



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# **FACULTAD DE NEGOCIOS**

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

“El diseño organizacional y su importancia en el desarrollo de las MYPES en Latinoamérica”: una revisión de la literatura científica

Trabajo de investigación para optar al grado de:

**Bachiller en Administración y Negocios Internacionales**

**Autor:**

Brigette Polonia Leon Quiñones

**Asesor:**

Mg. Anhelí Tatiana Zulueta Santillana

Trujillo - Perú

2020

## DEDICATORIA

Dedicado a mi Dios por darme fuerza y motivos para superarme siempre. A mis padres por haberme enseñado que rendirse no es una opción y por el cariño que me demuestran. A mi hermana por su apoyo y cuidado que me da siempre.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis docentes, personas de gran sabiduría quienes siempre se muestran dispuestos a atender dudas y dar consejos de los cuales aprendo mucho, también a mi madre por su apoyo moral y económico. Son una gran inspiración para mí.

## Tabla de contenido

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS.....</b>	<b>5</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>6</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO II. METODOLOGÍA.....</b>	<b>9</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES.....</b>	<b>17</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>18</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Criterios de inclusión y exclusión.....	10
Tabla 2: Matriz de registro de artículos .....	11
Tabla 3: Características de los estudios .....	13
Tabla 4: Criterios a considerar .....	14

## RESUMEN

Las micro, pequeñas y medianas empresas tienen una gran participación en la economía y desarrollo social de los países en Latinoamérica, además son una gran fuente de empleo para millones de personas. Sin embargo, su desarrollo se ve limitado por distintos factores como administrativos y operativos. **La presente revisión sistemática se realiza con el objetivo de identificar y analizar la información de estudios existentes sobre el diseño organizacional como herramienta para el desarrollo de las MYPES** en la región Latinoamérica. Este puede ser implementado en una pequeña empresa siempre y cuando la innovación y la reestructuración organizacional estén de por medio. La presente investigación comprende el hallazgo de 18 artículos científicos y 2 tesis doctorales que fueron recopilados de bases de datos como Dialnet, Google Académico, Redalyc, Repositorio UCV y Scielo, que estudian la implementación del diseño organizacional como iniciativa para el desarrollo de empresas pequeñas en tamaño pero con recursos que necesitan ser explotados, dentro de ellos los colaboradores y sus capacidades organizativas.

**PALABRAS CLAVES:** Diseño organizacional, Desarrollo de MYPES, MYPES en Latinoamérica.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

Las micro y pequeñas empresas representan un alto porcentaje del total de las empresas en Latinoamérica. La Organización Internacional de Trabajo (2018) indica que América Latina y el Caribe es una región que se caracteriza por la fuerte presencia de empresas muy pequeñas. Esto se confirma con la evidencia empírica que indica que existían aproximadamente 11 millones de unidades económicas que contaban con al menos un empleado en la Región, en el 2013. De éstas, la mayoría eran micro y pequeñas empresas (alrededor de diez millones).

En la región de Latinoamérica, las MYPES contribuyen sustancialmente a las economías locales y al desarrollo social, ya que generan alrededor del 47% del empleo y ayudan a reducir la pobreza. Sin embargo, su desarrollo se ve limitado. Según Manay, M. (2012), en América Latina existen diversos factores que se han convertido en amenazas para su crecimiento económico y desarrollo social. Viera, F. (2019) considera que el desarrollo de una empresa ocurre en la medida en que los encargados de la gestión empresarial obtengan, renueven o actualicen su manejo de prácticas de gestión y que éstas sean pertinentes para el tamaño de la organización y el giro de su actividad.

A su vez, el modelo de Ansoff categoriza los problemas de las pequeñas empresas en administrativos, operativos y estratégicos, considera que las decisiones operativas suelen absorber la mayor parte de la atención de la empresa, y el objetivo es maximizar la rentabilidad de las operaciones en curso. Para ello, Ponce y Zeballos (2017) indican que la innovación en la mype no es necesariamente tecnológica sino más centrada en procesos y modelos de gestión, aspectos donde las mypes tienen grandes oportunidades de innovar y mejorar su productividad.

En el presente trabajo se analizan estudios existentes sobre la implementación de un modelo de diseño organizacional como herramienta de innovación para el desarrollo de las MYPES en la región Latinoamérica.

La metodología de Diseño Organizacional responde a la introducción de formas organizativas basadas en el diseño de procesos, la estrategia y la gestión por competencias; integradas con los sistemas y tecnologías de la información. El modelo de diseño tiene como objetivo fundamental brindar una herramienta que permita diseñar una organización de nueva creación al tiempo que se va construyendo, según Rodríguez, González, Noy, Pérez (2012).

Debido a la importancia de las MYPES en Latinoamérica, éstas necesitan impulsar su desarrollo sin perder su propia identidad, con características empresariales innovadoras que les permitan gestionar su negocio de manera óptima de tal manera que sean capaces de identificar sus fortalezas para lograr sobresalir y ya no solo sobrevivir en el mercado en el que se desempeñen.

Por lo descrito anteriormente, ya que se ha evidenciado importante el diseño organizacional como herramienta para impulsar el desarrollo de las MYPES en Latinoamérica, se formula la siguiente pregunta **¿Qué se conoce del diseño organizacional para el desarrollo de las MYPES en Latinoamérica?** En base a ello, el presente trabajo tiene como objetivo identificar la información de estudios existentes sobre el diseño organizacional como herramienta para el desarrollo de MYPES en Latinoamérica.

Para el cumplimiento del objetivo planteado, se ha considerado realizar una Revisión Sistemática de la Literatura debido a que esa metodología permitirá resumir y analizar la información existente respecto a este tema.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

Para el presente trabajo, el tipo de estudio es Revisión Sistemática de la Literatura Científica que es una investigación en donde la unidad de análisis son los estudios originales primarios.

Las Revisiones Sistemáticas son un diseño de investigación observacional y retrospectivo, que sintetiza los resultados de múltiples investigaciones primarias. (Beltrán, O., 2005). Una revisión sistemática (RS), es un artículo de «síntesis de la evidencia disponible», en el que se realiza una revisión de aspectos cuantitativos y cualitativos de estudios primarios, con el objetivo de resumir la información existente respecto de un tema en particular. Los investigadores luego de recolectar los artículos de interés; los analizan, y comparan la evidencia que aportan con la de otros similares. (Manterola, Astudillo, Arias, Claros, 2013)

La pregunta de investigación establecida para conducir el proceso metodológico fue la siguiente: **¿Qué se conoce del diseño organizacional para el desarrollo de las MYPES en Latinoamérica?**

Este trabajo de investigación comprende el hallazgo de 38 estudios existentes acerca de diseño organizacional y desarrollo de MYPES, los cuales fueron recopilados de las siguientes fuentes: Google Académico, Redalyc, Scielo, Dialnet, Repositorio UCV, Repositorio UPC, Repositorio UPAO y EBSCO. Se usó como criterio de búsqueda las siguientes palabras clave: Diseño organizacional, Desarrollo de MYPES, MYPES en Latinoamérica.

Para iniciar con la recolección de estudios, se realizó una base de datos en un archivo Excel, en donde se recopilaron datos específicos de cada estudio como su base de datos,

título del trabajo de investigación, autor, año, tipo de investigación, resumen y referencia bibliográfica. Esta base de datos permitió filtrar estudios según los siguientes criterios de inclusión y exclusión.

Tabla 1  
*Criterios de inclusión y exclusión*

<b>Criterios de Inclusión</b>	<b>Criterios de Exclusión</b>
Artículos publicados entre 2010 y 2020	Artículos anteriores a la fecha establecida
Artículos en inglés y español	Artículos en otros idiomas
Artículos primarios	Otros trabajos académicos
Estudios en Latinoamérica	Artículos sin autor ni fecha de publicación
	Artículos que no se puedan descargar

FUENTE: Elaboración propia

Primero, se verificó que no existieran estudios duplicados en la base de datos, es por ello que se contaba con un total de 38 estudios, estos estudios se clasificaron según su base de datos: Dialnet (2), EBSCO (2), Google Académico (16), Redalyc (10), Repositorio UCV (2), Repositorio UPAO (1), Repositorio UPC (1), Scielo (4). Luego, se filtraron solo los estudios que pertenecían a Latinoamérica y que se realizaron entre los años 2010-2020, esto arrojó un total de 32 estudios. Además, se organizó la base de datos según el tipo de estudio: Artículos científicos (24), Tesis de grado (6) y Tesis doctoral (2), de lo cual se prefirieron artículos científicos y tesis doctorales que suman un total de 26 estudios.

Finalmente, se realizó una breve lectura a los estudios seleccionados con el fin de verificar que su investigación esté orientada a la necesidad de implementar herramientas organizacionales para lograr un desarrollo en el objeto de estudio que son las MYPES, este filtro final considera 18 artículos y 2 tesis doctorales.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

La búsqueda y selección de información en las bases de datos mencionadas anteriormente y los motores de búsqueda arrojaron un total de 20 investigaciones (artículos y tesis doctorales). A continuación, se puede observar la matriz de registro de artículos, los cuales varían en su año de publicación desde el 2011 hasta el año 2020.

Tabla 2 **ORDENAR ALFABÉTICAMENTE**

*Matriz de registro de artículos*

Nº	BASE DE DATOS	Autor / Autores	Año	Título de artículo de investigación
1	Redalyc	Ascorra, P., Rivera, G., Mandiola, M., Espejo, A.	2018	Estudios Organizacionales en Latinoamérica: Oportunidades, perspectivas y proyecciones
2	Redalyc	Petit Torres, E.	2012	El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo
3	Redalyc	Petit, E., Abad, R., López, M., Romero, R.	2012	Desarrollo Organizacional Innovador: un nuevo enfoque gerencial para Latinoamérica
4	Dialnet	Fresco, J., Villegas, R., Ortiz, S., Martínz, D., Manuelides, M.	2015	Cultura y cambio organizacional de las PyMES en la ciudad de Rio
5	Google Académico	Avolio, B., Mesones, A., Roca, E.	2011	Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES)
6	Scielo	Rivero, J., Aguilera, H., Rojas, L., Montes de Oca, N., Alfonso, D.	2018	Procedimiento para el diseño de un Sistema de Control de Gestión en una organización de Investigación, Desarrollo e Innovación
7	Scielo	Bravo, A., González, G., Duque, J.	2017	Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos
8	Scielo	Hernández, H., Cardona, D., Del Rio, J.	2017	Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas
9	Google Académico	Ferraro, C., Rojo, S.	2018	Las MIPYMES en América Latina y el Caribe. Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización

10	Google Académico	Manay, M.	2012	Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) y su participación en el desarrollo social y crecimiento de América Latina
11	Google Académico	Rodríguez, J., Patiño, M.	2018	Hacia un modelo de desarrollo sostenible de competencias para las MyPes de zonas en gentrificación.
12	Google Académico	Ponce, F., Zevallos, E.	2017	La innovación en la micro y la pequeña empresa (MYPE): no solo factible, sino accesible.
13	Google Académico	Chávez, J., Ríos, L., Magaña, M.	2014	El proceso administrativo ampliado con enfoque en intervención organizacional, un modelo de mejora continua en MyPES (Diagnóstico)
14	Google Académico	Chávez, J., Mascarúa, M., Castro, J., Velázquez, J.	2018	Arquitectura organizacional, mercados y toma de decisiones en las Mypes de Xicotepéc de Juárez, Puebla.
15	Google Académico	Mundaca, J.	2018	Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: Caso centro de desarrollo empresarial
16	Repositorio UCV	Plasencia, Y.	2020	La profesionalización en el desarrollo organizacional y la competitividad en MyPEs del sector comercio de San Juan de Lurigancho.
17	Redalyc	Higuaita, D.	2011	Parámetros de diseño organizacional: Incidencia en la productividad y en los vínculos sociales
18	Scielo	Hernani, M., Hamann, A.	2013	Percepción sobre el desarrollo sostenible de las MYPE en el Perú
19	Redalyc	Marín, D.	2012	Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá
20	Google Académico	Murrieta, J., Rodríguez, J., Meléndez, J.	2013	La administración de calidad en empresas MYPES del sur de Tamaulipas

Fuente: Elaboración propia

Los 20 estudios seleccionados fueron consultados en 5 base de datos o repositorios: Google Académico (9), Redalyc (5), Scielo (4), Dialnet (1) y Repositorio UCV (1). Los mismos presentan algunas características que se muestran en la siguiente tabla, donde se realiza un conteo o frecuencia de estudios (F) y el porcentaje que representa cada conteo con respecto al total o 100% de los estudios.

Tabla 3

*Características de los estudios*

Tipo de documento	F	%	Rango de año de publicación	F	%	Base de datos	F	%
						COLOCAR REVISTAS		
Artículos de revista	18	90%	2011-2015	10	50%	Google Académico	9	45%
Tesis doctoral	2	10%	2016-2020	10	50%	Redalyc	5	25%
						Scielo	4	20%
						Dialnet	1	5%
						Repositorio UCV	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>		<b>TOTAL</b>	<b>20</b>		<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	

Fuente: Elaboración propia

Del total de los 18 artículos y 2 tesis doctorales que fueron seleccionados y representan el 100% de los estudios que buscan responder a la pregunta de investigación, el 50% del total son estudios publicados entre los años 2011-2015, mientras que el otro 50% fueron publicados entre los años 2016-2020 siendo estudios recientes.

La revisión sistemática de la literatura permite entender los estudios previos, éstos indican que las pequeñas empresas deben desarrollar estrategias a corto y largo plazo para sobrevivir y además sobresalir en un mercado tan exigente. Los estudios nos indican que es posible el desarrollo de las MYPES en Latinoamérica, aunque dependan de factores operativos y administrativos, una MYPE puede destacar en el mercado gracias al modelo de diseño organizacional, el cual debe ser innovador y adaptado para la región Latinoamérica.

Debido a que el desarrollo de una MYPE en esta región es distinto al de una pequeña empresa en un país desarrollado, los autores coinciden en que el diseño organizacional es importante, pero para que éste otorgue buenos resultados a la empresa, se deben considerar ciertos criterios para su implementación, los mismos que se explican a continuación.

Tabla 4 **TITULAR**

*Criterios a considerar*

<b>Criterios</b>	<b>Aportes</b>
Innovación en el enfoque del Diseño Organizacional	Los modelos de desarrollo organizacional deben ser superados con innovación. Al interior del nuevo enfoque Desarrollo Organizacional Innovador (DOI), la creatividad y la innovación tienen el interés por impulsar el desarrollo integrado de las mypes. (Petit, E. 2012)
	A fin de superar las viejas concepciones, el desarrollo organizacional innovador asociado a la planificación y gerencia de la innovación en Latinoamérica, posibilitará la comprensión de un conjunto de subtemas. (Petit, E., Abad, R., López, M., Romero, R., 2012)
	Se evidencia la necesidad de tener en cuenta diferentes elementos que deben estar presentes en el diseño de un sistema de gestión apoyado por la innovación e incorporación de herramientas. (Rivero, J., Aguilera, H., Rojas, L., Montes de Oca, N., Alfonso, D., 2018)
Modelos de Gestión	Se propone un procedimiento para el diseño de Gestión que tiene bases teórico-metodológicas compuesto por seis etapas. El procedimiento integra diferentes herramientas de control de gestión. (Rivero, J., Aguilera, H., Rojas, L., Montes de Oca, N., Alfonso, D., 2018)
	Un modelo de gestión que considera por un lado características del empresario y características organizacionales, tiene en cuenta los procesos de cambio del contexto aprovechado por estos empresarios independientes. (Fresco, J., Villegas, R., Ortiz, S., Martínez, D., Manuelides, M., 2015)
Estrategias dirigidas a colaboradores	El motor esencial de las empresas es el capital humano, por tal motivo es fundamental gestionarlo de manera adecuada en pro del cumplimiento de los objetivos organizacionales. (Bravo, A., González, G., Duque, J., 2017)
	Es importante que el empresario de una MYPE pueda cambiar su actitud hacia la profesionalización del personal, a través de las interacciones directas con sus colaboradores comprendiendo la necesidad de ser flexible y adaptable en modelos de gestión para la mejora de la competitividad, así como el desarrollo de las personas. (Plasencia, Y., 2020)
Incorporación de nuevas tecnologías	Para cumplir con las exigencias del sistema o entorno, las pymes deben establecer una adecuada integración de la organización con el entorno, tomando como base la innovación tecnológica y la gestión administrativa. Deben

considerar invertir en la implementación de tecnología. (Hernández, H., Cardona, D., Del Rio, J., 2017)

Las MYPES en Costa Rica y Perú tienen acceso a TIC, pero les falta capacitación en su uso con fines gerenciales y empresariales en gestión moderna, su capacitación debe orientarse a temas con fin de mejorar su competencia digital en negocios. (Ponce, F., Zevallos, E., 2017)

---

Fuente: Elaboración propia

**INCLUIR A TODOS LOS AUTORES Y SINTETIZAR.**

También, los autores coinciden en que uno de los factores que impide el desarrollo de las MYPES es la informalidad, muchos de estos empresarios operan en el mercado sin pagar impuestos y generan una competencia desleal con los empresarios que sí son formales. Pero, la realidad es que eso es una gran desventaja para las propias MYPES, ya que al no poder demostrar ante las entidades financieras su movimiento real, no pueden acceder a mejores condiciones crediticias, además no generan una confianza plena con sus clientes. Esto a su vez, impide entender la estructura y diseño organizacional de una empresa, ya que no hay un orden formal al trabajar. Marín, D. (2012) confirma esto en su estudio que permite identificar un cierto grado de informalidad por parte de las MYPES a la hora de enfrentar acciones de re-estructuración organizacional, quizá por el desconocimiento, en muchos casos, de lo que significan las variables de estructuración. A pesar de ello, las empresas pueden realizar decisiones estratégicas, pero éstas no son un detonante significativo del dimensionamiento estructural. Ante ello, Ponce, F. y Zevallos, E. (2017) que analizan la innovación por medio de una gestión administrativa, dicen que la innovación puede acelerar la formalización de la empresa, fuera de consideraciones normativas respecto de su importancia en los negocios, la formalización es el resultado del proceso de desarrollo del empresario y aparece como un requerimiento de sus clientes y no como consecuencia de incentivos o castigos.

Higuita, D. (2011), sintetiza algunos parámetros del diseño organizacional que son importantes al considerar implementar en una MYPE como: a) establecer una departamentalización funcional, que dependerá de la especialización de los colaboradores según el rubro del negocio, b) Definición del puesto de trabajo, c) Establecimiento de niveles jerárquicos, para el cumplimiento de las unidades de mando y un correcto orden y d) Declaración de reglas, normas, directrices, éstas se pueden expresar mediante manuales de funciones o un reglamento interno de trabajo.

Lo explicado permitirá que las micro, pequeñas y medianas empresas estén orientadas al cambio y renovación, esto les facilita un desarrollo sostenido; es decir, para lograr un alto nivel de desarrollo empresarial se deben adoptar prácticas que orienten la gestión de las MYPES hacia una gestión profesional para la mejora de la competitividad de las empresas mediante sus actividades empresariales. (Plasencia, Y., 2020)

## CAPÍTULO IV. CONCLUSIONES

La revisión de la literatura científica realizada nos ubica en un contexto de innovación y adaptación al cambio, siendo una manera viable la implementación del diseño organizacional. A partir del análisis de los estudios existentes se evidencia que es posible el desarrollo de las MYPES en la región Latinoamérica, pero debemos tener ciertas consideraciones al intentar seguir un modelo de diseño organizacional, como la innovación en el enfoque del diseño debido a que por décadas pequeñas empresas han intentado seguir modelos bien estructurados que funcionaban bien en países desarrollados pero no en Latinoamérica debido a que son contextos diferentes y velocidades distintas de desarrollo por lo que impedía el éxito de esta implementación. Para ello, la segunda consideración son precisamente los modelos de gestión, deben ser modificados y adaptados a las necesidades de cada empresa y su entorno, la tercera consideración es hacia las estrategias dirigidas a los colaboradores porque es importante gestionar el capital humano al decidir seguir un diseño que estructura muy bien las actividades que desarrolla cada colaborador. De igual manera es importante que las organizaciones incluyan en sus objetivos la incorporación de nuevas tecnologías que están muchas veces al alcance de la organización, pero hace falta capacitación en su uso con fines empresariales.

A pesar de que fue posible la presente investigación, aún hay **limitaciones** en la extensión de los estudios seleccionados, debido a que se revelaron ciertos puntos importantes que no fueron explicados **INDICAR CUÁLES**. Por lo que **se recomienda** profundizar el estudio de estas variables de diseño organizacional y desarrollo de MYPES direccionadas hacia ámbitos laborales, tecnológicos, capacidades directivas y competitividad.

## REFERENCIAS

- Ascorra, P., Rivera, G., Mandiola, M., Espejo, A. (2018). Estudios Organizacionales en Latinoamérica: Oportunidades, perspectivas y proyecciones, *Psicoperspectivas*, 17 (3), 1-5. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1710/171059649001/171059649001.pdf>
- Petit, E. (2012). El desarrollo organizacional innovador: un cambio conceptual para promover el desarrollo. *Revista de Ciencias Sociales* 18(1),74-88. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=280/28022785006>
- Rivero, J., Aguilera, H., Rojas, L., Montes de Oca, N., Alfonso, D. (2018). Procedimiento para el diseño de un Sistema de Control de Gestión en una organización de Investigación, Desarrollo e Innovación. *Visión de futuro*, 22(2), 00. Recuperado de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1668-87082018000200005&lang=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1668-87082018000200005&lang=es)
- Bravo, A., González, G., Duque, J. (2017). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora de combustibles y alimentos. *Emtramado*, 14(1), 21-31. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v14n1/1900-3803-entra-14-01-12.pdf>
- Hernández, H., Cardona, D., Del Rio, J. (2017). Direccionamiento Estratégico: Proyección de la Innovación Tecnológica y Gestión Administrativa en las Pequeñas Empresas. *Información Tecnológica*, 28(5), 15-22. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-07642017000500003&lang=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642017000500003&lang=es)
- Petit, E., Abad, R., López, M., Romero, R. (2012). Desarrollo Organizacional Innovador: un nuevo enfoque gerencial para Latinoamérica. *Opción*, 28(67),173-205. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=310/31025156010>
- Fresco, J., Villegas, R., Ortiz, S., Martínez, D., Manuelides, M. (2015). Cultura y cambio organizacional de las PyMES en la ciudad de Rio Gallegos. *Informe Científico Técnico*, 7(3), 1-27. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5278862>

- Avolio, B., Mesones, A., Roca, E. (2011). Factores que Limitan el Crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). *Strategia*, 22, 70-80. Recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/4126>
- Hernani, M., Hamann, A. (2013). Percepción sobre el desarrollo sostenible de las MYPE en el Perú. *Revista de Administração de Empresas*, 53(3), 290-302. Recuperado de [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902013000300006&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75902013000300006&script=sci_arttext)
- Ferraro, C., Rojo, S. (2018). Las MIPYMEs en América Latina y el Caribe. Una agenda integrada para promover la productividad y la formalización. *Informes Técnicos OIT Cono Sur*, 7. Recuperado de [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms\\_654249.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-santiago/documents/publication/wcms_654249.pdf)
- Manay, M. (2012). Las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) y su participación en el desarrollo social y crecimiento de América Latina. *Cesla*, 26. Recuperado de <https://www.cesla.com/pdfs/LAS%20MIPYMEs%20Y%20SU%20PARTICIPACION%20EN%20EL%20DESARROLLO%20SOCIAL%20Y%20CRECIMIENTO%20ECONOMICO%20DE%20AMERICA%20LATINA.pdf>
- Rodríguez, J., Patiño, M. (2018). Hacia un modelo de desarrollo sostenible de competencias para las MyPes de zonas en gentrificación. *CNIES*, 22, 1-7. Recuperado de [https://www.academia.edu/38591529/ART%3%8DCULO\\_No.\\_IS-22\\_XVII\\_CONGRESO\\_NACIONAL\\_DE\\_INGENIER%3%8DA\\_ELECTROMECA%3%81NICA\\_Y\\_DE\\_SISTEMAS\\_CNIES\\_2018](https://www.academia.edu/38591529/ART%3%8DCULO_No._IS-22_XVII_CONGRESO_NACIONAL_DE_INGENIER%3%8DA_ELECTROMECA%3%81NICA_Y_DE_SISTEMAS_CNIES_2018)
- Chávez, J., Ríos, L., Magaña, M. (2014). El proceso administrativo ampliado con enfoque en intervención organizacional, un modelo de mejora continua en MyPES (Diagnóstico). *Red Internacional de Investigadores en Competitividad*, 8(1), 2088-2103. Recuperado de <https://www.riico.net/index.php/riico/article/view/1258/927>
- Chávez, J., Mascarúa, M., Castro, J., Velázquez, J. (2018). Arquitectura organizacional, mercados y toma de decisiones en las Mypes de Xicotepec de Juárez, Puebla. *Administración y Negocios*, 1, 780. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/328748660\\_Arquitectura\\_organizacional\\_mercados\\_y\\_toma\\_de\\_decisiones\\_en\\_las\\_Mypes\\_de\\_Xicotepec\\_de\\_Juarez\\_Puebla](https://www.researchgate.net/publication/328748660_Arquitectura_organizacional_mercados_y_toma_de_decisiones_en_las_Mypes_de_Xicotepec_de_Juarez_Puebla)
- Mundaca, J. (2018). Modelo conceptual de desarrollo empresarial para las MYPES de la región Lambayeque: Caso centro de desarrollo empresarial. Recuperado de

[http://54.165.197.99/bitstream/20.500.12423/1224/1/TD\\_MundacaGuerraJorgeAugusto.pdf](http://54.165.197.99/bitstream/20.500.12423/1224/1/TD_MundacaGuerraJorgeAugusto.pdf)

- Plasencia, Y. (2020). La profesionalización en el desarrollo organizacional y la competitividad en MyPEs del sector comercio de San Juan de Lurigancho. Recuperado de <http://181.224.246.201/handle/20.500.12692/40651>
- Higueta, D. (2011). Parámetros de diseño organizacional: Incidencia en la productividad y en los vínculos sociales. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, 19(1),73-90. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90922732005>
- Marín, D. (2012). Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en pymes industriales de Bogotá. Estudios Gerenciales, 28(123),43-63. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=212/21224852003>
- Murrieta, J., Rodríguez, J., Meléndez, J. (2013). La administración de calidad en empresas MYPES del sur de Tamaulipas. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (187). Recuperado de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2013/investigacion.html>