

Revista EDUCATECONCIENCIA.
Volumen 29, No. 33
E-ISSN: 2683-2836
CD-ISSN: 2007-6347
Periodo: octubre-diciembre 2021
Tepic, Nayarit. México
Pp. 170- 186
DOI: <https://doi.org/10.58299/bfvq7446>

Recibido: 11 de septiembre 2021
Aprobado: 15 de diciembre 2021
Publicado: 15 de diciembre 2021

**Diagnóstico organizacional en las microempresas de giro comercial en el
municipio de Acaponeta, Nayarit; México**

**Organizational diagnosis in the micro-enterprises of commercial activity in the
municipality of Acaponeta, Nayarit; Mexico**

Malaquías Montaña Guzmán

Universidad Autónoma De Nayarit, México

malaquiasmontano@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5849-7003>

Concepción Suástegui Barrera

Universidad Autónoma de Sinaloa,

conchissua@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-8157-6380>

Josué Salvador Sánchez Rodríguez

Universidad Autónoma De Nayarit, México

josuesanchez.uan@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-1427-7644>

José Luis Pardo Hernández

Universidad Autónoma De Nayarit, México

josepardohernandez@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-7593-0307>

Flor Patricia Montaña Guzmán

Universidad Autónoma De Nayarit, México

asistente_uan_norte@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2556-4198>

Resumen

El presente estudio tiene como objetivo identificar mediante un diagnóstico organizacional la situación de las microempresas de giro comercial del municipio de Acaponeta, Nayarit; México. La investigación es de tipo descriptiva porque no hay manipulación de variables estas se observan y se describen tal como se presentan en su ambiente natural, para dicho estudio se utilizó un cuestionario llamado Pyme-Jica el cual permite identificar el área de oportunidad para realizar planes de mejora, se aplicó a una muestra de 294 responsables y propietarios de microempresas comerciales. En general las áreas que presentan mayores debilidades son finanzas (6.3) y recursos humanos (6.5), esto indica que estas actividades se realizan de manera informal y no se llevan a la práctica frecuentemente. Se concluyó que las diferentes áreas de las microempresas presentan una calificación promedio de 6.9 significa que casi siempre se usa, pero no en su totalidad.

Palabras clave: diagnóstico, microempresa, Pyme-jica.

Abstract

The present study aims to identify by means of an organizational diagnosis the situation of the commercial micro-enterprises of the municipality of Acaponeta, Nayarit; Mexico. The research is descriptive because there is no manipulation of variables, these are observed and described as they occur in their natural environment, for this study a questionnaire called Pyme-Jica was used which allows identifying the area of opportunity to carry out plans of improvement, it was applied to a sample of 294 managers and owners of commercial microenterprises. In general, the areas that present the greatest weaknesses are finances (6.3) and human resources (6.5), this indicates that these activities are carried out informally and are also not carried out frequently. It was concluded that the different areas of microenterprises have an average rating of 6.9, which means that it is almost always used, but not in its entirety.

Keywords: diagnosis, microenterprise, Pyme-jica.

Introducción

Situación problemática

Un diagnóstico organizacional es la acción y el efecto de precisar el estado que guarda una organización a partir de la identificación y la comprensión de sus signos y síntomas. Este hecho circunscribe la actividad del diagnóstico al reconocimiento y el análisis que se presenta en una institución para fines de caracterización y formulación de acciones de mejora (Oswaldo, 2015). En el mismo sentido, Quesada (2021) define al diagnóstico como una serie de pasos mediante los cuales se puede conocer la situación real que guarda una organización en determinado tiempo, además permite identificar áreas de oportunidad y realizar propuestas de solución para corregirse.

Las microempresas son el sector y tipo de negocios que existe en la economía, éstas generan ingresos y fuentes de empleos para un número significativo de personas que laboran en ellas, tanto en las áreas rurales como en las áreas urbanas. Un ejemplo de ello son los tradicionales abarrotes que se encuentran en cada esquina, negocios de alimentos, bebidas, estéticas, tiendas de ropa, zapaterías, papelerías, talleres mecánicos y todas aquellas unidades económicas ya sea comerciales o de servicios que la población requiere.

Es por eso que en el presente proyecto se llevó a cabo una investigación acerca de los principales problemas por los que atraviesan la mayoría de las microempresas de giro comercial en el municipio de Acaponeta Nayarit. De igual manera conocer más a fondo la estructura de dichos negocios mediante diferentes fuentes consultadas que ayudaron para llevar a cabo la realización de esta investigación, también eligiendo un modelo de diagnóstico de entre todos los que existen. Con este diagnóstico se pretende destacar los principales problemas que se les presentan diariamente en su administración, ventas, marketing, competencia, entre otros.

Antecedentes

A continuación, se presentan algunos conceptos y teorías importantes para comprender los diagnósticos organizacionales.

Diagnóstico organizacional

En el diagnóstico podremos encontrar la raíz del problema, lo que nos permitirá poner todos los recursos necesarios para eliminar y hacer que la corporación mantenga, o recupere, el buen rumbo. De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española, el término diagnóstico procede de la palabra griega “diagnosis”, la cual traducida al castellano viene a ser lo mismo que “conocimiento”. Ahora si nos centramos en el mundo empresarial, este término hace referencia a aquellas actividades que se llevan a cabo para poder conocer de primera mano cuál es la situación de la empresa y sus principales impedimentos para lograr alcanzar sus objetivos.

Un diagnóstico organizacional según Rodríguez (2016, p. 29), “Es un proceso en que un observador explicará las experiencias que tiene de una organización y de su operar”. El diagnóstico es una actividad vivencial que involucra a un grupo de personas que permite plantear soluciones a situaciones problemáticas, sometiéndose a un auto-análisis que conduce a un plan de acción. El objetivo principal del diagnóstico radica en cuantificar el estado natural de la organización con los estándares que debe manejar la empresa, identificando de una manera rápida, precisa y concisa las áreas potenciales de desarrollo.

Tipos de diagnóstico

Al igual que en otras áreas existen diversas formas y tipos de diagnósticos para las empresas, algunos son más específicos que otros, por ejemplo, están los relacionados con los procesos de producción y los consumidores, en procesos de venta, por mencionar algunos. Estos diagnósticos ya mencionados se pueden llevar a cabo por metodologías específicas que muestran de manera detallada las problemáticas que presentan dichas organizaciones, por lo tanto, se consideran una herramienta indispensable y recomendada (Díaz, 2013).

El diagnóstico corporativo es una metodología de evaluación de empresas que permite un análisis en profundidad de las principales áreas de la gestión empresarial. Con un conocimiento más profundo de la organización, es posible resolver problemas de manera práctica y dirigida a lo que realmente importa y sin perder tiempo en temas menores (Ávila, 2016).

Voguet y Flores (2018), mencionan que existen diferentes tipos de diagnósticos que ayudarán a identificar la problemática dentro de la empresa, a continuación, se describen:

- Diagnóstico Situacional
- Diagnóstico Organizacional
- Diagnóstico Estratégico
- Diagnóstico Operativo
- Diagnóstico Integral
- Diagnóstico de Procesos
- Diagnóstico de un Proyecto

Etapas del diagnóstico organizacional

De acuerdo a Cristóbal, Guarnizo, Caiche y Medina (2017) un diagnóstico organizacional tiene tres etapas importantes:

- Generación de información; en esta se hace referencia a las herramientas, la forma en que se obtiene la información y la metodología utilizada.
- Organización de la información; aquí se consideran aspectos claves tales como: El diseño de procedimientos para el proceso de la información; Almacenamiento apropiado de los datos y ordenamiento de la información.
- En lo que se refiere a la última etapa, esta tiene dos perspectivas principales, una funcional y otra cultural. Cada una con sus propios objetivos y características.

Objetivo

Identificar las áreas de oportunidad mediante un diagnóstico organizacional de las microempresas de giro comercial del municipio de Acaponeta, Nayarit; México, así como generar un plan de acción que sea funcional para dichas microempresas y les permita mejorar su economía.

Materiales y método

Diseño de investigación

El enfoque de la siguiente investigación es cuantitativo, debido a que se utilizaron herramientas para la recolección de información como es el caso de un cuestionario, así mismo, para su análisis e interpretación se usaron estadísticas (Vara, 2015).

Tipo de investigación

La presente investigación se considera que es de carácter descriptivo, de acuerdo a Arias (2012) este tipo de investigaciones están en el nivel intermedio según su profundidad de conocimientos, no hay manipulación de variables, simplemente se observan y describen. En dicho estudio se detallan las características y problemática que presentan las microempresas de giro comercial del municipio de Acaponeta, Nayarit.

Participantes

Población y muestra

La población de estudio está constituida por un total de 1,245 microempresas de giro comercial (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2019). Se optó por realizar un muestreo de tipo no probabilístico de selección intencional por ser conveniente económicamente y necesario.

Los criterios de inclusión y exclusión para la delimitación de la población son:

- **Actividad económica** (Seleccionando comercio al por mayor y al por menor)
- **Tamaño del Establecimiento** (Tomando en cuenta de 0 a 5 personas y de 6 a 10 personas)
- **Área Geográfica** (Nayarit, municipio de Acaponeta).
- **Propietarios, administradores o responsables de la microempresa**

El tamaño de la muestra se calculó desde la página Survey Monkey, en la cual se tomaron en cuenta los siguientes parámetros: se utilizó un nivel de confianza del 95%, con un margen de error del 5%, teniendo como tamaño de la población un total de 1,245 microempresas de giro comercial, obteniendo como resultado una muestra de 294 (Survey Monkey, 2020).

Técnica e instrumentos

El instrumento para la recolección de información utilizado fue el cuestionario diseñado por la Secretaría de Economía, Pyme-Jica de origen japonés (Mendez, 2020). El cual consta de 10 preguntas con respuestas múltiples el cual miden cinco áreas que son las siguientes: dirección y administración, compras, ventas y tienda, recursos humanos y finanzas, muestra formalidad y e identifica las áreas de oportunidad que tienen las Pymes.

La escala de medición que se utiliza para evaluación es la siguiente:

Calificación 10 (Excelente). -La actividad o función es que, si se conoce en su totalidad o alto grado, siempre es formal y se documenta por escrito, se actualiza en forma constante, lo conoce todo el personal, está totalmente consolidado, se cuenta con ello y si es eficiente en su totalidad.

Calificación 8 (Bien). -En esta calificación se menciona que, si se tiene por escrito de manera formal, no se actualiza, casi siempre se usa, pero no en su totalidad y si esta por consolidarse.

Calificación 6 (Regular). -En este indicador se describe la actividad o función si se lleva a cabo de manera informal, sí, pero no se lleva a la práctica muy frecuentemente a veces es diferente.

Calificación 4 (Mal). -En esta calificación se describe si se realiza pocas veces, se documenta parcialmente, es casi desconocida por el personal, los resultados son casi nulos, se realiza o se documenta de manera obsoleta.

Calificación 2 (Muy Mal). -La actividad o función no se realiza, no existe, lo desconocen todos, ni siquiera saben lo que tienen que hacer los trabajadores.

Procedimiento

El procedimiento para el trabajo de campo de la investigación fue el siguiente:

1. Se capacito a un grupo de 5 personas para la aplicación de los cuestionarios.
2. Se aplicaron los cuestionarios en una semana de trabajo en el municipio de Acaponeta Nayarit. Cada cuestionario tuvo un tiempo aproximado de demora de 10 minutos.
3. Para organizar y analizar los datos del diagnóstico procedentes de los cuestionarios administrados a los participantes de las microempresas, se llevó de manera cuantitativa se empleó el programa de Excel.
4. Se elaboraron tablas y graficas de la información obtenida mediante el cuestionario
5. Finalmente se realizó el análisis de la información

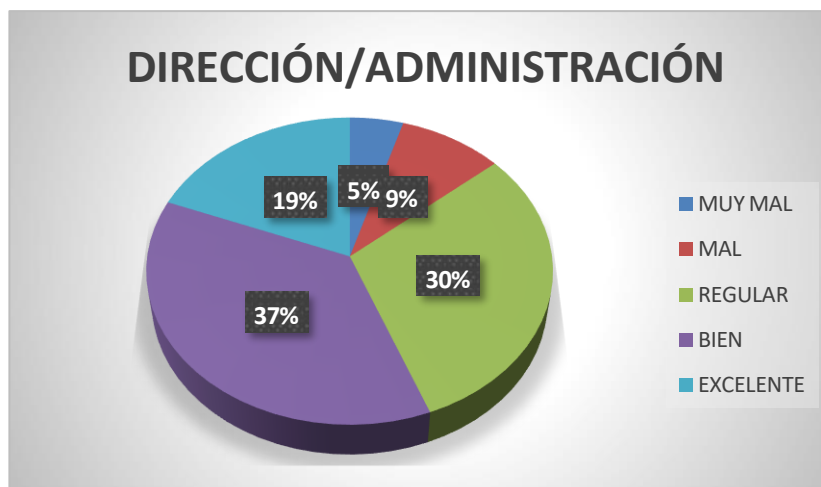
Resultados y discusiones

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los propietarios, administradores y responsables de las microempresas comerciales del municipio de Acaponeta, Nayarit; México, referente a las diferentes áreas con las que cuenta una empresa.

En el área de *dirección/ administración* (figura 1) el 37% de los trabajadores tiene un buen conocimiento general de la empresa en lo que se refiere a la administración, a dónde quiere llegar, a que se dedica y sus políticas, el 30% la conoce de manera regular, mientras que el 19% dice conocer perfectamente todos y cada uno de los aspectos, el 9% no conoce estos aspectos y el 5% no tiene absolutamente nada de conocimiento de dicha área.

En la actualidad se puede decir que “la administración se aplica en cualquier actividad organizada: desde la realización de un evento deportivo hasta el lanzamiento de un cohete interestelar, siendo imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organizamos social” (Münch y García, 2017, p. 20). Los resultados de esta área muestran en general que es evaluada entre buena y regular para las microempresas lo que viene a beneficiar su adecuado funcionamiento, sin embargo, es importante continuar mejorando sus procesos para lograr los objetivos de la organización.

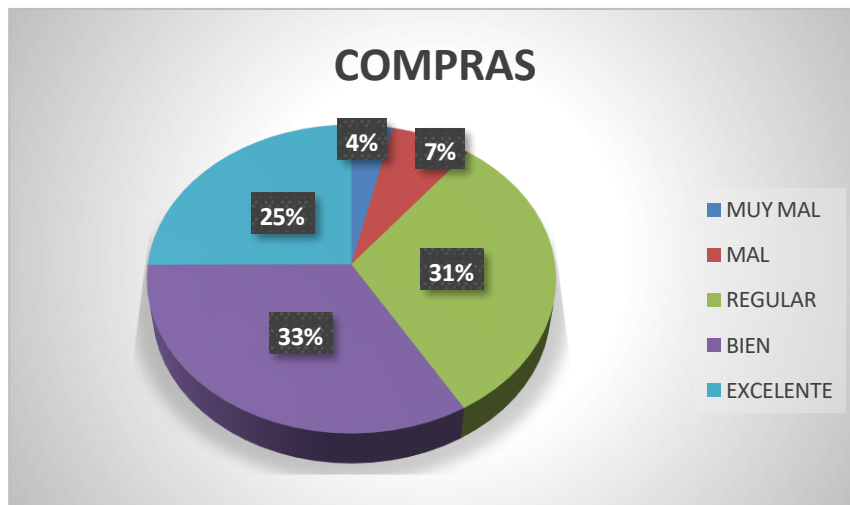
Figura 1. Área de dirección.



Fuente: elaboración propia.

En lo que se refiere al *área de compras*, los encuestados (empresarios) mencionaron que manejan bien (33%) y regular (31%) esta área, mientras que solo el 25% de las empresas se detectó que lo hacen de una excelente manera, así mismo es el área más importante para la mayoría de las empresas. Mientras que solo el 4% y el 7% de los negocios lo hacen de manera mal y muy mal (ver figura 2).

Figura 2. Área de Compras.



Fuente: elaboración propia.

Con referencia al *área de ventas y tiendas*, también es una de las cuales la mayoría de los comerciantes le pone más cuidado o en la que se centran más, ya que varios tiene algo que la identifica o la hace diferente de las demás, cada una ofrece distintos productos para la diversidad de clientes que los visitan, se detectó que un 39% de los encuestados maneja bien esta área, mientras que el 38% lo hace de manera regular y el 18% lo hace de manera excelente, solo una mínima cantidad del 1% y 4% lo hace mal o muy mal (ver figura 3).

De acuerdo con Kotler y Keller (2009) citado por Sánchez et al. (2017, p. 94), “el marketing es un proceso social que consiste en identificar necesidades y deseos, formular objetivos orientados a satisfacer esas necesidades y construir estrategias que creen un valor superior para la retención del consumidor para alcanzar objetivos particulares.”. En el caso de las microempresas de Acaponeta, los propietarios y administradores están más atentos en esta debido a que consideran que es una función principal del comercio.

Figura 3. Área de venta y tienda.



Fuente: elaboración propia.

El *área de recursos humanos* figura 4, es una de las más importantes para una empresa o al menos debería serla, pero dado que “como se conocen entre todos” así lo mencionaron algunos, no se hacen los reclutamientos de manera idónea, no existen contratos, ni una capacitación como tal, siendo un área importante para el buen funcionamiento de la empresa, es en la que menos atención ponen los comerciantes de este municipio. Así que el 31% hace las cosas de manera bien, el 32% de manera regular, el 21% de deficiente, el 11% de manera excelente y el 5% muy mal. Cuando se ha comprobado que importante la función de los recursos humanos y en este caso los resultados no son muy favorables. Al respecto Calderón y Álvarez (2006) abordaron un estudio de las características y sentido de las prácticas de gestión humana en pequeñas empresas, su objetivo fue determinar las características y comprender el sentido que para los directivos empresariales tiene las prácticas seleccionadas, dicho trabajo se llevó a cabo empíricamente desde una perspectiva cualitativa su muestra estuvo compuesta por 47 pequeñas empresas de Manizales Colombia. Las prácticas universales seleccionadas fueron provisión de personal, planes de carrera, formación, compensación y evaluación de desempeño, llegaron a la conclusión que en las pequeñas empresas predomina el criterio de intuición para realizar las prácticas de gestión humana.

Por otro lado, Jacques et al. (2011, p.205) comentan que:

Las prácticas de ARH en las PYMES se caracterizan por una formalización débil. En consecuencia, las PYMES adoptan la mayoría de las veces un enfoque mecanicista de la ARH (reclutar, pagar, imponer, el orden y despedir) y, se preocupan menos por el personal.

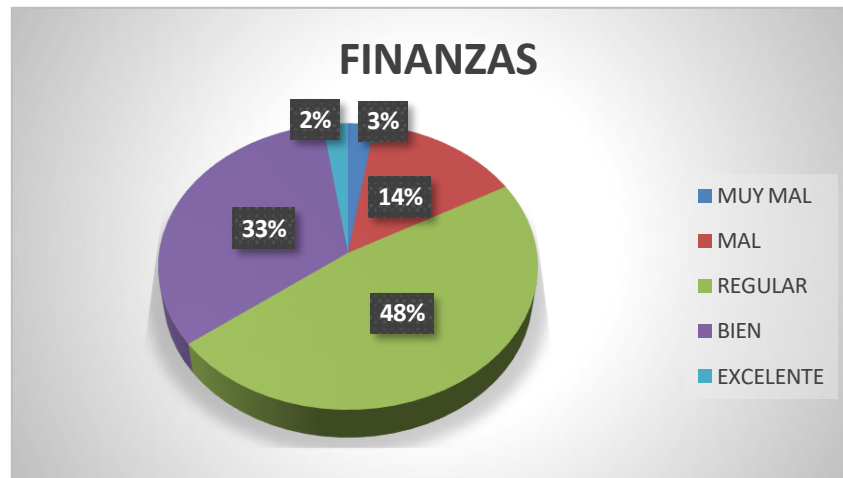
Figura 4. Recursos humanos.



Fuente: elaboración propia.

En la figura 5, *área de fianzas* se detectaron muchos problemas en cuanto al manejo en general de las finanzas, las empresas no manejan estados de resultado, no cuentan con una contabilidad adecuada, muchos ni siquiera conocen los datos de cuánto ganan al día o por mes. Teniendo un 48% que maneja de manera regular esta área, un 33% que lo hace bien, un 14% que lo hace de una mala manera, el 3% que lo hace muy mal y solo el 2% que lo maneja de manera excelente.

Figura 5. Área de Finanzas.



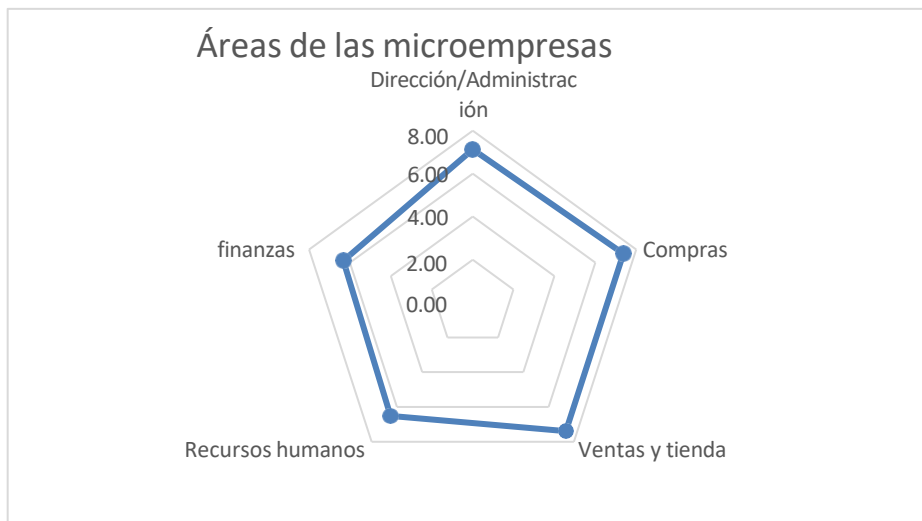
Fuente: elaboración propia.

En general las áreas que presentan mayores debilidades son *finanzas* (6.3) y *recursos humanos* (6.5), esto indica que estas actividades se realizan de manera informal y además no se llevan a la práctica frecuentemente, en un estudio Castro et al. (2016) desarrollaron un artículo denominado “Diseño de un modelo básico de gestión administrativa para las tiendas clasificadas como microempresas comerciales de la comuna 5 de la ciudad de Ibagué” en Colombia, como propósito se planteó diseñar un modelo administrativo y financiero para que este sector económico se fortalezca y pueda potencializarse con el fin de alcanzar un mayor desarrollo empresarial en el país. La metodología utilizada es de tipo aplicada, de naturaleza mixta y descriptiva-propositiva. Se llegó a la conclusión de que las tiendas de la comuna 5 de la ciudad de Ibagué, no cuenta con información financiera que signifique una toma de decisiones adecuada. De la misma manera, confunden los gastos operacionales con los gastos familiares.

El total de negocios en dicho cuadrante fue de 657 de los cuales solo 548 contestaron el cuestionario. Se pudo verificar y comprobar que en las MiPyMes las prácticas financieras requieren actualización y una mayor profesionalización de los empresarios o de los encargados de las decisiones en materia financiera: registros contables y/o de control manejo de inversiones, gastos, y financiamiento.

Mediante esta serie de estudio se puede comprobar que las microempresas de otros países y estados de México cuentan con problemáticas similares. En general las microempresas de giro comercial del municipio de Acaponeta presentan una serie de áreas de oportunidad ver figura 6 y tabla 1 los resultados más sobre saliente.

Figura 6. Áreas de las Microempresas de Acaponeta.



Fuente: elaboración propia.

Tabla 1. Tabla de resultados.

ASPECTO	CALIFICACIÓN	ESTADO
Dirección/Administración	7.13	Regular
Compras	7.37	Regular
Ventas y tienda	7.39	Regular
Recursos humanos	6.50	Mal
Finanzas	6.32	Mal

Conclusiones

Las teorías de la administración y organizacionales son las bases y fundamentos de las prácticas organizacionales, ya que mediante estas los gerentes cuentan con formas de cómo realizar sus funciones, sin embargo, para cada empresa es necesario diseñar su propio modelo de administración y por ende utilizar sus propias series de prácticas organizacionales en base a su características y perfil.

En lo que se refiere al estudio de campo aplicado se concluye que en las microempresas del municipio de Acaponeta existen muchos problemas principalmente en las áreas de Recursos Humanos y Finanzas, así mismo, en forma general los resultados de las diferentes áreas arrojaron una calificación promedio de 6.9 que de acuerdo al PyMe-Jica significa que casi siempre se usa, pero no en su totalidad, en otras palabras las prácticas que se realizan en las diversas áreas de dichas microempresas comerciales son entre malas y regulares debido a que no están establecidas formalmente.

Los puntos más sobresalientes del diagnóstico de las microempresas son los siguientes puntos:

Fortalezas

- Los propietarios de las microempresas de Acaponeta tienen experiencia en el sector y tipo de negocio (empíricamente).
 - Compran productos y materiales al precio apropiado.
 - Realizan inventarios frecuentemente y se refleja en las compras que realizan.
- Tienen registro y control de la mercancía.

Debilidades

- Las microempresas de Acaponeta no cuentan con un adecuado proceso de reclutamiento.
- No cuentan con un recurso humano adecuado.
- No existe una buena comunicación en todos los niveles.
- No se cuenta con prestaciones a las que marca la LFT.
- No hay un buen ambiente laboral.

Oportunidades

- Planean sus compras de acuerdo con una estrategia y las necesidades de los clientes.
- Las microempresas tienen buena ubicación en su mayoría.
- La colocación de la mercancía está diseñada conforme entre ellas.

- El precio de venta sea fijado adecuadamente de acuerdo con las variaciones de los precios de compra.

Amenazas

- Regularmente no se realiza una contabilidad apropiada.
- Que no cuentan con un presupuesto definido y evalúa contra resultados.
- No utilizan la información financiera para la toma de decisiones.

Limitaciones

- Principalmente la falta de apoyo y financiamiento para proyectos de este tipo
- Problemas de salud ocasionados por el COVID- 19 lo que complico el desarrollo en la aplicación de los instrumentos.

Futuras líneas de investigación

Con la información del diagnóstico obtenida se puede elaborar un plan de acción y aplicación que permita a los microempresarios realizar acciones de mejora en sus prácticas organizacionales y así contribuir al mejoramiento y competitividad de las unidades económicas del municipio de Acaponeta Nayarit.

Referencias

- Aguilar L. J. J., Machorro I., Segura O. M. G., Esquivel H. M. D., Hernández C. J.A. & García M. E. (2015). *Prácticas Financieras en las MiPyMes de San Juan*. [Sesión de conferencia]. Encuentro participación de la mujer en la ciencia
http://congresos.cio.mx/memorias_congreso_mujer/archivos/extensos/sesion4/S4-CS05.pdf
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de investigación* (6a. Ed.): Episteme, C.A.
- Ávila, R. (2016, 01 de marzo). *LUZ*. <https://blog.luz.vc/es/como-hacer/el-que-y-como-hacer-uno-diagnostico-empresarial/>
- Calderón, H. G. & Álvarez G. C. M. (2006). Características y sentido de las prácticas de gestión humana en pequeñas empresas. *Revista Universidad Eafit*, 42 (142), 26-45.
https://www.researchgate.net/publication/26496708_Caracteristicas_y_sentido_de_las_practicas_de_gestion_humana_en_pequenas_empresas
- Castro B. F. E., Varela R. J. A., Lozada V. L. F, Oviedo M. J. A., Fernández M. J. & Carrillo O. J. E. (2016). Estado administrativo, contable y financiero de las tiendas de la Comuna 5 de la ciudad de Ibagué. *SENA*, 3 (10), 12-21 <https://doi.org/10.23850/2422068X.470>
- Díaz, J. (2013, 04 de mayo). *Emprendices*. <https://www.emprendices.co/que-es-un-diagnostico-empresarial/>
- Espada, B. (2021, 29 de marzo). *Okdiario*. <https://okdiario.com/curiosidades/que-metodo-descriptivo-2457888#:~:text=El%20m%C3%A9todo%20descriptivo%20es%20uno,algunas%20caracter%C3%ADsticas%20de%20una%20poblaci%C3%B3n.&text=En%20muchas%20investigaciones%20se%20requiere,estudio%20previo%20al%20m%>
- Fernández, D. (2010). *5 problemas de las Pymes para el éxito*. EXPANSIÓN.: <https://expansion.mx/emprendedores/2010/07/21/ser-exitoso-sin-morir-en-el-intento>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2019, 20 de Abril de). *Nayarit*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2009/doc/minimonografias/m_nayarit.pdf
- Jacques L., Cisneros L. & Mejía J., (2011). *Administración de PYMES. Empezar, dirigir y desarrollar empresas*. (1a ed.). Pearson
- Mendez, I. (2020, 16 de julio). *Industria, Comercio y MyPimes*. <https://www.micm.gob.do/noticias/micm-y-jica-lanzan-catalogo-que-promueve-desarrollo-de-montecristi>
- Münch L. & García J. G. (2017). *Fundamentos de administración*. (12a ed.). Trillas
- Oswaldo, O. R. (2015). *Elemental, Mi Querido Consultor: Diagnóstico organizacional al estilo de Sherlock Holmes*. Grupo Editorial Patria.

- Quesada, M. (2021, 28 de septiembre). *Antología, Diagnóstico Cultura*.
https://www.ucipfg.com/Repositorio/MSCG/MSCG-15/unidades_aprendizaje/unidad01/01.pdf
- Rodríguez, M. (2016). *Diagnóstico organizacional*. (6a ed.). Editorial Alfaomega
- Sánchez G. J., Vázquez Á., & Mejía T. (2017). La mercadotecnia y los elementos que influyen en la competitividad de las mipymes comerciales en Guadalajara, *Revista Innovar*, 27(65), 93-106. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81852035008>
- Survey Monkey. (2020, 13 de junio). *Survey Monkey*: <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>
- Vara A. (2015). *Desde la idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.
- Voguel, M., & Flores, R. (2018). *Club tablero de Comando*.
<https://www.tablerodecomando.com/que-es-un-diagnostico-2/>