

# International Journal of Human Sciences Research

## LAS MIPYMES DEL SECTOR ARTESANAL Y MUJERES UNIVERSITARIAS: ¿ALIANZA PARA SU TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN?

---

*Gerardo Sánchez Ambriz*

UNAM

Cuautitlán, Estado de México, México

Orcid.org/0000-0002-5296-3832

*Adriana Yáñez Hernández*

UNAM, TESCO, UCI

Cuautitlán, Estado de México, México

Orcid.org/0000-0003-3361-7608

*Leticia Sánchez Ambriz*

UNIR

Madrid, España

Orcid.org/0000-0002-2950-3782

*Claudia Cruz Sánchez*

UNAM

Cuautitlán, Estado de México, México

Orcid.org/0009-0006-3613-8636

All content in this magazine is licensed under a Creative Commons Attribution License. Attribution-Non-Commercial-Non-Derivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).



**Resumen:** La ponencia expone una investigación de tipo mixta (Teórico-Práctica) sustentada en un modelo deductivo-analítico, con un alcance de investigación explicativo, un diseño de investigación cuasi-experimental y un enfoque triangular, que tiene como objetivo principal: Disertar una experiencia teórica-práctica de la vinculación de mujeres universitarias con estudios de ingeniería en informática, en el diseño e instrumentación de lineamientos de administración estratégica, creatividad, competitividad, innovación, sustentabilidad y tecnología (Inteligencia artificial) para la creación de valor por medio del aprovechamiento de costos de oportunidad, en la optimización de los procesos de producción-rendimiento y mercadeo de los productos que son ofertados por una Micro-Empresa (MiPymes) dedicada al segmento comercial de artesanías.

**Descriptor:** 1. Mujeres-Tecnología. 2. Gestión Estratégica. 3. Pymes-Sector Artesanías. 4. MiPymes – Artesanías. 5. Economía Social y Solidaria.

## INTRODUCCIÓN

Históricamente, los seres humanos con el paso del tiempo y el espacio han desarrollado procesos cognitivos donde la evolución del conocimiento sustentado en la inteligencia y el saber; las ideas disruptivas de los hombres y las mujeres posibilitan la frenética innovación en todos los segmentos en que se desarrollan las diversas sociedades del orbe. Desde la aparición de la especie humana, su progreso y perfeccionamiento en la consolidación de culturas: Mesopotámica, Egipcia, Romana, Inca, Maya, Caranquis – Cayambe, entre otras.

La literatura científica existente sobre la génesis de la humanidad, sus avances y la consolidación del intelecto humano, a través, de diversas etapas cronológicas del tiempo, hasta nuestros días; muestran evidencias que permiten observar, inducir, deducir, analizar

y sintetizar las significativas aportaciones para la supervivencia de la especie humana; en esencia, todas las sociedades que existieron en el pasado, generaron espectaculares avances, con éxitos y fracasos que sirven de base para la solución de problemas en el presente. La recopilación de logros del pasado y presente con su transferencia de conocimientos coadyuvarán a la construcción de un mejor futuro mediato.

Los fracasos son observables en la construcción de organizaciones de poder que generan: calentamiento global, conflictos bélicos, corrupción, discriminación, falta de equidad social, Fiebre de poder, Inmigración, inseguridad social, hambruna y pobreza; los éxitos viabilizan la existencia de sociedades equitativas con aceptables niveles de vida, con acceso al conocimiento de vanguardia.

El siglo XXI ha introducido en el ámbito empresarial escenarios caracterizados por cambios radicales y una competencia constante. En este contexto el capital humano y el talento en su día a día deben desarrollar competencias duras (Pensamiento crítico, capacidad para resolver problemas con conocimientos técnicos y tecnológicos) competencias blandas: Creatividad, Comunicación, Liderazgo, Conformación de equipos integrales que realicen trabajo en equipo, Habilidades para resolver conflictos; en pro, de crear un ambiente laboral sano en la organización, sobrevivir ante los cambios y así, solucionar las complejas problemáticas que aquejan a cada colectivo.

Hasta el año 2019, los teóricos de las Ciencias de la Administración sostenían que la sociedad vivía inmersa en la era del conocimiento, la inteligencia, el saber y, las ideas de las organizaciones y las personas; sin embargo, con la aparición de la pandemia del COVID 19 (SARS-Cov5) y su nueva variante (EG.5) las diversas sociedades del mundo experimentaron la urgencia

de investigar y encontrar soluciones para controlar el virus que arrojó millones de seres humanos muertos, crisis económica y cierre de empresas; paralelamente, sin excepción en todas las empresas sobrevivientes y gobiernos, sus actividades cambian y sufren transformaciones llamadas de reconversión. Los entes productivos de bienes y servicio que no lograron transfigurarse tristemente desaparecieron de su nicho de mercado.

El sector de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) particularmente las Microempresas (MiPymes) ha enfrentado un duro golpe debido a la falta de proyectos y apoyos privados y públicos, que desencadenan en la pérdida de millones de puestos de trabajo. Las MiPymes que lograron perdurar como negocios, buscan encontrar nuevas directrices para su crecimiento productivo y progresar adoptando algunas metodologías de cambio, como mecanismo de construcción de conocimiento que aprovechan saberes en estrategias de aprendizaje flexible para fortalecerse, obtener resultados positivos y tangibles con responsabilidad social e impulsando la eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia en sus procesos productivos y de mercadeo están relacionadas con el sustento científico de:

- La gestión del conocimiento (GC), la administración estratégica (AE), el marketing estratégico (Con énfasis en las redes sociales), las organizaciones basadas en el conocimiento (OBC), la inteligencia corporativa, las TIC (Comercio Digital), inteligencia artificial y la Economía Social y Solidaria (ESS). Estos elementos se entrelazan para impulsar, mejorar la competitividad y fomentar la colaboración.

## ESTADO DEL ARTE

En la actualidad las Pymes y las MiPymes como organizaciones productivas enfrentan procesos de adaptación y un desarrollo continuo para lograr la ventaja competitiva en los nichos de mercado; el conocimiento, está posicionado como la variable central de la evolución, desarrollo y permanencia, y es el principal factor de producción. Con el conocimiento las Pymes y las MiPymes crean una cultura del aprendizaje. en su práctica común. La transformación y evolución de las empresas en el ámbito global, es posible de observar en los diferentes sectores productivos de bienes y servicios y uno de ellos lo constituye el sector Pymes, que agrupa a: Microempresas, pequeñas y medianas empresas.

Conceptualmente, las Pymes son definidas por la Secretaría de Economía (2023):

“Aquellos negocios dedicados al comercio que tienen entre 11 y 30 trabajadores o generan ventas anuales superiores a los 4 millones de pesos y hasta 100 millones de pesos. Son entidades independientes, creadas para ser rentables, cuyo objetivo es dedicarse a la producción, transformación y/o prestación de servicios para satisfacer determinadas necesidades y deseos existentes en la sociedad. Representan el 3% del total, de las empresas y casi el 15% del empleo del país; asimismo producen más del 14% del Producto Interno Bruto (PIB)” (p. 1).

De las Pymes se desprende otro tipo de empresas MiPymes, La Secretaría de Economía (2023) conceptualiza a la MiPyME:

“Aquellos negocios que tienen menos de 10 personas, generan anualmente ventas hasta 4 millones de pesos.” (p.1).

De acuerdo con datos del INEGI (2023), en México alrededor de 4.9 millones de Pymes; sin embargo, un número significativo de estas organizaciones están en peligro de desaparecer, principalmente, por falta de acceso a:

Capacitación, financiación y tecnología y, no existen estrategias gubernamentales exitosas que aporten soluciones radicales en el corto plazo. Particularmente, países como Brasil, Chile, Colombia, Ecuador y México representan el 99,5% de las empresas de la región (CEPAL, 2021). Esta distribución se ha mantenido relativamente estable a lo largo de la última década, aunque ha habido un incremento relativo de las pequeñas y medianas empresas y una ligera reducción de las microempresas.

Los fundamentos teóricos de la GC enfatizan que esta teoría administrativa considera el conocimiento es considerado un activo estratégico (Drucker, 1993; Davenport & Prusack, 2000; Nonaka & Takeuchi, 1995; Wong, Tan & Wong, 2015). En otras palabras, la GC sostiene que el conocimiento no es valioso en sí mismo, sino que puede ser aprovechado estratégicamente. La optimización del talento humano de las personas y la adopción de la tecnología; en pro, de creación de valor mediante los activos los activos intangibles que son transformados en activos tangibles, Sveiby (2001).

La GC proporciona una perspectiva que promueve la creación, fortalecimiento del capital intelectual, con un enfoque de empoderar los recursos humanos de la empresa (Capital Intelectual, Capital Humano, Talento Humano y Capital Relacional) aportando estrategias de: cómo el conocimiento contribuye al cambio tecnológico y al conocimiento organizacional; también es considerada y como una teoría de la gestión humanista, estudiando las siguientes tres vertientes:

1. Experiencias compartidas, dinámicas de grupo, capital social y análisis de redes sociales.
2. Cultura organizacional y aprendizaje y
3. Contratos psicológicos y conocimiento cognitivo.

En el contexto de la productividad implica un enfoque en la mejora continua para favorecer la creación de una relación positiva entre eficacia, eficiencia, pertinencia y relevancia, aprovechando los costos de oportunidad. (Al-Tit, Al-Ayed, Alhammadi, Hunitie, Alsarayreh, & Albassam. 2023)

La AE, también conocida como Gestión Estratégica (GE) es un actual modelo organizativo que establece los cimientos de una visión y misión empresarial basada en los recursos, donde la participación de talento humano coadyuva a logro de ventajas competitivas y creación de valor, a partir de innovaciones: en todos los procesos productivos y de mercadeo (Papke-Shield, & Boyer-Wright, K., 2021; Manoharan, Madera & Singal; Massis et.al. 2023). En la GE aporta de manera espectacular la actividad de innovación.

Teóricamente, el concepto innovación significa:

“Una innovación es un producto o proceso nuevo o mejorado (o una combinación de estos) difiere significativamente de los productos o procesos anteriores de la unidad y que ha sido puesto a disposición de los usuarios potenciales (producto) o puesto en uso por la unidad (proceso)”. (OCDE/Eurostat, 2018, p. 60).

La innovación juega un papel crucial en el crecimiento y la competitividad de las Pymes. En esta investigación, se adopta los conceptos teóricos y básicos de la innovación de gestión (Organizativa) aportadora de ideas disruptivas en el diseño de estrategias viables y procesos adecuados en la operatividad de las organizaciones, considerando las características dominantes de las empresas; a partir de ello, intentar predecir cómo crear valor comercial y real, repercutiendo en el aprovechamiento de las buenas prácticas de empleados y clientes.

Es indudable que una ineficiente gestión genera un impacto negativo en el diseño de

la innovación, autores como: (Audretsch, Belitski & Caiazza, 2023; Fernández-Esquinas, 2023; Pedraza-Rodríguez, Ruiz-Vélez, Sánchez-Rodríguez & Wei & Lui & Chen, 2023) argumentan: la innovación organizativa coadyuva al desarrollo de la capacidad innovadora de las PyMes y MiPymes, facilitando el éxito comercial y la supervivencia de los negocios.

En el ámbito de la gestión empresarial, la innovación incremental desempeña un papel fundamental al contribuir a la eficiencia operativa. En este contexto es crucial aprovechar la experiencia del talento humano que aporta sus habilidades cognitivas para generar ideas de cambio. La aplicación de estas ideas no solo promueve el trabajo en equipo, sino que también impulsa la evolución de los procesos operativos de marketing en la empresa (Barbieri & Texeira; 2016; Poenca, Jiménez-Saénz, 2020).

La innovación incremental se basa en el compromiso de los propietarios para convertir su capacidad innovadora en recursos, conocimientos, habilidades, tecnología y capacidades de proceso a lo largo de todas las etapas del desarrollo de la innovación para lograr un mejor desempeño y rendimiento empresarial (Yusof, Kamal, Lou & Kamaruddeen, 2023).

En el contexto de la GE, las acciones estratégicas efectivas ocurren en el contexto de la formulación de una estrategia integrada con sumo cuidado y las acciones de su implementación derivan en los resultados estratégicos deseados. Se trata de un proceso dinámico porque los mercados y las estructuras de la competencia no cesan de cambiar y deben coordinarse con los insumos estratégicos de la empresa que nunca dejan de evolucionar. (Hitt, Ireland & Hoskinson, 2016, p. 3).

Cognitivamente, la GC ha introducido dos nuevos conceptos en la teoría administrativa:

1. Inteligencia Corporativa, Inteligencia Empresarial o Inteligencia de Negocios y 2. Organizaciones Basadas en el Conocimiento. La inteligencia corporativa es un aporte significativo de la GC e implica: la formulación de acciones, estrategias, herramientas y procesos de destino. Administrativamente, se enfoca en la utilización la información y el conocimiento de manera estratégica para guiar la toma de decisiones y fomentar la innovación. Esta perspectiva permite a las organizaciones tomar decisiones más informadas y proactivas en un contexto empresarial dinámico y competitivo, alcanzando una ventaja competitiva sobre sus competidores. (Ahumada-Tello & Perusquilla, J. M. A., 2016)

Ahmad et.al. (2022) indica:

“La inteligencia corporativa está orientada hacia la construcción de una organización inteligente, la cual se caracteriza por poseer información y conocimiento. El contar con un proceso de información y conocimiento posibilita que las organizaciones puedan maniobrar con inteligencia, creatividad y en diversas ocasiones actúan con astucia” (p. 218).

Las Organizaciones Basadas en el Conocimiento (OBC) han sido presentadas por Sveiby (2001) con énfasis su adaptación a los clientes; el diseño de servicios surge del proceso de continuo de resolución de problemas, entre los clientes y expertos. Tratan a los clientes individualmente, sin forzarlos a adaptarse al producto desarrollado, sino adaptando los productos a los clientes. El éxito o fracaso de las OBC, requiere de la implementación de un marketing inteligente.

El concepto de marketing inteligente implica el aprovechamiento de la voz del cliente para infundir de forma automática el contenido de las páginas web con análisis sofisticados. Existe la tecnología, lo que falta es su aplicación para conducir esos los procesos del lenguaje natural de los usuarios

a los grandes anunciantes.

La Tecnología de la Información y Comunicación (TIC) puede definirse de manera integral como: el conjunto de actividades relacionadas con: recopilación, organización, almacenamiento y difusión de la información. Esto incluye tanto el software como el hardware y las necesidades necesarias para la transmisión y el procesamiento de la información. El propósito es reducir riesgos, disminuir los costos operativos comerciales, aumentar la eficiencia en la producción de bienes y servicios, conducir al crecimiento económico y al desarrollo en los países (Rodríguez-Crespo & Martínez Zarzoso, 2019)

Las TIC llegaron, están y serán a lo largo del tiempo un factor importante de cambios profundos y estructurales. Su aplicación ha dado lugar a lo que se conoce como transformación digital, que se define como una herramienta para modificar los procesos comerciales existentes con el propósito de mejorar la experiencia del cliente y el valor para las empresas, por ejemplo, las nuevas aplicaciones móviles en línea han brindado a sus clientes una plataforma completamente nueva para la interacción con la empresa, que antes era totalmente diferente (Ramaswamy & Ozcan, 2016).

La digitalización de los negocios es el paso clave para recuperar a las Pymes (post pandemia) permitiendo aumentar los niveles de competitividad y ganancias que trae consigo la utilización del marketing digital, aunado a la utilización del comercio electrónico obligando a las Pymes para subirse al carro de la digitalización transformando los procesos convencionales de ventas y su expansión; las plataformas e infraestructuras digitales ofrecen un potencial significativo para crear nuevos modelos de colaboración y creación de valor en los ecosistemas empresariales para abordar los desafíos globales (Nambisan et al., 2019)

Instrumentar, una estrategia de eficiencia y aplicación de la innovación permite experimentar la transición de la “incompetencia” a la “inteligencia”, esta transición implica cambios organizacionales, donde la transformación digital de las Pymes permite que éstas, comprendan las preferencias de los consumidores, amplíen nuevos mercados, mejoren el rendimiento de sus operaciones y reformulen nuevos modelos comerciales, etc.

La adopción del comercio electrónico a menudo se denomina “empoderamiento digital”. A diferencia de la gestión operativa tradicional, el empoderamiento digital utilizando plataformas empresariales brinda beneficios significativos a las PyMes, como datos compartidos (Liu et al., 2022). y más oportunidades para la comunicación y la cooperación externas (Miu et al., 2022; Zhu et al., 2020).

La inteligencia artificial (IA) se refiere en términos generales a cualquier conducta humana que desarrolle una máquina o sistema (Hewlett Packard Enterprise, 2023). Teóricamente, es una tecnología de software y hardware que utiliza máquinas para realizar tareas complejas específicas que originalmente complementaban los humanos). En la forma más básica de inteligencia artificial, los PC están programados para imitar la conducta humana utilizando amplios datos de ejemplos previos de conductas similares. Este enfoque puede englobar desde reconocer diferencias entre un automóvil y un ave hasta realizar actividades complejas en una fábrica. (Loureiro et al., 2021)

Las innovaciones recientes en el campo de la IA permiten visualizar su ventaja competitiva y su impacto en el mundo empresarial donde, con la ayuda de la Internet, el aprendizaje automatizado, las súper computadoras y los sistemas autónomos todo producto manufacturado estará conectado a ella y

es una fuente de datos; las organizaciones productivas de bienes y servicios bajo esta vertiente su ventaja competitiva está en: Automatizar procesos, Contar con datos para la asertiva toma de decisiones estructurados con información técnica e inteligencia como vector clave de la organización, Promover la creatividad y empoderamiento de su talento humano, optimiza todos sus procesos e hipotéticamente aporta mejores condiciones de vida a la sociedad (Sing & Gouyal, M, 2023).

La Economía Social y Solidaria ESS tiene como objetivo: fomentar la producción, intercambio, comercialización y el consumo desde perspectivas diferentes a la economía tradicional; Sus fundamentos se basan en valores como: la solidaridad, cooperación, equidad, democracia y la sostenibilidad ambiental que constituyen los elementos más importantes de esta economía que apuesta por una transformación social y el compromiso con el entorno. Reis (2016). Según Reyes (2016) La ESS se destaca por su capacidad para promover una mayor equidad, la participación de las personas en la toma de decisiones y la generación de vínculos sociales como alternativa de producción y empleo bajo el precepto de maximizar ganancias y la obtención de bienestar social.

La palabra artesano, es definido como:

“Es un concepto vinculado o relativo a la artesanía. La artesanía, por su parte, hace referencia al trabajo realizado de forma manual por una persona, sin ayuda de la energía mecánica. También el producto que se obtiene de esa labor manual recibe el mismo nombre. A su vez, las piezas artesanales son todas distintas entre sí, lo que las diferencia claramente de aquellas obtenidas a través de la producción industrial o del trabajo en serie” (2023).

El concepto mujer significa:

Del latín *mulier*, una mujer es una persona del sexo femenino. Se trata de un término

que se utiliza en contraste a hombre o varón, conceptos que nombran a los seres humanos de sexo masculino. Definición. De (2023). En el siglo XXI, los roles tradicionales de género han evolucionado, y tanto hombres como mujeres participan en una variedad de roles y responsabilidades en las sociedades modernas. Hoy en día, las contribuciones de las mujeres con estudios básicos o universitarios son competitivas, poseen conocimientos académicos, científicos o técnicos necesarios para desarrollar una determinada labor en el área de la informática. y otras áreas del conocimiento.

## PROBLEMÁTICA

La problemática actual radica en la necesidad de establecer modelos económicos y sociales que permitan la supervivencia de todos los hombres, mujeres y la gran diversidad de seres vivos; en esencia, todos debemos de comer, estudiar y laborar en una actividad específica.

Según datos de las Naciones Unidas en su publicación *World Population 2023* el 66% de la población muere entre los 15-64 años, de cada 100 personas en el mundo, sólo 8% viven más allá de los 65 años. 7% poseen educación universitaria y 93% no asistieron a la universidad.

En el ámbito laboral, había más de 300 millones que presentaron empleo formal en 2020 a 3,300 millones de empleados, aunque esta cifra ha experimentado un limitado crecimiento en este 2023, debido a la Sindemia del COVID 19 (SARS-Cov5) (Statista, 2023).

Estos revelan que un número significativo de personas sufren enfrentan dificultades en el contexto laboral. En México, más de la mitad de la población empleada trabaja en el sector informal, lo que a menudo conlleva la falta de prestaciones sociales. La Encuesta Nacional de ocupación y empleo (ENOE) informó que, en enero de 2023, la población ocupada

en la informalidad laboral ascendió a 31.9 millones de persona, y la tasa de informalidad laboral era del 54.8% de la población ocupada, (INEGI, 2023).

La teoría administrativa indica: Las organizaciones hipermodernas de este milenio son empresas multiculturales, innovadores, productivas, sustentables y competitivas a nivel local, regional, nacional y global; su capital y talento humano forman equipos de trabajo, capaces de adoptar, desarrollar e innovar procesos tecnológicos, para generar creativos bienes y servicio, que traspasan la frontera de la calidad, emigrando de hacia la excelencia; sin embargo, las MiPymes enfrentan situaciones de obsolescencia de conocimientos, producto del acortamiento del ciclo de vida de los productos y a una creciente necesidad de innovación, inclusiva, cooperativa y responsable; en consecuencia, esta realidad origina obligación de experimentar una transformación y aprovechar la oportunidad de enfrentar un proceso de resiliencia para adaptarse a las situaciones adversas y obtener resultados positivos.

El lograrlo es sumamente complicado y las posibles alternativas de cooperación es posible con la vinculación y aceptar el apoyo de Instituciones de Educación Superior quienes aportan líneas de acción para capacitar y actualizar a los propietarios de MiPymes, fortaleciendo su competitividad. A partir de ello, surge la siguiente pregunta de investigación.

¿Las MiPymes del sector artesanal para lograr su empoderamiento, requieren adoptar el Modelos de Gestión Administrativas con la participación de mujeres universitarias profesionistas en tecnología?

## **JUSTIFICACIÓN**

La justificación de este proyecto radica en el anhelo compartido por hombres y mujeres en todo el mundo de formar parte de una fuerza laboral que sea respaldada por gobiernos y empresarios comprometidos con políticas de buen gobierno y estrategias productivas. Estas políticas aspiran a proporcionar trabajos dignos, salarios equitativos, prestaciones sociales, educación, atención médica, seguridad.

En este contexto, las Micro y Pequeñas empresas (MiPymes) se ven compelidas a adaptarse para seguir siendo relevantes en la producción y y servicios aprovechando el conocimiento científico y tecnológico accesible en las Instituciones de Educación Superior y sus egresados; lo que coadyuvará a las MiPymes en el sector de artesanías: Actualización de sus gestión, características, perspectivas de negocio y estrategias de cambio; con ello, limitarán su vulnerabilidad y aprovecharán algunas opciones de apoyos que les ofrezcan un conjunto de alternativas para intentar ser innovadoras y competitivas y así permanecer en su nicho de mercado y constituirse en un eslabón de desarrollo de su nación.

## **OBJETIVO**

Explicar la alianza estratégica entre mujeres universitarias y las MiPymes en el ámbito de la artesanía, como apoyo profesional y social, para el mejoramiento de su gestión y creación de valor.

## **HIPÓTESIS**

La participación de mujeres con formación académica universitaria (ingeniería en informática) permitirá la generación de procesos de actualización donde una MiPyme de Artesanos puedan colaborar e incorporarse a la producción y mercadeo de productos originales y sustentables.



## EL MÉTODO

La investigación es de tipo mixta, deductiva-analítica, con un alcance explicativo, su diseño es experimental (cuasiexperimental) enfoque triangular (Cualitativo y cuantitativo). (Sánchez & Angeles, 2017, p. 60-85).

## ENTIDAD DE ESTUDIO. (ANTECEDENTES)

La MiPyme que se tomó como objeto de estudio está situada en el Municipio de Cuautitlán, México. Inició sus actividades de venta de artesanía mexiquense por catálogo hace 22 años. Posteriormente, se afirmó oficialmente como negocio con local, fue fundada en el año de 2015. Fue fundada por un Administrador de Empresa y una ama de casa. Ambos propietarios obtuvieron certificaciones como artesanos en el año 2022 a través, del a AMAPI y IIFAEM (Instituto de Investigación y Fomento de las Artesanías del Estado de México).

La motivación detrás de la creación de la tienda “Bellos Detalles” en el Municipio de Tultitlán, México, fue asegurar un futuro de comodidades para el matrimonio. Inicialmente, comercializaban artesanías de cerámica, pero gradualmente ampliaron su oferta con nuevos productos. A pesar de enfrentar desafíos en sus ventas lograron establecerse en su nicho de mercado y expandirse al abrir una segunda tienda en 2018.

Tristemente, la llegada del COVID-19 (SARS-Cov5) impacto negativamente sus ventas y los llevó a cerrar una de sus tiendas. Para afrontar la crisis, buscaron diversificar su oferta comercializando productos como mascarillas o tapabocas y productos de limpieza. A pesar de sus esfuerzos, las dificultades financieras persistieron y requirieron apoyo económico de sus hijas para estabilizar su precaria situación económica. Como último recurso, a finales del 2021, se

acercaron a una Institución de Educación de renombre, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) en busca de asesoramiento y apoyo para sobrevivir a la situación adversa.

En respuesta a esta solicitud, la UNAM asignó a una docente y una alumna para brindarles apoyo. El objetivo era fortalecer el negocio, evolucionar y adaptarse para enfrentar los desafíos presentes en el entorno empresarial actual. Esta colaboración represento una oportunidad para revitalizar y redirigir la MiPyme hacia un camino más sostenible y exitoso, aprovechando el conocimiento y la experiencia de la academia para enfrentar los obstáculos y alcanzar un desarrollo sólido en el futuro.

## POBLACIÓN Y MUESTRA

### PROPIETARIOS

## EL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Las asesoras, conocieron el negocio y de inmediato realizaron un diagnóstico situacional del negocio, aplicándoles a los propietarios como Pre-test, el Instrumento de Medición propuesto en el *Modelo de Evaluación: European Foundation Quality Management of Excellence*. (2013). En el universo de la evaluación, el modelo EFQM representa una filosofía de gestión organizacional integral que se ajusta a las exigencias del entorno actual, permitiendo orientar la gestión hacia los grupos de interés y lograr un mejor desempeño (Paraschi et al., 2019). La organización *European Foundation Quality Management* presento recientemente su nueva versión, la cual mantiene el espíritu de evaluación de las dos ediciones anteriores.

Estructuralmente, el *modelo EFQM* consiste en 9 *criterios*, agentes facilitadores y resultados; 32 *subcriterios* y 8 conceptos fundamentales de la excelencia; ello deriva en un cuestionario que comprende 119

preguntas. Los criterios considerados son: Liderazgo, Estrategia, Personas, Alianzas y Recursos y Procesos, Productos y Servicios y por las características del negocio, fueron omitidos los criterios relacionados: Resultados en las Personas; Resultados de los Clientes; Resultados en la Sociedad y Resultados Clave.

## **ACOPIO DE DATOS Y TRATAMIENTO DE DATOS**

Para la obtención de los datos se procedió a entrevistar a los empleados que forman parte del talento humano de la MiPyme; a continuación, solicitarles que respondieran el instrumento diagnóstico, una vez identificados los resultados elementos que integraban cada uno de ellos se procedió a la realización del tratamiento de datos a través de la hoja de cálculo de Microsoft Excel incluida en la *Guía del Modelo EFQM de Excelencia*, donde se codificaron los datos para ser graficados e identificar las fortalezas y debilidades.

## **RESULTADOS PRETEST**

La evaluación del criterio 1 (**Liderazgo**) incluyo once interrogantes: la pregunta mejor evaluada con un porcentaje de 9 de los 100 que establece el modelo EFQM fue:

### **¿DESARROLLAN LOS DIRECTIVOS LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN, ASÍ COMO LOS PRINCIPIOS TEÓRICOS Y VALORES?**

La respuesta muestra el interés de lograr una empresa consolidada al tener sustentado la razón de ser de la MiPyME; además, de cómo desean verse a futuro teniendo la visión y los valores bien fundamentados que la sustentan como una empresa para tener un posicionamiento en el mercado de las artesanías.

La pregunta 3: *¿Los directivos de la organización administrativa están implicados y muestran el compromiso con los conceptos*

*e instrumentos de la gestión de calidad y comunicar a la organización su misión, visión y valores?*

Obtuvo el menor porcentaje de evaluación; se identifica que está establecida la misión y visión sin embargo no hay congruencia en comunicarla como toda la organización, no considerar sus principios, implica que los propietarios no tienen claro la función principal de la organización aunado a el bajo compromiso que existe en los sistemas de calidad en la elaboración de cada proceso, situación que se debe resolver en el corto plazo.

En la pregunta 8: *¿Los directivos establecen relaciones beneficiosas con otras entidades?*

*El instrumento refleja* el mismo porcentaje bajo, el no tener relaciones beneficiosas con otras entidades empresariales impide obtener alianzas, apoyos que pueden ser reflejados en crecimiento de la empresa en estudio; como se observa en la figura 1, liderazgo.

En el criterio número 2. Estrategia es detectable en la pregunta 9. *Enunciada: El proceso de planificación y revisión de la política y estrategia, ¿considera y se anticipa al impacto que la evolución de las nuevas tecnologías o la aparición de tecnologías emergente puede producir en su organización o en el entorno?*

No son utilizadas las tecnologías en los procesos generando un problema fuerte, empresa que no utiliza las tecnologías e innovación está destinada a morir.

En la pregunta 12 *¿El desarrollo de la política y estrategia se plasma en un Plan Estratégico que recoge y pondera adecuadamente las necesidades a corto y largo plazos, así como prevé escenarios alternativos y planes de contingencia que minimicen los riesgos?*

*El análisis aporta un resultado similar, al no existir un plan estratégico para la solución de problemas de contingencia y escenarios adversos que no se tenga control. Los dueños de la tienda propiamente mantienen*

## Liderazgo

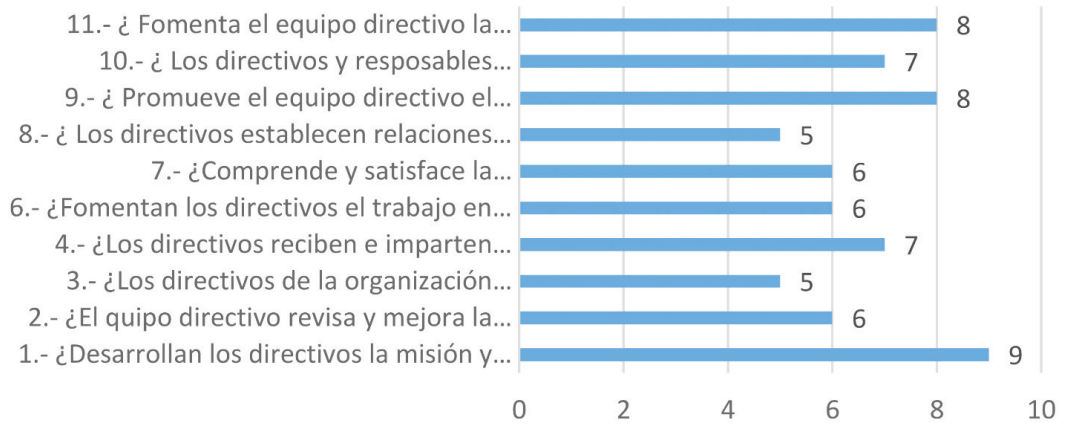


Figura 1 Liderazgo

## Política y estrategia

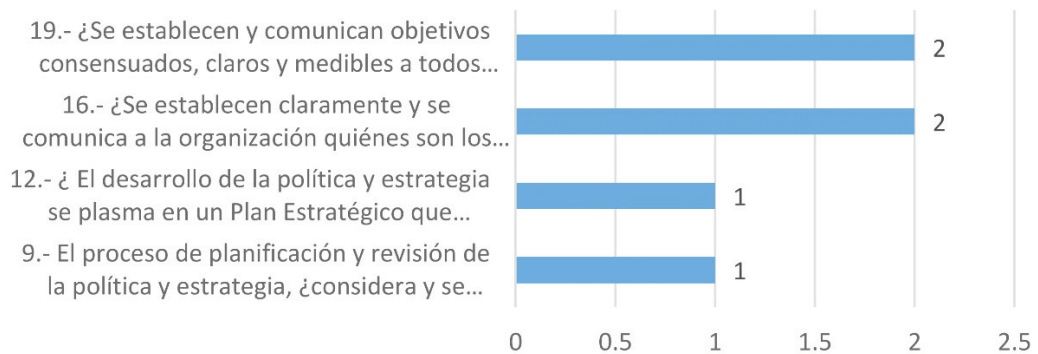


Figura 2 Política y estrategia

## Personas

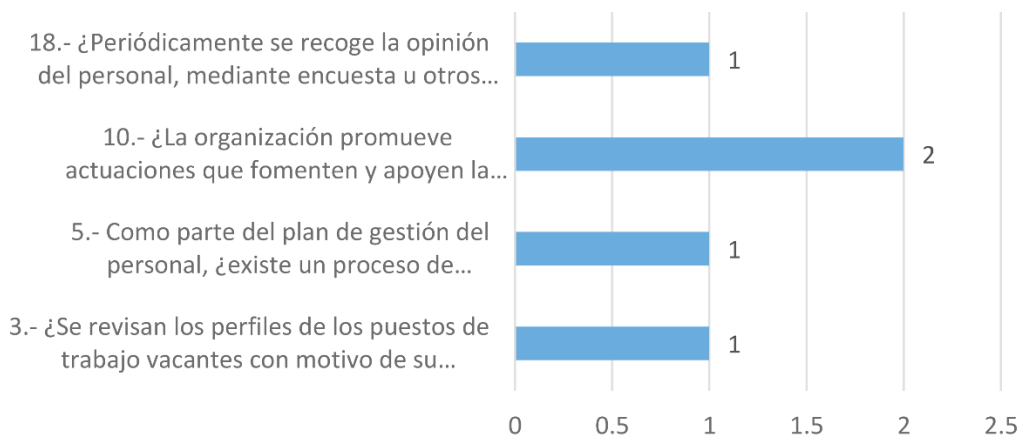
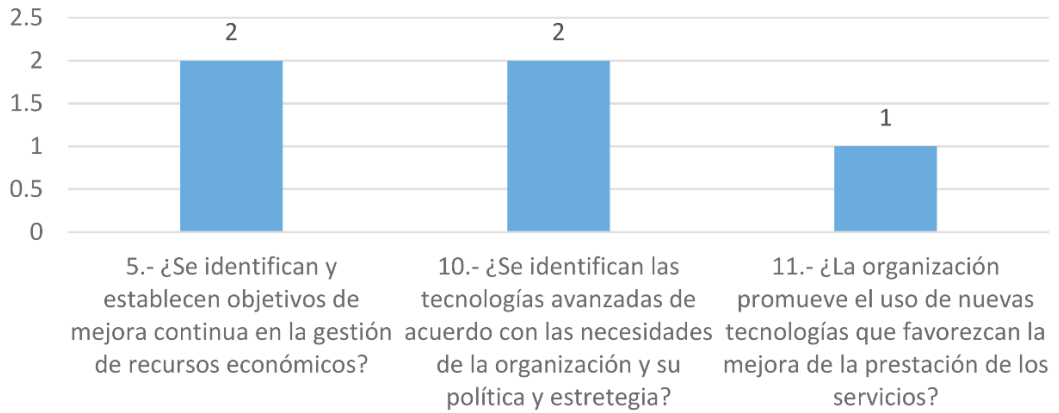


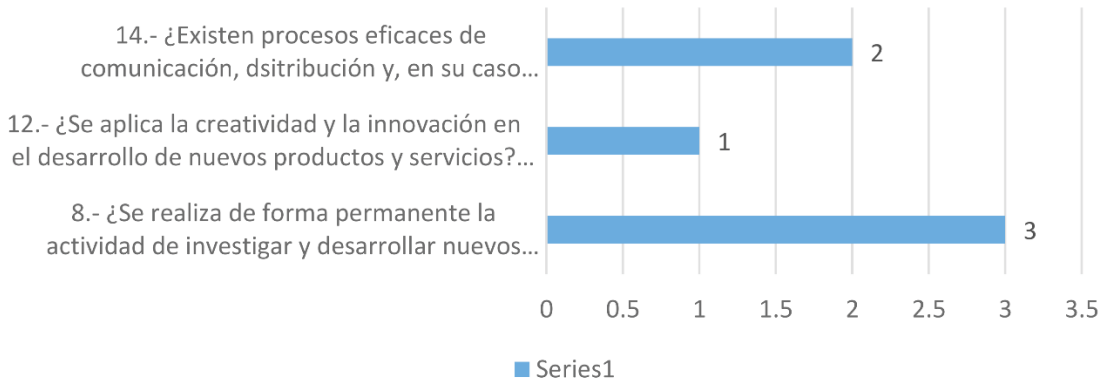
Figura 3 Personas

## Alianzas



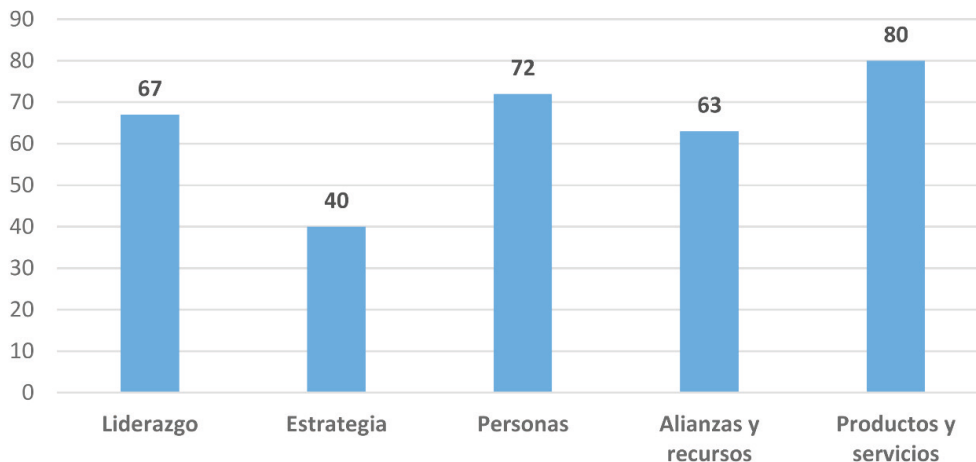
**Figura 4 Alianzas**

## Procesos



**Figura 5 Procesos**

## EFQM: Pretest



**Figura 6 Pretest**

relaciones beneficiosas con algunos de sus proveedores de materia prima; sin embargo, no es observable la existencia de lealtad por parte del negocio y los proveedores, como se visualiza en la figura 2, Política y estrategia.

La respuesta obtenida por los propietarios del negocio, resultó ser la mejor evaluada en este criterio. Con un 6 de evaluación; en virtud, de que presenta limitaciones en el desarrollo de su política y estrategias coherentes con la visión, misión y valores del negocio y su vinculación en las necesidades y expectativas de sus clientes y proveedores; de la empresa, la innovación es parcial.

En el criterio 3 Personas integrada por 20 *ítems* los resultados obtenidos en las preguntas con bajo resultado se observan en la figura 3, Personas.

Los hallazgos encontrados en la pregunta 3:

#### *¿SE REVISAN LOS PERFILES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO VACANTES CON MOTIVO DE SU COBERTURA?*

La MyPime no revisa los perfiles de puestos lo que implica no contratar a la persona idónea para el puesto correcto lo que conlleva a no lograr los resultados deseados; además de no identificar y evaluar las competencias deseables como se ve en la pregunta 5: *Como parte del plan de gestión del personal, ¿existe un proceso de identificación y evaluación de las necesidades de la organización, tanto actuales como futuras, en cuanto a conocimiento y competencias?* Con una ponderación baja.

En la pregunta 10: *¿La organización promueve actuaciones que fomenten y apoyen la participación del personal, tanto individual como colectivamente, en las acciones de mejora, y respalda asimismo comportamientos especialmente creativos e innovadores?*

La organización no promueve la participación del personal para la mejora, así como la generación de ideas creativas e innovadoras que ayuden a obtener mejores

utilidades.

### **ALIANZAS**

En el criterio Alianzas integrado por 14 *ítems*, se encontró como puntos débiles en la pregunta 5: *¿Se identifican y establecen objetivos de mejora continua en la gestión de recursos económicos?*

La organización no identifica los objetivos que contribuyan a la mejora aunado a que la MyPime no identifica y promueve las tecnologías avanzadas que son necesarias para un crecimiento económico, como se observa en la siguiente figura.

La pregunta 9: *¿Se promueve el uso de materiales reciclados y reciclables? ¿Se gestionan eficazmente los recursos no renovables?* Tiene una ponderación alta esto muestra la preocupación de la empresa por el cuidado del ambiente y los recursos renovables.

### **PROCESOS**

Los procesos en toda empresa son un aspecto crucial para el logro de los objetivos económicos, en este caso la MiPyME en estudio presenta dificultades en la investigación y desarrollo de nuevos diseños en los procesos operativos y la utilización de la tecnología, además de no aplicar la creatividad e innovación en el desarrollo de nuevos productos situación no dando posibilidad de crecimiento en la empresa, como se observa en la siguiente figura.

En la tabla 1, resultados del pretest se observa los resultados en cada uno de los criterios del modelo EFQM.

La figura 6, pretest muestra los resultados obtenidos en la empresa en estudio.

A partir de los resultados fueron identificadas las siguientes: Fortalezas, Debilidades, Amenazas y Oportunidades.

## ESTRATEGIAS DE CAMBIO

Identificadas las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidad del negocio, a continuación, las facilitadoras diseñaron un programa de acercamiento al conocimiento; por medio, de charlas de 3 horas (Una hora teórica y dos de (Práctica) bajo la temática:

- a) Las microempresas; oportunidades de negocio
- b) Habilidades blandas y duras
- c) La gestión estratégica y proyectos de inversión
- d) Marketing estratégico
- f) Marketing digital.

Los propietarios adquirieron nuevos conocimientos; a través, del Programa de Acercamiento al Conocimiento; posteriormente, fue diseñado e implementado un Plan Estratégico de Mejoras, Tabla. 4.

Culminadas las etapas de: Diagnóstico Situacional (PRETEST) Estrategias de Mejora: Acercamiento al conocimiento y Plan Estratégico de Mejoras; siguiendo los lineamientos de los diseños de investigación experimentales (Cuasiexperimentales). A continuación de nueva cuenta, fue aplicado el instrumento de medición EFQM de Excelencia (POSTEST).

Con el propósito de observar y evaluar los cambios alcanzados en la MiPyME “Bellos Detalles, con la aplicación del plan estratégico que en el corto y mediano reflejaran la transformación de la organización sujeto de estudio; a continuación, son presentados los resultados comparativos obtenidos en el Pretest y Postest. de evaluar los avances logrados, obteniéndose los siguientes resultados:

## POSTEST

En el criterio de liderazgo con sus once interrogantes en las cuales de una puntuación de 67 en el pretest se observó un avance considerable en un 23% alcanzando el 90% de los 100 que el modelo EFQM contempla como máximo, sus resultados contribuyeron a un compromiso mayor en la gestión de la calidad en los productos la organización en la misión y los valores además de valorar los esfuerzos, logros y resultados del personal femenino aunado a la participación en asociaciones dirigidas a la mejora del medio ambiente y su contribución a la sociedad en la MiPyme.

La estrategia fue el criterio con la puntuación más baja en el pretest con 40% aumentando a 94% con las estrategias de mejora, esto contribuyo a una revisión de las estrategias de la organización alineadas con la visión, misión en todas las áreas incluidas las necesidades y expectativas actuales y futuras de los clientes potenciales y de los competidores donde son identificados los factores críticos para el logro del éxito de la organización en estudio.

El personal en toda empresa es el factor principal para el logro de los objetivos organizacionales, la MiPyme identifico en los resultados del pretest aspectos que no estaban controlados como la seguridad e higiene para la prevención de riesgos laborales resolviendo esos aspectos además de reconocer, valorar y recompensar los esfuerzos del personal para generar las mejoras que contribuyeran al fomento de los comportamientos creativos e innovadores del talento humano inmerso en la organización.

Los resultados obtenidos en las alianzas y recursos en el pretest fueron de 63%, un criterio que la MiPyme no tenía considerado como importante para su crecimiento; sin embargo, al observar los resultados reconoció la importancia de la realización de las estrategias de cambio que la posicionaran en otro escenario alcanzando un incremento

del 29% y con ello los resultados se ven plasmados en el establecimiento de alianzas estratégicas que impulsen su posicionamiento y competitividad en el mercado, además de la promoción del uso de materiales reciclados y reciclables como una cultura del cuidado del medio ambiente para la gestión de los recursos renovables, el aspecto que identifiqué crucial para promover la empresa y las ventas fue el uso de las tecnologías que necesitaba la organización como parte de su política, estrategia y la protección de la propiedad intelectual al tener como giro las artesanías mexicanas y el adecuado manejo de los datos de carácter personal.

En el último criterio evaluado en la empresa del 80% en el pretest se logró 98% en el postest alcanzando la excelencia en los productos y servicios aplicando la creatividad e innovación en el desarrollo de productos y servicios anticipándose a las necesidades del entorno y midiendo de manera efectiva la implantación de cambios en los procesos en la comunicación, distribución en la venta de los productos de la organización hacia los clientes actuales y potenciales dando seguimiento a la información recibida para determinar el nivel de satisfacción.

## RESULTADOS

Los resultados obtenidos a través de la intervención profesional revelan una perspectiva compleja y exploratoria impulsada por la motivación y enmarcada en un enfoque de éxito basado en la interacción entre teoría, práctica y tecnología. Esta intervención se sustenta en alianzas estratégicas que están desempeñadas para coadyuvar a la creación, permanencia y fortalecimiento de una MiPyme; en pro de la propuesta de nuevas estrategias de cambio y los logros alcanzados constituyan una nueva transferencia de conocimientos a otros artesanos. El enfoque aspira también a establecer una agrupación

formal entre artesanos de un Municipio o Departamento de México acorde a los principios teóricos de las teorías de la gestión de empresas.

El proceso cognitivo experimentado está fomentado la creatividad, competitividad e innovación, siendo observable en la nueva imagen de la entidad de estudio.

“Bellos Detalles”, fundada en 2015, se caracteriza por ser una marca incluyente, la cual tiene por **visión**: Ser una MiPymes, innovadora que promueve y da a conocer a nivel Nacional e Internacional nuestra propia y bellísima Artesanía Mexicana (lámparas Artesanales y Cerámica de alta temperatura) producidas con materia prima de calidad y sustentable. Al igual que otros productos artesanales elaborados en diferentes comunidades de nuestro país. Su principal compromiso es satisfacer a sus clientes.

**Nuestra Misión** es: Ofrecer productos artesanales sustentables: Cerámica de alta temperatura libre de plomo. Lámparas Artesanales, elaboradas en papel arroz y cartulina sulfatada elaboradas y decoradas a mano. Vidrio soplado. Espejos. Fuentes de pared, de mesa y con pedestal. Barro. Cuadros de papel amate, tule y pintados al óleo. Forja. Juguetes de madera y Artesanía en lana, elaborada en telar.

Algunos de sus productos son plasmados en la siguiente infografía:

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En efecto, el contexto actual plantea un desafío significativo los propietarios de PyMes y MiPymes, quienes enfrentan una serie de problemas y presiones en sus negocios, muchas de ellas están fuera de su control, como las cuestiones económicas, políticas, sanitarias y tecnológicas. A pesar de estas dificultades, estos emprendedores luchan diariamente para mantener sus negocios en funcionamiento, ya que son su principal fuente de ingresos.

Crterios	Puntuación del diagnóstico	Puntos máximos en el modelo EFQM	% del modelo	Valorización
Liderazgo	67	100	67%	Mejorar
Estrategia	40	100	40%	Instrumentar
Personas	72	100	72%	Mejorar
Alianzas y recursos	63	100	63%	Mejorar
Productos y servicios	80	100	80%	Mejorar

**Tabla 1** Resultados del pretest

<p><b>FORTALEZAS:</b>  Los propietarios del negocio son personas trabajadoras e intentan diariamente incorporar ideas innovadoras.  Están abiertos al cambio y motivados a seguir luchando para consolidar un negocio que les permita alcanzar un mejor nivel de vida.  Cuentan con un nivel educativo de buen nivel  Son artesanos certificados</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b>  Impartir cursos sobre la elaboración de productos artesanales.  La comercialización de sus productos en forma presencial y virtual  Participar en Bazares, exposiciones organizadas por entes gubernamentales y colectivos cooperativos acordes a los principios de la ESS.  Promoción de sus productos en redes sociales, aplicando una mercadotecnia digital que tenga impacto en clientes que buscan productos a través de medios digitales.</p>
<p><b>DEBILIDADES</b>  Las estrategias existentes son limitadas a un mercado local, sin perspectivas de crecimiento y posicionamiento en otros mercados.  No cuentan con un local de su propiedad  Tienen temor a solicitar créditos financieros  Carecen de un control interno (Inventarios).  Costos de las Nuevas Tecnologías.</p>	<p><b>AMENAZAS</b>  Delincuencia organizada.  Digitalización de la competencia.  Incremento de costos de materia prima  Incremento de rentas superiores a la inflación  Inseguridad.  La competencia desleal de productos chinos.  La evolución de las TIC</p>

**Tabla 2** FODA

Crterios	Puntuación Pretest	Puntuación Postest	Puntos máximos en el modelo EFQM	% del pretest	% del postest	Incremento
Liderazgo	67	90	100	67%	90%	23%
Estrategia	40	94	100	40%	94%	54%
Personas	72	89	100	72%	89%	17%
Alianzas y recursos	63	92	100	63%	92%	29%
Productos y servicios	80	98	100	80%	98%	18%

**Tabla 5** Comparación pretest y postest



No.	Actividad	Objetivo	Responsable	Recursos	Tiempo	Evaluación
1	Las microempresas oportunidades de negocio a través de la innovación y el emprendimiento.	Desarrollar ideas y modelos de negocio basadas en estrategias de innovación para el emprendimiento.	Lic. Ana Laura Gutiérrez Ortega.	Computadora, proyector, marcadores, hojas.	3 horas.	Aplicación de estrategias en la MiPyme.
2	Habilidades duras y blandas.	Adquirir las habilidades que permitan relaciones sanas en el talento humano y un mejor desempeño como líderes en la organización.	Mtro. José Antonio Iriarte González	Auditorio, computadora, proyector, marcadores, hojas.	3 horas	Examen: Estilo de atención a clientes y proveedores
3	Gestión estratégica y proyectos de inversión.	Impulsar las herramientas de gestión empresarial como un proceso de mejora e innovación, para que los directores sean agentes de transformación impulsando modelos de excelencia y planes de acción para la generación de proyectos de inversión redituables.	Lic. José Luis Maldonado Ruíz.	Auditorio, computadora, proyector, marcadores, hojas.	3 horas	Formulación de un proyecto de inversión acorde al giro de la MiPyme.
4	Marketing estratégico y digital	Proporcionar las habilidades analíticas para guiar a las organizaciones en un mundo digital para el posicionamiento en el mercado.	Mtra. Ana Lilia Ortiz.	Auditorio, computadora, proyector, marcadores, hojas.	5 horas	Diseño e implementación de estrategias para el posicionamiento de la empresa a través del comercio electrónico y publicidad en las redes sociales.
5	Diseño de espacios físicos	Aplicar estrategias de diseño de espacios comerciales considerando la identidad corporativa y de la marca.	Mtra. Vanesa Sánchez Cruz.	Auditorio, computadora, proyector, marcadores, hojas.		Bosquejo del diseño de los espacios físicos de la empresa.
6	Comunicación y Redes de conocimiento artesanal	Adquirir conocimientos para impulsar la producción de productos artesanales.	Lic. Ana Laura Gutiérrez Ortega.	Auditorio, computadora, proyector, marcadores, hojas.		Desarrollo de nuevos productos artesanales. Formación de una red conocimientos de artesanos

**Tabla 3** Programa de Acercamiento al conocimiento.

No.	Actividad	Enero				Febrero				Marzo				Marzo				Mayo			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Estructurar un plan estratégico a corto y mediano plazo.																				
2	Diseño de imagen del negocio (Modificación de Interiores y fachada del negocio)																				
3	Automatización de procesos de producción de artesanía e inventarios de existencia.																				
4	Incorporación de la tecnología en la comercialización de productos en redes sociales.																				
5	Participación en organizaciones ESS (Oficiales y particulares)																				

**Tabla 4** Plan estratégico de mejoras



Dirección: Ignacio Ramírez No. 210.Col. El Huerto. Cuautitlán, México. Estado de México. Tel. 55 4353 1458

La retórica política puede ofrecer promesas y discursos, pero la realidad a la que se enfrentan estas pequeñas y medianas empresas es tangible y exige una urgente necesidad de transformarse apoyándose en la creatividad e innovación, adoptando e implementando estrategias asertivas, creativas e innovadoras; así mantener en operación sus negocios como fuente de ingresos; viabilizando y posibilitando su supervivencia empresarial en un segmento comercial específico. Lo significativo es reconocer que llevar a cabo esta transformación requiere de re-inventarse y abatir, su desasosiego ante su futuro.

El concepto de la “Quinta Hélice Sistémica” implica un sinnúmero de esfuerzos, los cuales deben ser apoyados por parte de los miembros de la sociedad, entre ellos: Sectores empresariales, Instituciones de Educación Superior, Gobierno, Cámaras Empresariales y Consultores, como así lo indica la literatura en su metodología QHS (Quinta Hélice Sistémica). En esencia, aunque las dificultades son evidentes, la Pymes y MiPymes pueden encontrar oportunidades de crecimiento y éxito, por medio de la innovación, la colaboración y la adaptación a las circunstancias cambiantes. Al trabajar juntos en un enfoque de Quinta Hélice Sistémica, es posible fomentar un entorno en el que

estas empresas pueden tener supervivencia corporativa.

Distintivamente, las Instituciones de Educación Superior, como lo es la Universidad Nacional Autónoma de México enuncian en su Leyes Orgánicas, funciones sustantivas, donde enaltecen el compromiso científico y social de apoyar con posibles soluciones, las problemáticas que aquejan a una nación. La vinculación y apoyo de mujeres universitarias a Pymes y MiPymes resulta ser una estrategia eficiente, eficaz, pertinente y relevante en la transformación y permanencia de los negocios en su nicho de mercado.

Es evidente que la experiencia concreta de la MiPyme “Bellos Detalles” demuestra cómo la teoría si es aplicable a la práctica y la aportación de las mujeres universitarias con sus habilidades de gestión (Competitividad e Innovación) Así como sus conocimientos en Metodología de la Investigación, tienen un impacto positivo en el mejoramiento y empoderamiento de los negocios y de manera especial en la MiPyme del sector artesanal: “Bellos Detalles”. El modelo de Economía Alternativa y Solidaria también ha demostrado ser una estrategia exitosa que aporta herramientas o formas alternativas de producción y empleo que se enfocan en el bienestar humano en lugar de maximizar la

ganancia, confirmando con lo indicado por Reis.

La metodología de la Investigación nos ayuda a enaltecer el cumplimiento del objetivo de investigación y la comprobación de hipótesis. “Bellos Detalles” al igual que otros negocios, a través, de su gestión con acciones estratégicas posibilitan la competitividad, innovación, productividad y mercadeo y así alcanzar sus objetivos empresariales, los negocios nunca deben dejar de evolucionar, coincidiendo de esta manera con los expresado por: Hitt, Ireland & Hoskinson.

La gestión estratégica y la gestión del conocimiento, como teorías administrativas han demostrado ser unos modelos de gestión que contribuyen con conocimientos empíricos al enunciado de una visión promotora y empoderamiento del recurso humano de cualquier organización; el talento humano enmarcado en los denominados Capital Intelectual de las empresas y su Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional posibilitan el progreso amparado en la innovación. Esta afirmación justifica lo expresado por: Adnan, Al-Ayed, Hunitie, M., Alsarayreh, & Albassam.

La innovación, las TIC, el comercio digital y la inteligencia artificial son la base del desarrollo gradual y empoderamiento de los diferentes tipos de empresas a nivel global; lo que obliga las PyMes y MiPymes a incorporar estos preceptos y así incrementar

El dinamismo económico obliga a los negocios de artesanos a buscar su anexión a programas de capacitación, comercialización, digitalización y desarrollo empresarial factible, en relación con: la promoción, difusión y comercialización de sus productos amoldando su gestión con la protección de la innovación.

La acción de innovar el motor clave del crecimiento y la competitividad de las PyMes y MiPymes, para ello, deben incorporar las TIC

como colaborador de: recopilar, organizar, almacenar y difusión de información en software, hardware y redes para la transmisión y procesamiento de información, logrando la transformación digital de algunos procesos y así aportarle mayor valor a sus productos y servicios en beneficio de los consumidores. Colateralmente, reduce: riesgos, costos operativos comerciales; aumentando la eficiencia en la producción de bienes y servicios; las evidencias emanadas de la investigación están armonizadas a los propuesto por Pedraza-Rodríguez, Ruiz-Vélez, Sánchez-Rodríguez & Fernández-Esquinas.

Incorporar las TIC y la inteligencia artificial a las MiPymes les abre la puerta del beneficio del marketing inteligente y comercio digital ya que contribuye a la transformación digital como una herramienta para alterar los procesos comerciales existentes, mejorando la experiencia del cliente y el valor para las empresas. La experiencia concuerda con lo indicado por: Liu, Miu, Zhu.

La transformación y el mejoramiento evidente en “Bellos Detalles” son un testimonio concreto de cómo un nuevo estilo de liderazgo y la aplicación de los fundamentos teóricos de la administración puede llevar a cualquier negocio a un nivel superior de competitividad y éxito. La adopción de un espíritu genuino de atención y servicio al cliente ha incrementado significativamente las ventas, evidenciando cómo la satisfacción del cliente se traduce directamente en beneficios comerciales.

El enfoque de la Economía Social y Solidaria también ha permitido llevar a “Bellos Detalles” a participar en un grupo de colaboración y cooperación, lo que resalta cómo la cooperación entre actores puede generar sinergias y oportunidades; especialmente, la producción y comercialización, de la MiPyme estudiada gradualmente está incrementando sus ventas en un 18%; a través, del comercio

presencial y digital (al promocionar sus productos en redes sociales).

La investigación y la intervención realizada por mujeres universitarias en alianza con los propietarios de la MiPyme han demostrado su eficiencia y eficacia en abordar problemas

específicos y generar soluciones que impactan positivamente en el negocio; en virtud, de la aportación de hallazgos positivos; sustentados en la transferencia de conocimientos, como lo es el caso del negocio “Bellos Detalles”.

## REFERENCIAS

- Ahmad, B., Liu, D., Irfan, M. & Álvarez-García, J. (2022). **Unleashing the mechanism among salesforce control system, salesforce ambidexterity, and emotional exhaustion to enhance the competitive advantage of organizations.** *Front. Psychol.*, 13 <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.909656>
- Ainslie, S., Thompson, D., Mayuard, S. & Ahmad, A. (2023). **Cyber-threat intelligence for security decision-making: A review and research agenda for practice.** *Computer Security*, 132(10335). <https://doi.org/10.1016/j.cose.2023.103352>
- Al-Tit, A.A., Al-Yed, S., Alhammadi, A., Hunite, M., Alsarayreh, A. & Albassam, W. (2023). **The impact of employee development practices on human capital and social capital: The mediating contribution of knowledge management.** *Journal of Open Innovation Technology Market and Complexity*, 8(14), 218. doi: 10.3390/joitmc8040218
- Audretsch, D., Belitski & Caiazza, A. (2023). **Effects of open innovation in startups: Theory and evidence.** *Technological Forecasting and Social Change*.194(122694).
- Ahumada-Tello, E. & Perusquia-Velasco, J. M. (2016). **Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica.** *Contaduría y Administración*, 61(1), 127-158. <http://doi.org/1016/j.cya.2015.09006>
- Barbieri, J. C. & Teixeira, A. C. (2016). **Sixth generation innovation model: description of a success model.** *RAI – Revista de Administração e Inovação*, 13(2), 88-112.
- CEPAL (2022). [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf)
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (2000). **Working knowledge: How organizations manage what they know.** Harvard Business School Press. [http://wang.ist.psu.edu/course/05/IST597/papers/Davenport\\_know.pdf](http://wang.ist.psu.edu/course/05/IST597/papers/Davenport_know.pdf) Definición. De (2023) <https://definicion.de/artesano/> Definición. De (2023) <https://definicion.de/mujer/>
- Drucker, Peter F. (1993). **La sociedad poscapitalista.** Editorial Sudamericana. European Foundation Quality Management. (2013). *Modelo EFQM of Excellence.* EFQM Publication.
- Hitt, Ireland & Hoskisson, R. (2020). **Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization (MindTap Course List).** (13<sup>th</sup>). Cengage.
- INEGI (2022). **Cerca de 1.6 millones de negocios cerraron en México por la pandemia.** (Citado en Forbes, 2022). <https://www.forbes.com.mx/red-forbes-fortalecer-a-las-pymes-el-impulso-para-la-reactivacion-economica/>
- INEGI (2023). **¿Cuántas PYMES hay en México?** <https://www.inegi.org.mx/rnm/index.php/catalog/764>
- Liu X. & Zou A. (2018). **A human-factors engineering based design research for E-commerce express logistics sorting system.** *Int. J. Rf Technol. Res. Appl.*, 9 (1–2), 51-61.
- Loureiro S.M.C., Guerreiro J. & Tussyadiah I. (2021). **Artificial intelligence in business: state of the art and future research agenda,** *J. Bus. Res.*, 129, 911- 926, <https://doi.10.1016/j.jbusres.2020.11.001>
- Miu Q., Wei J. & Yang S. (2022). **The enabling mechanisms of service-oriented digital platforms-a case study based on Ding Talk.** *Res. Sci Sci.*, 40 (01),182-192, <http://doi.10.16192/j.cnki.1003-2053.20210507.004>
- Ma, Ch., Sun, Q., Xu, M., Dai, Y. & Zhang, M. **Strategic selling agreement and information management under leakage in a e-commerce supply chain.** *Electronic Commerce Research Applications*, 61(101288) <https://doi.org/10.1016/j.elerap.2023.101288>
- Manoharam, A., Madera, J. & Singal, M. (2021). **Walking the talk in diversity**

**management: Exploring link between strategy statement , management practices and external recognition.** *International Journal of Hospitalary Management*, 94(102864). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102864>Get rights and content

Massi, A., Eddleston, K., Hatak, I., Humphrey, R., Piva, E. & Tang, Y. (2023). **E emotions in the strategic management of family business organizations: opening up the black box.** *Long Range Planning*, (102373) <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102373>

Nambisan S. Wright M. & Feldman M. (2019). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8), <https://doi.org/10.1016/j.respol.2019.03.018>

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating*. University Press.

OECD/Eurostat (2018). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation* (4<sup>th</sup>). OECD

Papke-Shield, K. & Boyer-Wrigh, K. (2021). **Strategic planning characteristics applied to project management.** *International Journal of Project Management*, 35(2), 169-179. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.015>

Pedraza-Rodríguez, J. A., Ruiz-Velez, A., Sánchez-Rodríguez, M.J. & Fernández- Esquinas, M. (2023). **Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions.** *Technological Forecasting and Social Change*, 191(122518) <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.122518>

Poenca, J. & Jiménez-Saénz, F. (2020) **Design of Services for the Incremental Innovation Management in SMEs-** *Revista Universidad- Empresa*, 22(39)1- 20. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7480>

Ramaswamy V. & Ozcan K (2016). **Brand value co-creation in a digitalized world: An integrative framework and research implications,** *Int. J. Res. Mark.*, 33 (1), 93-106.

Reis T.A. (2016). *Política Pública para e pela Economia Solidária – reflexões a partir do ciclo da Política Economía Solidária desenvolvida na Bahia.* ANPAD.

Rodríguez-Crespo, E. & Martínez-Zarzoso, I. (2019). **The effect of ICT on trade: does product complexity matter?** *Telematics Inf.*, 41,182-196

Sánchez, G. & Angeles, M. (2017). *Tesis y otras modalidades de titulación: Estrategias metodológicas.* UNAM, FES-C Secretaría de Economía. (2023). *Microempresas.* S. E. 2006-2022.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresa/pequeña-empresa#-test=Las%20pequeñas%20empresas%son%...

Secretaría de Economía. (2023). *Pequeñas empresas.* S.E. 2006-2022.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresa/pequeña-empresa#-test=Las%20pequeñas%20empresas%son%...

Sing, S. & Gouyal, M. (2023). **Enhancing climate resilience in businesses: The role of artificial intelligence.** *Journal of Cleaner Production*, 418(13828) <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.138228>

Statista, (2023). Número de personas con empleo a nivel mundial desde 2007 hasta 2024. <https://es.statista.com/estadisticas/977534/numero-mundial-de-personasconempleo/#:~:text=La%20cifra%20de%20empleados%20en,tendencia%20al%20crecimiento%20hasta%202022>

Sveiby, K. E. (2001). **A knowledge based theory of the firm to guide strategy formulation.** *Journal of Intellectual Capital*,2(4).

United Nations (2023). *World population Day.* <https://www.un.org/en/observances/world-populationday#:~:text=State%20of%20World%20Population%202023%3a%208%20Billion%20Lives%2C%20Infinite%20Possibilities>

Wei, X., Lui, R. & Chen, W. (2023). **Meta theories of technological innovation base on the anaysis of classic texts.** *Helillon*, 9(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16779>

Wong, K., Tan, L. Lee, C. & Wong, W. (2015). **Knowledge Management performance measurement: measures, approaches, trends and future directions.** *Journal Information Development*, 31. DOI:10.1177/0266666913513278

Wright E.O. (2010). *Envisioning Real Utopias*, Verso)

Yusof, N. A., Kamal, E., Lou, E. C. & Kamaruddeen, A. (2023). **Effects of innovation capability on radical and incremental innovations and business performance relationships.** *Journal of Engineering Management*, 67(101726).

Zhu G., Wang X. & Sun J. (2020). **The growth and evolution mechanism of industrial internet platform enterprises—double case study in the perspective of interactive empowerment,** *Sci. Technol. Progr. Countermeas.*, 37(24), 108- 115, <http://doi.org/10.16192/j.cnki.1003-2053.2019.11.012>