

Transdigital

revista científica



Volumen 6, Número 12: Julio-diciembre 2025

ISSN: 2683-328X

Sociedad de Investigación sobre Estudios Digitales S. C.

La revista científica Transdigital es una publicación semestral bajo el modelo de publicación continua editada por la Sociedad de Investigación sobre Estudios Digitales S.C. Hasta ahora, la revista ha sido indizada en: Latindex, Dialnet, ERIHPLUS, REDIB, EuroPub, LivRe, AURA, Academic Resource Index (Research Bib), BASE, MIAR, OpenAire-Explore, Google Scholar, Refseek, ROAD, Sherpa Romeo, Elektronische Zeitschriftenbibliothek, WorldCat, Dimensions, REBIUN, DARDO, Open Ukrainian Citation Index, Zeitschriften Datenbank y The University of Liverpool. Dirección oficial: Circuito Altos Juriquilla 1132. C.P. 76230, Querétaro, México. Tel. +52 (442) 301-3238. Página web oficial: www.revista-transdigital.org. Correo electrónico: aescudero@revista-transdigital.org. Editor en jefe: Alejandro Escudero-Nahón (ORCID: 0000-0001-8245-0838). Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2022-020912091600-102. International Standard Serial Number (ISSN): 2683-328X; ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor (México). Responsable de la última actualización: Editor en jefe: Dr. Alejandro Escudero-Nahón. Todos los artículos en la revista Transdigital están licenciados bajo Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY 4.0). Usted es libre de: Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. Adaptar — remezclar, transformar y construir a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente. La persona licenciente no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia. Lo anterior, bajo los siguientes términos: Atribución — Usted debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciente. No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.



Transdigital[®]



revista científica

**INNOVACIÓN COMO PARTE DE LA CULTURA EMPRESARIAL:
DIAGNÓSTICO DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS
DEL SECTOR COMERCIAL EN HIDALGO, MÉXICO**

**INNOVATION AS PART OF BUSINESS CULTURE:
ASSESSMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES
IN THE COMMERCIAL SECTOR IN HIDALGO, MEXICO**

Gisela Yamín Gómez Mohedano *
Universidad Politécnica de Tulancingo, México
ORCID: 0000-0001-6507-4092

Belém Hernández Escobedo
Universidad Politécnica de Tulancingo, México
ORCID: 0009-0000-0393-1247

Anira Guevara Ibarra
Universidad Politécnica de Tulancingo, México

INNOVACIÓN COMO PARTE DE LA CULTURA EMPRESARIAL: DIAGNÓSTICO DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS DEL SECTOR COMERCIAL EN HIDALGO, MÉXICO

INNOVATION AS PART OF BUSINESS CULTURE: ASSESSMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN THE COMMERCIAL SECTOR IN HIDALGO, MEXICO

RESUMEN

La innovación empresarial es un eje estratégico para fortalecer la competitividad y la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas (PyME), especialmente en regiones con alta vulnerabilidad económica. En México, y particularmente en la región de Tulancingo, las PyME del sector comercio enfrentan desafíos que limitan su crecimiento. En este contexto, la presente investigación diagnosticó la adopción de actividades de innovación en comercios minoristas, con base en cuatro metodologías del Instituto Andaluz de Tecnología, España: análisis de valor, metodología 5's, gestión del conocimiento y análisis de productos y mercados. Se empleó un enfoque cuantitativo, descriptivo y transversal. Se diseñó una encuesta tipo Likert con 19 ítems y se aplicó a 361 comercios minoristas de seis municipios de la región. Los resultados mostraron áreas críticas como la falta de programas estructurados de comunicación interna, la carencia de manuales de organización y el escaso uso estratégico del análisis de mercados. No obstante, se identificó una buena percepción de cultura organizacional, disposición al cambio y aceptación positiva hacia la implementación de modelos de innovación. Se concluye que, aunque existen avances en ciertas dimensiones, las PyME requieren apoyo en formación gerencial, sistematización de procesos e inversión en innovación. La propuesta futura es diseñar un modelo de innovación contextualizado que fortalezca la resiliencia y sostenibilidad del sector comercial regional.

Palabras clave: innovación empresarial, comercio minorista, MiPyME

ABSTRACT

Business innovation is a strategic pillar for strengthening the competitiveness and sustainability of small and medium-sized enterprises (SMEs), especially in regions with high economic vulnerability. In Mexico, and particularly in the Tulancingo region, SMEs in the retail sector face challenges that limit their growth. In this context, this research assessed the adoption of innovation activities in retail businesses, based on four methodologies developed by the Andalusian Institute of Technology, Spain: value analysis, the 5's methodology, knowledge management, and product and market analysis. A quantitative, descriptive, and cross-sectional approach was used. A 19-item Likert-type survey was designed and administered to 361 retail businesses in six municipalities in the region. The results revealed critical areas such as the lack of structured internal communication programs, the absence of organizational manuals, and the limited strategic use of market analysis. However, a positive perception of organizational culture, a willingness to change, and a positive acceptance of the implementation of innovation models were identified. It is concluded that, although progress has been made in certain areas, SMEs require support in management training, process systematization, and investment in innovation. The future proposal is to design a contextualized innovation model that strengthens the resilience and sustainability of the regional commercial sector.

Keywords: business innovation, retail, MSMEs

1. INTRODUCCIÓN

El Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) informó que el año pasado, México, contaba con 6,058,548 unidades económicas. El 94.01% de las unidades económicas son microempresas; el 4.78%, pequeñas empresas; y el 1.21%, medianas o grandes empresas. Por otro lado, el 44.18% pertenecen al sector comercio. Lo anterior se refleja en el peso económico de este sector, pues tiene un papel central en la dinámica productiva y laboral del país.

Estas cifras dimensionan la importancia estratégica que tienen las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME) en el tejido empresarial mexicano. No obstante, también evidencian la necesidad de desarrollar propuestas que fortalezcan su competitividad y prolonguen su permanencia en el mercado. El INEGI (2024) señaló que la esperanza de vida promedio de un negocio, en México, es de 8.4 años. Este indicador incrementa conforme aumenta la antigüedad de la empresa. Por ejemplo, en 2019, un negocio con cinco años de operación tenía una expectativa adicional de vida de 10.2 años. En Hidalgo, México, este promedio asciende ligeramente a 10.3 años. Esto sugiere condiciones ligeramente más favorables para la permanencia empresarial.

Sin embargo, al observar el comportamiento de las nuevas aperturas, la situación se torna más compleja. En 2024 se registraron 1.7 millones de nuevos establecimientos en todo el país, pero también se reportó el cierre de 1.4 millones de unidades económicas. Esto evidenció una elevada tasa de mortalidad empresarial, especialmente entre aquellas con menos de cinco años de antigüedad. En Hidalgo, México, la esperanza de vida de los negocios se mantiene en el promedio nacional (8.4 años), aunque se enfrenta a una tasa de extinción preocupante. El Estudio sobre la Demografía de los Negocios (END) del INEGI (2024) reportó que, entre mayo de 2019 y julio de 2021, se abrieron en promedio 36 negocios al mes, mientras que 37 cerraron sus puertas en ese mismo lapso. Esta tendencia afecta principalmente a las microempresas del sector comercio, consideradas, no solo las más vulnerables, sino también la base estructural de la economía hidalguense.

El Censo Económico 2019 respaldó esta afirmación al mostrar que el comercio *al por menor* concentra el mayor número de unidades económicas en el estado (54,233), seguido de otros servicios no gubernamentales (16,643) y los servicios de alojamiento temporal y preparación de alimentos y bebidas (15,081). En la región de Tulancingo, México, integrada por los municipios de Cuauhtepac, Santiago Tulantepec y Tulancingo de Bravo, se contabilizaron 8,881 unidades económicas distribuidas en los sectores de comercio, industria manufacturera y servicios de hospedaje y alimentación. Este entorno económico presenta retos importantes, pero también oportunidades.

Frente a este panorama, se plantea la necesidad de que las micro y pequeñas empresas de la región Tulancingo, México, adopten la innovación como una estrategia central para garantizar su sobrevivencia y fomentar su desarrollo. Apostar por la innovación no solo mejora procesos y productos, sino que también fortalece la

capacidad de adaptación ante un entorno económico cambiante y altamente competitivo, aumentando con ello las posibilidades de sostenibilidad a largo plazo. La innovación como un factor para incrementar las capacidades y recursos empresariales que permitan elevar su competitividad y rentabilidad es un tema que ha sido abordado por diversos autores.

Nambisan et al. (2020) exploraron cómo las plataformas digitales y los ecosistemas de innovación están reconfigurando las prácticas empresariales. Estos autores utilizaron un enfoque teórico basado en literatura existente y estudios de caso de empresas tecnológicas, así como métodos cualitativos y cuantitativos. Concluyeron que la digitalización ha transformado la forma en que se desarrollan productos y servicios. Las plataformas digitales facilitan la colaboración entre *startups*, corporaciones, clientes y otros actores, fomentando tanto la innovación abierta como el aprendizaje continuo.

En una línea relacionada, Chirumalla (2021) analizó cómo la pandemia de COVID-19 impactó los procesos de innovación empresarial, especialmente en industrias de procesos. A través de entrevistas, encuestas y análisis de datos pre y postpandemia, identificaron que el trabajo remoto y la colaboración digital aceleraron la adopción tecnológica. Sin embargo, también señaló que la innovación a distancia enfrentó limitaciones por la falta de interacción presencial, afectando la creatividad, aunque las empresas más resilientes lograron adaptarse mediante herramientas digitales colaborativas.

Por otro lado, Chesbrough (2020) estudió el papel de la innovación abierta durante la crisis sanitaria global, con énfasis en el sector salud. A través de análisis cualitativos, entrevistas a ejecutivos y revisión de contenido académico y corporativo, concluyó que la innovación abierta fue esencial para el rápido desarrollo de soluciones como vacunas y tecnologías sanitarias. Las alianzas entre empresas, *startups*, gobiernos y centros de investigación resultaron clave para responder eficazmente a la emergencia sanitaria.

La adopción de la innovación también ha sido estudiada desde la perspectiva del comportamiento del consumidor. Al-Tarawneh (2019) utilizó modelos de aceptación tecnológica y teorías del comportamiento del consumidor para explicar cómo estos factores influyen en la adopción de innovaciones digitales. Su análisis cuantitativo, basado en encuestas a empresas y usuarios, reveló que el éxito de las innovaciones depende de la capacidad empresarial para integrar tecnología de manera efectiva y de la disposición de los consumidores para adoptarlas.

Desde la política pública, Mazzucato (2022) propuso un enfoque de innovación orientado a misiones, subrayando el papel activo del Estado en la creación de mercados innovadores. Mediante un análisis teórico y estudios de caso, argumentó que los gobiernos pueden liderar el cambio a través de inversiones en investigación

y desarrollo, y políticas regulatorias que fomenten la innovación en sectores estratégicos como la salud, la energía y la tecnología.

En el contexto de los negocios globales, Porter y Heppelmann (2020) analizaron cómo las tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial (IA) y el internet de las cosas, están transformando la innovación en empresas multinacionales. A través de estudios de caso y análisis de tendencias, concluyeron que la globalización y la colaboración abierta son elementos esenciales para competir en un entorno digital.

Chesbrough (2020), por su parte, amplió su concepto de innovación abierta a nivel global, señalando que las empresas deben colaborar con actores externos, como universidades, *startups* y proveedores internacionales, para incrementar su capacidad innovadora. Su análisis de redes internacionales de innovación destacó que una estrategia de apertura e internacionalización mejora la capacidad de adaptación y acceso a nuevos mercados.

Finalmente, Westerman et al. (2011) estudiaron cómo la transformación digital se ha convertido en un elemento clave de la innovación empresarial en contextos globales. A partir de encuestas a empresas internacionales y análisis de tendencias, concluyeron que aquellas organizaciones que adoptan tecnologías emergentes como la IA, la automatización y el análisis de datos logran una ventaja competitiva significativa en la economía digital global.

En conjunto, estas investigaciones revelaron que la innovación empresarial ya no puede entenderse sin considerar la digitalización, la colaboración abierta y la adaptación a un entorno globalizado. Los retos persisten, especialmente en la gestión del cambio, la resistencia cultural y la inclusión digital, pero las oportunidades para reinventar productos, procesos y modelos de negocio son enormes si se aprovechan de manera estratégica.

Finalmente, el Instituto Andaluz de Tecnología (IAT), España, es un Centro Tecnológico de Ingeniería y Gestión de la Innovación que desarrolló *La Guía Innovapyme* en la cual se proponen cuatro metodologías para la mejora de competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PyME): *Análisis del Valor*, *Metodología 5s*, *Gestión del Conocimiento* y *Análisis de Productos y Mercados*.

La presente investigación expuso el diagnóstico de las actividades de innovación, señaladas en las cuatro metodologías propuestas por el Instituto Andaluz de Tecnología, España, que llevan a cabo las empresas de comercio minoristas en la Región Tulancingo, México. Esto con la finalidad de que en un estudio posterior se pueda desarrollar un modelo de innovación acorde a las características, capacidades y necesidades de este sector, que contribuya a su continuidad y crecimiento.

2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental y transaccional, pues se extrajo una muestra de la población meta. Se analizaron empresas del sector minorista de la región de Tulancingo, México. La información se recolectó en un solo momento, en un tiempo único. Al tratarse de una investigación de tipo descriptivo no se planteó una hipótesis.

El instrumento constó de 19 ítems. Estos correspondieron a la operacionalización de variables (Tabla 1). La población de esta investigación se constituyó por empresas ubicadas en los municipios Acatlán, Cuauhtepac de Hinojosa, Santiago de Lugo Guerrero, Singuilucan y Tulancingo de Bravo, México. Se aplicaron 361 encuestas a directivos y tomadores de decisiones de comercios minoristas ubicados en los seis municipios mencionados. Para delimitar a la población, se tomó en cuenta el criterio de dedicación al comercio al por menor.

Tabla 1

Operacionalización y conceptualización de variables

Dimensión	Definición conceptual	Definición operacional	Ítems
Análisis de valor.	Su objetivo es mejorar el valor de un producto, proceso y/o servicio, entendiendo como valor el cociente entre la contribución de las prestaciones o funciones del producto para satisfacer las necesidades de los clientes y el costo en el que se incurre para el cumplimiento de dichas funciones.	Esta variable será medida con cuatro reactivos. Se analizarán en escala tipo Likert con cinco puntos: 5: Totalmente de acuerdo. 4: <i>De acuerdo</i> . 3: <i>Indeciso</i> . 2: <i>En desacuerdo</i> . 1: <i>Totalmente en desacuerdo</i> .	He introducido nuevos productos en los últimos tres años. He mejorado los procesos de producción. He modificado la forma en que manejo mi empresa y mi personal. He creado estrategias que benefician el funcionamiento de mi empresa.
Metodología 5's.	Filosofía para mejorar y mantener las condiciones de organización, orden y limpieza en el lugar de trabajo.	Esta variable será medida con tres reactivos. Se analizarán en escala tipo Likert con cinco puntos: 5: Totalmente de acuerdo. 4: <i>De acuerdo</i> . 3: <i>Indeciso</i> . 2: <i>En desacuerdo</i> . 1: <i>Totalmente en desacuerdo</i> .	Cuento con un manual de organización con funciones definidas del personal. Mantengo y mejoro condiciones de orden en mi empresa.

Tabla 1

Operacionalización y conceptualización de variables

Dimensión	Definición conceptual	Definición operacional	Ítems
Gestión del conocimiento.	Filosofía que permite a las empresas gestionar de forma autónoma el conocimiento de valor que poseen, aumentando así su capital intelectual.	Esta variable será medida con tres reactivos. Se analizarán en escala tipo Likert con cinco puntos: 5: Totalmente de acuerdo. 4: <i>De acuerdo.</i> 3: <i>Indeciso.</i> 2: <i>En desacuerdo.</i> 1: <i>Totalmente en desacuerdo.</i>	Mantengo y mejoro condiciones limpieza en mi empresa. Cuento con programas para generar una buena comunicación interna. Mantengo una buena cultura organizacional dentro de mi empresa. Determino yo mismo el valor de mi empresa.
Análisis de productos y mercados.	Filosofía que permite a la empresa organizar, estructurar y explotar todo lo referente a sus productos y mercados.	Esta variable será medida con seis reactivos. Se analizarán en escala tipo Likert con cinco puntos: 5: <i>Totalmente de acuerdo.</i> 4: <i>De acuerdo.</i> 3: <i>Indeciso.</i> 2: <i>En desacuerdo.</i> 1: <i>Totalmente en desacuerdo.</i>	Cuento con programas de posicionamiento de la empresa. Cuento con un análisis económico de productos y mercados de la empresa. Considero que los costos para introducir novedades son muy elevados. Cuento con un modelo de innovación, es decir, con cambios que suponen una novedad. La falta de fondos financieros prohíbe mis planes de innovación. Aceptaría implementar un modelo de innovación que beneficie a mi empresa.

Para realizar el análisis estadístico se utilizó el programa *IBM SPSS*. Con relación al nivel de confiabilidad del instrumento de medición, en primera instancia, se realizó una prueba piloto, misma que arrojó un nivel de .805 mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Del mismo modo, los datos finales fueron sometidos a la misma prueba de confiabilidad, teniendo como resultado un nivel de .810 (Tabla 2).

Tabla 2

Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Ítems
.810	19

3. RESULTADOS

Se identificó que los comercios encuestados en Tulancingo, México, son PyME con máximo 37 empleados. La apertura de estos negocios se distribuye principalmente a partir del año 2015, aunque algunos datan de antes del 2000. Asimismo, se observó que, en la mayoría de las PyME, los hombres son responsables o administradores. Esto evidenció una baja representación femenina en la gestión comercial, a pesar del impulso actual hacia el empoderamiento de las mujeres.

En cuanto al nivel educativo, la mayoría de los empresarios cuentan con estudios de preparatoria. Esto sugiere una limitada formación especializada en administración o gestión empresarial. Esta característica puede estar relacionada con el hecho de que, para muchos, su comercio representa la principal o única fuente de ingresos. El análisis e interpretación de los demás resultados se presenta de manera integrada considerando los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de entrevista.

El estudio reveló que muchos de los comercios minoristas en la región de Tulancingo, México, presentan áreas de mejora significativas en aspectos clave de gestión empresarial. En primer lugar, se identificó una carencia generalizada de programas formales de posicionamiento y análisis estratégico de productos y mercados. Esta situación limita la capacidad de las empresas para comprender su posición frente a la competencia, lo cual es esencial para su sostenibilidad y crecimiento (Tabla 3).

Tabla 3*Análisis estadístico del instrumento aplicado*

Ítems	Media	Mediana	Moda
Dimensión análisis de valor			
He introducido nuevos productos o servicios en los últimos tres años.	3.91	4	5
He mejorado los procesos de producción.	3.43	4	5
He modificado la forma en que manejo mi empresa y a mi personal.	3.81	4	4
He creado estrategias que beneficien el funcionamiento de mi empresa.	3.76	4	4
Dimensión 5's			
Cuento con un manual de organización con funciones definidas del personal.	2.28	2	1
Mantengo y mejoro condiciones de limpieza en mi empresa.	4.43	5	5
Mantengo y mejoro condiciones de orden en mi empresa.	4.33	5	5
Dimensión gestión del conocimiento			
Mantengo una buena cultura organizacional dentro de mi empresa.	4.25	5	5
Determino yo mismo el valor de mi empresa.	4.16	4	5
Cuento con programas para generar una buena comunicación interna.	2.71	3	1
Dimensión análisis de productos y mercados			
Cuento con un análisis económico de productos y mercados de la empresa.	4.25	5	5
Cuento con programas de posicionamiento de la empresa.	2.74	3	1
Considero que los costos para introducir novedades son muy elevados.	3.53	4	4
Cuento con un modelo de innovación, es decir, con cambios que suponen una novedad.	3.06	3	3
La falta de fondos financieros prohíbe mis planes de innovación.	3.20	3	4
Aceptaría implementar un modelo de innovación que beneficie a mi empresa.	4.30	5	5

En relación con la comunicación interna, se evidenció una falta de programas estructurados, lo que dificulta la participación del personal en los procesos de toma de decisiones. Esta limitación afecta directamente el aprovechamiento del capital intelectual y el fortalecimiento de una cultura organizacional basada en el conocimiento compartido. Respecto a la organización interna, muchas empresas carecen de manuales de funciones. Esto compromete el control y la eficiencia operativa. La implementación de documentos normativos, como manuales de procedimientos y limpieza, se plantea como una herramienta fundamental para mejorar la disciplina interna y cumplir con metodologías como las 5's.

En contraste, los datos reflejaron que una proporción importante de empresarios percibe que existe una buena cultura organizacional. Esto constituye una base positiva para fomentar la colaboración, el aprendizaje y el trabajo en equipo. Sin embargo, la limpieza y el orden, aunque en su mayoría se consideran adecuados, requieren sistematización y profesionalización, particularmente en tareas que actualmente no tienen personal designado.

El análisis también mostró que más de la mitad de los encuestados realizan evaluaciones económicas de sus productos, aunque se desconoce la profundidad metodológica con la que se llevan a cabo. La introducción de nuevos productos se ha dado principalmente por influencia de grandes proveedores y no como resultado de decisiones estratégicas internas. Además, se observó que pocos negocios se involucran en procesos de producción, lo que limita la posibilidad de innovar en términos de diferenciación y costos. No obstante, una mayoría manifestó haber modificado la forma en que gestionan sus negocios, lo que indica una disposición al cambio y adaptación.

Asimismo, se identificó que muchos comerciantes desarrollan estrategias para mejorar el funcionamiento de sus empresas, aunque no todos cuentan con una comprensión clara del concepto de modelo de innovación. Esta falta de claridad se ve reflejada en la indecisión respecto a su implementación. Finalmente, existe consenso en que los altos costos y la falta de recursos financieros son barreras importantes para introducir innovaciones. Aun así, la mayoría de los comerciantes estarían dispuestos a implementar un modelo de innovación si este representara beneficios tangibles para sus negocios.

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La realidad observada en los comercios minoristas de la región de Tulancingo, México, reflejó que son PyME en contextos emergentes. Diversos estudios señalaron que la alta tasa de mortalidad empresarial en México no solo se relaciona con factores económicos externos, sino también con carencias internas en la gestión estratégica, operativa y organizacional de las empresas. En este sentido, los hallazgos del presente estudio coincidieron con

investigaciones previas que destacan la falta de planeación, la escasa formalización de procesos y la limitada adopción de metodologías como barreras recurrentes para la sostenibilidad de las PyME.

La carencia de programas de análisis estratégico en los comercios de Tulancingo, México, representa una debilidad crítica, pues la estrategia permite a las empresas definir una propuesta de valor diferenciada, comprender su posición en el mercado y tomar decisiones informadas frente a la competencia. La ausencia de estas herramientas estratégicas limita la capacidad de las empresas para identificar oportunidades, adaptarse a los cambios del entorno y construir ventajas competitivas sostenibles.

En términos de comunicación y cultura organizacional, el conocimiento compartido es un motor de innovación y mejora continua. La falta de canales de comunicación interna estructurados en las empresas analizadas impide aprovechar el capital intelectual de los trabajadores y dificulta la construcción de una cultura colaborativa. No obstante, el hecho de que muchos empresarios reconozcan la existencia de una buena cultura organizacional es un indicio alentador. Esta percepción puede actuar como un catalizador para la transformación, siempre que se acompañe de procesos que fortalezcan la participación del personal y fomenten el aprendizaje organizacional.

La ausencia de manuales de funciones y procedimientos, así como la debilidad en la gestión del orden y la limpieza, reveló una escasa formalización operativa, algo ampliamente documentado en estudios sobre empresas familiares y microempresas en América Latina. La implementación de prácticas como las 5s no solo mejora la eficiencia, sino que también promueve un entorno de trabajo más seguro, predecible y motivador. La sistematización de procesos contribuye así a la sostenibilidad operativa y la profesionalización de las estructuras empresariales.

Asimismo, la dependencia de proveedores para introducir nuevos productos indicó un modelo de negocio reactivo y no proactivo, lo cual debilita el desarrollo de identidad empresarial y la capacidad de diferenciarse en el mercado. Promover la autogestión de la innovación, mediante el análisis interno de costos, necesidades del cliente y tendencias del entorno, permite a las empresas locales posicionarse de manera más sólida y resiliente. Finalmente, las limitaciones financieras y los altos costos percibidos para implementar mejoras son barreras estructurales ampliamente documentadas. Sin embargo, diversos estudios señalan que, incluso con recursos limitados, las empresas pueden mejorar significativamente su desempeño si adoptan modelos de gestión orientados a resultados, apoyados por redes de colaboración, alianzas institucionales y políticas públicas focalizadas.

En conclusión, la evidencia empírica recogida en Tulancingo, México, no solo validó los desafíos identificados en la literatura, sino que también señala rutas posibles de acción. La innovación, entendida en un

sentido amplio e inclusivo, aparece como una estrategia viable y necesaria para impulsar la competitividad y la sostenibilidad de los comercios locales. Para ello, es indispensable construir capacidades, generar conocimiento práctico y promover una cultura de mejora continua desde las particularidades de cada territorio.

REFERENCIAS

- Al-Tarawneh, J. M. (2019). Technology acceptance models and adoption of innovations: A literature review. *International Journal of Scientific Research*, 9(8), 833.
- Chesbrough, H. (2020). *Open innovation results: Going beyond the hype and getting down to business*. Oxford University Press.
- Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*, 88, 410-413.
- Chirumalla, K. (2021). Building digitally-enabled process innovation in the process industries: A dynamic capabilities approach. *Technovation*, 105, 102256.
- INEGI. (2024). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE)*. Página web oficial del Instituto Nacional de Estadística y Geografía. <https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>
- Mazzucato, M. (2019). Mission-oriented innovation policies: Challenges and opportunities. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 803–815.
- Nambisan, S., Wright, M., & Feldman, M. (2020). The digital transformation of innovation and entrepreneurship: Progress, challenges and key themes. *Research Policy*, 48(8).
- Porter, M. E., & Heppelmann, J. E. (2020). *How smart, connected products are transforming companies*. Harvard Business Review.
- Westerman, G., Calmégane, C., Bonnet, D., Ferraris, P., y McAfee, A. (2011). *Transformación digital: Una hoja de ruta para organizaciones multimillonarias*. Centro de Negocios Digitales del MIT y Capgemini Consulting.



Transdigital[®]

editorial

La Editorial *Transdigital* publica libros de carácter científico y académico. Se pueden publicar tesis de posgrado, una vez sometidas al sistema de evaluación de pares de doble ciego. Servicios:

- Gestión del International Standard Book Number (ISBN), del Digital Object Identifier (DOI) y del código de barras.
- Diseño gráfico
- Servicio de corrección de estilo y redacción.
- Dictaminación de la revisión por pares en doble ciego hecha por miembros del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores (SNII) de la Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (SECIHTI) de México.
- Alojamiento permanente del libro en la editorial *Transdigital* (www.editorial-transdigital.org)
- Distribución gratuita en *Dialnet*, *Google Books*, *Google Play* y *SCRIBD*.
- Distribución a precio mínimo en *Amazon Kindle* (cuota que pagan los lectores de *Kindle*).

La editorial *Transdigital* está en el Registro en el Padrón Nacional de Editores como agente editor Sociedad de Investigación sobre Estudios Digitales, S. C., con el Dígito Identificador 978-607-99594. Además, está afiliada a la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana (CANIEM) con el número 4069, de conformidad con el artículo 17 de la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones en vigor. Y está en el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (RENIECYT) de la SECIHTI de México con el folio: RENIECYT 2400068.



Transdigital[®]

congreso virtual

El Congreso Virtual *Transdigital* se realiza anualmente de manera totalmente virtual (www.congreso-transdigital.org). Este evento tiene el objetivo de reunir resultados parciales o finales de investigaciones empíricas, documentales o ensayos científicos sobre temas y desafíos que involucran a la tecnología y la transformación digital en sociedad.

Está dirigido a investigadores(as), docentes de todas las modalidades y niveles del sistema educativo, estudiantes de pregrado y posgrado, gestores(as) educativos(as), directivos(as) y demás profesionales interesados(as) en la investigación empírica y documental sobre el uso de la tecnología y la transformación digital en diversos ámbitos sociales, por ejemplo, la salud, el ocio, el turismo, las finanzas, la educación, el desarrollo comunitario, la industria, etcétera.

La inscripción por texto, con un máximo de tres autores(as) da el derecho de publicar la ponencia como capítulo de libro académico en la editorial *Transdigital*, una vez que ha sido admitida por el Comité Científico; además se otorgan certificados de ponencia y asistencia. Ese libro cuenta con International Standard Book Number (ISBN), Digital Object Identifier (DOI) y código de barras.

El Congreso Virtual *Transdigital* es una iniciativa que está inscrita en el Registro Nacional de Instituciones y Empresas Científicas y Tecnológicas (RENIECYT) de la SECIHTI de México con el folio: RENIECYT 2400068.



Transdigital[®]

revista científica

La revista científica *Transdigital* es una publicación semestral bajo el modelo de publicación continua, de manera que se reciben textos durante todo el año. Es editada por la Sociedad de Investigación sobre Estudios Digitales S.C. Evalúa los textos con el sistema de pares de doble ciego. Se admiten Artículos de investigación y Ensayos científicos originales.

El proceso de publicación es expedito y, en promedio, los textos se publican tres meses después de que han sido recibidos. El Consejo científico y el Comité editorial se compone por distinguidas y distinguidos académicos de talla nacional e internacional. Cuenta con la Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-2022-020912091600-102, International Standard Serial Number (ISSN) 2683-328X, ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor.

Hasta ahora, está indizada en Latindex, Dialnet, ERIHPLUS, REDIB, EuroPub, LivRe, AURA, Academic Resource Index (ResearchBib), MIAR, OpenAire-Explore, Refseek, Sherpa Romeo, Elektronische Zeitschriftenbibliothek, ZDB Zeitschriften Datenbank, WorldCat, Dimensions, The University of Liverpool, Discovery, Erasmus University Rotterdam, Mir@bel, REBIUN, DARDO, UOCI, LatinRev, ROAD, Google Scholar, Crossref, Scite, Lens, Internet Archive, BASE, etc.

El costo de publicación puede ser consultado en: www.revista-transdigital.org