

Gestión del talento humano y su relación con el éxito empresarial de las micro y pequeñas empresas en Nayarit, México

Human talent management and its relationship with business success of micro and small enterprises in Nayarit, Mexico

Abner Mercado García^{1*}, Ricardo Gómez Álvarez¹, Edgar Mariscal Haro¹

¹Unidad Académica de Contaduría y Administración, Universidad Autónoma de Nayarit, Tepic, Nayarit, México.

abner.mercado@uan.edu.mx, Tel. 311 1049510; ricardo.gomez@uan.edu.mx, Tel. 311 8470262; ivanmariscalh@uan.edu.mx, Tel. 311 2601754

*Autor de correspondencia

Resumen

Palabras clave:

MYPES; talento humano; éxito empresarial.

Las micro y pequeñas empresas (MYPES) son clave para la economía mexicana; no obstante, enfrentan limitaciones en la gestión del talento humano (GTH). Este estudio valida un modelo teórico que explica la relación entre la GTH y el éxito empresarial en MYPES del estado de Nayarit, México. Por medio de encuestas aplicadas a 911 negocios, se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio y confirmatorio, donde se identificaron tres componentes: GTH, Desempeño y Satisfacción Personal. Los resultados mostraron que la GTH tiene mayor relación con el bienestar subjetivo y motivación del empresario que con el desempeño empresarial. El modelo validado constituye una herramienta teórica-aplicada pertinente para fortalecer la gestión estratégica del talento humano en las MYPES mexicanas, aportando evidencia empírica.

Abstract

Keywords:

MSEs; human talent; business success.

Micro and small enterprises (MSEs) are key for the Mexican economy; nevertheless, they face challenges in human talent management (HTM). This study validates a theoretical model that explains the relationship between HTM and business success in MSE in the state of Nayarit, Mexico. Through surveys conducted with 911 businesses, an exploratory and confirmatory factor analysis was carried out identifying three components: HTM, Performance, and Personal Satisfaction. Results showed that HTM is more closely associated with subjective well-being and entrepreneur's motivation than business performance. The validated model constitutes a relevant theoretical-applied tool to strengthen the strategic management of human talent in Mexican MSE, providing empirical evidence.

Recibido: 07 de agosto de 2025

Aceptado: 26 de febrero de 2026

Publicado: 08 de julio de 2026

Cómo citar: Mercado, A.; Gómez, R.; & Mariscal, E. (2026). Gestión del talento humano y su relación con el éxito empresarial de las micro y pequeñas empresas en Nayarit, México. *Acta Universitaria*, 36, e4753. doi: <https://doi.org/10.15174/au.2026.4753>

Introducción

Las micro y pequeñas empresas (MYPES) son fundamentales para el crecimiento económico de países desarrollados y en vías de desarrollo, siendo la forma de negocio con mayor impacto en índices económicos como el producto interno bruto (Franco *et al.*, 2021). Según la Secretaría de Economía (ECONOMÍA, 2024), en México existen un total de 4.7 millones de MYPES, de las cuales el 95% son micro y un 4% son pequeñas, empleando al 68% de la fuerza laboral y contribuyen con el 52% al producto interno bruto (PIB) del país. De acuerdo con datos disponibles al momento del estudio, se estima que su esperanza de vida es de aproximadamente ocho años; sin embargo, de cada 100 MYPES, 52 cierran antes de cumplir los dos años de vida (ECONOMÍA, 2024; Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2019). Esto demuestra la importancia de atender sus necesidades, en virtud de que son un motor para la economía mexicana.

A pesar de su importancia, las MYPES enfrentan desafíos significantes como recursos limitados y alta mortalidad empresarial, donde solo sobreviven aquellos negocios que logran comprender y resolver las problemáticas a las que se enfrentan día con día (Navarathne, 2023). Muchos de esos desafíos están relacionados con la gestión de su personal (Chung & D'Annunzio-Green, 2018).

Uno de los principales retos que las MYPES enfrentan es la gestión del talento humano (GTH), la cual hace referencia a las estrategias enfocadas en atraer, retener y utilizar a los empleados de manera eficiente, para el logro de los objetivos (Lesenyehó *et al.*, 2018). Para las MYPES, llevar a cabo este proceso es desafiante debido a diferentes factores, como la disponibilidad de trabajadores, la industria a la que pertenecen, su imagen, la competencia del entorno, las regulaciones y el acceso a la información (Pocztowski & Pauli, 2022), además del hecho de que el concepto fue desarrollado con base en información obtenida de empresas grandes (Harney *et al.*, 2022; Pocztowski & Pauli, 2023) y que se desempeñan bajo un contexto muy diferente al de los negocios de menor tamaño.

Dado que las MYPES cuentan con recursos limitados, deben tener la capacidad de aprovechar lo que tienen a su alcance, como la gestión de sus empleados; sin embargo, muchos empresarios de este tipo de negocios se enfocan más en procesos de producción que en atender aspectos relacionados con su capital humano (Pocztowski & Pauli, 2023). Esta falta de enfoque existe porque la mayoría de las soluciones empleadas para resolver aspectos del capital humano son costosas para este tipo de organizaciones, y no es posible recurrir a soluciones usadas en el contexto de empresas grandes (Patel & Cardon, 2010; Pauli & Pocztowski, 2019).

Aun así, muchos estudios mencionan la importancia de adaptar aspectos de gestión del talento humano al contexto de las MYPES, pues todo lo que se menciona en la literatura implica costos altos y complejas acciones para este tipo de negocios, dificultando su ejecución (Chung & D'Annunzio-Green, 2018; Jooss *et al.*, 2023; Krishnan & Scullion, 2016; Solano-Castro *et al.*, 2023). Vincular estas características en las MYPES ayudaría a generar ventajas competitivas que beneficien el desempeño de sus trabajadores y, en consecuencia, el desempeño del propio negocio.

Pocztowski & Pauli (2023) consideran que existen pocas investigaciones enfocadas en abordar aspectos del talento humano en micro y pequeñas empresas. Esto deja un campo abierto a la investigación sobre el tema, ya que los autores en su estudio encontraron que la GTH impacta de manera positiva en la gestión del recurso de las MYPES, aunque no hubo impacto significativo en el desempeño, por lo que sugieren especificar modelos que logren abordar esta relación de manera más adecuada.

En consecuencia, el objetivo de esta investigación es validar un modelo teórico que explique la relación entre la gestión del talento humano y el éxito empresarial de las MYPES del estado de Nayarit, México. La variable de éxito se abordó bajo dos perspectivas: 1) por medio del desempeño, siendo el crecimiento en ventas, número de empleados, horas laborales y aumento en las ganancias (Chittithaworn *et al.*, 2011) y 2) por el nivel de satisfacción del dueño del negocio (Mohan-Neill, 2009; Walker & Brown, 2004). Para la validación estadística del modelo se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio y confirmatorio mediante los *softwares* estadísticos SPSS versión 29 y AMOS versión 21. La hipótesis sugerida fue la siguiente:

H1: La Gestión del Talento humano se relaciona de manera positiva con el éxito empresarial de las MYPES del estado de Nayarit, México.

Micro y pequeñas empresas en México

Es evidente que el término de micro, pequeñas y medianas empresas varía en cada país. En el caso de México, su clasificación se da a partir de lo establecido en el Diario Oficial de la Federación (DOF, 2009), donde se toma en cuenta el número de empleados, el sector económico y la facturación anual, como se observa en la Tabla 1. En el caso del estado de Nayarit, la mayoría de las MYPES pertenecen al sector comercial y de servicios, siendo el sector industrial el campo con menor cantidad de negocios, a comparación de estados con áreas metropolitanas como la Ciudad de México, Jalisco o Monterrey (INEGI, 2024).

Tabla 1. Clasificación de las micro, pequeñas y medianas empresas en México.

Sector	Tamaño de la empresa	Número de empleados
Industrial	Micro	1-10
	Pequeña	11-50
	Mediana	51-250
Comercio	Micro	1-10
	Pequeña	11-30
	Mediana	31-100
Servicio	Micro	1-10
	Pequeña	11-50
	Mediana	51-100

Fuente: DOF (2009).

Gestión del talento humano

Uno de los aspectos más importantes dentro de toda organización es su recurso humano, pues es el encargado de ejecutar las acciones requeridas para el logro de objetivos. Su importancia radica en el impacto que tiene tanto en el desempeño de una empresa como en la mejora de su sostenibilidad (De la Rosa-Navarro *et al.*, 2024; Wood *et al.*, 2023). El éxito o fracaso de un negocio no solo depende de cuánto capital tenga invertido, del conocimiento o su capacidad instalada, sino también de las personas que conforman a la organización, porque son una ventaja competitiva que mejora su crecimiento y desempeño (Hitka & Ližbetinová, 2023; Štáffenová *et al.*, 2024). Por lo tanto, se entiende que invertir en el recurso humano es invertir en un buen desempeño de la empresa.

El recurso humano de una mype puede beneficiar su competitividad en el mercado en donde se desempeñe, en virtud de que facilita la creación de competencias necesarias para un mejor desarrollo (Strielkowski *et al.*, 2021). Su gestión se enfoca en el esfuerzo que hace la empresa para desarrollar y mantener a sus trabajadores, con el objetivo de utilizar sus capacidades para lograr sus objetivos (Staffenová *et al.*, 2024).

El área de recursos humanos de una organización es la encargada de gestionar las contrataciones, el pago de nómina y las obligaciones laborales, aunque el entorno actual ha obligado a las empresas a buscar nuevas vías de desarrollo para sus trabajadores, dando lugar a lo que se conoce como gestión del talento humano (Mariscal *et al.*, 2024; Silva-Giraldo *et al.*, 2021). Por ende, la función de este departamento evolucionó a desarrollar tareas como atraer la fuerza laboral, mantenerla y desarrollar sus capacidades, para que estas sean más competentes en la ejecución de sus actividades y, con ello, crear beneficios a la organización (Thunnissen, 2016).

La gestión del talento humano comprende distintas actividades como el análisis de puestos, el desarrollo de los trabajadores que serán los encargados para dichos lugares y una estructura de recursos humanos sólida que permita tanto el logro de los objetivos como el compromiso de todo el personal hacia la organización (Collings & Mellahi, 2009). Esto debe darse a través de un ambiente de clima laboral óptimo, con el fin de promover la productividad, el compromiso y la motivación por parte de los colaboradores (Silva-Giraldo *et al.*, 2021).

De manera general, la gestión de talento humano engloba diversas áreas de manera sistemática, por ejemplo, la búsqueda, reclutamiento, desarrollo y retención del talento (Scullion *et al.*, 2010). Para Harsch & Festing (2020), consiste en atraer, desarrollar y retener a los empleados. Por otro lado, Abdullahi *et al.* (2022) consideran que el concepto también abarca aspectos como la sucesión planificada, la promoción y la evaluación, con el fin de mejorar el desempeño del recurso humano de la empresa. Sin embargo, esto es en cuanto al proceso de gestión.

Puntualizando más el término de talento, Zake *et al.* (2024a) lo definen como el conjunto de conocimientos, habilidades innatas o adquiridas, personalidades y valores con los que cuenta una persona. Para Michaels *et al.* (2001) es el conjunto de capacidades, la inteligencia, el nivel de comprensión, el carácter e impulsos innatos que tiene un trabajador. Chung & D'Annunzio-Green (2018) consideran al talento humano como aquellos empleados con un alto nivel de potencial y desempeño. Por lo tanto, si un negocio lograra contratar personal con estas características, su desempeño crecería.

Con base en lo anterior, la gestión del talento humano permite a las empresas administrar de manera óptima a sus empleados. Asimismo, favorece el desarrollo de sus conocimientos y habilidades, así como la incorporación de nuevo personal. De esta manera contribuye a reducir la fuga de talento y mejorar el desempeño de la organización.

Existen tres perspectivas hacia el talento humano. Según Iles & Preece (2010) estas son la exclusividad en los empleados, la inclusividad en los empleados y los puestos de trabajo exclusivos. La exclusividad hace referencia a aquellos empleados con un buen desempeño y potencial; la inclusividad se refiere a tomar en cuenta a los trabajadores y considerarlos como parte importante de la organización; y los puestos de trabajo exclusivos se centra en encontrar a la persona adecuada para el trabajo adecuado (Sohel-Uz-Zaman *et al.*, 2022).

Por su parte, Collings & Mellahi (2009) establecen cuatro filosofías relacionadas con el talento humano. La primera es la categorización individual, la cual hace referencia a la distinción de los empleados con base en su potencial y desempeño; la segunda abarca las prácticas clave de gestión de recursos humanos, o sea, atraer, desarrollar y retener al personal; la tercera es la identificación de puestos de trabajo clave, enfocada en reconocer las funciones que contribuyan a la ventaja competitiva de la organización; y la cuarta es la sucesión planificada, que establece procesos para mantener la continuidad de funciones y puestos clave.

Por su parte, Cappelli & Keller (2014) sostienen que categorizar a los empleados con mayor potencial es una tarea que se adapta más a las empresas multinacionales debido a su tamaño, mientras que Martin *et al.* (2002) argumentan que las MYPES suelen encontrar complicaciones al llevar a cabo la sucesión laboral. A su vez, Krishnan & Scullion (2016) puntualizan que la identificación de puestos clave en negocios de menor tamaño puede no encajar con su contexto real, puesto que, por su tamaño, necesitan una mayor flexibilidad por su tamaño, además de que tratar de identificar puestos clave puede llevar a una rigidez organizacional.

Para este estudio se adoptó el enfoque de prácticas clave de gestión de recursos humanos como base para el desarrollo del modelo, pues Zake *et al.* (2024a) señalan que es el enfoque que más se adapta al contexto de una mype, al tomar en cuenta dimensiones como la atracción, retención, evaluación y desarrollo del talento humano dentro del negocio.

Éxito empresarial

La palabra éxito puede tener diferentes significados, los cuales de manera general hacen referencia a lograr algo que se planteó con anterioridad. Algunos estudios empresariales relacionan el éxito de una empresa con un buen desempeño financiero, pero el término puede ser interpretado de diferentes maneras (Foley & Green, 1989; Ibrahim & Goodwin, 1986). Varias investigaciones se han basado en información financiera para medir el éxito de una organización, mientras que otras han tomado en cuenta aspectos no financieros (Garengo *et al.*, 2005). Por su heterogeneidad, el concepto es difícil de definir.

La rentabilidad ha sido uno de los indicadores más comunes para conocer el éxito que ha tenido una empresa, ya que debe ser financieramente viable para mantener su existencia (Walker & Brown, 2004). Aun así, existen otras variables que pueden indicar el nivel de éxito de un negocio, como lo es la supervivencia, el retorno de inversión, el crecimiento en ventas, la facturación, el número de empleados, la felicidad del empresario, la reputación, etcétera (Chittithaworn *et al.*, 2011; Chu *et al.*, 2007; Ng & Kee, 2012). De ahí que el éxito empresarial puede medirse bajo distintas perspectivas, no necesariamente financieras.

En cuanto al contexto de las MYPES, medir su éxito resulta aún más complejo. A pesar de la falta de consenso en cuanto a la definición del éxito en estas empresas, las variables pueden agruparse en aquellas que están relacionadas con el empresario, con la empresa y con el entorno del negocio (Navarathne, 2023). Algunos aspectos no financieros que pueden considerarse son la satisfacción por parte del dueño como el equilibrio que este tenga en cuanto al trabajo y familia; sin embargo, son estos suelen ser difíciles de medir (Mohan-Neill, 2009; Walker & Brown, 2004).

Por otro lado, el desempeño también está relacionado con el éxito empresarial. Según Chittithaworn *et al.* (2011), el desempeño hace referencia a la habilidad por parte de una organización para crear resultados. Anggadwita & Mustafid (2014) consideran que es una forma de medir el éxito empresarial. A su vez, Mbo & Adjasi (2017) mencionan que el desempeño puede medirse a partir de indicadores financieros y no financieros. Entonces, si se habla de desempeño empresarial, también se está hablando de éxito. En esta investigación, dentro del desarrollo del modelo, se abordó el éxito a través de la satisfacción del empresario, así como el desempeño que ha tenido su negocio en cuanto a ingresos, ventas, número de empleados y horas laborales.

Metodología

Para este estudio, la variable Gestión del Talento Humano (GTH) se midió a partir del nivel de prácticas clave de recursos humanos por parte del empresario, a saber, la atracción, retención, evaluación y desarrollo de los trabajadores (Krishnan & Scullion, 2016; Van der Merwe *et al.*, 2024; Zake *et al.*, 2024a; Zake *et al.*, 2024b). La variable Éxito Empresarial se evaluó a través de dos dimensiones: 1) desempeño empresarial, que corresponde al crecimiento o disminución de ventas, horas laborales, clientes, empleados y utilidades (Adomako & Ahsan, 2022; Anggadwita & Mustafid, 2014; Chittithaworn *et al.*, 2011) y 2) satisfacción del empresario, la cual incluye el bienestar subjetivo y la realización personal (Connolly *et al.*, 2024; Mohan-Neill, 2009; Walker & Brown, 2004). Estas variables fueron operacionalizadas mediante escala Likert y desarrolladas a partir de estudios previos (Tabla 2).

Tabla 2. Variables de estudio.

Variable	Dimensión	Descripción conceptual	Definición operacional	Ítems	Referencias
Gestión del Talento Humano	Prácticas de atracción, retención, evaluación, desarrollo, compensación y participación.	Práctica de gestión que incluye la retención, atracción, desarrollo y evaluación del capital humano de una empresa.	Grado en el que el empresario aplica prácticas de atracción, retención, evaluación, desarrollo, compensación y participación de sus empleados.	GT1 – GT9	Krishnan & Scullion (2016); Zake <i>et al.</i> (2024a); Zake <i>et al.</i> (2024b); Van der Merwe <i>et al.</i> (2024).
Éxito empresarial - Desempeño	Crecimiento o aumento en ventas, utilidades, horas de función, empleados y clientes.	Desempeño a través del crecimiento en ventas, número de empleados y aumento en las ganancias, así como también la satisfacción y equilibrio por parte del dueño.	Cambios percibidos en indicadores clave del negocio durante el último año.	E1 – E5	Adomako & Ahsan (2022); Anggadwita & Mustafid (2014); Chittithaworn <i>et al.</i> (2011).
Éxito empresarial - Satisfacción del empresario	Bienestar subjetivo y satisfacción del negocio por parte del dueño.	Grado de satisfacción del dueño con su negocio y su vida personal como componente de éxito.	Nivel de acuerdo del empresario con la satisfacción del negocio.	E6 – E10	Connolly <i>et al.</i> (2024); Mohan-Neill (2009); Walker & Brown (2004).

Fuente: Elaboración propia con base en la revisión de la literatura.

El estudio se aplicó a dueños de micro y pequeñas empresas de diferentes sectores económicos del estado de Nayarit, durante los meses de agosto a noviembre de 2023. La población general fue de 911 participantes, lo que se considera un tamaño muestral adecuado y robusto para llevar a cabo el análisis factorial exploratorio y confirmatorio, superando considerablemente el umbral mínimo requerido (5-10 sujetos por ítem), según lo recomendado por Comrey & Lee (1992) y Hair *et al.* (2010), lo que garantiza mayor estabilidad de las cargas factoriales, precisión en las estimaciones de los parámetros y mejor capacidad de generalización de los hallazgos. La información fue recolectada mediante los *softwares* estadísticos SPSS y AMOS.

Tabla 3. Preguntas de control.

VARIABLES	Respuestas	Frecuencia	%
Género	Mujer	473	51.9
	Hombre	438	48.1
Giro	Primario	47	5.2
	Industrial	58	6.4
	Comercial	560	61.5
	Servicio	246	27
Antigüedad de la empresa	0 a 5 años	160	17.6
	6 a 10 años	277	30.4
	11 a 15 años	137	15
	16 a 20 años	91	10
	21 a 25 años	105	11.5
	26 a 30 años	47	5.2
	Más de 30 años	94	10.3
Número de trabajadores	1 – 10	825	90.6
	11 – 50	85	9.3
	51 – 100	1	0.1
Edad del dueño	16 a 20 años	50	5.5
	21 a 30 años	198	21.7
	31 a 40 años	189	20.7
	41 a 50 años	240	26.3
	Más de 50 años	234	25.7
Grado de estudios	Ninguno	13	1.4
	Primaria	96	10.5
	Secundaria	194	21.3
	Preparatoria	240	26.3
	Licenciatura	336	36.9
	Posgrado	32	3.5
Régimen	Constituida como empresa	165	18.1
	Un dueño sin registro en hacienda	348	38.2
	Varios dueños sin registro en hacienda	34	3.7
	Persona física con actividad empresarial	215	23.6
	Régimen de incorporación fiscal	108	11.9
	Servicios profesionales (registrado)	41	4.5

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS.

Ahora bien, en la Tabla 3 se presentan las preguntas de control de la encuesta aplicada, junto con sus frecuencias y porcentaje. El instrumento que midió las dimensiones de éxito empresarial y gestión del talento humano, presentadas en la Tabla 4, fue diseñado con base en escalas validadas en estudios previos (Adomako & Ahsan, 2022; Anggadwita & Mustafid, 2014; Chittithaworn *et al.*, 2011; Connolly *et al.*, 2024; Krishnan & Scullion, 2016; Mohan-Neill, 2009; Van der Merwe *et al.*, 2024; Walker & Brown, 2004; Zake *et al.*, 2024a; Zake *et al.*, 2024b), las cuales fueron adaptados al contexto local. Para asegurar la validez del contenido, se empleó la técnica del juicio de expertos tipo panel, en la que participaron cinco académicos especializados en administración y gestión empresarial. Dichos expertos evaluaron cada ítem en función de claridad, relevancia y congruencia. Posteriormente, se realizó una prueba piloto a 30 empresas, permitiendo ajustar la redacción y asegurar el contenido del instrumento. Se utilizó una escala Likert de cinco puntos.

Tabla 4. Ítems del instrumento de encuesta.

Dimensión	Ítem	Pregunta	Escala Likert	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo	Mediana
Éxito empresarial	E1	En el último año qué ha pasado con tus ventas.	1. Disminuyeron mucho	2.80	1.193	1	5	3
	E2	En el último año qué ha pasado con las horas semanales que está funcionado la empresa.	2. Disminuyeron poco	2.88	0.942	1	5	3
	E3	En el último año qué ha pasado con el número de empleados.	3. Quedaron igual	3.00	0.673	1	5	3
	E4	En el último año qué ha pasado con mis ingresos personales del negocio.	4. Aumentaron poco	2.77	1.117	1	5	3
	E5	En el último año qué ha pasado con el nivel de vida que disfruto con mi familia.	5. Aumentaron mucho	3.12	0.997	1	5	3
	E6	Me siento satisfecho con el desempeño de mi empresa.	1. Muy en desacuerdo	4.32	0.686	1	5	4
	E7	Mi empresa me deja dinero suficiente para vivir.	2. En desacuerdo	3.74	1.037	1	5	4
	E8	Mi negocio me permite realizarme como persona.	3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4.03	0.877	1	5	4
	E9	Las expectativas de crecimiento de mi empresa han sido altas en el último año.	4. De acuerdo	3.38	1.193	1	5	4
	E10	Las posibilidades de cerrar en el último año han sido muy altas.	5. Muy de acuerdo	2.74	1.332	1	5	3
Gestión del talento humano	GT1	He podido conseguir trabajadores leales.	1. Muy en desacuerdo	4.18	0.808	1	5	4
	GT2	He logrado conseguir trabajadores capaces.	2. En desacuerdo	4.23	0.673	1	5	4
	GT3	He podido conseguir trabajadores que tratan bien a todos.	3. Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	4.17	0.752	1	5	4
	GT4	Priorizo mejorar la productividad de mis trabajadores.	4. De acuerdo	4.07	0.812	1	5	4
	GT5	Priorizo mejorar el bienestar de mis trabajadores.	5. Muy de acuerdo	4.09	0.821	1	5	4
	GT6	Califico el desempeño de mis trabajadores.		3.87	0.944	1	5	4
	GT7	Mis trabajadores pueden involucrarse en la toma de decisiones.		3.58	1.137	1	5	4
	GT8	Establezco normas sobre las consecuencias buenas o malas que hacen mis trabajadores.		4.03	0.896	1	5	4
	GT9	Mi negocio paga sueldos superiores a los de otros de la misma zona.		3.27	1.128	1	5	3

Fuente: Elaboración propia.

Resultados

En la Tabla 3 se observa que la mayoría de los negocios entrevistados fueron microempresas del sector comercial, gran parte de sus dueños son mujeres de entre 31 a 40 años, con un nivel de escolaridad promedio entre preparatoria y licenciatura. La mayoría de las MYPES contaban con una antigüedad promedio de 10 a 15 años. Por otra parte, un gran número de negocios trabaja desde la informalidad, en virtud de que no cuentan con un registro ante hacienda.

La información presentada en la Tabla 4 muestra que la mayoría de las MYPES encuestadas han experimentado un decremento en las ventas e ingresos percibidos. Sin embargo, existe una alta satisfacción con el desempeño del negocio y una buena realización personal. La suficiencia de ingresos es relativamente buena, pero hay alta dispersión. En cuanto a la gestión del talento humano, existe un compromiso con prácticas para promover la lealtad, el buen trato y el bienestar de los empleados. La mayoría de los negocios manifiesta tener equipos capaces y productivos, lo que habla de un posible ambiente de trabajo adecuado.

Validación del instrumento

Se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad de los datos (Tabla 5). Todos los ítems presentaron valores por debajo de 0.05, por lo que se rechazó la hipótesis nula de normalidad. En consecuencia, siguiendo la metodología de Hair *et al.* (2010), se utilizaron pruebas no paramétricas para el análisis factorial exploratorio.

Tabla 5. Pruebas de normalidad.

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
E1	0.205	911	0.000
E2	0.243	911	0.000
E3	0.363	911	0.000
E4	0.205	911	0.000
E5	0.208	911	0.000
E6	0.274	911	0.000
E7	0.321	911	0.000
E8	0.322	911	0.000
E9	0.255	911	0.000
E10	0.192	911	0.000
GT1	0.287	911	0.000
GT2	0.289	911	0.000
GT3	0.280	911	0.000
GT4	0.298	911	0.000
GT5	0.299	911	0.000
GT6	0.280	911	0.000
GT7	0.263	911	0.000
GT8	0.286	911	0.000
GT9	0.184	911	0.000

Nota. a. Corrección de significación de Lilliefors.

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS versión 29.

En virtud de que los datos no presentaron una distribución normal, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman. La evaluación de la matriz de correlaciones se llevó a cabo considerando que, para que un conjunto de ítems represente de manera adecuada un constructo latente, debe existir varianza común entre ellos. Backhaus *et al.* (2023) sostienen que los ítems que presentan correlaciones bajas con el resto comparten poca varianza común, lo que limita su contribución al constructo subyacente y justifica su exclusión del análisis. Por lo tanto, la validez convergente está asociada con correlaciones positivas y significativas, mientras que la ausencia de dichas correlaciones indica falta de convergencia y divergencia con el modelo teórico (Hair *et al.*, 2010; Hogan, 2015). Para este estudio, se utilizó como criterio el umbral mínimo propuesto por Hair *et al.* (2010) para eliminar aquellos ítems con correlaciones menores de 0.30. En consecuencia, los ítems E10 y GT9 fueron excluidos, quedando el instrumento con 17 ítems (Figura 1).

	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	GT1	GT2	GT3	GT4	GT5	GT6	GT7	GT8
E1	1																
E2	,658**	1															
E3	,485**	,489**	1														
E4	,842**	,642**	,524**	1													
E5	,533**	,410**	,373**	,551**	1												
E6	,176**	,110**	,139**	,164**	,107**	1											
E7	,250**	,142**	,102**	,241**	,175**	,442**	1										
E8	,183**	,081*	,056	,160**	,139**	,421**	,502**	1									
E9	,460**	,315**	,255**	,412**	,330**	,248**	,389**	,334**	1								
GT1	,114**	,062	,046	,087**	,119**	,192**	,128**	,151**	,150**	1							
GT2	,086**	,082*	,062	,058	,073*	,246**	,099**	,161**	,110**	,694**	1						
GT3	,083*	,016	,060	,045	,068*	,237**	,141**	,162**	,142**	,599**	,628**	1					
GT4	,111**	,048	,084*	,117**	,097**	,265**	,198**	,244**	,215**	,510**	,516**	,539**	1				
GT5	,102**	,054	,049	,096**	,105**	,268**	,223**	,253**	,215**	,504**	,534**	,517**	,740**	1			
GT6	,150**	,102**	,071*	,133**	,074*	,229**	,168**	,249**	,217**	,359**	,388**	,436**	,573**	,542**	1		
GT7	,200**	,148**	,136**	,159**	,137**	,096**	,029	,065*	,258**	,326**	,292**	,310**	,367**	,413**	,353**	1	
GT8	,097**	,034	,084*	,095**	,106**	,220**	,128**	,153**	,156**	,399**	,430**	,493**	,520**	,504**	,530**	,402**	1

Figura 1. Divergencia y convergencia de los ítems.

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS versión 29.

Posteriormente, en la Tabla 6 se muestra el resultado de analizar el coeficiente de alfa de Cronbach, arrojando un 0.848 como resultado, considerándose un valor bueno en virtud de que es >0.80 (Backhaus *et al.*, 2023; Hair *et al.*, 2010). Además, en la Tabla 7 se puede observar el alfa si se llegara a eliminar un elemento, demostrando que cada ítem es consistente y el instrumento no mejoraría si se llegara a suprimir alguna pregunta, por lo que se mantuvieron los 17 ítems.

Tabla 6. Estadísticas de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0.848	17

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS versión 29.

Tabla 7. Estadísticas de total de elementos.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
E1	59.46	61.200	0.556	0.835
E2	59.38	65.698	0.420	0.842
E3	59.25	68.403	0.373	0.844
E4	59.49	62.345	0.534	0.836
E5	59.14	65.343	0.413	0.842
E6	57.94	68.037	0.397	0.843
E7	58.51	65.536	0.380	0.844
E8	58.23	66.861	0.374	0.844
E9	58.88	62.116	0.503	0.838
GT1	58.08	66.158	0.471	0.840
GT2	58.02	67.325	0.473	0.840
GT3	58.09	66.612	0.474	0.840
GT4	58.19	65.008	0.560	0.836
GT5	58.17	64.936	0.559	0.836
GT6	58.39	64.517	0.500	0.838
GT7	58.67	64.282	0.408	0.844
GT8	58.23	65.391	0.470	0.839

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS versión 29.

Análisis factorial exploratorio

Una vez que se conoció la fiabilidad del instrumento, se llevó a cabo el análisis factorial exploratorio (AFE), con la finalidad de simplificar e integrar la información obtenida en dimensiones. Para lograr lo anterior, primeramente, se calculó la prueba de esfericidad de Bartlett, siendo esta significativa ($\chi^2 = 7062.504$, $gl = 136$; $p < 0.000$) y el estadístico Kaiser-Meyer-Olkin fue mayor a 0.50 ($KMO = 0.871$), lo que indica que los datos no cuentan con una matriz de identidad y existe pertinencia para realizar un AFE (Backhaus *et al.*, 2023; Hair *et al.*, 2010), como se muestra en la Tabla 8.

Tabla 8. Prueba de KMO y Bartlett.

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.871
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	7062.504
	gl	136
	Sig.	0.000

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS versión 29.

Posteriormente, se presenta el análisis de componentes principales, donde se toma de referencia que la varianza sea superior al 60%; sin embargo, en el área de las ciencias sociales puede ser aceptable un umbral mayor a 50% (Hair *et al.*, 2010). Para ello, en la Tabla 9 se demuestra un resultado de 58.936%, explicado por tres componentes, cada uno con un autovalor mayor de 1.

Tabla 9. Porcentaje de varianza acumulado.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
	Total	% varianza	% acumulado	Total	% varianza	% acumulado
1	5.208	30.634	30.634	5.208	30.634	30.634
2	3.183	18.725	49.359	3.183	18.725	49.359
3	1.628	9.77	58.936	1.628	9.577	58.936

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS versión 29.

Se llevó a cabo la matriz de componente rotado con el método varimax (Tabla 10), donde 17 ítems se agruparon en tres factores; ocho para el componente 1, el cual se denominó como "GTH" (Gestión del Talento Humano); seis para el componente 2, siendo el "Desempeño"; y tres para el componente 3, que es "Satisfacción personal". Cabe resaltar que las cargas factoriales de cada ítem coinciden en su mayoría con su dimensión original, salvo el ítem E9, el cual tuvo más orientación hacia el componente de desempeño. Una vez terminado el AFE, se presenta el análisis factorial confirmatorio (AFC). Este análisis confirma la corrección y genera un modelo, el cual se presenta en la Figura 2.

Tabla 10. Matriz de componente rotado.

	Componente		
	1. GTH	2. Desempeño	3. Satisfacción Personal
E1	-	0.877	-
E2	-	0.800	-
E3	-	0.694	-
E4	-	0.883	-
E5	-	0.682	-
E6	-	-	0.687
E7	-	-	0.811
E8	-	-	0.793
E9	-	0.474	-
GT1	0.754	-	-
GT2	0.774	-	-
GT3	0.774	-	-
GT4	0.790	-	-
GT5	0.785	-	-
GT6	0.670	-	-
GT7	0.561	-	-
GT8	0.712	-	-

Nota. Método de extracción: análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

Fuente: Elaboración propia con información procesada en el programa estadístico SPSS versión 29.

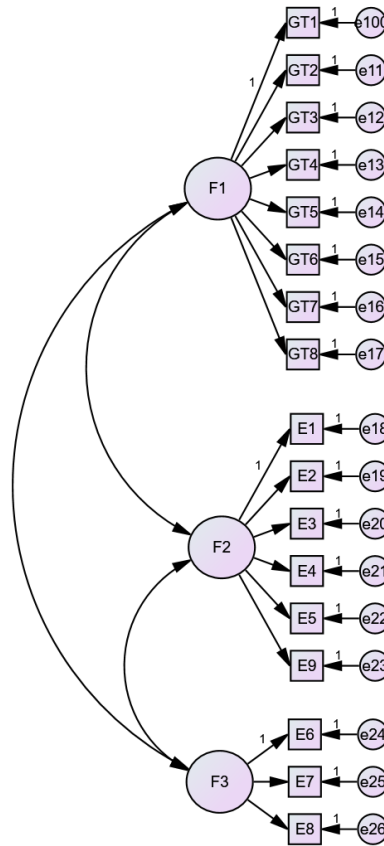


Figura 2. Análisis factorial confirmatorio.
Fuente: Elaboración propia con el software AMOS versión 21.

Análisis factorial confirmatorio

La Tabla 11 muestra la evolución de las medidas de bondad y ajuste para obtener el modelo final. Fueron en total cinco iteraciones, donde los índices de bondad mostraron mejora hasta cumplir en su mayoría con el nivel requerido. Los valores de CMIN/DF, GFI, AGFI y RMSEA alcanzaron una medida excelente según lo establecido por Hair *et al.* (2010) y Backhaus *et al.* (2023). Aunque los índices IFI, TLI y CFI no lograron obtener el umbral convencional de >0.90 , sus valores finales se encuentran dentro de los rangos aceptables en estudios de ciencias sociales con modelos complejos (Backhaus *et al.*, 2023; Hair *et al.*, 2010).

Tabla 11. Índices de ajuste en diferentes corridas del modelo confirmatorio.

Medida de Bondad de Ajuste	Niveles de Ajuste	Análisis 1	Análisis 2	Análisis 3	Análisis 4	Análisis 5
CMIN/DF	<= 2	5.011	4.403	3.857	3.106	2.680
Índice de bondad de ajuste (GFI)	>= 0.90	0.925	0.939	0.951	0.964	0.972
Índice ajustado de Bondad de Ajuste (AGFI)	>= 0.90	0.901	0.918	0.932	0.949	0.959
Índice de Ajuste Incremental (IFI)	>= 0.90	0.637	0.723	0.781	0.849	0.896
Índice tucker-lewis (TLI)	>= 0.90	0.568	0.666	0.731	0.811	0.868
Índice de ajuste comparativo (CFI)	>= 0.90	0.631	0.719	0.777	0.847	0.895
Error de aproximación cuadrático medio (RMSEA)	<= 0.05	0.066	0.061	0.056	0.048	0.043

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados obtenidos de AMOS v21.

Se revisaron las covarianzas de los residuos estandarizados, donde se descartaron aquellos ítems con un valor ± 2.58 , esto con la finalidad de mejorar el ajuste del modelo (Hair *et al.*, 2010). En la Tabla 12 se muestran los cinco análisis que se llevaron a cabo. Los ítems que se eliminaron fueron el E9, GT2, GT3 y GT7, en virtud de que contaban con coeficientes de 7.798, 4.760, 3.514 y 2.815, respectivamente. El modelo final (Figura 3) quedó conformado por 13 ítems con coeficientes por debajo de 2.58 e índices de bondad de ajuste que confirmaban el cumplimiento con los criterios de generalización, con base en lo sugerido por Hair *et al.* (2010).

Tabla 12. Covarianzas de los residuos estandarizados por análisis.

	Análisis 1	Análisis 2	Análisis 3	Análisis 4	Análisis 5
E8	5.032	1.466	1.338	1.248	0.930
E7	5.822	1.373	1.077	1.031	0.676
E6	2.541	0.813	0.666	0.667	0.387
E9	7.798	----	----	----	----
E5	0.942	0.804	0.791	0.719	0.520
E4	1.305	1.17	1.128	0.919	0.465
E3	2.015	2.066	2.074	2.019	1.461
E2	2.202	2.207	2.059	1.922	1.176
E1	1.687	1.574	1.564	1.526	0.660
GT8	3.788	2.769	2.359	2.280	1.975
GT7	5.804	3.315	2.833	2.815	----
GT6	4.508	2.653	1.712	1.578	1.666
GT5	3.845	1.731	1.009	0.711	0.574
GT4	3.831	1.75	0.977	0.800	0.644
GT3	2.442	2.292	3.514	----	----
GT2	4.043	4.760	----	----	----
GT1	3.631	4.053	3.253	0.904	0.903

Fuente: Elaboración propia basada en los resultados obtenidos de AMOS versión 21.

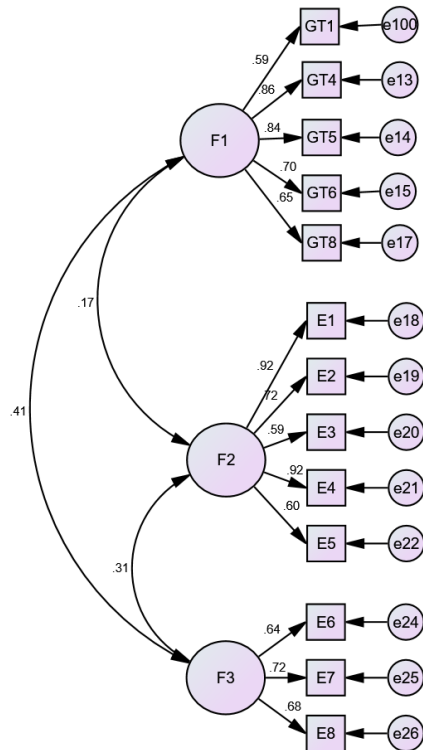


Figura 3. Análisis factorial confirmatorio final.

Fuente: Elaboración propia con el software AMOS versión 21.

Discusión

Los resultados de la presente investigación validan empíricamente la legitimidad de un enfoque tridimensional que relaciona la gestión del talento humano con el éxito empresarial de las MYPES en el estado de Nayarit. Los componentes de una medida compuesta representan tanto la dimensión objetiva como la subjetiva del éxito. El análisis factorial exploratorio y confirmatorio sugirió correlación estadísticamente significativa y positiva entre la GTH y el éxito empresarial (desempeño y satisfacción del empresario). Sin embargo, la asociación muestra una diferencia estructural, encontrándose más pronunciada en la satisfacción percibida por el dueño del negocio que en el desempeño de la empresa. Este hallazgo resulta relevante, dado que es de naturaleza estructural y consistente con la investigación internacional contemporánea.

En primer lugar, la relación moderada entre GTH y la satisfacción del empresario ($r = 0.41$) apunta a que, en el contexto de las MYPES, las prácticas de atracción, retención, evaluación y desarrollo de talento humano generan retornos principalmente en el plano del bienestar subjetivo, la motivación y la realización personal del propietario. Esto guarda relación con lo indicado por Connolly *et al.* (2024), quienes señalan que la capacidad empresarial se sustenta en el empresario como actor central de la organización; la satisfacción del dueño con el negocio constituye una subdimensión integral de su bienestar subjetivo, sobre todo en organizaciones donde el dueño concentra funciones estratégicas, operativas y de gestión. En otras palabras, la GTH no es solo una herramienta funcional, sino que cumple también una función psicológica y social al fortalecer la percepción personal del control, el rendimiento y la estabilidad de un propietario (Mohan-Neill, 2009; Walker & Brown, 2004).

En cambio, la débil relación entre la GTH y desempeño en las MYPES ($r = 0.17$) confirma que los efectos de la GTH sobre los resultados económicos inmediatos son limitados, en la medida en que se trata de prácticas orientadas a las personas, particularmente en contextos caracterizados por la informalidad, restricciones financieras y baja estructuración organizacional. Este hallazgo se encuentra en línea con investigaciones previas que no han identificado una relación directa y fuerte entre las prácticas de gestión de talento y el desempeño en pequeñas empresas (Al-Shboul, 2024; Poczowski & Pauli, 2023). La evidencia disponible indica que los beneficios económicos de la GTH suelen manifestarse de manera indirecta y diferida, y se materializan a través de variables como el clima laboral, el compromiso organizacional y la productividad del trabajador, las cuales requieren tiempo para consolidarse (Silva-Giraldo *et al.*, 2021; Zake *et al.*, 2024b).

Este hallazgo resulta particularmente relevante para la literatura sobre gestión del talento en MYPES, ya que cuestiona la transferencia acrítica de modelos desarrollados para grandes corporaciones hacia organizaciones de menor tamaño. En las MYPES, la implementación de prácticas de GTH suele ser más informal e intuitiva, y depende en gran medida del estilo de liderazgo del propietario, lo que dificulta que dichas prácticas tengan un impacto inmediato en indicadores tradicionales de desempeño como ventas, utilidades o crecimiento del empleo (Harney *et al.*, 2022; Krishnan & Scullion, 2016). En este sentido, asumir efectos económicos directos y de corto plazo puede conducir a interpretaciones erróneas sobre la efectividad real de la GTH en MYPES.

Asimismo, la correlación moderada entre la satisfacción del empresario y el éxito empresarial ($r = 0.31$) confirma que el éxito empresarial en el caso de las MYPES es un constructo multidimensional que no puede reducirse a métricas financieras. Como sostienen Walker & Brown (2004) y Mohan-Neill (2009), el éxito subjetivo y el éxito objetivo están relacionados, pero no son equivalentes ni intercambiables entre sí. Esto implica que un negocio puede mantener niveles económicos aceptables sin generar altos niveles de satisfacción personal para su dueño y viceversa. En el contexto analizado, esta distinción resulta especialmente relevante, ya que muchos empresarios se encuentran bajo condiciones de subsistencia, informalidad y altos niveles de incertidumbre, donde la supervivencia del negocio y el éxito personal pueden ser considerados metas en sí mismas, independientemente de los indicadores financieros.

Esta interpretación se ve reforzada por los resultados descriptivos del estudio. Pese a que una proporción importante de MYPES registró disminuciones en ventas e ingresos, los niveles de satisfacción del negocio y personal se mantuvieron relativamente altos. Esta aparente paradoja evidencia que el desempeño financiero no es el único, ni necesariamente el principal criterio a través del cual los empresarios evalúan el éxito de sus negocios. Lo anterior coincide con lo planteado por Meshram & Rawani (2019) y Navarathne (2023). Por lo tanto, la inclusión de la satisfacción del empresario como dimensión del éxito empresarial no solo resulta metodológicamente adecuada, sino teóricamente necesaria.

Desde la validación empírica del modelo, esta investigación aporta evidencia para fortalecer la corriente que propone abordar la GTH en MYPES como un proceso contextual y relacional, orientado más al sostenimiento que al crecimiento acelerado. La mayor influencia observada de la GTH sobre dimensiones, en comparación con indicadores cuantitativos, refuerza la necesidad de redefinir los conceptos clásicos e integrar modelos que reflejen de manera más fiel la realidad de las unidades productivas de menor tamaño (Pocztowski & Pauli, 2022; Štaffenová *et al.*, 2024).

En términos prácticos, los resultados sugieren que promover las prácticas de GTH en las MYPES puede contribuir de manera sustancial al bienestar del empresario y a la estabilidad del negocio. Aunque estos beneficios no se traduzcan en resultados financieros inmediatos ni espectaculares, el GTH debe considerarse como una inversión de mediano a largo plazo. En comparación al desempeño financiero de corto plazo, sus efectos trascienden hacia la sostenibilidad del negocio y la calidad de vida del empresario.

En conjunto, los hallazgos confirman la hipótesis planteada; sin embargo, muestran una relación más compleja de lo que al inicio se anticipó. De manera específica, la GTH y el éxito empresarial en las MYPES se encuentran relacionados, pero esta relación existe sobre todo en el ámbito subjetivo. Lejos de debilitar el valor de la GTH, estos resultados contribuyen a delimitar con mayor precisión su papel en contextos donde el capital humano inicial y el rol del empresario resultan determinantes.

Limitaciones

Este modelo fue validado con una muestra amplia; no obstante, su contexto se limita a las MYPES del estado de Nayarit, por lo que no puede generalizarse sin que se lleve a cabo estudios comparativos. Además, en virtud de que esta investigación fue de corte transversal, no se pueden establecer relaciones de causa y efecto. Es recomendable para futuras investigaciones llevar a cabo estudios longitudinales o con metodologías mixtas para poder explorar las variables en el tiempo y conocer posibles efectos indirectos.

Conclusiones

En el presente estudio se realizó el análisis factorial exploratorio y el análisis factorial confirmatoria para validar el modelo teórico entre las variables de estudio, a saber, el desempeño empresarial y la gestión del talento humano en micro y pequeñas empresas. A través del proceso se logró obtener un modelo final, cumpliendo con los indicadores de bondad de ajuste, donde se confirma el modelo y es válido para medir constructos teóricos propuestos.

Además, el estudio contribuye a la literatura al validar un modelo con el desempeño empresarial y la gestión del talento humano; dicho modelo puede ser utilizado por empresarios para conocer el desempeño de sus negocios y mejorar sus prácticas de gestión. Por otra parte, puede ser útil para el diseño de políticas públicas con enfoque a MYPES. Ahora bien, los resultados obtenidos generan las siguientes líneas de investigación: 1) utilizar el modelo con muestras más grandes, 2) incluir nuevos ítems o dimensiones no incluidas y 3) utilizar el modelo en estudios longitudinales para evaluar su estabilidad.

Conflicto de interés

Los autores no tienen conflicto de interés con la investigación realizada.

Referencias

- Abdullahi, M. S., Raman, K., & Solarin, S. A. (2022). Mediating role of employee engagement on the relationship between succession planning practice and employee performance in academic institutions: PLS-SEM approach. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 14(2), 808-828. <https://doi.org/10.1108/JARHE-02-2021-0056>
- Adomako, S., & Ahsan, M. (2022). Entrepreneurial passion and SMEs' performance: moderating effects of financial resource availability and resource flexibility. *Journal of Business Research*, 144, 122-135. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.002>
- Al-Shboul, M. A. (2024). SMEs' maneuvering: efficacy of smart talent management, adoption innovation climate and motivational culture as enablers for improved SMEs' performance - an empirical study in the Middle East region. *International Journal of Innovation Science*, 18(1), 38-64. <https://doi.org/10.1108/IJIS-06-2023-0135>
- Anggadwita, G., & Mustafid, Q. Y. (2014). Identification of factors influencing the performance of small medium enterprises (SMEs). *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 115, 415-423. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.02.448>
- Backhaus, K., Erichson, B., Gensler, S., Weiber, R., & Weiber, T. (2023). *Multivariate analysis: an application-oriented introduction* (2a ed.). Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-40411-6>
- Cappelli, P., & Keller, J. R. (2014). Talent management: conceptual approaches and practical challenges. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 305-331. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091314>
- Chittithaworn, C., Islam, M., Keawchana, T., & Yusuf, D. M. (2011). Factors affecting business success of small & medium enterprises (SMEs) in Thailand. *Asian Social Science*, 7(5), 180-190. <https://doi.org/10.5539/ass.v7n5p180>
- Chu, H. M., Benzing, C., & McGee, C. (2007). Ghanaian and Kenyan entrepreneurs: a comparative analysis of their motivations, success characteristics, and problems. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(03), 295-322. <https://doi.org/10.1142/s1084946707000691>
- Chung, K. L., & D'Annunzio-Green, N. (2018). Talent management practices in small- and medium-sized enterprises in the hospitality sector: an entrepreneurial owner-manager perspective. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 10(1), 101-116. <https://doi.org/10.1108/WHATT-10-2017-0065>
- Collings, D. G., & Mellahi, K. (2009). Strategic talent management: a review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 19(4), 304-313. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2009.04.001>
- Comrey, A. L., & Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis* (2a ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781315827506>
- Connolly, F. F., Sevã, I. J., & Gãrling, T. (2024). How satisfaction with running business and private life are related to small-business owners' subjective well-being. *Applied Research in Quality of Life*, 19, 351-364. <https://doi.org/10.1007/s11482-023-10246-0>
- De la Rosa-Navarro, M. D., Santana, M., Rincon-Roldan, F., & López-Cabrales, Á. (2024). Employment relationships and firm sustainability: does the strength of the HRM system play a role?. *The International Journal of Human Resource Management*, 35(14), 2309-2342. <https://doi.org/10.1080/09585192.2024.2332470>
- Diario Oficial de la Federación (DOF). (2009). *Acuerdo por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas*. https://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5096849
- Foley, P., & Green, H. (1989). *Small business success*. Chapman.
- Franco, M., Haase, H., & António, D. (2021). Influence of failure factors on entrepreneurial resilience in Angolan micro, small and medium-sized enterprises. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 240-259. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2019-1829>
- Garengo, P., Biazzo, S., & Bititci, U. S. (2005). Performance measurement systems in SMEs: a review for a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 7(1), 25-47. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2005.00105.x>
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (2010). *Análisis Multivariante* (5a ed.). Pearson Prentice Hall.

- Harney, B., Gilman, M., Mayson, S., & Raby, S. (2022). Advancing understanding of HRM in small and medium-sized enterprises (SMEs): critical questions and future prospects. *International Journal of Human Resource Management*, 33(16), 3175-3196. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2109375>
- Harsch, K., & Festing, M. (2020). Dynamic talent management capabilities and organizational agility—A qualitative exploration. *Human Resource Management*, 59(1), 43-61. <https://doi.org/10.1002/hrm.21972>
- Hitka, M., & Ližbetinová, L. (2023). Human potential of talents in agriculture and forestry in context of Agriculture 4.0. *Agricultural Economics (Czech Republic)*, 69(6), 223-233. <https://doi.org/10.17221/153/2023-AGRICECON>
- Hogan, T. P. (2015). *Pruebas psicológicas: una introducción práctica*. Editorial el Manual Moderno.
- Ibrahim, A. B., & Goodwin, J. R. (1986). Perceived causes of success in small business. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 11(2). <https://doi.org/10.1177/104225878601100204>
- Iles, P., & Preece, D. (2010). Talent management and career development. In J. Gold, R. Thorpe & A. Mumford (eds.), *Gower Handbook of Leadership and Management Development* (5a Ed.) (pp. 243-260). Routledge.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2019). *Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los establecimientos*. https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825198657.pdf
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2024). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENEUE) [Mapa interactivo]*. <https://inegi.org.mx/app/mapa/denue/>
- Jooss, S., Lenz, J., & Burbach, R. (2023). Beyond competing for talent: an integrative framework for cooptation in talent management in SMEs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(8), 2691-2707. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0419>
- Krishnan, T. N., & Scullion, H. (2016). Talent management and dynamic view of talent in small and medium enterprises. *Human Resource Management Review*, 27(3), 431-441. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.10.003>
- Lesenyehó, D. L., Barkhuizen, N. E., & Schutte, N. E. (2018). Exploring the causal relationship between the antecedents and consequences of talent management for early career academics in South African higher education institutions. *SA Journal of Human Resource Management*, 16. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.912>
- Mariscal, E. I., Mercado, A. A., Haro, J. F., & Mariscal, J. C. (2024). Importancia de la gestión del talento humano en las micro y pequeñas empresas: una revisión de la literatura. *CISA*, 6(2). <https://doi.org/10.58299/cisa.v6i2.96>
- Martin, C., Martin, L., & Mabbett, A. (2002). *SME ownership succession: business support and policy implications*. SBS Research Directorate Sheffield. https://www.researchgate.net/profile/Lynn-Martin-6/publication/252644039_SME_Ownership_Succession_-_Business_Support_and_Policy_Implications/links/0f31753a2a68172c59000000/SME-Ownership-Succession-Business-Support-and-Policy-Implications.pdf
- Mbo, M., & Adjasi, C. (2017). Performance of SOEs: evidence on Botswana telecommunications corporation. *International Journal of Social Economics*, 44(7), 960-979. <https://doi.org/10.1108/IJSE-01-2016-0005>
- Meshram, S. A., & Rawani, A. M. (2019). Entrepreneurial success measures and factors for sustainable entrepreneurship. *International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation*, 9(2). <https://doi.org/10.4018/IJEEI.2019070102>
- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The war for talent*. Harvard Business Press.
- Mohan-Neill, S. (2009). The influence of education and technology use in the success of US small businesses. *Journal of Management Systems*, 21(1).
- Navarathne, K. A. S. (2023). An exploratory case study of the factors hindering the success of small and medium enterprises. *Journal of Small Business Strategy*, 33(2), 53-63. <https://doi.org/10.53703/001c.77456>

- Ng, H. S., & Kee, D. M. H. (2012). Development of intangible factors for SME success in a developing country. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(12), 73-89. <https://hrmars.com/index.php/IJAREMS/article/view/9373/Development-of-Intangible-Factors-for-SME-Success-in-a-Developing-Country>
- Patel, P. C., & Cardon, M. S. (2010). Adopting HRM practices and their effectiveness in small firms facing product-market competition. *Human Resource Management*, 49(2), 265-290. <https://doi.org/10.1002/hrm.20346>
- Pauli, U., & Pocztowski, A. (2019). Talent management in SMEs: an exploratory study of Polish companies. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 7(4), 199-218. <https://doi.org/10.15678/EBER.2019.070412>
- Pocztowski, A., & Pauli, U. (2022). The impact of contextual factors on talent management practices in SMEs. *Human Systems Management*, 41(1). <https://doi.org/10.3233/HSM-211174>
- Pocztowski, A., & Pauli, U. (2023). Talent management practices and the performance of firms: evidence from Polish SMEs. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 11(4), 155-169. <https://doi.org/10.15678/EBER.2023.110410>
- Scullion, H., Collings, D. G., & Caligiuri, P. (2010). Global talent management. *Journal of World Business*, 45(2), 105-108. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2009.09.011>
- Secretaría de Economía (ECONOMÍA). (2024). *Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía*. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/923851/20240626_Dosier_MIPYMES_SALIDA_Interactivo_5_pdf
- Silva-Giraldo, C. A., Dugarte-Mendoza, J. S., & Rueda-Mahecha, Y. M. (2021). El talento humano, una perspectiva desde la gerencia en las mipymes. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 89, 13-32. <https://doi.org/10.21158/01208160.n89.2020.2814>
- Sohel-Uz-Zaman, A. S. M., Kabir, A. I., Osman, A. R., & Jalil, M. B. (2022). Strategic human resource management, human capital management and talent management: Same goals many routes?. *Academy of Strategic Management Journal*, 21(1), 1-15. <https://www.abacademies.org/articles/strategic-human-resource-management-human-capital-management-and-talent-management-same-goals-many-routes-13682.html>
- Solano-Castro, V. V., Cabero, H. N., Chalco, F. T., & Nuñez, L. A. (2023). Estrategias de gestión del talento humano en pequeñas y medianas empresas peruanas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(Especial 10), 954-966. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e10.6>
- Štaffenová, N., Kucharčíková, A., & Tokarčíková, E. (2024). Approaches towards human capital management in SMEs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 12(1), 36-50. [https://doi.org/10.9770/jesi.2024.12.1\(3\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2024.12.1(3))
- Strielkowski, W., Guliyeva, A., Rzayeva, U., Korneeva, E., & Sherstobitova, A. (2021). Mathematical modeling of intellectual capital and business efficiency of small and medium enterprises. *Mathematics*, 9(18), 2305. <https://doi.org/10.3390/math9182305>
- Thunnissen, M. (2016). Talent management: For what, how and how well? An empirical exploration of talent management in practice. *Employee Relations*, 38(1), 57-72. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2015-0159>
- Van der Merwe, M., Nel, P., & Hoole, C. (2024). How talent management execution impacts career experiences: exploring the organization-individual intersect. *Frontiers in Psychology*, 15, 1272645. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1272645>
- Walker, E., & Brown, A. (2004). What success factors are important to small business owners?. *International Small Business Journal*, 22(6). <https://doi.org/10.1177/0266242604047411>
- Wood, S., Leoni, S., & Ladley, D. (2023). Comparisons of the effects of individual and collective performance-related pay on performance: a review. *Human Resource Management Review*, 33(4), 100982. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2023.100982>
- Zake, G. B., Jonck, P., & Pelsler, A.-M. (2024a). A business continuity model for manufacturing SMMEs underscoring talent management. *South African Journal of Business Management*, 55(1), 4274. <https://journals.co.za/doi/abs/10.4102/sajbm.v55i1.4274>
- Zake, G. B., Jonck, P., & Pelsler, A.-M. (2024b). Impact of contextual factors on organisational performance mediated by talent management. *SA Journal of Industrial Psychology*, 50(0), a2184. <https://doi.org/10.4102/sajip.v50i0.2184>