

La empresarialidad y su influencia en la competitividad de las MiPyMEs rurales.

Entrepreneurship and its influence on the competitiveness of rural MiPyMEs

MUÑOZ, Gloria ¹

INDA, Alma D. ²

VALENZUELA, Mariana M. ³

PÉREZ, Santiago ⁴

Resumen

Las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyMEs) rurales en Baja California, México, tienen desafíos en crecimiento y permanencia debido a su geografía, desarrollo económico y condición social. Las empresas analizadas son comerciales, de servicios y de producción ganadera, mismas que administran y controlan sus actividades como cualquier empresa. Este trabajo pretende determinar a través del modelo de ecuaciones estructurales, el grado de influencia que la empresarialidad ejerce sobre las variables de administración financiera, relación con los clientes y planeación estratégica.

Palabras clave: empresarialidad, competitividad, administración, planeación estratégica y clientes.

Abstract

The enterprises rural micro, small and medium-sized (MiPyMEs) in Baja California, México, have challenges in growth and permanence due to their geography, economic development and social status. The companies analyzed are commercial, service and livestock production companies, which manage and control their activities like any other company. This work tries to determine, through the structural equations model, the degree of influence that entrepreneurship exerts on the variables of financial administration, relationship with clients and strategic planning.

key words: entrepreneurship, competitiveness, financial administration, strategic planning, clients.

1. Introducción

En México el papel que las MiPyMEs juegan es fundamental para su crecimiento económico, esto debido a que son la principal fuente económica a nivel nacional, se estimó que para el 2019, existirían 6.3 millones de unidades económicas, de las cuales más del 90% serían MiPyMEs (INEGI, 2017). Por su parte, la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO) mencionó que dos de cada tres MiPyMEs mueren antes de cumplir sus primeros cinco años,

¹ Profesor Investigador de Tiempo Completo. Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: gloria.munoz@uabc.edu.mx

² Profesor Investigador de Tiempo Completo. Docente de la Facultad de Ciencias Administrativas. Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: alma.indaa@uabc.edu.mx

³ Profesor Investigador de Tiempo Completo. Docente de la Facultad de Ingeniería y Negocios Guadalupe Victoria. Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: monserrat@uabc.edu.mx

⁴ Profesor Investigador de Tiempo Completo. Docente de la Facultad de Ingeniería y Negocios Guadalupe Victoria. Universidad Autónoma de Baja California. Correo electrónico: santiago_perez@uabc.edu.mx

debido en gran parte por la falta de atención en sus sistemas administrativos (Innovación económica, 2019). Esta condición de cierre por parte de las MiPyMEs mexicanas es un asunto de importancia económica nacional, es por ello que se deben realizar estudios que promuevan su permanencia y competitividad en los mercados locales, regionales, nacionales y en su caso internacionales.

El estado de Baja California, México, contó para el 2015 con una población de 3,315,867 habitantes, ubicando a Mexicali (su capital) con 988,418 habitantes, de los cuales 411,812 fueron considerados como personas ocupadas. El 78% de los habitantes ocupados se concentró en zonas urbanas y un 22% en zonas rurales. En Baja California el sector comercio/servicio participó económicamente en un 33.97% y la actividad agropecuaria en un 5.57% (INEGI, 2017), lo que significó una participación total del 39.57%. Tafoya, E. (2018) menciona que las MiPyMEs en Baja California contribuyen en un 68.6% el empleo estatal, y que es el sector emprendedor el que mayores ingresos genera, además considera que el 99.5% de este tipo de empresas corresponde a las llamadas “empresas familiares”, de ahí la importancia del diseño y aplicación de estrategias que fortalezcan a este sector económico.

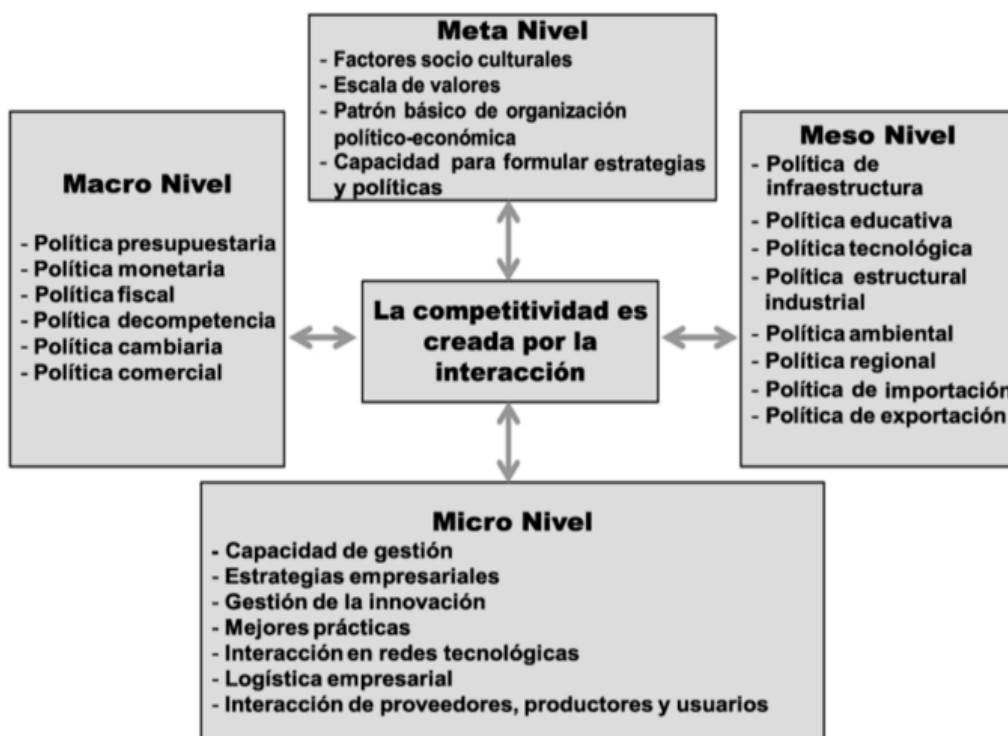
A pesar de la relevancia que las microempresas familiares rurales aportan en la generación de empleos, incremento en el poder adquisitivo y mejoras en la calidad de vida de las familias rurales, “No existe información suficiente que permita caracterizar el desempeño de las microempresas rurales” Pérez, A. y Altamirano, J. (2009). En Baja California estas organizaciones presentan barreras de crecimiento y permanencia, Delgadillo, J. (2006) plantea que las economías de aglomeración en el entorno rural deben tener como objetivos; resolver problemas de ocupación, demanda y competitividad a nivel local y atender mercados particulares. Por lo tanto, será fundamental el desarrollo de una empresariedad que permita organizar, capitalizar, competir y construir una nueva estructura rural de eficiencia económica.

Este trabajo busca determinar el grado de influencia que ejerce la empresariedad en la administración de recursos financieros, en la relación con los clientes y en la planeación estratégica de las empresas rurales. La pregunta de investigación plantea si: ¿la empresariedad influye en mayor medida en la planeación estratégicas que en la administración de recursos financieros y la relación con los clientes?. Las hipótesis se concretan en tres; $H^1 \text{ EMP} \rightarrow \text{RC}$ (la empresariedad influye en la relación con los clientes), $H^2 \text{ EMP} \rightarrow \text{RACF}$ (la empresariedad influye en la administración correcta de los recursos financieros) y $H^3 \text{ EMP} \rightarrow \text{RPE}$ (la empresariedad influye en la aplicación de la planeación estratégica).

1.1. Modelos de Competitividad

Las condiciones competitivas de los mercados internacionales, no centran totalmente su atención en precios, costos y calidad; su visión es ahora de forma sistémica. García, B. y Ordorica, M. (2010) refiere que Esser, K., *et al.* (1996) han creado el modelo sistémico de la competitividad, que incluye una interacción estrecha entre los niveles económicos y sociales denominados; macro, meta, meso y micro. El nivel Macro se presenta como un factor exógeno (gobierno) que afecta o promueve a las empresas; el nivel Meta busca la transformación social mediante la creación de estructuras que faciliten el desarrollo de las organizaciones; el nivel Meso corresponde al actuar del estado como generador de desarrollo; y el nivel Micro centra su atención en las organizaciones y sus actividades empresariales (Ver Figura No. 1).

Figura 1
Modelo de Competitividad Sistémica



Fuente: Esser, Klaus; Hillebrand, Wolfgang; Messner, Dirk; Meyer-Stamer, Jörg (1996).

Se observa en el modelo de competitividad sistémica, que el nivel micro propone a la empresarialidad como una acción obligada en el desarrollo de un negocio, el modelo plantea la necesidad de crear capacidad de gestión, estrategias empresariales, gestión de la innovación, mejores prácticas, interacción en redes tecnológicas, logística empresarial e interacción de proveedores, productores y usuario o clientes, entre otras. Bajo esta misma perspectiva Villarreal, R. (2001) propone el modelo de diez capitales de competitividad sistémica para el desarrollo de seis niveles empresariales, este modelo tiene como objetivo transformar las ventajas comparativas en ventajas competitivas (Ver Figura No. 2). Una vez más el nivel micro menciona a la empresarialidad como una actividad indispensable para cualquier organización.

Hernández, et al., (2013) indican que el nivel micro económico de éste modelo, posiciona a la empresa como aquella que debe hacer frente a la hipercompetencia global en los mercados locales, es decir, se requiere de un nuevo modelo de gestión empresarial, con empresas flexibles en capacidad y velocidad de respuesta al cambio, además debe contar con trabajadores multihabilidosos. La competitividad microeconómica demanda de formación empresarial y laboral para hacer frente a los retos actuales. Este trabajo centra su atención en este nivel ubicándolo en el ámbito rural, debido a que este modelo percibe a la empresarialidad como el principal promotor de una estabilidad organizacional.

Figura 2
Diez Capitales de la Competitividad Sistémica para el Desarrollo y seis niveles empresariales



Fuente; Villarreal, R. (2001), "México Competitivo 2020,

Un Modelo de Competitividad Sistémica para el Desarrollo”

En este mismo sentido Camacho, M. (2018) ha descrito estrategias de desarrollo productivo para el fomento de las MiPyMEs, sustentadas en las variables que integran el instrumento elaborado por el Centro de Extensionismo Industrial (CEI), entre las variables se encuentran; (1) Producción, innovación y mejora tecnológica, (2) Gestión empresarial y calidad, (3) Recursos humanos, (4) Mercado y alianzas, (5) Nuevas empresas e (6) Inversión e infraestructura. Estas variables y las del modelo: Diez Capitales de la Competitividad Sistémica, contemplan las cuatro variables de análisis de este trabajo; empresarialidad, relación con los clientes, administración de recursos financieros y planeación estratégica.

1.2. Empresarialidad

El término de empresarialidad según Fernández, M. (1991) procede de una sustantivación del adjetivo empresarial, lo cual abarca los conceptos de empresa y empresario. La empresarialidad está relacionada con las capacidades que tienen las personas para crear y desarrollar su propio negocio (Aráus, C., 2003). Aranzadi del Cerro, J. (2001) concretar que la “empresarialidad” es la esencia de estar alerta en la búsqueda de oportunidades e innovaciones.

En la ruralidad, las empresas son constituidas en su mayoría por familias emprendedoras, las cuales son denominadas “empresas familiares”. Muci, O. O. y Tellería, E. D. (2018) establecen que estas organizaciones se enfrentan a dos sistemas heterogéneos, uno muestra lo "afectivo" (la familia) y otro lo "efectivo" (la empresa) los que conllevan una influencia mutua. Una debilidad frecuente en estas estructuras, son las carencias de habilidades empresariales, por lo que resulta difícil identificar y resolver problemas (Ronquillo, J., 2006).

Las empresas familiares cuentan con características que influyen directamente en el rumbo de la organización, entre algunas de estas se encuentran; resistencia al cambio, recurso humano familiar, liderazgo rígido, sobrevaloración del conocimiento empírico, familiarización con clientes y proveedores, procesos de sucesión complicados, valores altamente relacionados empresa-familia, ideas innovadoras con dificultad de inclusión, limitación para la planeación estratégica, controles administrativos limitados, toma de decisiones de forma intuitiva y por lo general la permanencia del negocio recae en la solidaridad del recurso humano, entre otras (Muci, O. O. y Tellería, E. D., 2018). Además de las características expuestas Zambrano, S.M., Vázquez, A. W. y Urbiola, A. E. (2019) consideran que la existencia de conflictos en las empresas familiares, pueden tener un efecto

negativo, donde los problemas familiares se puedan trasladar a la empresa o viceversa, lo que le añade otros factores a la ya compleja relación entre desempeño empresarial y convivencia familiar.

1.3. Relación con los clientes

Las empresas familiares exitosas se encuentran en el sector comercial y de servicio, mismas que cuentan con una administración centralizada y una atención personalizada hacia los clientes (Ronquillo, J., 2006). Por otra parte y en relación a la atención a los clientes Guadarrama, E., y Rosales, E. (2015) consideran que las MiPyMEs rurales deben fortalecerse a través del conocimiento de los gustos, necesidades, preferencias y capacidad de compra de sus clientes. Esta información deberá surgir de la comunicación y recolección de datos que las empresas deben realizar.

Kotler, P. (2002) afirma que las empresas centradas en el cliente se encuentran en una mejor posición que su competencia. El conocimiento del cliente genera promociones efectivas que estimulan la compra, es decir, las promociones pretenden cambiar actitudes, reposicionar el producto, cambiar comportamiento de compra, ganar participación en el mercado, entre otros (Areiza, C., 2001). Entre las principales promociones se encuentran; venta personal, concursos, ferias comerciales, cupones, entre otros, las cuales buscan la fidelidad del cliente. Otra acción de fidelización lo son las garantías las cuales se centran en el conocimiento y habilidades que la empresa posee para dar seguridad a sus clientes.

Perreault W. y Mccarthy J. (2000) consideran que el tema de la satisfacción del cliente es vital para la permanencia de las empresas familiares. Huete, L.M. (2001) define a la satisfacción del cliente como el resultado de la percepción sobre la recepción del servicio menos las expectativas que el cliente tiene. La relación efectiva con los clientes parte de la capacitación del recurso humano en relación a la atención al cliente. Siliceo, A. (2004) propone que la capacitación debe ser planeada y basada en necesidades reales con el propósito de cambiar conocimientos, habilidades y actividades colaborativas de los empleados. Blanco, J. (2009) menciona que adicional a la atención al cliente, existen tangibles que también influyen en la decisión de compra de los clientes, algunos de ellos son; limpieza, orden, apariencia externa de las instalaciones físicas, personal y equipos.

1.4. Administración de recursos financieros

Uno de los controles más efectivos para tomar decisiones empresariales, lo es la administración de recursos financieros. Soto, A. (2011) establece que la información financiera en empresas familiares, es elaborada en mayor medida por los gerentes (quien frecuentemente son los propietarios) y esta información es utilizada en menor medida para la toma de decisiones. Esparza, et al.,. (2010) analizó a las MiPyMEs turísticas familiares y no familiares en México, utilizando las variables de; financiación, endeudamiento, rentabilidad, crecimiento y utilización de información contable y financiera, los resultados mostraron que estas empresas obtienen mayor rentabilidad a pesar de utilizar en menor medida la información contable y financiera para la toma de decisiones.

Otra limitante en las MiPyMEs urbanas o rurales se encuentra en la falta de liquidez y flujo de efectivos para el desarrollo de sus operaciones normales. El acceso a los financiamientos externos es limitado debido a la falta de registros que midan la eficacia y eficiencia de una MiPyME (Grado et al., 2011). La elaboración de por los menos tres de los principales estados financieros básicos (Estado de Resultados, Balance General y Flujo de efectivo) permitiría el análisis del costo, punto de equilibrio, razones financieras, apalancamiento operativo y financiero (Laitón, S. Y. y López, J., 2018), condición que apoyaría en gran medida el acceso a financiamientos a este tipo de empresas.

La liquidez de una empresa consiste en calcular la diferencia que existe entre el activo circulante y el pasivo a corto plazo (Lawerence y Gitman, 1996). La liquidez es considerada como la capacidad de la empresa (capital) para hacer frente a los gastos en un periodo determinado. En las empresas familiares si la liquidez se ve

comprometida, los miembros de la organización están dispuestos a sacrificar su salario o trabajar las horas necesarias para atender la liquidez organizacional (Skomp et al., (1978). Si estas empresas desean contar con liquidez efectiva, deberán apostar a la generación de utilidades. El logro de eficiencia en empresas familiares dependerá de armonizar su ambiente de trabajo, trabajar en equipo, delimitar las responsabilidades y las líneas de autoridad, así como la búsqueda de un equilibrio entre el ingreso familiar y el ingreso empresarial.

1.5. Planeación estratégica

La planeación estratégica es una acción empresarial que se asocia con la sistematización e implementación de planes y acciones para el logro de los objetivos a corto, mediano y largo plazo, (Valenzuela, C.E., 2016). El planear estratégicamente en empresas familiares no solo involucra a la empresa sino también incluye la situación familiar del futuro (Urey, R. J., 2007). El planear en empresas familiares significa organizar las acciones que la empresa y la familia deberán realizar para hacer competitiva a su organización y lograr armonía y equilibrio en la familia (PAD Escuela de Dirección, 2006).

Cano, et al.,(2012) mencionan que una estratégica empresarial congruente debe entender su entorno y el comportamiento interno de la empresa. Las empresas familiares deben tener control de los conflictos internos, para el cumplimiento de sus objetivos empresariales. Sorenson, R. (1999) indica que la complejidad en el tema de conflictos, se presenta frecuentemente en empresas familiares, condición que puede llegar a comprometer la colaboración y compromiso de sus integrantes. Los objetivos empresariales deben considerar dos estrategias básicas; el crecimiento por expansión y crecimiento por diversificación.

El crecimiento por expansión se refiere a la penetración en el mercado a través del desarrollo de productos y desarrollo de mercado, y el crecimiento por diversificación considera los fondos, economías existentes y aprovechamiento de recursos para poder diversificar (Ansoff, H.I., 1965). El desarrollo de productos incorpora nuevas funciones y características de los productos existentes, mientras que el desarrollo de mercados se orienta a la búsqueda de nuevos clientes en zonas geográficamente accesibles (Ansoff, H.I., 1976). Además de las estrategias de la matriz de Ansoff, también se deben considerar para el incremento de ingresos las técnicas efectivas de venta, debido a que con la obtención de ganancias será posible invertir en mercancías, maquinaria o equipo (Lawerence y Gitman, 1996). Capriotti, P. (2013) supone que otra forma de mejorar la posición de la empresa lo es el cuidado de la imagen corporativa, éste es considerado un tema inevitable en la planeación estratégica debido a que permitirá vender mejor, atraer inversores, así como mejores trabajadores.

2. Metodología

Este estudio pretende validar la influencia que la empresarialidad ejerce en las acciones sustantivas de una organización rural. Para el análisis estadístico se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales (SEM), el cual combina el uso de variables observables y variables latentes. Su estructura considera dos modelos; "Modelo de Medida" y "Modelo Estructural", el primero define las relaciones entre las variables observables y las variables latentes, y el segundo explica únicamente las relaciones entre las variables latentes o constructos (Hair, et al.,(2013 y Henseler, et al., (2016). El enfoque basado en varianzas PLS-SEM es adecuado en investigaciones predictivas, exploratorias y confirmatorias, esta investigación analiza el modelo de forma predictiva con implicaciones óptimas en exactitud y predicción del parámetro (Henseler et al.(2016).

El modelo fue analizado de forma reflectiva, Martínez, M. y Fierro, E. (2007) propone que para este análisis se realicen las pruebas de: Consistencia interna (Alfa de Cronbach y Fiabilidad compuesta), Validez convergente (Fiabilidad del Indicador y el AVE) y Fiabilidad del constructo; mismas que permitirán establecer las correlaciones simples entre indicadores y constructos a través del análisis de cargas factoriales. El análisis de ecuaciones estructurales, permite conocer si bajo la percepción de los empresarios rurales existe una relación significativa

entre; empresarialidad y relación con sus clientes; empresarialidad y administración de recursos financieros; y empresarialidad y planeación estratégica.

EL estudio fue realizado en el Valle de Mexicali, el cual cuenta con catorce Delegaciones municipales, siendo las zonas de mayor movimiento económico las ubicada al sur y al noroeste; la zona noroeste concentra las Delegaciones; de los Algodones, Ciudad Morelos y Ejido Hermosillo. La población objetivo de este trabajo lo fueron los empresarios de servicio, comercio y producción ganadera en especies menores ubicados en Cd. Morelos, el cual se conforma de ocho ejidos, cuatro colonias, cuatro poblados y trece rancherías con una población aproximada de 17 mil habitantes.

Esta es una investigación explicativa-causal, no experimental, transversal y exploratoria con un enfoque cuantitativo. El instrumento tipo encuesta fue aplicado de forma directa a 281 MiPyMEs rurales que realizan actividades comerciales, de servicio y de producción de ganado. La lectura teórica y conceptual permitió la operacionalización de las variables, obteniendo ocho apartados; (1) Información general, (2) Prospectivo personal, (3) Tecnologías de la comunicación (4) Empresarialidad, (5) Conocimiento del entorno, (6) Relación con los clientes, (7) Alianzas, (8) Recursos y actividades claves (Recursos humanos, Administración, Contabilidad, Finanzas, Planeación estratégica, Factores de riesgo). Las variables y sus dimensiones generaron 108 ítems que conformaron el instrumento de evaluación.

Las consideradas en esta investigación lo fueron cuatro variables; Empresarialidad (EMP) con 10 ítems, Relación con los clientes (RC) con 6 ítems, Administración de recursos financieros (RACF) con 10 ítems y Planeación estratégica (RPE) con 6 ítems (Ver Tabla No. 1).

Tabla 1
Operacionalización de las variables

Variables Latentes	Dimensiones	Preguntas	ITEM'S
Preguntas de identificación general			14
Empresarialidad	Empresa familiar	EMP 40-49	10
Relación con los clientes	Relación con los clientes, canales de comunicación, medición de la satisfacción	RC 67-72	6
Administración de recursos financieros	Administración, Contabilidad y Finanzas	RACF 92-101	10
Planeación estratégica	Planeación estratégica	RPE 102-107	6

Fuente: Elaboración propia del autor

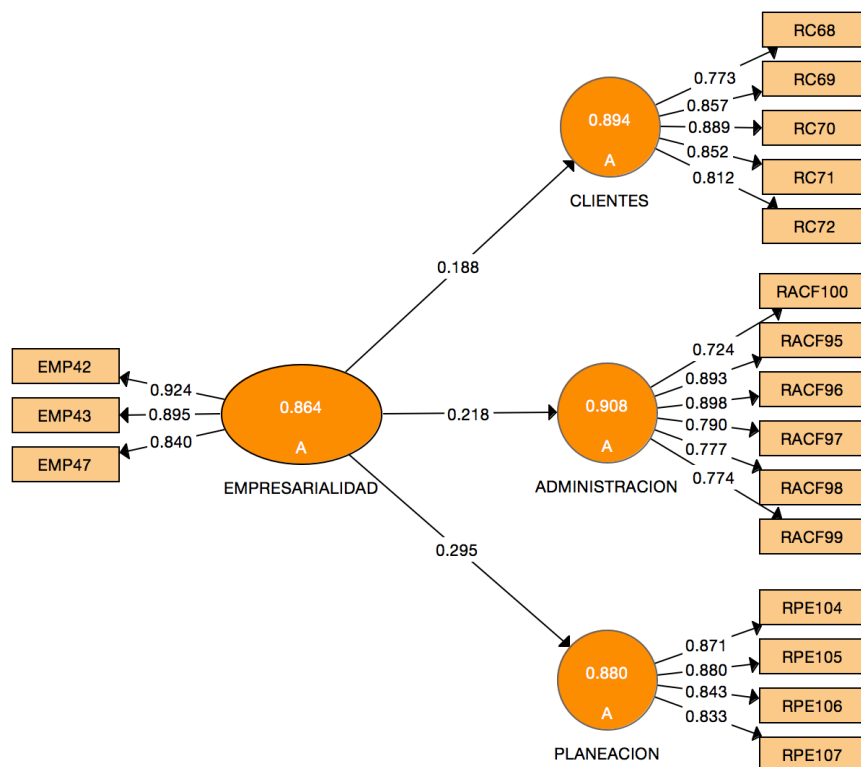
El análisis factorial exploratorio (AFE) realizado como primera etapa en este modelo, redujo el número de ítems considerados para cada variable latente, debido a que el AFE busca maximizar el poder explicativo de un conjunto de variables, para Carmines, E. y Zeller, R. (1979) estas cargas deben ser mayores a 0.707. Se identificaron tres ítems para empresarialidad (EMP 42, 43 y 47), cinco ítems para relación con los clientes (RC 68, 69, 70, 71 y 72), seis ítems en administración de recursos financieros (RACF 95, 96, 97, 99 y 100) y planeación estratégica analizó cuatro ítems (RPE 104, 105, 106 107).

3. Resultados

La presente investigación valida el modelo estructural a través de la técnica de análisis multivariante utilizando el sistema estadístico de Smart PLS, el propósito radica en determinar la causa-efecto en la predicción del fenómeno estudiado (Lévy, J. y Varela, J., 2006). Este modelo consta de cuatro variables latentes; donde empresarialidad es la variable exógena, considerada ésta como una variable de afectación directa a la

competitividad de las MiPyMEs del medio rural, la cual es afectada por las variables endógenas que se componen por indicadores que observan el fenómeno que produce la relación con los clientes, administración de recursos financieros y planeación estratégica de estas organizaciones. Como estrategia de análisis se determinó estudiar el modelo bajo un enfoque reflectivo, agrupando tres ítems al constructo de empresariedad, cinco ítems para relación con los clientes, seis ítems para administración de recursos financieros y planeación estratégica contó con cuatro ítems, agrupando un total de 18 ítems en el instrumento de medida utilizado (Ver Figura no. 3).

Figura 3
Análisis estructural del modelo



Fuente: Elaboración Propia

La Figura No. 3 muestra las cargas factoriales de cada ítem, los coeficientes de regresión estandarizados o coeficientes *Path*, y el Alfa de Cronbach. Para la evaluación de éste modelo de medida reflectivo se realizó la validez convergente y la consistencia interna (Ver Tabla No.2). La validez convergente indica que un conjunto de ítems representa a un único constructo subyacente (Henseler, J., Ringle, C. y Sarstedt, M., 2009) su validación se realiza a través de la varianza extraída media (AVE), la cual mide la varianza del constructo explicado a través de sus indicadores (Fornell, C. y Lacker, D. F., 1981); el AVE deberá ser > a 0.50. Este modelo determinó un AVE para empresariedad de 0.787, para la relación con los clientes 0.701, administración de recursos financieros 0.660 y planeación estratégica con 0.735, lo que significa que los constructos están explicados en más del 70% en tres variables y en un 66% en el constructo de administración de recursos financieros.

En referencia a la consistencia interna, el *software* SmartPLS proporciona el índice de Fiabilidad compuesta y el Alfa de Cronbach, otorgando mayor peso a los resultados obtenidos en la Fiabilidad compuesta, debido a que no se asume que todos los indicadores reciben la misma ponderación (Chin, W. 1998). La Fiabilidad compuesta de éste modelo determinó para la variable exógena un valor de 0.917 y para las variables endógenas; relación con

clientes un valor de 0.921, para administración de recursos financieros 0.920 y para planeación estratégica 0.917. De igual manera el Alfa de Cronbach mostró valores en empresariedad de 0.864, para relación con los clientes 0.894, para administración de recursos financieros 0.908 y para planeación estratégica 0.880. Estos análisis han mostrado según Nunnally, J. y Bernstein, I. (1994) altos valores de consistencia interna, debido a que los puntajes se ubican por arriba de 0.8 o 0.9, estos valores son considerados como investigaciones avanzadas y no como investigaciones exploratorias (Ver Tabla No. 2).

Tabla 2
Validez convergente y consistencia interna

				Validez Convergente	Consistencia interna	
Variable Latente	Ítem o indicador	Cargas factoriales >.0.707	Valores T >1.96	AVE >.50	Fiabilidad compuesta 0.70-0.90	Alfa de Cronbach 0.70-0.90
<i>Empresariedad (EMP)</i>	EMP42	0.924***	58.164	0.787	0.917	0.864
	EMP43	0.895***	33.596			
	EMP47	0.840***	25.794			
<i>Relaciones con los Clientes (RC)</i>	RC68	0.773***	16.183	0.701	0.921	0.894
	RC69	0.857***	19.599			
	RC70	0.889***	22.968			
	RC71	0.852***	13.502			
	RC72	0.812***	12.299			
<i>Relación con la Administración, Contabilidad y Finanzas (RACF)</i>	RACF95	0.893***	20.197	0.660	0.920	0.908
	RACF96	0.898***	18.520			
	RACF97	0.790***	6.400			
	RACF98	0.777***	5.835			
	RACF99	0.774***	5.859			
	RACF100	0.724***	9.877			
<i>Planeación estratégica (RPE)</i>	RPE104	0.871***	30.905	0.735	0.917	0.880
	RPE105	0.880***	38.816			
	RPE106	0.843***	24.391			
	RPE107	0.833***	22.218			

Fuente: Elaboración Propia

Las cargas factoriales de cada uno de los ítems prueban la Fiabilidad del constructo, es decir, la correlación simple de los indicadores con respecto al constructo que miden, para Carmines, E. y Zeller, R. (1979) estas cargas deben ser mayores a 0.707 y para Pere, F. y Anguiano, C. (2010) esta medida debe ser de por lo menos un valor de 0.60. Este modelo presentó como carga factorial menor el indicador RACF100 de 0.724 referente al conocimiento que tienen los clientes sobre la utilidad del producto o servicio que está adquiriendo y el ítem de mayor nivel lo fue el EMP42 con 0.924 referente a los planes de sucesión en una empresa familiar.

El nivel de significancia medido a través de la *t* de Student de forma individual en cada indicador muestra que el nivel mínimo lo obtuvo el ítem RACF99 con un valor de 5.859 referente a la liquidez que la empresa mantiene en sus operaciones; el de valor más alto lo obtuvo el ítem EMP42 con un total de 58.164 quien considera la sucesión del negocio familiar, estos resultados significan que los ítems mantienen valores altamente significativos, mismos que permiten conocer la robustez y si las relaciones entre las variables son significativas (Ver Tabla No. 3).

Tabla 3
Validez discriminante (criterio de *Fornell-Larcker*).

Constructos latentes	Administración (RACF)	Clientes (RC)	Empresarialidad (EMP)	Planeación Estratégica (RPE)
RACF	0.785			
RC	0.482	0.792		
EMP	0.208	0.205	0.825	
RPE	0.759	0.791	0.330	0.808

Fuente: Elaboración Propia

Como análisis complementario a la validez convergente se realizó la validez discriminante (Ver Tabla No. 3), la cual es una característica complementaria y se refiere a que dos variables deben exhibir sus diferencias conceptuales, es decir, el constructo solo debe medir las características del concepto que pretende representar y no de otro constructo (Sánchez-Pérez, M. y Jiménez-Castillo, D., 2013), el criterio de Fornell-Larcker considera la cantidad de varianza que un constructo captura de sus indicadores (AVE), donde los valores de la diagonal son mayores que la correlación entre un constructo y el resto de los constructos del modelo (Chin, W. 2010), lo que significa que el modelo expuesto si cumple con la validez discriminante en cada uno de sus criterios.

Un análisis más realizado lo fue la validez discriminante, es decir las cargas factoriales cruzadas las cuales deben presentar mayor valor con su propia variable que con las demás que se evalúan en el modelo (Barclay, D., Higgins, C. y Thompson, R., 1995), la Tabla No. 4 muestra, que el conjunto de indicadores de una variable ha cargado más sobre su variable que sobre los indicadores de los otros constructos, es decir, las cargas factoriales cruzadas de este modelo soporta una validez discriminante del mismo.

Tabla 4
Cargas factoriales cruzadas

Constructo/ítems	Administración (RACF)	Clientes (RC)	Empresarialidad (EMP)	Planeación Estratégica (RPE)
EMP42	0.197	0.191	0.945	0.313
EMP43	0.158	0.122	0.644	0.204
EMP47	0.160	0.186	0.857	0.288
RACF95	0.857	0.411	0.234	0.478
RACF96	0.851	0.405	0.230	0.477
RACF97	0.721	0.352	0.098	0.433
RACF98	0.730	0.369	0.086	0.432
RACF99	0.725	0.358	0.076	0.440
RACF100	0.810	0.370	0.226	0.465
RC68	0.488	0.824	0.181	0.595
RC69	0.346	0.780	0.187	0.631
RC70	0.384	0.824	0.168	0.664
RC71	0.377	0.792	0.109	0.646
RC72	0.302	0.734	0.166	0.611
RPE104	0.532	0.641	0.288	0.849
RPE105	0.475	0.630	0.280	0.807
RPE106	0.387	0.605	0.283	0.742
RPE107	0.461	0.682	0.213	0.817

Fuente: Elaboración Propia

Para confirmar el rechazo o aceptación de la hipótesis fue necesario evaluar el estadístico de coeficiente de regresión estandarizado Path, posteriormente analizar el nivel de significancia de *t* de Student y su relación con el valor de “P”, de igual manera se presenta el tamaño del efecto del modelo estructural en su conjunto indicado a través de la F². El coeficiente Path mide el grado de variación producida en la variable dependiente por cada una de las variables independientes (Wright, S., 1923), este modelo ha presentado valores para *EMP* → *RC* de 0.188, para *EMP* → *RACF* de 0.218 y para *EMP* → *RPE* de 0.295 lo que significa que los coeficientes de Path son de influencia moderada por encontrarse en el umbral entre 0.1 y 0.2 (Chin, W., 1998).

La prueba *t* de Student muestra el nivel de significancia, este modelo presenta valores para *EMP* → *RC* de 5.034, para *EMP* → *RACF* de 3.373 y para *EMP* → *RPE* de 5.429, lo que significa que las relaciones de los constructos son significativos, siendo la de mayor significancia la relación de empresariedad con planeación estratégica. El valor de “P” confirma la aceptación o rechazo de las hipótesis, en este modelo para *EMP* → *RC* de 0.000, para *EMP* → *RACF* de 0.001 y para *EMP* → *RPE* de 0.000, lo que significa que la formación empresarial influye directamente en la relación con los clientes (H¹), en la administración correcta de los recursos financieros (H²) y en la generación de planes estratégicos en una empresa familiar del medio rural (H³), por consiguiente los resultados de la aplicación de los algoritmos PLS concluyen que las hipótesis son aceptadas. Como último análisis estadístico se realizó la prueba F², la cual tiene un efecto en H¹ de 0.044, H² 0.045 y en H³ de 0.122, considerada la última hipótesis como de efecto moderado (Ver Tabla No. 5)

Tabla 5
Coeficientes de Path (coeficientes de regresión estandarizados)

Relación de hipótesis	Coeficientes de Path (estandarizados β)	Estadístico <i>t</i> de Student (Boostraping)	Valor P	F ²	Aceptada/Rechazada
<i>EMP</i> → <i>RC</i>	0.188	5.034	0.000	0.044	Aceptada
<i>EMP</i> → <i>RACF</i>	0.218	3.373	0.001	0.045	Aceptada
<i>EMP</i> → <i>RPE</i>	0.295	5.429	0.000	0.122	Aceptada
<i>P-Value p<0.05</i> *; <i>p<0.01</i> **; <i>p<0.001</i> ***					

Fuente: Elaboración Propia

Para determinar la capacidad y relevancia predictiva del modelo así como el criterio de ajuste del Modelo Global se realizaron las pruebas de R², Q² y SRMR; los valores de R² deben ser 0.67, 0.33 y 0.10 siendo estos sustancial, moderado y débil (Chin, W., 1998), el valor obtenido muestra que la Empresariedad tiene un efecto débil sobre la planeación estratégica y es explicada en un 10%. La Q² generó valores de 0.018 para Administración de recursos financieros, 0.017 para Relación con los clientes y 0.145 para Planeación estratégica, lo que significa que planeación estratégica cuenta con una relevancia predictiva (Geisser, S., 1974). Actualmente el único criterio de ajuste del modelo global es la normalización de R² media residual (SRMR), Henseler, J., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2015) menciona que un modelo correctamente especificado debe obtener un valor superior a 0.06, este modelo estructural a presentado un SRMR de 0.073, lo que significa que el modelo es predictivo en relación a la empresariedad de las empresas del medio rural en mayor medida sobre la planeación estratégica (Ver Tabla No. 6).

Tabla 6
Capacidad predictiva (R²), relevancia predictiva (Q²) y el criterio de ajuste del Modelo Global (SRMR)

Variable latente (constructos)		R ²	Q ²	SRMR
Empresariedad	Administración de recursos financieros (RACF)	0.042	0.018	0.073
	Relación con los clientes (RC)	0.043	0.017	
	Planeación estratégica (RPE)	0.109	0.045	

Fuente: Elaboración Propia

4. Conclusiones

Se concluye que bajo la percepción de los empresarios y productores del Valle de Mexicali, es la Planeación estratégica quien recibe mayor influencia por parte de la Empresariedad. Se ha demostrado que cuando la familia, los empleados y colaboradores de una empresa familiar se encuentran en franca comunicación en relación a los procesos de crecimiento y sucesión del negocio y el manejo correcto de los conflictos entre empresa-familia, se puede armonizar para planear de forma estratégica en las áreas de: innovación de nuevos productos, ingreso a nuevos mercados, planeación para la adquisición o renovación de equipo, así como en la adopción de estrategias para mejorar la imagen corporativa.

Como lo declara Ansoff, H.I. (1965), las empresas deben optar por un crecimiento de expansión cuando buscan desarrollar nuevos productos (incorpora nuevas funciones y características de los productos existentes) y nuevos mercados (búsqueda de nuevos clientes en zonas geográficamente accesibles), sin embargo, esta condición requiere de estrategias de reforzamiento en su captación de ingresos, los cuales deben considerar el incremento de sus ventas o bien financiamientos externos. Las ventajas y/o desventajas que este tipo de empresas conllevan, son sin duda el punto de partida para proponer desde el interior de la organización, cuales serían las estrategias que apoyen al crecimiento empresarial y familiar, la aceptación de nuevas ideas para las negocios familiares quedan sujetas a los cambios generacionales, sin embargo, la supervivencia de estas empresas, no puede y no debe mantener liderazgos rígidos que obstaculicen de ninguna manera el desarrollo de una empresariedad efectiva en sus colaboradores.

Referencias bibliográficas

- Ansoff, H.I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. New York: McGraw-Hill (Traducción al castellano).
- Ansoff, H.I. 1976. *La estrategia de la empresa*, EUNSA: Pamplona. Capítulo VII).
- Aranzadi del Cerro, J. (2001 Junio). *Empresariedad, creatividad y ética en papeles de ética, economía y dirección*, Núm. 6, pp. 5-6.
- Aráus, C. (2003). *Empresariedad y género en la microempresa*, Guatemala Centro América, Abt Associates inc. publicaciones.
- Areiza, C. (2001). *Como hacer promociones vendedoras siendo una pequeña o mediana empresa*. Estudios gerenciales, Vol.17 no. 78 Cali Ene/Mar. 2001.
- Barclay, D., Higgins, C. y Thompson, R. (1995). *The partial least squares (PLS) approach modelling: Personal computer adoption and use as illustration*. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- Blanco, J. (2009) *Medición de la satisfacción del cliente del restaurante museo taurino, y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor*. Pontificia Universidad de Ciencias Económicas y Administrativas, carrera de administración de empresas Bogotá, D.C. junio, 2009. Recuperado al 26 de marzo de 2020: <https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/economia/tesis356.pdf>
- Camacho, M. (2018). "Diagnóstico de las micro, pequeñas y medianas empresas: políticas e instituciones de fomento en el Uruguay", Esta publicación fue elaborada en el marco del proyecto "Mejores políticas para las micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina (EUROMIPYME)", financiado por la Unión Europea. Recuperado el 26 marzo 2019, pagina web:

- Cano, M., Díaz, A.M. y Olivera, D. (2012) La planeación estratégica en el ámbito de la mercadotecnia Milagros <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/planeacion2008-1.pdf>
- Capriotti, P. (2013) Planificación estratégica de la imagen corporativa. Instituto de investigación en relaciones públicas. 4ta edición febrero de 2013, editorial Ariel, ISBN: 84-344-1275-6. Página web: <http://www.iirp.es>
- Carmines, E. y Zeller, R. (1979). Reliability and validity assessment. N. 07-017, Sage University Paper Series on Quantitative Applications the Social Sciences. Beverly, Estados Unidos: Sage.
- Chin, W. (1998). Issues and Opinion on Structural Equation Modeling, *MIS Quarterly*, 22 (1) March: vii-xv.
- Chin, W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. En *Handbook of Partial Least Squares*, editado por V. Esposito, W. Chin, J. Henseler and H, Wang 655-690, Heidelberg: Springer.
- Delgadillo, J. (2006). Nuevas opciones para generar empleos e ingresos en el medio rural. Cuaderno Técnico No. 35, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), San José, Costa Rica (P. 19).
- Esparza, J., García, D. y Duréndez, G. (2010). Diferencias de gestión financiera entre empresas familiares y no familiares del sector turístico mexicano. *Actualidad Contable Faces* 13 (20): 29-48.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. & Meyer-Stamer, J. (1996). La gestión de recursos humanos, (pp.229-315). Madrid: McGraw-Hill.
- Fernández M. (1991, abril-junio). Publico: Ensayo sobre una teoría actual de la empresa y su comportamiento económico y social (II) en financiación y contabilidad española, Vol. XXI, Núm. 67, pp. 297-306.
- Fornell, C. y Lacker, D. F. (1981) Evaluating structural equation model with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18 (1), 39-50
- García, B. y Ordorica, M. (2010). Los grandes problemas de México, I Población, el Colegio de México, A.C., el Pedregal de Santa Teresa, México D.F. Primera edición.
- Geisser, S. (1974). A predictive approach to the random effects model. *Biometrika*, 61, 101-107.
- Grado, C. R., Gallegos, V. M., Ortega, E. A, (2011) Análisis Económico y Financiero en las micro y pequeñas empresas, http://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_aal2011/cd/10b.pdf
- Guadarrama, E., y Rosales, E. (2015) Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad* 2015; 40(2): 307-340.
- Hair, J., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2013), Editorial-Partial Least squares structural equation modeling: rigorous application, better results and higher acceptance. *Long range planning*, 46 (1:2-12).
- Henseler, J., Hugona, G., Ash Ray, P. (2016), Using PLS path modeling in new technologic y research: updated guidelines. *Industrial Management y Data Systems*, 116 (1:20).
- Henseler, J., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- Henseler, J., Ringle, C.M, y Sarstedt, M. (2009). The use de partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International marketing*, 20, 277-320. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1800707_es.pdf

- Hernández, I. M., Hernández, F. y Rodríguez, J. G. (2013), Impacto de la educación elemental en el desarrollo de la Innovación y la Tecnología como fundamentos de la competitividad en los negocios, <http://www.eumed.net/ce/2013/innovacion.html>
- Huete, L.M. (2001) Servicios y beneficios, la fidelización de los clientes y empleados, inteligencia emocional en los negocios. Barcelona. Ediciones Duesto.
- INEGI (2017) Anuario estadístico y geográfico de Baja California, http://internet.contenidos.inegi.org.mx/contenidos/Productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/anuarios_2017/702825094874.pdf
- Innovación económica (2019), Mejorar sistemas administrativos, clave para que las Mipymes sobrevivan, Revista Digital, 24 Julio 2019, <https://innovacioneconomica.com/mejorar-sistemas-administrativos-clave-para-que-las-mipymes-sobrevivan/>
- Kotler, P. (2002) Marketing management: Analysis, planning, and control. New Jersey: Prentice Hall.
- Laitón, S. Y. y López, J. (2018) Estado del arte sobre problemáticas financieras en pymes: estudio para América Latina <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n85/0120-8160-ean-85-00163.pdf>
- Lawrence y Gitman (1996) Administración Financiera Básica, San Diego University. Harla, México.
- Lévy, J. y Varela, J. (2006). Modelación con Estructuras de Covarianzas en Ciencias Sociales. España, Madrid: Editores Netbiblo.
- Martínez, M. y Fierro, E. (2007) "Aplicación de la técnica PLS-SEM en la gestión del conocimiento: un enfoque técnico práctico", Revista Iberoamericana para la Investigación y Desarrollo Educativo. Consultado 29 enero 2020 pagina web [file:///Users/gloriamunozdelreal/Downloads/Dialnet-AplicacionDeLaTecnicaPLSSEMEnLaGestionDelConocimie-6308426%20\(5\).pdf](file:///Users/gloriamunozdelreal/Downloads/Dialnet-AplicacionDeLaTecnicaPLSSEMEnLaGestionDelConocimie-6308426%20(5).pdf)
- Muci, O. O. y Tellería, E. D. (2018), Empresas familiares: Introducción; características y roles, http://nulan.mdp.edu.ar/1360/1/01211_b.pdf
- Nunnally, J. y Bernstein, I. (1994). Psychometric theory (3a Ed.). Nueva York, Estados, Unidos: McGraw-Hill.
- PAD Escuela de Dirección (2006). Planificación Estratégica en la Empresa Familiar: El Futuro Empieza Hoy. Seminario 2006, Claves para el éxito de empresas familiares. Lima, Perú. Universidad de Piura. http://www.pad.edu/Avisos_elect/SeminarioEmpresasFamiliares/SeminarioEmpresasFamiliares.htm
- Pere, F. y Anguiano, C. (2010) "El análisis factorial como técnica de investigación en psicología" Papeles del Psicólogo, vol. 31, núm. 1, pp. 18-33 Consejo General de Colegios Oficiales de Psicólogos Madrid, España. Recuperado 26/ene/2020 página web: <https://www.redalyc.org/pdf/778/77812441003.pdf>
- Perreault W. y McCarthy J. (2000) Marketing. Un enfoque global. McGraw Hill. Edición 13. Noviembre, 2000
- Ronquillo, J. (2006) Administración básica de la empresa familiar. Primera edición: 2006. Panorama Editorial, S.A. de C.V. México, D.F.
- Sánchez-Pérez, M. y Jiménez-Castillo, D. (2013), la Validez del Instrumento de medida. En Sarabia, F. J. (coord.) Métodos de Investigación social y de la empresa (387-420). Madrid: Pirámide.
- Siliceo, A., (2004) Capacitación y desarrollo de personal. México: Limusa.

- Skomp, Stephen E y Edwards, Donald, E. (1978). MEASURING SMALL BUSINESS LIQUIDITY: AN ALTERNATIVE TO CURRENT AND QUICK RATIO. *Journal of Small Business Management*; Apr78, Vol. 16 Issue 2, p22-26, 5p, 1 Chart
- Sorenson, R. (1999) Conflict Management Strategies used by Successful Family Business. *Family Business Review*, 12 (4), 325-339.
- Soto, A. (2011) La empresa familiar en México Situación actual de la investigación, file:///Users/gloriamunozdelreal/Downloads/140-140-1-PB.pdf
- Tafoya, E. (2018), Las MiPyMEs y su impacto en la economía, Nudo Marketing Agency; <http://www.nudoagency.com/mipymes-baja-california/>
- Urey, R. J. (2007) Padres trabajadores, hijos ricos, nietos pobres: ¿Mito o realidad?, Editorial la Hoguera, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia segunda edición, (pp. 48).
<https://books.google.com.mx/books?id=0N8SaDO0xaIC&pg=PA47&dq=planeacion+estrategica+empresas+familiares&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjY36Lo-cPoAhVsGTQIHWI9DloQ6AEIJzAA#v=onepage&q=planeacion%20estrategica%20empresas%20familiares&f=false>
- Valenzuela, C.E. (2016) Importancia de la Planeación Estratégica en las empresas, Monografía, Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Estudios a Distancia (FAEDIS) Programa De Administración de Empresas, Bogotá, Colombia,
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15416/ValenzuelaArgotiCarlosErnesto2016.pdf.pdf;jsessionid=D4C48BA7E97E8390D4D84C193D0D017C?sequence=1>
- Villarreal, R. (2001). México Competitivo 2020, Un Modelo de Competitividad Sistémica para el Desarrollo, Editorial Océano, Distrito Federal, México.
- Wright, S. (1923). The theory of path coefficients: A reply to Niles's criticism. *Genetics*, 8, 239-255
- Zambrano, S.M., Vázquez, A. W. y Urbiola, A. E. (2019) Empresas familiares, emprendimiento y género. Cinco problemáticas para el análisis regional, *Revista Espacios*, Vol. 40 No. 22. Pag. 12, Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a19v40n22/19402212.html>
- Pérez, A. y Altamirano J. (2009). Microempresas y formación de patrimonio en los hogares rurales: Un acercamiento a partir de las agroindustrias en Tlaxcala. México: El Colegio de Tlaxcala, A. C., CIESTAAM, Universidad Autónoma de Chapingo.