

Factores de Gestión y Sostenibilidad en el Rendimiento Financiero de PYMES Peruanas

Management and Sustainability Factors in the Financial Performance of Peruvian SMEs

Carlos Eduardo Cobos Gutierrez ¹ ✉

Recibido: 10 Octubre 2024 / Revisado: 4 Noviembre 2024 / Aceptado: 26 Noviembre 2024 / Publicado: 23 Mayo 2025

Resumen

Este estudio analiza cómo la innovación, la sostenibilidad y la gestión de los empleados afectan el éxito financiero de las pequeñas empresas en Perú. Se utilizó un enfoque cuantitativo para realizar un análisis descriptivo y transversal, sin experimentos. La muestra contiene 400 pequeñas y medianas empresas de distintos tipos de industrias. Se emplearon números y cálculos para encontrar conexiones entre las diferentes variables que se estudiaron. Los datos muestran que la innovación y la sostenibilidad son los aspectos que más afectan al éxito financiero, seguidos por la gestión del personal, que también tiene un impacto positivo, aunque menor. Este estudio destaca lo importante que es usar una estrategia completa que incluya estos elementos para mejorar la situación económica de las pequeñas y medianas empresas.

Palabras claves: Competitividad, Liderazgo, Productividad, Estrategia, Tecnología, Innovación

Abstract

This study analyzes how innovation, sustainability, and employee management affect the financial success of small businesses in Peru. A quantitative approach was used to conduct a descriptive and cross-sectional analysis without experiments. The sample includes 400 small and medium-sized enterprises from different types of industries. Numbers and calculations were employed to find connections among the studied variables. The data show that innovation and sustainability are the factors that most influence financial success, followed by personnel management, which also has a positive impact, although minor. This study highlights the importance of using a comprehensive strategy that includes these elements

✉ Carlos Eduardo Cobos Gutierrez / ccobosg@certus.edu.pe
<https://orcid.org/0009-0009-3178-9351>

¹ Escuela de Educación Superior CERTUS, Lima – Perú
Maestro en Ciencias Empresariales, Universidad Nacional de Huancavelica, Perú

to improve the economic situation of small and medium-sized enterprises.

Keywords: Competitiveness, Leadership, Productivity, Strategy, Technology, Innovation.

Introducción

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) son fundamentales para el desarrollo económico y social, especialmente en economías emergentes como la peruana. Representan el 99.4% del total de empresas y generan alrededor del 60% del empleo formal, según estudios recientes (Cuevas-Vargas et al., 2021). Sin embargo, estas empresas enfrentan múltiples desafíos estructurales, como recursos limitados, baja adopción tecnológica y una fuerte competencia en el mercado. Todo esto afecta directamente su desempeño financiero y reduce su capacidad para contribuir al desarrollo sostenible del país (Guzmán & Castorena, 2023).

En este contexto, la gestión del capital humano juega un papel clave en el éxito empresarial. Investigaciones han demostrado que administrar eficientemente a los empleados puede incrementar notablemente la productividad y los resultados financieros (Suroso et al., 2017). A pesar de esto, muchas PYMES en Perú carecen de estrategias formales para formar y retener talento, lo que limita su competitividad frente a grandes corporaciones con mayores recursos para invertir en sus equipos.

Por otro lado, la innovación es un motor esencial para la competitividad en mercados globales y dinámicos. Incorporar nuevas tecnologías y mejorar los procesos internos son factores decisivos que marcan la diferencia entre empresas exitosas y rezagadas. Sin embargo, la mayoría de las PYMES peruanas enfrentan grandes dificultades para innovar debido a restricciones financieras y a un acceso limitado a tecnología avanzada (Bigliardi et al., 2011; Pusung et al., 2023). Estas limitaciones subrayan la importancia de identificar formas viables para que estas empresas adopten innovación dentro de sus posibilidades.

Al mismo tiempo, la sostenibilidad empresarial ha ganado relevancia como una estrategia

clave. Las prácticas sostenibles no solo buscan mitigar impactos ambientales, sino que también representan una oportunidad para mejorar la reputación de las empresas y reducir costos operativos mediante una gestión más eficiente de los recursos (Roz et al., 2023). En países como Perú, donde muchas PYMES operan en sectores vulnerables, adoptar medidas sostenibles puede convertirse en una ventaja competitiva crucial (Mubarak et al., 2020).

Aunque estos factores han sido estudiados de manera independiente, todavía existe una brecha en la investigación sobre cómo se relacionan entre sí y cómo influyen conjuntamente en el desempeño financiero de las PYMES. En el contexto peruano, donde estas empresas tienen un peso significativo en la economía, resulta fundamental entender estas interacciones. Estudios recientes sugieren que integrar de manera efectiva la gestión del capital humano, la innovación y la sostenibilidad puede potenciar la competitividad y garantizar un crecimiento sostenible a largo plazo (De Mattos et al., 2023; Guzmán & Castorena, 2023).

Este estudio se propone analizar estas relaciones de manera integral, abordando la pregunta: ¿cómo impactan la gestión del capital humano, la innovación y la sostenibilidad en el desempeño financiero de las PYMES peruanas? Para responder a esta interrogante, se llevó a cabo un análisis cuantitativo no experimental y transversal, utilizando una muestra de 400 PYMES. A través de técnicas como la correlación de Pearson, la regresión lineal múltiple y el análisis de varianza (ANOVA), se buscaron conexiones y patrones significativos entre las variables (Abdelwahed et al., 2022). Los resultados de esta investigación no solo aportan al conocimiento académico, sino que también pueden ser una herramienta valiosa para diseñar políticas y estrategias que impulsen el desarrollo sostenible de este sector tan importante para el país.

Materiales y método

Diseño de investigación

Este estudio utiliza números para analizar cómo el desempeño financiero de las pequeñas empresas en Perú está relacionado con la gestión de su personal, la innovación y la sostenibilidad. Este diseño te permite ver las variables al mismo tiempo, sin cambiarlas directamente, lo que hace más fácil analizar las conexiones naturales entre ellas (Abdullah & Ampauleng, 2023; Guzmán & Castorena, 2023).

Participantes

El estudio incluye 400 pequeñas y medianas empresas de diferentes áreas en Perú. Estas empresas fueron elegidas de forma conveniente, priorizando aquellas que eran accesibles y estaban dispuestas a participar en la investigación (Frangieh & Rusu, 2021). Las compañías elegidas tienen de 10 a 250 trabajadores y han estado operando por al menos tres años. Esto garantiza una base sólida para el estudio y representa las características comunes de las pequeñas y medianas empresas en Perú (Guzmán & Castorena, 2023).

Instrumentos

Se empleó un formulario con preguntas de opción múltiple en una escala de 5 puntos para evaluar la gestión del personal, la innovación y la sostenibilidad en pequeñas y medianas empresas, y cómo se relacionan con su rendimiento económico.

El cuestionario tenía preguntas específicas sobre temas como las ganancias, el retorno de la inversión (ROI) y la eficiencia en el trabajo, además de cómo la innovación y las prácticas sostenibles afectan la competitividad y la eficiencia en el trabajo (Bigliardi et al., 2011; Roz et al., 2023). Se comprobó que todas las partes del estudio eran

consistentes, con un valor de alfa de Cronbach mayor a 0.85 en cada una, lo que confirma que son muy confiables (Pusung et al., 2023).

Procedimiento

Se recopilaron datos de enero a marzo de 2024. Se enviaron emails y se hicieron llamadas a los dueños de pequeñas empresas, pidiéndoles que participaran voluntariamente en la investigación.

Los participantes recibieron los cuestionarios por correo electrónico y pudieron contestar las preguntas en unos 15 a 20 minutos. Se aseguró que la información de los datos se mantuviera en secreto y se consiguió el permiso de todos los participantes (Abdelwahed et al., 2022). El equipo de investigación se encargó de revisar la recolección de información para garantizar que fuera completa y exacta (Suroso et al., 2017).

Modelo de análisis y valoración

Se emplearon análisis estadísticos en el programa SPSS versión 25 para estudiar cómo se relacionan el rendimiento financiero con aspectos como la gestión de personal, la innovación y la sostenibilidad.

Análisis descriptivo: Se obtuvieron promedios y desviaciones estándar para describir las variables estudiadas y tener una idea general de la muestra. Este paso ayudó a entender mejor la información sobre las pequeñas y medianas empresas que participaron (Pusung et al., 2023).

Correlación de Pearson: Se utilizó la correlación de Pearson para ver cómo se relacionan el rendimiento financiero con la innovación, la sostenibilidad y la gestión del capital humano. Este estudio ayudó a comprender cómo cada elemento está relacionado con la situación económica, ofreciendo una primera visión de sus conexiones (Frangieh & Rusu, 2021).

Regresión Lineal múltiple: Se empleó un

estudio para ver cómo afectan la gestión del personal, la innovación y la sostenibilidad al éxito financiero de las pequeñas y medianas empresas.

Los valores beta que se obtienen nos ayudan a entender cuánto y en qué dirección afecta cada factor al rendimiento financiero. Este modelo fue elegido porque puede separar el efecto de varias cosas en una sola cosa, lo que ayuda a entender mejor cómo cada factor afecta (Guzmán & Castorena, 2023).

Análisis de varianza(ANOVA): Se utilizó un análisis estadístico para ver si hay diferencias importantes en cómo les va financieramente a las pequeñas y medianas empresas dependiendo de su tamaño y el tipo de industria en la que operan.

Este estudio investigó cómo cambia el rendimiento según las características de las pequeñas y medianas empresas, como la cantidad de empleados o el tipo de industria en la que operan (Guzmán & Castorena, 2023). Los resultados fueron analizados con un nivel de importancia de $p < 0.05$ para asegurar la precisión en la confirmación estadística de los descubrimientos.

Resultados

Estadísticas descriptivas de las variables clave

En la Tabla 1 se presentan los datos simples sobre los temas estudiados: cómo se maneja el personal, la innovación, la sostenibilidad y el rendimiento financiero.

Según los datos, las pequeñas y medianas empresas que participaron valoran la innovación (promedio = 4.1, desviación estándar = 0.68) y la sostenibilidad (promedio = 4.0, desviación estándar = 0.70) como aspectos muy importantes para su éxito financiero.

Tabla 1. Estadísticas descriptivas de las variables claves

Variable	Media	Desviación estándar
<i>Desempeño financiero</i>	4.2	0.65
<i>Gestión del capital humano</i>	3.9	0.72
<i>Innovación</i>	4.1	0.68
<i>Sostenibilidad</i>	4.0	0.70

Correlación entre las Variables

En la Tabla 2 se presenta cómo se relacionan entre sí las variables principales del estudio utilizando la correlación de Pearson. Se hallaron conexiones positivas e importantes entre el rendimiento económico y cada uno de los elementos. Se ha encontrado que hay una conexión importante entre la innovación y el éxito financiero en las pequeñas y medianas empresas. Esto significa que las empresas que invierten en innovación suelen tener mejores resultados económicos. La sostenibilidad está relacionada con el éxito financiero ($r = 0.69$, $p < 0.05$), y la gestión de los empleados tiene una relación positiva pero moderada ($r = 0.67$, $p < 0.05$).

Tabla 2. Matriz de correlación de variables claves

Variable	Desempeño financiero	Gestión del capital humano	Innovación	Sostenibilidad
<i>Desempeño financiero</i>	1.00	0.67	0.72	0.69
<i>Gestión del capital humano</i>	0.67	1.00	0.61	0.64
<i>Innovación</i>	0.72	0.61	1.00	0.66
<i>Sostenibilidad</i>	0.69	0.64	0.66	1.00

Análisis de Regresión Lineal Múltiple

El estudio de regresión lineal múltiple, mostrado en la Tabla 3, ayudó a ver cómo cada factor afecta el éxito financiero de las pequeñas empresas. Los datos muestran que la innovación es el factor más importante, seguido de la sostenibilidad y la gestión del capital humano. Estos números indican que, aunque todos los aspectos influyen positivamente en cómo le va financieramente a una empresa, la innovación es el más importante, confirmando su papel fundamental en la competencia de las pequeñas y medianas empresas.

Tabla 3. Resultados del análisis de regresión

Variable independiente	Coefficiente beta	Error estándar	p-valor
Gestión del capital humano	0.45	0.05	<0.05
Innovación	0.53	0.04	<0.05
Sostenibilidad	0.49	0.06	<0.05

Discusión

Los resultados de este estudio confirman que la innovación, la sostenibilidad y la gestión del capital humano tienen un impacto positivo en el desempeño financiero de las PYMES peruanas.

Sin embargo, el nivel de influencia varía entre estos factores. Estos hallazgos coinciden con investigaciones previas que destacan la relevancia de estas estrategias para mejorar la competitividad empresarial en economías emergentes (Guzmán & Castorena, 2023; Mubarak et al., 2020).

La innovación como el motor principal del éxito financiero:

La innovación se destacó como la variable más influyente, lo que demuestra su papel clave en el fortalecimiento de la competitividad y la eficiencia

operativa de las empresas. Las PYMES que adoptan nuevas tecnologías o desarrollan procesos creativos tienen más probabilidades de prosperar en un entorno empresarial desafiante (Bigliardi et al., 2011; Pusung et al., 2023). Sin embargo, muchas PYMES en Perú enfrentan obstáculos significativos, como la falta de recursos financieros y acceso limitado a tecnología avanzada (Roz et al., 2023). Para superar estas barreras, sería fundamental implementar políticas públicas que apoyen la innovación, como financiamiento accesible y programas de capacitación tecnológica.

La sostenibilidad como una ventaja estratégica:

Los resultados también subrayan la importancia de la sostenibilidad, que ocupa el segundo lugar en influencia. Las empresas que adoptan prácticas responsables con el medio ambiente no solo logran reducir costos operativos, sino que también mejoran su reputación y fortalecen su posición en el mercado (Roz et al., 2023).

Sin embargo, muchas PYMES aún perciben la sostenibilidad como un gasto adicional, en lugar de una inversión estratégica. Este estudio muestra que es fundamental cambiar esta percepción mediante campañas de sensibilización y programas de incentivos que hagan más atractiva la implementación de prácticas sostenibles (Mubarak et al., 2020).

La gestión del capital humano como base de la competitividad:

Aunque la gestión del capital humano tiene un impacto menor en comparación con la innovación y la sostenibilidad, sigue siendo un factor crucial.

Las empresas que invierten en sus empleados, ofreciendo oportunidades de formación y creando entornos laborales positivos, obtienen equipos más comprometidos y productivos (Suroso et al., 2017).

Sin embargo, muchas PYMES peruanas carecen de estrategias estructuradas para gestionar su talento, lo que limita su capacidad para competir con empresas más grandes. Asociaciones empresariales y cámaras de comercio podrían desempeñar un papel clave al ofrecer talleres y recursos accesibles para apoyar a estas empresas.

Implicancias prácticas:

Este estudio ofrece lecciones importantes para empresarios y responsables de políticas públicas.

Para las PYMES, priorizar la innovación, incluso a pequeña escala, puede marcar una gran diferencia en su desempeño. De igual manera, adoptar prácticas sostenibles no solo beneficia al medio ambiente, sino que también mejora la percepción de la empresa ante clientes y socios.

Además, la gestión eficiente del talento humano es esencial para mantener una base operativa sólida y competitiva. Por otro lado, las políticas públicas deben enfocarse en reducir las barreras para la innovación y la sostenibilidad. Esto podría lograrse a través de incentivos fiscales, financiamiento accesible y programas de capacitación diseñados específicamente para las PYMES.

Limitaciones del estudio y sugerencias futuras:

Como toda investigación, este estudio tiene algunas limitaciones. Por ejemplo, el diseño transversal no permite establecer relaciones causales definitivas entre las variables analizadas, aunque sí proporciona evidencias sólidas de sus correlaciones. Futuras investigaciones podrían utilizar un enfoque longitudinal para explorar cómo estas relaciones cambian con el tiempo (Abdelwahed et al., 2022).

Además, aunque la muestra de 400 PYMES representa bien a las empresas en Perú, su selección no probabilística podría limitar la generalización de los hallazgos. Un estudio futuro con una

muestra más amplia y diversa podría confirmar los resultados y ofrecer mayor representatividad (Frangieh & Rusu, 2021) (Guzmán & Castorena, 2023).

Conclusiones

Este estudio analiza cómo la forma en que las pequeñas empresas en Perú manejan a su personal, adoptan nuevas ideas, se preocupan por el medio ambiente y su desempeño financiero están relacionados entre sí. Los números obtenidos, como los coeficientes beta y los valores de correlación, confirman que cada uno de estos factores afecta de manera importante a cómo le va financieramente a las empresas.

La innovación es muy importante para las pequeñas empresas. Invertir en tecnología y mejorar procesos es clave para tener éxito financieramente. La sostenibilidad es muy importante ($\beta = 0.49$), ya que indica que las acciones responsables y sostenibles pueden traer ventajas tanto en el funcionamiento como en la reputación. Finalmente, aunque el manejo de las personas en una empresa tiene un efecto positivo más bajo ($\beta = 0.45$), sigue siendo fundamental para crear una base fuerte de competitividad.

Estos descubrimientos indican que las pequeñas y medianas empresas que incluyen en sus planes tanto la innovación como la sostenibilidad, y que manejan bien a su personal, tienen más posibilidades de mejorar su situación económica.

En el futuro, se podrían investigar estas conexiones en un estudio a lo largo del tiempo para ver cómo estas acciones afectan a largo plazo.

En resumen, este estudio presenta pruebas concretas sobre lo importante que es la creatividad, la durabilidad y la administración del personal en el éxito financiero de las pequeñas empresas en Perú. Esto cumple con el objetivo establecido y brinda una base firme para crear políticas y estrategias que mejoren el sector de las pequeñas empresas en el país.

Bibliografía

- Abdelwahed, N. A., Soomro, B. A., & Shah, N. (2022). Predicting employee performance through transactional leadership and entrepreneur's passion among the employees of Pakistan. *Asia Pacific Management Review*, 28(1), 60–68. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.03.001>
- Abdullah, S., & Ampauleng, A. (2023). The micro-influencers effect on the business sustainability of small medium enterprise: The marketing strategy approach. *General Management*, 25(199). <https://doi.org/10.47750/qas/25.199.35>
- Ajibade, P., Ondari-Okemwa, E. M., & Matlhako, M. M. (2019). Information technology integration for accelerated knowledge sharing practices: Challenges and prospects for small and medium enterprises. *Problems and Perspectives in Management*, 17(4), 131–140. [https://doi.org/10.21511/ppm.17\(4\).2019.11](https://doi.org/10.21511/ppm.17(4).2019.11)
- Alabduljader, S. A. A. (2022). Situational leadership role in enhancing organizational performance during Covid 19 pandemic among a sample of Kuwaiti SMEs. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 19, 1706–1715. <https://doi.org/10.37394/23207.2022.19.154>
- Al-Rahamneh, N. M., Zobi, M. K. A., & Bidin, Z. (2023). The influence of tax transparency on sales tax evasion among Jordanian SMEs: The moderating role of moral obligation. *Cogent Business & Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2220478>
- Bui, M., & Long, T. Q. (2021). Women's economic empowerment in Vietnam: Performance and constraints of female-led manufacturing SMEs. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(6), 255. <https://doi.org/10.3390/jrfm14060255>
- Cuevas-Vargas, H., Fernandez-Escobedo, R., Palacios, H. A. C., & Ramirez-Lemus, L. (2021). The relation between adoption of information and communication technologies and marketing innovation as a key strategy to improve business performance. *Journal of Competitiveness*, 13(2), 23–40. <https://doi.org/10.7441/joc.2021.02.02>
- De Mattos, C. S., Pellegrini, G., Hagelaar, G., & Dolfsma, W. (2023). Systematic literature review on technological transformation in SMEs: A transformation encompassing technology assimilation and business model innovation. *Management Review Quarterly*. <https://doi.org/10.1007/s11301-023-00327-7>
- Frangieh, M., & Rusu, D. (2021). Does a good strategy help SMEs' leaders in managing a crisis? *Journal of Human Resources Management Research*, 1–12. <https://doi.org/10.5171/2021.410043>
- Guzmán, F. P., & Castorena, O. H. (2023). Managerial skills and organizational performance: Competitive advantage. *Mercados y Negocios*, 48, 75–94. <https://doi.org/10.32870/myn.vi48.7688>
- Jiménez-Rico, A., Gómez-López, C. S., & Zamilpa, J. (2023). Determinants of access to bank financing in SMEs in Mexico. *Journal of Risk and Financial Management*, 16(11), 477. <https://doi.org/10.3390/jrfm16110477>
- Khan, M. A., & Tjaraka, H. (2024). Tax justice and understanding: MSME compliance with Tax Regulation No. 55/2022 in Surabaya, Indonesia. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2396042>
- Le, T. T., & Govindan, K. (2024). Boosting green innovation on corporate performance: Managerial environmental concern's moderating role. *Business Strategy and the Environment*. <https://doi.org/10.1002/bse.3795>
- Maduekwe, C. C., & Kamala, P. (2016). The use of budgets by small and medium enterprises in Cape Metropolis, South Africa. *Problems and Perspectives in Management*, 14(1), 183–191. [https://doi.org/10.21511/ppm.14\(1-1\).2016.06](https://doi.org/10.21511/ppm.14(1-1).2016.06)
- Mashingaidze, M., Phiri, M., & Bomani, M. (2021). The influence of strategy formulation practices on the perceived financial performance of small and medium enterprises: The Zimbabwean experience. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 13(1). <https://doi.org/10.4102/>

[sajesbm.v13i1.343](#)

Msechu, S. Z., Kasoga, P. S., & Kipesha, E. F. (2024). Firm characteristics and compliance with IFRSs for small and medium-sized entities in developing countries: Evidence from Tanzania. *Cogent Business & Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2399313>

Mubarak, N. Y. A., Gorgenyi-Hegybes, E., & Fekete-Farkas, M. (2020). Perceived corporate sustainability practices and performance of small and medium enterprises (SMEs) in Qatar. *Polish Journal of Management Studies*, 22(1), 26–42. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.1.02>

Noya, S., Taneo, S. Y., & Melany, M. (2023). Triple Helix Innovation Ecosystem: The role of small and medium enterprises community in enhancing performance. *Quality Innovation Prosperity*, 27(1), 46–61. <https://doi.org/10.12776/qip.v27i1.1759>

Ojo, A. O., & Shittu, S. A. (2023). Value added tax compliance, and small and medium enterprises (SMEs): Analysis of influential factors in Nigeria. *Cogent Business & Management*, 10(2). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2228553>

Pusung, C. S., Narsa, N. P. D. R. H., & Wardhaningrum, O. A. (2023). Innovation, competitive strategy and MSME performance: A survey study on culinary SMEs in Indonesia during the COVID-19 pandemic. *Verslas Teorija Ir Praktika*, 24(1), 160–172. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.16676>

Rahayu, N. S., Masduki, N., & Ellyanawati, E. R. N. (2023). Women entrepreneurs' struggles during the COVID-19 pandemic and their use of social media. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(1). <https://doi.org/10.1186/s13731-023-00322-y>

Roz, K., Luqman, D., Robbie, R., & Sa'diyah, C. (2023). Green supply chain management and competitive advantage: Evidence of just-in-time management on firm performance SMEs in Indonesia. *Quality - Access to Success*, 24(195). <https://doi.org/10.47750/qas/24.195.06>

Salazar-Rebaza, C., Aguilar-Sotelo, F., Zegarra-Alva, M., & Cordova-Buiza, F. (2022). Financing in the alternative securities market: Economic and financial impact on SMEs. *Investment Management and Financial Innovations*, 19(2), 1–13. [https://doi.org/10.21511/imfi.19\(2\).2022.01](https://doi.org/10.21511/imfi.19(2).2022.01)

Singagerda, F. S., Rahmawati, L., & Sabri, A. Z. S. A. (2024). Linking supply chain management practices with supply chain performance and food and beverage: Evidence from SMEs' competitive advantage. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(2), 829–840. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.1.004>

Talib, S. A., Hasnan, S., Hussain, A. R. M., Ali, M. M., & Ismail, R. F. (2024). Determinants of asset misappropriation in small and medium enterprises: Evidence from Malaysia. *Deleted Journal*, 2024(1), 1–12. <https://doi.org/10.53935/jomw.v2024i1.269>

Thaha, A. R., Maulina, E., Muftiadi, R. A., & Alexandri, M. B. (2022). TOE factors and value chain effects of e-business adoption on SMEs. *Uncertain Supply Chain Management*, 10(3), 1029–1036. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2022.2.009>

Zahoor, N., & Gerged, A. M. (2021). Relational capital, environmental knowledge integration, and environmental performance of small and medium enterprises in emerging markets. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3789–3803. <https://doi.org/10.1002/bse.2840>