

Innovación, financiamiento y gestión empresarial, factores que determinan la resiliencia de las Mipymes. Un modelo explicativo con ecuaciones estructurales.

Innovation, financing, and business management, factors that determine the resilience of MSMEs. An explanatory model with structural equations.

Rubén Molina-Sánchez¹, Alejandra López-Salazar², Gloria Leticia López-Salazar³

Resumen

Las condiciones actuales obligan a las Mipymes a mejorar su capacidad de adaptación con la intención de mejorar su desempeño y lograr posicionarse en el mercado con mayor facilidad. El objetivo del presente artículo es comprobar si la gestión empresarial, la innovación y el acceso al financiamiento impactan en la resiliencia empresarial. El método de investigación utilizado es cuantitativo y se utiliza como procedimiento estadístico la modelización de ecuaciones estructurales, con una muestra de 1416 Mipymes del estado de Guanajuato, México. Los resultados confirman que la gestión empresarial, la innovación y el acceso al financiamiento influyen de manera positiva y significativa en la resiliencia de las Mipymes. Las futuras investigaciones deben centrarse en incorporar nuevos factores que influyen en la resiliencia empresarial.

Palabras clave: *Innovación, gestión empresarial, fuentes de financiamiento*

Abstract:

Current conditions force MSMEs to improve their ability to adapt with the intention of improving their performance and achieving a position in the market more easily. The objective of this article is to test whether business management, innovation, and access to finance impact on business resilience. The research method used is quantitative and uses as a statistical procedure the modelling of structural equations, with a sample of 1416 MSMEs. The results confirm that business management, innovation and access to finance have a positive and significant impact on the adaptability of MSMEs. Future research should focus on incorporating new factors that influence business resilience.

Key words: *Innovation, Business Management, Sources of financing*

Códigos JEL: M10, M19, L25,

Introducción

La repercusión de los cambios en la escena económica mundial es un tema que en la actualidad ha generado gran discusión, especialmente en lo referente a la competitividad de la Mipyme. En el contexto actual, la Mipyme se enfrenta a la gran empresa multinacional, la auténtica protagonista del proceso de

¹ Profesor investigador Universidad de Guanajuato, Celaya, Guanajuato, México. rmolina@ugto.mx, ORCID 0000-0001-6915-9122

² Profesor investigador Universidad de Guanajuato, Celaya, Guanajuato, México. lopez.alejandra@ugto.mx, ORCID 0000-0003-3927-9603

³ Coordinadora de la maestría en estudios empresariales. Universidad de Guanajuato, Celaya, Guanajuato, México. gl.lopez@ugto.mx, ORCID 0000-0003-4424-128X

globalización. Desde esta perspectiva, ciertos autores defienden que se está acentuando la centralización internacional del control, asociada a la homogeneización del mercado y la globalización de la industria, encabezada por las grandes corporaciones. Dado que la mayor parte del empleo mundial depende de la salud de las pequeñas y medianas empresas (Hajiyev, Huseynov, & Huseynov, 2020), el futuro de la economía mundial dependerá en gran medida de cómo éstas logren superar la crisis (Eggers, 2020; International Trade Centre, 2020).

Las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), tienen una gran importancia en la economía y el empleo a nivel nacional y regional, tanto en los países industrializados como en los de menor grado de desarrollo. En México, las Mipymes representan el 99.8% del universo empresarial y participan con el 67% en el empleo (INEGI, 2020). Sin embargo, tienen diversas limitaciones que afectan su desarrollo como lo es el escaso acceso al financiamiento, falta de planeación, altas tasas de natalidad y mortalidad, contabilidad no profesionalizada y resistencia al cambio por la innovación (Demuner, 2021). Este panorama resalta la necesidad de fortalecer su desempeño, por su incidencia en el comportamiento global de las economías nacionales.

La crisis económica y social generada por la pandemia Covid-19, sumó complejidad a las empresas. Los cierres definitivos generaron la pérdida de tres millones de empleos, mientras que los comercios que seguían operando, prescindieron de 1.15 millones de personas, sumando así 4.12 millones de desempleados (INEGI, 2020). Las condiciones de operación en las empresas cambiaron a partir de la pandemia y el concepto de resiliencia empresarial se tornó más relevante para los líderes de las empresas.

Responder a las nuevas condiciones del contexto, impulsa a la Mipyme a desarrollar un alto grado de flexibilidad para incorporar nuevos métodos de trabajo, innovar en las estrategias para enfrentar los cambios y asumir los riesgos inherentes a las nuevas condiciones del mercado (Pereira & Cuero, 2018). Para ello, las empresas deben conocer los factores internos que influyen en la capacidad de resiliencia y que les permitirán obtener un mejor desempeño en términos de posicionarse en el mercado con mayor facilidad. Entonces, ¿cuáles son los factores que determinan la resiliencia empresarial? El objetivo del presente artículo es comprobar si la gestión empresarial, la innovación y el acceso al financiamiento impactan en la resiliencia empresarial, mediante un modelo explicativo con ecuaciones estructurales.

Este estudio cuenta con cuatro apartados. En el primero se presenta la revisión de la literatura enfocada en la resiliencia empresarial y su relación con la gestión empresarial, la innovación y el acceso al financiamiento. La metodología se desarrolla en el segundo apartado. Posteriormente se muestran los resultados y se realiza una discusión de lo encontrado. Y finalmente, se generan las conclusiones y propuestas de futuras investigaciones.

Marco teórico

Los antecedentes empíricos sobre los factores que inciden en la capacidad de resiliencia empresarial en la Mipyme son escasos, aun cuando México y el mundo, acaban de atravesar una crisis económica y social causada por la pandemia del Covid-19. El estudio de la resiliencia se remonta a Hamel (2003), uno de los clásicos de la literatura empresarial, quien enuncia su importancia por ser una ventaja competitiva clave para mantener la cadena de suministro y reconvertir los modelos de negocios. Así, Gomes (2015) destaca a la resiliencia como la capacidad para reinventar los modelos de negocio y estrategias ante la incertidumbre del mercado, lo que implica un alto nivel de manejo de datos y de las aplicaciones de tecnología.

El concepto aplicado de resiliencia empresarial implica multi factores que determinan la capacidad de

la empresa para hacer frente a circunstancias adversas y hacer uso de recursos exógenos y endógenos que le permitan permanecer en el mercado. En este orden de ideas, Romero-Suárez (2020) determina que los factores de competitividad y de integración organizacional más relevantes son los relacionados con la gestión estratégica, la cooperación intra-empresarial, la implementación de sistemas de gestión de calidad, la gestión del marketing y del talento humano.

Las empresas resilientes poseen la capacidad de adaptarse e innovar ante las circunstancias adversas. Los hallazgos encontrados en diversos estudios muestran la capacidad de asociación y predicción de la resiliencia empresarial sobre el desempeño durante la crisis del Covid 19 (García, Valle, Canales, & Rosa, 2021). Para ello, las empresas deben explorar el mercado en el que compiten, analizar las acciones de la competencia, analizar las condiciones económicas, políticas, sociales y tecnológicas de su entorno, como base para detectar oportunidades, generar nuevas formas de hacer negocios (durante la última crisis los empresarios cambiaron la forma de comercializar y distribuir sus productos) y para tomar decisiones encaminadas a la adaptación de la organización (Olea, Contreras, & Barceló, 2016; Demuner, 2021).

La implementación y revisión periódica de sus acciones, y la coherencia en el actuar con los objetivos planteados para enfocarse a la turbulencia del entorno, implica desarrollar un conjunto de habilidades y rutinas diferenciadas que las guíe para reaccionar de forma rápida y más eficiente ante los cambios del ambiente (Demuner, Becerril, & Ibarra, 2018). Al respecto, la capacidad de gestionar las operaciones de la empresa, generar innovaciones y gestionar el capital financiero son herramientas fundamentales para desarrollar la resiliencia empresarial.

Resiliencia y gestión empresarial

El nivel de competitividad de las Mpymes está en función, de acuerdo con Vega et al., (2019), de su capacidad de poseer el control directo sobre el funcionamiento de su negocio, operar de manera eficiente, innovar y adaptarse al entorno (Barrios, Olivero, & Figueroa, 2020; Vega, Martínez, & Párga, 2019). Mientras exista demanda para los productos y servicios de la Mpyme, y ellas cuenten con la capacidad de innovar, mantener la cercanía al cliente, desarrollar su capacidad de adaptación y flexibilidad, podrán sobrevivir a las condiciones del mercado (Fong, 2020). Sin embargo, ante la crisis post Covid-19, las empresas se enfrentaron a un entorno particularmente turbulento. En este sentido, diversos autores como Anand, Ferrer, Gao, Nogales y Unterhalter (2020), Eggers (2020), Kottika (2020), Kuckertz, Brändle, Gaudig, Hinderer, Reyes, Prochotta y Berger (2020), Papadopoulos, Baltas y Balta (2020) y Wenzel, Stanske y Lieberman (2020, publicado en Fong 2020), abordaron la respuesta estratégica de las Mpymes encontrando cuatro tipos de estrategias con las cuales las empresas reaccionaron ante los repentinos cambios del entorno: 1) reducción de costos, 2) innovación en su gestión estratégica, 3) perseverancia para permanecer y, 4) la salida del mercado.

Así mismo, el International Trade Centre (ITC, 2020) plantea la persistencia de mantenerse en el mercado y la agilidad hacia la innovación, como las estrategias de gestión más relevantes. Debido a la flexibilidad que caracteriza a la Mpyme, en términos de mantener costos bajos, conservar la proximidad con sus clientes y capitalizar sus redes de relaciones, está en mejor posición para adaptarse a los cambios. Para Altintas (2020), la resiliencia es la capacidad de una organización para enfrentar un evento repentino sin implementar cambios significativos en las funciones y en la estructura de la organización y solo depende de la flexibilidad y la adaptabilidad para que pueda realizar su gestión de crisis a través de la experiencia. Este autor identifica dos tipos de resiliencia, uno relacionado con la capacidad para hacer frente a eventos críticos o disruptivos y otro donde la organización evita sufrir las consecuencias ante distintos tipos de eventos como lo fue la pandemia. Por ello, el autor sugiere el desarrollo de capacidades dinámicas de gestión enfocadas a la mejora de productos o servicios, a la generación de alianzas estratégicas y a

decisiones de diversificación. Así mismo, Piñeiro y Romero (2011) subrayan que los cambios en el entorno obligan a las empresas a desarrollar nuevas competencias y habilidades que les ayuden a renovarse y reorganizarse anticipándose a su aparición. Por lo anteriormente expuesto, se propone lo siguiente:

Hipótesis 1: La resiliencia, medida a través del rendimiento de la Mipyme está directamente relacionada con la gestión empresarial que lleva a cabo la empresa.

Hipótesis 2: La resiliencia, medida a través del desempeño de la Mipyme está directamente relacionada con la gestión empresarial que lleva a cabo la empresa.

Resiliencia empresarial e innovación

En un ambiente muy competitivo como el que actualmente persiste, las empresas están enfocadas en una cultura de innovación centrada en incrementar las ventajas que percibe el cliente sobre los productos o servicios. La innovación es vista como la capacidad empresarial de identificar, analizar e implementar cambios para mantenerse en el mercado. Así, la esencia de la innovación se relaciona con la calidad y el principio de la mejora continua, al ser un proceso planificado, organizado y sistemático de cambio, basado en cuatro fases: 1) el estudio de la situación actual, 2) la implementación de propuestas; 3) la comprobación del logro de resultados esperados, y 4) la estandarización de las mejoras. El proceso de mejora continua debe ser extendido en toda la empresa y realizado por todo el personal de la organización (Ramos, 2018). La mejora continua es una herramienta fundamental para todas las empresas porque les permite estar en constante actualización en aras de generar mayor eficiencia, integrar nuevas tecnologías, repensar nuevos modelos de negocios, incorporar herramientas administrativas, implementar nuevas estrategias y desarrollar competencias para permanecer en el mercado. La mejora continua es parte de la cultura empresarial al ser una actitud que se desarrolla por parte del personal y que permite mantener el interés por la innovación, la creatividad y por hacer cosas cada vez mejor, todo enfocado a satisfacer en mayor medida las expectativas de los clientes. Si se dispone de una actitud de mejora continua, la empresa siempre tratará de buscar el límite de lo que puede hacer con la dotación de recursos que posee (Cárdenas, 2017).

Ante la crisis social y económica, las empresas se vieron obligadas a innovar en sus estrategias, tecnología, procesos, rutinas organizativas, métodos de trabajo y, en otros casos, a desarrollar nuevos modelos de negocios (Grigorescu & Mocanu, 2020). En este sentido, las empresas se han enfocado en el marketing digital como una estrategia esencial de innovación. Jacobides y Atkinson (2019) encontraron que la innovación ha contribuido a la competitividad empresarial, donde el uso de plataformas electrónicas se convierte en una prioridad para acceder a clientes potenciales. Autores como Özsomer, Rydén, Theodorakis, Kaminakis, Kottikas y Stathakopoulos (2020), en el mismo contexto de la crisis económica y social por la pandemia del COVID 19, encontraron que las empresas lograron una reducción de más de un 35% en sus costos operativos, rediseñaron sus productos, enfatizaron en el cuidado del medio ambiente y ajustaron el precio a sus productos, todo esto con ingenio e innovación con estrategias de marketing.

En el camino de la organización innovadora, la tecnología digital ahora se convierte en un componente clave en las empresas, ya que es la herramienta que permite dar a conocer los productos por medios electrónicos. A juicio de Rodríguez, Ortiz, Quiroz y Parrales (2020), las Mipymes reconocen que el comercio tradicional pasó a ser una estrategia de segundo plano, dando entrada al comercio electrónico como un modelo de negocio superior, ya que permite, en un mismo espacio, interactuar de distintas formas con los clientes, como es el proceso de preventa, configuración de pedidos, compras y servicios posventa, sin limitaciones geográficas ni temporales. Demuner (2021) encontró que, durante la pandemia, las Mipymes se enfocaron en adoptar estrategias de venta basadas en el marketing digital para mejorar su desempeño,

ya que les permite crear una relación más estrecha con el consumidor, utilizando diversas herramientas de mercadeo masivo a bajo costo.

Las empresas resilientes, que se han adaptado a este paradigma, se están beneficiando de este nuevo escenario de comunicación dado su gran potencial para darse a conocer, mantener su clientela (López, 2019) y crear una relación con los clientes basada en la personalización del mensaje (Pino-Romero, 2011). Sin embargo, y como afirman, Brauner, Reichert, Muniz y Zen (2020), muchas empresas no asimilaron los cambios que implicó la pandemia, en términos de incorporar procesos digitales, por lo que se enfrentaron al cierre de sus empresas. Para Priyono, Abdul y Vera (2020), las Mipymes resilientes e innovadoras siguen tres caminos diferentes para ser empresas digitalizadas: acelerar la digitalización, digitalizar las funciones de ventas y encontrar socios digitales para llegar al mercado. La decisión de seleccionar una de las tres rutas de transformación digital está determinada por el nivel de madurez digital, cultura de aprendizaje, historia de adopción de tecnología digital, propensión a colaborar, entre otros.

Por lo tanto, la capacidad de la empresa para mantenerse en el mercado depende de su capacidad para integrar en su modelo de negocios las oportunidades de innovación enfocadas en generar valor para el cliente y la organización. Con base en lo anteriormente expuesto se propone lo siguiente:

Hipótesis 3: La resiliencia, medida a través del rendimiento, está directamente relacionada con la innovación en la Mipyme.

Hipótesis 4: La resiliencia, medida a través del desempeño, está directamente relacionada con la innovación en la Mipyme.

Resiliencia empresarial y financiamiento

El financiamiento es un factor fundamental que incide en el dinamismo y crecimiento de las empresas ya que permite emprender un negocio y/o iniciar nuevos proyectos (Kong & Moreno, 2012; Prado, 2010). El financiamiento es entendido como el mecanismo a través del cual las empresas obtienen recursos económicos para realizar inversiones que generen rentabilidad en un futuro; éste puede obtenerse de distintas fuentes, ya sean internas o externas. Aunque las fuentes de financiamiento más comunes están determinadas por la etapa del ciclo de vida en que se encuentran las empresas (formación, crecimiento, madurez y declinación). En un estudio publicado por Molina, Ojeda, Ferrer y López (2014), se encontró que las fuentes de financiamiento más utilizadas por las Mipymes son: la reinversión de utilidades, seguida del crédito otorgado por parte de sus proveedores y las aportaciones de los accionistas o propietarios. La fuente menos recurrente la constituye el arrendamiento financiero. También se usan los préstamos bancarios, con una ligera tendencia hacia el corto plazo. Es importante resaltar que, en los últimos años, las Mipymes han accedido en mayor medida a los créditos bancarios para cubrir necesidades de capital de trabajo, comprar activos fijos y hacer frente a gastos operativos, principalmente (León & Saavedra, 2018).

La capacidad de adaptación al mercado está determinada por la habilidad de la empresa para adquirir capital financiero, el cual es necesario para desarrollar los proyectos que atienden las oportunidades que surgen en los nuevos escenarios. Polman y Winston (2021), plantean los componentes básicos de la resiliencia, en el sentido de que una empresa solo puede prosperar ante la incertidumbre con información financiera, establecer un plan de flexibilidad financiera e invertir en la diversidad de productos. La planeación financiera permite tomar decisiones sobre las necesidades actuales y futuras de efectivo y capital, para lo cual, debe plantear requerimientos financieros tanto de corto como de largo plazo (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, & Montalván, 2002). La mayoría de las decisiones tienen periodos prolongados de ejecución, lo cual significa que se requiere tiempo para llevarlas a cabo. En un mundo con incertidumbre,

se requiere que las decisiones se tomen con bastante anticipación a su implementación (Ross, 2005). El International Trade Centre (ITC, 2020) señala que primero se debe afrontar la reducción de la actividad económica; después se deben asimilar los impactos en la cadena de suministro (asociados a restricciones al comercio mundial y también generados por el cierre de empresas proveedoras); posteriormente se debe actuar en un contexto de demanda deprimida, resultado de la reducción de ingresos disponibles de sus clientes, generada por las pérdidas de empleos y por los cambios en sus expectativas sobre el futuro; y finalmente, alcanzar la fase de recuperación.

Mazzarol (2005), expone que el empresario requiere estar alerta a los cambios en el ambiente, para responder cuando sea necesario. Al respecto, refiere que, en la mayoría de las pequeñas empresas, los administradores planean intuitivamente, y la mayoría evitan comprometerse con una planeación financiera-contable formal, hasta que las fuerzas externas los obligan a realizarla. Usualmente se considera que, ante las crisis económicas, la Mipyme es más frágil que las empresas grandes debido a que cuenta con menos recursos para adaptarse a un contexto cambiante, pero al mismo tiempo también se considera que son más ágiles que las grandes (Eggers, 2020; Kottika, Özsoy, Rydén, Theodorakis, Kaminakis, Kottikas, & Stathakopoulos, 2020; Papadopoulos, Baltasb & Baltac, 2020). En este sentido, la complejidad a la que se enfrentan las empresas, sobre todo en épocas de crisis, obliga a establecer estrategias de financiamiento que impulsen los cambios a implementar en la organización. Por lo anterior, se propone lo siguiente:

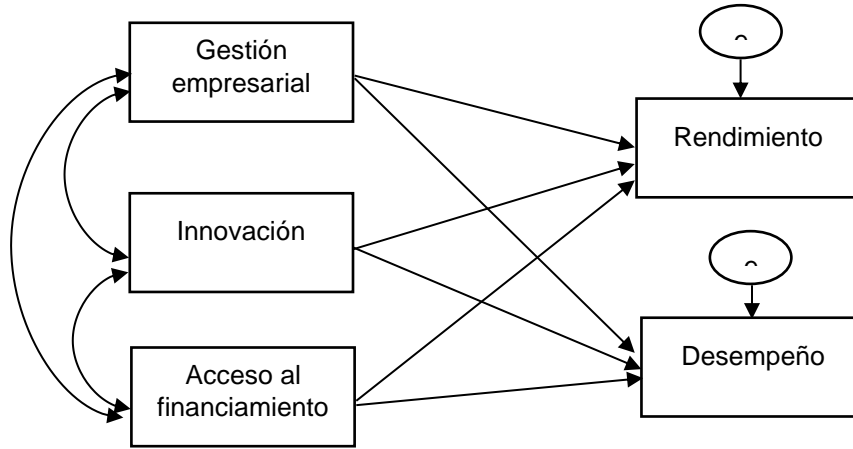
Hipótesis 5. La resiliencia, medida a través del rendimiento de la Mipyme, está directamente relacionada con el acceso al financiamiento por parte de la empresa.

Hipótesis 6. La resiliencia, medida a través del desempeño de la Mipyme, está directamente relacionada con el acceso al financiamiento por parte de la empresa.

En la figura 1, se muestra el modelo de los factores que inciden en la resiliencia de las Mipymes para permanecer en el mercado, con base a la literatura revisada sobre los constructos de gestión empresarial, innovación y el acceso al financiamiento quienes se postulan como determinantes en el rendimiento y desempeño.

Figura 1

Modelo explicativo de los factores de la resiliencia de las MiPymes para permanecer en el mercado



Metodología

El método de investigación es cuantitativo explicativo. Se utilizó como procedimiento estadístico la modelización de ecuaciones estructurales (Structural Equation Modelling, SEM) con el objetivo de analizar la innovación, el financiamiento y la gestión empresarial como variables que ayudan a explicar la resiliencia empresarial; esto permitirá desarrollar un modelo basado en la teoría y construir un diagrama de relaciones de este fenómeno.

Estructura de la muestra

La población está definida por las empresas micro, pequeñas y medianas del Estado de Guanajuato. Con la finalidad de determinar la población, así como la muestra, se utilizó como fuente de datos el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE versión 11/2020) de INEGI. Los criterios de selección fueron: 1) no tener más de 250 empleados; 2) se excluyó al sector de Gobierno (actividades legislativas, gubernamentales, de impartición de justicia y de organismos internacionales y extraterritoriales), y 3) no se consideraron empresas que de acuerdo con la base de datos no tienen identificado el sector al que pertenecen.

De una población de 269,061 Mipymes, se logró obtener respuesta de un total de 1416 empresas, lo que representa la muestra de este estudio. El diseño general de la muestra se fundamenta en los principios del muestreo estratificado, utilizando dos estratos, el sector (primario, secundario y terciario) y el tamaño (micro, pequeña y mediana). En la tabla 1, se presenta la distribución de la muestra. Se aprecia que el 55% son microempresas, el 31% se centra en empresas del sector servicios, el 70% son empresas familiares y el 68% son empresas con menos de 15 años en el mercado.

Tabla 1

Estadísticos descriptivos

Variables		N	%
Tamaño	Microempresa	780	55.1
	Pequeña	335	23.7
	Mediana	285	20.1
	NC	16	1.1
Sector	Industrial	386	27.3
	Comercio	236	16.7
	Servicios	452	31.9
	Otros	319	22.5
	NC	23	1.6
Familiar	Si	929	70.2
	No	395	29.8
Antigüedad	Menos de 5	396	30.3
	5-15	504	38.5
	16-25	204	15.6
	26-35	119	9.2
	Más de 35	85	6.4

Nota: La tabla muestra las características de la muestra en cuanto a tamaño, sector, si la empresa es familiar y su antigüedad.

El trabajo de campo y levantamiento se llevó a cabo de febrero a abril de 2021. La encuesta estuvo dirigida a grupos empresariales, dueños, encargados y gerentes generales de los negocios. El levantamiento se realizó por correo electrónico, de manera telefónica y/o por la red social WhatsApp donde se envió la liga asociada al instrumento.

Diseño de cuestionario

El cuestionario se diseñó en el marco de un proyecto de colaboración científica internacional con la Fundación para el Análisis Estratégico y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa (FAEDPYME) a través del Observatorio Iberoamericano de la MIPyME, quien une la Alianza de Redes: REUNE-ASCUN, CLADEA, FAEDPYME y MOTIVA. El cuestionario cuenta con 37 reactivos agrupados en dos bloques. En el primero, se cuestiona sobre las características generales de las empresas como: sector de actividad, ubicación geográfica, número de empleados antes y después de la crisis, características personales del dueño o gerente, control familiar de la empresa, características de sucesión familiar, expectativas de crecimiento de empleo y ventas, grado de internacionalización, uso del trabajo en casa, entre otras variables. En el segundo bloque se obtiene información sobre cómo ha impactado la crisis generada por la pandemia del Covid-19 en: la gestión empresarial, los indicadores financieros, el desempeño, la innovación, las estrategias de negocios a implementar, ventajas competitivas y en las estrategias de marketing. En la tabla 2 se muestra la medición de las variables.

Tabla 2

Operacionalización de las variables

Variable	Definición	Dimensiones
Resiliencia	Capacidad de perseverancia para mantenerse en el mercado a través de la adaptación.	<ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento (productividad, inversión, deuda, liquidez) • Desempeño (calidad del producto, eficiencia en procesos, satisfacción del cliente, adaptación al cambio, crecimiento en ventas)
Gestión empresarial	Coordinación del trabajo enfocado en proveedores y clientes para asegurar el funcionamiento de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Cadena de proveeduría • Plazo de pago de proveedores • Cambios operativos • Subcontratación de operaciones • Cancelación de inversiones • Gestión de liquidez • Modificación de productos/servicios • Disminución de precios • Pago de clientes
Innovación	Capacidad de crear nuevos productos o servicios, generar mejoras sustanciales a éstos.	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios o mejoras en productos/servicios existentes • Lanzamiento al mercado de nuevos productos/servicios • Cambios o mejoras en los procesos productivos • Adquisición de nuevos bienes de equipo • Nuevos cambios o mejoras en organización y/o gestión • Nuevos cambios o mejoras en compras y/o aprovisionamientos • Nuevos cambios o mejoras en comercial y/o ventas
Acceso a financiamiento	Capacidad organizacional para adquirir capital para proyectos específicos.	<ul style="list-style-type: none"> • El volumen de la financiación que le ofrecen • Los gastos y comisiones que se exigen • Las garantías y avales que necesita para acceder a la financiación • El costo de financiación

- El tiempo entre la solicitud de la financiación y la respuesta de la entidad financiera
- El plazo exigido de la devolución

Resultados y discusión

El análisis de resultados se desarrolla utilizando el modelo de ecuaciones estructurales, toda vez que es una técnica que permite analizar de manera simultánea la relación de dependencia de un conjunto de variables (Hair, Anderson, Tatham & Black, 2007).

El modelo planteado en esta investigación está conformado por cinco índices (ver tabla 3). De acuerdo con la prueba Kolmogorov- Smirnov los datos de todos los índices utilizados tienen una distribución normal. Así mismo, la construcción de los índices es adecuada, ya que existe una alta relación entre las variables de acuerdo con la prueba KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y de esfericidad de Bartlett. Si se analizan los resultados de la varianza explicada también se confirma la validez de los índices construidos.

Analizando la media de los índices, el rendimiento y desempeño en las empresas fueron los más afectados durante la pandemia ($x = 3.43$ y $x = 3.53$), siendo menos severo el impacto en el índice de acceso al financiamiento ($x = 2.55$), en el de gestión empresarial ($x = 2.51$) y en el de innovación ($x = 2.92$)

Tabla 3

Criterios de evaluación en la construcción de índices

ÍNDICES	RENDIMIEN TO	DESEMPE ÑO	ACCESO FINANCIAMIENT O	AL GESTIÓN EMPRESARI AL	INNOVACIÓ N
Número de variables	6	8	6	12	7
Rango de medias	2.88 - 3.93	3.08 - 3.97	2.51 – 2.59	2.17 – 3.30	2.58 – 3.05
Alfa de Cronbach	0.878	0.884	0.920	0.852	0.912
Media del índice	3.43	3.53	2.5587	2.516	2.9211
Histograma	Robusto	Robusto	Robusto	Robusto	Robusto
Normalidad	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
KMO	0.881	0.889	0.904	0.867	0.898

Innovación, financiamiento y gestión empresarial, factores que determinan la resiliencia de las Mpymes. Un modelo explicativo con ecuaciones estructurales.

Esfericidad	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
Bartlett					
Gráfica de sedimentación	Un componente	Un componente	Un componente	Un componente	Un componente
Varianza explicada	62.3	56.38	56.38	38.342	65.825
Matriz de componentes	Un componente	Un componente	Un componente	Un componente	Un componente

Nota: Los resultados de cada uno de los índices son con base a lo arrojado por el sistema AMOS.

El modelo de regresión múltiple hacia atrás se muestra en la tabla 4. Los resultados indican que el 28% de la variación en el rendimiento de las empresas es explicado por las actividades de gestión en la empresa, principalmente de clientes y proveedores, así como por la actividad de innovación (ver tabla 3). Ambos índices poseen una correlación positiva y significativa en el modelo ($p < 0.01$); sin embargo, los índices de desempeño y de acceso al financiamiento no fueron significativos en el modelo. Por lo tanto, la ecuación resultante queda de la siguiente manera:

$$\text{DESEMPEÑO} = 0.208 \text{ GESTION EMPRESARIAL} + 0.159 \text{ INNOVACIÓN} + e$$

Tabla 4

Análisis de regresión múltiple

Variabes	Modelo
Gestión empresarial	0.208***
Innovación	0.159***
R	0.280
F	0.217

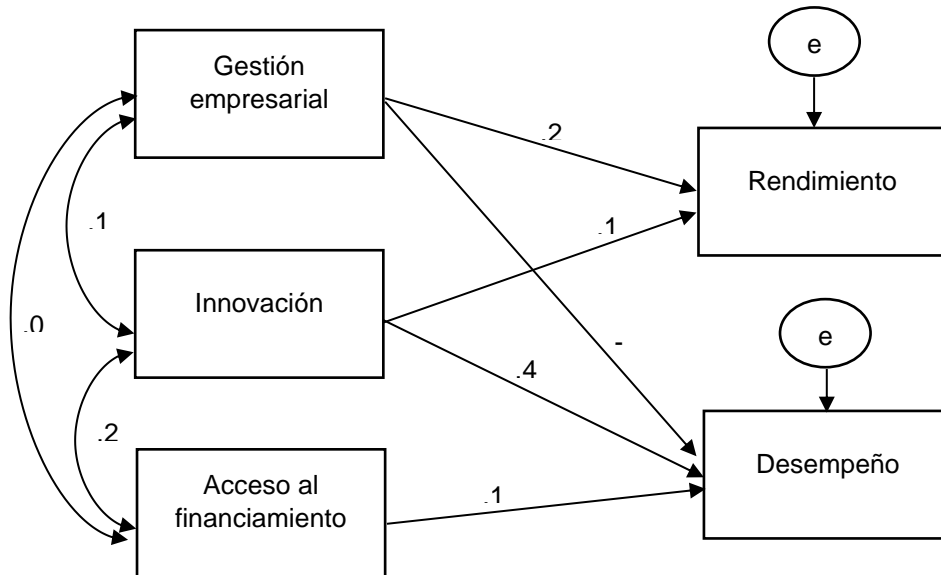
Nota: *** $p < 0.01$. Los resultados de cada uno de los índices son con base a lo arrojado por el sistema AMOS.

En la figura 2 se plantea el modelo de ecuaciones estructurales donde se indican las relaciones entre las variables analizadas y se utilizan para contrastar las hipótesis planteadas. En relación con la H1, los resultados muestran que la gestión empresarial influye de manera positiva y significativa en el rendimiento en un 20%, por lo que se aprueba la H1. Sin embargo, si se analiza la resiliencia a través del desempeño empresarial, los datos revelan que la gestión empresarial influye de manera negativa pero significativa en el desempeño de las empresas, por lo que se rechaza la H2. La H3 analiza la influencia de la innovación en el rendimiento, encontrando que la innovación impacta en un 16% en el rendimiento, por lo que se acepta la H3. Sin embargo, se esperaba que el acceso al financiamiento también influyera en el rendimiento de acuerdo con el modelo inicial propuesto, no obstante, los resultados indican que no existe influencia del

financiamiento en el rendimiento, por lo que se rechaza la H5. En cuanto a la innovación (H4) y el financiamiento (H6) estas variables sí influyen de manera positiva y significativa en el desempeño, en un 41% y 13%, respectivamente.

Figura 2

Modelo de ecuaciones estructurales



Nota: Los resultados de cada uno de los índices son con base a lo arrojado por el sistema AMOS.

Para comprobar que el modelo es una representación adecuada del conjunto completo de relaciones, se utilizaron diez índices para evaluar la bondad de ajuste del modelo (tabla 5), entre los que se encuentran medidas de ajuste absoluto, medidas de ajuste incremental y medidas de ajuste de parsimonia. El valor de verosimilitud de la chi-cuadrado (χ^2) de 2.81 con dos grados de libertad es estadísticamente significativo con un nivel de 0.25, lo cual indica que el modelo propuesto resulta representativo de las relaciones planteadas entre variables. De acuerdo con los valores de cada índice y los valores críticos de referencia, ocho de los índices demuestran que el modelo se ajusta adecuadamente a las relaciones planteadas (CMIN/DF, NFI, CFI, NCP, FO, RMSEA, PCLOSE, HI). El índice de la raíz cuadrada de la media de los residuos al cuadrado (RMSR) no fue calculado por la existencia de datos faltantes. Bajo el criterio del índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI) el modelo no se ajusta, sin embargo, es en el único criterio en el que el modelo no se adecúa. En resumen, el modelo se acepta de acuerdo con las medidas de calidad de ajuste.

Tabla 5

Índices alternativos de evaluación de bondad de ajuste del modelo

ÍNDICE	TÉCNICA	VALOR	VALOR CRÍTICO
Índice global por grado de libertad (CMIN/DF)	CMIN/DF	1.41	CMIN/DF < 2.56

Residuo cuadrático medio (RMSR)	SRMR	No calculado	0.05
Índice de ajuste normado (NFI)	NFI	0.99	> 0.95
Índice de ajuste comparativo (CFI)	CFI	1.00	>0.95
Índice de ajuste normado de parsimonia (PNFI)	PRATIO	0.13	> 0.60
Parámetro de no centralidad (NCP)	NCP	0.81	Entre 0 y 9.59
POPULATION 0 (FO)	FO	0	Entre 0 y 0.01
Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA)	RMSEA	0.02	Entre 0 y 0.06
PCLOSE	PCLOSE	0.89	Cercano a 1
Índice de Hoelter (HI)	HI	3,016	> 200

Nota: Los resultados de cada uno de los índices son con base a lo arrojado por el sistema AMOS.

Discusión

Los resultados obtenidos en el modelo de ecuaciones estructurales muestran que la capacidad de resiliencia, evaluada a través del rendimiento, está influenciada por la capacidad de gestión de las empresas (H1). Esto indica que la habilidad de la empresa para adaptar la operación a las nuevas condiciones del entorno es fundamental para su sobrevivencia y rentabilidad, entendiéndose la operación de la empresa como aquellas actividades relacionadas con las políticas de cuentas por cobrar con los clientes, a la negociación de plazos de pago con proveedores y a la subcontratación de determinadas actividades de la cadena de valor, entre otros. Estos resultados son similares a los encontrados por Fong (2020) quien subraya que la disminución de costos, generada por la gestión estratégica de la cadena de valor, permite a las empresas mantenerse en el mercado y obtener buenos resultados financieros. Sin embargo, si se evalúa la resiliencia con el indicador de desempeño, resulta que la gestión empresarial impacta de manera negativa el nivel de satisfacción del cliente, la calidad del producto y la satisfacción de los empleados (H2). Esto puede deberse a los cambios tan abruptos que realizan las empresas en su operatividad, los cuales difícilmente se ven reflejados en el corto plazo sobre el desempeño empresarial, donde el cliente y el empleado necesitan acostumbrarse a las nuevas características del producto, a las formas distintas de comercializarlo, y en el caso del empleado, ha adaptarse a nuevas rutinas organizativas implementadas en toda la cadena de valor.

En cuanto al impacto de la innovación en el desempeño y rendimiento, es necesario resaltar que realizar mejoras a los productos y procesos de la empresa, y, desarrollar nuevos productos, procesos productivos o formas de comercialización, son fundamentales para generar ventajas competitivas que finalmente se ven reflejados en los indicadores financieros y de desempeño en la empresa. En los trabajos de Özsomer, et.al (2020), Demuner (2021), Gálvez y García (2012) se resalta la influencia de la innovación en el rendimiento de la organización, por lo que se concluye que la innovación se convierte en una capacidad estratégica que genera ventajas competitivas y, por ende, afecta positivamente el desempeño de la empresa.

Finalmente, el acceso que tienen las empresas al financiamiento es fundamental para implementar sus proyectos de expansión. En este sentido, la falta de capital para invertir limita su desarrollo y capacidad para competir, por lo que el acceso al financiamiento influye de manera directa en los indicadores financieros y no financieros de la empresa. A pesar de que la Mipyme obtiene recursos a través del capital personal, conforme van avanzando en su ciclo de vida empresarial adquieren la madurez necesaria para

acceder a fuentes de financiamiento bancario, lo que permite impulsar su desempeño.

Conclusiones

El objetivo de este estudio fue confirmar que los factores de gestión empresarial, innovación y acceso al financiamiento impactan en la resiliencia de las Mipymes en México para hacer frente a la pandemia del COVID 19, a través de un modelo explicativo con ecuaciones estructurales. En lo general, el modelo confirma los supuestos planteados en virtud de que la mayoría de las Mipymes estudiadas mostraron resiliencia en tiempos de la pandemia del COVID 19 en cuanto al desempeño y rendimiento.

Se concluye que la gestión empresarial está directamente relacionada con el desempeño y el rendimiento (H1 y H2). También se concluye que la innovación está relacionada directamente con el desempeño y rendimiento (H3 y H4). En cuanto al acceso al financiamiento, solamente está relacionado con el desempeño más no con el rendimiento (H5 y H6). Es importante ahondar que las empresas que decidieron implementar estas estrategias de gestión e innovación para sobrellevar la situación esperaban tener un mayor nivel de ventas.

Con base en los resultados podemos observar que las empresas, al mejorar constantemente sus productos o servicios se vieron beneficiadas al cumplir con los requerimientos de los clientes. También podemos argumentar que la resiliencia, en cuanto al desempeño y rendimiento de las empresas, está directamente relacionada con la innovación, al implementar la tecnología digital a través de redes sociales, las cuales hoy en día brindan una gran posibilidad de posicionamiento en el mercado, para cualquier tipo de empresa, desde las grandes que pagan por espacios en publicaciones hasta las más pequeñas que pueden crear su propia página para difundir sus servicios. Así mismo, podemos observar con base a los resultados, que las Mipymes se enfocan en su mayoría a la publicidad en plataformas digitales, ya que ésta ofrece una mayor facilidad para crear y expandir la publicidad ya que cuenta con un mayor número de personas que participan en ella.

La implementación de las estrategias de gestión empresarial e innovación ha logrado que las empresas se sientan más confiadas con el nivel de satisfacción y atención a sus clientes, ya que repercute directamente en su desempeño y rendimiento, aspectos fundamentales para el crecimiento.

Después de la realización de la investigación de los factores de resiliencia, es claro por los datos y el modelo teórico probado, que aun cuando las organizaciones se vieron afectadas, surge la importancia de la mejora continua en la empresa en cuanto a productos y procesos, ya que es un punto clave para mantenerse competitivo. También reafirma, que vivimos en un mundo totalmente digitalizado donde la integración de estas tecnologías a la empresa es más que necesario ya que brinda una gran área de oportunidad.

En el presente artículo se observó que, los aspectos endógenos son determinantes para la resiliencia empresarial, sin embargo, debemos destacar la importancia de las condiciones externas para tener acceso al financiamiento y llevar a cabo proyectos de crecimiento en tiempos de crisis. Las empresas deben invertir en tecnología digital, realizar estrategias de producción que se adapten a la situación actual, tomar en cuenta estrategias de calidad y mejora basadas en la ISO 9001, adaptarse a las nuevas formas de venta con las plataformas por internet, mantener contacto constante con los clientes por medio de redes sociales, actualizar las herramientas de producción obsoletas e invertir en nueva maquinaria, actualizar constantemente sus redes sociales, adoptar técnicas de investigación de mercado que enriquezcan los procesos de producción, diversificar el catálogo de productos o servicios y planear escenarios de cierre total y parcial de operaciones presenciales.

Referencias

- Ahlstrom, D. Arregle, J. Hitt, M. A. Qian, G. Ma, X. & D. Faems. (2020). Managing Technological, Sociopolitical, and Institutional Change in the New Normal. *Journal of Management Studies*. 57 (3). pp. 411-437.
- Altintas, G. (2020), "La capacité dynamique de résilience: L'aptitude à faire face aux événements perturbateurs du macro-environnement", *Management Avenir*, (1), pp. 113-133.
- Anand, P.; Ferrer, B.; Gao, Q.; Nogales, R. & E. Unterhalter (2020), "COVID19 As a Capability Crisis: Using the Capability Framework to Understand Policy Challenges", *Journal of Human Development and Capabilities*, 21(3), pp. 293-299ers
- Barrios, H., Olivero, V., Figueroa, S. (2020). Condiciones de la gestión del talento humano que favorecen el desarrollo de capacidades dinámicas. *Revista Información Tecnológica*, Vol. 31. Núm. 2. Pp. 55-62. ISSN 07180764. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200055>.
- Brauner, F., Reichert, M., Muniz, J., Zen, A. C., Callegaro M., Quadrado C., Haddad C., Simone R., Müller, m., Soares L, Rhoden, M. (2020). Universidade Engajada: Resgatando Pmes Na Crise Da Covid-19. *RAE: Revista de Administração de Empresas*, 60(6), 437-450. <https://doi-org.e-revistas.ugto.mx/10.1590/s0034-759020200607>
- CAF. (15 de abril de 2020). *CAF Banco de Desarrollo de America Latina*. Obtenido de <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2020/04/gestionar-pymes-en-tiempos-de-pandemia/?parent=6432>
- Cárdenas Gómez, L. &. (2017). Propuesta de un modelo de gestión para PYMEs, centrado en la mejora continua. *Síntesis Tecnológica*, 3(2), 59-67. Obtenido de <https://doi.org/10.4206/sint.tecnol.2007.v3n2-02>.
- Das, M. Kalemli-Özcan, B. Puy, D. Varela, L. (2020). Riesgo de deuda oculta en mercados emergentes. Project Syndicate. Disponible en: <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Riesgo-de-deuda-oculta-en-mercados-emergentes-20200520-0137.html>. Consultado: Mayo 20, 2020.
- Demuner Flores, M. del R. (2021). Uso de redes sociales en microempresas ante efectos COVID-19. *Revista De Comunicación De La SEECI*, 54, 97-118. <https://doi.org/10.15198/seeci.2021.54.e660>.
- Demuner, F., Becerril, T., Ibarra, C., (2018). Capacidad de respuesta y capacidad de absorción. Estudio de empresas manufactureras en México. *Nósis, Rev. Cienc. Soc.* Vol. 27, Núm. 53-2, pp. 61-77. ISSN 23958669. <https://doi.org/10.20983/noesis.2018.4.4>.
- Eggers, F. (2020), Masters of Disasters? Challenges and Opportunities for SMEs in Times of Crisis. *Journal of Business Research*. 116, pp. 199-208.
- Emprende pyme*. (16 de febrero de 2016). Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/financiacion-empresas>
- E.; Özsoy, A.; Rydén, P.; Theodorakis, I. G.; Kaminakis, K.; Kottikas, K. G. & V. Stathakopoulos (2020), "We Survived This! What Managers Could Learn From smes Who Successfully Navigated the Greek Economic Crisis", *Industrial Marketing Management*, 88, pp. 352-365.
- Escuela europea. (2020). *Escuela Europea*. Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2020/11/como-ayuda-iso-9001-en-tiempos-de-covid-19/>
- Esquivel, G. (2020). *Banxico.org.mx*. Obtenido de <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/articulos-y-otras-publicaciones/%7BD442A596-6F43-D1B5-6686-64A2CF2F371B%7D.pdf>.
- Fong Reynoso, C., Ocampo Figueroa, L. E., & Alarcón Osuna, M. A. (2020). Respuesta estratégica de la MiPyME ante la crisis de la COVID-19: un estudio de casos modular (1.a ed., Vol. 1). Editorial del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas de la Universidad de Guadalajara. <https://www.cucea.udg.mx/include/publicaciones/coorinv/pdf/RespuestaestrategicamypimesEBOOK.pdf>
- Gálvez, E. y García, D. (2012). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de la Mipyme: un estudio empírico en Colombia, *Estudios Gerenciales*, 28 (122), 11-27.

- García., Valle, D., Canales., Rosa (2021) Selección organizacional: resiliencia y desempeño de las pymes en la era de la COVID-19. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 73–84. <https://doi-org.e-revistas.ugto.mx/10.18046/j.estger.2021.158.4291>
- Gomes, R. (2015), Resilience and Enterprise Architecture in SMES, *jistem-Journal of Information Systems and Technology Management*, 12(3), pp. 525-540. <http://www.jistem.tecsi.org/index.php/jistem/article/view/10.4301%252FS1807-17752015000300002/555>.
- Grigorescu, A., Mocanu, N.A.(2020). Teleworking Perspectives for Romanian SMEs after the COVID-19 Pandemic. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 8(4), 383–399. <https://doi-org.e-revistas.ugto.mx/10.2478/mdke-2020-0025>
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. and Black, W. (2007) *Multivariate Analysis*. 5th Edition, Prentice-Hall, Madrid.
- Hajiyev, N. O. Huseynov, R. A. Huseynov, A. A. (2020). Assessment of the Role of Small and Medium Entrepreneurship in Creating New Jobs. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 4, pp. 391-399.
- Hamel G, Valikangas L.(2003) The Quest for Resilience. *Harvard Bus Rev.*, 81:9, 52-65.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2020). Banco de Información Económica (BIE). Estimación oportuna del Producto Interno Bruto en México durante el primer trimestre de 2020. Disponible: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/pib_eo/pib_eo2020_04.pdf
- International Monetary Fund. (2019). *Global Financial Stability Report: Lower for Longer*. Washington, D.C. Octubre (2020). *Global Financial Stability Overview*. Chapter 1: Markets in the Time of COVID -19. Washington, D.C. abril
- International Trade Centre (2020), *sme Competitiveness Outlook 2020: COVID19: The Great Lockdown and its Impact on Small Business*, Ginebra, ITC.
- Jacobides, M. G. & D. Atkinson (2019), “El futuro son las plataformas”, *Harvard Deusto Business Review*, (285), pp. 6-10.
- Kong, J. y Moreno, J. (2012). Influencia de las fuentes de financiamiento en el desarrollo de las Mypes del distrito de San José, Lambayeque en el periodo 2010-2012. Tesis de licenciatura. Recuperado en <http://tesis.usat.edu.pe/xmlui/handle/20.500.12423/88>
- Kottika, E., Özsoymer, A., Rydén, P., Theodorakis, I., Kaminakis, K., Kottikas, K., & Stathakopoulos, V. (2020). We survived this! What managers could learn from SMEs who successfully navigated the Greek economic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 352–365. doi: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.05.021>
- Kuckertz, A.; Brändle, L.; Gaudig, A.; Hinderer, S.; Reyes, C. A. M.; Prochotta, A. & E. S. Berger (2020), “Startups in Times of Crisis—A Rapid Response to the COVID-19 Pandemic”, *Journal of Business Venturing Insights*, e00169.
- León, E. y Saavedra, M. (2018). Fuentes de financiamiento para las Mipyme en México. (recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/11/16CA201801.pdf>)
- Logistics, M. (14 de junio de 2021). MLTi Logistics. Obtenido de <https://mlti.com.mx/7-claves-para-lograr-la-resiliencia-empresarial-y-mantenerla-en-el-tiempo/>
- López, I. S.-V. (Abril de 2019). Comillas Universidad Pontificia. Obtenido de Análisis de Publicidad en la redes sociales: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/27360/TFG-%20SalInchez-Vizcaino%20Lopez%2c%20Ignacio.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Lusthaus, C., Adrien, M.H., Anderson, G., Carden, F. y Montalván, G.P. (2002). *Evaluación Organizacional. Marco para Mejorar el Desempeño*, Banco Interamericano de Desarrollo, Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Ottawa. Disponible: <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Evaluaci%C3%B3n-organizacional-Marco-para-mejorar-el-desempe%C3%B1o.pdf>
- Manning, J. (2014). Social media. Definition and classes of. In K. Harvey (Ed.). *Encyclopedia of social media and politics*. pp. 1158-1162. Thousand Oaks, CA. Sage
- Martinez-Oviedo, A. (2016). Las redes sociales como impulsor en el crecimiento de los Emprendedores y las MiPyMes. *Revista de Negocios & PyMes.*, 37-39.
- Mazzarol, T. (2005). “Planning and Growth Characteristics of Small Business Owner-Managers”, Centre for Entrepreneurial Management and Innovation (CEMI), Australia.

- Molina, R., Ojeda, F., Ferrer, J., López, C. (2014) Análisis Estratégico y Competitividad para el Desarrollo de las Mipymes. ENDORA Ediciones, México, DF. https://www.researchgate.net/publication/303960613_ANALISIS ESTRATEGICO_Y_COMPETITIVIDAD_PARA_EL_DESARROLLO_DE_LAS_MIPYMES
- Morán, J. P., & Morán, J. F. (2021). publicaciones.uci.cu. Obtenido de El teletrabajo y trabajo remoto en tiempos de Covid. Serie Científica De La Universidad De Las Ciencias Informáticas: <https://publicaciones.uci.cu/index.php/serie/article/view/796>
- Olea, M., Contreras, O., Barcelo, V. (2016). Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de pymes en cadenas globales de valor. Estudios Gerenciales, Vol. 32. Núm. 139. 127-136. ISSN: 0123-5923. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.002>
- Papadopoulos, T.; Baltas, K. N. & M. E. Balta (2020), "The Use of Digital Technologies by Small and Medium Enterprises During COVID-19: Implications for Theory and Practice", International Journal of Information Management, pp. 102-192.
- Pereira, O., Cuero, A. (2018). Gestión empresarial en la prevención de riesgos por parte de mipymes. Suma de Negocios, vol. 9, núm. 19, pp. 68-76. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. DOI: 10.14349/sumneg/2018.V9.N19.A8
- Pino-Romero, C. (2011). Redes sociales, comunicación publicitaria y usuario digital en la nueva era. Revista Comunicación, No. 9, Vol, 1, PP 163-174. https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/58199/m01.Redes_sociales_comunicacion_publicitaria_y_usuario_digital_en_la_nueva_era.pdf?sequence=1
- Piñeiro, J. Romero, N. (2011). Responsabilidad Social Empresarial y resiliencia. Revista Galega de Economía. Vol. 20. Núm. 2. Pp. 1-34. Universidad de Santiago de Compostela. España. ISSN: 1132-2799
- Porter, M, E.(1982). Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia, Ed 1, Compañía editorial S.A. de C.V. México.
- Prado, A. (2010). El financiamiento como estrategia de optimización de gestión en las MYPES textil-confecciones de Gamarra". Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Contabilidad y Finanzas con Mención en Dirección Financiera. Recuperado en http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/356/1/prado_aa.pdf
- PricewaterhouseCoopers. (2021). PWC. Obtenido de La industria energética y el Covid-19: estrategias para la «nueva normalidad»: <https://www.pwc.com/ia/es/gestion-de-crisis/La-industria-energetica-y-el-Covid-19.html>
- Priyono, Anjar, Abdul Moin y Vera NAO Putri. (2020). Identifying Digital Transformation Paths in the Business Model of SMEs during the COVID-19 Pandemic. Journal of Open Innovation, 68(4), 1–22. <https://doi-org.e-revistas.ugto.mx/10.3390/joitmc6040104>
- Polman, P., & Winston, A. (2021). Net positive: How courageous companies thrive by giving more than they take. Harvard Business Review Press.
- Ramos Carrión, J. C. (2018). Influencia del Sistema de Calidad e Innovación Tecnológica en los Resultados Enfocados en la Mejora Continua en la manufactura de Transformadores de Distribución y Potencia. Industrial Data, 21(1), 63-71. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/816/81658059010/81658059010.pdf>.
- Rodríguez, K. Ortiz, O. Quiroz, A. Parrales, M. (2020). El e-commerce y las Mipymes en tiempos de Covid 19. Revista Espacios. Vol. 41 (42). Núm. 9. Especial COVID 19. ISSN: 0798-1015. DOI: 10.48082/espacios-a20v41n42p09.
- Romero-Suárez, Diana, Pertuz, Vanessa, Orozco-Acosta, Erick, (2020). Determining factors of competitiveness and organizational integration: scoping review. Información Tecnológica Vol. 31(5), 21-32. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000500021>. <https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v31n5/0718-0764-infotec-31-05-21.pdf>
- Ross, S.A. (2005). Finanzas Corporativas, 7a edición, McGraw-Hill, México.
- Vega, J., Martínez, M., Párga, N. (2019) Influencia del aprendizaje organizacional y los resultados de las Pymes. Investigación Administrativa. Vol. 48, No. 124. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782019000200006