Trascender, Contabilidad y Gestión. Vol. 10, Núm. 30 (septiembre – diciembre del 2025).
Universidad de Sonora. Departamento de Contabilidad. México.
ISSN: 2448-6388. Reserva de Derechos 04-2015-04172070800-203.

Competencias y profesionalización: modelo de desempeño en MiPymes familiares

Competencies and professionalization: performance model in family MSMEs

Ma. Patricia Torres Rivera [1] ; Juan Manuel Izar Landeta [2] ; Luz María Quevedo Monjarás [3]

Recibido: 15 de agosto de 2025.

Aceptado: 26 de octubre de 2025.

DOI: https://doi.org/10.36791/tcg.v10i30.293

JEL: M12. Gestión de personal.

M13. Creación de empresas.

L26. Emprendedores.

Resumen

El objetivo de esta investigación es determinar el impacto de las competencias directivas y la profesionalización en el desempeño de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) familiares en San Luis Potosí, México. Estas empresas representan el 99% del tejido empresarial mexicano y aportan el 52% del Producto Interno Bruto nacional, sin embargo, enfrentan desafíos significativos derivados de la falta de formalización y profesionalización en su gestión. Se empleó un enfoque cuantitativo, transversal y correlacional-causal, mediante la aplicación de un cuestionario estructurado de 37 ítems con escala tipo Likert a 446 directivos y propietarios de las cuatro zonas geográficas del estado. El instrumento mostró alta confiabilidad (α de Cronbach > 0.80). Los resultados, analizados a través de regresión lineal múltiple, indican que las competencias directivas ($\beta = 0.459$, $p < 0.001$), el compromiso de los empleados ($\beta = 0.242$, $p < 0.001$) y la formación continua ($\beta = 0.137$, $p < 0.001$) explican el 54% de la varianza del desempeño organizacional ($R^2 = 0.542$). La toma de decisiones centralizada no resultó estadísticamente significativa ($\beta = 0.030$, $p = 0.405$). Se

[1] Ma. Patricia Torres Rivera. Profesora Investigadora. Universidad Autónoma de San Luis Potosí. Unidad académica Multidisciplinaria Región Altiplano, Matehuala, San Luis Potosí, México. Correo: patricia.torres@uaslp.mx. ORCID: 0000-0001-6122-476X.

[2] Juan Manuel Izar Landeta. Profesor Investigador. Instituto Tecnológico Superior de Rioverde, Rioverde, San Luis Potosí, México. Correo: juan.il@rioverde.tecnm.mx. ORCID: 0000-0002-3187-6481.

[3] Luz María Quevedo Monjarás. Profesora Investigadora. Universidad Autónoma de San Luis Potosí, Facultad de Contaduría y Administración. Correo: luz.quevedo@uaslp.mx. ORCID: 0000-0002-0590-5269.

concluye que la profesionalización de la gestión y el desarrollo de competencias directivas son factores críticos para la competitividad regional. Los hallazgos sugieren la necesidad de implementar programas de capacitación gerencial y fortalecer el liderazgo con perspectiva de género para cerrar las brechas de desempeño detectadas entre directivos hombres y mujeres.

Palabras clave: desempeño, profesionalización, MiPymes.

Abstract

The objective of this research is to determine the impact of managerial competencies and professionalization on the performance of family-owned micro, small, and medium-sized enterprises (MSMEs) in San Luis Potosí, Mexico. These enterprises represent 99% of the Mexican business fabric and contribute 52% of the national Gross Domestic Product; however, they face significant challenges arising from the lack of formalization and professionalization in their management. A quantitative, cross-sectional, and correlational-causal approach was employed through the application of a structured 37-item questionnaire with a Likert-type scale to 446 managers and owners from the four geographic zones of the state. The instrument showed high reliability (Cronbach's $\alpha > 0.80$). The results, analyzed through multiple linear regression, indicate that managerial competencies ($\beta = 0.459$, $p < 0.001$), employee commitment ($\beta = 0.242$, $p < 0.001$), and continuous training ($\beta = 0.137$, $p < 0.001$) explain 54% of the variance in organizational performance ($R^2 = 0.542$). Centralized decision-making was not statistically significant ($\beta = 0.030$, $p = 0.405$). It is concluded that management professionalization and the development of managerial competencies are critical factors for regional competitiveness. The findings suggest the need to implement managerial training programs and strengthen leadership with a gender perspective to close the performance gaps detected between male and female managers.

Keywords: *Performance, Professionalization, MSMEs.*

1. Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes) desempeñan un papel crucial en el progreso tanto económico como social de los países, siendo reconocidas por su gran capacidad para generar empleo (Saavedra, 2014). De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI] (2020), en México, estas empresas, conforman el 99% del total de las compañías y tienen en promedio 5.4 empleados. Las microempresas constituyen el 95% de los negocios, las pequeñas empresas representan el 4% y las medianas apenas el 0.8%. En conjunto, estas empresas aportan el 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y generan el 68.4% de empleos en el país. En términos de actividad económica el 12.19% opera en la industria, el 46.65% en el comercio, el 39.15% en servicios no financieros y el 2.01% a otros rubros, subrayando la relevancia de los sectores comercial y de servicios en el ecosistema de las MiPymes mexicanas (INEGI, 2020). Sin embargo, su sostenibilidad enfrenta retos derivados de una gestión poco profesionalizada y de la limitada formación en competencias directivas (Barradas et al., 2021; Polat, 2021).

En este panorama, la gestión de las MiPymes familiares en San Luis Potosí no puede limitarse a la supervivencia operativa. Como señalan estudios previos en economías emergentes, la profesionalización actúa como un puente necesario para que la empresa trascienda la primera generación de fundadores (Briano-Turrent et al., 2020). La importancia de este análisis radica en que, al mejorar los niveles de desempeño organizacional, se fortalece el tejido social de las cuatro zonas del estado:

Centro, Huasteca, Altiplano y Media. Por lo tanto, comprender cómo las competencias directivas interactúan con el compromiso del personal se vuelve una prioridad para la sostenibilidad del ecosistema empresarial potosino a largo plazo.

Las MiPymes familiares representan una parte importante en el tejido empresarial de México, no solo por su contribución al Producto Interno Bruto (PIB), sino también por su capacidad para generar empleo y promover el desarrollo local. Autores como (Arregle et al. 2021; Cerrato y Piva 2007) han documentado que la profesionalización y las competencias directivas son factores determinantes para la sostenibilidad y competitividad de estas empresas. Sin embargo, la evidencia empírica que analice de manera conjunta ambos factores en contextos regionales específicos sigue siendo limitada, específicamente en estados con marcadas desigualdades socioeconómicas y diversidad cultural, como es el caso de San Luis Potosí.

Por ello, destaca su importancia dentro del entorno económico y su contribución al desarrollo del país. Las empresas familiares representan un componente esencial en la economía global, ya que aproximadamente el 85% de los negocios en el mundo tienen algún vínculo con la familia. En las economías emergentes, su presencia es igualmente significativa pues alcanzan el 85% en el Sudeste Asiático, el 75% en América Latina, el 67% en la India y alrededor del 65% en Medio Oriente (Briano-Turrent et al., 2020).

1.2. Planteamiento del problema

Sin embargo, Barradas et al. (2021) advierten que la supervivencia de estos negocios no está garantizada, pues deben lidiar con retos complejos que nacen de la interacción entre los vínculos familiares y las necesidades de la empresa. A menudo, la falta de una estructura profesional y la exigencia de adaptarse a mercados cada vez más agresivos se convierten en barreras críticas para su permanencia. Rodríguez-Villalobos et al. (2022) señalan en estudios recientes que el desempeño organizacional o empresarial puede analizarse mediante indicadores, financieros, operativos, de mercado e innovación; lo cual permite valorar la eficiencia en el uso de recursos, la competitividad y la viabilidad a largo plazo. Así la falta de formalización y profesionalización en su gestión combinada con limitaciones en el desempeño organizacional limitan su capacidad para alcanzar un crecimiento sostenible.

Este problema es evidente en regiones como el estado de San Luis Potosí, donde las dinámicas económicas y sociales presentan barreras adicionales para estas empresas (Barradas et al., 2021). Por ejemplo, los factores financieros y operativos están altamente correlacionados con el éxito de estas organizaciones, pero muchas veces se carece de sistemas de medición adecuados para identificar y solventar estas carencias (Rodríguez-Villalobos et al., 2022).

Bajo este contexto, los antecedentes muestran que, aunque la literatura ha abordado por separado la profesionalización (Luna Lagunes et al., 2018) y las competencias directivas en MiPymes, existe un vacío en estudios que integren estos constructos en un modelo estadístico robusto y adaptado a las particularidades de cada región. Esta ausencia de evidencia es aún más relevante si se considera que el estado de San Luis Potosí presenta cuatro zonas geográficas con condiciones económicas, sociales y productivas diferenciadas, lo que puede influir en la forma en que las empresas familiares desarrollan sus capacidades y enfrentan los retos competitivos del entorno.

A partir de lo expuesto, el presente estudio se plantea como objetivo analizar como la profesionalización y las competencias directivas inciden en el desempeño organizacional de las MiPymes familiares en las cuatro zonas del estado de San Luis Potosí. La justificación del

presente trabajo se sustenta en que, al integrar ambos factores en un mismo modelo, se busca generar evidencia empírica que contribuya al fortalecimiento de la gestión empresarial en regiones con limitaciones estructurales. Para el cumplimiento de este objetivo, se adoptó un enfoque cuantitativo, transversal y correlacional-causal, aplicando un cuestionario estructurado de 37 ítems a 446 propietarios o gerentes de los negocios. Los resultados del análisis factorial exploratorio indicaron cinco factores: competencias directivas, desempeño competitivo, comportamiento de los empleados, formación y toma de decisiones. Posteriormente el modelo de regresión múltiple dio evidencia de que las competencias directivas, el compromiso del personal y la formación influyen significativamente en el desempeño, mientras que la toma de decisiones centralizada no presentó efectos relevantes.

A pesar de que la literatura ha documentado de manera amplia la influencia de la profesionalización y las competencias directivas en distintos contextos empresariales, los hallazgos aún muestran vacíos respecto a su medición conjunta el análisis de su peso relativo en contextos regionales específicos.

Por lo tanto, ante la necesidad de fortalecer la gestión empresarial en contextos con limitaciones estructurales y baja formalización organizativa, el objetivo de esta investigación es determinar el impacto de las competencias directivas y la profesionalización en el desempeño de las MiPymes familiares del estado de San Luis Potosí, México. Para guiar este análisis, se plantean las siguientes hipótesis: H1: Las competencias directivas del propietario o gerente influyen de manera positiva y significativa en el desempeño organizacional del negocio (García-Lombardía et al., 2001; Torres 2023); y H2: La profesionalización de la empresa, manifestada a través del compromiso del personal y la formación continua, tiene un efecto positivo en el desempeño de la organización (Razzak et al., 2021).

Estos hallazgos permiten concluir que el fortalecimiento de las competencias directivas y la profesionalización son elementos esenciales para impulsar la competitividad y sostenibilidad de las empresas familiares en contextos regionales con restos estructurales, aportando al mismo tiempo al debate académico y a la formulación de políticas y prácticas empresariales más efectivas.

2. Revisión de la literatura

2.1. Competencias directivas en las pequeñas y medianas empresas familiares

Las empresas familiares se han convertido en un punto focal de una amplia investigación académica en los últimos años, atribuible a su potencial de generación de empleo y a su papel fundamental en el proceso de creación de riqueza, lo que contribuye significativamente al progreso económico de las naciones (Samsami & Schott, 2021). De acuerdo con Sánchez-Famoso et al. (2015), las empresas familiares representan a una amplia gama de organizaciones y muestran patrones de comportamiento distintos. Núñez-Cacho et al. (2012) afirman que la evaluación del desempeño en las empresas familiares debe realizarse a través de dos dimensiones, que abarquen los indicadores empresariales (crecimiento, desempeño de los empleados y métricas financieras) junto con los indicadores relacionados con la familia. Además, se deben incorporar métricas de desempeño como el rendimiento de los activos, el retorno de la inversión, la rentabilidad y la productividad, que también son reconocidas por varios académicos, incluidos Matus (2018), Camisón et al. (2007), Hamann et al. (2013) y Crook et al. (2005) para la evaluación del desempeño dentro de las organizaciones.

Por su parte García-Lombardía *et al* (2001) clasifican las competencias en tres categorías: estratégicas, intratégicas y de eficacia personal. Mientras que Torres & Pedraza (2023) mencionan que las competencias

directivas juegan un papel crucial dentro del desempeño organizacional el cual se mide a través del aumento en los ingresos, cartera de clientes más grande, mayor participación en el mercado y el manejo efectivo de situaciones complejas. Mencionan que las competencias como la comunicación y el liderazgo construyen un sentido de compromiso en los empleados al fomentar un ambiente de trabajo positivo. En general, concluyen que, si bien las competencias directivas son un factor esencial para potenciar la competitividad interna y el desempeño en las empresas familiares, es particularmente crítico el enfoque en las competencias intratégicas y de efectividad personal.

El estudio y la evaluación del desempeño organizacional son temas de gran interés debido a su relevancia como estrategia para mejorar la eficiencia y competitividad de una empresa (Barradas et al., 2021). Este concepto se posiciona como uno de los más influyentes en la gestión estratégica y en las investigaciones organizacionales (Al-Dhaafri et al., 2016; Richard et al., 2009). El desempeño de una organización se ve profundamente afectado por su habilidad para afrontar los retos del entorno empresarial (Bertolli et al., 2017). De ahí la importancia de medirlo constantemente para generar información valiosa que permita a los líderes empresariales formular estrategias que optimicen sus resultados, indicadores, eficiencia y competitividad.

2.2. El desempeño organizacional y la profesionalización

Entender el desempeño organizacional implica mirar más allá de los números; se trata de evaluar qué tan cerca está la empresa de alcanzar las metas que se ha propuesto. Para ello, es necesario equilibrar los indicadores financieros tradicionales con aspectos cualitativos de gran valor, como la solidez del liderazgo, el desarrollo de capacidades estratégicas y la construcción de una cultura organizacional que motive al personal. Además, hablar sobre el desempeño organizacional lleva implícita la discusión sobre las fuentes internas de competitividad (Torres & Pedraza, 2023). Según Mora-Riapira et al. (2015), aunque la competitividad empresarial está relacionada con factores externos como políticas gubernamentales, estructura económica y características del mercado, su éxito depende en gran medida del desempeño interno de la organización.

La profesionalización en las empresas familiares está estrechamente relacionada con su expansión y rentabilidad (Hall & Nordqvist, 2008), y se entiende como un proceso que avanza de manera progresiva (Belausteguigoitia Rius, 2017). Este concepto abarca la implementación de prácticas que desarrollan competencias directivas orientadas a la gestión empresarial, alejadas de los intereses familiares y enfocadas en los objetivos estratégicos, con el propósito de garantizar la continuidad y crecimiento del negocio (Aponte López, 2020). Además, se ha observado que la profesionalización de las empresas familiares tiene una correlación positiva con su rendimiento financiero, siendo la dimensión relacionada con los empleados la que tiene un mayor impacto (Polat, 2021).

Por otro lado, el desempeño organizacional se evalúa a través del logro de metas, tomando en cuenta tanto indicadores cuantitativos como cualitativos. Mora-Riapira et al. (2015) sostienen que la competitividad empresarial está directamente influenciada por el desempeño interno de la organización. Tseng y Lee (2014) subrayan la relevancia del capital humano en pequeñas y medianas empresas familiares. Por su parte, Chittoor & Das (2007), junto con Hall & Nordqvist (2008), conectan la profesionalización con la capacidad de crecimiento y adaptación de las empresas familiares en mercados en constante cambio (Ingram & Glód, 2018; Pavón, 2017). Dada la importancia de la profesionalización y su impacto en el desempeño

organizacional, en la tabla uno se presentan varios estudios que exploran este fenómeno de análisis.

Tabla 1

Análisis de profesionalización y desempeño organizacional

Autores	Estudio	Objetivo
Dekker, et al. (2014)	El efecto de la profesionalización de la empresa familiar como un constructo multidimensional sobre el desempeño de la empresa	Este estudio aborda la profesionalización como un constructo multidimensional, y evalúa el impacto en el rendimiento empresarial.
Polat & Benligiray. (2022).	El impacto de la profesionalización de las empresas familiares en el desempeño financiero: un enfoque multidimensional	Comprender cómo la profesionalización influye en el desempeño de las empresas familiares.
Pauli (2019).	Profesionalización de la formación y desempeño de las PYMES	Evaluar la profesionalización de la formación y verificar la interdependencia entre el nivel de profesionalización de la formación y los resultados empresariales
Aboramadam (2021).	Características de los equipos de alta dirección y desempeño de las empresas: revisión de la literatura y líneas de investigación para el futuro.	Revisar la literatura empírica sobre la relación entre las características de los equipos de alta dirección (ETD) y el desempeño de las empresas emprendedoras
Bayona (2019).	Relación de la profesionalización y el desempeño organizacional de Mypes familiares de transporte terrestre de carga de bienes fiscalizados de Lima 2018	Analizar la relación de la profesionalización con el desempeño organizacional de las empresas familiares de transporte de carga de bienes fiscalizados
Hensellek, et al. (2023)	Liderazgo empresarial, flexibilidad estratégica y desempeño empresarial: ¿Importa el alcance del control de los fundadores?	Identificar la relación entre liderazgo y desempeño de la empresa, se sabe poco sobre los mecanismos y el contexto organizacional a través de los cuales las conductas de liderazgo empresarial de los fundadores afectan el desempeño de la empresa
Razzak, et al. (2021)	Compromiso familiar y desempeño en empresas familiares privadas: efecto moderador de la profesionalización	Examinar la interacción entre el compromiso familiar como un recurso centrado en la familia y la profesionalización de la organización como un recurso centrado en la empresa para determinar cómo ambos fenómenos se unen para mejorar el desempeño empresarial en el contexto de empresas familiares privadas

Fuente: elaboración propia con base a la literatura consultada.

3. Metodología

Con la intención de cumplir los objetivos y poner a prueba las hipótesis, se optó por un marco de trabajo cuantitativo, bajo un alcance correlacional-causal y un diseño de naturaleza no experimental y transversal, fundamentado en las rutas propuestas por Hernández-Sampieri y Mendoza (2018). Esta ruta metodológica fue fundamental, ya que nos permitió capturar la realidad de las MiPymes en San Luis Potosí tal como ocurre en su día a día. Así, pudimos examinar de qué manera las competencias y la profesionalización impactan en los resultados del negocio sin alterar ni intervenir en las condiciones habituales de las empresas participantes.

3.2. Población y Muestra

La población de estudio consistió en directivos y dueños de micro, pequeñas y medianas empresas familiares. Se obtuvo una muestra por conveniencia de 446 participantes. La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario estructurado aplicado de forma directa y digital, garantizando la participación de diversos sectores económicos para obtener una visión integral de la región.

3.3. Instrumento de Medición

La obtención de la información se llevó a cabo mediante un cuestionario estructurado que consta de 37 ítems, el cual fue diseñado específicamente para examinar las áreas más sensibles de la gestión en los negocios familiares. El instrumento se articuló en torno a tres ejes fundamentales: en primer lugar, las competencias directivas, centradas en la visión estratégica y las habilidades de liderazgo del directivo; en segundo lugar, la profesionalización, que analiza el nivel de compromiso del equipo humano y sus procesos de capacitación; y finalmente, el desempeño organizacional, orientado a capturar la percepción de éxito y la capacidad competitiva de la empresa.

Para la captura de las respuestas, se empleó una escala tipo Likert de cinco puntos, que va desde el "total desacuerdo" hasta el "total acuerdo". Con el fin de garantizar la solidez científica de los hallazgos, se evaluó la consistencia interna de la escala a través del coeficiente alfa de Cronbach, alcanzando valores superiores a 0.80 en cada dimensión. Este nivel de consistencia, superior a los umbrales sugeridos por Hair et al. (2019), confirma que el instrumento cuenta con una fiabilidad sólida para analizar las dinámicas de las MiPymes en el contexto potosino.

Para garantizar la validez de contenido, el instrumento fue sometido a revisión por tres expertos en gestión de empresas familiares y metodología de la investigación, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y suficiencia de cada ítem. Sus observaciones fueron incorporadas para mejorar la redacción y asegurar la adecuación de las preguntas al contexto de las MiPymes potosinas. Posteriormente, se realizó una prueba piloto con 30 empresarios no incluidos en la muestra final, lo que permitió identificar y corregir ambigüedades en la redacción de algunos ítems. La recolección de datos se llevó a cabo entre el mes de septiembre y diciembre de 2024, mediante visitas directas a los establecimientos.

3.4. Procedimiento de Análisis

Siguiendo las recomendaciones editoriales para favorecer la claridad y aplicabilidad del estudio, se optó por un análisis estadístico directo. Se realizó una caracterización descriptiva de las MiPymes y, posteriormente, se aplicó un modelo de regresión lineal múltiple. Este método permitió contrastar las hipótesis planteadas al identificar la fuerza de asociación entre las variables independientes (competencias y profesionalización) y la variable dependiente (desempeño), facilitando una interpretación de resultados útil para la toma de decisiones empresarial.

4. Resultados

El análisis estadístico se ejecutó con el objetivo de identificar las variables que determinan el éxito de la MiPyme familiar en San Luis Potosí y explorar las diferencias estructurales según el perfil del directivo.

4.1. Caracterización de la MiPyme familiar

La investigación permitió identificar un perfil predominante en la región. El 78% de las unidades económicas corresponden a microempresas, concentradas principalmente en el sector comercial (65%) y de servicios (27%). En cuanto al liderazgo, se observa una distribución de género equilibrada, con un 51% de hombres y un 49% de mujeres al frente de los negocios (ver Tabla 2).

Tabla 2

Distribución de las MiPymes por zona geográfica en San Luis Potosí

Zona Geográfica	Porcentaje de Representación
Zona Centro	29%
Zona Huasteca	24%
Zona Altiplano	24%
Zona Media	23%

Fuente: elaboración propia.

4.2. Factores determinantes del desempeño organizacional

Mediante el análisis de regresión múltiple, se determinó que el modelo explica el 54% de la varianza del desempeño del negocio. Los hallazgos destacan tres factores con impacto positivo y estadísticamente significativo.

Tabla3

Impacto de las variables independientes en el desempeño organizacional

Factor determinante	Impacto	Interpretación de los resultados
Competencias Directivas	Alto	Es el principal motor de competitividad y éxito en la gestión.
Compromiso de Empleados	Medio	La pasión y responsabilidad del personal fortalecen la rentabilidad.
Formación Continua	Significativo	La capacitación constante contribuye, aunque con un peso menor.

Fuente: elaboración propia con base en el análisis de regresión.

Es relevante señalar que la toma de decisiones centralizada no resultó ser una variable significativa para el desempeño. Esto sugiere que la concentración excesiva de autoridad en el director general no garantiza una mejora en la competitividad de la empresa familiar como se observa en la Tabla 3.

Adicionalmente, el análisis reveló diferencias significativas en el desempeño organizacional según el género del directivo. La Tabla 4 presenta una comparativa de las medias de desempeño entre directivos hombres y mujeres, evidenciando una brecha que amerita atención desde la perspectiva de equidad de género en la

gestión empresarial. Estos hallazgos sugieren la necesidad de implementar políticas de fortalecimiento del liderazgo femenino en las MiPymes familiares de la región.

Tabla 4

Comparativa de medias de desempeño según el género del líder

Género del Directivo	Media de Desempeño	Significancia (p)
Hombres	5.895	0.033
Mujeres	5.616	0.033

Fuente: elaboración propia con base en ANOVA.

2. Discusión

Los hallazgos de esta investigación reafirman el papel crucial de las competencias directivas como el principal determinante del desempeño organizacional en las MiPymes familiares, lo cual es congruente con lo expuesto por García-Lombardía et al. (2001). Estos autores subrayan que las competencias estratégicas, intratégicas y de eficacia personal son los pilares de una gestión profesional, premisa que se ve respaldada por la alta relevancia estadística obtenida por este factor en nuestro modelo. En este sentido, se coincide con Torres y Pedraza (2023) al identificar que la capacidad de liderazgo y gestión del propietario compensa, en gran medida, las limitaciones estructurales del entorno.

Por otro lado, la relevancia del compromiso de los empleados y la formación continua como factores de éxito se alinea con las posturas de Razzak et al. (2021) y Pauli (2019), quienes sostienen que la motivación y la capacitación del capital humano son fuentes internas de competitividad sostenibles. Sin embargo, un hallazgo crítico fue que la toma de decisiones centralizada no mostró efectos significativos en el desempeño. Esto corrobora lo señalado por Ingram y Głód (2018), quienes advierten que la excesiva concentración del mando en las empresas familiares suele limitar la adaptabilidad y el crecimiento a largo plazo.

La profesionalización en las MiPymes de San Luis Potosí no debe entenderse únicamente como la adopción de manuales de procesos, sino como un cambio de mentalidad en el liderazgo que garantice la continuidad del negocio (Belausteguigoitia Rius, 2017). Los datos obtenidos sugieren que las empresas que logran separar los intereses afectivos de los objetivos estratégicos presentan un desempeño superior, lo cual coincide con la visión de Aponte López (2020), quien sostiene que la planeación estratégica es el eje de la profesionalización. Este fenómeno refuerza la idea de que la formación continua es una inversión necesaria para adaptarse a las fluctuaciones del mercado regional (Pauli, 2020).

Finalmente, la diferencia de desempeño encontrada en función del género del directivo concuerda con lo expuesto por Sánchez-Famoso et al. (2015) y Briano-Turrent et al. (2020) sobre la persistencia de brechas estructurales en contextos latinoamericanos. Este resultado no indica una diferencia en capacidad, sino la existencia de retos adicionales que enfrentan las mujeres en el ecosistema empresarial regional.

Un hallazgo que merece especial atención es la diferencia detectada en el desempeño organizacional según el género del líder. Lejos de sugerir una menor capacidad técnica, estos datos evidencian que las mujeres directivas enfrentan retos adicionales en el ecosistema empresarial, tal como han documentado Sánchez-Famoso et al. (2015). Factores como el acceso limitado a recursos y la persistencia de brechas estructurales en contextos latinoamericanos influyen en estos resultados

(Briano-Turrent et al., 2020). Por tanto, el fortalecimiento de las competencias debe ir acompañado de un entorno que promueva la equidad de oportunidades para cerrar estas brechas de competitividad detectadas en el estado.

3. Conclusiones

El estudio permite concluir que la profesionalización de las MiPymes familiares en San Luis Potosí depende directamente del fortalecimiento de las habilidades directivas y de la capacidad de delegar y comprometer al personal con los objetivos organizacionales. Se confirman las hipótesis H1 y H2, demostrando que la gestión basada en competencias y la formación continua predicen el 54% del éxito empresarial.

Desde una perspectiva práctica, los resultados de este modelo ofrecen una hoja de ruta clara para los propietarios. Es imperativo transitar hacia un liderazgo participativo, ya que la centralización excesiva ha demostrado no tener un impacto positivo en la competitividad, coincidiendo con las advertencias de Ingram y Głód (2018) sobre la resiliencia organizacional. Asimismo, el compromiso de los empleados surge como un activo intangible que debe cultivarse, pues según Razzak et al. (2021), la interacción entre el compromiso familiar y la profesionalización es lo que realmente potencia el rendimiento financiero en las empresas familiares privadas.

Como implicación práctica, se sugiere que los propietarios de MiPymes familiares transiten de modelos de mando autocráticos hacia estructuras más participativas, ya que la centralización de decisiones no aporta valor competitivo. Finalmente, los resultados invitan a reflexionar sobre la urgencia de diseñar políticas públicas y esquemas de apoyo que integren una visión de género real. Es fundamental implementar programas que no solo reconozcan el talento de las mujeres directivas, sino que trabajen activamente en eliminar las barreras estructurales que generan las brechas de desempeño identificadas en este estudio.

A pesar de las limitaciones de la muestra, este estudio aporta una base sólida para entender que la competitividad de la empresa familiar potosina reside en su capital humano y en la profesionalización de su liderazgo, sentando las bases para futuras investigaciones que exploren estos factores desde una metodología cualitativa más profunda.

Los hallazgos de esta investigación tienen implicaciones directas para el diseño de agendas públicas en el estado de San Luis Potosí. Dado que las MiPymes representan el 99% del tejido empresarial potosino, resulta imperativo que los organismos gubernamentales y las cámaras de comercio transiten de programas de apoyo puramente financieros hacia modelos de capacitación integral en competencias directivas. La evidencia sugiere que el fortalecimiento de la profesionalización actúa como un mecanismo de resiliencia ante las disparidades económicas detectadas entre las cuatro zonas geográficas del estado.

A pesar de la solidez del modelo presentado, este estudio no está exento de limitaciones. Al ser un diseño transversal, los datos capturan un momento específico en el tiempo, por lo que futuras investigaciones podrían emplear diseños longitudinales para observar la evolución de la profesionalización. Asimismo, se sugiere profundizar en el impacto de la digitalización como una competencia directiva emergente. Dado que este estudio se centró en un enfoque cuantitativo, se recomienda que próximos trabajos adopten metodologías cualitativas, como estudios de caso, para explorar las narrativas subyacentes en las sucesiones familiares y su efecto en la competitividad de las MiPymes en San Luis Potosí.

Referencias

Aboramadan M. (2021). Top management teams characteristics and firms performance: literature review and avenues for future research. *International Journal of Organizational Analysis, 29*(3) 603–628. https://doi.org/10.1108/IJOA-02-2020-2046

Al-Dhaafri, H., Al-Swidi, A., y Al-Ansi, A. (2016). Organizational Excellence as the Driver for Organizational Performance: A Study on Dubai Police. *International Journal of Business and Management*, *11*(2), 47-52. https://doi.org/10.5539/ijbm.v11n2p47

Aponte López, A. C. (2020). La necesidad de la planeación estratégica para la profesionalización de la pequeña y mediana empresa (pyme). *Negonotas Docentes*, *15*, 64–73. https://doi.org/10.52143/2346-1357.726

Arregle, J. L., Chirico, F., Kano, L., Kundu, S. K., Majocchi, A., y Schulze, W. S. (2021). Internacionalización de la empresa familiar: Investigación pasada y una agenda para el futuro. *Journal of International Business Studies*, 1159–1198. https://doi.org/10.1057/s41267-021-00425-2

Barradas, M. R., Rodríguez, J., y Espinoza, I. M. (2021). Desempeño de la organización. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *RECAI Revista de Estudios en Contaduría, Administración e Informática, 10*(28), 21-40. https://doi.org/10.36677/recai.v10i28.15678

Bayona Alvarado, J. (2019). *Relación de la profesionalización y el desempeño organizacional de Mypes familiares de transporte terrestre de carga de bienes fiscalizados de Lima 2018* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional USIL. http://repositorio.usil.edu.mx/handle/123456789/123

Belausteguigoitia Rius, I. (2017). *Empresas familiares: dinámica, equilibrio y consolidación* (4a ed.). McGraw-Hill.

Bertolli, M., Roark, G., Urrutia, S., y Chiodi, F. (2017). Revisión de modelos de madurez en la medición del desempeño. *INGE CUC*, *13*(1), 70-83. http://dx.doi.org/10.17981/ingecuc.13.1.2017.07

Briano-Turrent, G. C., Li, M., y Hongfeng, P. (2020). The impact of family-CEOs and their demographic characteristics on dividend payouts: Evidence from Latin America. *Research in International Business and Finance, 51,* Artículo 101086. https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2019.101086

Camisón, C., Garrigós, F., y Palacios, D. (2007). Estrategias competitivas y desempeño empresarial: estudio comparativo de los modelos de Robinson and Pearce y Miles and Snow en el sector hotelero español. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, *13*(3), 161-182.

Cerrato, D., y Piva, M. (2007). La internacionalización de las pequeñas y medianas empresas: el efecto de la gestión familiar, el capital humano y la propiedad extranjera (Working Paper No. dises0748). Università Cattolica del Sacro Cuore. https://ideas.repec.org/p/ctc/serie2/dises0748.html

Chittoor, R., y Das, R. (2007). Professionalization of management and succession performance-A vital linkage. *Family Business Review*, *20*(1), 65–79. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00084.x

Crook, R., Combs, J., y Shook, C. (2005). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. *Research Methodology in Strategy and Management*, *2*, 259-286. https://doi.org/10.1016/s1479-8387(05)02011-4

Dekker, J., Lybaert, N., Steijvers, T., y Depaire, B. (2015). The effect of family business professionalization as a multidimensional construct on firm performance. *Journal of Small Business Management, 53*(2), 516-539.https://doi.org/10.1111/jsbm.12082

García-Lombardía, P., Cardona, P., y Chinchilla, M. N. (2001). *Las competencias directivas más valoradas* (Documento de Investigación DI-430). IESE Business School. https://www.iese.edu/research/pdfs/DI-0430.pdf

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., y Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8a ed.). Cengage Learning.

Hall, A., y Nordqvist, M. (2008). Professional management in family businesses: toward an extended understanding. *Family Business Review, 21*(1), 51–70. https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.2007.00109.x

Hamann, P., Schiemann, F., Bellora, L., y Guenther, T. (2013). Exploring the dimensions of organizational performance: a construct validity study. *Organizational Research Methods*, *16*(1), 67-87. https://doi.org/10.1177/1094428112470007

Hensellek, S., Kleine-Stegemann, L., y Kollmann, T. (2023). Entrepreneurial leadership, strategic flexibility, and venture performance: does founders' span of control matter? *Journal of Business Research, 157*, 113544. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113544

Hernández-Barrera, D., Armenteros-Acosta, M. C., Villanueva-Armenteros, Y., Montalvo-Morales, J. A., y Del Río-Ramírez, B. (2016). Competencias directivas en el sector industrial: Medición del desempeño en empresas de Coahuila, México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, *9*(3), 1-28.

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.

Ingram, T., y Głód, G. (2018). Organizational resilience of family business: case study. *Ekonomia i Prawo. Economics and Law*, *17*(1), 57–69. https://doi.org/10.12775/eip.2018.005

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2020). Censos Económicos 2019. https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/

Luna-Lagunes, X. A., Castillo-Intriago, V. R., y Romero-Flores, E. A. (2018). La profesionalización como factor determinante para la continuidad de las empresas familiares de nueva creación en México (Informe de investigación). Universidad Veracruzana. https://www.uv.mx/iiesca/files/2018/11/07CA201801.pdf

Matus, D. (2018). Implementación operativa de un modelo de intervención para la mejora del desempeño organizacional. *Signos, 10*(2), 71-86. https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2018.0002.04

Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., y Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, *31*, 79–87. https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001

Núñez-Cacho Utrilla, P., Grande Torraleja, F., y Muñoz Vázquez, A. (2012). Rendimiento en las empresas familiares desde las teorías de recursos y capacidades y de agencia. *Revista de Empresa Familiar*, *2*(1), 7-20.

Pauli, U. (2020). Training professionalisation and SME performance. Human *Resource Development International*, *23*(2), 168–187. https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1696079

Pavón, M. (2017). *¿Qué entendemos por profesionalización de la empresa familiar? Parte 1. La empresa familiar.* Blog de Empresa Familiar. https://www.mariopavon.com/blog/que-entendemos-por-profesionalizacion-de-la-empresa-familiar-parte-1-la-empresa-familiar/

Polat, G. (2021). Advancing the multidimensional approach to family business professionalization. *Journal of Family Business Management, 11*(4), 555-571. https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2020-0056

Polat, G., y Benligiray, S. (2022). The impact of family business professionalization on financial performance: a multidimensional approach. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, *29*(7), 1149-1175. https://doi.org/10.1108/JSBED-11-2021-0437

Razzak, M. R., Khalifa, M., y Alanezi, A. N. (2021). Professional management and performance of family businesses: the role of family dynamics. *Journal of Family Business Management, 11*(4), 462-479. https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2020-0050

Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., y Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, *35*(3), 718-804. https://doi.org/10.1177/0149206308330560

Rodríguez-Villalobos, M. C., Flores-Estrada, C., Pérez-Estrada, L., y Velarde-Cisneros, A. (2022). Impacto de la innovación en la competitividad de las PYMES en México. *Global Business & Economics Anthology*, *II*, 78-94.

Saavedra, M. (2014). La Pyme como generadora de empleo en México. *Revista Clío América*, *8*(16), 153-172. https://doi.org/10.21676/23897848.1350

Samsami, M., y Schøtt, T. (2021). Family and non-family businesses in Iran: coupling among innovation, internationalization and growth-expectation. *European Journal of Family Business*, *11*(2), 40-55. https://doi.org/10.24310/ejfbejfb.v11i2.10444

Sanchez-Famoso, V., Iturralde, T., y Maseda, A. (2015). The influence of family and non-family social capital on firm innovation: exploring the role of family ownership. *European Journal of International Management*, *9*(2), 240–262. https://doi.org/10.1504/EJIM.2015.067853

Torres-Rivera, M. P., y Pedraza-Melo, N. A. (2023). Las competencias directivas y su relación con el desempeño en las pequeñas y medianas empresas familiares. *Revista Europea de Empresa Familiar*. https://doi.org/10.24310/ejfb.13.2.2023.16616

Tseng, S.-M., y Lee, P.-S. (2014). The effect of knowledge management capability and dynamic capability on organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, *27*(2), 158–179. https://doi.org/10.1108/JEIM-05-2012-0025