

PERSPECTIVA DE LA GESTIÓN DE RIESGOS Y SU IMPACTO EN EL CRECIMIENTO DE LAS MICROEMPRESAS: UN ESTUDIO TRANSVERSAL

RISK MANAGEMENT PERSPECTIVE AND ITS IMPACT ON MICROENTERPRISE GROWTH: A CROSS-SECTIONAL STUDY.

Yessica Osorio Ruiz¹, Dra. Fabiola de Jesús Mapén Franco², Wilver Méndez Magaña

¹Yessica Osorio Ruiz, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, División Académica de Ciencias Económico-Administrativas, yecaosorio16@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0008-5461-1719>

²Fabiola de Jesús Mapén Franco, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, ma-penfranco@hotmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8436-4615>,

³Wilver Méndez Magaña, Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, men-dezwilver@yahoo.com, <https://orcid.org/0000-0003-2975-1505>

RESUMEN

La presente investigación analiza cómo la gestión del riesgo estratégico incide en el desarrollo y crecimiento de las microempresas en la ciudad de Villahermosa, Tabasco. Bajo un enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo y transversal, se analizan las percepciones de empresarios locales respecto a los factores que dificultan o impiden el avance de sus negocios, qué estrategias emplean para enfrentarlos y como éstas influyen en la sostenibilidad de sus negocios. Se utilizaron entrevistas semiestructurada para la recolección de datos, las cuales permitieron explorar la percepción de los empresarios sobre los riesgos estratégicos que enfrentan día con día en sus empresas, las estrategias que implementan para mitigarlos y las barreras que limitan o complican su crecimiento.

Los resultados muestran que muchas microempresas operan sin una estrategia de gestión de riesgos, lo que las expone a situaciones de inestabilidad tanto económica como organizacional, dificultades para acceder a financiamiento formal y presentan rezagos tecnológicos.

Esta investigación destaca la importancia de fortalecer las capacidades administrativas y estratégicas de los microempresarios, promoviendo herramientas que permitan una toma de decisiones informadas y sostenibles, es

1

Fundación Tecnológica Autónoma del Pacífico.
ISSN: 2806-0172 (En Línea).
Cali - Colombia.



Esta obra está bajo una licencia Creative Commons
Atribución - No Comercial - Sin Derivadas 4.0 Internacional.

Medio de difusión y divulgación de investigación de la Fundación Tecnológica Autónoma del Pacífico.

por ello que son clave esencial, para impulsar un crecimiento sostenido a largo plazo en las empresas.

Palabras clave: *microempresas; riesgo estratégico; crecimiento empresarial, gestión de riesgos sostenibilidad*

ABSTRACT

This research analyzes how strategic risk management impacts the development and growth of microenterprises in the city of Villahermosa, Tabasco. Using a qualitative approach and a descriptive and cross-sectional design, it analyzes the perceptions of local entrepreneurs regarding the factors that hinder or impede the growth of their businesses, the strategies they employ to address them, and how these influence their sustainability.

Structured interviews were used as the primary data collection technique, allowing us to explore entrepreneurs' perceptions of the strategic risks they face daily in their businesses, the strategies they implement to mitigate them, and the barriers that limit or, at best, hinder their growth.

The results show that many microenterprises operate without a risk management strategy, which exposes them to situations of economic and organizational instability, difficulties in accessing formal financing, and technological lags. This research highlights the importance of strengthening the administrative and strategic capabilities of microentrepreneurs by promoting tools that enable informed and sustainable decision-making. This is why it is essential to drive sustained, long-term business growth.

Keywords: *microenterprises; strategic risk; business growth; risk management; sustainability.*

INTRODUCCIÓN

Partiendo de la pregunta de investigación: ¿Cuáles son los factores de influencia que impactan en la gestión del riesgo estratégico en el crecimiento de las microempresas en el estado de Tabasco? Se distingue como variable dependiente los factores de influencia, la cual abarca el enfoque central del estudio que permite explorar cómo las microempresas en el estado de Tabasco identifican, manejan y mitigan los riesgos estratégicos y como éstas pequeñas acciones afectan en gran escala el crecimiento de las empresas.

El enfoque cualitativo es pertinente en esta investigación porque permite explorar y comprender en profundidad las percepciones y experiencias de los empresarios tabasqueños en relación con el riesgo estratégico y su impacto en el crecimiento empresarial. El método cualitativo es ampliamente utilizado en el área de las ciencias sociales, ya que permite analizar fenómenos en su contexto natural y obtener interpretaciones ricas y detalladas (Creswell, 2018). Este enfoque ofrece

flexibilidad y permite ajustar las preguntas de investigación y los métodos de recolección de datos según las necesidades del estudio, sin necesidad de manipular variables o realizar intervenciones experimentales (Lincoln, 2018).

El diseño empleado en la investigación es no experimental, dado que no se ha hecho manipulación alguna de las variables, únicamente se recopila información y se analiza, con el fin de identificar los elementos relacionados con el riesgo estratégico en el crecimiento de las empresas tabasqueñas.

Descripción de la problemática

Las microempresas juegan un papel esencial en la economía local de Villahermosa, Tabasco, México, ya que forman la base de muchos sectores económicos e impulsan el empleo y el desarrollo económico local. Sin embargo, estas pequeñas empresas a menudo enfrentan una serie de desafíos que amenazan su sostenibilidad y crecimiento a largo plazo. Uno de los factores más importantes que influyen en el desempeño es el riesgo estratégico.

Con relación a las microempresas localizadas en la ciudad de Villahermosa, según información obtenida por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), enfrentan un entorno económico volátil, con desafíos que incluyen la alta competencia local, la inestabilidad del mercado, las fluctuaciones en la demanda y la necesidad de adaptarse a las nuevas tecnologías. Estos factores exponen a las microempresas al riesgo estratégico, ya que muchas carecen de planes de negocio sólidos o estrategias de crecimiento definidas. (Carvalho, 2020) destaca que las pequeñas empresas en economías emergentes suelen enfrentarse a restricciones de mercado y a la presión de adaptarse tecnológicamente, lo que agrava su vulnerabilidad ante los cambios externos.

Además, (Teece, 2018, p.41) menciona:

“Los modelos de negocio, las capacidades dinámicas y la estrategia son interdependientes. La fortaleza de las capacidades dinámicas de una empresa ayuda a moldear su competencia en el diseño de modelos de negocios”

Desde mi perspectiva, las capacidades dinámicas no solo ayudan a que las empresas se ajusten a los cambios del entorno, sino que también les permiten innovar y modificar sus modelos de negocio de manera constante, lo cual resulta clave para conservar una ventaja competitiva a lo largo del tiempo.

Principales fuentes de riesgo estratégico:

Con sustento a lo explicado por Barbero (s.f.):

Muchas microempresas en Tabasco son gestionadas por una sola persona o un pequeño equipo, a menudo sin formación especializada en administración de empresas.

Las microempresas suelen tener una estructura de gestión pequeña, con poca separación entre la toma de decisiones estratégicas y operativas. Esto puede llevar a decisiones rápidas, pero

no siempre informadas, incrementando el riesgo de tomar caminos estratégicos incorrectos.

La competencia en el mercado de Villahermosa, tanto por empresas locales como por cadenas nacionales e internacionales, puede presionar a las microempresas a tomar decisiones estratégicas arriesgadas, como reducir precios o expandirse sin suficiente capital.

Tomando en consideración la descripción de la problemática por la que atraviesan las microempresas tabasqueñas localizadas en la ciudad de Villahermosa, se plantea los siguientes cuestionamientos:

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan las microempresas en cuanto a su estructura organizativa y capacidad de toma de decisiones?

¿Qué papel juega la gestión del riesgo estratégico en el éxito o fracaso de las microempresas tabasqueñas?

¿Qué estrategias de mitigación de riesgos emplean actualmente las microempresas en Villahermosa, y son estas suficientes para promover el crecimiento sostenido?

El propósito de esta evaluación se enfocó en analizar y proponer estrategias que las microempresas tabasqueñas en Villahermosa puedan aplicar no sólo para permanecer en el mercado, sino que prosperen en un entorno de incertidumbre, tomando decisiones estratégicas basadas en el conocimiento de los riesgos que enfrentan día a día.

A continuación, se presenta los objetivos que perseveran durante toda la investigación y que serán base de la obtención de datos cualitativo e interpretativos.

-Identificar el impacto del riesgo estratégico en el crecimiento de las microempresas para determinar sostenibilidad y proponer estrategias en las empresas.

-Conocer los riesgos estratégicos en las microempresas localizadas en la ciudad de Villahermosa.

-Analizar la relación entre la gestión de riesgos estratégicos y de crecimiento en las empresas de Villahermosa.

-Proponer estrategias de mitigación y de riesgos hacia la contribución del desarrollo sustentable.

DESARROLLO

A través de investigaciones recientes, se observa un interés creciente en abordar el tema de riesgos a nivel internacional, destacándose varios riesgos que afectan la sostenibilidad de los negocios, tales como los cambios normativos, el acceso al crédito, y la incapacidad de atraer o retener talento (Frigo, 2020). Estos factores se suman a riesgos emergentes como la reducción de costos, los operadores no tradicionales, las políticas ambientales, y la necesidad de responsabilidad social empresarial. En este sentido Frigo y Anderson afirman que, desde principios del siglo XXI, la gestión de riesgos se ha convertido en una necesidad estratégica, pues las amenazas que surgen en el ámbito empresarial deben

manejarse adecuadamente para evitar consecuencias económicas adversas.

Actualmente, la metodología Enterprise Risk Management (ERM) proporciona un enfoque integral para gestionar estos riesgos de manera estratégica, considerando riesgos financieros, operativos, estratégicos y de entorno. De acuerdo con (Liebenberg, 2020), el ERM permite a las empresas abordar estos riesgos de manera holística, lo cual es especialmente importante para microempresas que, a menudo, carecen de recursos para gestionar múltiples amenazas de manera independiente.

Además, diversos estudios resaltan que la adopción de ERM ofrece ventajas significativas como la continuidad del negocio, la preparación para situaciones de desastre, y la identificación de riesgos interrelacionados (Gatzert, 2020). Las empresas que han implementado la gestión integral de riesgos no solo logran minimizar las sorpresas y pérdidas operativas, sino que también están mejor preparadas para aprovechar oportunidades estratégicas y enfrentar entornos de alta competencia global (Kreiner, 2022). De este modo, se destaca la importancia de que las microempresas consideren la gestión de riesgos como una prioridad, ya que pueden reducir su vulnerabilidad y aumentar su capacidad de sobrevivir en situaciones económicas adversas.

Definición de riesgo

El riesgo es el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos, y puede manifestarse tanto en forma de amenazas como de oportunidades. Esto

implica que el riesgo no siempre tiene un impacto negativo, sino que también puede conducir a resultados positivos cuando se gestionan adecuadamente. La gestión del riesgo requiere un enfoque sistemático para identificar, analizar y evaluar las posibles fuentes de incertidumbre, con el fin de maximizar las oportunidades y minimizar las amenazas para lograr los objetivos organizacionales (Hopkin, P, 2018).

Desde este punto de vista, el riesgo puede considerarse como una posibilidad de variación en los resultados esperados. En el ámbito empresarial, se define como cualquier resultado incierto que surge de una decisión o acción y que puede tener un impacto financiero negativo (Power, 2019). Como señaló el pionero de la administración moderna, Peter Drucker, si una decisión no implica riesgo probablemente no se trata de una decisión, destacando que asumir riesgos forma parte inherente de la toma de decisiones empresariales (Drucker & citado en Kreiner, 2022).

En este contexto, cualquier toma de decisiones en una microempresa implica un riesgo potencial, ya que cada acción de los propietarios, empleados, clientes o proveedores genera la posibilidad de un evento adverso que podría afectar su estabilidad económica.

Estas condiciones llevan a aceptar que, aunque el riesgo no se puede evitar completamente, una buena gestión de riesgos ayuda a mantenerlo dentro de límites controlables. Kreiner y Dinh (2022) señalan que gestionar los riesgos con precisión no solo minimiza las amenazas, sino que también permite a las microempresas mantenerse operativas y competitivas.

Clasificación de los Riesgos Estratégicos:

Crecimiento de las microempresas

El crecimiento de una microempresa se define generalmente como un aumento en su tamaño, ingresos y expansión en el mercado. Según el Modelo de Crecimiento de Greiner, las empresas atraviesan varias fases de evolución y crisis, en las cuales deben adaptarse y replantear sus estrategias de gestión para superar los obstáculos de cada etapa. En el contexto de las microempresas, este modelo es útil para comprender cómo las pequeñas empresas enfrentan desafíos a medida que crecen y se expanden. Sin embargo, en las microempresas tabasqueñas, el crecimiento está influenciado tanto por factores internos como externos.

Los factores internos incluyen la capacidad gerencial, las habilidades técnicas del equipo y el acceso al financiamiento, aspectos que permiten a los empresarios gestionar mejor los recursos y las operaciones de sus negocios (Martín, 2021). En este sentido, la falta de conocimiento y preparación en áreas clave, como la gestión financiera y el liderazgo, puede limitar el crecimiento de la microempresa, sobre todo cuando se enfrentan a entornos complejos y cambiantes.

En cuanto a los factores externos, las microempresas en Tabasco están muy influenciadas por el entorno regulatorio y las condiciones del mercado local. La falta de políticas claras y favorables al crecimiento de las pequeñas empresas, la competencia de grandes corporaciones y las fluctuaciones en la demanda pueden

representar riesgos importantes para su expansión (Rodríguez, 2022). Esto resalta la necesidad de que las microempresas se adapten a las condiciones externas y mantengan una gestión estratégica eficiente.

Factores que impactan la gestión del riesgo estratégico en microempresas Capacidad gerencial

La toma de decisiones en microempresas suele estar concentrada en el propietario o un pequeño grupo de directivos, lo que puede limitar la capacidad de anticipar y gestionar los riesgos estratégicos. La falta de experiencia y recursos adecuados puede dificultar la identificación de los riesgos emergentes y, por lo tanto, las acciones preventivas necesarias.

Según un estudio reciente de (López, 2021), esta limitación en la capacidad gerencial es una de las principales barreras para la implementación efectiva de estrategias de mitigación del riesgo, ya que las microempresas dependen en gran medida de la visión y experiencia de un número reducido de personas, lo que puede restringir su capacidad de adaptación.

Innovación y tecnología

La capacidad de adaptación a nuevas tecnologías es crucial para el crecimiento de las microempresas, pero también representa un riesgo significativo si no se gestionan adecuadamente los recursos tecnológicos. Las microempresas, debido a su tamaño y falta de capital, pueden enfrentar dificultades para acceder a tecnologías de vanguardia, lo que las expone al riesgo de quedar

obsoletas frente a competidores más grandes y mejor equipados (Chesbrough, 2020). Según (Vargas, 2022), el desconocimiento o la falta de inversión en tecnologías emergentes puede afectar directamente la competitividad y supervivencia de estas empresas en un entorno de negocio cada vez más digitalizado.

Impacto del riesgo estratégico

El riesgo estratégico puede tener tanto impactos positivos como negativos en el crecimiento de las microempresas. Si bien es cierto que la gestión adecuada de los riesgos estratégicos permite a las microempresas aprovechar nuevas oportunidades de negocio y crecimiento, también lo es, que aquellas que no gestionan sus riesgos adecuadamente pueden enfrentar el estancamiento o, en el peor de los casos, la desaparición. (Teece, 2018), señala que las empresas que adoptan enfoques proactivos para la gestión del riesgo pueden adaptarse más rápidamente a cambios en el mercado y encontrar nuevas oportunidades. Sin embargo, aquellas que no lo hacen están más expuestas a fallos operativos y a perder competitividad.

METODOLOGÍA

Este estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo de tipo no experimental, ya que pretende conocer y entender las principales características del fenómeno que se está analizando. De acuerdo con Hernández, Fernández y Bapista (2021), este enfoque describe variables sin manipularlas, ofreciendo una visión clara de la situación. Así mismo, se aplicó un diseño transversal, ya que la información se recopiló

en un solo momento. Se eligieron a 20 microempresarios ubicados en la ciudad de Villahermosa, Tabasco, dentro del municipio de Centro. Estos empresarios pertenecen principalmente al sector comercio y servicios, sectores representativos de la economía. Para incluirlos en el estudio se tomaron en cuenta algunos criterios, como, por ejemplo: que sus negocios cumplieran con la definición de microempresa, que estuvieran ubicados dentro del municipio de Centro, y que tuvieran por lo menos un año. Finalmente, es un estudio descriptivo, pues se enfoca en presentar un perfil detallado de las microempresas a partir de su nivel de riesgo empresarial.

Diseño de la investigación: Definición de la población y muestra, marco muestra e instrumento de recolección

En esta investigación se aplicaron entrevistas individuales como método principal de recolección de datos. Según estudios recientes, la entrevista es uno de los instrumentos más efectivos en la investigación cualitativa debido a su enfoque directo y personalizado. (Cabrera, 2022), afirma que “la entrevista permite al investigador obtener información detallada y relevante directamente del entrevistado, manteniendo un flujo conversacional que facilita la profundidad de las respuestas” (p.45). En este caso, se aplicó la entrevista para recoger datos específicos sobre la administración de finanzas personales y las fuentes de financiamiento utilizadas por contadores en un despacho particular.

Para la recolección de datos, se implementará la técnica de entrevistas

estructuradas. Según (Bernal, 2021), “las entrevistas estructuradas presentan una serie de preguntas predefinidas y ordenadas, lo cual facilita la sistematización de los datos y mejora la confiabilidad y objetividad del análisis” (p. 78). Aunque este tipo de entrevista puede ser menos flexible, su estructura permite una mayor comparabilidad entre las respuestas de los sujetos entrevistados, haciendo que sea ideal para un análisis sistemático. Las preguntas se han formulado de acuerdo con el marco teórico de esta investigación para asegurar que se recopile la información relevante y necesaria.

En cuanto al método de muestreo, se empleará el muestreo intencional. Este enfoque es eficaz en estudios cualitativos en los que se requiere profundizar en casos específicos y seleccionar participantes estratégicos que brinden información relevante para el desarrollo de la teoría (Gómez, 2023) explican que “el muestreo teórico permite al investigador seleccionar participantes basándose en las necesidades de información detectadas en el proceso, ajustando los criterios conforme avanzan los resultados del estudio” (p. 124). Este tipo de muestreo es adecuado para la investigación en curso, ya que permite adaptar la selección de participantes de acuerdo con los hallazgos preliminares y las necesidades del análisis teórico.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Durante el proceso de entrevistas con propietarios de microempresas en Villahermosa, se destaca que la mayoría comparte preocupaciones similares en

cuanto a los riesgos que enfrentan en su día a día. Uno de los hallazgos más recurrentes fue la falta de planificación estratégica. Muchos empresarios reconocieron que toman decisiones “al momento” y que no cuentan con un plan a mediano o largo plazo. Esta situación los hace más vulnerables a los cambios del entorno económico y a la competencia.

Además, gran parte de los entrevistados mencionó que conseguir financiamiento formal es muy complicado. Por esa razón, suelen apoyarse en préstamos informales, como ayuda de familiares o amigos. Aunque esta solución es común, también limita su crecimiento, ya que no pueden acceder a créditos con mejores condiciones ni invertir con seguridad en sus negocios.

Otro punto importante fue que más de la mitad de los empresarios comentaron que no están familiarizados con el concepto de “gestión de riesgos estratégicos”. Aunque sí identifican problemas como la competencia, la baja demanda o la inflación, pero no los manejan desde una perspectiva preventiva. Esto refuerza la idea de que, aunque existe intuición empresarial, hace falta formación específica para tomar decisiones mejor fundamentadas.

Se enfatiza que algunos empresarios sí han empezado a aplicar estrategias simples, como controlar mejor sus gastos o ajustar precios según la temporada. Estas pequeñas acciones, aunque no siempre están basadas en una planificación formal, reflejan una voluntad de adaptarse y aprender. Esto confirma que hay potencial,

pero también una necesidad clara de acompañamiento y capacitación.

Comparando estos resultados con lo que dicen autores como López (2021) o Gatzert (2020), se observa una coincidencia importante: la falta de herramientas gerenciales sigue siendo una de las barreras más grandes para el crecimiento de las microempresas, sobre todo en contextos como el de Villahermosa. Si bien muchas veces se asume que sólo las grandes empresas deben preocuparse por los riesgos estratégicos, la realidad es que estas pequeñas unidades también necesitan contar con estrategias que les permitan anticiparse a los cambios del mercado.

Desde mi punto de vista, este estudio muestra que las microempresas

tienen muchas ganas de crecer, pero no siempre saben cómo hacerlo de forma segura. Identificar los riesgos es solo el primer paso; el siguiente reto es transformar ese conocimiento en acciones concretas y sostenibles.

Finalmente, este trabajo también deja una invitación abierta: si desde las universidades, las cámaras empresariales o el propio gobierno local se generaran programas de formación adaptados a las necesidades reales de los microempresarios, probablemente veríamos un cambio positivo en su forma de enfrentar los desafíos. En ese sentido, creo que este estudio puede ser útil no solo como análisis, sino como punto de partida para crear soluciones prácticas.

CONCLUSIONES

Los resultados de esta investigación evidencian que, aunque las microempresas de Villahermosa tienen un alto potencial de crecimiento, la falta de una adecuada gestión de riesgos estratégicos representa una barrera significativa para su desarrollo. La limitada experiencia en planificación estratégica y en la identificación de riesgos genera decisiones poco informadas, lo que reduce la capacidad de anticiparse a los desafíos del entorno económico.

Asimismo, la dependencia de fuentes informales de financiamiento restringe el acceso a recursos más estructurados y limita las posibilidades de crecimiento sostenible. Esta situación se ve agravada por el desconocimiento generalizado sobre como la contabilidad y la planificación financiera pueden ser herramienta clave en la mitigación de riesgos.

Se concluye que para que las microempresas tabasqueñas puedan avanzar de manera efectiva y consolidar su sostenibilidad a largo plazo, así mismo, resulta indispensable fomentar su capacidad en gestión de riesgos y planificación financiera. Fortalecer estas competencias no solo incrementará sus probabilidades de adaptación ante la incertidumbre del entorno empresarial, sino que también abrirá nuevas oportunidades para su expansión. Los hallazgos de este estudio aportan elementos valiosos para el diseño de estrategias y políticas de apoyo orientadas al fortalecimiento del sector microempresarial en Tabasco, México.

LISTA DE REFERENCIAS

- Barbero, C. C., Brown, M. C., & Brown, C. W. (s.f.). Small business growth and competition: Evidence from emerging markets. *International Small Business Journal*.
- Carvalho, L. (2020). *Empresas en economías emergentes: desafíos y estrategias*. Editorial Universitaria.
- Chesbrough, H. (2020). *Open Innovation Results: Going Beyond the Hype and Getting Down to Business*. Oxford University Press.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5^a ed.). SAGE Publications.
- Frigo, M. L., & Anderson, R. J. (2020). Strategic Risk Management: A Foundation for Improving Enterprise Risk Management and Governance. *Journal of Corporate Accounting & Finance*, 31(4), 7–15.
- Gatzert, N. (2020). The Impact of Enterprise Risk Management on Firm Value: Empirical Evidence from the German Market. *European Journal of Finance*, 26(9), 857–878.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2021). *Metodología de la investigación* (7^a ed.). McGraw-Hill Education.
- Hopkin, P. (2018). *Fundamentals of risk management: Understanding, evaluating and implementing effective risk management* (5th ed.). Kogan Page.
- Liebenberg, A. P. (2020). ERM in Small Enterprises: Strategy, Value and Risk Management. *Risk Management and Insurance Review*, 23(2), 133–150.
- Lincoln, Y. S. (2018). *The Constructivist Credo*. Routledge.
- López, R. (2021). Barreras gerenciales en la implementación de estrategias de riesgo en microempresas mexicanas. *Revista Iberoamericana de Administración*, 12(3), 45–60.
- Martín, J. (2021). *Crecimiento empresarial y gestión gerencial en microempresas latinoamericanas*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Power, M. (2019). *Riskwork: Essays on the Organizational Life of Risk Management*. Oxford University Press.
- Rodríguez, A. (2022). Factores externos y regulación en el crecimiento de las pymes tabasqueñas. *Revista de Ciencias Empresariales*, 8(2), 23–34.
- Teece, D. J. (2018). Business models and dynamic capabilities. *Long Range Planning*, 51(1), 40–49.
- Vargas, M. (2022). Transformación digital en microempresas mexicanas: retos y oportunidades. *Revista Emprende*, 9(1), 15–30.