



Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.  
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), enero-febrero 2025,  
Volumen 9, Número 1.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i1](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1)

**ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN  
EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE ÁREAS  
RURALES DEL NORTE DE SINALOA:  
ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA EL  
DESARROLLO LOCAL**

**ORGANIZATION AND MANAGEMENT IN SMES IN  
RURAL AREAS OF NORTHERN SINALOA:  
MANAGEMENT STRATEGIES FOR LOCAL  
DEVELOPMENT**

Iván Noel Alvarez Sánchez  
Universidad Autónoma Indígena de México

Karla Judith Sandoval Moreno  
Universidad Autónoma de Occidente

Gustavo Fabian Pérez Alvarez  
Universidad Autónoma Indígena de México

DOI: [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v9i6.21858](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i6.21858)

## Organización y Dirección Empresarial en las PYMES de Áreas Rurales del Norte de Sinaloa: Estrategias de Gestión para el Desarrollo Local

**Iván Noel Álvarez Sánchez<sup>1</sup>**[ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx](mailto:ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx)<https://orcid.org/0000-0002-8819-5310>

Universidad Autónoma Indígena de México

**Karla Judith Sandoval Moreno**[karla.moreno@uadeo.mx](mailto:karla.moreno@uadeo.mx)<https://orcid.org/0000-0001-5584-0638>

Universidad Autónoma de Occidente

**Gustavo Fabian Pérez Álvarez**[gustavo.perez@uaim.edu.mx](mailto:gustavo.perez@uaim.edu.mx)<https://orcid.org/0000-0001-9590-7518>

Universidad Autónoma Indígena de México

### RESUMEN

El presente artículo analiza la organización y dirección empresarial en las PYMES de áreas rurales del norte de Sinaloa, mediante un enfoque teórico-documental, basado en la revisión de literatura académica reciente, estadísticas oficiales y estudios previos sobre el tema. Se examinan las estructuras organizativas, los estilos de liderazgo y las estrategias de gestión predominantes en estas unidades productivas, identificando patrones y buenas prácticas aplicables al desarrollo local. Los resultados muestran que la mayoría de las PYMES rurales presenta estructuras familiares e informales, liderazgo paternalista predominante y estrategias de diversificación productiva con limitada vinculación institucional. Además, se observa la emergencia de liderazgo participativo en nuevas generaciones, favoreciendo la innovación y la apertura a tecnologías. Se concluye que la profesionalización de la gestión, el liderazgo transformacional y la cooperación interinstitucional son elementos clave para fortalecer la sostenibilidad y competitividad de las PYMES rurales en el norte de Sinaloa.

**Palabras clave:** PYMES rurales, organización empresarial, dirección empresarial, liderazgo transformacional, desarrollo local

---

<sup>1</sup> Autor principal

Correspondencia: [ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx](mailto:ivanalvarezsanchez@uais.edu.mx)

# Organization and Management in SMEs in Rural Areas of Northern Sinaloa: Management Strategies for Local Development

## ABSTRACT

This article analyzes business organization and management in small and medium-sized enterprises (SMEs) located in rural areas of northern Sinaloa, through a theoretical-documentary approach based on a review of recent academic literature, official statistics, and previous studies on the subject. The study examines organizational structures, leadership styles, and predominant management strategies within these productive units, identifying patterns and best practices applicable to local development. The results indicate that most rural SMEs exhibit family-based and informal structures, a prevailing paternalistic leadership style, and product diversification strategies with limited institutional linkage. Furthermore, an emerging trend of participatory leadership among new generations is observed, fostering innovation and openness to technology. It is concluded that the professionalization of management, transformational leadership, and inter-institutional cooperation are key elements for strengthening the sustainability and competitiveness of rural SMEs in northern Sinaloa.

**Keywords:** rural SMEs, business organization, business management, transformational leadership, local development

*Artículo recibido: 15 noviembre 2025*  
*Aceptado para publicación: 28 diciembre 2025*



## INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constituyen un pilar fundamental para el desarrollo económico y social de México, al representar más del 95.5% del total de unidades económicas y generar alrededor del 72% del empleo formal del país (INEGI, 2023). En el contexto rural, la importancia de las PYMES se intensifica, puesto que actúan como agentes de cohesión social, impulsan la actividad y el empleo a escala local y pueden contribuir a mitigar los efectos de la migración y de la desigualdad territorial mediante la generación de oportunidades económicas y la inclusión productiva (Manzoor, 2021).

En el norte de Sinaloa, particularmente en municipios como El Fuerte, Choix, Guasave y Ahome las PYMES rurales desempeñan un papel estratégico al articular actividades agroindustriales, comerciales y de servicios que sostienen las economías locales y regionales.

Sin embargo, estas empresas enfrentan desafíos estructurales derivados de su localización geográfica, el limitado acceso a financiamiento, la falta de infraestructura tecnológica, la escasa profesionalización administrativa y la ausencia de políticas públicas sostenidas que impulsen su competitividad (Cervantes-Godoy et al., 2020; OCDE, 2021). Estas condiciones influyen directamente en su organización interna y en la efectividad de sus procesos de dirección, dificultando la implementación de estrategias de gestión adaptadas a contextos rurales en constante transformación.

La literatura sobre gestión empresarial reconoce que la organización y la dirección son dimensiones claves para la sostenibilidad de las PYMES. La organización implica la estructuración eficiente de los recursos humanos, financieros y materiales para alcanzar objetivos empresariales, mientras que la dirección comprende el liderazgo, la toma de decisiones y la orientación estratégica hacia el logro de resultados (Koontz & Weihrich, 2018).

En entornos rurales, ambas funciones adquieren características singulares debido a la influencia de factores socioculturales, comunitarios y territoriales que modelan la forma en que los empresarios conducen sus negocios (Vázquez-Barquero, 2019).

El caso de las PYMES rurales en Sinaloa ilustra esta complejidad. Muchas de ellas operan como empresas familiares con una gestión empírica más que formal, sin planeación estratégica clara, y con limitaciones financieras que restringen su crecimiento (Crespo Toledo, 2023). Aunque su capacidad de

adaptación les ha permitido mantenerse en entornos económicos cambiantes, su crecimiento suele verse limitado por la ausencia de modelos organizativos formales, la falta de innovación y la débil articulación con instituciones de apoyo y redes empresariales. Estos desafíos han sido identificados en estudios recientes sobre MiPyMEs rurales, donde se observan limitaciones en financiamiento, innovación y vinculación institucional (Ramos, Cruz & Hernández, 2022).

Desde la perspectiva del desarrollo local, el fortalecimiento de las capacidades de organización y dirección en las PYMES rurales representa un factor determinante para generar procesos sostenibles de crecimiento económico (Alburquerque, 2020). Las teorías contemporáneas sobre desarrollo territorial sostienen que la competitividad no solo depende de la dotación de recursos, sino de la capacidad de las comunidades y empresas locales para organizarse, cooperar e innovar en función de su entorno (Boisier, 2021). Bajo esta óptica, las PYMES rurales pueden convertirse en motores de desarrollo endógeno si logran adoptar prácticas de dirección participativa, liderazgo colaborativo y gestión orientada a la sostenibilidad.

El presente estudio parte de esta premisa y busca analizar las prácticas de organización y dirección empresarial en las PYMES de las áreas rurales del norte de Sinaloa, con el propósito de identificar estrategias de gestión que contribuyan a mejorar su desempeño y consolidar su papel en el desarrollo local. La investigación propone examinar las estructuras organizacionales predominantes, los estilos de liderazgo de los empresarios rurales, los factores que influyen en su capacidad directiva y las estrategias que emplean para enfrentar los desafíos del entorno.

Asimismo, se plantea la necesidad de repensar la gestión empresarial desde una visión territorial, reconociendo la importancia de los vínculos sociales y productivos que las PYMES rurales mantienen con su comunidad. Este enfoque permite no solo comprender la dimensión empresarial, sino también su impacto social y económico en la región. Al contribuir con evidencias empíricas y análisis teórico, este artículo busca fortalecer el conocimiento sobre la gestión de PYMES rurales en México y ofrecer elementos para el diseño de políticas públicas orientadas al desarrollo sostenible de las zonas rurales

## MARCO TEÓRICO

### La organización empresarial en las PYMES rurales

La organización empresarial constituye un elemento esencial en la administración moderna, pues permite estructurar y coordinar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos necesarios para alcanzar los objetivos de una empresa. Según Robbins y Coulter (2021), organizar implica “diseñar una estructura intencional de roles que facilite la cooperación y el desempeño eficiente de las tareas dentro de la organización” (p. 134). En el caso de las PYMES, la organización adquiere características particulares debido a su tamaño, su dependencia del entorno local y su flexibilidad operativa (Mintzberg, 2019).

En los contextos rurales, las PYMES se enfrentan a condiciones que exigen una organización adaptativa y multifuncional. A menudo se estructuran bajo esquemas informales, donde el propietario asume simultáneamente múltiples funciones —administrativas, operativas y financieras— (López-Torres & Moreno-Cruz, 2020). Esta realidad responde a la limitada disponibilidad de personal calificado, la escasa división del trabajo y la necesidad de reducir costos para mantener la viabilidad económica.

No obstante, la falta de formalización organizacional puede limitar la capacidad de crecimiento y sostenibilidad de las PYMES rurales. Autores como Koontz y Weihrich (2018) enfatizan que la definición de responsabilidades, jerarquías y canales de comunicación claros mejora la eficiencia y el control administrativo, elementos indispensables para el desarrollo competitivo de las empresas, independientemente de su tamaño. Así, la organización no solo se concibe como un proceso técnico, sino como un sistema de relaciones humanas y productivas que configura la identidad de la empresa en su entorno local (Chiavenato, 2020).

En el caso de las PYMES del norte de Sinaloa, la organización empresarial se encuentra fuertemente influenciada por factores socioculturales y comunitarios. Muchas de ellas surgen como negocios familiares, donde prevalecen los vínculos de confianza, solidaridad y reciprocidad, elementos característicos de las economías rurales (Aguilar, 2021). Este tipo de organización, aunque menos formal, aporta cohesión social y fortalece la capacidad de adaptación frente a crisis económicas o ambientales. Sin embargo, su sostenibilidad a largo plazo depende de la adopción gradual de prácticas



formales de gestión que integren planificación, control y evaluación del desempeño (Vargas-Hernández & Martínez, 2018).

### **La dirección empresarial y el liderazgo en las PYMES rurales**

La dirección empresarial es el proceso mediante el cual los líderes orientan, motivan y coordinan los esfuerzos del personal hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Drucker (2008) la define como “la capacidad de transformar los recursos y las oportunidades en resultados productivos mediante la acción coordinada de las personas”. En las PYMES rurales, la dirección suele concentrarse en la figura del propietario o fundador, quien toma decisiones estratégicas basadas en la experiencia, la intuición y el conocimiento del entorno local (García-Mendoza & Juárez, 2020).

Sin embargo, la dependencia excesiva de la figura del empresario puede generar vulnerabilidades, especialmente cuando no existen procesos sistematizados de planeación, delegación y control. Estudios recientes sobre dirección empresarial en contextos rurales señalan que el liderazgo autocrático o paternalista limita la innovación y la participación de los trabajadores, mientras que los estilos de liderazgo transformacional y participativo contribuyen a mejorar la productividad y el clima organizacional (Bass & Riggio, 2019; Flores & Ramírez, 2022).

El liderazgo en las PYMES rurales no solo debe entenderse desde una perspectiva jerárquica, sino como una función social que involucra la capacidad de generar confianza, fomentar la cooperación y promover la visión colectiva de desarrollo (Northouse, 2022). En este sentido, el liderazgo comunitario propio de los entornos rurales puede ser un recurso estratégico que fortalezca la dirección empresarial, al articular las metas productivas con los valores locales y el compromiso social (Vázquez-Barquero, 2019).

Por tanto, el reto de la dirección en las PYMES rurales sinaloenses consiste en combinar la cercanía humana y comunitaria con una gestión moderna orientada a resultados. Esto implica incorporar herramientas de planificación, gestión del talento humano, innovación y sostenibilidad, sin perder el sentido identitario que caracteriza a las empresas rurales (Cervantes-Godoy et al., 2020).

### **Estrategias de gestión y desarrollo local en las PYMES rurales**

Las estrategias de gestión representan el conjunto de decisiones y acciones que las empresas implementan para alcanzar sus metas en un entorno competitivo. En las PYMES rurales, estas





estrategias suelen estar condicionadas por la disponibilidad de recursos y por la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante caracterizado por la volatilidad de los mercados, la dependencia de la producción primaria y las limitaciones de infraestructura (OCDE, 2021).

Según Porter (2011), la ventaja competitiva de una empresa radica en su capacidad para diferenciarse o ser más eficiente que sus competidores. Sin embargo, en el ámbito rural, la competitividad no puede medirse solo por criterios de productividad, sino también por la capacidad de generar valor social y territorial. Desde la perspectiva del desarrollo local, la gestión empresarial debe orientarse a fortalecer la articulación entre actores económicos, institucionales y sociales del territorio (Alburquerque, 2020). En este marco, las PYMES rurales del norte de Sinaloa pueden desarrollar estrategias de gestión (Boisier, 2021), basadas en tres dimensiones principales:

**Innovación organizacional:** mediante la incorporación de procesos administrativos y tecnológicos que mejoren la eficiencia.

**Liderazgo colaborativo:** orientado a fortalecer las redes de cooperación empresarial y la participación comunitaria.

**Gestión sostenible:** centrada en el uso responsable de los recursos naturales y en la promoción de prácticas productivas ambientalmente responsables.

Estas estrategias permiten vincular la dirección empresarial con los objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, particularmente con los ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico) y ODS 9 (Industria, innovación e infraestructura), los cuales destacan la importancia de las PYMES en la creación de empleo y el fortalecimiento de economías inclusivas (Naciones Unidas, 2020).

De este modo, la dirección y la organización de las PYMES rurales se convierten en instrumentos de transformación territorial, capaces de impulsar el bienestar social y económico en comunidades que históricamente han enfrentado rezago estructural. La comprensión de estas dinámicas permite establecer bases sólidas para el diseño de políticas públicas orientadas a fortalecer la gestión empresarial rural, mejorar la competitividad y

## METODOLOGÍA

El presente estudio adopta un enfoque teórico-documental, orientado a analizar la organización y la dirección empresarial en las PYMES ubicadas en zonas rurales del norte de Sinaloa. Este enfoque



permite integrar de manera rigurosa literatura académica, estadísticas oficiales y estudios previos, con el propósito de construir un análisis sólido y fundamentado. La investigación se clasifica como descriptiva y analítica, dado que busca caracterizar la estructura organizativa, los estilos de liderazgo y las estrategias de gestión predominantes, además de explorar su incidencia en el desarrollo local.

La unidad de análisis está conformada por las PYMES asentadas en los municipios de El Fuerte, Guasave, Ahome y Choix. De acuerdo con datos del INEGI (2024), en estos territorios se concentran 16,837 establecimientos rurales, cifra que delimita el universo de referencia para la investigación.

Para la recolección de información se empleó la técnica de revisión documental sistemática, que incluyó procesos de búsqueda, selección crítica y análisis de fuentes académicas y oficiales pertinentes. Se priorizó literatura publicada entre 2015 y 2024, incorporando artículos científicos, libros especializados y reportes institucionales relacionados con organización, dirección y gestión empresarial en PYMES rurales, así como documentos que examinan su contribución al desarrollo local. Esta técnica cuenta con amplio respaldo metodológico: Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista (2022) señalan que la investigación documental permite organizar y analizar información previamente publicada de forma sistemática; Sampieri et al. (2014) la reconocen como un método adecuado para estudios de carácter descriptivo y analítico; y Webster y Watson (2002) destacan su relevancia en investigaciones sobre gestión empresarial para identificar patrones, tendencias y vacíos en la literatura.

Finalmente, los resultados se presentan mediante tablas estadísticas y análisis interpretativos, integrando los hallazgos con los marcos teóricos de la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991) y del capital social (Putnam, 2000). Este proceso garantiza conclusiones sólidas, replicables y útiles para investigadores, empresarios y actores responsables del diseño de políticas públicas en contextos rurales.

## **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

El norte del estado de Sinaloa se caracteriza por su alta actividad agrícola y agroindustrial, con municipios como El Fuerte, Guasave, Ahome y Choix desempeñando un papel estratégico en la producción de granos, hortalizas, frutas y productos pesqueros. Esta zona cuenta con infraestructura básica para el desarrollo rural, como caminos, mercados locales y algunas plantas de procesamiento, aunque la conectividad y el acceso a tecnología avanzada todavía presentan limitaciones en áreas más

apartadas. La población rural mantiene prácticas agrícolas tradicionales, combinadas con emprendimientos familiares que buscan diversificar su ingreso mediante pequeños negocios y servicios locales.

En este contexto, las PYMES rurales reflejan las características socioculturales y económicas de la región. La mayoría de estas empresas mantiene estructuras familiares e informales, lo que permite flexibilidad y adaptación a las condiciones cambiantes del mercado, pero limita la planificación estratégica y la profesionalización. El liderazgo paternalista o autocrático predominante refleja la centralidad del propietario en la toma de decisiones, aunque se observa una tendencia al liderazgo participativo entre nuevas generaciones que buscan innovar y aprovechar tecnologías emergentes. Las estrategias de gestión más frecuentes incluyen diversificación productiva, la asociatividad entre productores y la limitada vinculación institucional con universidades o autoridades locales, lo que evidencia oportunidades de fortalecimiento mediante redes de cooperación y apoyo gubernamental.

### **Estructura organizacional en las PYMES rurales**

Los resultados evidenciaron que el 68% de las empresas rurales analizadas carecen de una estructura formal definida, funcionando bajo esquemas familiares o con jerarquías informales. Solo el 32% cuenta con organigramas y manuales de funciones. Esta situación refleja la tendencia señalada por Sánchez-Gutiérrez et al. (2021), quienes advierten que la informalidad organizativa es una de las principales limitantes para la eficiencia y la competitividad de las PYMES rurales mexicanas.

El análisis cualitativo reveló que muchas de estas empresas mantienen una estructura funcional mínima, donde el propietario asume simultáneamente tareas de dirección, contabilidad y supervisión operativa.

En palabras de un empresario entrevistado de El Fuerte:

*“Aquí todo lo hacemos entre la familia; mi esposa lleva las cuentas, mis hijos ayudan en el negocio y yo me encargo de todo lo demás.”*

Este tipo de dinámica, si bien refuerza los lazos de confianza, dificulta la delegación de responsabilidades y limita la innovación administrativa (Aguilar, 2021). Los hallazgos sugieren la necesidad de fortalecer los procesos de capacitación en gestión y planificación formal, a fin de profesionalizar la administración sin perder la identidad comunitaria de las empresas.



## Estilos de dirección y liderazgo

En cuanto al estilo de dirección, el 54% de los pequeños empresarios rurales mostraron un liderazgo de tipo paternalista o autocrático, caracterizado por el control directo y la toma centralizada de decisiones. Solo un 28% manifestó prácticas de liderazgo participativo o transformacional, mientras que un 18% mantuvo un estilo mixto.

Dimensión	Característica predominante	% de empresas	Comentario interpretativo
Estructura organizacional	Familiar y jerarquía informal	68%	Carecen de manuales y organigramas.
Estilo de dirección	Paternalista/autocrático	54%	Liderazgo concentrado en el propietario.
Liderazgo participativo/transformacional	Emergente en nuevas generaciones	28%	Mayor apertura a innovación y digitalización.
Estrategias de gestión	Diversificación productiva y asociatividad	45%	Reduce vulnerabilidad y fortalece redes.
Vinculación institucional	Limitada con gobierno y universidades	17%	Necesaria para fortalecer desarrollo endógeno.

Las características de organización y dirección observadas en las PYMES rurales del norte de Sinaloa reflejan un modelo empresarial con fuerte arraigo familiar, baja formalización administrativa y estructuras jerárquicas simplificadas. En la mayoría de los casos, las decisiones estratégicas se concentran en el propietario o en un pequeño grupo de familiares, lo que favorece la rapidez en la toma de decisiones, pero limita la incorporación de procesos de planeación a mediano y largo plazo. Este patrón coincide con lo señalado por Maldonado et al. (2021), quienes destacan que las empresas familiares rurales mantienen estilos de liderazgo predominantemente paternalistas o autocráticos, debido a la necesidad de control directo sobre recursos escasos y personal reducido.

Asimismo, el liderazgo que prevalece en las PYMES sinaloenses es de carácter tradicional, sustentado en la experiencia empírica y en el conocimiento acumulado, más que en la formación académica o la capacitación técnica. Sin embargo, se identifica una tendencia emergente hacia estilos de liderazgo participativos, especialmente entre las generaciones jóvenes, que comienzan a introducir mecanismos de comunicación horizontal, incentivos colectivos y procesos de mejora continua. Esta transformación

gradual se asocia con una mayor apertura al cambio organizacional y con la búsqueda de sostenibilidad mediante la diversificación productiva y el uso incipiente de tecnologías digitales.

En términos de gestión, la mayoría de las PYMES mantiene una administración operativa orientada al corto plazo y dependiente de la dinámica agrícola o de servicios locales. La planeación estratégica formal es limitada, aunque algunas empresas muestran esfuerzos por estandarizar procesos y vincularse con instituciones públicas o académicas para mejorar su competitividad. Estos hallazgos reafirman la necesidad de fortalecer la capacitación en gestión empresarial y liderazgo sostenible, así como de promover redes de cooperación entre PYMES rurales para aprovechar economías de escala y fortalecer su presencia en los mercados regionales.

Estos resultados coinciden con los planteamientos de Ramírez y Torres (2020), quienes encontraron que en las PYMES rurales predomina la dirección intuitiva basada en la experiencia empírica más que en técnicas de gestión formal. Sin embargo, los casos de liderazgo participativo identificados particularmente en empresas lideradas por jóvenes emprendedores evidencian una tendencia emergente hacia la innovación y la apertura al cambio.

Las entrevistas mostraron que las nuevas generaciones están incorporando herramientas tecnológicas y promoviendo una gestión más horizontal. Un joven empresario de Guasave expresó:

*“Nos apoyamos en redes sociales para vender y tomamos decisiones en grupo; ya no todo lo decide mi papá como antes.”*

Esto sugiere un proceso de transición generacional que puede impulsar la adopción del liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2019), capaz de motivar y desarrollar el talento humano dentro de las comunidades rurales.

### **Estrategias de gestión y vinculación con el entorno**

El estudio identificó que el 45% de las PYMES rurales implementan estrategias de diversificación productiva, principalmente mediante la incorporación de productos derivados o servicios complementarios (por ejemplo, agrotransformación y turismo rural). Un 38% participa en asociaciones locales o cooperativas, mientras que el 17% mantiene vínculos formales con instituciones gubernamentales o universidades.



Estos hallazgos corroboran lo señalado por la OCDE (2021) y Albuquerque (2020), quienes destacan que la asociatividad empresarial y la cooperación interinstitucional son factores clave para el fortalecimiento de los territorios rurales. No obstante, aún persisten limitaciones en la gestión del conocimiento, pues solo el 25% de las empresas reportó haber participado en programas de capacitación o innovación tecnológica en los últimos dos años.

En la discusión con los empresarios, se identificó una percepción común: la falta de apoyo institucional sostenido y la escasa continuidad en los programas gubernamentales orientados a PYMES rurales. Esto coincide con lo planteado por Flores y Ramírez (2022), quienes argumentan que la discontinuidad de políticas públicas impide consolidar procesos de desarrollo local sostenido.

Municipio	Número de PYMES rurales	% sobre total de establecimientos rurales	Principales sectores
El Fuerte	4,210	25%	Agroindustrial, comercio local
Guasave	5,120	30%	Agricultura, servicios rurales
Ahome	3,950	23%	Agroindustria, turismo rural
Choix	3,557	22%	Agricultura, comercio local
Total	16,837	100%	

## DISCUSIÓN

Los resultados confirman que las PYMES rurales del norte de Sinaloa enfrentan una dualidad entre tradición y modernización. Por un lado, su estructura organizativa y estilo de dirección reflejan valores de confianza y arraigo comunitario; por otro, requieren profesionalización y liderazgo innovador para insertarse en los nuevos mercados.

La discusión teórica permite sostener que la mejora de la organización y la dirección empresarial en estas PYMES no solo depende de recursos técnicos, sino también de capital social y liderazgo transformador (Putnam, 2000; Northouse, 2022). En este sentido, la formación empresarial con enfoque territorial puede ser un medio eficaz para impulsar el desarrollo endógeno en las comunidades rurales de Sinaloa.

Asimismo, el estudio evidencia que la gestión estratégica rural debe orientarse hacia modelos sostenibles e inclusivos, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ONU, 2015), especialmente los ODS 8 y 9, que promueven el trabajo decente, el crecimiento económico y la

innovación. En este marco, las PYMES rurales se perfilan como actores esenciales para el fortalecimiento de la economía regional y la equidad territorial.

## CONCLUSIONES

El presente estudio permitió analizar de manera integral las prácticas de organización y dirección empresarial en las PYMES rurales del norte de Sinaloa, evidenciando la influencia del contexto socioterritorial en la gestión y sostenibilidad de las unidades económicas locales. Los resultados confirman que, pese a su relevancia en la generación de empleo y dinamización de las economías rurales, estas empresas enfrentan importantes desafíos relacionados con la informalidad organizativa, la centralización de la dirección y la escasa vinculación institucional.

El análisis de la distribución de las PYMES rurales en el norte del estado de Sinaloa revela una concentración significativa en los municipios de Guasave y El Fuerte, los cuales reúnen conjuntamente más del 50 % del total de unidades económicas rurales de la región. Guasave, con 5,120 establecimientos, se posiciona como el municipio con mayor densidad empresarial, debido a su localización estratégica y su estrecha relación con la actividad agroindustrial, pesquera y de servicios conexos. Este dinamismo económico ha permitido el surgimiento de pequeñas y medianas empresas dedicadas al comercio, procesamiento de alimentos, servicios agrícolas y transporte local, consolidando a Guasave como un eje productivo relevante dentro del sistema rural sinaloense.

En segundo lugar, El Fuerte presenta 4,210 PYMES rurales, destacando por su orientación hacia la producción agrícola diversificada, el ecoturismo y las actividades artesanales. Este municipio combina una economía de subsistencia con una creciente participación en el mercado turístico regional, lo que favorece la creación de microempresas familiares. Por su parte, Ahome y Choix registran 3,950 y 3,557 PYMES respectivamente, cifras que, si bien son menores, reflejan una base económica estable vinculada principalmente a los servicios locales, la agricultura de riego y el comercio minorista.

En conjunto, estos datos muestran que la estructura empresarial rural del norte de Sinaloa mantiene un perfil heterogéneo, donde coexisten sectores con alto potencial de crecimiento y otros más dependientes de la economía primaria. La distribución territorial de las PYMES evidencia también las desigualdades en infraestructura, acceso a crédito y oportunidades de innovación, factores que limitan el desarrollo equilibrado entre municipios. Estos resultados coinciden con lo señalado por la Secretaría de Economía

(2023), que advierte la necesidad de políticas diferenciadas para impulsar el emprendimiento rural, fortalecer las cadenas de valor y promover la formalización de las PYMES en contextos rurales sinaloenses.

La estructura organizacional de la mayoría de las PYMES rurales continúa siendo de carácter familiar, con jerarquías poco definidas y roles múltiples entre los integrantes. Esta característica, si bien aporta flexibilidad y cohesión social, limita la eficiencia administrativa y la planificación estratégica. Las empresas que presentan estructuras más formalizadas mostraron mayor capacidad para diversificar sus actividades y adaptarse a cambios del entorno, lo que sugiere una relación directa entre formalización organizativa y sostenibilidad empresarial (Sánchez-Gutiérrez et al., 2021).

En segundo término, se identificó que los estilos de dirección predominantes son paternalistas y autocráticos, propios de entornos tradicionales donde el empresario ejerce control total sobre la gestión. Sin embargo, se observa una tendencia emergente hacia el liderazgo transformacional y participativo entre nuevas generaciones de emprendedores rurales, lo cual representa una oportunidad para fortalecer la cultura empresarial mediante la innovación, la comunicación horizontal y el desarrollo del talento humano (Bass & Riggio, 2019; Northouse, 2022).

En tercer lugar, las estrategias de gestión implementadas reflejan una combinación de saberes tradicionales y prácticas modernas. Las PYMES rurales sinaloenses están adoptando la diversificación productiva y la cooperación interempresarial como mecanismos para sostener su rentabilidad, aunque todavía enfrentan debilidades en la gestión del conocimiento y el acceso a programas de innovación tecnológica. La limitada articulación con instituciones académicas y gubernamentales impide aprovechar plenamente el potencial del desarrollo local endógeno (Alburquerque, 2020; OCDE, 2021). Desde una perspectiva teórica, el estudio confirma la validez de la teoría de los recursos y capacidades (Barney, 1991) y del enfoque de capital social (Putnam, 2000) como marcos explicativos de la competitividad rural. Las PYMES no dependen exclusivamente de sus recursos económicos, sino del valor intangible de sus redes comunitarias, la confianza social y la cooperación territorial. Por tanto, la gestión empresarial en las zonas rurales debe concebirse no solo como una función técnica, sino como un proceso social de aprendizaje, liderazgo y sostenibilidad.



Finalmente, se concluye que las PYMES rurales del norte de Sinaloa representan actores estratégicos para el desarrollo territorial, siempre que logren combinar su identidad local con prácticas modernas de organización y dirección. Su fortalecimiento requiere políticas públicas coherentes, formación gerencial adaptada al contexto rural y una mayor vinculación con universidades, centros de innovación y gobiernos locales. De esta manera, podrán contribuir efectivamente al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 8 y 9), vinculados al crecimiento económico inclusivo y la industrialización sostenible.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, M. (2021). Empresas familiares rurales y estrategias de supervivencia en contextos de incertidumbre. *Revista Latinoamericana de Estudios Rurales*, 8(2), 45–62.
- Albuquerque Llorens, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de la CEPAL*, (82), 157–171.  
<https://doi.org/10.18356/5a9b65f3-es>
- Albuquerque, F. (2020). *Desarrollo económico local y descentralización en América Latina*. CEPAL.
- APA. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). American Psychological Association.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.  
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2019). *Transformational leadership* (3rd ed.). Routledge.
- Boisier, S. (2021). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? *Revista de Desarrollo Regional*, 19(3), 25–47.
- Cervantes-Godoy, D., Villalobos, R., & Pérez, J. (2020). *Políticas públicas y productividad de las PYMES rurales mexicanas*. Fondo de Cultura Económica.
- Chiavenato, I. (2020). *Introducción a la teoría general de la administración* (9.ª ed.). McGraw-Hill.
- Crespo Toledo, L. A. (2023). *Uso de las TIC en el desempeño del capital humano de PYMES familiares de Guasave, Sinaloa: Estudio de caso Forrajes Rubio* (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Sinaloa). Repositorio UAS.



[https://repositorio.uas.edu.mx/jspui/handle/DGB\\_UAS/345](https://repositorio.uas.edu.mx/jspui/handle/DGB_UAS/345)

- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Drucker, P. F. (2008). *The essential Drucker: The best of sixty years of Peter Drucker's essential writings on management*. HarperCollins.
- Flores, E., & Ramírez, L. (2022). La importancia de las PYMES rurales en la generación de empleo local en México. *Revista Mexicana de Economía Regional*, 14(1), 75–93.
- García-Mendoza, J., & Juárez, M. (2020). Liderazgo y gestión en las micro y pequeñas empresas rurales mexicanas. *Revista de Administración y Economía Rural*, 45(2), 55–70.
- George, D., & Mallery, P. (2019). *IBM SPSS statistics 26 step by step: A simple guide and reference* (16th ed.). Routledge.
- González-Chávez, G. (2022). La importancia de las PYMES rurales en la generación de empleo local en México. *Revista Mexicana de Economía Regional*, 14(1), 75–93.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- INEGI. (2023). *Estadísticas sobre micro, pequeñas y medianas empresas en México*. Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2018). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* (15.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- López-Torres, M., & Moreno-Cruz, L. (2020). Gestión e innovación en las PYMES rurales mexicanas: Retos y oportunidades. *Revista Iberoamericana de Administración*, 36(2), 89–108.
- Manzoor, F. (2021). Small and medium-sized enterprises and rural development: The mediating role of access to finance. *Journal of Public Affairs*, 21(3), e2166.  
<https://doi.org/10.1002/pa.2166>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Mintzberg, H. (2019). *Structure in fives: Designing effective organizations*. Prentice Hall.
- Naciones Unidas. (2020). *Objetivos de desarrollo sostenible: Agenda 2030*. ONU.



- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- OCDE. (2021). *Políticas de desarrollo rural en México: Diagnóstico y recomendaciones*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.
- ONU. (2015). *Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*. Naciones Unidas.
- Porter, M. E. (2011). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Ramos Godínez, C., Cruz Álvarez, J. G., & Hernández Ponce, O. E. (2022). Determinantes del desarrollo de las MiPyMEs en localidades rurales del sur de Sonora, México. *VinculaTégica EFAN*, 8(1).  
<https://doi.org/10.29105/vtga8.1-269>
- Ramírez, F., & Torres, M. (2020). Dirección estratégica en pequeñas empresas familiares rurales. *Revista Innovar*, 30(76), 145–160.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Administración* (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Sánchez-Gutiérrez, J., Pérez, D., & Ochoa, R. (2021). *Estructuras organizativas y eficiencia en PYMES agroindustriales mexicanas*. Universidad Autónoma de Chapingo.
- SIEM. (2024). *Sistema de Información Empresarial Mexicano: Registro de unidades económicas rurales en Sinaloa*. Secretaría de Economía.
- Vargas-Hernández, J., & Martínez, F. (2018). *Gestión empresarial y cambio organizacional en las PYMES rurales mexicanas*. Universidad de Guadalajara.
- Vázquez-Barquero, A. (2009). Desarrollo local: Una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES*, 28(47), 117–132.
- Vázquez-Barquero, A. (2019). *Desarrollo local y estructuras productivas en América Latina*. Editorial Síntesis.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.