

## **Las prácticas de gestión empresarial, innovación y emprendimiento: factores influyentes en el rendimiento de las firmas emprendedoras**

### **The practices of business management, innovation and entrepreneurship: influencing factors in the performance of entrepreneur firms**

Jorge Armando López-Lemus<sup>1</sup> y María Teresa de la Garza Carranza<sup>2</sup>

**Palabras clave:** emprendimiento; microempresarios; nuevas empresas; administración de empresas  
**Keywords:** entrepreneurship; micro entrepreneurs; new firms; firm management

Recepción: 07-01-2019 / Aceptación: 03-04-2019

---

#### **Resumen**

**Introducción:** El objetivo principal radica en conocer la influencia conjunta de las prácticas de gestión empresarial, la innovación y emprendimiento empresarial sobre el rendimiento de las firmas emprendedoras del estado de Guanajuato, México.

**Método:** El diseño metodológico fue cuantitativo, explicativo, observacional y transversal, donde se obtuvo una muestra de 304 jóvenes emprendedores. Se desarrolló un modelo de ecuación estructural (SEM) a través del software estadístico Mplus v.7.0. Para el análisis de los datos se empleó STATA v.12. De acuerdo con los índices de bondad y ajuste del modelo SEM ( $\chi^2=1656.156$  gl= 921; CFI = 0.914 y TLI=0.908; RMSEA= .05) fueron absolutamente aceptables (Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996).

**Resultados:** De acuerdo con los hallazgos obtenidos en la investigación, se comprueba que las prácticas de gestión y el emprendimiento empresarial influyen positiva y significativamente sobre la innovación, el emprendimiento y el rendimiento de la firma emprendedoras. De igual manera, la innovación influye positiva y significativamente sobre el emprendimiento empresarial. Asimismo, la innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma influyen positiva y significativamente como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento en la producción, financiero y no financiero de las firmas emprendedoras.

**Discusión o Conclusión:** Se propone un modelo que permite garantizar el éxito de las firmas emprendedoras a través del rendimiento empresarial de las firmas emprendedoras. De esta manera, los hallazgos son relevantes y de gran valor ya que actualmente no hay suficientes investigaciones que estén enfocadas en las variables analizadas.

<sup>1</sup> Universidad de Guanajuato, Yuriria. E-mail: jorge.lemux@hotmail.com

<sup>2</sup> Instituto Tecnológico de Celaya

## **Abstract**

**Introduction:** The main objective is to know the joint influence of business management practices, innovation and entrepreneurship on the performance of entrepreneurial firms in the state of Guanajuato, Mexico.

**Method:** The methodological design was quantitative, explanatory, observational and transversal, where a sample of 304 young entrepreneurs was obtained. A structural equation model (SEM) was developed through the statistical software Mplus v.7.0. STATA v.12 was used to analyze the data. As for the SEM goodness and adjustment indexes ( $\chi^2=1656.156$  gl= 921; CFI = 0.914 y TLI=0.908; RMSEA= .05) they were absolutely acceptable (Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996).

**Results:** According to the findings found in the research, it is proven that management practices and business entrepreneurship have a positive and significant influence on innovation, entrepreneurship and the performance of the entrepreneurial firm. In the same way, innovation has a positive and significant influence on business entrepreneurship. Likewise, innovation, business entrepreneurship and the performance of the firm have a positive and significant influence as mediating variables between business management practices and production performance, both financial and non-financial, of entrepreneurial firms.

**Discussion or Conclusion:** A model is proposed that allows to guarantee the success of the entrepreneurial firms through the entrepreneurial performance of the entrepreneurial firms. In this way, the findings are relevant and of great value since currently there are not enough investigations that are focused on the analyzed variables.

---

## **Introducción**

En la mayoría de las organizaciones, independientemente de su tamaño, edad o sector, enfrentan cada vez más el desafío del cambio continuo y dinámico. Para dar respuesta a las nuevas exigencias del entorno, el sector empresarial desarrolla diversas estrategias competitivas basadas en el emprendimiento (Hoyte, 2018) en combinación con las prácticas de gestión basadas en el liderazgo y planeación estratégica (Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, 2012) orientados a la innovación (Morais-Storz, Stoud, & Berild, 2018), con la finalidad de mantenerse en el mercado altamente competitivo en que se desarrollan; para ello, generan diferentes estrategias en una

economía que se ha establecido a través de la globalización. Sin embargo, este tipo de estrategias no son exclusivas de las grandes organizaciones ya que actualmente las pequeñas empresas a través de sus líderes buscan emprender un modelo de negocio con la finalidad de generar riqueza a través de la búsqueda del auto empleo, debido a les genera autonomía e independencia (Gracia, Martínez-Tur, & Peiró, 2001; Moriano, Palací, & Morales, 2006).

Ante los nuevos escenarios que a traviesa el mercado laboral, cada vez se extiende más la modalidad del emprendimiento a través de la creación de pequeñas empresas para el desarrollo económico regional (Moriano, Palací, & Morales, 2006). Es por ello, que va en aumento las personas que buscan emprender una organización a través de un modelo de negocio que le permita auto emplearse y generar fuentes de trabajo, sumándose al crecimiento y desarrollo económico de la entidad donde se desarrolla la iniciativa empresarial.

Sin embargo, es menester que los emprendedores cuenten con los conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan gestionar (De la Garza, Zavala, & López-Lemus, 2016; Sambasivan, Abdul, & Yusop, 2009) una iniciativa empresarial. Es por ello por lo que, las prácticas de gestión empresarial a través del liderazgo y la planeación estratégica (Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, 2012) juegan un papel fundamental en el emprendimiento (Ahire, Golhar, & Waller, 1996; Ho, Duffy, & Shih, 1999; Jaafreh & Al-abadallat, 2013; Lee, Ooi, Sohal, & Chong, 2012; Ooi, 2014; Prajogo D. , 2005; Sambasivan, Abdul, & Yusop, 2009) y desarrollo de una iniciativa empresarial. Por tanto, el uso adecuado de estos dos factores contribuirá en el desarrollo y posicionamiento de la firma emprendedora en un mercado competitivo.

En este sentido, los emprendedores que buscan desarrollar una iniciativa empresarial deben considerar las prácticas de gestión a través del liderazgo y de la planeación estratégica con la finalidad de que la firma emprendedora obtenga resultados óptimos (Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, 2012), y con ello, desarrollar estrategias para que la empresa pueda ser rentable y sustentable. Es decir, uno de los objetivos primordiales de las prácticas de gestión empresarial a través del liderazgo y la planeación estratégica es garantizar sustentabilidad y rentabilidad a través del rendimiento de la firma emprendedora (Davila, 2000; Noordin, Zainuddin, Faud, & Mail, 2015).

El objetivo principal del presente proyecto de investigación radica en conocer la influencia conjunta de las prácticas de gestión empresarial, la innovación y emprendimiento

empresarial sobre el rendimiento de las firmas emprendedoras en la región del bajo del estado de Guanajuato.

## **Marco teórico**

### **Prácticas de gestión empresarial**

Uno de los principales factores que contribuyen en garantizar al éxito de una firma emprendedora radica principalmente en contar con las competencias necesarias en las prácticas de gestión empresarial que le permita al emprendedor gestionar y desarrollar una iniciativa del empresarial (De la Garza, Zavala, & López-Lemus, 2016; Sambasivan, Abdul, & Yusop, 2009). La mejora continua en las prácticas de gestión empresarial, facilita el proceso de mejoramiento de cada una de las partes que conforman la organización (Chang & Sun, 2007; Lee, Ooi, Sohal, & Chong, 2012) ya que tiene la finalidad de alcanzar los objetivos empresariales (Kotey, 2005). Es decir, lograr posicionar la firma emprendedora a través de alcanzar la sustentabilidad y rentabilidad tanto económica como financiera en un mercado altamente competitivo.

Asimismo, Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, y Rönkkö (2012) consideran que unos de los factores clave para lograr el éxito del emprendimiento en el sector empresarial, radica en uso adecuado del liderazgo y la planeación estratégica, mismas que, representan unas de las prácticas más importantes en la gestión empresarial (Ho, Duffy, & Shih, 1999; Jaafreh & Al-abedallat, 2013; Lee, Ooi, Sohal, & Chong, 2012; Ooi, 2014; Prajogo D. , 2005).

De acuerdo a la importancia que cuenta tanto el liderazgo como la planeación estratégica como factores las prácticas de gestión empresarial (Lamine & Lakhal, 2018), son considerados para medir el constructo correspondiente a las prácticas de gestión empresarial.

**Liderazgo.** Es definido como la habilidad de gestionar las organizaciones estableciendo una visión a corto y a largo plazo que ayude a la organización a trazar una dirección estratégica para alcanzar los objetivos (Hensel & Ronald Visser, 2018; Senge, 1992) empresariales. Ahire, Golhar, y Waller (1996) y Jaafreh y Al-abedallat (2013) lo definen como la habilidad de establecer y alcanzar objetivos, así como generar estrategias para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, como también, mejorar el desempeño de la organización. Por lo tanto, el liderazgo es un proceso en el que una persona (líder) ejerce influencia sobre otras personas como subordinados, colaboradores, clientes internos y externos que se relacionan directa o indirectamente con la iniciativa empresarial que se encuentra desarrollando el

emprendedor, con la finalidad de lograr los objetivos y con ello el éxito de la iniciativa empresarial que se encuentra desarrollando (Antonakis, Avolio, & Sivasubramaniam, 2003; Bass & Avolio, 2004; López-Lemus, 2016).

Krumwiede y Charles (2006), consideran que los líderes emprendedores de la pequeña y mediana empresa, son los que llevan a cabo los planes tácticos que permitirá a la organización lograr de manera estratégica los objetivos establecidos a corto, mediano y a largo plazo a través de una planeación estratégica. Debido a que, una firma emprendedora requiere de sobrevivir con escasos recursos disponibles para la pequeña empresa; actúa según se presenten las circunstancias, y cambia su dirección según le sea necesario (Kansikas, Laakkonen, Sarpo, & Kontinen, 2012). Por lo tanto, el liderazgo y la planeación estratégica representan unos de los factores relevantes que conforman las prácticas de gestión empresarial (Ahire, Golhar, & Waller, 1996; Flynn, Schroeder, & Sakakibara, 1994; Jaafreh & Al-abedallat, 2013; Saraph, Benson, & Schroeder, 1989).

**Planeación estratégica (PE).** Es definida como un proceso estructurado que define la alta dirección, en ella se establecen los objetivos de la organización, así como las estrategias tácticas y operativas que se llevarán a cabo para alcanzar las metas establecidas a largo plazo (Jaafreh & Al-abedallat, 2013) de una firma empresarial. Ante la relevancia que cuenta la PE en la iniciativa, desarrollo y crecimiento empresarial, el modelo de calidad de la fundación europea la considera como uno de los factores relevantes para lograr sustentabilidad y rentabilidad en las organizaciones (EFQM, 2016) a corto, mediano y a largo plazo. Por lo tanto, la PE es una estrategia clave en la planificación general de toda organización, con mayor relevancia en su primera etapa de desarrollo de la firma emprendedora.

De acuerdo con Anu & Satish (2019) el liderazgo y la planeación estratégica son factores que pueden ser medibles por las prácticas de gestión de la calidad total (TQM) empresarial (Deming, 1986; Crosby, 1989; Lamine & Lakhali, 2018). Por tanto, ambos factores juegan un papel importante en la directriz de la iniciativa empresarial a través de una visión trazada estratégicamente hacia el éxito, influyendo a través del comportamiento y actitudes de los stakeholders internos tanto como externos de la organización con la finalidad de garantizar sustentabilidad y rentabilidad empresarial a través del rendimiento económico y financiero. Por tanto, el planear estratégicamente las metas y objetivos marcarán la trayectoria para lograr posicionar exitosamente la firma emprendedora.

## **Emprendimiento Empresarial**

Hitt (2001) y Vargas-Hernández, Guerra, Bojórquez y Bojórquez (2014) consideran que la el emprendimiento de la iniciativa empresarial está enfocada en identificar y explorar nuevas áreas de oportunidad de negocio que antes no han sido exploradas. Así mismo, aquellos individuos que identifican nuevas oportunidades de negocio son considerados como emprendedores, y a su vez, pueden ser fundadores y/o propietarios de las nuevas organizaciones. Por otro lado, pueden ser aquellos administradores de firmas que ya cuentan con una participación en el mercado (Peng, 2012). A manera general de acuerdo con Gartner (1990), un emprendedor es aquella persona capaz de crear y generar nuevas empresas cuyas características se focalizan en (1) orientación hacia el crecimiento de crear nuevas empresas e (2) innovación de productos, servicios, tecnología o de mercados.

En este mismo sentido Okoro (2015) define al emprendedor como una persona que genera ideas de negocio, identificando áreas de oportunidad de inversión, formulando objetivos e investigaciones de mercado que le permita tomar decisiones para distribuir, promover e innovar productos o servicios, gestionando infraestructura y recursos humanos con la finalidad de lograr los objetivos establecidos en la firma emprendedora. Es por ello por lo que, un emprendedor debe contar con las habilidades de (1) convertirse en propietario o administrador de una empresa u organización, (2) ser innovador, (3) adquirir una firma ya posicionada en el mercado, (4) crear productos o servicios innovadores a través de la empresa u organización y (5) creación y desarrollo de una firma con fin o sin fin de lucro (Carter, Gartner, & Reynolds, 1996; Gartner, 1990).

Por lo tanto, los emprendedores son aquellas personas que buscan crear y desarrollar iniciativas empresariales con la finalidad de explotar nuevas áreas de oportunidad que le permitan generar y hacer negocio a través de la innovación de productos o servicios, y a su vez, lograr los objetivos empresariales con el propósito de consolidar la firma emprendedora en el mercado. El desarrollar nuevos productos, identificar nuevas oportunidades en el mercado, así como definir el objetivo central del negocio, son algunos de las principales actividades que determinan el emprendimiento de las iniciativas empresariales a través de la autoeficacia emprendedora (De Noble, Jung, & Ehrlich, 1999; McGee, Peterson, Mueller, & Sequeira, 2009; Mortan, Ripoll, Carvalho, & Bernal, 2014; Mortan, Ripoll, Carvalho, & Bernal, 2014).

Es por ello por lo que, el emprendedor debe contar con la capacidad de generar nuevos productos y servicios como también buscar e identificar oportunidades de negocio (Moriano, Palací, & Morales, 2006; Zahara, 1991) a través de la gestión de la iniciativa empresarial, adaptándose a los cambios y dificultades que se presentan en un mercado globalizado. Entonces, el emprendedor se convierte en un agente en el que explorará e identificará nuevas áreas de oportunidad para generar y hacer negocio a través de la identificación de nuevas necesidades tanto de los clientes como del mercado donde se encuentra desarrollando la firma empresarial.

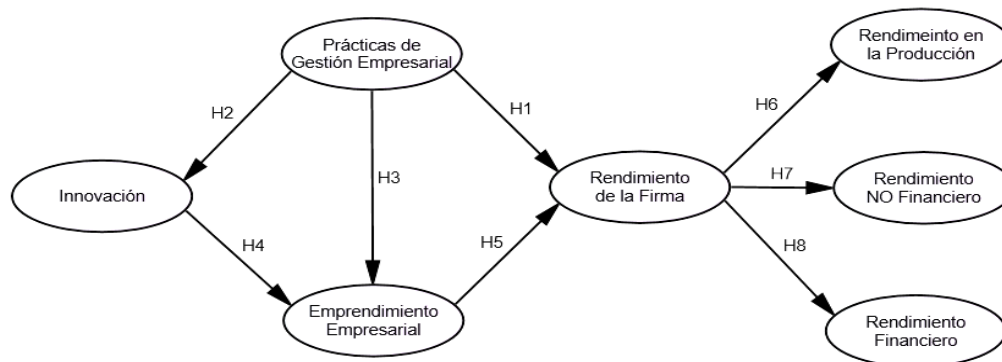
### **Rendimiento de la Firma Emprendedora**

Uno de los principales objetivos de la mayoría de las firmas empresariales radica en potencializar el desempeño de la organización (Davila, 2000) a través de los resultados de la empresa u organización (Schendel & Hoper, 1979). El rendimiento de la firma empresarial se conceptualiza como el grado en que una organización obtiene el éxito a través del rendimiento (1) en la producción y comercialización, (2) financiero y (3) no financiero (Noordin, Zainuddin, Faud, & Mail, 2015).

Hoque y James (2000), Mia y Clarke (1999) así como Noordin, Zainuddin, Faud y Mail (2015) definen tres dimensiones que conforman al rendimiento de la firma emprendedora: (1) Rendimiento de la producción y comercialización: se refiere al desempeño de las organizaciones en relación con los competidores principales en términos de participación del mercado, crecimiento en ventas, el volumen de las ventas generadas y la productividad de la empresa. (2) Rendimiento financiero: es el grado de ganancia que se ha obtenido a través de la inversión (ROI), como también, mide la rentabilidad obtenida sobre los recursos propios de la empresa (ROE) y (3) Rendimiento no financiero: es definido como la superioridad que ha obtenido una organización sobre sus competidores en el mercado, en términos de calidad, ventaja de costos, entrega a tiempo, el volumen de ventas, así como la cuota de mercado (Hoque & James, 2000; Mia & Clarke, 1999; Noordin, Zainuddin, Faud, & Mail, 2015).

A través variables estudiadas en la presente investigación se establecieron las siguientes hipótesis: H<sub>1</sub> Las prácticas de gestión empresarial influyen positivamente sobre el rendimiento de la firma emprendedoras de la región del bajío del estado de Guanajuato. H<sub>2</sub> Las prácticas de gestión empresarial influyen positivamente sobre la innovación en las firmas emprendedoras. H<sub>3</sub> las prácticas de gestión empresarial influyen positivamente sobre el emprendimiento empresarial.

H<sub>4</sub> La innovación influye positivamente sobre el emprendimiento empresarial. H<sub>5</sub> El emprendimiento empresarial influye positivamente sobre el rendimiento de las firmas de la región del bajo del estado de Guanajuato. H<sub>6</sub> La innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma influyen positivamente como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento en la producción. H<sub>7</sub> La innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma influyen positivamente como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento no financiero, finalmente, la hipótesis H<sub>8</sub> La innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma influyen positivamente como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento financiero. En la Figura 1 se muestra el modelo a probar y la relación de las hipótesis.



**Figura 1.** Modelo SEM hipotético puesto en cuestión. Diseño propio

**Nota:** En la figura se muestra las hipótesis enumeradas conforme a su orden, mismas que, se establecen de la presente investigación.

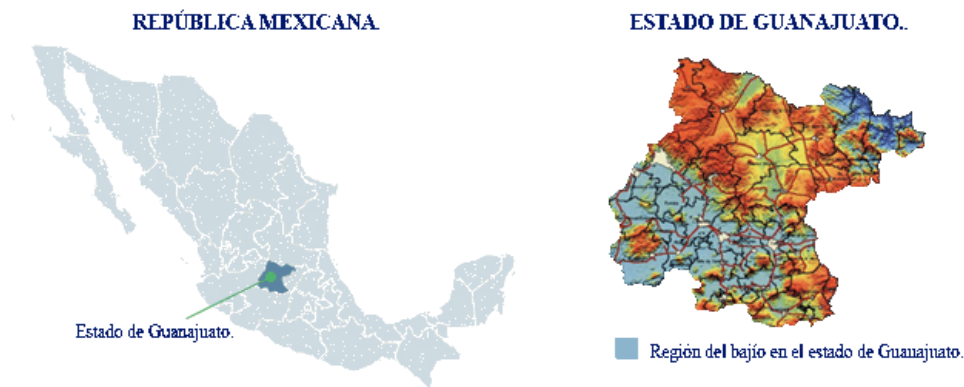
## **Método**

El enfoque metodológico empleado en la presente investigación fue de tipo cuantitativo debido a que se emplearon instrumentos que permitieron medir las variables elegidas para el estudio del fenómeno. Asimismo, fue explicativo debido a que se pretende dar una visión general y aproximada del comportamiento de las variables elegidas para el estudio, en este sentido, las prácticas de gestión empresarial basadas en el liderazgo y la planeación estratégica, la innovación, emprendimiento y rendimiento empresarial de los jóvenes emprendedores del estado de Guanajuato, México (ver Figura 2). Así como también, fue observacional debido a que se pretendió describir el comportamiento del fenómeno sin realizar ninguna intervención o manipulación de las variables determinaron el proceso de la presente investigación. El tipo de



estudio metodológico fue transversal, debido a que se aplicaron instrumentos cuantitativos en una sola ocasión y en un solo momento a los participantes del estudio. En este sentido, se realizó un corte en el tiempo con la finalidad de recabar con la información para su análisis y mediación de las variables.

Como la mayoría de los estudios cuantitativos en el área de ciencias sociales, nuestro estudio se basó en la percepción del entrevistado a través de sus respuestas de un cuestionario. De acuerdo con Snyder & Swann (1978) en referencia a su investigación empírica realizada, sugieren que “la percepción social puede y, de hecho, ejercen poderosos efectos de canalización en la interacción social subsiguiente, de modo que se produce la confirmación de comportamiento actual de estas creencias” (p. 157). Tomando en consideración lo anterior, autores como Palacios y Bustos (2012) lo han aplicado a la disposición de mejora ambiental en los jóvenes mexicanos. El modelo de Ajzen y Fishbein (1980) también ha sido ampliamente utilizado como predictor del comportamiento tomando en consideración la percepción y el contexto. Esto ha sido especialmente importante para reducir conductas de riesgo en la prevención de enfermedades (Fishbein, 2000). Es por esta razón que optamos esta perspectiva de investigación para la medición de nuestro modelo planteado y así comprobar nuestras hipótesis.



**Figura 2.** Ubicación espacial de la región del bajo estado de Guanajuato en la República Mexicana

**Nota:** En la figura se hace referencia a la ubicación del estado de Guanajuato en la República Mexicana y donde se realizó la recolección de la información de los jóvenes emprendedores guanajuatenses.

**Muestra.** El tipo de muestreo aplicado en la investigación fue no probabilístico intencional debido a que se requería contar con el mayor número de participantes en el estudio. En cuanto a los criterios de inclusión, fueron jóvenes líderes emprendedores con mínimo de un año de

experiencia en el emprendimiento de una microempresa con o sin financiamiento gubernamental federal, estatal o municipal. Para el levantamiento de la información, se diseñó una plataforma alojado a un servidor de internet en el que los sujetos del estudio ingresaron para contestar los instrumentos para el análisis cuantitativo de la presente investigación.

De esta manera, se logró obtener una muestra de 304 participantes, de los cuales el 53.95% (n=164) fueron mujeres mientras que el 46.05% (n=140) fueron hombres. En cuanto a la edad de los participantes, el 10.53% (n=32) cuenta con una edad menor a los 25 años, el 11.84% (n=36) tiene una edad de entre 26 a 30 años, el 13.16% (n=40) cuenta con una edad de entre 31 a 35 años, el 38.82% (n=118) tiene una edad de entre 36 a 40 años y finalmente, el 25.66% (n=78) cuenta con una edad superior a los 40 años. En cuanto a la escolaridad de los participantes, el 8.88% (n=27) cuenta con un nivel de escolaridad de bachillerato, el 66.12% (n=201) cuenta con un grado de licenciatura, el 24.67% (n=75) cuenta con un posgrado de maestría, mientras que el 0.33% (n=1) cuenta con grado de doctor. En cuanto al sector del modelo de negocio del emprendedor, el 27.30% (n=83) son de comercio, el 33.88% (n=103) con de servicios, mientras que el 38.82% (n=118) corresponden al sector industrial

Una vez realizado el levantamiento de la información, se procedió a realizar una correlación entre las variables latentes estudiadas. De esta manera, se demuestra que existe una relación positiva y significativa (Bonett & Wright, 2000; Pearson, 1929; Pearson, 1931) entre las variables latentes: prácticas de gestión empresarial, innovación, emprendimiento y rendimiento de las firmas de los jóvenes emprendedores, medidas a través del coeficiente de correlación de Pearson como se muestra en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Estadística descriptiva: Promedios, desviación estándar, varianza, y correlación de las variables

Variables	Media	D.S.	Varianza	1	2	3	4
Prácticas de gestión empresarial	3.81	0.83	0.69	1.000			
Innovación	4.02	0.92	0.84	0.197**	1.000		
Emprendimiento de la firma	4.97	1.25	1.50	0.194**	0.628**	1.000	
Rendimiento de la firma	5.11	1.58	1.43	0.242**	0.632**	0.594**	1.000

\*\* p < 0.001.

**Nota:** En la tabla se muestran los estadísticos descriptivos, así como la correlación entre las variables prácticas de gestión empresarial, innovación, emprendimiento de la firma y el rendimiento de la firma. En este sentido, se puede apreciar que las correlaciones entre las variables son positivas y significativas mismas que oscilan entre 0.94 a 0.632.

Para el análisis de los datos obtenidos, se empleó el software estadístico Stata v.12.0 y para la comprobación de las hipótesis establecidas, se desarrolló un modelo de ecuación estructural (SEM), a través del software estadístico Mplus v.7.0.

## **Instrumentos**

**Prácticas de gestión empresarial.** Para medir este constructo de los jóvenes emprendedores, se emplearon las dimensiones de liderazgo y planeación estratégica del instrumento TQM desarrollado por Prajogo y Sohal (2003) y validada por Lee, Ooi, Shohal, y Chong (2012). Este instrumento considera por 14 ítems entre ambos contratos (7 ítems para cada dimensión). Los reactivos emplean un formato tipo Likert con 5 puntos de respuesta, en donde 1 representa “Fuertemente en desacuerdo” y 5 “Fuertemente de acuerdo” Para evaluar la confiabilidad de este instrumento se empleó el Alfa de Cronbach ( $\alpha$ ) para las dimensiones de liderazgo ( $\alpha=0.903$ ) y planeación estratégica ( $\alpha=0.907$ ); así como para ambos constructos que representan las prácticas de gestión empresarial ( $\alpha=0,946$ ), mismas que resultaron satisfactorias (Cronbach, 1951; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

En cuanto a la validez del instrumento de las prácticas de gestión empresarial basadas en dos constructos (Liderazgo y Planeación estratégica) del TQM, se desarrolló un análisis factorial confirmatorio (CFA) de segundo orden basado en Lee, Ooi, Shohal, y Chong (2012) a través de un modelo de ecuación estructural. Para la validación del SEM, se consideró la prueba de Ji-cuadrado ( $\chi^2=195.229 / gl= 74$ ), el índices comparativo de ajuste (CFI=0.955), el índice de Tucker-Lewis (TLI=0.945), Índice de la Aproximación de la raíz cuadrada del error cuadrático medio (RMSEA=0.07), la Raíz Cuadrada Media Residual Estandarizado (SRMR=0.03) y finalmente el criterio de índice Bayesiano ajustado (BIC=9389.108) por lo que los índices de bondad y ajuste del modelo resultaron ser satisfactorios (Bollen, 1989; Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996), ver Tabla 2.

**Tabla 2.** Cargas factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach de las Prácticas de Gestión Empresarial

<b>Variable latente: prácticas de gestión empresarial</b>							
<b>Variable</b>		<b>Carga</b>	<b>α- cronbach</b>				
<b>Liderazgo (L)</b>							
L1.-La alta dirección participa activamente en el proceso de gestión y mejora de la calidad del producto / servicio que ofrece la organización		0.766	<b>0.903</b>				
L2.- La alta gerencia aprende conceptos y habilidades relacionados con la calidad del producto /servicio		0.736					
L3.- Los altos directivos alientan fuertemente la participación de los empleados en las actividades de mejora		0.778					
L4.-La alta dirección capacita a los empleados para resolver problemas de calidad sobre el producto / servicio		0.760					
L5.- La alta gerencia organiza recursos adecuados para la educación y capacitación de los empleados		0.692					
L6.- La alta dirección discute diversas cuestiones relacionadas con la calidad en las reuniones de la alta dirección		0.748					
L7.- La alta gerencia persigue negocios a largo plazo		0.756					
<b>Planeación Estratégica (PE)</b>							
PE1.- Nuestra organización tiene una misión que se ha comunicado a través de la compañía y es apoyada por nuestros empleados		0.69	<b>0.907</b>				
PE2.- Nuestra organización tiene un proceso de planificación integral y estructurado que establece y revisa regularmente metas a corto y largo plazo		0.768					
PE3.- Nuestra organización siempre incorpora las capacidades de los proveedores y las necesidades de otras partes interesadas, incluida la comunidad, cuando desarrollamos nuestros planes, políticas y objetivos		0.78					
PE4.- Nuestra organización tiene una declaración por escrito de la estrategia que abarca todas las operaciones de negocio que es claramente articulado y acordado por nuestro gerente superior		0.754					
PE5.- Creemos que los planes estratégicos (y los planes tácticos) están vinculados a los valores de calidad		0.755					
PE6.- Se hace una inclusión de mejoras continuas de la calidad en el proceso de planificación		0.775					
PE7.- Las quejas de los clientes fueron analizadas y utilizadas para la mejora del producto / servicio que ofrece la organización		0.799					
<b>Análisis Factorial Confirmatorio de Segundo Orden</b>							
<b>Factor</b>		<b>Variable Latente</b>	<b>Carga Factorial</b>	<b>Valor de p</b>			
Prácticas de Gestión Empresarial		Liderazgo	0.989	<0.001			
		Planeación Estratégica	0.946	<0.001			
<b><math>\chi^2</math></b>	<b>gl</b>	<b>CFI</b>	<b>TLI</b>	<b>RMSEA</b>	<b>SRMR</b>	<b>BIC Ajustado</b>	<b>CRONBACH</b>
<b>195.22</b>	<b>74</b>	<b>0.955</b>	<b>0.945</b>	<b>0.07</b>	<b>0.03</b>	<b>9389.10</b>	<b>0.946</b>

**Fuente:** Basado en Lee, Ooi, Shohal, y Chong (2012).

**Nota:** En la tabla se muestra las cargas factoriales en 1° y 2° orden para el constructo de las prácticas de gestión empresarial. En este sentido las cargas factoriales de 1° orden de la variable latente liderazgo oscilan de entre 0.692 a 0.778, mientras que en la dimensión de planeación estratégica 0.69 a 0.799 todas positivas y significativas. En cuanto a las cargas factoriales en 2° orden, tanto el liderazgo (0.989) como la planeación estratégica (0.946) muestran cargas positivas y significativas. De la misma forma, la consistencia interna del instrumento medida a través del Alfa de Cronbach resultó ser satisfactoria para las dimensiones (1) Liderazgo ( $\alpha=0.903$ ) y (2) Planeación estratégica ( $\alpha=0.913$ ) así como para todo el instrumento ( $\alpha=0.946$ ). En cuanto a los índices de bondad de ajuste del modelo resultaron ser aceptables.

**Innovación.** Para medir esta variable se empleó la innovación en el producto y proceso de la escala de innovación de Murat y Baki (2011). Así mismo, se empleó la innovación tecnológica de la escala de innovación tecnológica desarrollada por el grupo de investigación del Ministerios de Educación y Ciencias de España (Pizarro, Real, & De la Rosa, 2011). La escala multifactorial se conformó por 9 ítems y emplean una escala tipo Likert de 5 puntos donde 1 representa “Fuertemente en desacuerdo” y 5 “Fuertemente de acuerdo”. Para evaluar la confiabilidad de este instrumento se empleó el Alfa de Cronbach a través de la innovación en el producto ( $\alpha=0.805$ ), proceso ( $\alpha=0.789$ ) y tecnología ( $\alpha=0.859$ ), así como del constructo en general de innovación ( $\alpha=0.913$ ), mismas que resultaron ser satisfactorias (Cronbach, 1951; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

En cuanto a la validez del instrumento de innovación, se desarrolló un CFA basado en Murat y Baki (2011) así como Pizarro, Real y De la Rosa (2011), a través de un modelo de ecuación estructural. Para la validación del SEM, se consideraron los índices de bondad y ajuste del modelo ( $\chi^2=44.402 / gl= 24$ ; CFI=0.962; TLI=0.944; RMSEA=0.05; SRMR=0.05, BIC=6467.29), por lo que resultaron ser satisfactorios (Bollen, 1989; Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996), ver Tabla 3.

**Tabla 3.** Cargas factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach de la Innovación

<b>Variable Latente: Innovación</b>		
	<b>VARIABLE</b>	<b>CARGA CRONBACH</b>
<b><i>Innovación en el Proceso (INNPR)</i></b>		
	INNPR1.- El grado de innovación en el proceso que produce la empresa y las actividades de innovación es la más alta en los últimos tres años	0.401
	INNPR2.- Describes que la empresa está centrada en la innovación de procesos	0.836
	INNPR3.- Nuestros nuevos procesos y servicios son percibidos como muy novedosos por los clientes	0.525
<b><i>Innovación en el Producto (INNPD)</i></b>		
	INNPD1.- El grado de innovación en el producto que produce la empresa y las actividades de innovación es la más alta en los últimos tres años	0.423
	INNPD2.- Describes que la empresa está centrada en la innovación de productos / servicios	0.406
	INNPD3.- Nuestros nuevos productos y servicios son percibidos como muy novedosos por los clientes	0.743
<b><i>Innovación en la Tecnología (INNTECH)</i></b>		
	INNTECH1.- Introducción en el mercado de productos tecnológicamente nuevos desarrollados por su empresa	0.732
	INNTECH2.- Introducción en el mercado de productos tecnológicamente mejorados desarrollados por su empresa	0.728
	INNTECH3.- Innovación en producto que lleva a cabo su empresa	0.730

<b>Análisis Factorial Confirmatorio de Segundo Orden</b>							
<b>Factor</b>		<b>Variable Latente</b>			<b>Carga Factorial</b>	<b>Valor de p</b>	
Innovación		Innovación el Proceso			0.219	<0.001	
		Innovación al Producto			0.996	<0.001	
		Innovación en la Tecnología			0.776	<0.001	
$\chi^2$	<i>gl</i>	CFI	TLI	RMSEA	SRMR	BIC Ajustado	CRONBACH
44.402	24	0.962	.944	0.05	0.05	6467.29	0.913

**Fuente:** Modelo basado en Murat y Baki (2011) y Pizarro, Real y De la Rosa, 2011

**Nota:** En la tabla se muestra las cargas factoriales en 1° y 2° orden para el constructo de innovación. En este sentido las cargas factoriales de 1° orden la variable de la latente innovación en el proceso oscilan de entre 0.401 a 0.836, en la innovación al producto 0.406 a 0.743 mientras que las cargas de la innovación en la tecnología oscilan entre 0.728 a 0.732. Todas las cargas factoriales de las tres dimensiones del constructo de innovación resultaron ser positivas y significativas. En cuanto a las cargas factoriales de 2° orden, tanto la innovación en el proceso (0.219), producto (0.996) y la tecnología (0.776) son positivas y significativas. De la misma forma, la consistencia interna del instrumento medida a través del Alfa de Cronbach resultó ser satisfactoria para las dimensiones: (1) Innovación del proceso ( $\alpha=0.789$ ), (2) Producto ( $\alpha=0.805$ ) y (3) Tecnología ( $\alpha=0.859$ ) así como para todo el instrumento de innovación ( $\alpha=0.913$ ). En cuanto a los índices de bondad de ajuste del modelo resultaron ser aceptables

**Emprendimiento Empresarial.** Para medir este constructo se empleó la escala de la de emprendimiento empresarial desarrollado por Millers (1983) validado por Zahara (1991). Este instrumento está conformado a través de 9 ítems y emplea una escala de Likert de 7 puntos, donde 1 representa “poco énfasis” y 5 “mayor énfasis”. Para evaluar la confiabilidad de este instrumento se empleó el Alfa de Cronbach para el instrumento ( $\alpha=0.930$ ), mismo que resultó satisfactorio (Cronbach, 1951; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

En cuanto a la validez del instrumento del emprendimiento empresarial, se desarrolló un CFA basado en Zahara (1991), a través de un modelo de ecuación estructural. Para la validación del SEM, se consideraron los índices de bondad y ajuste del modelo ( $\chi^2=23.56$  /  $gl= 18$ ; CFI=0.996; TLI=0.992; RMSEA=0.03; SRMR=0.01, BIC=7948.521) por lo que resultó ser muy satisfactorio (Bollen, 1989; Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996), ver Tabla 4.

**Tabla 4.** Cargas factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach del Emprendimiento Empresarial

<b>Variable Latente: Emprendimiento Empresarial</b>							
<b>VARIABLE</b>				<b>CARGA</b>	<b>CRONBACH</b>		
EE1. Implementa nuevos programas para mejorar la innovación en toda la compañía en los últimos tres años				0.681			
EE2. Fomenta la creatividad e innovación de los empleados				0.652			
EE3. Solicita ideas de empleados para nuevos productos y procesos				0.788			
EE4. Recompensa a los empleados por la creatividad y la innovación				0.765			
EE5. Establece una unidad o departamento responsable de la innovación y el desarrollo corporativo				0.861	<b>0.930</b>		
EE6. Busca oportunidades de negocio desarrolladas fuera de su empresa				0.641			
EE7. Capacita a los supervisores y gerentes en las técnicas de creatividad e innovación				0.599			
EE8. Designa a los gerentes como líderes de nuevas ideas o innovaciones				0.527			
EE9. Hace énfasis en la innovación en su empresa en comparación con sus competidores				0.533			
$\chi^2$	<i>gl</i>	CFI	TLI	RMSEA	SRMR	BIC Ajustado	CRONBACH
<b>23.560</b>	<b>18</b>	<b>0.996</b>	<b>0.992</b>	<b>0.03</b>	<b>0.01</b>	<b>7948.521</b>	<b>0.930</b>

**Fuente:** Modelo basado en Zahara (1991)

**Nota:** En la tabla se muestra las cargas factoriales en 1° orden el constructo Emprendimiento Empresarial. En este sentido las cargas factoriales de 1° orden la variable de la latente oscilan de entre 0.527 a 0.861, Todas las cargas factoriales del constructo Emprendimiento Empresarial son positivas y significativas. De la misma forma, la consistencia interna del instrumento medida a través del Alfa de Cronbach ( $\alpha=0.930$ ) resultó ser satisfactoria. En cuanto a los índices de bondad de ajuste del modelo resultaron ser aceptables.

**Rendimiento de la firma.** Para medir este constructo se empleó la escala de rendimiento organizacional por Hoque y James (2000) y validada por Noordin, Zainuddin, Faud, y Mail (2015). Este instrumento está conformado a través de 3 dimensiones: (1) rendimiento en la producción y el mercado, (2) financiero y (3) no financiero. Esta escala está conformada por 12 ítems y emplea una escala de Likert de 7 puntos, donde 1 representa “pobre” y 5 “excelente”. Para evaluar la confiabilidad de este instrumento se empleó el Alfa de Cronbach para el rendimiento en (1) la producción y el mercado ( $\alpha=0.903$ ), financiero ( $\alpha=0.730$ ) y no financiero ( $\alpha=0.874$ ), así mismo se calculó para el instrumento en general ( $\alpha=0.942$ ), mismo que resultó satisfactorio (Cronbach, 1951; Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2014).

En cuanto a la validez del instrumento del rendimiento de la firma, se desarrolló un CFA basado en Noordin, Zainuddin, Faud, y Mail (2015), a través de un modelo de ecuación estructural. Para la validación del SEM, se consideraron los índices de bondad y ajuste del

modelo ( $\chi^2=118.36$  /  $gl= 56$ ; CFI=0.975; TLI=0.965; RMSEA=0.06; SRMR=0.03, BIC=10241.53) por lo que resultó ser muy satisfactorio (Bollen, 1989; Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996), ver Tabla 5.

**Tabla 5.** Cargas factoriales estandarizadas y alfa de Cronbach del Rendimiento de la Firma

<b>Variable Latente: Rendimiento de la Firma</b>							
<b>Variable</b>	<b>Carga</b>	<b>Cronbach</b>					
<b>Rendimiento en la Producción y el Mercado (RPM)</b>							
RPM1.- Cómo calificaría el volumen de ventas de su empresa en relación con sus principales competidores dentro de la misma industria en los últimos tres años.	0.606						
RPM2.- Cómo calificaría el crecimiento de las ventas de su empresa en relación con sus principales competidores dentro de la misma industria en los últimos tres años.	0.690						
RPM3.- Cómo calificaría la participación en el mercado de su empresa en relación con sus principales competidores dentro de la misma industria en los últimos tres años.	0.672	<b>0.903</b>					
RPM4.- Cómo calificaría la productividad de su empresa en relación con sus principales competidores dentro de la misma industria en los últimos tres años.	0.743						
RPM5.- Cómo calificaría beneficio operativo de su empresa en relación con sus principales competidores dentro de la misma industria en los últimos tres años.	0.810						
<b>Rendimiento No Financiero</b>							
RNOF1.- Se personalizar el producto de acuerdo con las necesidades de los clientes	0.854						
RNOF2.-Se emplea la innovación continua de productos / servicios	0.797						
RNOF3.- El enfoque de la organización radica en la reducción continua de costos	0.828	<b>0.730</b>					
RNOF4.- El enfoque de la organización está enfocada en la calidad del producto / servicio	0.825						
RNOF5.- Las prioridades de la organización está en la investigación y desarrollo de nuevos productos / servicios	0.742						
<b>Rendimiento Financiero (RF)</b>							
RF1. Cómo calificaría retorno de capital de su empresa en relación con sus principales competidores dentro de la misma industria en los últimos tres años.	0.761						
RF2. Cómo calificaría el retorno de inversión de su empresa en relación con sus principales competidores dentro de la misma industria en los últimos tres años.	0.800	<b>0.874</b>					
<b>Análisis Factorial Confirmatorio de Segundo Orden</b>							
<b>Factor</b>	<b>Variable Latente</b>	<b>Carga Factorial</b>	<b>Valor de p</b>				
Rendimiento de la Firma	Rendimiento en la Producción y el Mercado	0.972	<0.001				
	Rendimiento No Financiero	0.973	<0.001				
	Rendimiento Financiero	0.933	<0.001				
$\chi^2$	$gl$	CFI	TLI	RMSEA	SRMR	BIC Ajustado	CRONBACH
44.402	24	0.975	0.965	0.06	0.03	10241.53	0.942

**Fuente:** Basado en Noordin, Zainuddin, Faud y Mail (2015).

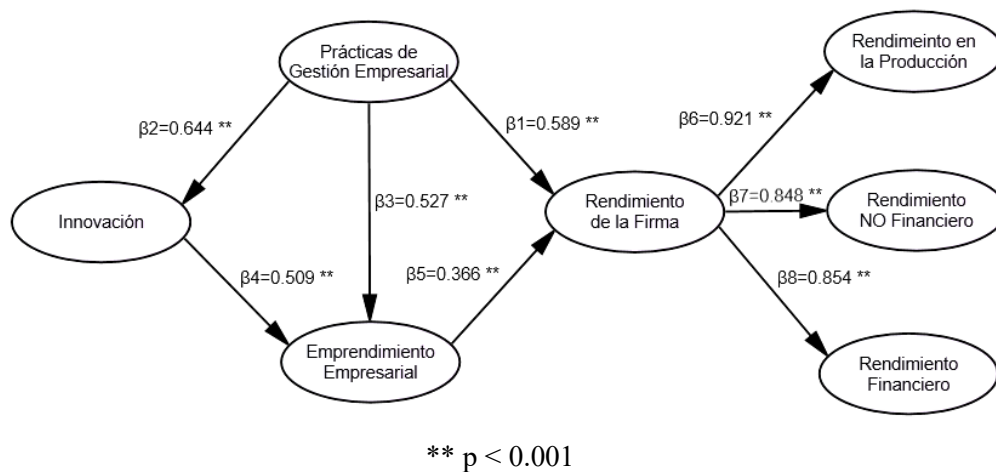
**Nota:** En la tabla se muestra las cargas factoriales en 1º y 2º orden el constructo del Rendimiento de la Firma. En este sentido las cargas factoriales de 1º orden la variable de la latente rendimiento en la producción y mercado oscilan de entre 0.606 a 0.810, para el rendimiento no financiero cuenta con cargas factoriales de 0.742 a 0.854 mientras que las cargas del rendimiento financiero resultaron ser de 0.761 y 0.800. Todas las cargas factoriales de las tres dimensiones del constructo rendimiento de la firma resultaron ser positivas y significativas. En cuanto a las cargas factoriales de 2º orden, tanto el



rendimiento en la producción y mercado (0.972), rendimiento no financiero (0.973) y el rendimiento financiero (0.933) son positivas y significativas. De la misma forma, la consistencia interna del instrumento medida a través del Alfa de Cronbach resultó ser satisfactoria para cada una de las dimensiones (1) Rendimiento en la producción y el mercado ( $\alpha=0.903$ ), (2) Rendimiento no financiero ( $\alpha=0.730$ ) y (3) Financiero ( $\alpha=0.874$ ) como para todo el instrumento del rendimiento de la firma ( $\alpha=0.942$ ). En cuanto a los índices de bondad de ajuste del modelo resultaron ser aceptables.

## Resultados

Para evaluar el modelo de ecuación estructural (SEM) hipotético puesto en cuestión se llevó a cabo mediante el método de robustez máxima verosimilitud (Satorra & Bentler, 1994) y se consideraron los siguientes índices de bondad y ajuste: Ji-cuadrado ( $\chi^2=1656.156$   $gl= 921$ ), por lo que la prueba de Ji-cuadrada ( $\chi^2 / gl = 1.79$ ;  $p < 0,05$ ) resultó ser satisfactoria, el Índice de Ajuste Comparativo (CFI = 0.914 y TLI=0.908) así como la Aproximación de la Raíz Cuadrada del Error Cuadrático Medio (RMSEA= 0,05), y finalmente, la Raíz Cuadrada Media Residual Estandarizado (SRMR=0,05), por lo el modelo resultó ser absolutamente deseable y aceptable (Bollen, 1989; Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996). Ver Figura 3.



**Figura 3.** Cargas estructurales estandarizadas del modelo SEM. Diseño propio.

**Nota:** En la figura se muestran las cargas estructurales estandarizadas de las variables exógenas sobre las endógenas del modelo SEM y en base a las cargas ( $\beta$ ) se analizan cada una de ellas para evaluar las hipótesis establecidas en la investigación. En este sentido, las prácticas de gestión empresarial influyen positiva y significativamente sobre el rendimiento de la firma ( $\beta_1 = 0.589$ ;  $p < 0.001$ ), la innovación ( $\beta_2 = 0.644$ ;  $p < 0.001$ ), y el emprendimiento empresarial ( $\beta_3 = 0.527$ ;  $p < 0.001$ ). Del mismo modo, la innovación influye ( $\beta_4 = 0.509$ ;  $p < 0.001$ ) positiva y significativamente sobre el emprendimiento empresarial. De igual manera el emprendimiento empresarial influye ( $\beta_5 = 0.366$ ;  $p < 0.001$ ) positivamente sobre el rendimiento de la firma. Finalmente, la innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma influyen positivamente como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento de la producción ( $\beta_6 = 0.921$ ;  $p < 0.001$ ), rendimiento no financiero ( $\beta_7 = 0.848$ ;  $p < 0.001$ ) y financiero ( $\beta_8 = 0.854$ ;  $p < 0.001$ ).

En base con los resultados obtenidos a través de las cargas estructurales del modelo SEM (ver Figura 3), se procedió a evaluar las hipótesis establecidas para la presente investigación. En este sentido, se cuenta con suficiente evidencia estadística para afirmar que las prácticas de gestión empresarial influyen positiva y significativamente ( $\beta_1 = 0.589$ ;  $p < 0.001$ ) sobre el rendimiento de la firma emprendedoras. Por lo tanto, la hipótesis  $H_1$  es aceptada. De la misma manera, las prácticas de gestión empresarial influyen positiva y significativamente ( $\beta_2 = 0.644$ ;  $p < 0.001$ ) sobre la innovación en las firmas emprendedoras. Por lo que, la hipótesis  $H_2$  es aceptada. Asimismo, las prácticas de gestión empresarial influyen positiva y significativamente ( $\beta_3 = 0.527$ ;  $p < 0.001$ ) sobre el emprendimiento empresarial. Se acepta la hipótesis  $H_3$ .

Para evaluar las hipótesis  $H_4$  y  $H_5$ , se consideraron las cargas factoriales obtenidas del modelo propuesto, de esta manera se comprueba que la innovación influye positiva y significativamente ( $\beta_4 = 0.509$ ;  $p < 0.001$ ) sobre el emprendimiento empresarial. Por lo tanto, se acepta la hipótesis  $H_4$ . Del mismo modo, se cuenta con evidencia estadística para afirma que el emprendimiento empresarial influye positiva y significativamente ( $\beta_5 = 0.366$ ;  $p < 0.001$ ) sobre el rendimiento de las firmas de la región del bajío del estado de Guanajuato. Por lo que la hipótesis  $H_5$  es aceptada.

Finalmente, para comprobar las hipótesis  $H_6$ ,  $H_7$  y  $H_8$ , se procedió a evaluar los efectos directos e indirectos entre las variables seleccionadas (Bollen, 1987; Sobel, 1987). De acuerdo con los resultados obtenidos a través de este análisis estadístico, se demuestra que existe un efecto positivo y significativo de mediación de la innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma ( $\beta_6 = 0.921$ ;  $p < 0.001$ ), entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento en la producción, por lo que la hipótesis  $H_6$  es aceptada.

Por otro lado, se comprueba que la innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma influyen positiva y significativamente ( $\beta_7 = 0.848$ ;  $p < 0.001$ ) como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento no financiero. Por lo que la hipótesis  $H_7$  es aceptada. Finalmente, se cuenta con suficiente evidencia estadística para afirmar que la innovación, el emprendimiento empresarial y el rendimiento de la firma influyen positiva y significativamente ( $\beta_8 = 0.854$ ;  $p < 0.001$ ) como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el rendimiento financiero. En este sentido la hipótesis  $H_8$  es aceptada.

## **Discusión o Conclusiones**

En la actualidad es importante tener en cuenta que el emprender una firma empresarial se requiere considerar diversos factores que permitirán al emprendedor posicionar en el mercado y lograr en ella rentabilidad y sustentabilidad. Es por ello por lo que, las prácticas de gestión empresarial, la innovación, el emprendimiento juegan un papel sumamente importante para lograr un rendimiento empresarial a través de la producción, en lo financiero y no financiero. Estas dimensiones del rendimiento empresarial representan factores claves para lograr el éxito de la firma emprendedora.

En este sentido, el modelo propuesto en la presente investigación promueve en potencializar el rendimiento empresarial a través del uso efectivo de las prácticas de gestión empresarial basadas en el liderazgo y la planeación estratégica, la innovación por medio del producto, servicio y el uso de la tecnología, así como el emprendimiento.

Es por ello por lo que, el emprendedor debe considerar las prácticas de gestión empresarial (Prajogo D. , 2005) a través promover activamente la participación de los colaboradores en las actividades del proceso y aprendizaje en la gestión y mejora en la calidad de los productos o servicios (Ooi, 2014; De la Garza, Zavala, & López-Lemus, 2016). Buscando áreas de oportunidad para hacer negocio, como también, tener claro la misión y visión con la finalidad de generar una planeación estratégica (Ho, Duffy, & Shih, 1999) integral, para medir los objetivos establecidos a corto, mediano y a largo plazo. Considerando las operaciones de negocio por medio de los stakeholders de la nueva firma emprendedora (Chang & Sun, 2007)

Del mismo modo, la innovación resulta ser otro de los factores que debe ser considerados en el emprendimiento (De Noble, Jung, & Ehrlich, 1999) ya que este factor es importante en la creación de la nueva empresa en su primera etapa de desarrollo, debido a que es necesario innovar el proceso del producto o servicio (Murat & Baki, 2011) así como la tecnología (EFQM, 2016). Estos factores juegan un papel esencial en la reducción de costos tanto de producción como de administración, ya que promueve el desarrollo de nuevos productos o servicios que logren satisfacer nuevas necesidades (Vargas-Hernández, Guerra, Bojórquez, & Bojórquez, 2014). Con ello también, se busca una mejora continua en la calidad en la satisfacción del cliente convirtiendo una ventaja competitiva (Peng, 2012; Mía & Clarke, 1999) para la firma emprendedora.

Finalmente, el emprendimiento es otro de los conceptos que promueve el rendimiento empresarial (Hoque & James, 2000). Es por ello que, es importante considerar este factor para lograr posicionar una nueva firma en el mercado ante diversos cambios. En este sentido, es menester estar en constante innovación (Noordin, Zainuddin, Faud, & Mail, 2015) con el objetivo de identificar y satisfacer nuevas necesidades por medio de la diversificación de productos o servicios que le permitan al emprendedor generar y hacer negocio a través de esa área de oportunidad identificada estratégicamente (Vargas-Hernández, Guerra, Bojórquez, & Bojórquez, 2014).

Por lo tanto, el emprendimiento en las empresas se vuelve una estrategia continua cuyo propósito radica en lograr rentabilidad y sustentabilidad en la empresa (Kohtamäki, Kraus, Mäkelä, & Rönkkö, 2012; Prajogo D. , 2005) a través de potencializar el rendimiento tanto en la producción, financiero como en lo no financiero de la firma emprendedora. En la actualidad, es importante tener en cuenta que el emprender una firma empresarial se requiere considerar diversos factores que permitirá al emprendedor posicionar en el mercado y lograr en ella rentabilidad y sustentabilidad. Es por ello por lo que, las prácticas de gestión empresarial, la innovación, el emprendimiento juegan un papel sumamente importante para lograr un rendimiento empresarial basado a través de la producción, en lo financiero y no financiero. Estas dimensiones del rendimiento empresarial representan factores claves para lograr el éxito de la firma emprendedora.

En consecuencia, para que las empresas guanajuatenses estudiadas sean rentables de acuerdo con los términos del modelo propuesto es necesario que desarrollen competencias en la gestión y mejora en la calidad de los productos o servicios, promover la participación en las actividades de mejora así como proponer soluciones a los problemas relacionados con la calidad, establecer y desarrollar una visión estratégica en donde se establezcan los objetivos a corto, mediano y a largo plazo por medio de un plan estratégico, así como también, fomentar la creatividad en la innovación para desarrollar nuevos productos o servicios que puedan satisfacer las necesidades del mercado, y con ello, generar un idea de negocio. Es decir, para lograr que las firmas emprendedoras logren una rentabilidad económica y financiera, es necesario que el emprendedor cuente con las competencias relacionadas con las prácticas de gestión empresarial, la innovación y el emprendimiento.

### **Agradecimientos**

Se hace un agradecimiento a la Universidad de Guanajuato, al Instituto Tecnológico de Celaya, al Departamento de Apoyo a la Investigación y al Posgrado de la Universidad de Guanajuato como también al Programa para el Desarrollo Profesional Docente, para el Tipo Superior (PRODEP), por brindarnos los recursos económicos y materiales, así como las facilidades para que el presente artículo fuera posible.

### **Referencias**

- Ahire, S., Golhar, D., & Waller, M. (1996). Development and Validation of TQM Implementation Construct. . *Decision Sciences.*, 27(1). Pp. 23-56. Doi: 10.1111/j.1540-5915.1996.tb00842.x.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). *Understanding attitudes and predicting social behaviour.* Englewood Cliffs, NJ.: Prentice Hall.
- Antonakis, J., Avolio, B., & Sivasubramaniam, N. (2003). . Context and leadership: An examination of the nine factor full range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Leadership Quarterly*, 14, 261–295. doi:10.1016/S1048-9843(03)00030-.
- Anu, P., & Satish, K. (2019). TQM practices and its performance effects – an integrated model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Doi: 10.1108/IJQRM-10-2018-0266.
- Bass, B., & Avolio, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Third Edition Manual and Sampler Set.* MindGarden, Inc. .
- Bollen, K. (1987). Total, direct and indirect effects in structural equation models. . *Sociological Methodology.* , 17. pp. 37-69. Doi: 10.2307/271028.
- Bollen, K. (1989). *Structural equations with latent variables.* New York, NYS : John Wiley & Sons.
- Bonett, D., & Wright, T. (2000). Simple size requirements for estimating Pearson, Kendall and Sperman correlations. . *Psychometrika*, 65(1). pp. 23-28. Doi: 10.1007/BF02294183.
- Carter, N., Gartner, W., & Reynolds, P. (1996). Exploring start-up event sequences. *Journal of Business Venturing.*, 11, pp.151–166. Doi: 10.1016/0883-9026(95)00129-8.

- Chang, D., & Sun, K. (2007). Exploring the correspondence between total quality management and Peter Senge's disciplines of a learning organization: a Taiwan perspective. *Total Quality Management and Business Excellence*, 18 (7), pp. 807–822. Doi: 10.1080/1478.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and internal structure of test. *Psycho-metrica*, 16. pp. 297 - 335. Doi: 10.1007/BF02310555.
- Crosby, P. (1989). *Let's Talk Quality: 96 Questions You Always Wanted to Ask Phil Crosby*. New York:, USA: Mc Graw-Hill.
- Davila, T. (2000). An empirical study on the drivers of management control systems' design in new product development. *Accounting. Organizations and Society*, 25(4-5), pp. 383-409. Doi: 10.1016/S0361-3682(99)00034-3.
- De la Garza, M., Zavala, M., & López-Lemus, J. (2016). Competencias del emprendedor y su impacto en el desempeño organizacional. In R. Ojeda, & L. López, *Gestión Social Organizaciones Humanas Para Una Sociedad Incluyente*. (pp. PP. 7933 - 7956.). Mérida, Yucatán. México.
- De Noble, A., Jung, D., & Ehrlich, S. (1999). Entrepreneurial self-efficacy: The development of a measure and its relationship to entrepreneurial actions., . *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Waltham.
- Deming, W. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA.: MIT Press: .
- Ebner, A. (2005). Ebner, A. (2005). Entrepreneurship and economic development From classical political economy to economic sociology. . *Journal of Economic Studies*, 32(3). Pp.256-274. Doi: DOI 10.1108/01443580510611047.
- EFQM. (2016, Octubre 3). *European Foundation Quality Model* . Retrieved from <http://www.efqm.org>
- Eurostat/OCDE. (2006). *Oslo Manual, Guidelines for collecting and interpreting*. París, Francia: OECD.
- Fallahi, F., Pouraghi, H., & Rodriguez, G. (2012). The unemployment rate, unemployment volatility, and crime. . *International Journal of Social Economics*. , 39(6). Pp. 440-448. DOI 10.1108/03068291211224937.
- Fishbein, M. (2000). The role of theory in HIV prevention. . *AIDS care*, 12(3), 273-278.

- Flynn, B., Schroeder, R., & Sakakibara, S. (1994). A Framework for Quality Management Research and an Associated Measurement Instrument. *Journal of Operations Management*, 11(4), pp. 339-366. Doi:10.1016/S0272-6963(97)90004-8.
- Gartner, W. (1990). What are we talking about when we talk about entrepreneurship?. *Journal of Business Venturing*, 5, pp. 15-28. Doi: 10.1016/0883-9026(90)90023-M.
- Gracia, F., Martínez-Tur, V., & Peiró, J. (2001). Tendencias y controversias en el futuro de la gestión y del desarrollo de los recursos humanos. In E. Agulló, & A. O. (Eds), *Trabajo, individuo y sociedad. Perspectivas psicosociológicas sobre el futuro del trabajo* (pp. pp. 165-201). Madrid: Pirámide.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS SEM)*. USA: SAGE Publications. USA.
- Hensel, R., & Ronald Visser, R. (2018). Shared leadership in entrepreneurial teams: the impact of personality. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 24 Issue: 6, pp.1104-1119, <https://doi.org/10.1108/IJEBR-03-2018-0133>.
- Hitt, M. (2001). Iniciativa empresarial estratégica. *SMJ*, 22, pp.479-491.
- Ho, D., Duffy, V., & Shih, H. (1999). An Empirical Analysis of Effective TQM Implementation in the Hong Kong Electronics Manufacturing Industry. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 9 (1). Pp.1–25. Doi: 10.1002/(SICI)1520-6564(199924)9:1<1::
- Hoque, Z., & James, W. (2000). Linking balanced score card measures to size market factors: Impact on organizational performance. *Journal of Management Research*, 12, pp. 1-17. Doi: 10.2308/jmar.2000.12.1.1.
- Hoyte, C. (2018). Artisan entrepreneurship: a question of personality structure? *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, doi.org/10.1108/IJEBR-02-2018-0099.
- INEGI. (2018, 08 10). Instituto Nacional de Estadística y Geografía. Retrieved from Empleo y Ocupación.: <http://www.beta.inegi.org.mx/temas/empleo/>
- Jaafreh, A., & Al-Abedallat, A. (2013). The Effect of Quality Management Practices on Organizational Performance in Jordan: An Empirical Study. *International Journal of Financial Research*, 4(1). Pp.93-109. doi:10.5430/ijfr.v4n1p93.
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1981). *LISREL: Analysis of linear structural relationships by maximum likelihood and least squares methods*. Chicago, IL. USA: National Educational Resources.

- Kansikas, J., Laakkonen, A., Sarpo, V., & Kontinen, T. (2012). Entrepreneurial leadership and familiness as resources for strategic entrepreneurship. . *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 18(2), 141–158. doi:10.1108/135525512112041.
- Kohtamäki, M., Kraus, S., Mäkelä, M., & Rönkkö, M. (2012). The role of personnel commitment to strategy implementation and organisational learning within the relationship between strategic planning and company performance. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 18 Issue: 2, pp.159-178, <https://doi.org/10.1108/13552551211204201>.
- Kotey, B. (2005). Goals, management practices, and performance of family SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 11 Issue: 1, pp.3-24, <https://doi.org/10.1108/13552550510580816> .
- Krumwiede, K., & Charles, S. (2006). Finding the right mix. , . *Strategic Finance*, 87(10), 37.
- Lamine, K., & Lakhali, L. (2018). Impact of TQM/Six Sigma practices on company's performance: Tunisian context. *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 35 Issue: 9, pp.1881-1906, <https://doi.org/10.1108/IJQRM-05-2017-0097>.
- Lee, V., Ooi, K., Sohal, A., & Chong, A. (2012). . Structural relationship between TQM practices and learning organisation in Malaysia's manufacturing industry. *Production Planning & Control: The Management of Operations*, 23:10-11, pp. 885-902, doi: 10.1080/0953.
- Lissitsa, S., & Kol, O. (2016). Generation X vs. Generation Y – A decade of online shopping. *Journal of Retailing and Consumer Services*. , 31. Pp. 304-312. Doi: 10.1016/j.jretconser.2016.04.015.
- López, J. (2018, Octubre 10). El Financiero: Fracasan en México 75% de emprendimientos. Retrieved from <http://www.elfinanciero.com.mx>: <http://www.elfinanciero.com.mx/empresas/fracasan-en-mexico-75-de-emprendimientos>
- López-de-Alba, P., Zavala, M., De la Garza, M., López-Lemus, J., & Ramos, C. (2016). Causas de fracaso en empresas sociales mexicanas. . *The Failure Institute*. , pp. 1-29.
- López-Lemus, J. (2016). Recursos personales del líder y su influencia con el estilo de liderazgo. . México.: Unpublished PhD. Thesis. Universidad de la Salle, Bajío. .
- Martínez, M. (2018, 08 3). El Economista: Proyecta la OIT para México una tasa de desempleo de 3.7% en 2018. Recuperado de: Retrieved from *El Economista*:



<https://www.economista.com.mx/empresas/Proyecta-la-OIT-para-Mexico-una-tasa-de-desempleo-de-3.7-en-2018-20180124-0042.html>

- McGee, J., Peterson, M., Mueller, S., & Sequeira, J. (2009). Entrepreneurial Self-Efficacy: Refining the Measure. *Entrepreneurship theory and Practice*, 33(4), 965-988. Doi: 10.1111/j.1540-6520.2009.00304.x.
- Mia, L., & Clarke, B. (1999). Market competition, management accounting systems and business unit performance. *Management Accounting Research*, 10, pp.137-158. Doi: 10.1006/mare.1998.0097.
- Millers, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29, pp. 770-791. Doi: 10.1287/mnsc.29.7.770.
- Morais-Storz, M., Stoud, R., & Berild, K. (2018). Innovation and metamorphosis towards strategic resilience. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 24 Issue: 7, pp.1181-1199, <https://doi.org/10.1108/IJEER-11>.
- Moriano, J., Palací, F., & Morales, J. (2006). Adaptación y validación en España de la escala de Autoeficacia Emprendedora, *Revista de Psicología Social*. *International Journal of Social Psychology*, 21:1, pp. 51-64. doi: 10.1174/021347406775322223.
- Mortan, R., Ripoll, P., Carvalho, K., & Bernal, M. (2014). Effects of emotional intelligence on entrepreneurial intention and self-efficacy. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30, 97-104. Doi: 10.1016/j.rpto.2014.11.004.
- Murat, I., & Baki, B. (2011). Antecedents and performance impacts of product versus process innovation: Empirical evidence from SMEs located in Turkish and technology parks. *European Journal of Innovation Management*, 14 (2). pp. 172-2. Doi: 10.1108/14601061111124885.
- Muthén, B. (2001). Second-Generation structural equation modeling with a combination of categorical latent variables: New opportunities for latent class/latent growth modeling. In L. Collins, & S. A., *New Methods for the Analysis of Change* (pp. 289-332). Washington, D.C.
- Muthén, B. (2002). Beyond SEM: General latent variable modeling. *Behaviormetrika*, 29(1), 81-117. Doi: 10.2333/bhmk.29.81.
- Muthén, B., & Muthén, L. (1998-2007). *Mplus Version 5.0 statistical analysis with latent variables: User's Guide*. Los Angeles, CA, USA: Fourth ed. Muthen & Muthen.

- Noordin, R., Zainuddin, Y., Faud, & Mail, R. K. (2015). Performance outcomes of strategic management accounting information usage in Malasia: Insights from electrical and electronics companies. *Procedia Economics and Finance*, 31. pp. 13-25. Doi: 10.1016/S2212-5671(15)01127-2.
- Okoro, J. (2015). Assessment of Management Competencies Possessed by Postgraduate University Business Education Students to Handle Entrepreneurship Business Challenges in Nigeria. . *Journal of Education and Practice.*, 6(18). 129-136.
- Ooi, K. (2014). TQM: A facilitator to enhance knowledge management? A structural analysis. . *Expert Systems with Applications.*, 41. Pp. 5167-5179. Doi: 10.1016/j.eswa.2014.03.013.
- Palacios, J., & Bustos, J. (2012). Modelo de autoeficacia y habilidades ambientales como predictores de la intención y disposición proambiental en jóvenes. . *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 14(2).
- Pearson, E. (1929). Some notes on sampling tests with two variables. *Biometrika*, 21, pp. 337-360. Doi: 10.2307/2332565.
- Pearson, E. (1931). The test of significance for the correlation coefficient. *Journal of the American Statistical Association*, 26. pp. 128-134. Dpi: /10.1080/01621459.1931.10503208.
- Peng, M. (2012). *Global Strategy*. . New York. USA: Free Press.
- Pizarro, I., Real, J., & De la Rosa, M. (2011). La incidencia y la cultura emprendedora en la innovación. *Cuadernos de Economía y Dirección de empresas*, 14. PP. 139-150. Doi: 10.1016/j.cede.2010.09.001.
- Prajogo, D. (2005). The Comparative Analysis of TQM Practices and Quality Performance Between Manufacturing and Service Firms in Australia. *International Journal of Service Industry Management.*, pp 175-186. Doi: 10.1108/09564230510601378.
- Prajogo, I., & Sohal, S. (2003). The relationship between TQM practices, quality performance, and innovation performance: an empirical examination. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 20 (8). pp. 901-918. Doi:10.1108/02656710310493625.
- Rigdon, E. (1996). CFI versus RMSEA: A comparison of two fit indexes for structural equation modeling, *Structural Equation Modeling*. . *A Multidisciplinary Journal*, 3(4), 369-379. Doi: 10.1080/10705519609540052.

- Sambasivan, M., Abdul, M., & Yusop, Y. (2009). Impact of personal qualities and management skills of entrepreneurs on venture performance in Malaysia: Opportunity recognition skills as a mediating factor. . *Technovation*, 29. Pp. 798-805. doi:10.1016/j.techn.
- Saraph, J., Benson, P., & Schroeder, R. (1989). . An Instrument for Measuring the Critical Factors of Quality Management. *Decision Sciences*, 20, 810-829. Doi: 10.1111/j.1540-5915.1989.tb01421.x.
- Satorra, A., & Bentler, P. (1994). Correction to test and standar errors in covariance structure analysis. In A. V. Eye, & C. C. (Eds.), *Latent Variables Analysis, Applications to Development Research* (pp. pp. 399-419). CA: University of California, Los Angeles. USA.: Thousand Oaks.
- Schendel, D., & Hoper, C. (1979). *Strategic Management*. . Boston. USA: Little, Brow.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, Massachusetts. USA: Harvard University Press.
- Senge, P. (1992). Building learning organizations. . *Journal of Quality and Participation*, 15 (2), 30–38.
- Shammari, H., & Hussein, R. (2008). Strategic planning in emergent market organizations: empirical investigation. *International Journal of Commerce and Management*. , 18 (1). pp. 47-59. Doi: 10.1108/10569210810871489.
- Snyder, M., & Swann, W. (1978). Behavioral confirmation in social interaction: From social perception to social reality. . *Journal of Experimental Social Psychology*, 14(2), 148-162.
- Sobel, M. (1987). Direct and indirect effects in linear structural equation models. . *Sociological Methods and Research*, 16, 155-177. Doi: 10.1177/0049124187016001006.
- Taylor, D. (2007). *Entrepreneurship and Small Business* (2nd edition) . *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 13 (3), pp.194-196, <https://doi.org/10.1108/13552550710751058>.
- Vargas-Hernández, J., Guerra, E., Bojórquez, A., & Bojórquez, F. (2014). *Gestión Estratégica de organizaciones*. Buenos Aires, Argentina.: Ediciones Insumos Latinoamericanos .
- Zahara, S. (1991). Predictors and financial autcomes of corporate etrepreneurship: An exploratory study. *Journal of Business Venturing*, 6. pp. 259-285.