UNIVERSIDAD DE MONTEMORELOS



REVISTA DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y JURÍDICOS

Vol 1 | No. 1

EQUIPO EDITORIAL

Director de la revista: Fabio Campuzano Henao
Editor: Flor Ontiveros Ramírez
Editores asociados: Omar Flores Laguna y Juan Carlos Niño de Guzmán
Asistentes editoriales
Secretaria: Iraide Mesquita
Asesor editorial: Jorge Hilt
Revisor de gramática y redacción: Elizabeth Castañeda Loredo
Comité académico científico: Karla Basurto Gutiérrez, Adriana Ruíz Berrío, Pedro Gonzáles Urbina, Lorena Martínez Soto, Nelly Moreno Leyva, Maribel Paredes Saavedra, Gudiel Roblero Mazariegos, Ana Cristina Zuñiga Zapata, Felícitas Ortíz García, Edilgardo Loaiza Betancur, Raúl Rodríguez Antonio, Marcos Flores González, Jair del Valle López,
Comité editorial: Es compuesto por el director de la revista, el editor y los editores asociados.
Asesor técnico: Jeshua Moreno Valladares
Diseño: UMedia
Correo electrónico: reej@um.edu.mx
Sitio web: reej.um.edu.mx

Revista de Estudios Empresariales y Jurídicos, año 1, No. 1, Julio-diciembre 2023, es una publicación semestral editada por la Universidad de Montemorelos, Avenida Libertad, 1300 pte., Barrio Matamoros, Montemorelos, Nuevo León, C.P. 67510. Tel (826)2630900 Ext. 2000, www.um.edu.mx, reej@um.edu.mx Editor responsable: Flor Ontiveros Ramírez. Reserva de derechos al uso exclusivo 04-2023-042415193500-102, ISSN: "en trámite", ambos otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Responsable de la última actualización de este número, Director. Fabio Campuzano Henao, Avenida Libertad, No. 1300, Montemorelos, Nuevo León, C.P. 67510, fecha de la última modificación, 22 de noviembre de 2023.

INDICE

	pág.
Modelo causal de creación de valor económico validado en empresarios de Nuevo León	1
Predictores del desempeño económico percibidos por empleados de una universidad privada en México	18
Estudio descriptivo de la comunicación interna de una institución de educación superior en Montemorelos, Nuevo León.	30
Planeación estratégica percibida por los directivos y empleados en las PYMES de Montemorelos, Nuevo León, México	38
La mediación, llave de la transformación social	58

Revista de Estudios Empresariales y Jurídicos 1(1), 1-17
https://doi.org/10.37354/reej.2023.1.1.001

Modelo causal de creación de valor económico validado en empresarios de Nuevo León

Causal model of economic value creation validated in entrepreneurs of Nuevo Leon

Adriana Pérez Cáceres[1*], Pedro Gonzáles Urbina[2], Flor Ontiveros Ramírez[3], Omar Arodi Flores Laguna[4]

Resumen

En esta investigación se validó un modelo empírico donde el nivel de competencias emprendedoras tiene una influencia directa en el nivel de competitividad empresarial, y ambas variables tienen un impacto directo en el grado de creación de valor económico; y el grado de capacidad innovadora influye de manera indirecta en el grado de creación de valor económico, según la percepción de los empresarios de Monterrey que pertenecen a la Cámara de la Industria de Transformación (CAINTRA) en Nuevo León. Esta investigación fue cuantitativa y explicativa. La muestra que se utilizó fue de 125 empresarios de Monterrey, Nuevo León. Para la recolección de los datos, se usó un cuestionario creado y validado por los investigadores con una escala Likert en donde 1 es *nada importante* y 5 es *muy importante*. Se sometieron las hipótesis nulas al análisis multivariante denominado Path; este es un análisis que utiliza el método de máxima verosimilitud. De acuerdo con los índices seleccionados, los resultados obtenidos muestran que el modelo propuesto obtuvo una bondad de ajuste óptima.

Código JEL: M20, M21, O10

Palabras clave: competencias emprendedoras, capacidad innovadora, competitividad empresarial y creación de valor económico

*Autor por correspondencia

[1]*Adriana Pérez Cáceres, egresada del Doctorado en Administración de Negocios de la Universidad de Montemorelos*, 0800171@alumno.um.edu.mx, Orcid: 0009-0002-8841-4920

[2]*Pedro Gonzáles Urbina, Coordinador del Posgrado de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, Universidad de Montemorelos*, pedrog@um.edu.mx, Orcid: 000-002-5975-0901

[3]*Flor Ontiveros Ramírez, Profesor investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, Universidad de Montemorelos*, flor.ontiveros@um.edu.mx, Orcid: 0000-0001-9167-7823

[4]*Omar Arodi Flores Laguna, Profesor investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, Universidad de Montemorelos*, oflores@um.edu.mx, Orcid: 0000-0001-8765-0310

Abstract

In this research, an empirical model was analyzed that demonstrates that the level of entrepreneurial skills has a direct influence on the level of business competitiveness, and both variables have a direct impact on the degree of economic value creation and the degree of innovative capacity influences indirectly in the degree of creation of economic value, according to the perception of Monterrey entrepreneurs who belong to the Chamber of the Processing Industry (CAINTRA) in Nuevo León. This research was quantitative and explanatory. The sample that was used was 125 entrepreneurs from Monterrey, Nuevo León. To collect the data, a questionnaire created and validated by the researchers was used with a Likert scale where 1 is not at all important and 5 is very important. The null hypotheses were submitted to the multivariate analysis called Path. This is an analysis that uses the maximum likelihood method. According to the selected indices, the results obtained show that the proposed model obtained an optimal goodness of fit.

JEL Code: M20, M21, O10

Keywords: entrepreneurial skills, innovative capacity, business competitiveness and creation of economic value

---

Introducción

El Banco de México (2020) informó que el PIB ha disminuido desde 2019, y la situación empeoró debido a la emergencia sanitaria causada por el COVID-19 a partir de marzo de 2020. En el segundo trimestre de 2020, hubo una caída significativa del PIB con una disminución del -17.3%, indicando una crisis económica en México. Esto ha tenido un impacto negativo en la economía del país, agravado por las brechas en el mercado laboral. A su vez, la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) advirtió que hacia el final de 2020, la tasa de desempleo en México podría llegar al 11.7% de la Población Económicamente Activa (PEA), afectando a 6 millones de personas. Además, el 44% de los trabajadores en México enfrenta el riesgo de ver reducidas sus horas de trabajo o salarios. La ocupación informal se redujo en un 47.7% debido a la pérdida de empleos informales. Entre marzo y julio de 2020, se perdieron 1,117,584 empleos formales o permanentes, superando la creación de empleos formales en todo el año 2019, lo que ha contribuido al aumento de la pobreza debido a la disminución de los ingresos laborales.

Las proyecciones de esta nota técnica, ha usado como fuente principal de su análisis datos provenientes de la ENOE (Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo) y de la ETOE (Encuesta Telefónica de Ocupación y Empleo) del INEGI (Organización Internacional del Trabajo, 2020). Por lo tanto, es fundamental que los empresarios de Monterrey, la ciudad más industrializada en México,

colaboren en la transferencia de su conocimiento a las micro, pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de impulsar iniciativas que fortalezcan la generación de valor y contribuyan al funcionamiento sostenible del país.

En América Latina y en el mundo se ha dado prioridad a las acciones de emprendimiento, ya que las empresas son el motor que impulsa el crecimiento y la competitividad en el desarrollo de las economías y coadyuvan en el bienestar de la sociedad en general; algunos autores consideran que el crecimiento de las economías depende de las capacidades de innovación y emprendimiento (Scheel, 2012). La intención de este estudio es innovar al evaluar el impacto de las competencias emprendedoras, la capacidad de innovación y la competitividad empresarial en la generación de valor económico en las empresas. La presente investigación propone un modelo empírico en el cual el nivel de las competencias emprendedoras influye directamente en el nivel de la competitividad empresarial y ambas influyen directamente en el grado de creación de valor económico y el grado de capacidad innovadora influye indirectamente en el grado de creación de valor económico según la percepción de los empresarios de Monterrey, Nuevo León.

Definiendo las competencias emprendedoras, García del Junco et al. (2007) señalan que el primero en popularizar el término emprendedor, en los años treinta del Siglo XX fue el austríaco Joseph Schumpeter, señalando que el emprendedor es un ente generador de crecimiento económico, así como aquel que crea una nueva industria y toma decisiones cruciales (Schumpeter, 1934). De acuerdo con Toro Lasso y Ortegón Álvarez (1999), el emprendimiento proviene del latín *in*, que significa (hacia dentro) y *prendêre* (agarrar, coger, atrapar) y para la Real Académica Española (2020) significa que emprende con resolución de acciones o empresas innovadoras. Asimismo, el emprendimiento es un término poliédrico, ya que está directamente relacionado con la acción de la persona. En este sentido, se entiende que el emprendimiento es el conjunto de actitudes y conductas que dan lugar a un determinado perfil personal orientado hacia la autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovación, el sentido de responsabilidad y el manejo del riesgo (Salinas Ramos y Osorio Bayter, 2012) que le permiten al emprendedor detectar oportunidades y generar conceptos de negocio a partir de la creación, innovación o el mejor empleo de los recursos para alcanzar objetivos (De Pablo López et al., 2004). Específicamente, de acuerdo con la perspectiva de Sánchez Aguilar (2013), la capacidad emprendedora se refiere a la mentalidad y la actitud con la que una persona aborda la creación de un negocio. Se trata de la disposición o la anticipación de su comportamiento para enfrentar desafíos, lo que se convierte en una tendencia tanto antes como durante el proceso de emprendimiento.

En el contexto de esta investigación, la capacidad emprendedora se considera como las cualidades y atributos necesarios para iniciar y liderar cambios, tanto en el ámbito profesional como personal. Esto implica estar dispuesto a asumir riesgos al invertir recursos e identificar oportunidades de negocio con el fin de obtener beneficios.

En cuanto a la definición de capacidad innovadora, Robbins y Coulter (2010) señalan que la innovación es un camino fructífero para la sociedad en el que las ideas se convierten en un proceso de producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad. La innovación, de acuerdo con Vesga (2009), se define como un proceso intencional que permite a las organizaciones desarrollar nuevos productos, servicios y modelos de negocio. Por otro lado, según Szeto (2000), es la capacidad de una empresa para utilizar conocimiento de manera interna, independientemente de que este sea nuevo para la empresa, y su habilidad para alinear los resultados de su innovación con las expectativas cambiantes del mercado y las necesidades de este.

En el contexto de esta investigación, la capacidad innovadora se entiende como la habilidad de una empresa para implementar, basada en su experiencia, nuevos productos (ya sean servicios o bienes) y procesos, así como nuevos enfoques en marketing u organización en el ámbito empresarial. Esto implica la generación de nuevas soluciones y la creación de nuevos recursos que generen riqueza.

Continuando con las definiciones, la competitividad empresarial según Ivancevich et al. (1997), se refiere al grado en el que un país, en un entorno de mercado libre y justo, es capaz de producir bienes y servicios que logran éxito en los mercados internacionales, al mismo tiempo que mantiene o aumenta los ingresos reales de sus ciudadanos. World Economic Forum (2010) menciona que la competitividad es el conjunto de instituciones políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país y que el aumento de la productividad posibilitará el incremento de los ingresos en este, lo que a su vez se traducirá en una mejora en los niveles de calidad de vida y en la prosperidad de sus ciudadanos. Por otra parte, Padilla (2006) menciona que la competitividad se relaciona con la capacidad de aumentar el nivel de vida de las personas, incrementar la productividad y de adentrarse exitosamente en los mercados internacionales.

En el ámbito empresarial, la competitividad involucra la adaptación y flexibilidad en un entorno cada vez más dinámico, donde prevalece el aseguramiento de un posicionamiento y supera a la competencia, aprovechando las tecnologías actuales (Arriagada y González, 2012). Sin duda alguna, la competitividad empresarial cada vez toma más relevancia en su campo, esto se deriva de las exigencias del entorno económico actual el cual se enmarca en el proceso de globalización (Saavedra García, 2012). Para este estudio, la competitividad empresarial se define como la habilidad de una empresa para producir productos y servicios de manera más efectiva y eficiente en comparación con sus competidores.

Por otro lado, la creación de valor económico según la perspectiva de Bonmatí Martínez (2011), el valor de una empresa radica en el conjunto de activos materiales, activos intangibles y recursos humanos que conforman o componen dicha empresa. Medina Giacomozzi et al. (2008) explican que el valor económico creado nace de comparar el valor económico de la empresa en un periodo determinado (periodo 2) con el valor obtenido en un momento anterior (año 1) en donde, para que se cumpla esta generación de valor, debe darse la condición de que el valor económico final sea mayor al valor económico

inicial. Como se explicó anteriormente, un incremento en el valor económico de la empresa conlleva directamente a un aumento del valor económico distribuido a los que intervienen en ella, es decir, clientes, trabajadores y quienes las financian, por lo que se cumple la igualdad de valor económico creado igual a valor económico distribuido (Medina Giacomozzi et al., 2008). La creación de valor es importante en las empresas y esta se puede obtener con aportes por medio de la cadena de valor, la cual es una herramienta de análisis que permite ver la posición de la empresa dentro de su entorno e internamente en sus procesos que la componen, abriendo paso a una serie de posibilidades que se refieren a su diseño, la incorporación o no de actividades, sus interrelaciones y la subcontratación por mencionar algunos (Eguren Martí, 2015). Según la explicación de Bonmatí Martínez (2011), el valor de una empresa es un concepto que abarca el valor actual de los activos, derechos y obligaciones que conforman su patrimonio, además de las proyecciones de beneficios que se anticipa que la empresa generará en el futuro. En otras palabras, es una valoración que considera tanto el estado actual de la empresa como las expectativas de su desempeño futuro.

Ramírez Molinares et al. (2012) explican que una medida de desempeño basada en valor es el EVA (Valor Económico Agregado), este indicador económico compara la rentabilidad de la empresa con el costo de los recursos utilizados para alcanzarla. De acuerdo con lo expuesto, cuando el EVA (Economic Value Added) es positivo la empresa está generando valor, lo que implica que la rentabilidad es mayor que el costo de capital y, por lo tanto, está beneficiando a los accionistas. Por otro lado, si el EVA es negativo significa que la empresa no logra cubrir el costo de capital, lo que conlleva una disminución en la riqueza de los accionistas y una destrucción de valor en la empresa.

En el contexto de esta investigación, la creación de valor económico se define como la capacidad de las empresas para generar utilidades. Esto implica maximizar el valor de mercado de la empresa como si ésta estuviera constantemente en venta. El objetivo constante debe ser maximizar el valor de la inversión de los accionistas.

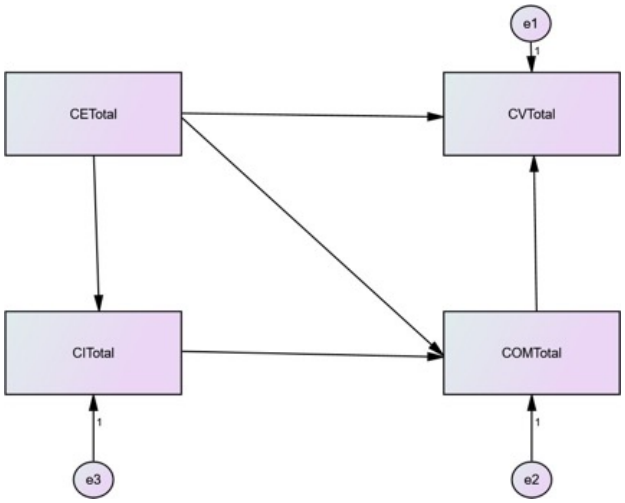
Como se ha venido mencionando, las competencias emprendedoras, así como la de innovación en la sociedad, constituyen dos pilares fundamentales que sostienen el nivel competitivo de la economía (González Pernia y Peña Legaskue, 2007). Mason et al. (2015), Saeidi y Chavoshinezhad (2019) y Zehir et al. (2015) en sus investigaciones encontraron que había una relación significativa entre la capacidad emprendedora y el desempeño (competitividad empresarial) y esta relación fue influenciada por estrategias de diferenciación e innovación. El espíritu emprendedor y la innovación son componentes esenciales del "ADN" de las empresas que aspiran a ser más competitivas en una sociedad globalizada, donde la comunicación y el acceso a la información están interconectados y generan conocimientos, así como nuevas formas de control. Es por ello que la organización es más que una herramienta de gestión porque a diferencia de otras organizaciones hay detrás personas que dialogan, escuchan y comparten en un mundo interconectado (Muñoz Fernández, 2013).

La capacidad para innovar, emprender y ser competitivos coincide con varios aportes que consideran que los países pueden aplicar más estrategias competitivas, ya que son elementos que potencian cualquier sector de la economía como generando oportunidades e introduciendo competencias a la productividad (Camacho Corredor, 2007).

El problema de esta investigación fue el siguiente: el modelo empírico en el cual el nivel de las competencias emprendedoras influye directamente en el nivel de la competitividad empresarial y ambas influyen directamente en el grado de creación de valor económico y el grado de capacidad innovadora influye indirectamente en el grado de creación de valor económico según la percepción de los empresarios de Monterrey, Nuevo León ¿tiene bon- dad de ajuste con el modelo teórico? (ver Figura 1).

Figura 1

Modelo de investigación



Este estudio fue cuantitativo, descriptivo, transversal y explicativo. La muestra que se recolectó fue de 125 empresarios de Monterrey, Nuevo León. La muestra tiene las siguientes características: (a) género: hombres 88.0% y mujeres 12.0%; (b) edad: de 20 a 30 años 2.4%, de 31 a 40 años 20%, de 41 a 50 años 44%, de 51 o más edad 33.6%; (c) ocupación de los padres: empresarios 56.0%, empleados 39.2%, otro 4.8%; (d) nivel académico: licenciatura 44.8%, maestría 48%, doctorado 1.6%, otro 5.6%; (e) sector: servicio 29.6%, comercio 10.4%, industrial 56.8% y otro 3.2%, (f) número de empleados: de 1 a 10 empleados 27.2%, de 51 a 250 empleados 46.4%, de 250 o más empleados 26.4%; cuántos negocios ha establecido: uno 29.6%, dos 24.8%, tres 17.6% y más de tres 28%; y número de éxitos obtenidos por innovación de las empresas: uno 35.2%, dos a cinco 42.4%, seis a diez 6.4% y más de diez 16%.

Para la recolección de los datos se utilizó un cuestionario creado por los investigadores con una escala Likert en donde 1 equivale a *nada importante*, 2. *poco importante*, 3. *regularmente*, 4. *importante* y 5.

muy importante. El instrumento de capacidad innovadora tiene 15 preguntas, competitividad empresarial 30 preguntas, competencias emprendedoras 42 preguntas y creación de valor 11 preguntas, dando un total de 98 ítems. La confiabilidad del instrumento se midió por cada constructo y se obtuvieron los siguientes resultados de alfa de Cronbach: (a) capacidad innovadora de .884, (b) competitividad empresarial de .968, (c) competencias emprendedoras de .931 y (d) creación de valor económico de .913.

Resultados

Análisis Path

Según Pérez et al. (2013), el análisis Path se utiliza para evaluar la idoneidad de un modelo, es decir, la medida en que el modelo refleja las relaciones entre las variables estudiadas. Para llevar a cabo un análisis Path generalmente se siguen los siguientes pasos: (a) especificación del modelo, (b) identificación de las relaciones entre variables, (c) estimación de los parámetros del modelo, (d) evaluación de la adecuación del modelo a los datos recopilados y, finalmente, (e) interpretación de los resultados obtenidos.

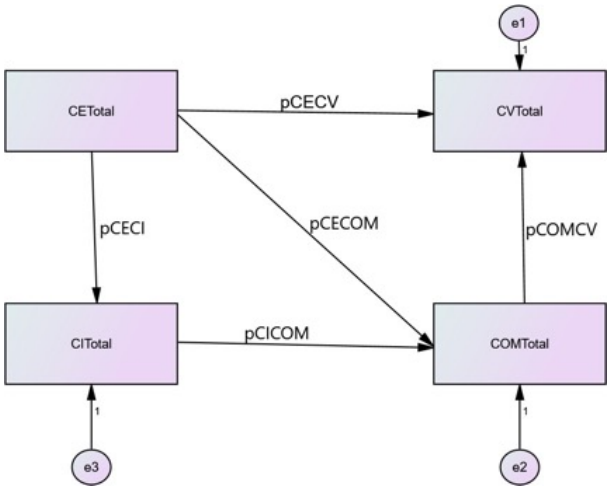
Con respecto a la especificación del modelo, se pretendió probar lo siguiente: (a) que la competencia emprendedora (CE) influye en la capacidad innovadora (CI), (b) que la competencia emprendedora (CE) y la capacidad innovadora (CI) son predictores significativos de la competitividad empresarial (COM) y (c) que la competencia emprendedora (CE) y la competitividad empresarial (COM) son predictores significativos de la creación de valor económico (CV).

El modelo se especifica con las ecuaciones estructurales que describen las relaciones directas entre las variables; es decir, una ecuación por cada variable endógena, utilizando los coeficientes path estandarizados (ver Figura 2). Las ecuaciones se presentarían de la siguiente forma:

1. Capacidad innovadora: CI= pCECI + e3
2. Competitividad empresarial: COM= pCICOM + pCECOM + e2
3. Creación de valor: CV= pCECV + pCOMCV + e1

Figura 2

Modelo con los coeficientes path estandarizado



Cuando un modelo se considera "sobreidentificado" significa que tiene más grados de libertad que cero. Esto indica que el modelo es estimable y puede someterse a pruebas o contrastes estadísticos para verificar su validez y adecuación a los datos. En otras palabras, un modelo sobreidentificado ofrece la capacidad de verificar si se ajusta de manera adecuada a los datos observados, lo que permite evaluar su bondad de ajuste y su capacidad para representar las relaciones entre las variables de interés.

Hair et al. (2007) señalan que para medir el ajuste del modelo se utilizan los índices de bondad de ajuste (ver Tabla 1). De la lista fueron seleccionados algunos índices que son los más utilizados, como son los siguientes: chi cuadrado (X^2), índice de bondad de ajuste comparativo (*CFI*), índice de bondad de ajuste (*GFI*) y raíz de residuo cuadrático (*RMSEA*).

Tabla 1

Estadísticos de bondad de ajuste

Estadístico	Abreviatura	Criterio
Ajuste absoluto		
Chi cuadrado	X^2	Significación > 0.05
Razón chi cuadrado/ grados de libertad	X^2/gl	Menor que 3
Ajuste comparativo		
Índice de bondad de ajuste comparativo	CFI	≥0.95
Índice de Tucker - Lewis	TLI	≥0.95
Índice de ajuste normalizado	NFI	≥0.95

Estadístico	Abreviatura	Criterio
Ajuste parsimonioso		
Corregido por parsimonia	PNFI	Próximo a 1
Otros		
Índice de bondad de ajuste	GFI	≥.90
Raíz del residuo cuadrático promedio	RMR	Próximo a 0
Raíz del residuo cuadrático promedio de aproximación	RMSEA	<0.10
Índice de bondad de ajuste corregido	AGFI	≥0.95

Supuestos

Antes de llevar a cabo las pruebas estadísticas es fundamental examinar los datos para verificar si cumplen con el criterio de normalidad. Para lograr esto, se empleó el criterio de la distancia de Mahalanobis con el fin de identificar y eliminar los valores atípicos en el conjunto de datos. La eliminación de estos valores atípicos resultó en una muestra de datos más limpia y se redujo el conjunto original a un total de 114 observaciones con el objetivo de asegurar la normalidad en los datos antes de proceder con el análisis estadístico.

Hipótesis nula

H_{01} El modelo empírico en el cual el nivel de las competencias emprendedoras influye directamente en el nivel de la competitividad empresarial y ambas influyen directamente en el grado de creación de valor económico y el nivel de la capacidad innovadora influye indirectamente en el grado de creación de valor económico, según empresarios de Monterrey, Nuevo León , no tiene bondad de ajuste con el modelo teórico.

Para la hipótesis nula, se utilizó el análisis Path con Amos y se encontró un buen ajuste en el modelo teórico y empírico, los resultados son los siguientes: (X^2 = .001 p = .975, RMSEA = .000, GFI = 1.000, NFI = 1.000, CFI = 1.000) (ver Figura 3). En la Tabla 2 se observa el efecto total de CE a CV (β = .544), de CI a CV (β = .284) y de COM a CV (β = .546). En el modelo, la proporción de varianza explicada fue aceptable, ya que se explicó el 53% de la variabilidad del grado de creación de valor económico.

Hipótesis nulas secundarias

H_{02} El nivel de competencia emprendedora (CE) no es predictor significativo del nivel de capacidad innovadora (CI) percibido por los empresarios de Monterrey, Nuevo León.

De acuerdo con el análisis Path, se encontró que CE es un predictor significativo de CI (β = .455 p

= .000). El efecto directo fue de β igual a .313, el valor de la R^2 fue igual a .098, lo cual indica que la variable CI explica el 9% de la varianza de CI.

H_{03} El nivel de competencia emprendedora (CE) y el nivel de capacidad innovadora (CI) no son predictores significativos del nivel de competitividad empresarial (COM) percibido por los empresarios de Monterrey, Nuevo León.

El modelo mostró a través de los coeficientes de regresión que CE es un predictor significativo de COM (β = .286, p = 0.000). También se encontró que el nivel de CI es un predictor significativo de COM (β = .521, p = 0.000). El efecto directo del coeficiente estandarizado de CE a COM fue (β =.286) y de CI a COM fue (β = .521). El valor de la R^2 fue igual a .446, lo cual indica que la variable nivel de CE y nivel de CI explican el 44% de la varianza de nivel de COM.

H_{04} El nivel de competencia emprendedora (CE) y el nivel de competitividad empresarial (COM) no son predictores significativos del grado de creación de valor económico (CV) percibido por los empresarios de Monterrey, Nuevo León.

El modelo mostró, a través de los coeficientes de regresión, que el nivel CE es un predictor significativo de CV (β = .299, p = .000). También se encontró que el nivel de COM es un predictor significativo de CV (β = .546, p = .000). El efecto directo del coeficiente estandarizado de CE a CV fue (β = .544) y de COM a CV fue (β = .498). El valor de la R^2 fue igual a .534, lo cual indica que la variable nivel de CE y nivel de COM explican el 53.4% de la varianza grado de CV.

Figura 3

Modelo de investigación con resultados (X^2 = .001, p = .975, RMSEA =.001, GFI= 1.000 y CFI= 1.000)

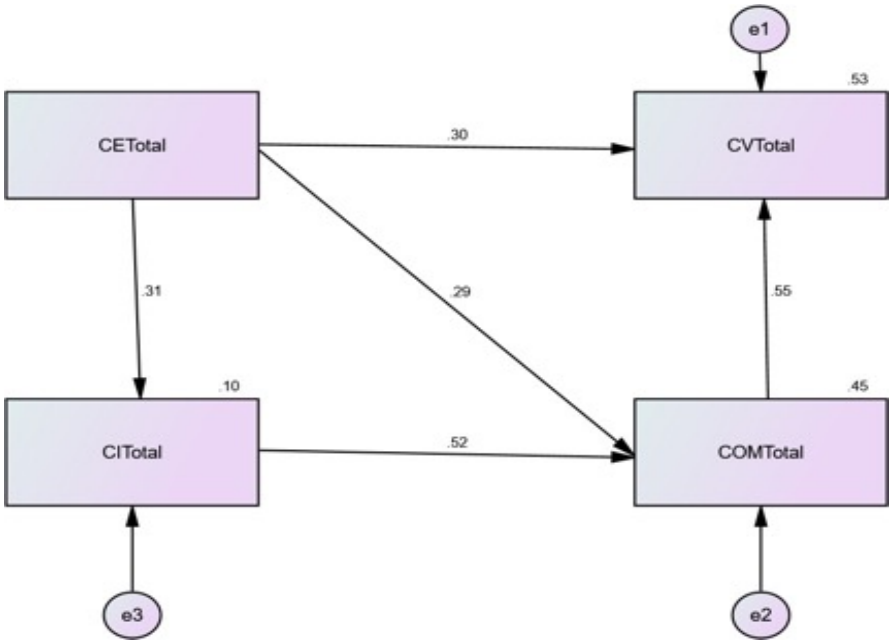


Tabla 2

Efectos totales (T), directos (D) e indirectos (I) de las variables incluidas en el modelo

	CE	CI	COM
CI	T = .313 D = .313 I = 0	0	0
COM	T = .439 D = .286 I = .163	T = .521 D = .521 I = .0	0
CV	T = .544 D = .299 I = .245	T = .284 D = .000 I = .284	T = .546 D = .546 I = .000

Discusión

Fernández-Mesa et al. (2012) realizaron una investigación empírica y multivariada utilizando encuestas en la industria. Se enfocaron en un tipo específico de industria, ya que el conocimiento y el proceso de aprendizaje en la innovación pueden variar. En este caso, se examinó la industria de azulejos cerámicos en Italia y España. Los fabricantes de azulejos cerámicos en ambos países tienen estructuras organizativas similares y la mayoría de ellos son considerados pequeñas y medianas empresas, generalmente con menos de 250 empleados. Para medir el desempeño innovador, se utilizaron tres dimensiones relacionadas: la efectividad de la innovación en productos, la efectividad y eficiencia de la innovación en procesos. Estas dimensiones se reflejaron en los conceptos de orientación emprendedora (OE), capacidad de aprendizaje organizativo (CAO) y desempeño innovador. El análisis se realizó incluyendo todos los elementos y dimensiones descritas, el efecto mediador de la CAO en la relación entre la OE y el desempeño innovador. Se concluyó que el estadístico chi cuadrado es significativo para el modelo al igual que otros índices de ajuste mostraron un buen ajuste global (X^2 = 1764.697, p = .000; gl = .978; X^2/gl = 1.80, NFI = 0.963; NNFI = 0.982; CFI = 0.983; RMSEA = 0.067). Los hallazgos de la investigación indicaron que existe una relación sólida entre la orientación emprendedora y el desempeño innovador, y que esta relación se ve influenciada por el nivel de competencia laboral. Además, estos factores son predictores sólidos de un modelo de negocio innovador, lo que a su vez está relacionado con la competitividad empresarial.

Según Sobrado Fernández y Fernández Rey (2010), el desarrollo de competencias emprendedoras juega un papel fundamental en el aprovechamiento y el éxito de la investigación científica, lo que a su vez promueve el progreso, la innovación y la mejora de la sociedad a través de las empresas.

Por otro lado, López-Lemus y De la Garza-Carranza (2019) llevaron a cabo un estudio que investigó la influencia conjunta de las prácticas de gestión empresarial (competencias emprendedoras), la innovación y el emprendimiento empresarial (competitividad empresarial) en el desempeño de las empresas emprendedoras en el estado de Guanajuato, México, centrándose en la creación de valor económico. El diseño metodológico fue cuantitativo, explicativo, observacional y transversal donde se recolectó una muestra de 304 emprendedores jóvenes. Se desarrolló un modelo de ecuación estructural (SEM) de acuerdo con los índices de bondad y ajuste del modelo SEM (X^2= 1656.156 gl = 921; CFI = 0.914 y TLI = 0.908; RMSEA = .05), siendo aceptables. Los resultados del estudio revelaron que las prácticas de gestión empresarial y el emprendimiento empresarial tienen un impacto positivo y significativo en la innovación, el emprendimiento y el desempeño de las empresas emprendedoras. Además, la innovación tiene un efecto positivo y significativo en el emprendimiento empresarial. Del mismo modo, se encontró que la innovación, el emprendimiento empresarial y el desempeño de la empresa (competitividad empresarial) desempeñan un papel positivo y significativo como variables mediadoras entre las prácticas de gestión empresarial y el desempeño en los aspectos de producción financiera y no financiera de las empresas emprendedoras.

En otra investigación, Sánchez (2012) estudió la influencia de las competencias emprendedoras de los emprendedores en el rendimiento de la empresa, el ámbito competitivo y las habilidades organizativas de una manera directa o indirecta. Los resultados del estudio respaldan la mayoría de las hipótesis planteadas y concluyen señalando que las competencias emprendedoras tienen un impacto significativo en las capacidades organizativas y el alcance competitivo de las empresas, además de influir directamente en el rendimiento empresarial. El uso de estas capacidades organizativas afecta positivamente el rendimiento de la empresa y actúa como un factor mediador parcial en la relación entre las competencias emprendedoras y el desempeño de la empresa. Aunque el alcance competitivo no se correlaciona de manera significativa con el crecimiento del negocio, sigue siendo un predictor sólido de otras dimensiones del rendimiento como la eficiencia y el rendimiento relativo. Además, las capacidades organizativas son un fuerte predictor del alcance competitivo. Como se puede observar en las investigaciones presentadas, hay tres variables que son constantes en las investigaciones de la creación de valor económico, estas son la capacidad emprendedora, la capacidad de innovación y la competitividad empresarial.

Uno de los objetivos de este estudio fue investigar la relación causal entre las variables capacidad innovadora, competencias emprendedoras, competitividad empresarial y percepción de creación de valor económico por parte de los empresarios de Monterrey, Nuevo León, México.

La hipótesis principal del estudio demostró que el modelo propuesto se ajusta adecuadamente al modelo empírico. En este modelo se establece que el nivel de competencias emprendedoras tiene un efecto directo en el nivel de competitividad empresarial y ambas variables tienen un impacto directo en el

grado de creación de valor económico. Además, se encontró que el nivel de capacidad innovadora influye indirectamente en el grado de creación de valor económico, según la percepción de los empresarios de Monterrey, Nuevo León. El modelo tuvo bondad de ajuste en todos los criterios seleccionados (*p*, X^2, CFI, NFI, GFI y RMSEA).

Los resultados de las hipótesis secundarias en esta investigación revelan que el nivel de competencias emprendedoras tiene una capacidad predictiva del 9% sobre el nivel de capacidad innovadora. Además, tanto las competencias emprendedoras como la capacidad innovadora ejercen una capacidad predictiva conjunta del 44% sobre la competitividad empresarial. Por último, se encontró que el nivel de competencias emprendedoras y el nivel de competitividad empresarial tienen una capacidad predictiva conjunta del 53.4% sobre el grado de creación de valor económico. Algunos autores como (Fernández-Mesa et al., 2012; González-Pernia y Peña-Legaskue, 2007; Mason et al., 2015; Saeidi y Chavoshinezhad, 2019; Zehir et al., 2015) han estudiado la relación causal entre las competencias emprendedoras, capacidad innovadora y competitividad empresarial y al igual que este estudio encontraron que había una relación significativa. Indudablemente, como señala Muñoz Fernández (2013), el emprendimiento y la innovación son elementos indispensables para las organizaciones que desean ser más competitivas. Más allá de ser simples entidades de gestión, estas empresas se distinguen por ser organizaciones conformadas por individuos que se comunican, escuchan y comparten en un mundo altamente interconectado. Camacho Corredor (2007) menciona que la capacidad de innovar, emprender y ser competitivo son elementos que potencian cualquier sector de la economía.

Un hallazgo adicional de este estudio es la relación causal entre el nivel de competencia emprendedora, el nivel de competitividad empresarial y el grado de creación de valor económico. Autores como Ibarra Cisneros et al. (2017) mencionan que el éxito de las empresas se basa en la capacidad de reaccionar a las exigencias de los mercados (capacidad emprendedora) y a los cambios producidos en el entorno (competitividad empresarial) que generan valor. López-Lemus y De la Garza-Carranza (2019) realizaron una investigación que se centró en la influencia combinada de las prácticas de gestión empresarial relacionadas con la competitividad empresarial, así como la innovación y el emprendimiento empresarial que se relacionan con las competencias emprendedoras sobre el desempeño de las empresas emprendedoras en el estado de Guanajuato, México. El enfoque de la investigación se centró en la creación de valor económico donde encontraron índices de bondad y ajuste del modelo SEM (X^2 =1656.156 *gl* = 921; CFI = 0.914 y TLI=0.908; RMSEA = .05). Los resultados del estudio indicaron que las prácticas de gestión y el emprendimiento empresarial tienen un impacto positivo y significativo en la innovación, el emprendimiento (competitividad empresarial) y el desempeño de las empresas emprendedoras (creación de valor económico). Estos resultados son similares a los encontrados en este estudio.

Saleeshya et al. (2013) afirman que, dadas las necesidades cambiantes del cliente y los requerimientos tecnológicos actuales, las organizaciones se ven forzadas a implementar iniciativas en

sus procesos de producción con el fin de conseguir mejora en el desempeño operacional (eficiencia operacional o desempeño empresarial) con lo que se genera creación de valor y, por consiguiente, se logran ventajas competitivas.

Conclusiones

Una vez presentados los resultados de esta investigación se concluye lo siguiente:

Capacidad de innovación

La innovación implica la introducción de transformaciones sustanciales en el producto, el proceso, la estrategia de marketing y la estructura organizativa de las empresas. Esto se realiza con el propósito de mejorar los resultados, aprovechando nuevos conocimientos y tecnologías (Escuela Europea de Management); así también, generar una cultura de innovación disruptiva para aportar valor tangible (Universidad Tecnológica de Perú, 2018).

La necesidad de innovación en las empresas es crucial debido a los desafíos y las nuevas realidades empresariales que caracterizan esta nueva era. En este contexto, es fundamental enfocarse en intensificar la innovación en los procesos de las empresas, ya que cada vez más operarán de manera integrada con actores externos. Esto llevará a una virtual fusión de su cadena de valor con las de sus clientes, socios y proveedores, creando un nuevo modelo operativo basado en redes de interconexiones y colaboraciones. En este escenario, las empresas externalizarán cada vez más sus procesos hacia socios estratégicos y aumentarán su nivel de integración. Esto representa una oportunidad para las pequeñas y medianas empresas más innovadoras, ya que les permitirá reconfigurar su cadena de valor y ganar nuevas oportunidades de negocio, lo que a su vez impulsará su competitividad.

Competencias emprendedoras

El impulso del espíritu emprendedor y la generación de nuevos emprendimientos se ha convertido en uno de los objetivos de política pública en muchos países, en particular la creación de empresas es una necesidad permanente para las economías, por lo que el emprendimiento se considera como un motor para el desarrollo económico de un país y a los emprendedores como los actores clave (Marulanda Valencia y Morales Gualdrón, 2016).

En esta investigación se encuestó sobre actitudes y características emprendedoras personales (CEP's) utilizando el Test CEFE, una herramienta ampliamente probada y utilizada a nivel global. Se tomó en consideración lo siguiente: la capacidad de identificar y aprovechar oportunidades, la habilidad para mantener la persistencia y cumplir compromisos, la capacidad de planificación y seguimiento sistemático, el énfasis en la eficiencia y la calidad, la autoconfianza, la búsqueda activa de información, la disposición a asumir riesgos moderados y la fijación de metas y objetivos. En este contexto, es fundamental fortalecer la capacidad de obtener información de manera continua, así como la habilidad de analizar posibles situaciones que puedan surgir. Esto permitirá prevenir obstáculos que puedan afectar el logro de objetivos y, en su caso, minimizar los impactos negativos.

Competitividad empresarial

El alto nivel de competitividad en México, impulsado por factores como la globalización, la apertura de mercados y la constante evolución de los negocios, plantea un desafío para la creación de valor empresarial. Organismos internacionales como el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, la Unión Europea y la OCDE han subrayado la importancia de mejorar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYME). Ante esta realidad, es fundamental que los empresarios se adapten a las oportunidades y desafíos del entorno actual. Para lograrlo, deben desarrollar habilidades que les permitan competir y mantener altos estándares de calidad en los mercados locales y globales. Esto implica tomar las siguientes medidas: (a) ser capaces de anticipar y adaptarse de manera ágil y flexible a los cambios en el entorno para garantizar la competitividad a largo plazo, (b) establecer una dirección estratégica inclusiva que promueva una cultura de alto rendimiento, cambio e innovación para impulsar la competitividad presente y futura, (c) generar propuestas de valor innovadoras centradas en el cliente, (d) fomentar un entorno inclusivo que promueva el desarrollo integral, el pensamiento creativo, la motivación y el bienestar de las personas, (e) gestionar los procesos de creación de valor y de apoyo para garantizar la eficiencia, la innovación y la productividad, (f) administrar la información y el conocimiento para tomar decisiones informadas en la ejecución de la estrategia, el cambio, la eficiencia operativa, la mejora continua y la innovación y (g) desarrollar soluciones innovadoras que contribuyan al desarrollo sostenible y aborden las necesidades de la comunidad, los clientes y la responsabilidad hacia la sociedad (Secretaría de Economía, 2020).

Creación de valor económico

El desarrollo y crecimiento de los países dependen tanto de la cantidad como de la calidad de las empresas presentes en su economía. La capacidad de supervivencia y prosperidad de las empresas en el nuevo entorno de negocios requiere enfoques y actitudes nuevos. Por lo tanto, la creación de valor debe ser el objetivo fundamental tanto de una buena gestión como de los empresarios. Se dice que se crea valor en las empresas cuando se genera suficiente utilidad o riqueza para cubrir todos los costos y gastos relacionados con la inversión de capital en el negocio. Por tanto, es fundamental que las organizaciones evalúen su desempeño, mejoras e innovaciones, y que utilicen instrumentos de medición que estén alineados con sus estrategias y que reflejen el impacto generado en sus partes interesadas. Esto abarca resultados relacionados con la responsabilidad social, el capital humano, la cultura de innovación, los procesos, los mercados y clientes, así como los resultados financieros. Al tomar este enfoque, se podría reducir la proporción significativa de micro y pequeñas empresas y aumentar la cantidad de empresas medianas. Esto no solo aumentaría la productividad individual de cada empresa, sino que también fomentaría la creación de empleos productivos a través del espíritu emprendedor, este impulso contribuiría al crecimiento económico del país.

Referencias

Arriagada, K. y González, T. (2012). Diseño y validación de instrumento para medir el nivel de competitividad en pequeñas empresas del sector TIC de la Región Metropolitana. *Revista Gestión de las Personas y Tecnología, 13*, 179-189.

Banco de México. (2020). Minutas de las decisiones de política monetaria. https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/minutas-de-las-decisiones-de-politica-monetaria/minutas-politica-monetaria-ta.html

Bonmatí Martínez, J. (2011). El valor de una empresa y la creación de valor en esa empresa. *Cont4bl3, 39*, 10-12.

Camacho Corredor, D. Y. (2007). Hacia un modelo de emprendimiento universitario. *Apuntes del CENES, 27*(43), 275-292.

De Pablo López, I., Santos Urda, B. y Bueno Hernández, Y. (2004). *Las dimensiones del perfil emprendedor: contraste empírico en emprendedores de éxito*. https://www.uv.es/motiva/libromotiva/51PabloSantosBueno.pdf

Eguren Martí, M. D. L. (2015). *Las actividades de la empresa y la creación de valor: un enfoque sistémico* (Tesis doctoral). Universitat de Barcelona, Barcelona, España.

Fernández-Mesa, A., Alegre-Vidal, J. y Chiva-Gómez, R. (2012). Orientación emprendedora, capacidad de aprendizaje organizativo y desempeño innovador. *Journal of Technology Management & Innovation, 7*(2), 157-170.

García del Junco, J., Álvarez Martínez, P. y Reyna Zaballa, R. (2007). Características del emprendedor de éxito en la creación de pymes españolas. *Estudios de Economía Aplicada, 25*(3), 951-974.

González-Pernía, J. L. y Peña-Legazkue, I. (2007). Determinantes de la capacidad de innovación de los negocios emprendedores en España. *Economía Industrial, 363*, 129-147.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L. y Black, W. C. (2007). *Análisis multivariante* (Vol. 491). Prentice Hall.

Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A. y Demuner Flores, M. D. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos, 18*(35), 107-130.

Ivancevich, J. M., Lorenzi, P. y Skinner, S. J. (1997). *Gestión de calidad y competitividad* (2a. ed.). McGraw-Hill Interamericana.

López-Lemus, J. A. y De la Garza-Carranza, M. T. (2019). Las prácticas de gestión empresarial, innovación y emprendimiento: factores influyentes en el rendimiento de las firmas emprendedoras. *Nova Scientia, 11*(22), 357-383. https://doi.org/10.21640/ns.v11i22.1795

Marulanda Valencia, F. A. y Morales Gualdrón, S. T. (2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista Escuela de Administración de Negocios, 81*, 12-28. https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1556

Mason, M. C., Floreani, J., Miani, S., Beltrame, F. y Cappelletto, R. (2015). Understanding the impact of entrepreneurial orientation on SMEs' performance. The role of the financing structure. *Procedia Economics and Finance, 23*, 1649-1661. https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00470-0

Medina Giacomozzi, A., Gallegos Muñoz, C. y Lara Hadi, P. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de Administracao Publica, 42*(6), 1213-1230. https://doi.org/10.1590/S0034- 76122008000600009

Muñoz Fernández, M. (2013). *Innovación e internacionalización van de la mano*. https://empresas.blogthinkbig.com/innovacion-einternacionalizacion/

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *México y la crisis de la COVID-19 en el mundo del trabajo: respuestas y desafíos*. https://bit.ly/2MzghOf

Padilla, R. (2006). *Instrumento de medición de la competitividad*. CEPAL.

Pérez, E., Medrano, L. A. y Sánchez Rosas, J. (2013). El Path Analysis: conceptos básicos y ejemplos de aplicación. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento, 5*(1), 52-66.

Ramírez Molinares, C. V. y Carbal Herrera, A. y Zambrano Meza, A. (2012). La creación de valor en las empresas: el valor económico agregado-eva y el valor de mercado agregado-mva en una empresa metalmecánica de la ciudad de Cartagena. *Saber, Ciencia y Libertas, 7*(1), 157–169. https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2012v7n1.1795

Real Academia Española. (2020). *Diccionario de la lengua española*. https://dle.rae.es/emprendedor?m=form

Robbins, S. P. y Coulter, M. (2010). *Administración* (10a. ed.). Pearson.

Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento y Gestión, 33*, 93-124.

Saeidi, S. y Chavoshinezhad, S. (2019). Investigar la relación entre orientación empresarial y desempeño de la empresa.: el papel mediador de la estrategia de diferenciación e innovación. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 7*, 1-24.

Saleeshya, P. G., Austin, D. y Vamsi, N. (2013). A model to assess the lean capabilities of auto- motive industries. *International Journal of Productivity and Quality Management, 11*(2), 195-211. https://doi.org/10.1504/IJPQM.2013.052024

Salinas Ramos, F. y Osorio Bayter, L. (2012). Emprendimiento y economía social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa, 75*, 128-151.

Sánchez Aguilar, J. S. (2013). *Actitud emprendedora y oportunidades de negocio*. IC Editorial.

Sánchez, J. (2012). The influence of entrepreneurial competencies on small firm performance. *Revista Latinoamericana de Psicología, 44*(2), 165-177.

Scheel, C. (2012). El enfoque sistémico de la innovación: ventaja competitiva de las regiones. *Estudios Gerenciales, 28*, 27-39. https://doi.org/10.18046/j.estger.2012 .1477

Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Harvard Economic Studies Series.

Secretaría de Economía. (2020). *Premio nacional de calidad*. https://www.pnc.org.mx/

Sobrado Fernández, L. y Fernández Rey, E. (2010). Competencias emprendedoras y desarrollo del espíritu empresarial en los centros educativos. *Educación XX1, 13*(1), 15-38.

Szeto, E. (2000). Innovation capacity: Working towards a mechanism for improving innovation within an inter-organizational network. *The TQM Magazine, 12*(2), 149-158. https://doi.org/10.1108/09544780010318415

Toro Lasso, J. y Ortegón Álvarez, A. M. (1999). Corriendo el telón del concepto emprendedor. *Revista Escuela de Administración de Negocios, 37*, 134-142.

Universidad Tecnológica de Perú. (2018). *4 tipos de innovación para lograr un cambio en tu empresa*. https://www.postgradoutp.edu.pe/blog/a/4-tipos-de-innovacion- para-lograr-un-cambio-en-tu-empresa/

Vesga, R. (2009). *Emprendimiento e innovación en Colombia ¿qué nos está haciendo falta?* https://web.unillanos.edu.co/docus/Emprendimiento%20e%20inno vacion.pdf

World Economic Forum. (2010). *The global competitiveness report 2010-2011*. http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2009-10.pdf

Zsehir, C., Can, E. y Karaboga, T. (2015). Linking entrepreneurial orientation to firm performance: the role of differentiation strategy and innovation performance. *Procedia Social and Behavioral Sciences, 210*, 358-367. https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.381

Recibido el 12 de octubre de 2023; aceptado el 26 de octubre de 2023.
Disponible en internet: 22 de noviembre de 2023.

CC BY NC SA

Revista de Estudios Empresariales y Jurídicos 1(1), 18-29
https://doi.org/10.37354/reej.2023.1.1.002

Predictores del desempeño económico percibidos por empleados de una universidad privada en México

Predictors of economic performance perceived by employees of a private university in Mexico

Pedro Gonzales Urbina[1*], Alejandra Osorio Dávila[2], Manuel Muñoz Palomeque[3]

Resumen

Este estudio tuvo como propósito explorar y analizar la procuración de fondos y la administración financiera como predictores significativos del desempeño económico de una universidad privada en Montemorelos, Nuevo León, México. La investigación es de tipo cuantitativo, transversal, con alcance predictivo-explicativo. La población estuvo conformada por el personal directivo, administrativo, financiero y docente de una universidad privada. Se utilizó un muestreo no probabilístico, por conveniencia con 102 participantes. Se utilizó la prueba estadística de regresión múltiple por el método de pasos sucesivos mediante el cual se encontró que las variables procuración de fondos y administración financiera explican un 32.6% la varianza de la variable desempeño económico, *F* igual a 25.232 y el valor *p* igual a .000. Los resultados obtenidos permitieron analizar y dar respuesta a la pregunta: ¿en qué medida la procuración de fondos y la administración financiera son factores predictores del desempeño económico de la universidad, según la percepción de los directivos, administradores, financieros y personal de la institución? Se recomienda a la institución fortalecer y facilitar las labores de procuración de fondos y reportar información periódica sobre el uso de las donaciones, ya que la difusión de la información inspira a continuar con la labor y genera confianza.

Código JEL: G30, G40, L30

Palabras clave: procuración de fondos, administración financiera y desempeño económico

Abstract

This study aimed to explore and analyze whether fundraising and financial management are specific predictors of the economic performance of a private university in Montemorelos, Mexico.

*Autor por correspondencia

[1]*Pedro Gonzáles Urbina, Coordinador del Posgrado de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, Universidad de Montemorelos*, pedrog@um.edu.mx, Orcid: 000-002-5975-0901

[2]*Alejandra Osorio Dávila, egresada de la Maestría en Finanzas de la Universidad de Montemorelos*, 1180072@alumno.um.edu.mx, Orcid: 0000-0002-9434-3586

[3]*Manuel Muñoz Palomeque, Profesor investigador, Universidad de Montemorelos*, manuelmp@um.edu.mx, Orcid: 0000-0003-0816-8169

This research is of a quantitative, transversal type, with a predictive-explanatory scope. The population was made up of the managerial, administrative, financial, and teaching staff of a private university. A non-probability sampling was carried out, for convenience, with 102 participants. For the results, the statistical test assumed for multiple regression is found by the successive steps method by which the variables are found, fundraising and financial administration explain the variance of the variable economic performance by 32.6% and to test the null hypothesis, specified the multiple linear regression method. The conclusion and discussion of the research is based on the results obtained, which we have analyzes and answers to the question: to what extent are fundraising and financial administration predictive factors of the University's economic performance? according to the perception of the directors, administrators, financiers and personnel of the institution.

JEL Code: G30, G40, L30
Keywords: fundraising, financial management and economic performance

Introducción

La gestión financiera y la obtención de fondos externos son aspectos cruciales en las operaciones financieras de una universidad. Estas actividades desempeñan un papel fundamental en la financiación de sus proyectos y operaciones. Es por eso por lo que surge la necesidad de investigar y comprender este tema, muy poco estudiado, con el objetivo de entender plenamente la dimensión y relevancia de estos factores en el desempeño económico de una institución educativa.

La obtención de fondos se ha convertido en un desafío fundamental para las universidades, especialmente en áreas cruciales como innovación, investigación y enseñanza. Según Pérez Esparrells y Torre (2016), las universidades deben liderar la búsqueda de fondos, integrándola como parte de un enfoque estratégico que las coloque a la vanguardia del desarrollo educativo.

Según Huesca Ramírez et al. (2017), existe escaso conocimiento sobre programas de procuración de fondos en las universidades y una deficiente enseñanza en el ámbito de la recaudación de estos.

En este contexto, el presente estudio se propuso investigar si la procuración de fondos y la administración financiera son indicadores significativos del desempeño económico de una universidad, según la percepción de los empleados de la institución.

La población de estudio comprendió el personal que labora en una universidad privada ubicada en Montemorelos, Nuevo León, México. Esta población incluyó a directores, administradores, profesionales financieros y profesores. El período de estudio se extendió de 2019 a 2020.

En el ámbito de la procuración de fondos, diversos expertos han aportado definiciones clave que permiten comprender su importancia y sus aplicaciones.

Pérez Pulido y Gómez Pérez (2013) ven la procuración de fondos como una herramienta fundamental en la captación de recursos, permitiendo la realización de objetivos a través de donativos.

En una perspectiva más actual, Moronatti (2020) enfoca la procuración de fondos desde una óptica no lucrativa, incluyendo tanto recursos financieros como materiales. Esta visión más amplia revela la diversidad de necesidades que pueden abordarse a través de esta práctica.

Salas Márquez (2014) indica que la recaudación de fondos implica intercambiar recursos externos a través de donaciones para el desarrollo institucional.

En cuanto a la administración financiera, según Román (2012), ésta se centra en maximizar el patrimonio y utilizar eficientemente recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos para garantizar la rentabilidad, sostenibilidad y competitividad de la organización.

Esto implica estructurar el plan financiero, evaluar gastos y establecer estrategias para financiar operaciones y mejorar la competitividad.

En cuanto al desempeño económico, es fundamental comprender las diversas perspectivas que existen en torno a este concepto. Flores Payán (2016) contribuye a esta discusión al afirmar que el desempeño económico es el resultado directo de acciones orientadas al mejoramiento. Propone incluso un índice para cuantificar este desempeño, basándose en una variedad de indicadores fiscales, económicos y financieros.

Gaitán Cortés et al. (2015) destacan la importancia del control interno y el uso adecuado de la información proporcionada por los trabajadores. Este enfoque subraya la necesidad de una gestión eficaz donde la información se convierte en un recurso valioso para generar valor y competitividad.

El estudio realizado por López León (2014) resalta que la procuración de fondos se emplea como herramienta para fomentar el desarrollo humano, proporcionando oportunidades a grupos vulnerables mediante la implementación de estrategias administrativas. Además, según Vera Acevedo y Peláez Villada (2013), el desempeño económico se determina mediante el análisis de la información financiera de la entidad y su impacto en la contribución a la responsabilidad social empresarial a través de proyectos y programas estructurados en colaboración con la población.

Además, Puente Riofrío et al. (2017) explican que el desempeño económico se deriva del adecuado control, análisis y toma de decisiones realizadas por la administración financiera. Estas acciones tienen como objetivo maximizar los recursos y aumentar el valor de la organización en su conjunto.

Martínez Beltrán (2012) realizó una investigación donde combinó métodos cuantitativos y cualitativos. El coeficiente alfa de Cronbach obtuvo un valor de 0.96, lo que representa un nivel de confianza del 85% con un margen de error del 7.9%. Este estudio resalta la procuración de fondos como una alternativa crucial para financiar el desarrollo de instituciones y organizaciones.

En otra investigación realizada por De las Heras Pedrosa et al. (2017) se planteó el objetivo de identificar y evaluar la recaudación de fondos en las universidades como una estrategia de financiamiento.

El estudio se centró en las 76 universidades españolas acreditadas que son miembros de la Conferencia de Rectores de Universidades Españolas. Se encontró que las universidades españolas están explorando nuevas formas de financiamiento y la recaudación de fondos se ha vuelto fundamental en sus estrategias, reflejando la necesidad de diversificar recursos en el ámbito académico.

Bonilla Nieto (2013) realizó una investigación exploratoria, cualitativa con una población de organizaciones donantes de fondos. El estudio concluye que la ejecución de la estrategia para recaudar fondos también debe incluir a los empleados y voluntarios de la organización, ya que son las personas más confiables para informar sobre cómo opera la organización y la asistencia que brindan a los beneficiarios.

Tolentino Hernández (2016), examina el tema de la administración financiera. La metodología empleada se clasifica como empírica cuantitativa y se caracteriza por ser transversal, exploratoria, descriptiva, explicativa, correlacional y de campo. La muestra de la población estudiada incluyó a 113 empleados. Los resultados revelaron una media aritmética de 5.64, indicando un nivel *muy bueno* de percepción en cuanto a la administración financiera, según la escala de medición utilizada.

Báez Supelano (2018) desarrolló una investigación cuantitativa, descriptiva, de campo, transversal y explicativa. Realizó un muestreo no probabilístico, dirigido, intencional y por conveniencia. Seleccionó intencionalmente una población confirmada por directivos o dueños, contadores y personal de apoyo del área contable. Los instrumentos utilizados fueron: (a) gestión financiera, de 27 ítems, con un grado de confiabilidad de .953 de alfa de Cronbach y (b) desempeño económico, de 15 ítems, con un grado de confiabilidad de .812 de alfa de Cronbach. La variable gestión financiera explica en un 23,5% la varianza de la variable dependiente nivel de desempeño económico ($R2$ = .235, p =.000). La gestión financiera resultó ser una variable predictora significativa del desempeño económico (β = .485, p = .000).

Por su parte, Oro Cerdeño (2017) realizó un estudio que considera el desempeño económico (DE) como variable dependiente y la responsabilidad social (RSU) como variable independiente; la investigación que realizó responde a un diseño cuantitativo, descriptivo, transversal, comparativo y correlacional, se aplicó a 101 personas, utilizó un instrumento con 45 ítems para medir la variable RSU y el DE con 15 ítems, con una escala Likert de 1 a 5. Al analizar la prueba estadística aplicada para la confiabilidad alpha de Cronbach fue de .938 para RSU y .877 para desempeño económico. Para la prueba estadística mostró un valor r de .407 y un nivel de significación p de.000; por lo tanto, la responsabilidad social explicó el 40.7% al desempeño económico.

Método

Este estudio tiene un enfoque cuantitativo, transversal, con alcance predictivo y explicativo. La población de estudio comprendió el personal que labora en una universidad ubicada en Montemorelos, Nuevo León. La población fue de 372 empleados, objetos de estudio. Se utilizó un muestreo no probabilístico, por conveniencia a los que estuvieron dispuestos a participar. En el estudio se analizó una

muestra compuesta por 102 participantes, lo que representa un 27.42% de la población total. En cuanto a la distribución por sexo, el 40.6% fueron mujeres y el 59.4% fueron hombres. En relación con las edades, el 9.9% tenía entre 20 y 30 años, el 21.8% tenía entre 31 y 40 años, el 38.6% tenía entre 41 y 50 años, y el 29.7% tenía 50 años o más.

En lo que respecta al nivel académico, el 25.7% tenía educación de pregrado, el 55.4% tenía educación de maestría y el 18.8% tenía un doctorado. En cuanto a los cargos ocupados en la institución, el 23.8% se desempeñaba en áreas financieras o contables, el 3% eran directores de facultad, el 6.9% trabajaban en la oficina de desarrollo, el 11.9% eran coordinadores académicos, el 36.6% eran docentes, el 4% eran secretarios académicos y el 13.9% eran jefes de área.

En relación con la antigüedad laboral, el 53.5% tenía entre 0 y 5 años de experiencia, el 25.7% tenía entre 6 y 10 años, y el 20.8% tenía más de 11 años de experiencia. Por último, en cuanto al tamaño de los departamentos o áreas en los que trabajaban, el 69.3% tenía entre 1 y 10 empleados, el 21.8% tenía entre 11 y 50 empleados, y el 8.9% tenía entre 51 y 100 empleados.

Se utilizaron tres instrumentos elaborados por los autores para medir las variables en estudio, empleando una escala tipo Likert de cinco puntos que abarcaba desde *muy en desacuerdo* hasta *muy de acuerdo*. La variable de procuración de fondos se desglosó en cuatro dimensiones: forma de captación, valores, reputación y eficacia, evaluada a través de 28 ítems. La administración financiera fue evaluada en términos de planeación y evaluación financiera, así como gestión de la inversión, utilizando 23 ítems. Por otro lado, el desempeño económico se analizó mediante indicadores de resultados, insumos, calidad, innovación y precio, evaluados a través de 14 ítems.

La confiabilidad del instrumento se midió por el coeficiente alfa de Cronbach: (a) procuración de fondos, α = .926; (b) administración financiera, α =.940 y (c) desempeño económico, α = .858.

Resultados

De acuerdo con los resultados derivados del análisis de 102 muestras representativas, las cuales incluyeron a directivos, administradores, especialistas financieros y docentes de la institución en cuestión, se pudo determinar que la media aritmética para la procuración de fondos fue de 3.19 con una desviación estándar de 0.563. En el caso de la administración financiera la media fue de 3.59 con una desviación estándar de 0.605, mientras que para el desempeño económico la media obtenida fue de 3.32 con una desviación estándar de 0.626.

Se buscó diferencia entre en la variable procuración de fondos y el cargo entre docentes y financieros. Se observó que las distribuciones de los datos fueron normales entre los grupos. Los resultados revelaron una diferencia significativa (t (99) = -2.112 y p = .037). Dado que el valor de p fue menor a .05, se concluyó que existen diferencias significativas entre estos dos grupos ocupacionales. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, a pesar de estas diferencias significativas, el tamaño del efecto (d = .42)

fue pequeño. Esto sugiere que las diferencias en las medias obtenidas para docentes (3.08) y financieros (3.32) no son considerablemente grandes en términos prácticos.

Supuesto de regresión múltiple

Hair et al. (2007) establecen cuatro supuestos fundamentales para probar la regresión múltiple: (a) linealidad del fenómeno, (b) normalidad de los residuos, (c) independencia de los términos de error y (d) variación constante del término de error, también conocida como homocedasticidad.

En el contexto de esta investigación, se comenzó analizando el primer criterio, que es la linealidad de las variables independientes con respecto a la variable dependiente. Este análisis se llevó a cabo mediante la construcción de un gráfico de dispersión, que se muestra en la Figura 1. En dicho gráfico, se observa una relación positiva clara entre las variables y una distribución lineal recta de los puntos. Este resultado confirma la validez del supuesto de linealidad en el fenómeno estudiado.

El segundo criterio que se probó fue la normalidad de los errores utilizando la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov (p> .05) (ver Tabla 1), la cual se aplica para la presente investigación; para efectos de la investigación se eliminó un dato atípico y el resultado comprobó una distribución residual normal ($z(101)=.079$, p =.130).

Como tercer criterio se probó la independencia de errores, utilizando la prueba de Durbin-Watson, con un resultado de *DW* = 2.305, indican que los errores no están correlacionados y son independientes, debido a que se encuentra entre 1.5 y 2.5 lo que resulta aceptable la prueba (ver Tabla 2).

El cuarto criterio analizado fue la prueba de homocedasticidad, utilizando el gráfico del valor predicho estandarizado y el valor del residuo estandarizado (ver Figura 2); se observó que no hay relación lineal en los residuos y, por lo tanto, los errores tienen varianzas iguales.

Figura 1

Linealidad con la variable criterio

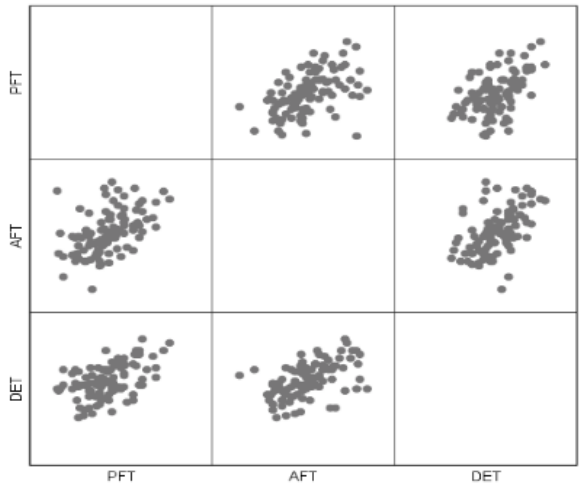


Tabla 1

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Standarized Residual	.079	101	.130	.985	101	.321

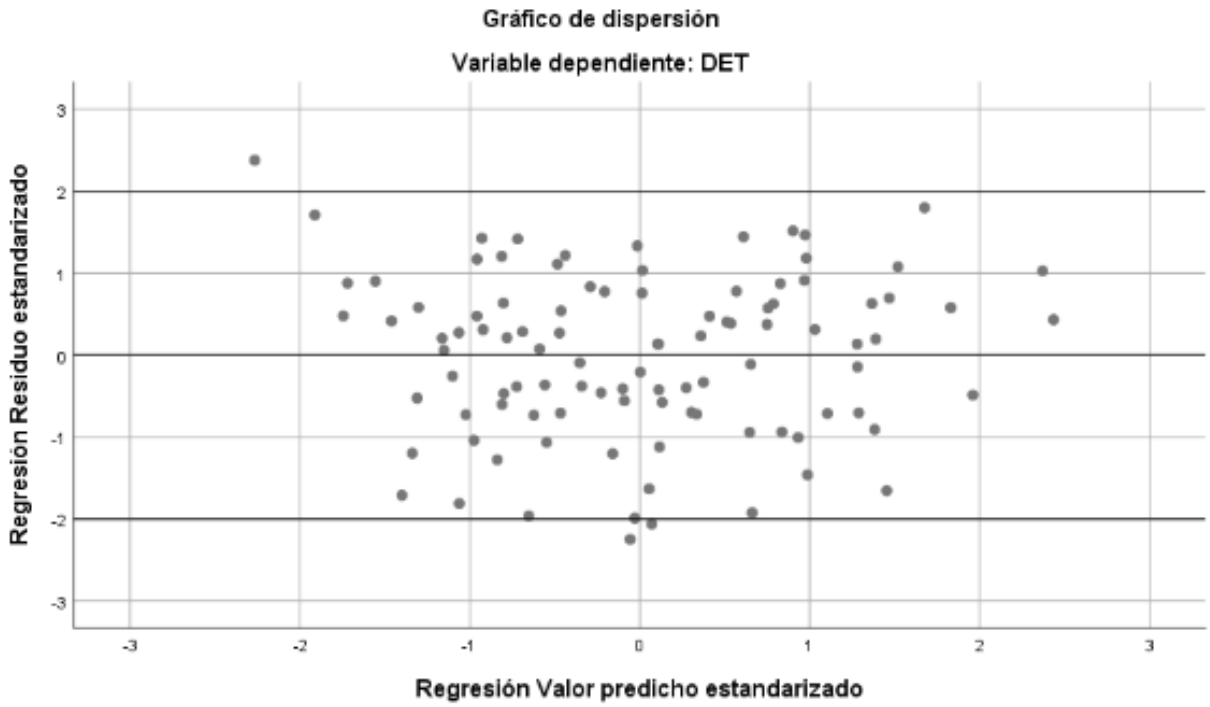
Tabla 2

Independencia de errores

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Durbin-Watson
1	.583[a]	.340	.326	.51440	2.305

Figura 2

Gráfico de homocedasticidad



Prueba de hipótesis nula

H_0. La procuración de fondos y la administración financiera no son predictores significativos del desempeño económico en una universidad privada ubicada en Montemorelos, Nuevo León, México.

La prueba estadística que se utilizó para probar la hipótesis fue la regresión lineal múltiple por el método de pasos sucesivos. Como variables independientes predictoras a considerar fue la procuración de fondos y la administración financiera y como variable dependiente, el desempeño económico.

El modelo se expresa de la siguiente manera:

$y = \beta 0 + \beta 1\, x1 + \beta 2\, x2 + \beta 3\, x3 + \mathcal{E}1$

$DE = \beta 0 + \beta 1\ (PF) + \beta 2\ (AF)$

donde Y = desempeño económico, X_1= procuración de fondos, X_2= administración financiera.

Al realizar el análisis de regresión por el método de pasos sucesivos, se obtuvo el valor de R^2 corregida igual a .326, lo que indica que las dos variables independientes explican un 32.6% la varianza de la variable dependiente desempeño económico. La *F* igual a 25.232 y el valor *p* igual a .000 (ver Tabla 3), como el nivel de significación es menor a .05, se rechaza la hipótesis nula.

Los valores del coeficiente no estandarizado *Bk*, obtenidos mediante la técnica estadística de regresión para el modelo de coeficiente, fueron los siguientes: B_0 igual a .869, B_1 igual a .371 y B_2 igual .353 (los tres significativos). Con dichos valores se pudo construir la siguiente ecuación de regresión, utilizando el método de mínimos cuadrados, la ecuación que expresa el modelo es: $Y= B_0 + B_1{}^* X_1 + B_2 * X_2$, donde: *DE* = .869 + .371 (PF) + .353 (AF).

El coeficiente estandarizado beta para procuración de fondos fue .344 y .341 para administración financiera. También se analizó la colinealidad de los constructos y se observó que el factor de inflación de la varianza (VIF) de comportamiento estacional de la demanda fue de 1.323, por consiguiente, se cumple el supuesto de no colinealidad entre los constructos.

Discusión

Esta investigación pretendió dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿en qué medida la procuración de fondos y la administración financiera son factores predictores del desempeño económico de una universidad privada ubicada en Montemorelos, Nuevo León, México, ¿según la percepción de los directivos, administradores, financieros y personal de la institución?

En relación con la pregunta de investigación, los resultados muestran que la administración financiera explica un 34.1%, del mismo modo, la procuración de fondos un 33.4%. Estos resultados concuerdan con los hallazgos de otras investigaciones que se detallan a continuación:

Pacheco Granados et al. (2018) señalan que la gestión administrativa en instituciones educativas pretende garantizar el logro de recursos necesarios para apoyar labores académicas y mantenimiento, en beneficio de los usuarios de la institución.

Por otro lado, De las Heras Pedrosa ert al. (2016) contemplan la procuración de fondos como una nueva vía estratégica de financiamiento en las universidades, teniendo en consideración las líneas de actuación, el conocimiento y el prestigio de la marca de la universidad entre la comunidad estudiantil. Igualmente, Torres Valdés (2011) menciona que "la Universidad como entidad dispone de recursos propios, fuentes de financiación oficiales para desarrollar su misión. Sin embargo, la captación de recursos adicionales puede contribuir adecuadamente al logro de objetivos de formación de mayor calidad, investigación y transferencia de resultados que incidan en el desarrollo socioeconómico y, por extensión, en la calidad social del entorno universitario." (p. 185).

Jung y Lee (2019) mencionan que la práctica de la procuración de fondos para las instituciones de educación superior se está volviendo más importante, ya que el gobierno cada vez está más limitado financieramente para la educación pública. Con la recaudación de fondos, se espera que los programas y departamentos universitarios aumenten.

Además, Ngetich (2016) considera la procuración de fondos como una fuente complementaria de financiamiento, apoyando actividades de enseñanza, aprendizaje e investigación en las universidades. A su vez, CASE (2019) afirma que "la recaudación de fondos jugará un papel más importante que nunca, ya que el sector busca superar una serie de desafíos financieros en los próximos años.

Al considerar la media aritmética de las variables de estudio para la procuración de fondos, se determinó que los aspectos mejor evaluados percibidos por los directivos, administradores, financieros, docentes y personal de la institución saben de la existencia de una oficina de desarrollo y parte de sus funciones, De las Heras Pedrosa et al. (2016) señalan la importancia de la oficina de procuración de fondos, considerándola clave en la gestión y estrategia para la captación de recursos con personal calificado para dicha función. Además de ser una línea de actuación para dicha actividad, genera confianza entre la comunidad y fortalece los lazos de actuación para generar oportunidades.

De los aspectos evaluados más bajo, existe una carencia en el conocimiento de las funciones y proyectos efectuados por la oficina de desarrollo, considerando que no aporta financieramente al presupuesto universitario. Por otro lado, Pérez Pulido y Gómez Pérez (2013) consideran que los donantes se muestran empáticos a las necesidades de la institución aportando financieramente a los proyectos establecidos para solventar el presupuesto.

De la Heras Pedrosa et. al. (2017) expresan que las universidades no cuentan con los recursos suficientes para garantizar una posición competitiva, por tal motivo exhorta a las universidades a desarrollar estrategias de financiamiento privado por medio de la procuración de fondos, promoviendo el intercambio de conocimiento, innovación y desarrollo.

Con base en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejor evaluados de la administración financiera percibidos por directivos, administradores y docentes fueron: (a) se elaboran planes financieros y (b) se toman en cuenta los resultados financieros de ejercicios anteriores para formular los planes financieros.

También Gamboa Poveda (2016) señala que para lograr eficiencia en las actividades y mejoramiento en los servicios administrativos y académicos deben estar involucrados las técnicas de planeación financiera para lograr mejores resultados.

Los aspectos evaluados más bajos de la administración financiera fueron: (a) se difunde el documento impreso del plan financiero y (b) se planifica anticipadamente el reemplazo de planta y equipo obsoleto, desgastado o por antigüedad.

Es importante tener presente que la elaboración del presupuesto ayuda a definir y delegar objetivos comunes dentro de toda la organización, haciendo que estos estén acordes y apunten hacia el objetivo estratégico operativo de la institución (Lorain et al., 2015).

Basado en la media aritmética, se determinó que los aspectos mejor evaluados del desempeño económico de acuerdo con lo percibido, la seguridad en el campus contribuye a tener mayor aceptación del público interesado y la calidad de los programas y servicios académicos es cada vez mejor.

Valdés Pasarón et al. (2018) mencionan que existe un vínculo positivo entre la educación y el crecimiento económico, cuyo efecto se ve reflejado sobre la productividad del docente.

De acuerdo con la media aritmética, bajos del desempeño económico percibido los sueldos pagados a los trabajadores son tan buenos como los sueldos de otras instituciones y el presupuesto operativo del área es cada vez mayor acorde con su crecimiento e ingresos.

Menciona Puente Riofrío et al. (2017) que a través de un correcto control, de la administración financiera, el desempeño económico se verá reflejado en los ingresos obtenidos y el valor generado en la organización.

Conclusiones

En cuanto a las implicaciones, se recomienda a la institución fortalecer la oficina de desarrollo y su labor de facilitar y reportar información periódica sobre cuánto y cómo se utilizan las donaciones, ya que es muy importante para los donadores saber cómo se utilizan los recursos. Eso genera confianza y motiva a otros a participar como donantes. Es importante señalar que al difundir y socializar los alcances del documento impreso del plan financiero mejoraría el propósito de contribuir a la planificación anticipada del remplazo de planta y equipo obsoleto o desgastado por el uso y fortalecería o incrementaría el presupuesto operativo de cada área acorde con el crecimiento económico de la organización, así como el fortalecimiento de la identidad de la institución entre empleados y egresados para que se conviertan en activos colaboradores del financiamiento de proyectos que la universidad desarrolla sin dejar fuera la promoción en las áreas y la elaboración de los proyectos que puedan ser atractivos para los donantes.

El presente estudio se limita a la institución educativa de estudio en el sector educativo al noreste de México. Se concluye que las variables independientes procuración de fondos y administración financiera se han identificado como predictores del desempeño económico. Esto implica que una gestión efectiva

en la obtención de fondos y en la administración financiera puede influir positivamente en el rendimiento económico de una universidad. Además, estas variables se presentan como fuentes potenciales de financiamiento estratégico para las instituciones educativas, lo que sugiere que una atención adecuada a estos aspectos puede ser beneficiosa para el desarrollo financiero y la sostenibilidad de la universidad.

Referencias

Báez Supelano, I. S. (2018). *La influencia de la gestión financiera en el desempeño económico de las PYMES en las ciudades de Medellín, Colombia y Monterrey, México* [Tesis de maestría, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Institucional. https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/170

Bonilla Nieto R. A. (2013). *Estrategia de comunicación para la captación de fondos en organizaciones sin fines de lucro. Estudio de caso: hábitat para la humanidad El Salvador* [Tesis de maestría, Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas"]. Repositorio Institucional.https://uca.edu.sv/gescom/wp-content/uploads/2017/03/tesis15.pdf

CASE. (2019). *Fundraising more important than ever for financial sustainability of universities*. https://www.case.org/trending/fundraising-more-important-ever-financial-sustainability-universities

De las Heras Pedrosa, C., Jambrino Maldonado, C., e Iglesias Sánchez, P. (2016). Fundraising en la universidad pública como fórmula de captación de recursos. *Revista Prisma Social*, 16, 711–753.

De las Heras Pedrosa, Ruiz Mora, I. y Jambrino Maldonad, C. (2017). Fundraising strategies in Spanish universities. An approach from stakeholders' relations. *Revista Internacional de Relaciones Públicas, 7*(14), 125-144.

Flores Payán, L. (2016). Cuantificación del desempeño económico de los gobiernos locales en México. *Región y Sociedad, 28*(66), 295-320.

Gaitán Cortés, J., Vargas Barrraza, J. A. y Vizcaíno, A. J. (2015). Competitividad en las pymes manufactureras de los sectores del plástico en la zona metropolitana de Guadalajara. *Red Internacional de Investigadores en Competitividad, 9*(1), 2182-2202.

Gamboa Poveda, J. (2016). La planificación financiera y la mejora de la gestión administrativa en las facultades de las universidades públicas: caso Universidad Estatal de Milagro-Ecuador. *Revista Publicando, 3*(8), 390-408.

Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. y Black, W. (2007). *Análisis multivariante* (5a. ed.). Prentice Hall Iberia. https://www.case.org/trending/fundraising-more-important-ever-financial-sustainability-universities

Huesca Ramírez, M. G., Lumbreras Guzmán, M., Hernández Vicente, I. A. y Fuentes Garza, G. E. (2017). Análisis de la percepción de alumnos y egresados para determinar y promover el sentido de pertenencia y la filantropía en universidades. *European Scientific Journal, 13*(35), 206-216. https://dx.doi.org/10.19044/esj.2017.v13n35p206

Jung, Y., y Lee, M. Y. (2019). Exploring Depart-mental-Level Fundraising: relationship-based factors affecting giving intention in arts higher education. *International Journal of Higher Education, 8*(3), 235-246.

López León, A. (2014). La sociedad civil, filantrópica y desarrollo humano en la frontera norte de México. *Cofactor, 9*, 79-112.

Lorain, M. A., García Domonte, A. y Sastre Peláez, F. (2015). Traditional budgeting during financial crisis. *Cuadernos de Gestión, 15*(2), 65-89. https://dx.doi.org/10.5295/cdg.140480ag

Martínez Beltrán, A. F. (2012). *Filantropía corporativa como alternativa para el financiamiento del desarrollo social en Nuevo León* [Tesis doctoral, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey]. Repositorio Institucional. http://hdl.handle.net/11285/572583

Moronatti, J. (2020). *Qué es el 'fundraising' y cómo funciona para financiar proyectos. Business insider*. https://www.businessinsider.es/fundraising-como-funciona-financiar-proyectos-289969

Ngetich, F. K. (2016). Fundraising as a source of funding for public university libraries in Kenya. *UNISA, 1*(34), 123-148.

Oro Cerceño, R. A. (2017). *Responsabilidad social universitaria y su impacto en el desempeño económico de las universidades adventistas de México* [Tesis de maestría, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Institucional. https://www.proquest.com/openview/be4ab8055be1308da9a651e4cc3f876b/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y

Pacheco Granados, R. J., Robles Algarín, C. A. y Ospino-Castro, A. J. (2018). Análisis de la gestión administrativa en las instituciones educativas de los niveles de básica y media en las zonas rurales de Santa Marta, Colombia. *Información Tecnológica, 29*(5), 259-266.

Pérez Esparrells, C. y Torre, E. M. (2016). La filantropía y el fundraising en las universidades públicas españolas como estrategia de sostenibilidad futura: ¿algo está cambiando? *Investigaciones de Economía de la Educación, 11*, 173-186.

Pérez Pulido, M., y Gómez Pérez, T. (2013). Captación de recursos externos en bibliotecas: la práctica del fundraising. *Anales de Documentación, 16*(1), 1-12. https://dx.doi.org/10.6018/analesdoc.16.1.157771

Puente Riofrío, M. I., Solís Cabrera, D. E., Guerra Torres, C. M. y Carrasco Salazar, V. A. (2017). Relación entre la gestión financiera y la rentabilidad empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía, 15*(29, 21-32.

Román, C. L. (2012). *Fundamentos de administración financiera*. Red Tercer Milenio.

Salas Márquez, A. (2014). *Propuestas de plan de marketing para procurar fondos caso: Vida en Abundancia de México, A.C.* [Tesis de maestría, Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas]. Repositorio Institucional. https://studylib.es/doc/7326832/propuesta-de-plan-de-marketing-para-procurar-fondos-caso-...

Tolentino Hernández, M. H. (2016). *Factores determinantes de desempeño organizacional y satisfacción validados con directivos confesionales* [Tesis doctoral, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Institucional. https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/199

Torres Valdés, R. M. (2011). Relaciones públicas y fundraising en las universidades: una propuesta de modelo de gestión. *Pensar la Publicidad, 5*(1), 183-202. https://dx.doi.org/10.5209/rev_PEPU.2011.v5.n1.36929

Valdés Pasarón, S., Ocegueda Hernández, J. M. y Romero Gómez, A. (2018). La calidad de la educación y su relación con los niveles de crecimiento económico en México. *Economía y Desarrollo, 159*(1), 61-79.

Vera Acevedo, L. D. y Peláez Villada, D. C. (2013). Análisis de los dominios ético, legal y económico de la responsabilidad social empresarial: un caso empresarial. *Civilizar, 13*(25), 85-102.

Recibido el 12 de septiembre de 2023; aceptado el 13 de octubre de 2023.
Disponible en internet: 22 de noviembre de 2023.

CC BY NC SA

Revista de Estudios Empresariales y Jurídicos 1(1), 30-37
https://doi.org/10.37354/reej.2023.1.1.003

Estudio descriptivo de la comunicación interna de una institución de educación superior en Montemorelos, Nuevo León.

Descriptive study of the internal communication of an institution of higher Education in Montemorelos, Nuevo Leon.

Paola Isabel Hernández Juárez[1*], Karla Saraí Basurto Gutiérrez[2]

Resumen

El objetivo de la presente investigación fue conocer el grado de comunicación interna de una institución de nivel superior en Montemorelos, Nuevo León. La población fue de 370 empleados de los cuales se encuestó a 107. El estudio fue cuantitativo, descriptivo, exploratorio y transversal. Para la recolección de datos se adaptó el cuestionario hecho por Rivera Martínez (2019). Este cuestionario contiene una escala para la medición de la comunicación interna y consta de 17 ítems valorados por una escala de siete puntos en la escala de Likert que va desde 1. *pésima* a 7. *excelente*. El nivel de confiabilidad se midió por el alfa de Cronbach que fue de 0.892 y la omega de Mcdonald 's que fue de 0.909. En conclusión, el nivel de comunicación de los empleados de la universidad que contestaron el instrumento fue *bueno*, y representa el 82%. Además, el género, el nivel de estudios y el tipo de empleo no presentó diferencia significativa con respecto al nivel de comunicación interna.

Código JEL: M1, M16, M54

Palabras clave: comunicación, gerencia, organización, objetivos, herramientas de comunicación

Abstract

The present research aims to determine the degree of Internal Communication in a Higher Education Institution in Montemorelos, Nuevo León. The population comprised around 370 employees, out of which 107 were surveyed. The study was quantitative, descriptive, and cross-sectional. The questionnaire was adapted for data collection by Rivera Martínez (2019). This questionnaire contains a scale for measuring internal communication and consists of 17 items rated on a seven-point Likert scale ranging from 1. Poor to 7. Excellent. The level of reliability was measured by Cronbach's alpha of 0.892 and McDonald's of 0.909.

*Autor por correspondencia

[1]*Paola Isabel Hernández Juárez, Asistente de Dirección de Desarrollo, Southwestern Adventist University*, paolah@swau.edu, Orcid: 0009-0009-5594-1047

[2]*Karla Saraí Basurto Gutiérrez, Profesor investigador, Andrews University*, basurtog@andrews.edu, Orcid: 0000-0002-4484-3582

In conclusion, the level of communication among university employees who completed the instrument was good, representing 82%. Furthermore, gender, level of education, and type of employment do not make a significant difference in the level of internal communication.

JEL Code: M1, M16, M54
Keywords: Communication, information, organization, objectives, communication tools

Introducción

El término comunicación interna fue definido, según Pizzolante (2004), como la situación en la que dos o más personas intercambian, comunican o comparten los principios, ideas o sentimientos de una empresa con una visión global.

La comunicación corporativa interna se ha convertido en un tema crítico, especialmente en la era digital actual. La comunicación interna efectiva mejora el desempeño, la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo que beneficia la reputación y la rentabilidad de una empresa. La comunicación interna se considera una de las herramientas más importantes para el éxito empresarial y la satisfacción de los empleados (Rahman, 2021).

Según Schoeneborn et al. (2019) la comunicación es el medio por el cual se transmite y comparte información con grupos de personas. Stolyarchuk et al. (2019) señala que la comunicación es la transferencia de información entre individuos en forma de mensajes orales o escritos.

Por su parte, Oyarvide-Ramírez et al. (2017) señalan que la comunicación interna ha sido un tema de discusión desde mediados del Siglo XX, pero no fue hasta la década de 1970 que comenzó a desarrollar una base teórica como campo de estudio en las ciencias empresariales y sociales. Además, se sabe que la comunicación interna es una herramienta crucial de la estrategia empresarial porque permite comunicar con efectividad a los empleados los objetivos y valores estratégicos de la organización. Esto, a su vez, fomenta una cultura de apropiación, lealtad y pertenencia al delinear los principios rectores de la empresa y los desafíos que enfrenta.

Para Eltanskaya et al. (2019), la comunicación es una parte esencial del funcionamiento de cualquier organización. El flujo une a la empresa como un sistema que integra el todo.

En este mismo orden de ideas, Gallup (2020) comenta que la comunicación interna mejora la coordinación y colaboración entre trabajadores y equipos, lo que puede aumentar la productividad de la organización. Esto se debe a que el 65% de las empresas que informaron una comunicación interna efectiva también informaron tener trabajadores más colaborativos y efectivos.

De igual forma, Muñoz Hernández (2012) afirma que la comunicación interna formal incide en la tasa de crecimiento de la productividad laboral porque mejora la relación entre compañeros y aumenta el compromiso en los grupos de trabajo. Del mismo modo, Robles Mantuano (2017) encontró que la

comunicación correctamente utilizada, mejora la calidad de vida de las personas y de la organización.

Por otro lado, Muñiz (2011) explica que la comunicación interna se desarrolla como respuesta a las nuevas demandas que impone a las empresas la necesidad de motivar a su fuerza laboral humana y atraer a los mejores empleados en un entorno empresarial despiadado.

La comunicación interna también puede contribuir a crear una cultura organizacional positiva y cohesiva. Según otra investigación reciente, la comunicación interna es un medio importante para establecer una cultura organizacional y difundir los valores y objetivos de la empresa (Zhang, 2022).

Es importante enfatizar que la comunicación organizacional implica interdependencia entre dominios internos y externos. Es esta actividad la que permite que todas las áreas y niveles de la organización confluyan y se ajusten en función de la evolución y alcance de los objetivos de la organización (Peña Ferreiro, 2011).

La coordinadora del Departamento de Comunicación Organizacional de la Universidad Anáhuac Puebla enfatizó la necesidad de establecer un sistema de trabajo con herramientas encaminadas a potenciar la comunicación en las pequeñas empresas. Explicó que son precisamente las pequeñas empresas del sector manufacturero las que plantean los mayores problemas en la comunicación interna. Argumenta que a pesar de que el área de comunicación organizacional es una estrategia en el desarrollo de una empresa, muchos dueños y gerentes de empresas optan por no invertir, y que cuando lo hacen, no siempre implementan los mejores programas (Zambrano, 2014).

Respecto a la comunicación y el tipo de trabajo, Viera Orozco (2016) señala que cuando se maneja bien la comunicación por parte del administrador de la empresa hacia los empleados, entonces se logran los objetivos planteados y el cumplimiento de las metas propuestas y se tiene el éxito deseado. En este mismo sentido, Sotelo Enríquez (2001) afirma que cuando se da la comunicación desde la parte administrativa, entonces se puede descubrir y construir la identidad de la organización mediante el establecimiento de relaciones informativas internas y externas. Por su parte, Hernández Huertas (2014) encontró que hay una estrecha relación entre insatisfacción de los docentes y las fallas en la comunicación organizacional. Gamarra Ramírez (2014) comenta que cuando un docente no recibe algún tipo de reconocimiento por parte de las autoridades de forma verbal o escrito estará desmotivado.

Por lo tanto, la comunicación interna es un factor esencial para el éxito empresarial y la satisfacción del empleado. Puede mejorar la productividad, la coordinación, la colaboración y la cultura organizacional. Por ende, las empresas deben prestar atención a la comunicación interna y desarrollar estrategias efectivas para mejorarla.

La Universidad en Montemorelos, lugar donde se llevó a cabo esta investigación, está ubicada en el noreste de México en Montemorelos, Nuevo León, es una institución educativa que cuenta con bachillerato, pregrado y posgrado, tiene 6 facultades con 30 programas de estudios, incluyendo el área de posgrado. Actualmente cuenta con 370 empleados. El propósito de este estudio es conocer el nivel de comunicación interna dentro de la Universidad en Montemorelos, con el fin de medir el nivel de

comunicación entre el personal de la Universidad en Montemorelos y desarrollar nuevas estrategias para mejorar el nivel de comunicación.

Método

El presente estudio fue cuantitativo, descriptivo, exploratorio y transversal. La población estuvo conformada por 370 empleados y la muestra fue de 107 con las siguientes características: (a) género: mujeres (57.7%) y hombres (42.3%); (b) edad: 20-30 (18.7%), 30-40 (39.3%), 40-50 (30.8%), 50 en adelante (11.2%); (c) áreas de trabajo: personal docente (36.4%), personal de apoyo (32.7%) personal administrativo (30.8%); (d) tipo de empleado: denominacional (58.9%), horas (12.1%) y contrato (29%); y (e) nivel académico: doctorado (5.6%), maestría (36.4%), licenciatura (52.4%) y preparatoria (5.6%).

Con respecto a la recolección de datos, se adaptó el cuestionario de la investigación realizada por Rivera Martínez (2019). Este cuestionario mide el nivel de comunicación interna y consta de 17 ítems valorados a una escala de 1. *pésima*, 2. *muy mala*, 3. *mala*, 4. *regular*, 5. *buena*, 6. *muy buena* y 7. *excelente*. El nivel de seguridad medido por alfa de Cronbach fue de 0.937.

Resultados

Estadísticas descriptivas

Mediante el análisis de los datos de 107 empleados, se obtuvo una media aritmética de 5.90 en la medición del nivel de comunicación interna en los empleados de la Universidad en Montemorelos, lo que está orientada hacia un muy buen nivel de comunicación, representando el 82%. Las medias aritméticas más bajas fueron: “Los empleados están informados sobre la actual estructura de la institución” (5.69), “Recibe información general sobre la institución (anuncios, noticias, conmemoraciones, eventos)” (5.69) y “Los empleados tienen conocimiento sobre otras tareas y actividades ajenas a su función” (5.81). Las medias más altas fueron: “Se informa a los empleados cuáles son los valores de la institución” (6.21), “Se informa a los empleados cuál es la misión de la institución” (6.11) y “Se genera un ambiente de trabajo en equipo dentro de su área de trabajo” (6.07).

Supuestos de normalidad

Se realizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para ver la normalidad de la variable comunicación interna y se comprobó que el valor de p es menor a 0.5 por lo que se asume que la variable no presenta una distribución normal. Además, se probó la normalidad de comunicación interna en relación con las variables demográficas (edad, género, grado académico, área de desempeño y tipo de empleado). Cuando se analizó la comunicación interna con las variables demográficas, se utilizaron los siguientes criterios: (a) si en los grupos *n* es menor a .05, se utilizó la prueba de Shapiro Wilk; y (b) si en los grupos *n* es menor o igual a .05, al realizar las pruebas de normalidad, se observó que unos grupos eran normales y otros no.

Por consiguiente, se decidió utilizar pruebas no paramétricas.

Hipótesis nula 1

H_{01}. No existe diferencia significativa en el grado de comunicación interna percibido por los empleados de la Universidad en Montemorelos, según el género.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el sexo. La variable dependiente es el grado de comunicación interna. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba paramétrica *t* de Student para muestras independientes.

Se analizó el estadístico F de Levene del cual se observó un valor *p* igual a .952, por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico *t* igual a -.183; *gl* igual a 58 y *p* igual a .855; siendo que el valor *p* fue mayor a .05, se decidió retener la hipótesis nula. La media aritmética de las mujeres fue de 6.15 y la media aritmética de los hombres fue de 6.12.

Hipótesis nula 2

H_{02}. No existe diferencia significativa en el grado de comunicación interna percibido por los directivos de las microempresas de Montemorelos, Nuevo León, según el grado de escolaridad.

Para ver la normalidad de la variable de comunicación interna, según la escolaridad, se utilizó la prueba de normalidad Shapiro Wilk, donde se observó que la variable comunicación interna sigue una distribución normal en los grupos.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el grado de escolaridad. La variable dependiente es el grado de comunicación interna. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba paramétrica análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico *F* ($p = .387 > .05$) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado de comunicación interna.

Estos estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas de los grupos fueron los siguientes: secundaria, 6.08; preparatoria, 6.00; técnica, 6.39 y licenciatura, 6.16.

Hipótesis nula 3

H_{03}. No existe diferencia significativa en el grado de comunicación interna percibido por los directivos de las microempresas de Montemorelos, Nuevo León, según el tipo de empleado.

Para ver la normalidad de la variable comunicación interna, según el tipo de empleado, se utilizó la prueba de normalidad Shapiro Wilk, se consideró que la variable comunicación interna no sigue una distribución normal en los grupos.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el tipo de empleado. La variable dependiente es el grado de comunicación interna. Para analizar esta hipótesis, se utilizó la prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis.

El nivel crítico asociado al estadístico *F* (p = .603 > .05) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente grado de comunicación interna. Estos estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas de los grupos fueron los siguientes: por horas: 6.18, por contrato: 5.74 y denominacional: 5.93.

Discusión

En el presente estudio se encontró que el nivel de comunicación interna que perciben los empleados de la Universidad en Montemorelos es muy *bueno*. Este resultado se relaciona con lo expresado por Eltanskaya et al. (2019), quienes señalan que la comunicación es una parte esencial del funcionamiento de cualquier organización. También Schöneborn et al. (2019) expresan que la comunicación es el medio por el cual se transmite y comparte información con grupos de personas, en este caso los empleados de la universidad.

En este estudio, el nivel de comunicación interna en los empleados de la Universidad en Montemorelos no hizo una diferencia significativa entre hombres y mujeres. Esto concuerda con un estudio realizado por Rivera Martínez (2019), quien buscó conocer si existe diferencia significativa entre el grado de comunicación interna y el género. El valor *p* fue mayor a .05 (*p* = .245), por lo tanto, no se encontró una diferencia significativa. La media aritmética de los hombres fue de 3.48 y la media aritmética de las mujeres fue de 3.29.

A su vez, Ospina Valencia (2006) señala que existe una diferencia entre el nivel de comunicación entre hombres y mujeres, encontrando una diferencia significativa, concluyendo que en la organización la información es más fluida en las mujeres.

En cuanto a la comunicación interna y la escolaridad, investigaciones anteriores han encontrado que la comunicación interna en todo tipo de instituciones está relacionada con los niveles de educación de los empleados, una mayor educación permite un mejor grado de comunicación (Kaplún, 2000; Ojalvo Mitrany, 2002). Por su parte, Rivera Martínez (2019), en su estudio, encontró que la variable nivel de educación no difiere significativamente (*p* = 836) con el grado de comunicación interna de los empleados de un hospital privado.

También se encontró que el nivel de comunicación interna no hace una diferencia significativa con la variable tipo de empleo. Sin embargo, Viera Orozco (2016) señala que cuando se maneja bien la comunicación por parte del administrador de la empresa hacia cualquier empleado, entonces se logran los objetivos planteados, el cumplimiento de las metas propuestas y se tiene el éxito deseado.

Conclusiones

La comunicación interna es esencial para el éxito de una empresa. La literatura empresarial ha demostrado que la comunicación interna efectiva puede mejorar el compromiso de los empleados y la satisfacción laboral, lo que a su vez puede llevar a una mayor productividad y rentabilidad (Koene et al., 2018). La falta de comunicación interna puede tener consecuencias negativas, como el aumento de la rotación de personal y la disminución del rendimiento laboral (Hong et al., 2021).

Según Jung et al. (2020), la comunicación interna efectiva también puede mejorar la calidad del servicio al cliente, ya que los empleados bien informados y motivados son más propensos a brindar un servicio excepcional.

Otro aspecto importante de la comunicación interna es la transparencia. Los empleados valoran la honestidad y la transparencia de la información de la empresa, especialmente en tiempos de incertidumbre. La falta de transparencia puede disminuir la confianza y la lealtad de los empleados hacia la empresa (Jones y Leviston, 2020).

Además, la comunicación interna no solo implica la transmisión de información de la empresa a los empleados, sino también la retroalimentación de los empleados a la empresa. La retroalimentación es esencial para la mejora continua de la empresa y puede ayudar a identificar problemas y oportunidades de mejora (Denisova-Schmidt y Ryzhkova, 2021).

En conclusión, la comunicación interna es una herramienta crítica para el éxito empresarial y la satisfacción de los empleados. La literatura empresarial ha demostrado que la comunicación interna efectiva puede mejorar el compromiso y la productividad de los empleados, la cultura organizacional y la retención de empleados, y la calidad del servicio al cliente. La transparencia y la retroalimentación también son aspectos importantes de la comunicación interna efectiva.

Referencias

Denisova-Schmidt, E. y Ryzhkova, N. (2021). Employee feedback and its effect on innovative behavior. *International Journal of Human Resource Management*, 1-24.

Eltanskaya, E., Arzhanovskaya, A. y Linkova, Y. (2019). Melodic features of emphatic apology speech formulae in business communication. *1st International Scientific Practical Conference on Breakthrough Technologies and Communications in Industry BTCI 2018, 483*(1), 1-5. http://doi.org/10.1088/1757-899X/483/1/012040

Gallup. (2020). *The importance of internal communication*. https://gallup.com/workplace/297493/importance-internal-communication.aspx

Gamarra Ramírez, H. C. (2014). *Percepción de directivos y docentes sobre categorías de clima organizacional en una institución educativa estatal de la UGEL 04 de Comas* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica de Perú]. Repositorio Institucional. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5650/Gamarra_Ramirez_Helen_Perception_Comas.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Hernández Huertas, M. Y. (2014). *La comunicación organizacional y su relación con los procesos escolares en la escuela pública de Bogotá* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional. https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/52075/04868315. 2014.pdf?sequence=1

Hong, S., Lee, H. y Kim, H. (2021). An empirical study on the relationship between communication satisfaction and turnover intention. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 1029-1034.

Jones, C. y Leviston, Z. (2020). Trust and transparency in organizational communication: implications for employee engagement. *Journal of Communication Management*, 24(2), 173-191.

Jung, J. Y., Lee, M. y Kim, H. (2020). Effect of internal communication on job satisfaction and customer orientation of employees in hotels. *Journal of Travel Research*, 59(5), 883-899.

Kaplún, M. (2000). *El comunicador popular*. CIESPAL.

Koene, B. A., Vogel, R. M. y Sheikh, A. A. (2018). Employee engagement and organizational performance: an introduction. In Employee Engagement. *Theory and practice* (pp. 1-14). Routledge.

Muñiz, C. (2011). *Comunicación, política y ciudadanía. Aportaciones actuales al estudio de la comunicación política*. Fontanamara.

Muñoz Hernández, H. M. (2012). Comunicación y productividad en pequeñas y medianas empresas de un clúster textil en Colombia. *Contaduría y Administración*, 57(2), 223-224. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422012000200011&script=sci_abstract&tlng=pt

Ojalvo Mitrany, V. (2002). La educación de valores: reflexiones y experiencias desde el enfoque histórico-cultural. *Tarbiya: Revista de Investigación e Innovación Educativa, 30*, 1-12. https://revistas.uam.es/tarbiya/article/view/7390

Ospina Valencia, J. (2006). *Mujeres y hombres: dos sexos, dos idiomas*. https://www.dw.com/es/mujeres-y-hombres-dos-sexos-dos-idiomas/a-1983154

Oyarvide-Ramírez, H. P., Reyes-Sarria, E. F. y Montaño-Colorado, M. R. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Domino de las Ciencias, 3*(4), 296-309. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6174479

Peña Ferreiro C., B. H. (2011). *Manual de gestión de la comunicación*. Trabajo de Diploma.

Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

Rahman, M. M. (2021). The role of internal communication in employee job satisfaction and organizational success: a literature review. *The Journal of Developing Areas*, 55(1), 154-166. http://doi.org/10.51558/2490-3647.2021.6.1.441

Rivera Martínez, I. (2019). *Comunicación interna y desempeño laboral de los empleados del Hospital La Carlota en Montemorelos* [Tesis de maestría, Universidad de Montemorelos]. Repositorio Institucional. https://dspace.um.edu.mx/handle/20.500.11972/1047

Robles Mantuano, C. A. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área de jabonería de una empresa industrial de la ciudad de Manta* [Tesis de maestría, Universidad Espíritu Santo]. Repositorio Institucional. http://repositorio.uees.edu.ec/handle/123456789/2258

Schoeneborn, D., Kuhn, T. y Kärreman, D. (2019). The communicative constitution of organization, organizing, and organizationality. *Organization Studies, 40*(4), 475-496. http://doi.org/10.1177/0170840618782284

Sotelo Enríquez, C. (2001). *Introducción a la comunicación institucional*. Ariel Comunicación.

Stolyarchuk, L. I., Stolyarchuk, I. A. y Chumakov, V. I. (2019). Gender-related specifics of communication in the workplace. *1st International Scientific Practical Conference on Breakthrough Technologies and Communications in Industry BTCI, 2018*(483), 1-7. http://doi.org/10.1088/1757-899X/483/1/012063

Viera Orozco, J. J. (2016). *Estrategias de comunicación interna del GADM-C Guano y su incidencia en el desarrollo institucional, período julio a diciembre de 2013* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Institucional. http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1481/1/UNACH-FCP-CS-2016-0015.pdf

Zambrano, J. (2014, 23 de abril). *Cierra 60% de pymes por problemas de comunicación*. Milenio. https://www.milenio.com/negocios/cierra-60-de-pymes-por-problemas-de-comunicacion

Zhang, L. (2022). Internal communication and organizational culture: an empirical study of Chinese enterprises. *Journal of Business Research, 144*, 111-120. http://doi.org/10.30924/mjcmi.27.1.1

Recibido el 12 de septiembre de 2023; aceptado el 13 de octubre de 2023.
Disponible en internet: 22 de noviembre de 2023.

Revista de Estudios Empresariales y Jurídicos 1(1), 38-57
https://doi.org/10.37354/reej.2023.1.1.004

Planeación estratégica percibida por los directivos y empleados en las PYMES de Montemorelos, Nuevo León, México

Strategic planning perceived by managers and entrepreneurs In Montemorelos SME's, Nuevo Leon, Mexico

Adriana Ruiz Berrio[1*], Kevin Jay Jiménez Coello[2], Pedro José Velueta Vidal[3]

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo conocer si existe diferencia significativa en el grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica entre los directivos y los empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León, México. La muestra estuvo conformada por 104 directivos y operarios de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León, México. Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Se utilizó un instrumento con 30 criterios cuyo rango va desde 1 *totalmente en desacuerdo* hasta 5 *totalmente de acuerdo*. La escala obtuvo un alfa de Cronbach de .907. No se encontró diferencia significativa entre directivos y empleados en cuanto al grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica en la población estudiada (p = .201). Se concluye que la variable demográfica directivos y operarios no hace una diferencia significativa en cuanto al grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica.

Código JEL: D90, D81, L19

Palabras clave: planeación estratégica, directivos, empleados, PYMES

Abstract

The present investigation had as objective to know if there is a significant difference in the degree of knowledge about the strategic planning processes between the managers and the employees of the PYMES of Montemorelos, Nuevo León, Mexico. The sample consisted of 104 managers and operators of SMEs in Montemorelos, Nuevo León, Mexico. Non-probabilistic convenience sampling was used. An

*Autor por correspondencia

[1] *Adriana Ruiz Berrío, Profesor investigador de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, Universidad de Montemorelos*, adriana.ruiz@um.edu.mx, Orcid: 0000-0001-8745-9284

[2] *Kevin Jay Jiménez Coello, estudiante de la Lic. en Administración y Negocios Internacionales, Universidad de Montemorelos*, 1170829@alumno.um.edu.mx, Orcid: 0009-0001-3022-1889

[3] *Pedro José Velueta Vidal, estudiante de la Lic. en Administración y Negocios Internacionales, Universidad de Montemorelos*, 1170192@alumno.um.edu.mx, Orcid: 0009-0003-4696-7823

instrument with 30 criteria was used, ranging from 1 totally disagree to 5 totally agree. The scale obtained a Cronbach's alpha of .907. No significant difference was found between managers and employees in terms of the degree of knowledge about strategic planning processes in the population studied (p = .201). It is concluded that the demographic variable managers and operators does not make a significant difference in terms of the degree of knowledge about the strategic planning processes.

JEL Code: D90, D81, L19
Keywords: strategic planning, managers, employees, SMEs

Introducción

El estudio de las pequeñas y medianas empresas cada vez es más importante para la ciencia y gerencia, ya que son entes que contribuyen con empleo, riqueza y bienestar social. Sin embargo, los ambientes complejos e inciertos afectan el desempeño de estas empresas y en muchas ocasiones las llevan a la quiebra.

La falta de planeación estratégica es una razón para que las PYMES no sobrevivan a largo plazo. Moreno et al. (2015) destacan que las PYMES enfrentan diversos problemas en su ciclo de vida. Entre los más significativos se encuentran la carencia de capacitación, los escasos conocimientos administrativos y financieros por parte de los emprendedores que inician este tipo de negocios, así como la falta de claridad en las funciones y obligaciones de los miembros del equipo. Por ello, es crucial que las pequeñas y medianas empresas realicen planes estratégicos bien elaborados y efectivos para el crecimiento y consolidación de ellas.

Martínez Martínez (2019) menciona que algunos de los beneficios de elaborar planes estratégicos, es mejorar la eficiencia y efectividad organizacional, entre otras acciones.

En la actualidad, se observa una tendencia donde las empresas buscan involucrar a más empleados en la planificación estratégica, ya que su conocimiento sobre la dirección estratégica conduce a mejores resultados. Sin embargo, en las micro, pequeñas y medianas empresas, a menudo no se llevan a cabo estos procesos o los empleados desconocen dichas prácticas.

Esta investigación corresponde a un estudio longitudinal donde se ha estado documentando el fenómeno en el transcurso de cinco años que pretende medir en el año 2023, si existe diferencia significativa en el grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica entre los directivos y los empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León, México.

La planificación estratégica sirve y es útil para definir y compartir la dirección que tomará una empresa en los siguientes tres a cinco años de trabajo. Siguiendo esta idea, Borrego et al. (2010) comentan que la planeación estratégica es un proceso analítico que facilita a la empresa la elección de

cursos de acción, a través de identificar los componentes del sector, exponer los valores directivos y trazar las oportunidades-riesgos, entre otros.

Para Cendejas Valdéz (2014) y Delgado Morato (2012), planificación estratégica es el proceso que permite a los directivos la toma de decisiones en las empresas para que logren altos niveles de competitividad y desarrollo.

Para Borrego et al. (2010) el planeamiento estratégico es un proceso analítico que facilita a la empresa la elección de cursos de acción. También los mismos autores (Borrego et al., 2010) afirman que la planeación estratégica, integra la técnica y herramientas descriptivas que permiten la previsión y la identificación de elementos de juicio para la toma de decisiones directivas.

Siguiendo la idea anterior, Cendejas Valdéz (2014) y Delgado Morato (2012) definen el plan estratégico como el proceso que permite a los directivos o a las personas encargadas de la toma de decisiones en las empresas el procesamiento y análisis de la información para que estas organizaciones logren altos niveles de competitividad.

De acuerdo con Moreno et al. (2015) la planeación estratégica es un proceso reflexivo y sistemático para determinar una dirección y un curso de acciones para lograr un futuro deseable.

De la misma forma, Castillo-Ruano y Banguera-Rojas (2018) mencionan que para realizar un plan estratégico, se necesita seguir un proceso por medio del cual se pueda analizar cada detalle, cada perspectiva de la idea, del proyecto, con el fin de alcanzar los objetivos trazados desde el inicio.

Castillo-Ruano y Banguera-Rojas (2018) señalan que, para llevar a cabo un plan estratégico, se necesita seguir un proceso por medio del cual se pueda analizar cada detalle, cada perspectiva de la idea, del proyecto, con el fin de alcanzar los objetivos trazados.

Para echar andar un proyecto de esa magnitud es necesario realizar una observación general, con el propósito de implementar estrategias y elaborar un cronograma para lograr ver logros a mediano y corto plazo.

Ortiz Elias (2020) afirma que el modelo de las 7s permite ver cómo se puede elaborar un plan estratégico completo. El modelo cuenta con lo siguiente pasos: (a) estilo: que es la cultura de la organización; (b) personal: los empleados son la columna vertebral de cualquier organización y uno de sus más importantes activos; (c) sistemas: incluye los procesos internos y los sistemas de información que posibilitan el funcionamiento de la empresa; (d) estrategia: se basa en la manera de organizar y enfocar los recursos, para conseguir los objetivos de la organización; (e) estructura: es la manera en que se organizan; (f) habilidades: se refiere a las capacidades requeridas por los miembros de la organización y (g) valores compartidos: son el corazón de la empresa.

Fernández Hurtado et al. (2019) señalan algunas cosas que hacen que no se logre con efectividad una planeación estratégica: (a) falta de tiempo, (b) falta de experiencia, (c) insuficiente conocimiento, (d) renuencia a compartir ideas estratégicas, (e) incertidumbre o turbulencia del ambiente, (f) tamaño

de la empresa, (g) tipo de la industria, (h) barreras internas de ejecución e (i) ciclo de la vida/etapa negocio. Todo esto, por consiguiente, provoca bajos niveles de rendimiento y progreso.

Jiménez et al. (2021) afirma que el diagnóstico estratégico se realiza en todas las empresas, para saber evaluar la situación de la organización, lo cual incluye el análisis dentro y fuera de la organización, es decir, interno y externo.

Rivas (2014) menciona que las empresas que disponen de una declaración explícita compartida de su visión, misión y valores orientan mejor sus acciones y afrontan de forma óptima sus imprevistos. Carrión Pineda (2014) afirma que la planeación estratégica ayuda a definir el camino que debe seguir la empresa y hacia donde se direcciona. Para ello, se propuso una nueva misión, visión y estrategia corporativa.

Método

El fin de esta investigación fue conocer si existe diferencia significativa en el grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica entre los directivos y los empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León. Este estudio tuvo un enfoque cuantitativo, transversal y descriptivo. La población de este estudio estuvo conformada por el tejido empresarial de Montemorelos, Nuevo León. Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Para medir la variable planeación estratégica se utilizó un instrumento elaborado por Adriana Ruiz Berrio conformado por 30 criterios, utilizando una escala tipo Likert de cinco puntos, cuyo rango va desde *totalmente en desacuerdo* hasta *totalmente de acuerdo*. La escala obtuvo un alfa de Cronbach de .907.

La pregunta de investigación fue: ¿existe diferencia significativa en el grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica entre los directivos y los empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León? y el objetivo de este estudio fue identificar si existe diferencia significativa en el grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica entre los directivos y los empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León.

La variable dependiente fue la planeación estratégica y los variables demográficos fueron directivos y empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León, México.

La hipótesis de investigación fue referente a si existe diferencia significativa en el grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica entre los directivos y los empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León.

Resultados

Descripción demográfica

Respecto de la edad, se observó que la mayor frecuencia fue de entre 46 y 55 años de edad; en cuanto al género, el 59.6% son hombres. En cuanto al sector de la empresa, La mayor frecuencia es de

comercio, que representa el 26.6%, en la categoría de la empresa, la mayoría es del sector privado (67%), el tipo de contrato, la mayor frecuencia fue de tipo indeterminado (45.7%) y en cuanto al cargo, la mayor frecuencia fue de operativo (27.7%). En el Anexo están todas las salidas estadísticas.

Planeación estratégica

Para medir la variable planeación estratégica se usó un instrumento de treinta ítems. La variable estuvo conformada por cuatro dimensiones, que después de realizar el proceso de validación utilizando la técnica estadística denominada análisis factorial quedó de la siguiente manera: la primera dimensión, naturaleza de la planeación estratégica, con cuatro ítems (1, 2, 3 y 4); la segunda dimensión, visión y misión con cuatro ítems (5, 6, 7, 8 y 9); la tercera dimensión, diagnóstico estratégico con ocho ítems (10, 12, 15, 16 17, 18, 19 y 20) y la cuarta dimensión matrices y análisis, con cinco ítems (11, 13, 14, 21 y 22).

Para responder el instrumento se usó una escala tipo Likert de 1 a 5 puntos.

Para calcular la variable y sus dimensiones se usó la media aritmética y para su análisis se definieron los siguientes baremos:

1 a 1.8 muy baja percepción sobre los procesos de planeación estratégica.
1.9 a 2.6 baja percepción sobre los procesos de planeación estratégica.
2.7 a 3.4 regular percepción sobre los procesos de planeación estratégica.
3.5 a 4.2 alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica.
4.3 a 5 muy alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica.

Se encontró que los participantes usaron un rango de 2.20 puntos que van de 2.80 a 5, es decir, de regular percepción sobre los procesos de planeación estratégica a muy alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica. La media aritmética fue de 4,03 (DE = ,50731), es decir, se ubicó en una alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica. La mediana y la moda también se ubicaron en alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica (ver Tabla 1).

Tabla 1

Análisis univariado planeación estratégica

Estadísticos planeación estratégica	
Válido	94
Perdidos	0
Media	4.0377
Mediana	4.0000
Moda	4.00a

Estadísticos planeación estratégica	
Desv. Estándar	.50731
Varianza	.257
Rango	2.20
Mínimo	2.80
Máximo	5.00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Se realizó un análisis complementario y se encontró que solo el 13.1% de los participantes en el estudio dijeron tener una regular percepción sobre los procesos de planeación estratégica; el 54.3% dijo tener una alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica; y el 32.6% dijo tener una muy alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica.

Dimensión naturaleza de la planeación estratégica

Se encontró que los participantes usaron un rango de 2.25 puntos que van de 2.75 a 5, es decir, de regular percepción sobre la naturaleza de la planeación estratégica a muy alta percepción sobre la naturaleza de la planeación estratégica. La media aritmética fue de 4,02 (DE = ,60420), es decir, se ubicó en una alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica. La mediana también se ubicó en alta percepción sobre los procesos de planeación estratégica y la moda se ubicó en muy alta percepción sobre la naturaleza de planeación estratégica (ver Tabla 2).

Se realizó un análisis complementario y se encontró que solo el 6.4% de los participantes en el estudio dijeron tener una regular percepción sobre la naturaleza de la planeación estratégica; el 46.7% dijo tener una alta percepción sobre la naturaleza de la planeación estratégica; y el 46.9% dijo tener una muy alta percepción sobre la naturaleza de la planeación estratégica.

Tabla 2

Análisis univariado naturaleza de la planeación estratégica

Estadísticos Naturaleza de la planeación estratégica	
Válido	94
Perdidos	0
Media	4.2012
Mediana	4.0000
Moda	5.00

Estadísticos Naturaleza de la planeación estratégica	
Desv. Estándar	.60420
Varianza	.365
Rango	2.25
Mínimo	2.75
Máximo	5.00

Dimensión visión y misión

Se encontró que los participantes usaron un rango de 4.00 puntos que van de 1 a 5, es decir, de muy baja percepción sobre la visión y misión a muy alta percepción sobre la visión y misión. La media aritmética fue de 4,09 (DE = ,76350), es decir, se ubicó en una alta percepción sobre la visión y misión. La mediana y la moda también se ubicó en alta percepción sobre visión y misión (ver Tabla 3).

Tabla 3

Análisis univariado visión y misión

Estadísticos Misión Visión	
Válido	94
Perdidos	0
Media	4.0915
Mediana	4.0000
Moda	4.00a
Desv. Estándar	.76350
Varianza	.583
Rango	4.00
Mínimo	1.00
Máximo	5.00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Se realiza un análisis complementario y se encontró que solo el 2.1% de los participantes en el estudio dijeron tener una muy baja percepción sobre la visión y misión; el 14.9% de los participantes en el estudio dijeron tener una regular percepción sobre la visión y misión; el 45.9% dijo tener una alta percepción sobre visión y misión; y el 37.1% dijo tener una muy alta percepción sobre la visión y misión.

Dimensión diagnóstico estratégico

Se encontró que los participantes usaron un rango de 2.0 puntos que van de 3 a 5, es decir, de regular percepción sobre el diagnóstico estratégico a muy alta percepción sobre el diagnóstico estratégico. La media aritmética fue de 4,15 (DE = ,55272), es decir, se ubicó en una alta percepción sobre el diagnóstico estratégico. La mediana y la moda también se ubicaron en alta percepción sobre el diagnóstico estratégico (ver Tabla 4).

Tabla 4

Análisis univariado diagnóstico estratégico

Estadísticos diagnóstico estratégico	
Válido	93
Perdidos	1
Media	4.1507
Mediana	4.0000
Moda	4.00a
Desv. Estándar	.55272
Varianza	.306
Rango	2.00
Mínimo	3.00
Máximo	5.00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Se realizó un análisis complementario y se encontró que solo el 10.9% de los participantes en el estudio dijeron tener una regular percepción sobre el diagnóstico estratégico; el 47% dijo tener una alta percepción sobre el diagnóstico estratégico; y el 42.1% dijo tener una muy alta percepción sobre el diagnóstico estratégico.

Dimensión matrices y análisis

Se encontró que los participantes usaron un rango de 3,60 puntos que van de 1.40 a 5, es decir, de muy baja percepción sobre las matrices y análisis a muy alta percepción sobre las matrices y análisis. La media aritmética fue de 3.72 (DE = ,87820) se ubicó en una alta percepción sobre las matrices y análisis. La mediana y la moda se ubicaron también, en alta percepción sobre las matrices y análisis (ver Tabla 5).

Tabla 5

Análisis univariado matrices y análisis

Estadísticos matrices y análisis	
Válido	93
Perdidos	1
Media	3.7247
Mediana	4.0000
Moda	4.00
Desv. Estándar	.87820
Varianza	.771
Rango	3.60
Mínimo	1.40
Máximo	5.00

Se realizó un análisis complementario y se encontró que solo el 5.4% de los participantes en el estudio dijeron tener una muy baja percepción sobre las matrices y análisis; el 6.6% de los participantes en el estudio dijeron tener una baja percepción sobre las matrices y análisis; el 25.5% de los participantes en el estudio dijeron tener una regular percepción sobre las matrices y análisis el 32.3% dijo tener una alta percepción sobre las matrices y análisis; y el 30.2% dijo tener una muy alta percepción sobre las matrices y análisis.

Descriptivos de los criterios

En la Tabla 6 se muestra la media aritmética y la desviación estándar de los criterios del constructo planeación estratégica constructos utilizados en el estudio.

Se observa que los criterios con la media aritmética más alta fueron: "NAPAES2 Aporta al desarrollo de una ventaja competitiva para la empresa" (M=4.41) y "EVAICO11 Considera que el realizar la evaluación de los factores internos (fortalezas y debilidades) es importante para el éxito" (M=4.37).

Los criterios con la media aritmética más baja fueron: "MAANA29 La empresa elabora matrices complementarias como la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), matriz del grupo consultor de Boston (BCG) y la matriz externa interna (IE) para la elaboración de estrategias alternativa" (3.46) y "MAANA28 La etapa inicial de la formulación de estrategias contempló el uso de las matrices de factor externo (EFE), de factor interno (EFI) y de la competencia (MPC) para realizar una matriz FODA" (M=3.56).

Tabla 6

Estadísticos descriptivos de los criterios

Criterios	M	D
NPECO1 Considera importante el desarrollo de un plan estratégico que le dé prioridad al análisis y la intuición.	4,19	1,109
NAPAES2 Aporta al desarrollo de una ventaja competitiva para la empresa.	4,41	,716
NAPAES3 Está desarrollada teniendo en cuenta los valores de la empresa.	4,09	,985
NAPAES4 Se ha llevado a cabo en los últimos cinco años.	3,93	1,013
NAPAES5 Ha evaluado su desarrollo considerando como guía el plan estratégico.	4,02	1,015
MIVIC6 Cuenta con una declaración de misión formal y escrita.	3,88	1,183
MIVIC7 La misión cumple por lo menos con 7 de los criterios técnicos de una misión (clientes, productos y servicios, mercados, tecnología, interés por los objetivos económicos, interés por la imagen pública, filosofía, ventaja competitiva).	3,95	1,129
MIVIC8 La declaración de misión responde a la pregunta ¿cuál es nuestro negocio?	3,98	1,153
MIVIC9 Las estrategias y el actuar de la empresa están alineadas con la misión institucional.	3,84	1,221
MIVIC10 El personal conoce y considera importante la visión y la misión.	3,86	1,180
EVAICO11 Considera que el realizar la evaluación de los factores internos (Fortalezas y Debilidades) es importante para el éxito.	4,37	,766
EVAIOB12 Observas que la coordinación y el entendimiento entre los gerentes funcionales influyen en el proceso de planeación estratégica.	4,37	,696
EVAISE13 Se han llevado a cabo actividades de evaluación interna (de gerencia, marketing, producción y operaciones, finanzas, talento humano en los últimos cinco años).	4,06	,982
DIEST14 Se utilizan los resultados de la evaluación interna para determinar las fortalezas y debilidades de la organización.	4,08	,948
MAANA15 La empresa cuenta con una matriz de evaluación del factor interno (EFI) desarrollada mediante un proceso técnico.	3,53	1,386

Criterios	M	D
EVAELA16 La evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave a las que la empresa se enfrenta.	4,16	,970
DIEST17 El impacto de las amenazas y de las oportunidades, que provienen de las fuerzas económicas, sociales, culturales, demográfico-ambientales, políticas, gubernamentales y legales; se consideran en la planeación estratégica.	3,94	,988
MAANA18 Ha desarrollado un sistema de información que le permite recabar datos relevantes sobre la competencia, e información respecto a las tendencias económicas, sociales, culturales, demográficas, ambientales, políticas, gubernamentales, legales	3,75	1,140
EVAEEV19 Evalúa la información de sus competidores para formular estrategias.	4,16	1,100
MAANA20 Ha desarrollado la matriz que identificando las oportunidades, las amenazas (EFE), y la matriz de posición con respecto a la competencia (MPC).	3,52	1,408
DIEST21 Conoce las estrategias de planeación definidas desde la teoría, como son: de integración, intensivas, diversificación, defensivas, liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.	4,02	1,102
DIEST22 Ha decidido implementar alguna de esas estrategias.	4,18	,966
DIEST23 Ha comunicado con claridad a todo el personal las estrategias a utilizar y los objetivos a lograr para el crecimiento de la misma.	4,23	,783
ESTRALA24 La empresa cuenta con las herramientas necesarias, recursos financieros y capital humano para realizar sus estrategias.	4,27	,729
DIEST25 Aplica una evaluación constante de los resultados después de implementar las estrategias.	4,14	,930
DIEST26 El proceso de selección de la estrategia consideró la ventaja, desventajas, costos y beneficios de las mismas.	4,11	,918
DIEST27 La formulación de las estrategias involucró a directivos, operativos y personal de apoyo de la compañía.	4,09	1,036
MAANA28 La etapa inicial de la formulación de estrategias contempló el uso de las matrices de factor externo (EFE), de factor interno (EFI) y de la competencia (MPC) para realizar una matriz FODA.	3,50	1,341

Criterios	M	D
MAANA29 La empresa elabora matrices complementarias como la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), matriz del grupo consultor de Boston (BCG) y la matriz externa interna (IE) para la elaboración de estrategias alternativa	3,46	1,386
ANAELA30 Las situaciones políticas y culturales dentro y fuera de la empresa son determinantes en la efectividad de las estrategias.	3,94	1,049

Prueba de hipótesis

La hipótesis planteada en el presente estudio fue la siguiente: existe diferencia significativa en el grado de conocimiento sobre los procesos de planeación estratégica entre los directivos y los empleados de las PYMES de Montemorelos, Nuevo León.

Como la distribución no es normal, se utilizó el estadístico de Mann-Whitney para muestras independientes. Se observó que *U* es igual a 919,000 y *p* igual a .201, como el valor de probabilidad fue mayor a .05 se retiene la hipótesis nula. Esto significa que no existen diferencias significativas entre directivos y empleados en cuanto al grado de conocimiento de la planeación estratégica.

Discusión

En esta investigación se encontró que no existe una diferencia significa entre los directivos y los empleados en cuanto al grado de percepción de los procesos de la planeación estratégica. Al respecto, López-Lemus y De La Garza Carranza (2019) y Vidal Flores y Domenge Muñoz, (2017) destacan la importancia de la planeación estratégica como una herramienta que permite modelar el futuro de la empresa mediante la construcción de las directrices organizativas que deben ser desarrolladas por los directivos y los empleados quienes al tener pleno conocimiento de la empresa y el entorno pueden tomar decisiones adecuadas y asertivas que conlleven a marcar prioridades en la innovación y en la mejora de la calidad en el corto, mediano y largo plazo.

A su vez, Orozco Huitron (2018) resalta la importancia de la planeación estratégica en el desarrollo de la empresa y la participación de los directivos y empleados, ya que es crucial por el compromiso con la ejecución y con la retroalimentación del plan.

En este mismo sentido, Borrego et al. (2010) afirman que con la planeación estratégica identifican elementos de juicio para la toma de decisiones directivas.

De la misma forma, Castillo-Ruano y Banguera-Rojas (2018) mencionan que para la planeación estratégica se necesita seguir un proceso por medio del cual se pueda analizar cada detalle, el conocimiento profundo del mercado, de la competencia, de la empresa son vitales para diseñar estrategias que permitan

alcanzar los objetivos trazados desde el inicio. Al respecto esta investigación mostró que la percepción sobre los procesos de diagnóstico estratégico, tanto interno como externo, también es alta con una media aritmética de 4.15 (DE = ,55272).

Sin embargo, cuando se realizan preguntas sobre las herramientas utilizadas por la planeación estratégica para realizar de una manera técnica el diagnóstico estratégico, se encuentra que aunque la percepción es alta, la media aritmética fue de 3.72 (DE = ,87820) y ésta se encuentra en la parte inferior del baremo, más cercana a la percepción media.

Se puede observar que la pregunta "(MAANA29) La empresa elabora matrices complementarias como la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), matriz del grupo consultor de Boston (BCG) y la matriz externa interna (IE) para la elaboración de estrategias alternativas)" tiene la calificación más baja del instrumento con una media de 3.46 y una DE (1,386), seguida de la pregunta: "(MAANA28) La etapa inicial de la formulación de estrategias contempló el uso de las matrices de factor externo (EFE), de factor interno (EFI) y de la competencia (MPC) para realizar una matriz FODA)" con una media de 3.50 y una DE de 1,3419.

Esto llama la atención, pues es importante que directivos y empleados puedan desarrollar este tipo de herramientas para lograr un entendimiento técnico de la empresa y su entorno. Al respecto, Lagos Verde (2015), López-Lemus y De La Garza Carranza (2019) y Mendoza Martínez (2021) enfatizan la importancia del desarrollo de matrices como FODA porque aporta información vital para la definición de estrategias y acciones que contribuyen a la creación de valor en las organizaciones.

Finalmente, Martínez Martínez (2019) menciona que la planeación estratégica en diferentes contextos empresariales tiene la necesidad de adaptar estrategias a las características específicas de cada organización. Además, subraya la importancia de factores como la educación, la innovación y la participación de los directivos y empleados en el éxito de las estrategias empresariales. La discusión sugiere la necesidad de considerar la diversidad de enfoques y prácticas en la planificación estratégica para abordar eficazmente los desafíos empresariales.

Conclusión

Tanto directivos como empleados manifestaron una percepción alta sobre el conocimiento e implementación de los procesos de la planeación estratégica que es una herramienta vital para establecer una dirección clara, adaptarse al entorno cambiante, utilizar recursos de manera eficiente y tomar decisiones oportunas.

Referencias

Borrego, A. A., Barrantes, C. L. y Boza, O. C. (2010). Modelo de análisis y formulación estratégica. Empleando herramientas matriciales. *Industrial Data, 13*(1), 9-17.

Carrión Pineda, M. A. (2014). Planeación estratégica y táctica de la empresa Tractolitoral, Cía. Ltda [Tesis de maestría, Universidad del Azuay]. Repositorio Institucional. https://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/4224

Castillo-Ruano, G. R. y Banguera-Rojas, D. E. (2018). Plan estratégico de la empresa Decor Muebles. *Polo del Conocimiento, 3*(7), 3. https://doi.org/10.23857/pc.v3i7.526

Cendejas Valdéz, J. L. (2014). *Implementación del modelo integral colaborativo (mdsic) como fuente de innovación para el desarrollo ágil de software en las empresas de la zona centro -occidente en México*. http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/jlcv/planeacion-estrategica.htm

Delgado Morato, I. (2012). Historia de la planeación estratégica. http://indiradelgado.blogspot.com/2012/03/indiradelgado-morato.html

Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez, L. Á., Ngono Fouda, R. A., Fernández Hurtado, S. R., Martínez Martínez, L. A. y Ngono Fouda, R. A. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. *Tendencias, 20*(1), 254-279. https://doi.org/10.22267/rtend.192001.108

Jiménez, V. A., Borrero, Y. E. C., De la Cruz Lara, L. M. y Cadena, D. M. L. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC, 42*(2), 243-254.

Lagos Verde, S. E. (2015). *La planeación estratégica como herramienta para mejorar la administración y control interno de la empresa lc&s corporativo constructor s.a. de c.v.* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional. https://repositorio.unam.mx/contenidos/la-planeacion-estrategica-como-herramienta-para-mejorar-la-administracion-y-control-interno-de-la-empresa-lcys-corpo-3442906

López-Lemus, J. A. y De La Garza Carranza, M. T. (2019). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría y Administración, 65*(3), 185. https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2312

Martínez Martínez, M. R. (2019). *Planeación estratégica aplicada al marketing verde para las pequeñas y mediana empresas en México*. Universidad Nacional Autónoma de México.

Mendoza Martínez, J. (2021). *La planeación estratégica para la mejora de la calidad en una MIPYME de la Cd. De México* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional. https://repositorio.unam.mx/contenidos/la-planeacion-estrategica-para-la-mejora-de-la-calidad-en-una-mipyme-de-la-cd-de-mexico-3594233

Moreno, F. M., Moreno, S. M. y Dávalos, C. G. (2015). *Planeación estratégica y gestión del conocimiento en las pequeñas y medianas empresas (pymes), herramienta básica para su permanencia y consolidación*. https://www.researchgate.net/profile/Cuauhtemoc-Guerrero-Davalos

Ortiz Elias, A. N. (2020). *El modelo de las 7s de Mckinsey en la gestión administrativa en el local central de la UPLA - Huancayo.* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana Los Andes]. Repositorio Institucional. http://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/2498

Orozco Huitron, M. C. (2018). *La planeación estratégica como método y herramienta para el desarrollo organizacional* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional. https://repositorio.unam.mx/contenidos/la-planeacion-estrategica-como-metodo-y-herramienta-para-el-desarrollo-organizacional-265360

Rivas, M. R. (2014, 2 de julio). *Visión, misión y valores: esencia de la empresa familiar.* Forbes México. https://www.forbes.com.mx/vision-mision-y-valores-esencia-de-la-empresa-familiar/

Vidal Flores, D. y Domenge Muñoz, R. (2017). Executive flight simulator as a learning tool in new companies' resource planning based on the balanced scorecard. *Contaduría y Administración, 62*(2), 577–599. https://doi.org/10.1016/j.cya.2017.02.005

ANEXO

Pruebas de normalidad	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
GENERO	,392	100	<,001	,622	100	<,00
SECTOR DE LA EMPRESA	,239	100	<,00	,862	100	<,00
CATEGORIA DE EMPRESA	,402	100	<,00	,615	100	<,00
TIPO DE CONTRATO	,300	100	<,00	,798	100	<,00
CARGO	,181	100	<,00	,862	100	<,00
MISION VISION	,169	100	<,00	,816	100	<,00
DIAGNOS ESTRATEGICO	,113	100	,003	,871	100	<,00
MATRICES Y ANALISIS	,140	100	<,00	,934	100	<,00
NATUPLANEAESTRA	,146	100	<,00	,891	100	<,00

a. Corrección de significación de Lilliefors

Estadísticos

	GENERO	SECTOR DE LA EMPRESA	CATEGORÍA DE EMPRESA	TIPO DE CONTRATO	CARGO
Válido	101	102	102	102	102
Perdidos	1	0	0	0	0

GÉNERO

			Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido		F	40	39,2	39,6	39,6
		M	61	59,8	60,4	100,0
	Total		101	99,0	100,0	
Perdidos	Sistema		1	1,0		
Total			102	100,0		

SECTOR DE LA EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	EDUCACIÓN	22	21,6	21,6	21,6
	SALUD	19	18,6	18,6	40,2
	SERVICIOS	13	12,7	12,7	52,9
	FINANCIERO	5	4,9	4,9	57,8
	COMERCIO	32	31,4	31,4	89,2
	INDUSTRIAL	11	10,8	10,8	100,0
Total		**102**	**100,0**	**100,0**	**100,0**

CATEGORIA DE EMPRESA

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	PÚBLICA	38	37,3	37,3	37,3
	PRIVADA	64	62,7	62,7	100,0
Total		**102**	**100,0**	**100,0**	

TIPO DE CONTRATO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	TIEMPO DETERMINADO	25	24,5	24,5	24,5
	POR TEMPORADA	26	25,5	25,5	50,0
	TIEMPO INDETERMINADO	49	48,0	48,0	98,0
	OTRO	2	2,0	2,0	100,0
Total		**102**	**100,0**	**100,0**	

CARGO

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	OPERATIVO	30	29,4	29,4	29,4
	SUPERVISOR	24	23,5	23,5	52,9
	DIRECTIVO	23	22,5	22,5	75,5
	DOCENTE	24	23,5	23,5	99,0
	OTRO	1	1,0	1,0	100,0
Total		**102**	**100,0**	**100,0**	**100,00**

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	30

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
NPECO1 Considera importante el desarrollo de un plan estratégico que le dé prioridad al análisis y la intuición.	4,1939	1,10908	98
NAPAES2 Aporta al desarrollo de una ventaja competitiva para la empresa.	4,4184	,71686	9
NAPAES3 Esta desarrollada teniendo en cuenta los valores de la empresa.	4,0918	,98532	98
NAPAES4 Se ha llevado a cabo en los últimos cinco años.	3,9388	1,01348	98
NAPAES5 Ha evaluado su desarrollo considerando como guía el plan estratégico.	4,0204	1,01514	98
MIVIC6 Cuenta con una declaración de misión formal y escrita.	3,8878	1,18306	98
MIVIC7 La misión cumple por lo menos con 7 de los criterios técnicos de una misión (clientes, productos y servicios, mercados, tecnología, interés por los objetivos económicos, interés por la imagen pública, filosofía, ventaja competitiva e in	3,9592	1,12990	98
MIVIC8 La declaración de misión responde a la pregunta ¿cuál es nuestro negocio?	3,9898	1,15317	98

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
MIVIC9 Las estrategias y el actuar de la empresa están alineadas con la misión institucional.	3,8469	1,22139	98
MIVIC10 El personal conoce y considera importante la visión y la misión.	3,8673	1,18093	98
EVAICO11 Considera que el realizar la evaluación de los factores internos (Fortalezas y Debilidades) es importante para el éxito.	4,3776	,76678	98
EVAIOB12 Observas que la coordinación y el entendimiento entre los gerentes funcionales influye en el proceso de planeación estratégica.	4,3776	,69631	98
EVAISE13 Se han llevado a cabo actividades de evaluación interna (de gerencia, marketing, producción y operaciones, finanzas, talento humano en los últimos cinco años).	4,0612	,98249	98
DIEST14 Se utilizan los resultados de la evaluación interna para determinar las fortalezas y debilidades de la organización	4,0816	,94894	98
MAANA15 La empresa cuenta con una matriz de evaluación del factor interno (EFI) desarrollada mediante un proceso técnico.	3,5306	1,38627	98
EVAELA16 La evaluación externa revela las oportunidades y amenazas clave a las que la empresa se enfrenta.	4,1633	,97064	98
DIEST17 El impacto de las amenazas y de las oportunidades, que provienen de las fuerzas económicas, sociales, culturales, demográfico-ambientales, políticas, gubernamentales y legales; se consideran en la planeación estratégica.	3,9490	,98831	98
MAANA18 Ha desarrollado un sistema de información que le permite recabar datos relevantes sobre la competencia, e información respecto a las tendencias económicas, sociales, culturales, demográficas, ambientales, políticas, gubernamentales, legales	3,7551	1,14028	98
EVAEEV19 Evalúa la información de sus competidores para formular estrategias.	4,1633	1,10008	98
MAANA20 Ha desarrollado la matriz que identificando las oportunidades, las amenazas (EFE), y la matriz de posición con respecto a la competencia (MPC).	3,5204	1,40859	98
DIEST21 Conoce las estrategias de planeación definidas desde la teoría, como son: de integración, intensivas, diversificación, defensivas, liderazgo en costos, diferenciación y enfoque.	4,0204	1,10276	98

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
DIEST22 Ha decidido implementar alguna de esas estrategias.	4,1837	,96695	98
DIEST23 Ha comunicado con claridad a todo el personal las estrategias a utilizar y los objetivos a lograr para el crecimiento de la misma.	4,2347	,78387	98
ESTRALA24 La empresa cuenta con las herramientas necesarias, recursos financieros y capital humano para realizar sus estrategias.	4,2755	,72908	98
DIEST25 Aplica una evaluación constante de los resultados después de implementar las estrategias.	4,1429	,93058	98
DIEST26 El proceso de selección de la estrategia consideró la ventaja, desventajas, costos y beneficios de las mismas.	4,1122	,91812	98
DIEST27 La formulación de las estrategias involucró a directivos, operativos y personal de apoyo de la compañía.	4,0918	1,03632	98
MAANA28 La etapa inicial de la formulación de estrategias contempló el uso de las matrices de factor externo (EFE), de factor interno (EFI) y de la competencia (MPC) para realizar una matriz FODA.	3,5000	1,34126	98
MAANA29 La empresa elabora matrices complementarias como la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), matriz del grupo consultor de Boston (BCG) y la matriz externa interna (IE) para la elaboración de estrategias alternativas	3,4694	1,38627	98
ANAELA30 Las situaciones políticas y culturales dentro y fuera de la empresa son determinantes en la efectividad de las estrategias.	3,9490	1,04903	98

Rangos

	Cargo	N	Rango promedio	Suma de rangos
PLANEAESTRATEGICA	OPERATIVO	41	43,41	**1780,00**
	SUPERVISOR	53	50,66	**2685,00**
Total		94		

Estadísticos de prueba[a]

	PLANEAESTRATEGICA
U de Mann-Whitney	919,000
W de Wilcoxon	1780,000
Z	-1,277
Sig. asin. (bilateral)	,201

a. Variable de agrupación: CARGO

Revista de Estudios Empresariales y Jurídicos 1(1), 58-60
https://doi.org/10.37354/reej.2023.1.1.005

La mediación, llave de la transformación social

Mediation, key to social transformation

Rocío Analí González Cepeda[1]

El fundamento de una sociedad es la familia y su aporte es vital para la adecuada convivencia de cada uno de sus miembros en todos los ámbitos, tanto para el gobierno como para las empresas, así como para las relaciones personales y sociales, entre otros. Para ello, es necesario e importante que los conflictos, como parte de la vida del ser humano, puedan ser atendidos y resueltos mediante procesos en los que participen los involucrados y permitan los acuerdos.

La mediación es un mecanismo que permite la formación en las habilidades y técnicas de comunicación y aporta beneficios a la sociedad de manera integral. La cultura del diálogo que implica la mediación siempre aportará beneficios a todos.

> Blanco Escandón (s.f.) expresa que:
> La mediación es un procedimiento no adversarial en el cual un tercero neutral -el mediador- auxilia a las partes a negociar para llegar a un resultado mutuamente aceptable. El mediador actúa como un facilitador y no como un juez que toma decisiones. El mediador no es tampoco un árbitro que asigna a cada uno de los mediados una parte de aquello en disputa; es más bien un comunicador y un negociador. Ahora bien, si las partes logran, gracias al proceso de mediación, una solución, celebrarán un acuerdo, que una vez homologado resuelve definitivamente la controversia. (p. 164)

La mediación es un proceso voluntario, flexible y de participación de las partes involucradas de resolución pacífica de conflictos donde los involucrados recurren a una tercera persona neutral e imparcial, el mediador, para llegar a un acuerdo satisfactorio. Este proceso promueve que las soluciones satisfagan las necesidades de los involucrados, así que la mediación busca una vía pacífica y equitativa para abordar los conflictos en un entorno de crecimiento, de aprendizaje y de respeto mutuo.

El objetivo de la mediación no es que las partes logren el acuerdo, sino facilitar la comunicación asertiva entre los involucrados, reestableciendo el diálogo ante el conflicto, fomentando la confianza y el respeto y transformando las situaciones conflictivas en oportunidades de aprendizajes.

[1]*Rocío Analí González Cepeda, Coordinadora de la Lic. en Derecho de la Facultad de Ciencias Empresariales y Jurídicas, Universidad de Montemorelos*, rgonzalez@um.edu.mx, Orcid: 0009-0005-9198-0714

Actualmente, la resolución de conflictos de manera rápida, efectiva y justa tiene un impacto tanto en las personas, sean estas físicas o jurídicas. La mediación se ha logrado situar como un recurso esencial para atender los conflictos en la sociedad, aportando una alternativa distinta a la judicial y generando el diálogo y la participación entre las partes involucradas.

La solución de conflictos a través de la mediación no es realmente algo novedoso, es un consejo muy antiguo que se encuentra registrado en la Biblia:

> Deja allí tu ofrenda delante del altar y ve, reconcíliate primero con tu hermano, y entonces ven y presenta tu ofrenda. Reconcíliate pronto con tu adversario, entretanto que estás con él en el camino, no sea que el adversario te entregue al juez, y el juez te entregue al alguacil, y seas echado en la cárcel. (Mateo 5:24-25)

Blanco Escandón (s.f.) continúa diciendo que

> Todo ser humano tiene intereses propios, por lo que es frecuente que éstos sean contrapuestos con relación a los intereses de un gran número de personas, las cuales subjetiva, perceptiva u objetivamente pueden chocar entre sí, ya que no todas las personas obtienen lo que quieren, en el momento que lo desean y de la misma manera, lo que finalmente desemboca en un conflicto. (p. 161, 162)

La misma autora (Blanco Escandón, s.f.) señala que

> una típica definición de conflicto es la de conjunto de propósitos, intereses, métodos o conductas divergentes. Son fenómenos universales, que se han presentado en todos los tiempos y en todas las culturas, y que han formado y forman parte de nuestro entorno social, laboral y familiar. Los conflictos son propios de la naturaleza humana, puesto que en toda relación de importancia existen diferencias de actitudes, valores, prioridades, estilos y formas de ver la vida, distintos intereses, por mencionar sólo algunos factores; pero a veces esas divergencias generan desavenencias nocivas para aquellos involucrados. (p. 162)

El propósito de construir una cultura y sociedad de paz educa para abordar y afrontar el conflicto de manera distinta, buscando soluciones por la vía pacífica, como lo es la mediación. Los conflictos no desaparecerán, por ello es importante aprender habilidades, técnicas y metodologías que ayuden a entender cuándo inicia el conflicto y cómo abordarlo, entonces se transforma la manera de resolverlo. Es importante ver el conflicto como un aprendizaje, construcción y organización de las realidades sociales; respecto a esto, Blanco Escandón (s.f.) señala la importancia de la formación de abogados mediadores como eje central del Siglo XXI.

La actuación del abogado mediador tiene un impacto relevante, toda vez que su formación jurídica asegura la legalidad de las posibles soluciones, así como de los acuerdos y convenios, productos de la mediación.

El abogado que se certifica como mediador aplica técnicas de negociación, comunicación, teoría del conflicto, nociones de psicología y neurolingüística para atender, de manera eficiente, la solución de conflictos como facilitador.

Hernández Mergoldd (2019) menciona lo siguiente:

> Los ciudadanos quieren resolver sus conflictos en paz, con orden, bajo la seguridad que otorga la sujeción de todo al orden jurídico. Si enfrentan una controversia, deben saber que cuentan con instrumentos y personas capaces de acercar vías de solución al conflicto y que pueden confiar en que siempre será mejor buscar equidad y equilibrio, que violencia, o peor aún, ausencia de todo: de respuestas, de compañía, de sendero a recorrer. (parr. 10)

La difusión de la mediación garantiza el acceso de la ciudadanía a la justicia autocompositiva. Transformar la forma en que nos comunicamos [la forma en la que resolvemos los conflictos] para transformar las relaciones en la sociedad... es la piedra angular para el cambio social (Murcia.com, 2021).

Referencias

Blanco Escandón, C. (s.f.). Reflexiones en torno al papel del abogado dentro de los procesos de mediación. *Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM*. https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2552/12.pdf

Hernández Mergoldd, P. (2019). La cultura de la paz, el abogado mediador. *El Economista*. https://www.eleconomista.com.mx/opinion/La-Cultura-de-la-Paz-El-Abogado-Mediador-20190903-0039.html

Murcia.com. (2021). *La mediación, un aporte en la transformación social*. https://www.murcia.com/sociedad/noticias/2021/01/16-la-mediacion--un-aporte-en-la-transformacion-social.asp



VISIÓN
para *emprender*
PASIÓN
PARA **SERVIR**