

## **El valor predictivo de la permanencia en las Pymes dedicadas a la elaboración de productos de panadería y tortillas en el noroeste de México**

**The predictive value of permanence in SMEs engaged in the manufacture of bakery and tortillas in northwest Mexico**

Martha Leticia Martínez Navarro<sup>1</sup>, Jesús Francisco Laborín Álvarez<sup>2</sup>, Lorenia Velázquez Contreras<sup>3</sup>, Carlos Gabriel Borbón Morales<sup>4</sup>, Vidal Salazar Solano<sup>5\*</sup>

<sup>1</sup>Desarrollo Regional, Centro de Investigación de Alimentación y Desarrollo A.C <https://orcid.org/0000-0002-6486-8592>

<sup>2</sup>Coordinación de Desarrollo Regional, Centro de Investigación de Alimentación y Desarrollo A.C. <https://orcid.org/0000-0003-0747-6426>

<sup>3</sup>Centro de Estudios del Desarrollo del Colegio de Sonora. <https://orcid.org/0000-0002-1367-1001>

<sup>4</sup>Coordinación de Desarrollo Regional, Centro de Investigación de Alimentación y Desarrollo A.C. <https://orcid.org/0000-0002-6073-6672>

<sup>5</sup>\*Coordinación de Desarrollo Regional, Centro de Investigación de Alimentación y Desarrollo A.C. Carretera Gustavo Enrique Astiazarán Rosas, N0. 46, Col. La Victoria. Hermosillo, Sonora, México, CP. 83304. 52(662)2892400. [vidal@ciad.mx](mailto:vidal@ciad.mx). <https://orcid.org/0000-0002-9906-9168>

\*Autor de correspondencia

### **Resumen**

Las empresas afrontan circunstancias internas y de su entorno que explican su permanencia o desaparición en el mercado. Este artículo se propone determinar el valor predictivo de la permanencia en las Pymes dedicadas a la elaboración de productos de panadería y tortillas en el noroeste de México. Se partió de un diseño no experimental y descriptivo causal con muestreo probabilístico estratificado con una muestra seleccionada de 180 propietarios de Pymes localizadas en Hermosillo, Sonora, México. El levantamiento de datos se realizó en los meses de octubre de 2018 a febrero de 2019. Posteriormente, se ensayaron procedimientos de regresión logística para evaluar la capacidad predictiva del factor permanencia. El modelo mostró cómo la toma de decisiones posee una mayor aportación explicativa en la permanencia, seguida de empoderamiento, adaptabilidad, emprendimiento, solución de conflictos y orientación al logro. Se concluye el valor predictivo de la permanencia en función del liderazgo. Finalmente, se enlistan algunos alcances y limitaciones para el sector alimentario local.

**Palabras clave:** Permanencia; liderazgo; Pymes; industria alimentaria; desarrollo regional.

### **Abstract**

Companies face internal and surrounding circumstances that explain their permanence or impermanence in the market. This article aims to determine the predictive value of permanence in SME dedicated to the production of bakery products and tortillas in northwestern Mexico. The study uses a non-experimental and descriptive causal model design based on a stratified-probability sampling for a selected sample of 180 owners of SME located in Hermosillo, Sonora, Mexico. Data was collected from October 2018 to February 2019. Subsequently, logistic regression procedures were tested to evaluate the predictive capacity of the permanence factor. Findings indicate how decision making has a greater explanatory contribution in permanence, followed by empowerment, adaptability, entrepreneurship, conflict resolution, and achievement orientation. It is also shown the predictive value of permanence in terms of leadership. Finally, some scopes and limitations for the domestic food industry are listed.

**Keywords:** Permanence; leadership; SME; food industry; regional development.

---

Recibido: 11 de marzo de 2021

Aceptado: 06 de julio de 2021

Publicado: 08 de septiembre de 2021

---

**Como citar:** Martínez Navarro, M.L., Laborín Álvarez, J. F., Velázquez Contreras, L., Borbón Morales, C. G., & Salazar Solano, V. (2021). El valor predictivo de la permanencia en las Pymes dedicadas a la elaboración de productos de panadería y tortillas en el noroeste de México. *Acta Universitaria* 31, e3159. doi. <http://doi.org/10.15174/au.2021.3159>

## Introducción

Se ha debatido ampliamente que las micro, pequeñas y medianas<sup>1</sup> empresas (MiPyMes) enfrentan una serie de dificultades provenientes tanto del contexto interno como externo para sobrevivir (Alvarado *et al.*, 2018a; Cantarero *et al.*, 2013; Fernández *et al.*, 2018; Saavedra, 2014). Son varios los autores que sostienen la necesidad de una visión integral para explicar la permanencia de las empresas (Guzmán *et al.*, 2020; Salinas-Reyes *et al.*, 2018; Vivel-Búa *et al.*, 2019).

La importancia de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) es reconocida por académicos, empresarios y sus propios actores como pieza fundamental de la economía, principalmente por su aportación a la generación de empleos y por tanto al crecimiento económico y la reducción de la pobreza (Agyapong, 2010; Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2006; Kantis *et al.*, 2005; Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE]-[CEPAL], 2013; Oficina Internacional del Trabajo [OIT], 2015).

En la tabla 1 se aprecia la participación de las Pymes en el número de establecimientos y personal ocupado, donde representan cerca del 99.79% y 71%, respectivamente (INEGI, 2020a).

**Tabla 1. Micro, pequeñas y medianas empresas en México 2014 y 2019.**

Tipo de empresa	2014		2018	
	Unidades económicas	Porcentaje	Unidades económicas	Porcentaje del total
<b>Micro</b>	4020.82	<b>95.05%</b>	4 057 719	97.11%
<b>Pequeña</b>	189.468	<b>4.47%</b>	94 513	2.26%
<b>Mediana</b>	11.769	<b>0.27%</b>	18 523	0.44%
<b>Pyme</b>	4222.05	<b>99.79%</b>	4 169 677	99.79%

Fuente: Elaboración propia con base en censos económicos INEGI (2014) y ENAPROCE (2018).

A pesar de su importancia, solo alrededor del 60% de los emprendimientos se mantiene más allá del primer año de operaciones, y cuando lo hacen, cuentan con una esperanza de vida promedio de 7.7 años si se consideran todos los sectores y de 9.5 años en el sector manufacturero según Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), 2018 (INEGI, 2018).

La rama de actividad conformada por panaderías y tortillerías muestra especial relevancia por su participación en la producción de alimentos que componen la canasta básica alimenticia de la población mexicana promedio (Torres, 2018). El volumen de producción de maíz en México es cercano a los 30 millones de toneladas, ocupando el cuarto lugar a nivel mundial, después de Estados Unidos, China y Brasil (Valdes, 2018). En México, existen 103 783 tortillerías de maíz y molinos de nixtamal, las cuales generan 242 654 empleos directos, según los Censos Económicos 2019 (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020b).

<sup>1</sup> La definición de Pyme varía de unos países a otros. La clasificación se realiza con base en indicadores como el número de trabajadores, el volumen de negocios anualmente o el valor de los activos de la empresa, donde el primero es el más utilizado. Comúnmente, se considera microempresa aquella que emplea hasta diez trabajadores; pequeña empresa es la que emplea entre 10 y 100 trabajadores; y empresa mediana es la que emplea de entre 100 hasta 250 trabajadores. En términos generales, se entiende entonces por Pyme a toda empresa con hasta 250 trabajadores o menos, independientemente de su personalidad jurídica o tipo de economía (OIT, 2015).

En cuanto a las subramas económicas de panaderías tradicionales y tortillerías de harina de trigo, están representadas por 55 529 establecimientos y 216 312 empleos directos (INEGI, 2020b), con lo cual se satisface el creciente consumo per cápita anual en México de 34 kg y 57 kg de pan y tortillas, respectivamente (Fundación Changing Markets, 2019).

Las panaderías tradicionales y tortillerías de harina de trigo representan cerca del 89.9% de las Pymes de la industria alimentaria en el Municipio de Hermosillo, Sonora (INEGI, 2018), donde, en su mayoría, se trata de microempresas familiares que orientan su producción hacia el consumo de los hogares y empresas minoristas del mercado local, con gran importancia económica, social y cultural (Torres, 2018; Torres *et al.*, 1996).

Hasta aquí, queda clara la representatividad y comportamiento de las Pymes en la actividad industrial; sin embargo, su valor se potencializa al reconocer la inclusión de la unidad familiar (Chrisman *et al.*, 2006), y se observa cómo las decisiones económicas y los beneficios derivados de las empresas se asocian con el acceso al empleo y al sostenimiento de las familias relacionadas.

La empresa de panadería y tortillas se explica por aspectos socioculturales de las familias locales (Acosta *et al.*, 2019), lo cual también sintetiza, en un mismo continuo, la permanencia o disolución a las que están expuestas (Niemimaa *et al.*, 2019).

La permanencia en la industria de cualquier empresa se atribuye a la interacción de múltiples procesos interdependientes internos y externos de la organización; sin embargo, solo eventualmente ha sido explicada por factores individuales, por ejemplo, el liderazgo del propietario, sus decisiones, comportamientos, actitudes y preferencias (Johansson *et al.*, 2020). Por ello, se hace necesario considerar enfoques teóricos y metodológicos que reconozcan el valor predictivo de la permanencia para integrar los factores internos de la empresa, con los aspectos contextuales y los atributos personales. El análisis desarrollado en este trabajo fortalece las posturas de la literatura empírica especializada, la cual reconoce al liderazgo como elemento de articulación institucional de las Pymes. Se corroboró el valor de la toma de decisiones como el factor explicativo de la estabilidad de las Pymes, seguida del empoderamiento, adaptabilidad, emprendimiento, solución de conflictos y orientación al logro como predictores de permanencia.

El documento está estructurado en cinco secciones. En primer lugar, se enlistan algunos estudios teóricos y empíricos, los cuales evalúan la permanencia en las organizaciones en su relación con factores como edad, tamaño de la empresa, productividad, concentración del nicho de mercado, densidad de la población, entre otros. La segunda sección presenta la estrategia metodológica en términos de procedimientos y técnicas; es decir, el diseño, tipo de estudio, participantes, tipo de muestreo, descripción de las medidas y sus propiedades psicométricas (validez y confiabilidad), procedimiento y secuencia de análisis. En la tercera sección se exponen y describen los contenidos de las tablas de resultados obtenidos de los principales estadígrafos. Posteriormente, se discuten los hallazgos esenciales para ser contrastados con la literatura citada. Finalmente, se incorporan las conclusiones, así como las principales líneas de investigación que se desprenden del análisis.

## Revisión de Literatura

### Revisión teórica

Gran parte de las publicaciones sobre la permanencia de las organizaciones, especialmente en la última década, reiteran la influencia diferenciada de los factores causales externos e internos para explicarla (Alvarado *et al.*, 2018b; Heracleous & Werres, 2016; Niemimaa *et al.*, 2019).

Desde la óptica de las microempresas, uno de los factores mayormente encontrados es la antigüedad (o edad de la empresa), considerada como predictor principal de permanencia en el mercado (Audretsch, 1991; Freeman *et al.*, 1983), la cual es útil para distinguir las dificultades que las organizaciones enfrentan en las diferentes etapas de su ciclo de vida. En el mismo sentido, los autores Kuilman *et al.* (2009) argumentan la existencia de mayor probabilidad de lograr la permanencia en las empresas jóvenes. Otros autores han sugerido que esto corresponde a las empresas más longevas (Barnett, 1997; Le-Mens *et al.*, 2015), aunque, a partir de una perspectiva de empresas familiares, varios autores coinciden en afirmar que las organizaciones longevas presentan mayor riesgo de perder la permanencia en la etapa de sucesión (Cisneros *et al.*, 2011; Johansson *et al.*, 2020; Quejada & Ávila, 2017).

Un planteamiento distinto se encuentra en Roppega (2011), quien describió la importancia de los recursos y capacidades vinculados a la agregación de valor y argumenta que atender oportunamente los síntomas de falla financieros y no financieros relacionados con factores como la estructura, el crecimiento, el nivel de endeudamiento, entre otros, favorecen la permanencia de unas organizaciones, en tanto que ignorarlas provoca la salida o quiebre. Otro tipo de explicación es ofrecida por Varona *et al.* (2014), Xu *et al.* (2014) y Fariñas & Huergo (2015) al relacionar la permanencia con factores geográficos del entorno, es decir, el dinamismo del sector o la pertenencia a un clúster, entre otros.

Por su parte, Moreno *et al.* (2015) sugieren que son la innovación, la diferenciación en productos y la segmentación de mercado los factores que impactan positivamente en el crecimiento sostenido de las organizaciones, mientras que Sepúlveda & Reina (2016), al referirse a la permanencia de las empresas, evidencian una relación inversa de esta con las deficiencias organizacionales, las cuales, a su vez, provocan vulnerabilidad a factores contextuales (Alvarado *et al.*, 2018a; Fernández *et al.*, 2018).

En este mismo sentido, Yin & Chen (2018) sostienen que las decisiones orientadas a la diferenciación de productos, economías de escala y patentes innovadoras, entre otras, son factores que tienen relación directa con la probabilidad de supervivencia de las organizaciones (Lederman *et al.*, 2014). Al respecto, Fernández *et al.* (2018) afirman que las capacidades de innovación combinadas con los conocimientos y experiencia del emprendedor propician la permanencia en unas organizaciones cuando otras fracasan.

Fariñas & Huergo (2015) proponen que las empresas con creciente productividad laboral resisten mejor el impacto de las crisis y coinciden con Molina *et al.* (2017) cuando argumentan que la generación de valor es un efecto relevante para la permanencia de las organizaciones. En esta misma línea de interpretación, García *et al.* (2019) afirman que la innovación tiene relación directa con la productividad laboral, principalmente en el sector manufacturero.

Por otro lado, se alude a la forma en que la posibilidad de sobrevivir y el crecimiento de la empresa se ven influenciados por el tamaño del mercado. Por ejemplo, Abatecola *et al.* (2015) proponen que esta perspectiva se sustenta en la inercia estructural, la cual elimina a aquellas organizaciones cuya rigidez les impide permanecer, en tanto que favorece a otras. Su razonamiento coincide con Hannan & Freeman (1977, 1984), quienes sostienen que de manera similar a lo que ocurre en el medio ambiente conformado por

individuos de diferentes especies, en el medio organizacional se presentan características de la industria que requieren de capacidad de adaptación para sobrevivir. De esta forma, las empresas utilizan diversas estrategias de aumento de cuota de mercado o de segmentación para adaptarse a las condiciones económicas cambiantes.

Carroll (1985) pone de relieve el enfoque de nicho de mercado y sugiere que las estrategias adecuadas deben ser inversas a la variación; así, cuando el nicho de mercado es reducido, la estrategia idónea es la internacionalización, generalización o diversificación de mercados, y cuando es amplio, la estrategia más adecuada será la especialización, enfoque, clúster o alianzas (De la Cerda-Gastélum, 2009; Varona *et al.*, 2014).

Kuilman *et al.* (2009) argumentan que la concentración y saturación del nicho influyen en la creación de escenarios de fuerte presión competitiva que impacta en la permanencia tanto de las organizaciones en lo individual como de las poblaciones. En este contexto, Núñez & Moyano (2004) subrayan el efecto de la densidad poblacional, donde las organizaciones, al competir entre sí por los mismos conjuntos de recursos, entran en confrontación al incorporar unidades, ya que reducen las posibilidades de crecimiento del resto.

Xu *et al.* (2014) proponen que las organizaciones nuevas generalmente enfrentan un entorno hostil, al entrar en conflicto con la identidad prevaleciente de una población, por lo que la trasferencia de la identidad de las formas prevalecientes brinda legitimidad a las nuevas organizaciones, fortaleciendo la permanencia.

En este contexto de adaptación, Acosta *et al.* (2019) argumentan que las organizaciones retienen características y las transmiten a generaciones sucesivas. Estas características se expresan en forma de valores, conocimientos, habilidades, rutinas de actuación, estandarización y formalización en las tareas y procedimientos, con el objetivo de ajustarse al entorno (Belausteguiotia, 2017; Muñoz *et al.*, 2020; Rivero, 2019).

Lukason & Hoffman (2014) sugieren que el tamaño de la empresa es un factor relevante y proponen que las pequeñas empresas presentan altas tasas de natalidad, aunque muestran mayor riesgo de salir del mercado (Martin-Ríos & Parga-Dans, 2015; Segarra & Callejón, 2002), mientras que tanto Álvarez & Vergara (2007) como Le-Mens *et al.* (2015) establecen lo contrario.

Lukason & Hoffman (2014) enfatizan la interdependencia de las organizaciones y su entorno para argumentar que los estudios sustentados en perspectivas aisladas solo explican parcialmente la permanencia, pues ambas se complementan para hacer frente a este reto de las organizaciones. En este sentido, Dupleix & Rébora (2017) reconocen los factores internos y externos como elementos presentes que inciden positiva o negativamente en las distintas etapas de la vida de las organizaciones.

## Revisión empírica

En esta línea de evidencias, Heracleous & Werres (2016) proponen la necesidad de un realineamiento constante para gestionar la crisis y brindar continuidad a la organización. Esto se debe a los niveles sin precedentes de complejidad, incertidumbre y dinamismo del escenario actual, que dificultan la alineación entre la estrategia de una organización y su entorno (Sudmeier-Rieux, 2014). De esta forma, se enfatiza en la atención al modelo de negocio y la identificación de los componentes vulnerables en el proceso de creación y entrega de valor, para contrarrestar el riesgo de la continuidad organizativa ante las amenazas del medio en el que se desenvuelven (Teece, 2018). Por otro lado, los hallazgos de Vivel-Búa *et al.* (2019)

sugieren que no solo las características del modelo de negocio son importantes, sino que la rentabilidad y flujo de caja tiene un impacto positivo en la supervivencia de las organizaciones.

Niemimaa et al. (2019) proponen que la comprensión de las posibles causas de las crisis y acciones tomadas por parte de los empresarios pueden fortalecer la continuidad organizativa. Del mismo modo, las relaciones entrelazadas de las empresas con su entorno o comunidad posibilitan respuestas más flexibles ante fenómenos de crisis, lo cual contribuye positivamente a su supervivencia (Herbane, 2019). A partir de estos planteamientos, puede distinguirse una relación directa entre los factores relacionados al liderazgo con la permanencia; por ejemplo, se afirma que la toma de decisiones de los propietarios de las Pymes se relaciona con el desempeño (Satish, et al., 2013; Shehu et al., 2013). En este contexto, Guzmán et al. (2020) argumentan que los propietarios de las microempresas toman mejores decisiones orientadas a la agregación de valor.

Como se observa, la productividad laboral se pone de relieve en la permanencia de las Pymes al señalar que esta se ve impactada por factores del comportamiento como son el manejo de conflictos, liderazgo y satisfacción laboral (Jaimes et al., 2018). Más aún, se sugiere que el conflicto de intereses entre el sistema familia-empresa incide en el desempeño de las empresas familiares, representando uno de los principales factores de riesgo de permanencia (Almaraz & Ramírez, 2017; Acosta et al., 2019; Muñoz et al., 2020).

Adicionalmente, Alvarado et al. (2018b) muestran entre sus hallazgos que el emprendimiento es un factor de continuidad del negocio, donde la conducta positiva asumida por alrededor del 95% de los propietarios de las Pymes es influida por la intención de mejorar y complementar el ingreso familiar. Paralelamente, este tiene un importante impacto en el auto empleo, empoderamiento y sostenimiento de las familias (Kantis et al., 2005; OCDE-CEPAL, 2013).

Los factores expuestos se manifiestan también en los resultados de Robbins et al. (2013), cuando concluyen que la permanencia de una organización depende en mayor medida de la calidad del liderazgo y precisan advertir el rol del directivo como factor que potencializa las posibilidades de sobrevivencia, crecimiento y desarrollo, a través de la generación de valor y el diseño de ambientes internos y externos que propicien un mejor desempeño de la organización. Esta línea de argumentación sugiere que la multiplicidad e influencia de las variables del liderazgo hacen necesario realizar abordajes integrales que permitan comprender las interrelaciones (Contreras & Castro, 2013).

Por lo anterior, resulta interesante reiterar la diversidad de factores involucrados en las distintas etapas de vida de la organización (gestación, crecimiento, transformación y madurez) que influyen de manera positiva o negativa, por lo que se deduce que la permanencia organizacional no es estática. Tal discusión abona a favor de la conveniencia de abordar la investigación a partir de una perspectiva integradora para analizar el proceso de permanencia de las Pymes.

Por la importancia para la economía regional, es especialmente relevante el estudio de aquellas Pymes dedicadas a la elaboración de productos de panadería y tortillas. Esto será posible adicionando los factores de liderazgo a las variables señaladas en la literatura, con miras a la comprensión del valor de la permanencia en la totalidad de la organización.

## Materiales y Métodos

El estudio se realizó a través de un diseño no experimental de tipo transversal (Kerlinger & Lee, 2008) y un muestreo estratificado no proporcional, donde se identificaron 1593 unidades económicas de la rama 3118 en el municipio de Hermosillo, Sonora, entidad localizada en el noroeste de México. La muestra se clasificó en tres estratos distinguidos por tamaño de empresa (micro, pequeña y mediana), y cada estrato se desagregó según su rama de actividad (tortillerías de harina, tortillerías de maíz y panadería tradicional). Posteriormente, se identificó el número de empresas existentes por colonia y aplicó un criterio de inclusión, el cual fue demostrar una antigüedad igual o mayor a tres años. Al aplicar la fórmula de Sierra-Bravo (2001), la muestra final quedó conformada por 180 empresas familiares dedicadas a la elaboración de productos de panadería y tortillas (figura 1).

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

Donde:  
 N= 1593 (Unidades Económicas de la Rama 3118 en Hermosillo)  
 Zα= 1.96 (confiabilidad al 95%)  
 p = 0.05 (proporción de incertidumbre esperada)  
 q = 0.95 (confiabilidad)  
 d = 0.03 (precisión).

**Figura 1.** Datos y fórmula para la obtención de la muestra ( $n$ ).  
Fuente: Elaboración propia con base en Sierra-Bravo (2001).

El levantamiento de los datos se realizó durante los meses de octubre y noviembre de 2018 y febrero de 2019. La tabla 2 muestra la proporción de la muestra total en el universo considerado.

**Tabla 2. Población y muestra seleccionada de la rama de actividad 3118 en Hermosillo, Sonora.**

POBLACIÓN	TAMAÑO	TOTAL	%	Tortillas de Harina	%	Panadería Tradicional	%	Tortilla de Maíz	%
Micro Pequeñas y Medianas	1570	0.986	670	0.427	635	0.404	265	0.169	
Total Población	23	0.014	2	0.087	15	0.652	6	0.261	
Muestra	<b>1593</b>		<b>672</b>		<b>650</b>		<b>271</b>		
Micro Pequeñas y Medianas	177		76		71		30		
Total Muestra	3		1		1		1		
	<b>180</b>		<b>77</b>		<b>72</b>		<b>31</b>		

Fuente: Elaboración propia con base en Sierra Bravo (2001).

Se utilizó la escala de liderazgo en Pymes de la industria alimentaria elaborada por Martínez *et al.* (2020), la cual consta de 61 reactivos presentados en escala Likert de cuatro puntos, que van desde "totalmente en desacuerdo" a "totalmente de acuerdo". La escala posee propiedades psicométricas de validez y confiabilidad adecuados a la población de referencia. En el cuestionario se incluyeron 14 reactivos adicionales sobre permanencia (tabla 3). La aplicación de la escala se realizó de manera individual a los propietarios de los negocios o establecimientos de panaderías y tortillerías. En todos los casos se contó con el consentimiento informado de los participantes.

**Tabla 3. Composición de variables.**

VARIABLES	INDICADORES	DESCRIPCIÓN	REFERENCIA	TIPO
PERMANENCIA	Densidad	Índice de densidad de la población a la que pertenece la organización	Kuilman <i>et al.</i> (2009); Núñez & Moyano (2004)	Numérica
	Cuota de mercado	Porcentaje de mercado que cubre la organización	Martín-Ríos & Parga-Dans (2015); Segarra & Callejón (2002); Álvarez & Vergara (2007); Le-Mens <i>et al.</i> (2015)	Numérica
	Nivel de saturación del nicho	Diferencia de la demanda potencial menos la sumatoria de las cuotas de mercado por el factor de expansión	Kuilman <i>et al.</i> (2009); Núñez & Moyano (2004); Xu <i>et al.</i> (2014)	Numérica
	Nivel de concentración	Grado de igualdad de tamaños que componen una población tipo, medida través del Índice de Herfindhal	Kuilman <i>et al.</i> (2009); Núñez & Moyano (2004); Xu <i>et al.</i> (2014)	Numérica
	Comportamientos heredados	Principales comportamientos heredados como clave del éxito de la organización	Acosta <i>et al.</i> (2019); Belausteguiotia (2017); McKelvey & Aldrich (1983); Muñoz <i>et al.</i> (2020); Rivero (2019)	Categórica
	Segmentos de mercado	Segmentos del mercado objetivo en los que se enfoca la organización	De la Cerda-Gastélum (2009); Varona <i>et al.</i> (2014)	Categórica
	Innovación	Muestra los cambios introducidos en el periodo	Lederman <i>et al.</i> (2014); Moreno <i>et al.</i> (2015); Yin & Chen (2018)	Categórica
	Productividad laboral	Capacidad de producción entre número de integrantes de la organización	Fariñas & Huergo (2015); Molina <i>et al.</i> (2017); García <i>et al.</i> (2019)	Numérica
	Rentabilidad	Muestra los ingresos mensuales promedio por empleado	Vivel-Búa <i>et al.</i> (2019)	Numérica
	Modelo de negocio	con base en el sistema de producción: 1) artesanal, 2) mecanizado y 3) industrial	Niemimaa <i>et al.</i> (2019); Teece (2018)	Categórica
LIDERAZGO	Liderazgo estratégico	Relaciones de negocios, emprendimiento, visión de organización y gestión de recursos	Martínez <i>et al.</i> (2020)	Categórica
	Liderazgo social	Solución de conflictos, empoderamiento y dirección de equipos de trabajo		Categórica
	Liderazgo personal	Racionalidad y toma de decisiones, adaptabilidad, auto profesionalización y orientación al logro		Categórica

Fuente: Elaboración propia.

Una vez recopilada la información, se realizó un sistema de codificación con el cual se estructuró la base de datos. Enseguida, se llevaron a cabo tareas de validación y confiabilidad en la captura de los datos. La secuencia de análisis estadísticos incluyó: a) un análisis de asociación de Pearson, con el objetivo de observar las relaciones inter factoriales y comportamiento normal de los reactivos; b) un análisis de regresión logística binomial para datos categóricos para seleccionar los predictores individuales de las variables independientes, con el objetivo de seleccionar los factores que mayormente predicen la permanencia de las Pymes; y c) la integración de los resultados parciales en dos modelos para su comparación y valoración de ajuste (Hair *et al.*, 1999). Las tareas descritas se realizaron mediante el paquete estadístico SPSS versión 25.

## Resultados y Discusión

Al caracterizar a la población con base en los factores evaluados y características atributivas, se observa que 54% son propietarios de la empresa y 46% ocupan puestos directivos a nivel jefatura. Respecto a la antigüedad de la empresa, esta varía en un intervalo de 3 a 70 años, donde 61% son mayores de nueve años con una media de 13.5 años. En cuanto a clase de actividad, 24% son empresas del giro de tortillerías de harina, 26% corresponde a panaderías y reposterías y 11% a tortillerías de maíz. Adicionalmente, 16% y 4% de las empresas pertenecen a la segunda y tercera generación, respectivamente.

Del total de personas ocupadas en los establecimientos estudiados, 63% son mujeres y 37% son hombres, con un promedio de 6.6 personas por establecimiento. El 56.1% de la producción se orienta al mercado de consumo familiar y el 43.9% restante atiende otros segmentos de Pymes. El 65% efectuó una innovación en el periodo, ya sea en su producto, servicio o en su proceso productivo (tabla 4).

**Tabla 4. Análisis descriptivo de los datos.**

	N	Mínimo	Máximo	Media	D.S.
Antigüedad de la empresa	180	3	70	13.46	10.877
Segmento de mercado objetivo	180	1	3	1.68	0.842
Modelo de negocio	180	1	3	1.99	0.721
Estimación ingresos mensuales	180	55 440	1 689 600	402 456	345 641
Densidad de la población	180	0.0015	1.4286	0.057921	0.2153478
Productividad laboral	180	91	6600	1166.53	981.474
Ingresos por empleado	180	1.05	95.64	9.5323	9.42557
Cuota de mercado	180	0.05	8.43	0.7209	0.8931
Concentración nicho	180	8	161	56.98	54.763
Saturación nicho	180	47	73	60.7	12.193
Cambios introducidos	180	0	4	2.2	1.526
Comportamiento heredado	180	1	4	2.66	1.207
Relaciones de negocio	180	4	16	9.16	3.508
Emprendimiento	180	5	20	16.09	2.965
Visión de organización	180	3	12	9.67	1.971
Gestión de recursos	180	3	12	9.58	2.074
Solución de conflictos	180	3	12	9.95	1.77

Empoderamiento	180	5	20	15.42	2.988
Dirección de equipos de trabajo	180	7	28	23.41	3.376
Racionalidad y toma de decisiones	180	10	40	33.17	4.695
Adaptabilidad	180	7	28	23.05	3.904
Auto profesionalización	180	9	36	26.56	5.924
Orientación al logro	180	6	24	21.06	2.885

Fuente: Elaboración propia.

Para constatar la hipótesis de investigación se construyeron dos modelos (tabla 5), donde se incluyen los factores predictivos de la permanencia (modelo 1) y los factores de liderazgo de las Pymes para la población de estudio (modelo 2).

**Tabla 5. Comparativo de los modelos nulos 1 y 2.**

Paso 0	B	Se	Wald	DF	SIG	Exp(B)
Modelo 1	-0.595	0.156	14.587	1	0.000	0.552
Modelo 2	-0.963	0.218	19.484	1	0.000	0.382

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 6 se muestra la clasificación de los casos por su ocurrencia y predicción realizada en función del modelo nulo. Se puede observar que existe un 86% de acierto del pronóstico. Lo anterior sugiere significancia en la prueba de Ómnibus. No obstante, el modelo 1 reveló un valor de 1.00 en la prueba de Hosmer y Lemeshow y una  $R^2$  de Nagelkerke, la cual explica el 96.7% de la varianza, mientras el modelo 2 obtuvo una varianza explicada de 50.2% de Nagelkerke.

**Tabla 6. Comparativo de modelo 1 y 2.**

MODELOS	Ómnibus	Hosmer y Lemeshow	2 log verosimilitud	R 2 Nagelkerke	Validación	Testeo
Modelo 1	0.000	1.000	15.029	0.967	64.4	98.9
Modelo 2	0.000	0.054	78.924	0.502	72.4	85.7

Fuente: Elaboración propia.

El factor de productividad laboral fue el único que ingresa al modelo 1. El resto de los factores fueron no considerados por sus coeficientes, los cuales no contribuyen a la predicción de la permanencia en el grupo de referencia (tabla 7).

**Tabla 7. Modelo 1. Permanencia con variables de la literatura.**

	B	SE	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% C.I. para EXP(B)	
							Inferior	Superior
Productividad laboral	0.029	0.011	7.629	1	0.006	1.030	1.009	1.052
Constante	-34.644	12.527	7.648	1	0.006	0.000		

Fuente: Elaboración propia.

En el modelo 2, el primer factor que ingresa es la toma de decisiones con el mayor estadístico, seguidos de empoderamiento, adaptabilidad, emprendimiento, solución de conflictos y orientación al logro como predictores de la permanencia. Por lo tanto, se puede afirmar que la toma de decisiones posee una mayor aportación explicativa en la permanencia en las Pymes dedicadas a la elaboración de productos de panadería y tortillas (tabla 8).

**Tabla 8. Permanencia y liderazgo.**

Factores de Liderazgo	B	SE	WALD	gl	SIG	EXP(B)	95% C.I. para EXP(B)	
							Inferior	Superior
Emprendimiento	0.878	0.383	5.260	1	0.022	2.405	1.136	5.092
Solución de conflictos	0.858	0.301	8.108	1	0.004	2.359	1.307	4.260
Empoderamiento	1.054	0.386	7.441	1	0.006	2.868	1.345	6.115
Toma de decisiones	-1.196	0.374	10.245	1	0.001	0.302	0.145	0.629
Adaptabilidad	0.931	0.311	8.981	1	0.003	2.537	1.380	4.665
Orientación al logro	0.740	0.365	4.101	1	0.043	2.095	1.024	4.286
Constante	-10.555	2.516	17.601	1	0.000	0.000		

Fuente: Elaboración propia.

Algunos trabajos anteriores coinciden con los resultados de este estudio, tal es el caso de Fariñas & Huergo (2015) quienes, al realizar un estudio longitudinal con más de tres millones de empresas españolas, analizan la productividad y demografía empresarial, y los resultados evidencian la relación positiva y moderada de la productividad con el tamaño de las empresas. Por su parte, Molina *et al.* (2017), mediante una revisión sistematizada, analizan estudios empíricos sobre la relación que guarda la participación de la familia en las empresas familiares y sus rendimientos financieros. Uno de los resultados sobresalientes es la evidencia de heterogeneidad, lo cual permite reconocer varios tipos de empresas familiares, pero sobre todo la influencia de la familia en el negocio.

García *et al.* (2019), con datos del INEGI (2013) y mediante un estudio correlacional, muestran una relación del factor innovación con el conocimiento del cliente y del entorno en la productividad laboral. Más recientemente, Guzmán *et al.* (2020) realizaron un estudio empírico con el objetivo de evidenciar la relación de la eficiencia y productividad de las Mipymes en México; sus resultados mostraron la importancia de la eficiencia operativa con el aumento de la productividad laboral.

## Conclusiones

Los resultados de los modelos estadísticos permiten concluir lo siguiente: 1) se ratifica el valor predictivo de la permanencia en las micro, pequeñas y medianas empresas de la rama económica de panadería y tortilla, donde sobresalen los factores de liderazgo y productividad laboral de las empresas familiares; 2) las Pymes con mayor grado de permanencia poseen una alta productividad laboral, mientras aquellas con menor permanencia se caracterizan por no implementar acciones para crecer; 3) es necesario incluir al liderazgo como una competencia dentro de las empresas, la cual integra a los propietarios o responsables del liderazgo de la organización con el entorno; 4) la cercanía de las Pymes con los consumidores les permite identificar cambios en comportamientos y preferencias favoreciendo las oportunidades de emprendimiento; 5) el rasgo de empoderamiento en las propietarias mujeres se ve fortalecido cuando adquieren y desarrollan capacidades para tomar decisiones ante situaciones inesperadas respecto a la apertura y cierre de los negocios, la compra de insumos, la preparación de mezclas de los productos, la operación del proceso productivo, al suplir ausencias o rotaciones en los puestos, entre otras situaciones; 6) resulta imperativo solucionar desacuerdos y conjugar objetivos entre la familia y la empresa, lo cual evidencia una alta flexibilidad o adaptabilidad o solución de conflictos en su ejercicio diario.

Como punto final, es necesario considerar algunas de las limitaciones en el estudio y sugerir cautela al considerar los hallazgos en futuros estudios: en los resultados, únicamente se muestran los factores predictores de la permanencia, la cual en los estudios transversales se evalúa con características sensibles por la situación. Como complemento para esta investigación, se recomienda realizar estudios en otros sectores de Pymes locales, así como considerar los ciclos económicos y las condiciones macroeconómicas de crisis y bonanzas.

## Referencias

- Abatecola, G., Belussi, F., Breslin, D., & Filatotchev, I. (2015). Darwinism, organizational evolution and survival: Key challenges for future research. *Journal of Management and Governance*, 20, 1–17. doi: <https://doi.org/10.1007/s10997-015-9310-8>
- Acosta, A., Molina, C. A., Andino, T. S., & Rodríguez, V. E. (2019). Sistema familiar y continuidad de las empresas familiares. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 265–275. doi: <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30532>
- Agyapong, D. (2010). Micro, small and medium enterprises' activities, income level and poverty reduction in Ghana – A synthesis of related literature. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 196–205. doi: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v5n12p196>
- Almaraz, A., & Ramírez, L. A. (coords.) (2017). *Familias empresariales en México. Sucesión generacional y continuidad en el siglo XX*. El Colegio de la Frontera Norte, México, 2016. doi: <https://doi.org/10.18232/alhe.912>
- Alvarado, E., Dávila, M. C., & Vázquez, M. A. (2018a). Factors that influence the continuity and survival of a micro-business in Mexico. *Contaduría y Administración*, 63(3), 1–20. doi: <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1281>
- Alvarado, E., Ortiz, J., & Morales, D. (2018b). Factores que influyen en el emprendimiento de un micronegocio familiar en México. *Revista de Economía del Rosario*, 21(1), 153–180. doi: <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/economia/a.6816>
- Álvarez, R., & Vergara, S. (2007). *Sobrevivencia de PYMES en Chile: ¿Ha cambiado a través del tiempo?, ¿Difiere por industrias?* Banco Central de Chile (Working paper 427). <https://si2.bcentral.cl/public/pdf/documentos-trabajo/pdf/dtbc427.pdf>
- Audretsch, D. B. (1991). New-firm survival and the technological regime. *The MIT Press*, 73(3), 441–450. doi: <https://doi.org/10.2307/2109568>
- Barnett, W. P. (1997). The dynamics of competitive intensity. *SAGE Publications*, 42(1), 128–160. doi: <https://doi.org/10.2307/2393811>

Belausteguigoitia, I. (2017). *Empresas familiares: Dinámica, equilibrio y consolidación* (4<sup>a</sup>). México: Mc Graw Hill Education.

Cantarero, S., Gonzalez-Loureiro, M., & Puig, F. (2013). El efecto "economía social" en la supervivencia empresarial. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (78), 175-200.  
<http://www.redalyc.org/articulo oa?id=17429865010>

Carroll, G. R. (1985). Concentration and specialization: Dynamics of Niche Width in populations of organizations. *American Journal of Sociology*, 90(6), 1262-1283. doi: <http://doi.org/10.1086/228210>

Chrisman, J. J., Steier, L. P., & Chua, J. (2006). Personalism, particularism, and the competitive behaviors and advantages of family firms: An introduction. *Teoría y Práctica del emprendimiento*, 30(6), 719-729. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2006.00146.x>

Cisneros, L., Ramírez, G., & Hernández, A. (2011). Control en la empresa familiar. *AD-Minister*, (18), 49-76.  
<http://www.redalyc.org/articulo oa?id=322327249003>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2006). *Los jóvenes y el empleo en América Latina: Desafíos y perspectivas ante el nuevo escenario laboral*. (J. Weller, Ed.). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y Mayol Ediciones S.A. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/1902>

Contreras, F. V., & Castro, G. A. (2013). Liderazgo, poder y movilización organizacional. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 72-76. doi: [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(13\)70021-4](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(13)70021-4)

De la Cerdá-Gastélum, J. (2009). *La estrategia de las latinas. La transformación de las empresas latinoamericanas para superar crisis económicas y ser globalmente competitivas*. LID Editorial Mexicana. <https://rei.iteso.mx/handle/11117/3355>

Dupleix, M. D., & Rébora, A. (2017). La estrategia y la transformación de firmas en declive: Revisión de la literatura de los últimos 15 años. *Estudios Gerenciales*, 33(143), 141-152.  
doi: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.02.005>

Fariñas, J. C., & Huergo, E. (2015). *Demografía empresarial en España: Tendencias y regularidades*. Estudios sobre la Economía Española - 2015/24 <https://documentos.fedea.net/pubs/eee/eee2015-24.pdf>

Fernández, R., Revuelto, L., & Simón, V. (2018). Supervivencia de empresas sociales de nueva creación. Un enfoque basado en el análisis cualitativo comparativo fsQCA. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (92), 183-221. doi: <https://doi.org/10.7203/CIRIE-E.92.10735>

Freeman, J., Carroll, G., & Hannan, M. (1983). The liability of newness: Age dependence in organizational death rates. *American Sociological Association*, 48(5), 692-710. doi: <https://doi.org/10.2307/2094928>

Fundación Changing Markets. (2019). *Dándole la vuelta a la tortilla ¿Las tortillas y el pan en México están fortificados de manera adecuada?*  
[http://changingmarkets.org/wp-content/uploads/2019/05/Dándole\\_la\\_vuelta\\_a\\_la\\_tortilla\\_WEB.pdf](http://changingmarkets.org/wp-content/uploads/2019/05/Dándole_la_vuelta_a_la_tortilla_WEB.pdf)

García, J., Armenta, A., Martínez, L., Rebollo, J., & Rentería, R. (2019). Relación entre la Innovación y la Productividad Laboral en la Industria Manufacturera de México. *Revista Investigación Operacional*, 40(2), 249-254.  
Recuperado de <http://www.invoperacional.uh.cu/index.php/InvOp/article/view/667/627>

Guzmán, E., De la Garza-Carranza, M., García, J., Hernández, J., & Rebollar, S. (2020). Análisis de productividad y eficiencia de las MIPYMEs en México. *CGC: Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 14(2), 69-83. doi: <https://doi.org/10.3232/CGC.2020.V14.N2.03>

Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1999). *Análisis multivariante* (5<sup>a</sup> ed.). Prentice Hall Hispano Americana.

Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American Journal of Sociology*, 82(5), 929-964. doi: <https://doi.org/10.1086/226424>

Hannan, M. T., & Freeman, J. (1984). Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49(2), 149-164. doi: <https://doi.org/10.2307/2095567>

Heracleous, L., & Werres, K. (2016). On the road to disaster: Strategic misalignments and corporate failure. *Long Range Planning*, 49(4), 491-506. doi: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2015.08.006>

Herbane, B. (2019). Rethinking organizational resilience and strategic renewal in SMEs. *Entrepreneurship and Regional Development*, 31(5-6), 476-495. doi: <https://doi.org/10.1080/08985626.2018.1541594>

- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2014). *Censos económicos 2014*.  
<https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2014/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2018). *Directorio estadístico nacional de unidades económicas (DENUE)*. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020a). *Censos económicos 2019*.  
<https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2020b). *Esperanza de vida de los negocios en México*.  
<https://www.inegi.org.mx/temas/evnm/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2018). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE)*.  
<https://www.inegi.org.mx/programas/enaproce/2018/>
- Jaimes, L., Luzardo, M., & Rojas, M. (2018). Factores determinantes de la productividad laboral en pequeñas y medianas empresas de confecciones del área metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5), 175–186. doi: <https://doi.org/10.4067/S0718-07642018000500175>
- Johansson, D., Karlsson, J., & Malm, A. (2020). Family business — A missing link in economics? *Journal of Family Business Strategy*, 11(1), 100306. doi: <https://doi.org/10.1016/j.jfbs.2019.100306>
- Kantis, H., Angelelli, P., & Moori, V. (eds.) (2005). *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional* (2<sup>a</sup> ed.). Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Kerlinger, F., & Lee, H. (2008). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en Ciencias Sociales* (4<sup>a</sup> ed.). Mc Graw Hill.
- Kuilman, J., Vermeulen, I., & Li, J. (2009). The consequents of organizer ecologies: A logical formalization. *Academy of Management Proceedings*, 2008(1), 253–272. doi: <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2008.33716530>
- Le-Mens, G., Hannan, M. T., & Pólos, L. (2015). Organizational obsolescence, drifting tastes, and age dependence in organizational life chances. *Organization Science*, 26(2), 1–21.  
doi: <https://doi.org/10.1287/orsc.2014.0910>
- Lederman, D., Messina, J., Pienknagura, S., & Rigolini, J. (2014). *El emprendimiento en América Latina. Muchas empresas y poca innovación*. Banco Mundial.
- Lukason, O., & Hoffman, R. (2014). Firm bankruptcy probability and causes: An integrated study. *International Journal of Business and Management*, 9(11). doi: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n11p80>
- Martínez, M. L., Laborín, J. F., & Salazar, V. (2020). Validación de la escala de liderazgo en pymes para la industria alimentaria. *Revista Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 22(8), 1-15. doi: <http://dx.doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2020.22.71654>
- Martin-Ríos, C., & Parga-Dans, E. (2015). Service response to economic decline: Innovation actions for achieving strategic renewal. *Journal of Business Research*, 69(8), 2890–2900.  
doi: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.058>
- Molina, P. A., Botero, S., & Montoya, A. (2017). Estudios de rendimiento en las empresas de familia. Una nueva perspectiva. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 76–86. doi: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.10.009>
- Moreno, A. R., Cuevas, E., & Michi, S. L. (2015). Determinantes de la supervivencia empresarial en la industria alimentaria de México, 2003-2008, *Trayectorias*, 17(41), 3–28.  
<http://www.redalyc.org/pdf/607/60741185001.pdf>
- Muñoz, D. F., Matabanchoy, S. M., & Guevara, N. T. (2020). Empresas familiares: Definiciones, características y contribuciones. *Tendencias*, 21(1), 197–220.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7566917>
- Niemimaa, M., Järveläinen, J., Heikkilä, M., & Heikkilä, J. (2019). Business continuity of business models: Evaluating the resilience of business models for contingencies. *International Journal of Information Management*, 49, 208–216. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.04.010>
- Núñez, M., & Moyano, J. (2004). Relationship between legitimization, competition and organizational death: Current state of the art. *International Journal of Management Reviews*, 5-6(1), 43–62. doi: <https://doi.org/10.1111/j.1460-8545.2004.00096.x>

- Oficina Internacional del Trabajo (OIT). (2015). *Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo* (Informe IV). OIT. [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms\\_358292.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_358292.pdf)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)-Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2013). *Perspectivas económicas de América Latina 2013. Políticas de PYMES para el cambio estructural*. OCDE. doi: <https://doi.org/10.1787/leo-2013-es>
- Quejada, R. F., & Ávila, J. N. (2017). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. *Revista EAN*, (81), 149-158. doi: <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1555>
- Rivero, E. R. (2019). Principales factores de la continuidad en las empresas familiares. *Quipukamayoc*, 27(53), 97-103. doi: <https://doi.org/10.15381/quipu.v27i53.15993>
- Robbins, S. P., Decenzo, D. A., & Coulter, M. (2013). *Fundamentos de administración*. Pearson.
- Ropega, J. (2011). The reasons and symptoms of failure in SME. *International Advances in Economic Research*, 17, 476-483. doi: <https://doi.org/10.1007/s11294-011-9316-1>
- Saavedra, M. (2014). *Hacia la determinación de la competitividad de la PyME Latinoamericana* (Vol. 3). México: Publicaciones Empresariales UNAM. FCA Publishing. <http://www.librosoa.unam.mx/handle/123456789/2502>.
- Salinas-Reyes, Marcos, & Badillo-Piña, Isaías, & Tejeida-Padilla, Ricardo (2018). Determinantes sistémicos de viabilidad en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en México. *Científica*, 22(2), 147-156. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=61458109008>
- Satish, U., Cleckner, L., & Vasselli, J. (2013). Impact of VOCs on decision making and productivity. *Intelligent Buildings International*, 5(4), 213-220. doi: <https://doi.org/10.1080/17508975.2013.812956>
- Segarra, A., & Callejón, M. (2002). New firms' survival and market turbulence: New evidence from Spain. *Review of industrial Organization*, 20, 1-14. doi: <https://doi.org/10.1023/A:1013309928700>
- Sepúlveda, C. I., & Reina, W. (2016). Sostenibilidad de los emprendimientos: Un análisis de los factores determinantes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 21(73), 33-49. <https://www.redalyc.org/journal/290/29045347003/html/>
- Shehu, A., Murtala, A. I., Nik, M., Abdullahi, N., Oluwatoyin, J., Musa, M., & Kabiru, M. (2013). The mediating effect between some determinants of SME performance in Nigeria. *Management 2013*, 3(4), 237-242. doi: <https://doi.org/10.5923/j.mm.20130304.07>
- Sierra-Bravo, R. (2001). *Técnicas de investigación social. Teoría y ejercicios* (14<sup>a</sup>). Paraninfo Thomson Learning.
- Sudmeier-Rieux, K. I. (2014). Resilience - an emerging paradigm of danger or of hope? *Disaster Prevention and Management*, 23(1), 67-80. doi: <https://doi.org/10.1108/DPM-12-2012-0143>
- Teece, D. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40-49. doi: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Torres, J. (2018). La tortilla de maíz mexicana. Un símbolo milenario. En M. Hoyos & G. Gloria (eds.), *Algunos componentes generales, particulares y singulares del maíz de Colombia y México* (pp. 69-94). México: Universidad de Antioquia: Fondo Editorial Biogénesis.
- Torres, F., Moreno, E., Chong, I., & Quintanilla, J. (1996). *La industria de la masa y la tortilla: Desarrollo y tecnología*. Universidad Nacional Autónoma de México. <http://ru.iiec.unam.mx/2521/>
- Valdes, R. (2018). Measuring market integration and pricing efficiency along regional maize-tortilla chains of Mexico. *Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias UNCuyo*, 50(2), 279-292. <https://revistas.uncu.edu.ar/ojs3/index.php/RFCA/article/view/2961/2115>
- Varona, L., Gismera, L., & Gimeno, R. (2014). *Supervivencia de las empresas según indicadores empresariales. Modelo lineal mixto con datos panel, período 2004 al 2008, caso de España*. Asociación Peruana de Ecología (Working paper No. 13). <http://perueconomics.org/wp-content/uploads/2014/01/WP-13.pdf>
- Vivel-Búa, M., Lado-Sestayo, R., & Otero-González, L. (2019). Influence of firm characteristics and the environment on hotel survival across MSMES segments during the 2007-2015 period. *Tourism Management*, 75, 477-490. doi: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.06.015>

Xu, D., Lu, J. W., & Gu, Q. (2014). Organizational forms and multi-population dynamics: Economic transition in China. *Administrative Science Quarterly*, 59(3), 517-547. doi: <https://doi.org/10.1177/0001839214541866>

Yin, J., & Chen, H. (2018). Dual-goal management in social enterprises: Evidence from China. *Management Decision*, 57(6), 1362-1381. doi: <https://doi.org/10.1108/MD-02-2017-0170>