

ARTÍCULO ORIGINAL

Productividad de las Pymes del canal tradicional en el Noroeste de México*Productivity of traditional trade smes in Northwestern Mexico*Zugey Enriqueta Beltrán Luna¹  , Sergio Ochoa Jiménez¹  
y José Guadalupe Flores López¹  ¹Instituto Tecnológico de Sonora, México.**Citar como:** Beltrán, Z., Ochoa, S., y Flores, J. (2025). Productividad de las Pymes del canal tradicional en el Noroeste de México . *Revista San Gregorio*, 1(61), 1-7. <http://dx.doi.org/10.36097/rsan.v1i61.3247>

Recibido: 30-09-2024

Aceptado: 26-02-2025

Publicado: 31-03-2025

RESUMEN

El canal tradicional desempeña un papel fundamental en la economía, ya que agrupa comercios que representan una fuente clave de empleo y dinamismo en el mercado. Sin embargo, las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) comerciales que operan dentro de este canal enfrentan diversos desafíos que pueden afectar su productividad y competitividad. En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo identificar los factores que limitan la productividad de las Pymes comerciales del canal tradicional en el Municipio de Cajeme, ubicado en el norte de México. Se realizó un estudio de tipo descriptivo, no experimental, cuantitativo y transversal. Se recopiló información de 158 empresas, a través de una encuesta en línea de 33 preguntas, cuya información generada se analizó en el software SPSS versión 24. Los principales resultados, permiten afirmar que la productividad del canal tradicional es afectada por la falta de aplicación de la mejora continua en estos comercios, la falta de formalización de procesos, infraestructura, carencia de conocimiento de la plaza y equipamiento administrativo, impactando de forma negativa. Asimismo, la pérdida de posicionamiento, se ha generado por la diversidad de productos y servicios y el incipiente uso de la tecnología. Es recomendable la adaptación a los tiempos actuales de uso tecnológico y servicio expedito de calidad para los consumidores.

Palabras clave: Productividad; calidad; innovación; sustentabilidad; competitividad; comercialización.**ABSTRACT**

The traditional channel plays a fundamental role in the economy, as it comprises businesses that serve as a key source of employment and market dynamism. However, Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) operating within this channel face various challenges that can impact their productivity and competitiveness. In this context, the present study aimed to identify the factors limiting the productivity of SMEs in the traditional channel in the Municipality of Cajeme, located in northern Mexico. A descriptive, non-experimental, quantitative, and cross-sectional study was conducted. Data was collected from 158 companies through an online survey consisting of 33 questions, and the generated information was analyzed using SPSS software version 24. The main findings indicate that productivity in the traditional channel is negatively affected by the lack of continuous improvement practices, absence of process formalization, insufficient infrastructure, limited market knowledge, and inadequate administrative equipment. Additionally, the loss of market positioning has been driven by product and service diversification and the incipient use of technology. It is recommended that businesses adapt to current technological advancements and improve their service quality and efficiency to meet consumer demands effectively.

Keywords: Productivity; quality; innovation; sustainability; competitiveness; commercialization.

INTRODUCCIÓN

La globalización del mercado ha ocasionado la apertura de la comercialización, por ello, la aplicación de la mejora continua en todas las organizaciones es esencial para lograr el posicionamiento y productividad del canal tradicional. En México las Pequeñas y Medianas empresas (en lo adelante Pymes) tienen una repercusión importante en la economía por la creación de empleos y su participación en la generación del producto interno bruto (PIB) y presentan mayores desafíos con los productos o servicios, de tal manera, que el conocimiento del personal, la oferta y la demanda del mercado son elementos necesarios que logran incrementar la competitividad y productividad (Vega et al., 2020).

En México se coexisten un millón doscientos mil de pequeños negocios; además, más de setecientos mil son comercios de abarrotes, los cuales se enfrentan al entorno cambiante, en donde las personas desean ser independientes económicamente, permitiendo generar oportunidades de trabajo. Por eso, el canal tradicional es parte de la economía familiar en donde aproximadamente tres millones de personas se sostienen del mismo, por lo cual, la función en la economía de la comunidad y del país es notable en este canal (The Coca Cola Company, 2020).

Telléz (2020) señala que, como consecuencia del impacto del COVID-19, más de un millón de empresas cesaron sus operaciones, lo que evidenció la necesidad de apoyos financieros, ajustes en su esquema impositivo y mayor flexibilidad en los plazos para cumplir con sus obligaciones. Estas medidas resultarían fundamentales para ayudar a las empresas a enfrentar las desafiantes condiciones económicas generadas por una pandemia.

Las Pymes deben contar con una estructura organizacional sólida que respalde su permanencia y competitividad en el mercado. Para ello, es fundamental que operen con eficiencia y eficacia, y que optimicen sus recursos y procesos. Además, la implementación de estrategias de mejora continua resulta necesario para fortalecer su organización, incrementar su productividad de manera sostenida y, en consecuencia, reducir el riesgo de cierre.

Por otro lado, Tenjo (2019) informa que las investigaciones para el canal tradicional de abarrotes en México son mínimas en relación a la totalidad de las características; no obstante, las problemáticas a las que hacen frente estos negocios es la competitividad en magnitud del canal moderno compuesto por las tiendas de conveniencia (Oxxo, Seven Eleven, Circulo K, Extra), y las cadenas comerciales o supermercados (WalMart, Soriana, Aurrera, Casa Ley, Abarrey, SAM's) con el crecimiento rápido, estableciéndose una contienda monopólica transformándose en una amenaza para un gran número de comercios.

El canal tradicional en México presenta problemas, por el surgimiento y ampliación del canal moderno de distribución, empresas que pertenecen a corporativos, ya que tienen la capacidad de establecerse con una visión moderna y empresarial. Además, crean infraestructura que brinda servicios como estacionamientos, baños, pagos diversos, así como operaciones en línea de transferencia bancarias dentro y fuera del país, realizando alianzas comerciales para otorgar a los clientes en el mercado mejores precios y generando competencia desleal al canal.

Cabe destacar que, la Industria Mexicana de Coca Cola (IMCC), puso en marcha el proyecto de apoyar a los comercios del canal tradicional ante la contingencia del COVID-19, ya que son el sostenimiento de cientos de familias en México. Según González (2020), el plan de acción seguido por IMCC ha permitido que más de 850,000 negocios no cerraran, siendo un elemento para la recuperación económica del país que ha seguido adelante lentamente.

El canal tradicional está conformado por empresas que comercializan una amplia variedad de productos de distintas marcas y cuyas operaciones se mantienen dinámicas debido a las ventas directas al consumidor final. Sin embargo, en la actualidad, enfrenta una de las competencias más desafiantes de su historia debido a los cambios en el mercado globalizado, la evolución del comportamiento de los consumidores y la constante transformación tecnológica. Cabe destacar que, la prioridad es la atención a los clientes, satisfaciendo las necesidades con productos de calidad, precios competitivos y con la ventaja de la cercanía en los hogares. Por lo cual, deben innovar para mantenerse en un mercado con una creciente competitividad (Rivera et al., 2016).

Las tendencias en estos comercios corresponden a un mercado que presenta transformaciones y que continuarán en el futuro. Además, indican que las operaciones se realizan en un entorno agresivo, lo que origina ventajas y desventajas en el canal. En consecuencia, los comerciantes se ven obligados a realizar de manera minuciosa objetivos y adoptar una postura sólida; de ahí que, se requiera considerar los cambios que se presentan en la comercialización, planificando y procediendo con tácticas de competencia, utilizando la tecnología en los negocios, favoreciendo los controles de la administración y el contacto rápido con los proveedores por medio de correos, apoyando la adaptación al creciente comercio globalizado (Garnica & Maubert, 2017).

Hill et al. (2019) coinciden en la necesidad de diseñar procesos que mejoren la calidad y reduzcan los costos, fomentando así la innovación en productos y actividades que permitan a las empresas mantenerse

competitivas en el mercado. Debido a esto, en el último lustro se han realizado destacadas investigaciones relacionadas precisamente con la productividad y la actividad de venta minorista.

En relación al mercado, Öner (2018) en su trabajo se direccionó a la productividad según el tamaño del mercado para las tiendas dominantes y sus alrededores, al igual que la importancia que existe en la demanda según su posición jerárquica en la región. Los resultados indicaron que existe una relación entre la productividad y el tamaño del mercado, ya que en las tiendas dominantes se evidencia una mayor producción; sin embargo, el personal de las empresas genera un efecto positivo en la producción, sin importar el tamaño del mercado.

Por su parte, Håkansson et al. (2019), investigaron la diferencia en productividad entre mercados establecidos y nuevos entrantes. Compararon la productividad en tiendas antes y después de la llegada de grandes tiendas como IKEA. Los resultados permiten afirmar que la entrada de las grandes tiendas genera un impacto positivo en la productividad de las Pymes. Rudholm et al. (2022) confirman lo anterior con su investigación en cuatro municipios suecos, encontrando que, en tres de los cuatro municipios, la entrada de IKEA incrementó la productividad laboral.

En esta misma línea de estudio, Cho et al. (2023) analizaron dicho efecto de grandes empresas en la Pymes en Corea, encontrando que las grandes empresas y las Pymes se complementan en relación a la productividad. Resultados similares obtuvieron Chun & Shin (2023), basándose en datos de Corea del Sur entre 2015 y 2019.

Otro aspecto relevante abordado es la tecnología, sobre todo lo relacionado a internet, redes, virtualidad. Chen et al. (2022), sugiere que el trabajo en equipo humano-robot, generan un aumento en la productividad, pero por sí solo, el robot podría no producir y el humano podría no tener una productividad esperada. Otros estudios han relacionado variables diversas como la Responsabilidad Social y la Cadena de Valor. Por ejemplo, Castaldo et al., (2023) encontraron que empresas con mayor responsabilidad social mejoran la satisfacción laboral y la productividad.

Finalmente, Askari & Refae (2020) mostraron que el reparto de utilidades incrementa la productividad y la rentabilidad en tiendas minoristas de alimentos en Canadá, mientras que Garmendia et al. (2021), señalaron que problemas financieros impactan negativamente en la productividad y satisfacción laboral en una gran empresa minorista española.

Retomando lo anteriormente explicado, se estableció como objetivo identificar los factores que limitan la productividad de las Pymes comerciales del canal tradicional en el Municipio de Cajeme, ubicado en el norte de México, por lo cual se realizó el presente trabajo cuyo desglose metodológico, así como sus hallazgos se muestran a continuación.

METODOLOGÍA

Esta investigación fue de tipo descriptiva, no experimental, cuantitativa y transversal. Los sujetos de estudio fueron las pymes del canal tradicional del municipio de Cajeme, en el estado de Sonora, México, con una población total de 1,730. Los informantes fueron los dueños o encargados de los negocios. Se realizó un muestreo probabilístico, obteniendo una muestra de 315 organizaciones, con un índice de respuesta del 50%. Como resultado, se recopilaron 158 respuestas de igual número de empresas, la mayoría de las cuales tenían una antigüedad de entre 1 y 5 años.

Para recabar la información se aplicó un cuestionario con 33 preguntas cerradas tipo politómicas. Las opciones de respuesta se establecieron en escala Likert de cinco niveles, donde 1= Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo. La aplicación del mismo se realizó en Google Form en línea debido a que en ese momento se encontraba la contingencia del COVID-19.

Una vez recabada la información, se procesaron los datos en el SPSS-26, en el cual se realizó el cálculo de la prueba de Kaiser-Meyer Olkin (KMO) resultando un valor de 0.758, con un nivel aceptable medio y con un nivel de significancia de 0.000 en la prueba de esfericidad de Bartlett. Con lo anterior, se procedió al análisis factorial exploratorio, que consistió en la reducción de los datos utilizados, para explicar las correlaciones entre los ítems, e identificar los factores que conformaban la variable de estudio.

Se generó la matriz de componentes rotados, excluyendo los ítems: 9, 21 y 26 por tener un valor menor a .50. El resto de los ítems se agruparon en cinco factores, los cuales se nombraron de acuerdo al contenido temático y la revisión teórica como: 1) Relación proveedores, 2) Finanzas, 3) Tecnología e innovación, 4) Competitividad y 5) Factores de desempeño. Dichos factores explican en un 58.19% la varianza total de la variable de productividad; el resto está representado por otros elementos o situaciones, los cuales no forman parte del cuestionario desarrollado.

Una vez determinada la consistencia interna, se calculó la confiabilidad de la misma a través de la validación realizado con la prueba de Alfa de Cronbach. Se obtuvo un Alfa de Cronbach en general de .805, señalando que la correlación es buena. De manera particular todas las dimensiones tuvieron un valor ligeramente superior a 0.800, sin embargo, tanto la dimensión de competitividad como la de factores de desempeño se encontraban

con un resultado aceptable con valores de 0.794 y 0.790, respectivamente. Lo anterior, permite afirmar que el instrumento cumplió la prueba de confiabilidad por ítems y establece que el resultado es confiable.

RESULTADOS

Los datos descriptivos tanto de la empresa, como de los informantes, arrojaron información interesante. Las empresas son operadas en su mayoría por miembros de la familia (85%), la totalidad son micro empresas (menos de 10 empleados), el 90% tiene abiertas sus instalaciones todos los días de la semana y tienen una estructura de ventas, en las que el 60% de ellas venden solo al contado y el resto en un esquema mixto de contado y crédito.

En cuanto a, los datos socioeconómicos de los encuestados los propietarios o encargados principalmente son de las Generaciones X y Millennials, lo que muestra que son personas que se encuentran en edad productiva alta, por ello, les gusta emprender y tomar riesgos para desarrollarse. Cabe destacar, que el puntaje más alto con espíritu empresarial se obtuvo en el género femenino, evidenciando un interés de participar en el mercado laboral de forma independiente. Sin embargo, el nivel de estudio que predomina en este canal es el básico y medio superior.

Como se muestra en la Tabla 1, la primera dimensión analizada fue la Relación con Proveedores, la cual incluyó los aspectos de compras y políticas, y se obtuvo un valor medio de 3.99 y una desviación estándar de 1.129. Este resultado apunta a que los encuestados valoran positivamente la importancia de las compras y las políticas relacionadas con los proveedores. Estos elementos están estrechamente vinculados para garantizar que la variable sea eficiente en la búsqueda de rentabilidad.

La dimensión de Ingresos y Gastos estuvo compuesta por aspectos como: cambios de productos, ubicación del negocio, utilidades, precios competitivos, inventario y mantenimiento de equipos. La media de 3.79 indica que los encuestados tienen una percepción moderadamente positiva sobre estos factores, mientras que la desviación estándar de 1.094 sugiere que no existen variaciones extremas en las respuestas, lo que implica una cierta estabilidad en la forma en que estos elementos impactan la productividad.

La dimensión de Tecnología e Innovación, abarcó la separación o dispersión en los ítems en las variables de equipo moderno, controles operacionales y pagos, revelando en el análisis de la media de 2.85 y la desviación estándar de 1.376, lo cual evidencia falta de interés de los propietarios o encargados en invertir en herramientas modernas para controlar las operaciones de los establecimientos. Esta situación dificulta el desarrollo eficiente de las actividades diarias, ya que los procesos operativos se ven afectados por su baja tecnificación, lo que impacta negativamente en la productividad y la capacidad de adaptación ante la inestabilidad y las tendencias del mercado.

La dimensión de Competitividad incluyó variables como facturación, imagen, capacitación y competencia. El análisis reveló una media de 4.08 y una desviación estándar de 0.954, lo que indica que la mayoría de los encuestados consideran que la competitividad es un factor clave para la rentabilidad, mientras que la baja desviación estándar sugiere que existe consenso en esta percepción. Sin embargo, la inclinación hacia decisiones conservadoras puede limitar la capacidad de innovación y expansión de los negocios. Para fortalecer su posición en el mercado, sería recomendable equilibrar esta estrategia con inversiones que permitan diferenciarse y mejorar su competitividad a largo plazo.

La dimensión de Factores de Desempeño obtuvo una media de 3.54 y una desviación estándar de 1.222, lo que indica una relación constante y equilibrada entre las variables analizadas: clientes, entorno, administración, inventario, recurso humano, accidentes y adaptación a los cambios. La media moderada indica que los encuestados perciben un nivel aceptable de desempeño en estas áreas, mientras que la desviación estándar relativamente alta sugiere que existen diferencias entre los negocios en la forma en que gestionan estos aspectos. Esto podría significar que algunas empresas han logrado mayor estabilidad en su desempeño, mientras que otras enfrentan desafíos en la administración de recursos, adaptación al entorno y manejo de clientes

Tabla 1. Dimensiones e ítems evaluados: media y desviación estándar.

Dimensiones/Ítems	Media	Desviación Estándar
Relación Proveedores	3.99	1.129
RP1 Compras	3.93	1.216
RP2 Políticas	4.06	1.042
Ingresos y Gastos	3.79	1.094
IG1 Cambios productos	3.45	1.126
IG2 Ubicación negocio	4.27	0.870
IG3 Utilidades	4.23	0.875
IG4 Precios competitivos	4.00	1.117
IG5 Inventario	3.12	1.328
IG6 Mto. Equipos	3.66	1.245
Tecnología e Innovación	2.85	1.376
TI1 Equipo moderno	2.87	1.372
TI2 Controles operaciones	3.09	1.363
TI3 Pagos	2.58	1.393
Competitividad	4.08	0.954
C01 Facturas	3.89	1.074
C02 Imagen	4.39	0.836
C03 Capacitación	4.15	0.868
C04 Competencia	3.87	1.039
Factores Desempeño	3.54	1.222
FD1 Clientes	3.59	1.168
FD2 Entorno	3.28	1.227
FD3 Administración	3.60	1.167
FD4 Inventario	3.70	1.225
FD5 Recurso humano	3.71	1.238
FD6 Accidentes	3.19	1.350
FD7 Adaptación cambios	3.71	1.180

En la Tabla 2, el valor de la media ponderada general obtenido fue de 3.65, lo que supera la media aritmética. Esto indica que las empresas analizadas presentan un nivel aceptable de productividad. En cuanto al análisis de la media para identificar los valores dentro de los rangos de las dimensiones evaluadas, se observa que la mayoría se encuentran dentro de los parámetros establecidos. Sin embargo, la dimensión de Tecnología e Innovación queda por debajo de los estándares, lo que un bajo nivel de implementación tecnológica debido a la alta dispersión de sus valores. Por otro lado, las dimensiones de Factores de Desempeño, Competitividad, Relación con Proveedores e Ingresos y Gastos muestran una interrelación positiva, lo que apunta a que contribuyen de manera conjunta a mejorar la productividad de las empresas estudiadas.

Tabla 2. Comparación de medias y desviaciones estándar por dimensión empresarial.

Medida	Factores Desempeño	Ingresos y Gastos	Competitividad	Tecnología e Innovación	Relación Proveedores
Media	3.54	3.79	4.08	2.85	3.99
Desviación estándar	1.222	1.094	0.954	1.376	1.129

DISCUSIÓN

La competitividad es un aspecto central en la productividad de las empresas minoristas, como lo muestran los resultados de este estudio. Este hallazgo coincide con el análisis de Thangavelu (2019), sobre la cadena

de valor de las tiendas minoristas en Singapur, donde la competitividad y la producción fueron identificadas como los principales motores de éxito. En el contexto de las empresas tradicionales, la competitividad se ha intensificado debido a la creciente presencia de grandes cadenas y la apertura de mercados digitales, lo que obliga a las Pymes a reevaluar sus estrategias para mantenerse. Sin embargo, la competitividad no solo implica rivalidad entre empresas, sino también la capacidad de innovar y adaptarse a nuevas formas de operar, como la incorporación de tecnologías, lo cual plantea un reto significativo para aquellas que carecen de recursos.

El capital humano es otro factor clave en la productividad de las empresas minoristas. Este estudio subraya la importancia de contar con empleados satisfechos y bien remunerados, lo que está alineado con los hallazgos de Garmendia et al. (2021), y Castaldo et al. (2023). Los problemas financieros de una empresa pueden repercutir directamente en el desempeño de los trabajadores, lo que genera un círculo vicioso de baja productividad. A su vez, las empresas que invierten en el bienestar de sus empleados tienden a observar un aumento en su productividad.

Un aspecto que merece atención es la relación entre los factores sociodemográficos de los empleados y la productividad. Tal como señala Tung (2020), factores como el número de empleados, su salario y antigüedad influyen en la productividad. Esto sugiere que una gestión más estratégica del personal podría generar mejoras significativas. En particular, las tiendas minoristas tradicionales deben prestar atención a la retención de empleados clave y a la implementación de esquemas salariales que no solo incentiven la productividad, sino que también reduzcan la alta rotación, un problema común en este sector.

Otro factor decisivo es la gestión de ingresos, costos y utilidades. Aunque en este estudio se observó un nivel satisfactorio en estas dimensiones, es vital mantener un control riguroso sobre estos elementos, ya que cualquier desbalance puede aumentar el riesgo de quiebra (Subanidja et al., 2020). Aquí, la implementación de esquemas de participación en las utilidades, como el propuesto por Askari & Refae (2020) puede ser una estrategia eficaz para alinear los intereses de los empleados con los objetivos de la empresa y mejorar tanto la productividad como la rentabilidad.

Finalmente, la adopción de tecnología es un tema central para las empresas minoristas tradicionales, que, en muchos casos, aún operan con métodos manuales. Chen et al. (2022), demostraron que la tecnología puede potenciar la productividad cuando se combina eficazmente con el trabajo humano, como en el caso del uso de robots en empresas de servicio. Del mismo modo, Chun & Shin (2023) encontraron que las tiendas físicas que adoptan el comercio en línea experimentan mejoras sustanciales en su productividad. Aunque las Pymes enfrentan limitaciones financieras, pueden acceder a tecnologías más accesibles y gratuitas.

Este análisis de la competitividad y la productividad en las empresas minoristas tradicionales destaca la importancia de la gestión estratégica de los recursos humanos, la adopción de tecnología y la implementación de incentivos financieros para mejorar el desempeño. Las empresas que logren integrar estos elementos estarán mejor posicionadas para competir en un entorno cada vez más dominado por grandes cadenas y mercados digitales.

CONCLUSIONES

Este estudio identificó que la competitividad, el capital humano, los costos operativos y el uso de tecnología son factores clave que impactan directamente la productividad de las pymes comerciales del canal tradicional. Para garantizar su supervivencia, estas empresas deben adaptarse a las dinámicas del mercado y adoptar estrategias que optimicen su eficiencia y competitividad frente a las grandes cadenas comerciales. En este sentido, resulta fundamental la incorporación de tecnologías básicas, como puntos de venta electrónicos y sistemas de gestión de inventario, que permitan agilizar los procesos operativos y mejorar la experiencia del cliente.

La implementación de incentivos como la participación en utilidades puede mejorar el desempeño de los empleados y la rentabilidad de las empresas. Asimismo, la adaptación al entorno digital, incluyendo el uso de redes sociales y plataformas de comercio en línea, es una vía prometedora para aumentar la productividad.

Finalmente, aunque este estudio se centró en tiendas de abarrotes, futuras investigaciones deberían explorar otros tipos de comercios, así como evaluar estos factores en otros municipios clave para generar una visión más amplia y formular estrategias que posicionen mejor a los comercios tradicionales en un entorno competitivo y en constante evolución.

REFERENCIAS

Askari, M. Y., & Refae, G. A. El. (2020). Does profit sharing enhance productivity: evidence from the retail food industry in Canada. *International Journal of Business Excellence*, 22(3), 336. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2020.110955>

- Castaldo, S., Ciacci, A., & Penco, L. (2023). Perceived corporate social responsibility and job satisfaction in grocery retail: A comparison between low- and high-productivity stores. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 74, 103444. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103444>
- Chen, Y., Yang, C., Gu, Y., & Hu, B. (2022). Influence of Mobile Robots on Human Safety Perception and System Productivity in Wholesale and Retail Trade Environments: A Pilot Study. *IEEE Transactions on Human-Machine Systems*, 52(4), 624-635. <https://doi.org/10.1109/THMS.2021.3134553>
- Cho, J., Chun, H., & Lee, Y. (2023). Productivity dynamics in the retail trade sector: the roles of large modern retailers and small entrants. *Small Business Economics*, 60(1), 291-313. <https://doi.org/10.1007/s11187-022-00632-7>
- Chun, H., & Shin, D. (2023). The entry of online retailers and productivity dynamics in the retail trade sector. *Economics Letters*, 222, 110957. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2022.110957>
- Garmendia, A., Elorza, U., Aritzeta, A., & Madinabeitia-Olabarria, D. (2021). High-involvement HRM, job satisfaction and productivity: A two wave longitudinal study of a Spanish retail company. *Human Resource Management Journal*, 31(1), 341-357. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12307>
- Garnica, C., & Maubert, C. (2017). *Fundamentos de Marketing* (2da. ed.). Pearson.
- González, J. (2020, 17 de noviembre). La IMCC apoya al canal tradicional para contribuir a la reactivación del país. *Expansión*. <https://expansion.mx/empresas/2020/11/17/la-imcc-apoya-al-canal-tradicional-para-contribuir-a-la-reactivacion-del-pais>
- Håkansson, J., Li, Y., Mihaescu, O., & Rudholm, N. (2019). Big-box retail entry in urban and rural areas: are there productivity spillovers to incumbent retailers? *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 29(1), 23-45. <https://doi.org/10.1080/09593969.2018.1562956>
- Hill, C., Schilling, M., & Jones, G. (2019). *Administración Estratégica, teoría y casos, un enfoque integral* (12da. ed.). CENGAGE.
- Öner, Ö. (2018). Retail productivity: The effects of market size and regional hierarchy. *Papers in Regional Science*, 97(3), 711-736. <https://doi.org/10.1111/pirs.12268>
- Rivera, R., López, N., & Mendoza, A. (2016). Políticas de apoyo a la productividad de la microempresa informal ¿dónde está México? *Revista Problemas del Desarrollo*, 47(184), 87-109. <https://doi.org/10.1016/j.rpd.2016.01.005>
- Rudholm, N., Li, Y., & Carling, K. (2022). How does big-box retail entry affect labor productivity in durable goods retailing? A synthetic control approach. *The Annals of Regional Science*, 69(1), 89-117. <https://doi.org/10.1007/s00168-022-01110-4>
- Telléz, C. (2020, 2 de diciembre). La otra tragedia: Por pandemia cierran 1 millón de Mipymes en México. *El Financiero*. <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/mas-de-un-millon-de-pymes-bajaron-las-cortinas-de-manera-definitiva-por-el-covid-inegi>
- Tenjo, J. (2019). Innovación y gestión de la identidad en tiendas de abarrotes en México y Colombia. *Revista Sintaxis*, 3(46), 96-112. <https://doi.org/10.36105/stx.2019n3.05>
- Thangavelu, S. (2019). Global Supply Chain in Singapore's Services Sector: Retail Value Chain and Productivity Improvements. *Southeast Asian Economies*, 36(2), 245-255. <https://doi.org/10.1355/ae36-2f>
- The Coca Cola Company. (2020). *Hablemos de tienditas*. <https://www.coca-colamexico.com.mx/noticias/comunidad/hablemos-de-tienditas>
- Tung, L. T. (2020). Factors affecting labour productivity of employee in an Asian emerging market: Evidence in Vietnamese retail sector. *International Journal of Business and Globalisation*, 24(4), 513-528. <https://doi.org/10.1504/IJBG.2020.106956>
- Vega, J., Martínez, M., & Párga, N. (2020). Influencia del aprendizaje organizacional y los resultados de las Pymes. *Revista Investigación Administrativa*, 48(124), 1-18. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/4560/456059299003/index.html>

Conflictos de interés:

Los autores declaran no tener conflictos de interés.

Contribución de los autores:

Zuguey Enriqueta Beltrán Luna, Sergio Ochoa Jiménez y José Guadalupe Flores López: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, investigación, metodología, supervisión, validación, visualización, redacción del borrador original y redacción, revisión y edición.

Descargo de responsabilidad/Nota del editor:

Las declaraciones, opiniones y datos contenidos en todas las publicaciones son únicamente de los autores y contribuyentes individuales y no de Revista San Gregorio ni de los editores. Revista San Gregorio y/o los editores renuncian a toda responsabilidad por cualquier daño a personas o propiedades resultantes de cualquier idea, método, instrucción o producto mencionado en el contenido.