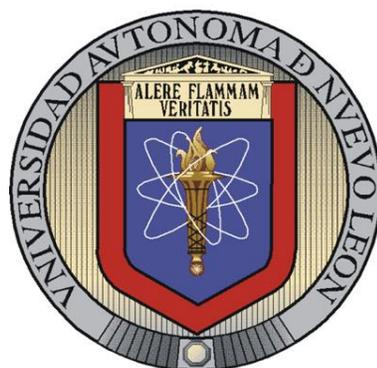


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**CAPACIDADES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO
EMPRESARIAL DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL
SECTOR RESTAURANTERO DEL SUR DE SONORA, MÉXICO.**

TESIS DOCTORAL PRESENTADA POR

M.A. MARÍA MARYSOL BAEZ PORTILLO

**COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL GRADO DE
DOCTOR EN FILOSOFÍA
CON ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN**

MONTERREY, MÉXICO

DICIEMBRE, 2024

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
DIVISIÓN DE POSTGRADO**

Comité doctoral de Tesis:

**CAPACIDADES QUE INCIDEN EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL DE
LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DEL SECTOR RESTAURANTERO DEL SUR
DE SONORA, MÉXICO.**

Aprobación de la Tesis:

**Dr. Manuel Alexis Vázquez Zacarías
Presidente**

**Dr. Oscar Ernesto Hernández Ponce
Miembro del Comité Tutorial
Secretario**

**Dra. Zulema Isabel Corral Coronado
Miembro del Comité Tutorial
Vocal 1**

**Dr. Elías Alvarado Lagunas
Profesor invitado interno
Vocal 2**

**Dr. Alfonso López Lira Arjona
Profesor invitado interno o externo
Vocal 3**

Monterrey, N.L., México.

Junio, 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Declaro solemnemente que el documento que en seguida presento es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

Declaro además que tampoco contiene material que haya sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro grado o diploma de alguna universidad o institución

Nombre: M.A. María Marysol Baez Portillo

Firma:



Fecha: Diciembre, 2024

ABREVIATURAS Y TÉRMINOS TÉCNICOS

CANIRAC:	Cámara Nacional de la industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados.
CIO:	Capacidad de Innovación Organizacional.
COM:	Capacidad de Orientación al Mercado.
CRH:	Capacidad de Recursos Humanos
CTI:	Capacidad de Tecnologías de Información.
DE:	Desempeño Empresarial
DENUE	Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas
ENAPROCE:	Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.
INEGI:	Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
OMT:	Organización Mundial de Turismo.
PYMES:	Pequeñas y Medianas Empresas.
RBV:	Visión Basada en Recursos.
RH:	Recursos Humanos.
SECTUR:	Secretaría de Turismo.
TI:	Tecnologías de Información.
TRC:	Teorías de Recursos y Capacidades.

ÍNDICE GENERAL

Contenido

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iv
ABREVIATURAS Y TÉRMINOS TÉCNICOS	5
ÍNDICE GENERAL.....	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE GRÁFICAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
INTRODUCCIÓN.....	11
CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO	13
1.1. Antecedentes del problema a investigar	13
1.1.1 Hechos que contextualizan la situación de la industria restaurantera en México	13
1.1.2 Las causas y la consecuencia de los hechos	26
1.2. Planteamiento teórico del problema de investigación	30
1.2.1 Antecedentes teóricos del desempeño empresarial	30
1.2.2. Antecedentes de investigaciones teóricas del desempeño empresarial con las variables independientes.....	32
1.2.3. Gráficas de los antecedentes teóricos	36
1.3. Pregunta central de investigación	37
1.4. Objetivo general de la investigación	37
1.5. Hipótesis general de investigación	38
1.6. Metodología.....	38
1.7. Justificación de la investigación	39
1.8 Delimitaciones del estudio	40
1.9 Matriz de congruencia	41
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	42
2.1 Teoría de la Visión Basada en Recursos (RBV).....	42
2.2 Marco teórico de la variable dependiente (Y) Desempeño empresarial.....	46
2.2.1. Teorías y Definiciones.....	46
2.2.2 Estudios de investigaciones aplicadas sobre la variable dependiente Y “Desempeño empresarial”	48
2.2.2.1 Variable X1 Capacidad de Innovación organizacional	50
CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	59
3.1 Tipo y diseño de la investigación	59

3.1.1 Tipos de investigación.....	59
3.1.2 Diseño de investigación.....	60
3.2 Método de recolección de datos	61
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	73
4.1 Prueba piloto.....	73
4.2 Resultados finales	75
4.2.1 Estadística descriptiva del perfil del encuestado y de la empresa	75
4.2.2 Análisis estadístico con regresión lineal múltiple	79
4.3 Comprobación de hipótesis	97
Referencias	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Lugar que ocupa la industria restaurantera en la economía (% respecto al PIB).....	16
Tabla 2. Las 10 ramas con mayor valor agregado en México.....	17
Tabla 3. Las 10 ramas con mayor personal ocupado en México.....	18
Tabla 4. Ramas de la actividad económica de preparación de alimentos y bebidas, según su establecimiento, personal ocupado y valor agregado.....	18
Tabla 5. Ranking de llegadas de turistas internacionales en 2021.....	19
Tabla 6. Matriz de congruencia metodológica.....	36
Tabla 7. Operacionalización de variables.....	59
Tabla 8. Definición de variables.....	62
Tabla 9. Marco muestral de la población.....	64
Tabla 10. Pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora.....	64
Tabla 11. Resultado de fiabilidad por variable en prueba piloto.....	68
Tabla 12. Características generales del sujeto de estudio.....	68
Tabla 13. Características generales del sujeto de estudio y la empresa.....	69
Tabla 14. Características de los sujetos de estudio en cuanto a su antigüedad en la empresa y estado civil con relación a su género.....	70
Tabla 15. Resultados del supuesto de independencia por variable.....	78
Tabla 16. Resumen del modelo.....	82
Tabla 17. Correlación entre variables a través de la prueba Rho de Spearman.....	82
Tabla 18. Comprobación de hipótesis específicas.....	84

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfica 1. Unidades económicas de la industria restaurantera en México.....	15
Gráfica 2. Edad del sujeto encuestado.....	72
Gráfica 3. Género del sujeto encuestado.....	73
Gráfica 4. Municipio donde se ubica la empresa del sujeto encuestado.....	73
Gráfica 5. Años del sujeto encuestado laborando en la empresa.....	74
Gráfica 6. Años del sujeto encuestado laborando en el puesto actual.....	75
Gráfica 7. Años de vida de la empresa donde labora el sujeto encuestado.....	75
Gráfica 8. Resultados de linealidad por variable.....	77
Gráfica 9. Resultados de supuesto de homocedasticidad por variable.....	79
Gráfica 10. Resultados de supuesto de normalidad por variable.....	80
Gráfica 11. Resultados de supuesto de no colinealidad por variable.....	81

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Llegada de turistas totales a la entidad.....	20
Figura 2. Establecimientos, personal ocupado y valor agregado según tamaño de los establecimientos.....	22
Figura 3. Capacitación del personal ocupado según el tamaño de los establecimientos.....	23
Figura 4. Principales problemáticas según el tamaño de la empresa.....	23
Figura 5. Principales características de la industria restaurantera según el tamaño de la empresa y la actividad económica.....	24
Figura 6. Mapa conceptual del problema a investigar.....	28
Figura 7. Modelo gráfico de las hipótesis.....	53

INTRODUCCIÓN

El turismo constituye una auténtica locomotora mundial del crecimiento económico y el desarrollo. No obstante, este crecimiento implica una mayor responsabilidad en la gestión de los destinos, para garantizar una administración efectiva que minimice los efectos negativos del turismo. En otras palabras, la gestión sostenible del turismo, orientada al beneficio de todos, es ahora más relevante que nunca. En este contexto, factores como la digitalización, la innovación, la mayor accesibilidad y ciertos cambios sociales seguirán modelando el sector. Tanto los destinos como las empresas deberán adaptarse para mantenerse competitivos, al tiempo que el turismo contribuye a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2018).

En el contexto organizacional contemporáneo, las exigencias son cada vez más apremiantes. Es decir, las empresas deben maximizar su eficiencia y eficacia para lograr un desempeño empresarial adecuado.

En este sentido, el desempeño empresarial de una Pequeña y Mediana Empresa (PyME) es un elemento clave dentro de las capacidades organizacionales, que incluyen factores como el recurso humano, la calidad, el clima de servicio, el conocimiento, la orientación al mercado, la innovación y las tecnologías de la información, entre otros.

Actualmente, las pequeñas empresas restauranteras del sur del estado de Sonora no han logrado identificar los factores determinantes que influyen en el desarrollo óptimo de sus actividades. Por lo tanto, el propósito de esta investigación es analizar las capacidades que inciden en el desempeño empresarial, a través de la innovación organizacional, con el fin de mejorar la gestión interna de las pequeñas empresas del sector restaurantero en esa región.

Con lo expuesto anteriormente, surge la necesidad de abordar la pregunta central que guía esta investigación: ¿Cuáles son las capacidades que inciden en el desempeño empresarial a través de la innovación organizacional en las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora?

La hipótesis general del estudio plantea que las capacidades de Orientación al Mercado (COM), Recursos Humanos (CRH) y Tecnologías de Información (CTI), a través de la capacidad de Innovación Organizacional (CIO) inciden en el Desempeño Empresarial (DE) de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora. Este estudio investigativo está dirigido a los gerentes o propietarios de las pequeñas empresas del sector restaurantero, ubicadas en el Sur de Sonora, particularmente en los municipios de Guaymas, Obregón y Navojoa. La técnica de análisis estadístico a utilizar para la comprobación de la hipótesis será mediante la modelización de ecuaciones estructurales con apoyo del programa informático SmartPLS4.

La investigación se desarrollará en cuatro capítulos. El Capítulo I presenta la fundamentación teórica del fenómeno a estudiar, abordando las variables, la pregunta central, el objetivo, la hipótesis, y la justificación del estudio. En el Capítulo II se expone el sustento teórico proporcionado por los estudios científicos analizados, así como las hipótesis planteadas. El Capítulo III describe la estrategia metodológica empleada para llevar a cabo el estudio y el Capítulo IV presenta el análisis de resultados, con base a los datos recolectados. Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones derivadas de la investigación.

CAPÍTULO 1. NATURALEZA Y DIMENSIÓN DEL ESTUDIO

El presente capítulo muestra el argumento teórico del fenómeno a estudiar, la delimitación de las variables y la literatura que se toma como referencia durante la búsqueda de información realizada. Posteriormente, se establece la pregunta central de investigación, el objetivo general, la hipótesis, y justificación de la investigación.

1.1. Antecedentes del problema a investigar

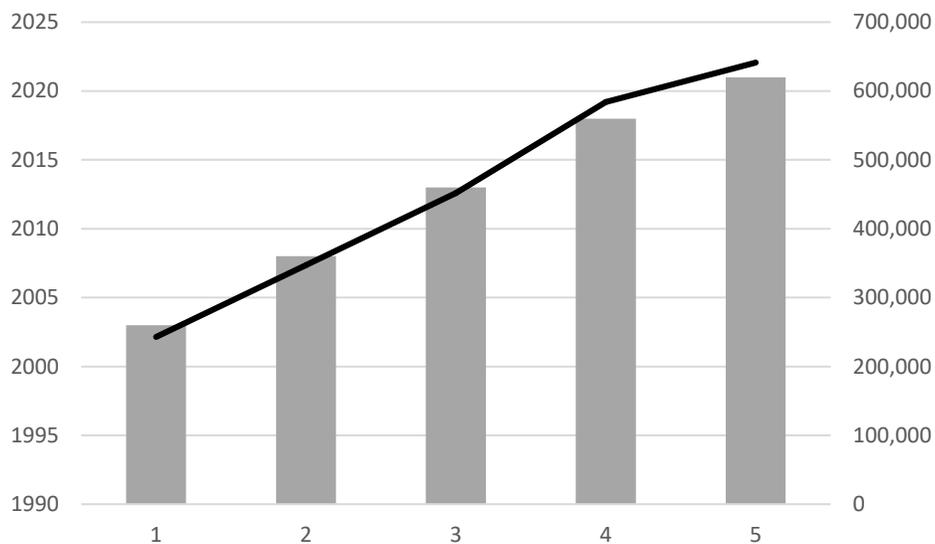
En esta sección se muestra el planteamiento del problema desde un sentido amplio, con base a los antecedentes y hechos reales sobre el objeto de estudio, además, se detallan las posibles causas y consecuencias del problema. Finalmente se observa un mapa conceptual que permite visualizar la problemática del objeto a estudiar.

1.1.1 Hechos que contextualizan la situación de la industria restaurantera en México

a) Evolución de la industria restaurantera en México

Desde los primeros momentos de la historia de México, la industria restaurantera ha sido considerada una fuente clave de empleo, ingresos y un atractivo turístico significativo. A lo largo del tiempo, esta industria ha ganado creciente relevancia, hasta convertirse en una de las más importantes del país. En este contexto, el número de unidades económicas en la industria restaurantera ha experimentado un notable crecimiento. Entre 2003 y 2021, la tasa promedio anual de crecimiento fue del 5.5%. Además, la proporción de unidades económicas dentro del total nacional también ha aumentado, pasando del 8.1% en 2003 al 11.8% en 2021, lo que evidencia que el crecimiento del número de restaurantes ha sido más dinámico que el de las unidades económicas en general (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2021).

Gráfico 1. Unidades económicas de la industria restaurantera en México



Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI Censos Económicos 2004, 2009, 2014 y 2019, (2021).

Por su parte, la Asociación Mexicana de Restaurantes (AMR), desde su fundación en 1948, ha sido reconocida como un verdadero portavoz de la industria restaurantera en México. De acuerdo con los datos proporcionados por esta asociación, la industria restaurantera ocupa el segundo lugar en términos de empleo a nivel nacional y el primero en autoempleo, generando un total de 5,488,500 empleos formales, de los cuales 1,725,000 son empleos directos. En el país existen 555,122 establecimientos dedicados a la preparación de alimentos y bebidas, siendo la mayoría de ellos pequeñas y medianas empresas (Asociación Mexicana de Restaurantes [AMR], 2019).

Asimismo, según la AMR, el valor estimado de la industria restaurantera alcanzó los 300 millones de pesos, con una venta total anual de 18,992 millones de pesos, lo que representa el 2% del Producto Interno Bruto (PIB) y el 14% del Producto Interno Bruto Turístico (PIB Turístico). La asociación también señala que la industria restaurantera es la principal formadora de competencias laborales en su sector.

Como se puede observar en la **Tabla 1**, la industria restaurantera ocupa una posición destacada entre las 23 actividades económicas más importantes en términos de valor agregado, dentro de un total de 77 subsectores. Los datos sobre las actividades económicas y su proporción en la economía mexicana provienen del Sistema de Clasificación Industrial

de América del Norte (SCIAN), y fueron obtenidos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020).

Tabla 1. Lugar que ocupa la industria restaurantera en la economía (% respecto al PIB).

Lugar	SCIAN	Denominación	%
1	531	Servicios inmobiliarios	9.9
2	236	Edificación	5.3
3	336	Fabricación de equipo de transporte	4.1
4	611	Servicios educativos	3.9
5	931	Actividades legislativas, gubernamentales y de impartición de justicia	3.8
6	311	Industria alimentaria	3.8
7	561	Servicios de apoyo a los negocios	3.6
8	522	Instituciones de intermediación crediticia y financiera no bursátil	3.4
9	484	Autotransporte de carga	3.3
10	211	Extracción de petróleo y gas	2
11	111	Agricultura	1.9
12	221	Generación, transmisión y distribución de energía eléctrica	1.9
13	541	Servicios profesionales, científicos y técnicos	1.7
14	485	Transporte terrestre de pasajeros, excepto por ferrocarril	1.2
15	334	Fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos, componentes y accesorios electrónicos	1.2
16	721	Servicios de alojamiento temporal	1.2
17	517	Telecomunicaciones	1.2
18	622	Hospitales	1.2
19	237	Construcción de obras de ingeniería civil	1.2
20	312	Industria de las bebidas y el tabaco	1.2
21	212	Minería de minerales metálicos y no metálicos, excepto petróleo y gas	1.1
22	621	Servicios médicos de consulta externa y servicios relacionados	1.1
23	7223-7225	Industria restaurantera	1.1
		Resto de las actividades	36.8

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INEGI (2020).

Según el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), la industria restaurantera se divide en dos ramas principales: la 7223 Servicios de preparación

de alimentos por encargo y la 7225 Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas. En la Tabla 2 se muestran las 10 ramas con mayor valor agregado en México, destacando que, en 2014, los Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas ocupaban la décima posición, mientras que en 2019 ascenderían a la novena posición, con un porcentaje de valor agregado de 1.5% y 1.8%, respectivamente.

Tabla 2. Las 10 ramas con mayor valor agregado en México

Actividad económica	Valor agregado			
	CE2014		CE2019	
Ramas	%	Posición	%	Posición
Extracción de petróleo y gas	15.0	1	7.8	1
Fabricación de partes para vehículos automotores	2.8	4	0.0	0
Fabricación de automóviles y camiones	3.1	3	4.5	3
Corporativos	4.3	0	0.0	0
Banca múltiple	4.5	7	3.9	5
Materias primas para la industria al por mayor	1.2	0	0.0	0
Tiendas de autoservicio al por menor	1.7	6	3.3	7
Servicios de empleo	2.5	0	0.0	0
Preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	1.5	10	1.8	9
Industria de las bebidas	1.7	0	0.0	0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo Económico 2019 (INEGI,2020).

De las 10 ramas con mayor personal ocupado en México, la de Preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas en el censo del 2014 obtuvo la posición número 2, mientras que en 2019 ocupó la primera posición con un 7.4% del valor agregado, observándose estos datos en la Tabla 3.

Tabla 3. Las 10 ramas con mayor personal ocupado en México

Actividad económica	Valor agregado					
	CE2014			CE2019		
	Miles	%	Posición	Miles	%	Posición
Ramas						
Preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	1,433.4	6.6	2	1,197.8	7.4	1
Abarrotes y alimentos al por menor	1647.0	7.6	1	1763.5	7	2
Servicios de empleo	978.3	4.5	3	1376.5	5	3
Fabricación de partes para vehículos automotores	623.6	2.9	4	1067.6	4	4
Tiendas de autoservicio al por menor	562.3	2.6	5	739.5	3	5
Reparación de automóviles y camiones	490.1	2.3	6	542.6	2.0	6
Panadería y tortillas	425.8	2.0	7	508.7	1.9	7
Hoteles, moteles y similares	350.9	1.6	10	484.0	2	8
Educación básica, media y para necesidades especiales	423.9	2.0	8	456.8	1.7	9
Abarrotes y alimentos al por mayor	355.7	1.6	9	432.8	2	10

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo Económico 2019 (INEGI,2020).

Por su parte, el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), en el Sistema de consulta del INEGI, señala que existen tres ramas dentro de la actividad económica de preparación de alimentos y bebidas, señalando la de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas como la rama bajo estudio, puesto que es la más significativa en cuanto a número de establecimientos, personal ocupado y valor agregado de esta actividad económica, como se observa en la Tabla 4.

Tabla 4. Ramas de la actividad económica de preparación de alimentos y bebidas, según su establecimiento, personal ocupado y valor agregado.

Actividad económica	Establecimientos				Personal ocupado				Valor agregado			
	CE2014		CE2019		CE2014		CE2019		CE2014		CE2019	
	Absoluto	Posición	Absoluto	Posición	Absoluto	Posición	Absoluto	Posición	Absoluto	Posición	Absoluto	Posición
Ramas												
Preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	450,343	1	581,530	1	1,433,448	1	1,997,750	1	88.2	1	91.3	1
Centros nocturnos, bares y similares	26,262	2	28,236	2	103,928	2	122,977	2	7.4	2	5.7	2
Preparación de alimentos por encargo	1,511	3	2,493	3	42,553	3	49,444	3	4.4	3	3.0	3

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo Económico 2019 (INEGI,2020).

Según la Cámara Nacional de la Industria de Restaurantes y Alimentos Condimentados (CANIRAC, 2023), es fundamental impulsar el desarrollo de la industria restaurantera en el Estado de Sonora mediante la interlocución con el gobierno y otros sectores, ofreciendo servicios de interés para la sociedad.

b) La importancia del Turismo en México

El turismo es una de las actividades económicas más relevantes a nivel global. La Organización Mundial del Turismo (OMT), que regula las actividades turísticas a nivel internacional, informó que, en 2021, se registró una afluencia de 415 millones de turistas internacionales, lo que representó un incremento del 4% en comparación con 2020 (Organización Mundial del Turismo [OMT], 2021).

En este contexto, como se observa en la Tabla 5, el sector turismo se presenta como una de las principales fuentes de generación de empleo y captación de divisas en México. Este país ocupa la segunda posición mundial en llegadas de turistas internacionales, con un total de 31.9 millones de turistas en 2021, consolidándose como líder en turismo en América Latina (OMT, 2021).

Tabla 5. Ranking de llegadas de turistas internacionales en 2021.

Lugar	País	Turistas internacionales
1	Francia	54 millones
2	México	31.9 millones
3	España	31.2 millones
4	Turquía	29.9 millones
5	Italia	26.3 millones
6	Estados Unidos	22.1 millones
7	Grecia	14.7 millones
8	Austria	12.7 millones
9	Alemania	11.7 millones
10	Croacia	10.6 millones

Fuente: Elaboración propia, con base a datos de la OMT, (2021).

A partir de los datos presentados, se evidencia que los destinos turísticos en México juegan un rol fundamental en el posicionamiento del país dentro de los principales lugares del Barómetro de la Organización Mundial del Turismo (OMT). En este contexto, el gobierno ha implementado diversas estrategias en los planes sectoriales de turismo para el periodo 2000-2024, con la finalidad de impulsar el desarrollo del sector.

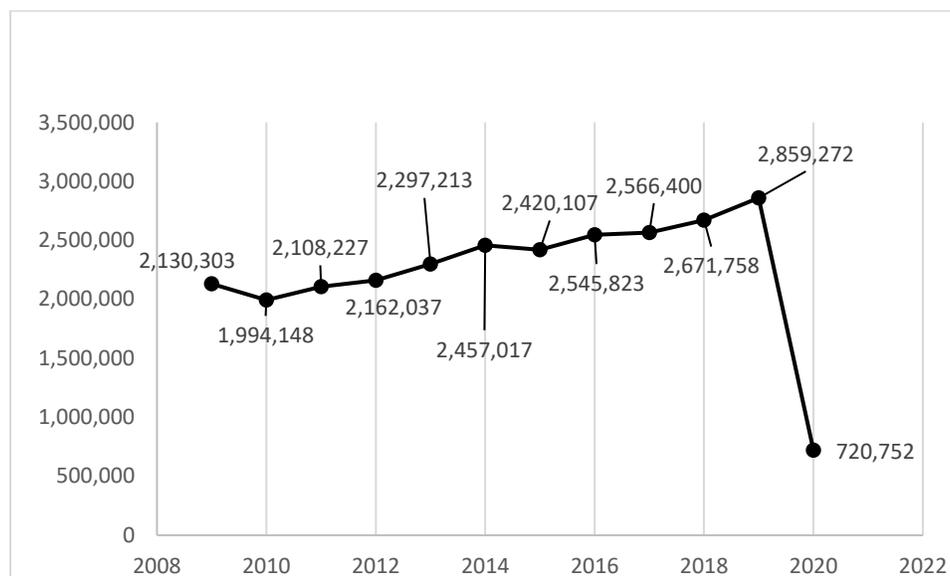
Un ejemplo de ello se observa en la administración 2012-2018, donde se estableció como objetivo primordial el fomento del desarrollo sostenible de los destinos turísticos, así como la expansión de los beneficios sociales y económicos para las comunidades receptoras. En la administración actual, el enfoque se orienta hacia la regionalización de destinos con potencial turístico y la diversificación de los mercados, con el propósito de comercializar y posicionar de manera efectiva destinos y productos turísticos (Secretaría de Turismo [SECTUR], 2020).

En este contexto, empresas turísticas se enfrentan a desafíos financieros y administrativos que amenazan su sostenibilidad en el mercado. Para superarlos, líderes de estas organizaciones deben gestionar la información de forma eficiente, transformándola en conocimiento que favorezca la toma de decisiones y optimice el desempeño organizacional (Whitelock, 2018).

En Sonora, el turismo representa una oportunidad clave para mejorar la calidad de vida de sus habitantes, con enfoque en desarrollo sustentable como principio rector en todas las acciones vinculadas. Es fundamental asegurar la conservación del patrimonio cultural y natural, al mismo tiempo que se fomentan beneficios sociales. Proyectos y empresas turísticas deben generar riqueza de manera sistemática, promoviendo un desarrollo turístico inclusivo y equitativo para todos (Comisión del Fomento al Turismo, 2021).

Como se observa en el Gráfico 2, el número de llegadas de turistas totales a la entidad disminuyó notablemente en el 2020 debido a la situación de la pandemia por el COVID-19, lo cual repercutió notablemente en los indicadores económicos de los restaurantes del sur de Sonora.

Gráfico 2. Llegada de turistas totales a la entidad.



Fuente: Elaboración propia con datos de Datatur (2021).

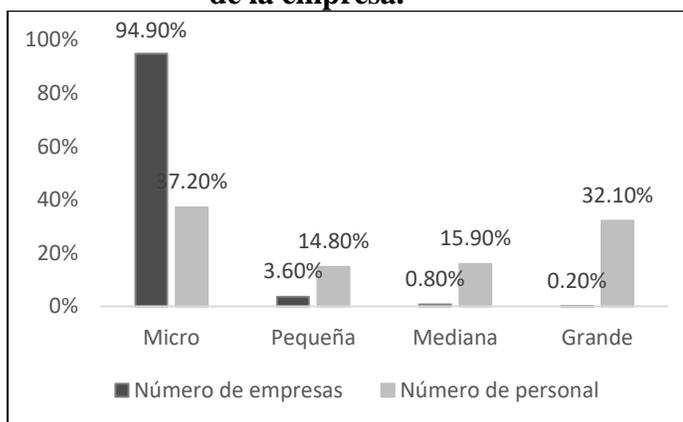
Sin embargo, a nivel nacional, el turismo se ha recuperado de manera gradual, especialmente en destinos de playa como la región del Pacífico, que incluye a Sonora. En particular, las playas de San Carlos y otros puntos turísticos del sur del estado han experimentado un aumento en la llegada de turistas. En 2022, se registró un incremento del 12.5% en la afluencia turística, lo que, junto con la población local y extranjera, generó una derrama económica estimada con una variación anual del 32% en comparación con 2021 (Gobierno del Estado de Sonora, 2022).

c) La incidencia de las PYMES en México

De acuerdo con los datos recolectados por el INEGI en 2020 a través de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad (ENAPROCE), se observó que el 94.9% de los establecimientos en México corresponden a empresas de tamaño micro, las cuales concentran el 37.2% del personal ocupado. Por otro lado, el 3.6% de los establecimientos son pequeñas empresas, que agrupan al 14.8% del personal ocupado. Las medianas empresas, que representan el 0.8% de los establecimientos, emplean al 15.9% del personal ocupado. El

restante porcentaje corresponde a los grandes establecimientos, como se muestra en el Gráfico 3.

Gráfico 3. Proporción de empresas y de personal ocupado en México, según el tamaño de la empresa.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta ENAPROCE (INEGI,2020).

Los establecimientos siguen siendo predominantemente micronegocios; emplean 4 de cada 10 personas ocupadas y generan 15 de cada 100 pesos del valor agregado censal, en los últimos cinco años. El valor agregado de las PYMES tuvo un ritmo de crecimiento promedio anual del 10% (INEGI, 2020).

Tomando como base que las MIPYMES son empresas con un número reducido de empleados e ingresos moderados, la Secretaría de Economía en México a través de la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, las clasificó conforme a su tamaño y sector, lo cual puede observarse en la Tabla 6.

Tabla 6. Estratificación de empresas en México

Tamaño de la empresa	Sector		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	0 a 10 empleados	0 a 10 empleados	0 a 10 empleados
Pequeña empresa	11 a 50 empleados	11 a 30 empleados	11 a 50 empleados
Mediana empresa	51 a 250 empleados	31 a 100 empleados	51 a 100 empleados

Fuente: Diario Oficial de la Federación. Última reforma, (2023)

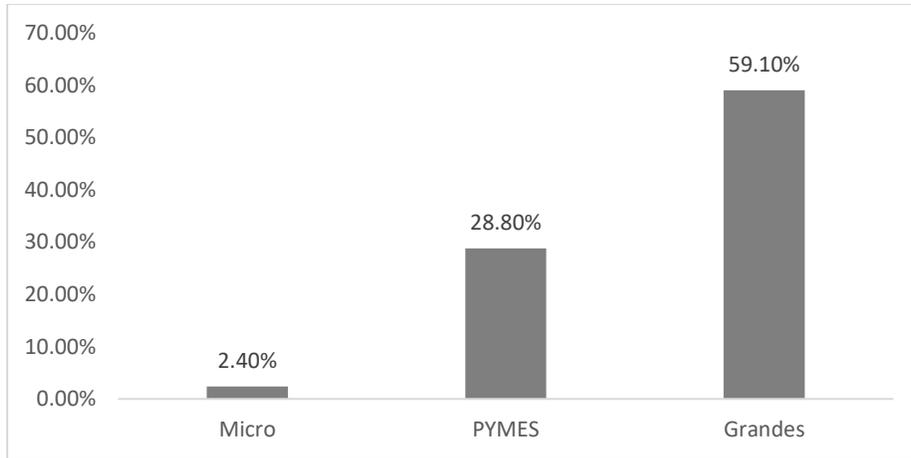
A continuación, se presentan algunos datos interesantes y hechos actuales relacionados con la problemática abordada, es decir, con la necesidad de conocer cuáles son las capacidades que mediante la Capacidad de Innovación Organizacional (CIO), tienen incidencia en el desempeño de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora.

En México se registraron poco más de 4.1 millones de MIPYMES, representando el 52% del Producto Interno Bruto (PIB). En este sentido, Sonora cuenta con 99,804 empresas de este tipo, generando el 3.4% del PIB del estado. En cuanto al Producto Interno Bruto Turístico (PIBT) se tuvo una participación del 8.7% de la economía nacional, donde los servicios de alojamiento representaron el 28.1% y los de alimentos y bebidas el 15.2% del valor (INEGI, 2018).

Con la finalidad de que las PYMES sean una fuente de crecimiento en México, el INEGI y la Secretaría de Economía monitorean indicadores de competitividad y productividad como herramienta para el seguimiento del desempeño de estas empresas. Lo anterior, se realiza a través de la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad (ENAPROCE), donde se encontró que el 66.5% de este tipo de empresas no monitorean indicadores de desempeño (Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2018).

En el Gráfico 4 se observa que la proporción de negocios que capacitan a su personal se incrementa conforme las unidades económicas son más grandes; sólo 2.4% de los micronegocios manifestaron hacerlo, mientras que de los establecimientos PYMES lo hizo el 28.8% y el 59.1% de los establecimientos grandes manifestó capacitar a su personal ocupado.

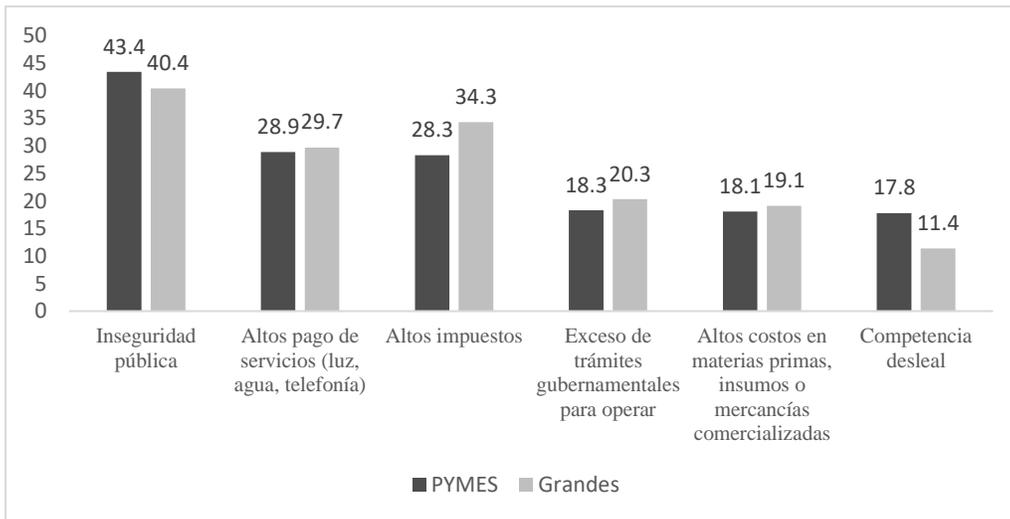
Gráfico 4. Capacitación del personal ocupado según el tamaño de los establecimientos.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo Económico 2019 (INEGI,2020).

Las empresas, comúnmente se enfrentan a diferentes problemáticas. En el Gráfico 5 se observa que la inseguridad pública, los altos gastos en pagos de servicios públicos como agua, energía eléctrica y telefonía, además de los costos altos por el pago de impuestos, son los principales problemas que manifestaron las PYMES y los establecimientos grandes en México.

Gráfico 5. Principales problemáticas según el tamaño de la empresa.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Censo Económico 2019 (INEGI,2020).

Según la Asociación Mexicana de Restaurantes (AMR), el sector restaurantero es responsable de generar 7 de cada 10 empleos dentro de la industria turística. Este sector se

destaca no solo por su capacidad para formar competencias laborales, sino también por su uso predominante de insumos y mano de obra nacional en casi la totalidad de su proceso productivo, lo que lo convierte en una industria profundamente mexicanizada y de gran impacto en el mercado interno (AMR, 2019).

Con información del INEGI (2020), en la Tabla 7 se observan las principales características de la industria restaurantera según el tamaño de la empresa y la actividad económica por rama. Para efectos de este estudio se destacan los porcentajes de las pequeñas empresas bajo estudio, siendo el 15.68% y el 3.23% correspondientes a la rama 7223 y 7225 respectivamente.

Tabla 7. Principales características de la industria restaurantera según el tamaño de la empresa y la actividad económica

Actividad económica	Unidades económicas	Personal ocupado	Remuneraciones	Producción bruta total	Consumo intermedio	Valor agregado censal bruto
Total	584,023	2,047,194	\$ 52,955,330	\$452,143,835	\$ 265,771,441	\$ 186,372,394
Rama 7223						
Servicios de preparación de alimentos por encargo	2,493	49,444	\$ 2,875,193	\$ 12,438,328	\$ 6,503,825	\$ 5,934,503
Micro empresa	1,954	7,130	\$ 193,303	\$ 1,498,677	\$ 802,855	\$ 695,822
Pequeña empresa	391	8,773	\$ 539,619	\$ 3,281,366	\$ 1,537,191	\$ 1,744,175
Mediana empresa	106	12,094	\$ 844,389	\$ 3,827,003	\$ 2,352,428	\$ 1,474,575
Grande empresa	42	21,447	\$ 1,297,882	\$ 3,831,282	\$ 1,811,351	\$ 2,019,931
Rama 7225						
Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas	581,530	1,997,750	\$ 50,080,137	\$439,705,507	\$ 259,267,616	\$ 180,437,891
Micro empresa	560,805	1,447,924	\$ 26,142,299	\$251,132,482	\$ 148,278,396	\$ 102,854,086
Pequeña empresa	18,812	380,680	\$ 16,872,688	\$124,922,004	\$ 74,052,610	\$ 50,869,394
Mediana empresa	1,895	157,847	\$ 6,578,908	\$ 61,104,312	\$ 35,661,607	\$ 25,442,705

Grande empresa	18	11,299	\$ 486,242	\$ 2,546,709	\$ 1,275,003	\$ 1,271,706
----------------	----	--------	------------	--------------	--------------	--------------

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados del INEGI, (2020).

La industria restaurantera en México ha mostrado un crecimiento sostenido, convirtiéndose en un sector clave para la economía del país, tanto en términos de empleo como de generación de ingresos. A lo largo de los años, ha aumentado significativamente el número de restaurantes, destacándose especialmente la importancia de las pequeñas y medianas empresas dentro del sector. La Asociación Mexicana de Restaurantes (AMR) resalta que este sector no solo es el segundo mayor generador de empleo a nivel nacional, sino que también juega un papel fundamental en la formación de competencias laborales y en el desarrollo de la economía local, especialmente en el ámbito turístico. Además, la industria restaurantera ocupa una posición destacada en el Producto Interno Bruto, siendo fundamental en el panorama económico nacional.

Por otro lado, el turismo en México es un motor esencial de la economía, consolidando al país como uno de los destinos más visitados a nivel mundial. La relación entre turismo y restauración es estrecha, ya que la demanda de servicios alimentarios está directamente influenciada por la afluencia de turistas. A pesar de los retos impuestos por la pandemia, la recuperación del sector turístico ha sido notable, especialmente en destinos de playa o de negocios como lo son en el estado de Sonora.

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) juegan un rol crucial en la economía, contribuyendo de manera significativa al empleo y a la creación de valor agregado. No obstante, enfrentan diversos desafíos, tales como los elevados costos operativos, la necesidad de innovar constantemente y adaptarse rápidamente a los cambios del mercado. Además, comprender las demandas de los clientes y anticiparse a las tendencias emergentes resulta ser una tarea compleja. En el ámbito interno, las PYMES deben abordar el reto de atraer, retener y desarrollar talento, al mismo tiempo que integran tecnologías que optimicen la eficiencia operativa y la toma de decisiones. Estos factores destacan la necesidad urgente de fortalecer su competitividad y flexibilidad en un entorno de mercado dinámico, buscando un equilibrio entre eficiencia, rentabilidad y crecimiento que garantice un desempeño empresarial sobresaliente.

1.1.2 Las causas y la consecuencia de los hechos

En el contexto actual, caracterizado por su dinamismo, constante cambio y la globalización de los mercados turísticos, las empresas se enfrentan a una intensa competencia, incluso con aquellas situadas en ubicaciones geográficamente distantes. En este entorno, la Teoría de los Recursos y Capacidades (TRC), también conocida como la Visión Basada en Recursos (RBV), sostiene que la ventaja competitiva de una empresa refleja su capacidad para alcanzar un desempeño superior al de sus competidores, lo cual le permite generar beneficios extraordinarios a largo plazo.

De esta manera, la construcción y el mantenimiento de una ventaja competitiva se presentan como factores cruciales para el éxito empresarial, destacando la eficiencia con que la empresa utiliza sus recursos y capacidades (Fong, Flores y Cardoza, 2017). Esta teoría identifica diversas capacidades empresariales como elementos clave que inciden directamente en el desempeño organizacional.

En línea con este enfoque, Afcha (2011) señala que la innovación organizacional como capacidad empresarial, se refiere a los cambios implementados para mejorar los procesos existentes dentro de la estructura de una organización. Este autor señala la falta de evidencia empírica sobre la adopción de innovaciones organizacionales y su impacto en el desempeño empresarial. Sin embargo, en años recientes, diversos estudios han explorado la relación entre la innovación organizacional y el desempeño empresarial, así como su influencia en la ventaja competitiva de las empresas (Sutanto, 2017; Rajapathirana y Hui, 2018; Azara y Ciabuschib, 2017).

Complementando lo anterior, Rajapathirana y Hui (2018) sostienen que la innovación organizacional implica la implementación de nuevos métodos en la práctica empresarial, tanto a nivel interno de la organización como en sus relaciones externas. En este sentido, la innovación organizacional tiene el potencial de mejorar el desempeño empresarial, no solo al reducir los costos administrativos y de transacción, sino también al fomentar una mayor satisfacción en el entorno laboral y optimizar las actividades dentro de la organización.

Por lo anterior, es importante señalar que los gerentes deben ser conscientes del potencial estratégico conjunto de la innovación organizacional y la capacidad de innovación de producto y proceso para mejorar el firme desempeño de la empresa. Es por ello, que los gerentes no deben concentrarse únicamente en el lado tecnológico o no tecnológico de la innovación. Por otro lado, la introducción de nuevas prácticas de manejo de la innovación organizacional es importante para el efecto positivo del desempeño de la empresa (Camisón y Villar-López, 2012).

Siguiendo este enfoque, la orientación al mercado se presenta como una capacidad fundamental para el éxito organizacional. Este concepto ha sido ampliamente estudiado, especialmente en los trabajos seminales de Narver y Slater (1990), quienes definen la orientación al mercado como una cultura organizacional capaz de generar, de manera eficaz y eficiente, los comportamientos necesarios para crear un valor superior para los compradores, lo que a su vez impulsa un desempeño empresarial continuo y destacado. Por otro lado, Kohli y Jaworsky (1990) también destacan la importancia de esta capacidad, subrayando su relevancia en la mejora del desempeño organizacional.

En una línea similar, Nurhilalia et al. (2019) la conceptualizan como el compromiso de todos los empleados de la organización para generar valor de forma constante para los clientes. Además, Al-Ansaari, Bederr y Chen (2015) argumentan que esta capacidad facilita una comprensión profunda de los clientes y competidores, lo que permite a las empresas ofrecer una contribución única al mercado. Así, la orientación al mercado se integra con otras capacidades, como la innovación, para la construcción de una ventaja competitiva sostenible.

Aunque la orientación al mercado se ha discutido principalmente en la literatura de marketing, donde estudios previos sugieren que está asociado positivamente con el desempeño general de la empresa según Lämsiluoto, Joensuu-Salo, Varamäki, Viljamaa y Sorama (2018), es importante conocer cuál es el comportamiento de esta capacidad en las PYMES del sector servicios, particularmente en las empresas de alojamiento y alimentos y bebidas.

De igual importancia es la capacidad de recursos humanos; el papel estratégico de los profesionales de esta área también ha sido un tema de interés en la literatura de recursos humanos (Caldwell, 2011). Los principios básicos de la literatura sobre el desarrollo de los recursos humanos se sustentan en el enfoque de estrategia de la RBV que sostiene que las organizaciones poseen paquetes únicos de activos y la utilización eficiente de estos recursos determina la diferencia en el desempeño organizacional (Barney, 1999; Peteraf, 1993).

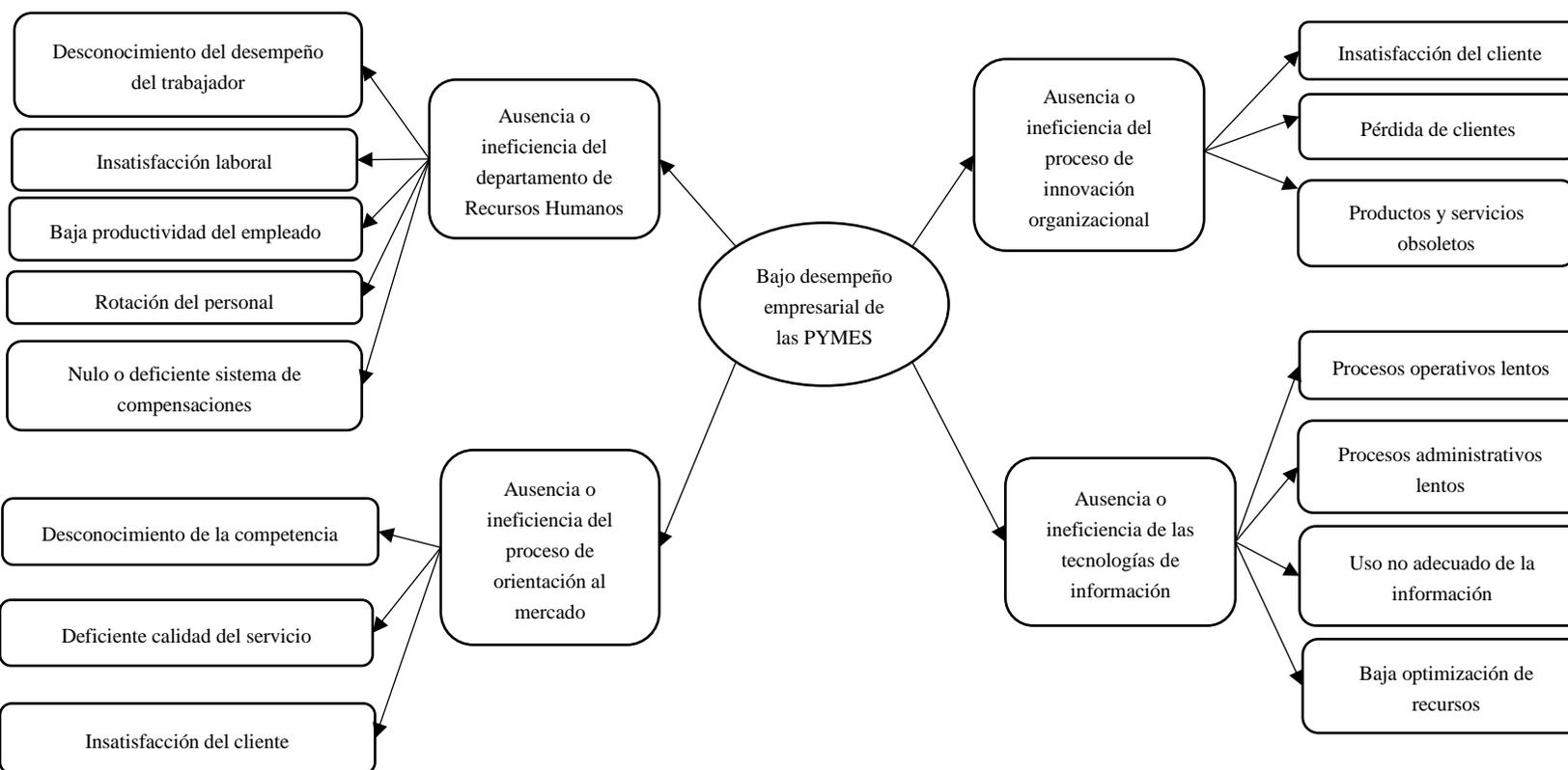
Derivado de lo anterior, se considera relevante profundizar en estudios empíricos que analicen esta capacidad, además de su influencia en el desempeño empresarial, ya que la mejora en las capacidades de los recursos humanos contribuyen al mejoramiento de la experiencia del cliente y por ende repercute en la organización.

Por otra parte, la capacidad de tecnologías de información (TI) refiere que es un área de interés para los investigadores en la línea relacionada con el valor de las TI para el negocio. En principio, su conceptualización era netamente técnica, pero ha evolucionado hacia la inclusión de aspectos gerenciales. Hoy día se puede decir que existe una relación indirecta entre la capacidad en TI y el desempeño de la organización. Esta relación está mediada por la capacidad de gestión de clientes, es decir, la influencia de la capacidad en TI en la gestión de clientes y, de esta forma, en el desempeño de la empresa (Correa y Díaz, 2018).

1.1.3 Gráfica de causas y consecuencia del problema a investigar

Diversos autores han manifestado que tanto la falta o ineficiencia del recurso humano, como una orientación ineficiente al mercado, la falta de innovación organizacional y la ausencia de tecnologías de información efectivas repercuten negativa y considerablemente en el desempeño de las empresas bajo estudio. En la Figura 1 se observan las causas y consecuencias del bajo desempeño en las empresas.

Figura 1. Mapa conceptual del problema a investigar.



Fuente: Elaboración propia.

1.2. Planteamiento teórico del problema de investigación

A continuación, se presentan los antecedentes conceptuales del fenómeno objeto de estudio, destacando las distintas perspectivas de los autores respecto al desempeño empresarial y su vínculo con las variables: capacidad de innovación organizacional, capacidad de orientación al mercado, capacidad de recursos humanos y capacidad de tecnologías de la información. Asimismo, estos antecedentes se ilustran de manera gráfica para facilitar su comprensión.

1.2.1 Antecedentes teóricos del desempeño empresarial

Ante un entorno empresarial globalizado que cambia rápidamente junto con los avances sin precedentes de los elementos tecnológicos, se obliga a las empresas a volverse más innovadores y ágiles en la forma en que identifican y responden a las necesidades y deseos cambiantes de sus clientes (Aydiner, Tatoglub, Bayraktar, Zaim & Delen, 2019).

Lo anterior, no exenta a las PyMES, ya que constituyen la columna vertebral de la economía nacional por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional (Islas, López, & Palomo, 2020).

Dicho de otro modo, las PyMES en México son un eslabón fundamental e indispensable para el crecimiento del país. Aunque la relevancia de estas empresas se refleja en el PIB, las PyMES enfrentan diferencias entre su desempeño y la eficiencia de sus operaciones, en comparación con las grandes empresas, ya que no poseen los recursos financieros, la experiencia y las habilidades de gestión según (Consoli, 2012).

A lo largo del tiempo se ha estudiado el desempeño desde diferentes conceptualizaciones. Algunos investigadores de antaño como Yoder (1973), enuncia que el desempeño es un método juicioso usado en las empresas para estimar el valor de las personalidades y las contribuciones que proporciona cada integrante del equipo y así medir su capacidad.

Los autores Larrañaga (1974), Sikula (1982) y Gibson (1996), concuerdan en que el desempeño es una medida o evaluación sistemática. Soares Santos, Reis Neto y Verwaal (2018), mencionan que el desempeño son las destrezas con las que un trabajador ejecuta sus funciones principales y que ayudan a la empresa a lograr sus metas y coincide con Qalati, et al., (2022), que expresan que el desempeño se relaciona con la capacidad que demuestra el trabajador para que sus habilidades ayuden a su empresa a lograr sus objetivos.

El desempeño es en parte una función del liderazgo, es decir, los líderes deben enfocarse en mejorar las intenciones de los empleados en cooperar en el cumplimiento de metas, esto es, perfeccionar estos comportamientos para impactar positivamente en el éxito organizacional (Mastrangelo, Eddy & Lorenzet, 2014).

Ahora bien, en las distintas investigaciones que se han revisado se reconoce como sinónimo del desempeño empresarial al desempeño organizacional, al desempeño laboral o al rendimiento, para efectos de este estudio se hará referencia al mismo como desempeño empresarial.

Los orígenes del concepto de desempeño empresarial, se remontan a las teorías de la planeación estratégica y lo que se sabe de buena tinta como administración por objetivos. Barnard (1938) refiere al desempeño de la empresa como el logro de sus objetivos, de la misma manera que Etzioni (1960) lo hace dentro de la Teoría estructuralista.

En tal sentido, el desempeño empresarial (DE) alude al resultado efectivo de la suma de los logros de las distintas áreas administrativas, vinculadas por medio de un propósito determinado (Morales, 2020). O bien, a la habilidad que tiene una organización para utilizar eficazmente sus recursos y alcanzar los resultados esperados (Madella et al., 2005).

Sin embargo, para otros autores el DE se concibe de manera individual, como lo manifiesta Pedraza (2020) que señala que es la manera en la que los trabajadores realizan sus actividades laborales, o Manzoor et al., (2019) que expresa que parte de su utilidad radica en

la información que obtiene la empresa sobre el rendimiento del empleado, con la intención de permanecer actualizado respecto a los competidores.

Por otra parte, hay académicos que mencionan que el Desempeño Empresarial es una medida tanto para el trabajador como para la empresa, y que la unión de estos es relevante para optimizar los indicadores de la organización (Khoshnaw y Alavi, 2020). Por lo tanto, en la opinión de Almatrooshi, Singh y Farouk (2016), un mejor desempeño de los empleados, puede traducirse en un mejor desempeño empresarial.

Es por ello, que un adecuado desempeño empresarial se considera un elemento crucial en la sostenibilidad de cualquier negocio, toda vez que posibilita la evaluación de las estrategias organizacionales y contribuye al mejoramiento de su efectividad (Beer y Micheli, 2018).

En ese tenor, se traen a colación dos definiciones del desempeño empresarial, por una parte, puede definirse como la capacidad operativa de un negocio para satisfacer los deseos del propietario y debe evaluarse con el fin de medir el logro de los objetivos organizacionales (Zulkiffli y Perera, 2011). Y, por otro lado, para (Morales, 2020) el desempeño empresarial hace referencia al resultado efectivo de la suma de los logros de las distintas divisiones administrativas involucradas con un objetivo organizacional determinado.

1.2.2. Antecedentes de investigaciones teóricas del desempeño empresarial con las variables independientes y mediadora

En primera instancia, un estudio llevado a cabo por (Al-Shorman, Ahmad Alqudah, Ahmed Al gatawhneh, Alzoughool y Mousavi, 2020) analizaron 23 estudios empíricos relacionados con la innovación como tal, y desde el punto de vista de otras tipologías como la innovación organizacional, eco innovación, innovación tecnológica, entre otras. Los trabajos investigativos muestran la relación e influencia de algunos tipos de innovación y el desempeño empresarial. Los diversos estudios empíricos revisados muestran resultados y conclusiones mixtos. En algunos estudios, se encuentra que existen fuertes relaciones

positivas entre la innovación y el desempeño empresarial y en otros, la relación es un poco débil. Esta mezcla de hallazgos y conclusiones emana de diferencias en las metodologías, las variables utilizadas y el período de estudio. También hay una diferencia en el área de estudio que afecta las variables de desempeño empresarial. Sin embargo, la mayoría de los estudios muestran evidencia que respalda y demuestra que existe una relación entre la innovación y las variables de desempeño empresarial.

En otro estudio se analizó el efecto de la innovación sobre el crecimiento y el desempeño de las MYPIMES. Con una muestra de 386 empresas de países como Chile, Colombia, México y Perú, a través de la regresión lineal múltiple de mínimos cuadrados ordinarios, se encontró que la innovación tanto en productos, como en procesos y gestión, impacta positivamente en el aumento de empleos, en las ventas y en las utilidades de las empresas (de Lema, Gálvez-Albarracín & Maldonado Guzmán, 2016).

Del mismo modo, en un estudio realizado en Turquía a 184 empresas manufactureras, con el objetivo de explorar los efectos de las innovaciones organizativas de procesos, de productos y de marketing en los diferentes aspectos del desempeño de la empresa. Los resultados revelan los efectos positivos de las innovaciones en el desempeño de las empresas de este sector (Gunday, Ulusoy, Kilic y Alpkan, 2011).

En segundo lugar, se trae a colación la Capacidad Orientación al Mercado COM. En la opinión de Yyer, et. al. (2018), los recursos centrados en el mercado como la COM, influyen en la selección de estrategias, lo que conduce a una eventual posición en el mercado y desempeño de la empresa. La orientación al mercado y sus actuaciones son una herramienta que puede aprovecharse para desarrollar otras capacidades e influir en el desempeño organizacional (Desarbo, Di Benedetto y Song, 2007).

En el año 2018 se llevó a cabo un estudio con el propósito de conocer la incidencia de la orientación al mercado mediante las estrategias de posicionamiento y el desempeño de la marca en la empresa. Encuestando a 156 gerentes de diversas industrias, y analizando la información recabada mediante el modelado de ecuaciones estructurales, se encontró que los

resultados apoyan la incorporación de estrategias de posicionamiento como vínculo entre la orientación al mercado y el desempeño de la marca/empresa (Iyer, et. al., 2018).

Posteriormente, con la información de Schulze, Townsend y Talay, (2022), se expresa que en el año 2022 se utilizó un conjunto de datos de 306 empresas, con el fin de investigar el papel que juega la orientación al mercado en su componente de orientación a la competencia a través de su dimensión receptiva y proactiva para influir en la innovación y desempeño de la empresa. A través del modelado de Ecuaciones Estructurales y del Software estadístico PLS-SEM, se encontró que la orientación receptiva al competidor sí mejora el desempeño de la empresa, mientras que la orientación proactiva a la competencia impulsa el desempeño de la innovación a través de la orientación tecnológica.

Desde la Visión Basada en Recursos, se propone que los recursos humanos y organizativos, por encima de otros recursos tanto físicos, financieros, como técnicos, tienen el potencial de brindar a las organizaciones una ventaja competitiva sostenida porque son especialmente difíciles de emular (Andrés, Broncano & Monsalve 2015).

Barney (1999) ha afirmado que los recursos humanos, con las capacidades y competencias adecuadas, pueden proporcionar una ventaja competitiva sostenible, en otras palabras la CRH se refiere a la habilidad que tiene una organización para gestionar eficazmente su capital humano, lo cual incluye el conocimiento, las habilidades, las competencias y la experiencia de los empleados. Según esta perspectiva, los recursos humanos son considerados un recurso clave para obtener y mantener una ventaja competitiva, ya que son fuentes de capacidad dinámica que pueden adaptarse a los cambios del mercado y contribuir al éxito organizacional.

En un estudio de Chabbouh y Boujelbene (2020) que examina un supuesto de base de que existe una asociación positiva e indirecta entre los recursos humanos y el desempeño a través del efecto mediador de la innovación abierta entrante en las PYMES, revelaron que el capital humano en términos de habilidades gerenciales y redes sociales tiene una influencia positiva indirecta en el grado de innovación y desempeño global a través de un perfecto rol

mediador que ejerce el grado de apertura. Además, los hallazgos mostraron que el grado de apertura del proceso de innovación siempre juega un papel de mediador parcial en la relación entre la visión estratégica y el desempeño general.

Como tercer punto se alude a la capacidad de tecnologías de información, las cuales evolucionan rápidamente en el mundo empresarial. En el año 2020 en el marco del Foro Económico Mundial, se concibe esta herramienta como uno de los retos a los que se contraponen las empresas y la sociedad (Miró, 2020).

Respecto a esta variable, se encontró un estudio de Akram, Goraya, Malik y Aljarallah, (2018) que explora los efectos de la capacidad de la tecnología de la información (TI) en el desempeño organizacional y la ventaja competitiva sostenible. Los datos fueron recopilados de 346 empleados de empresas manufactureras de Pakistán. Para estimar las relaciones propuestas en el modelo conceptual, utilizaron el modelado de ecuaciones estructurales a través de SmartPLS 3. Los resultados confirman que la capacidad de TI organizacional impacta significativamente el desempeño organizacional con un coeficiente de 0,292 y un $p < 0,000$.

En un estudio realizado en el área metropolitana de Monterrey, México, que tuvo como propósito mostrar los factores de las tecnologías de la información y comunicación (TIC), que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las MIPyMES, desde la perspectiva basada en recursos (RBV). El resultado de esta investigación fue la obtención de un modelo final que muestra a las inversiones financieras, las capacidades de uso, el gobierno y las estrategias de implementación de las TIC, como los factores que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las MIPyMES, siendo, las inversiones financieras de las TIC, el factor con mayor impacto en el desempeño. Cabe señalar que para la realización del estudio se entrevistaron a 51 dueños de MIPyMES, para analizar la relación de los factores propuestos con la mejora del desempeño del negocio y los datos recopilados se analizaron mediante el modelo de regresión múltiple (Islas, López, & Palomo, 2020).

En Indonesia, tuvo lugar un estudio dirigido a personal de niveles directivos y de

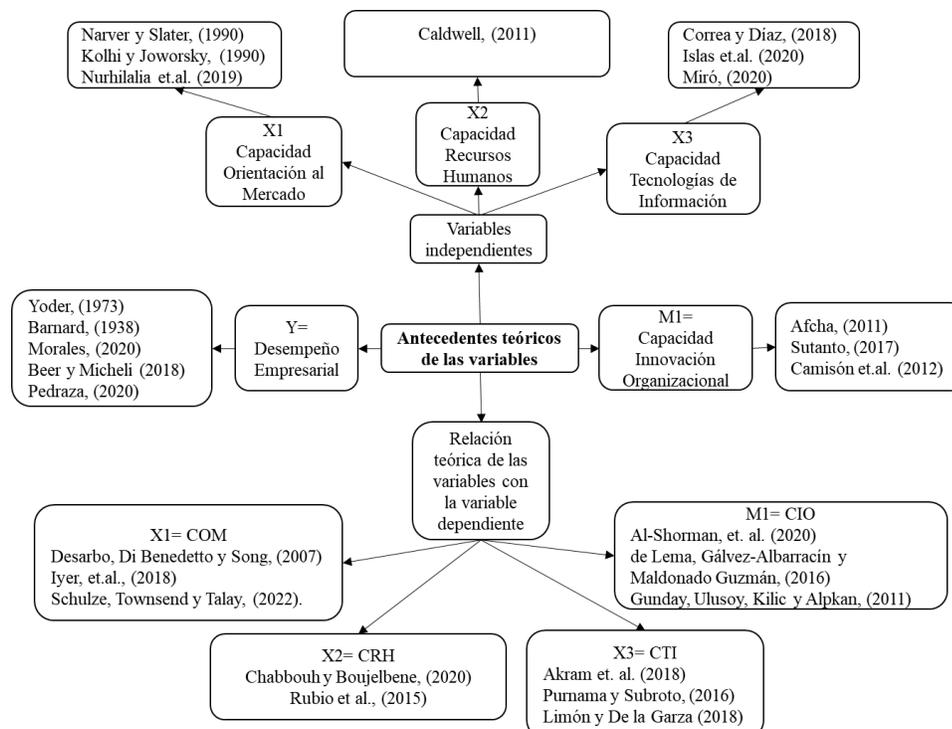
supervisión de 130 Pymes. A través del modelado de ecuaciones estructurales mediante el software estadístico AMOS, se encontró que la inversión en Tecnologías de Información, tiene un impacto significativo en el desempeño empresarial de las Pymes bajo estudio (Purnama y Subroto, 2016).

Así pues, Limón y De la Garza (2018) del mismo modo que los estudios anteriores, expresan que las Tecnologías de Información favorecen el desempeño de las pequeñas y medianas empresas estudiadas. Este estudio de orden cuantitativo y alcance exploratorio, se llevó a cabo en 106 PyMES del sector de servicios del noreste de México. A través de un análisis factorial, los datos recolectados arrojaron resultados que indican que la variable dependiente desempeño organizacional tiene una relación fuerte con las TI, con un $p < 0.001$ y con una R^2 aceptable en un 0.137. Los modelos planteados resultan significativos al contemplar en ambas regresiones una F alta (8.21 y 15,926) y con una significancia de 0.01 y 0.001, respectivamente, lo cual sustenta la hipótesis planteada, concluyendo que el uso de las Tecnologías de Información influye en el Desempeño Organizacional.

1.2.3. Gráficas de los antecedentes teóricos

En este apartado se observan en la Figura 2 las aportaciones que han realizado diversos investigadores con relación a las variables Capacidad de Innovación Organizacional, Capacidad de Orientación al Mercado, Capacidad de Recursos Humanos, Capacidad de Tecnologías de Información y Desempeño Empresarial, así como los hallazgos encontrados respecto a la relación teórica que existe entre la variable dependiente y la variable mediadora e independientes.

Figura 2. Mapa conceptual sobre antecedentes teóricos de las variables.



Fuente: Elaboración propia a partir de la literatura citada, (2022).

1.3. Pregunta central de investigación

De acuerdo con la literatura revisada y los aspectos analizados en los apartados anteriores, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cuáles son las capacidades que, mediante la innovación organizacional, inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restauranero del sur de Sonora?

1.4. Objetivo general de la investigación

Analizar las capacidades que, mediante la innovación organizacional, inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restauranero del sur de Sonora, con la finalidad de proponer estrategias que mejoren su gestión.

1.4.1. Objetivos metodológicos de la investigación

Los objetivos metodológicos se desdoblaron a partir del objetivo general de la investigación, deben estar expresados a través de una ordenada serie de pasos y enunciados de forma que estén orientados al cumplimiento del mismo.

1. Contextualizar el desempeño empresarial a partir de sus causas y consecuencias en el sector turismo y en las pequeñas empresas restauranteras.
2. Analizar la literatura referente a las definiciones, teorías e investigaciones aplicadas de las variables capacidad de innovación organizacional, capacidad de orientación al mercado, capacidad de recursos humanos, capacidad de tecnologías de información y desempeño empresarial.
3. Elaborar y validar un instrumento de medición de las variables capacidad de innovación organizacional, capacidad de orientación al mercado, capacidad de recursos humanos, capacidad de tecnologías de información y desempeño empresarial.
4. Aplicar el instrumento a una muestra representativa de la población bajo estudio.
5. Analizar los resultados estadísticos de la aplicación de la prueba, que permitan la comprobación de las hipótesis planteadas.
6. Presentar las conclusiones y recomendaciones del estudio, a partir de los resultados obtenidos.

1.5. Hipótesis general de investigación

Las capacidades que mediante la innovación organizacional inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, son la orientación al mercado, los recursos humanos y las tecnologías de información.

1.6. Metodología

La presente investigación se llevó a cabo mediante el procedimiento que se describe a continuación.

- Tipo de enfoque cuantitativo. Dado que se pretende llevar a cabo un proceso deductivo que comprende cumplir con los procedimientos para la formulación y comprobación de hipótesis según Mousalli-Kayat (2015), relacionadas con las capacidades que, mediante la innovación organizacional, inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora.
- Tipo de investigación exploratoria descriptiva, y exploratoria de alcance correlacional. Dado que se evalúan las relaciones que puedan existir entre la variable dependiente y las explicativas o independientes sujetas a investigación, así como la variable mediadora (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).
- Tipo de diseño no experimental. Dado que se limita a la observación de la conducta de las variables que se investigan en su contexto natural y sin manipulación (Hernández et al, 2014).
- Sujetos de estudio. Gerentes, encargados o dueños de pequeñas empresas del sector restaurantero de los municipios Guaymas, Obregón y Navojoa.
- Instrumento: Cuestionario con una escala de 7 puntos tipo Likert, para medir la percepción de los directivos de las pequeñas empresas.
- Método estadístico: Modelización de ecuaciones estructurales para la comprobación de las hipótesis.

1.7. Justificación de la investigación

En este apartado se explica de manera detallada los motivos por los cuales resulta necesario llevar a cabo este estudio. Lo anterior, se presenta a través de las aportaciones, prácticas, teóricas y metodológicas que el mismo tendrá para con las empresas y trabajadores del sector restaurantero del sur de Sonora.

a) Justificación práctica: esta investigación beneficia en primera instancia a los dueños y directivos de las pequeñas empresas bajo estudio ya que podrá conocer cuáles son las capacidades que mediante la innovación organizacional inciden en el desempeño de su empresa y tomar decisiones en aras de mejorar la gestión en relación a la orientación al mercado, la gestión de los recursos humanos y el uso de las tecnologías de información.

b) Justificación teórica: esta radica en que se acortará la brecha existente en cuanto a los conocimientos que se tienen respecto a las capacidades que, mediante la innovación organizacional, inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas de los municipios bajo estudio. Del mismo modo, representa una aportación significativa la contribución de conocimiento, puesto que desde la perspectiva de la Visión Basada en Recursos se conocerá la incidencia de las capacidades en el desempeño de las empresas bajo estudio.

c) Justificación metodológica: la aportación metodológica reside en que en este estudio se lleva a cabo a través de un método científico, a partir de los datos recabados mediante un cuestionario autoadministrado, además de ser validado por un método de juicio por expertos. Se tiene considerado utilizar el método paramétrico análisis de regresión lineal tomando en cuenta claro está la verificación de los supuestos estadísticos.

1.8 Delimitaciones del estudio

En cualquier estudio científico es importante enfocarse a una particular área de interés. Para efecto del presente trabajo investigativo las delimitaciones serán de tipo espaciales, demográficas y temporales.

a) Espaciales: el estudio se llevará a cabo en los municipios de Guaymas, Obregón y Navojoa.

b) Demográficas: el objeto de estudio son las pequeñas empresas del sector restaurantero y el sujeto de estudio son los gerentes, encargados o dueños de estas empresas.

c) Temporales: esta investigación será de tipo transeccional, porque se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Hernández et al, 2014).

Como conclusión del capítulo se observa que se presentaron datos sobre la situación actual del turismo, de la industria restaurantera y de las pequeñas empresas en un contexto internacional, nacional y regional, además de contextualizar las causas y consecuencias que genera el bajo desempeño empresarial y de sustentar teóricamente las variables a medir. De

la misma forma se expusieron los hallazgos encontrados en estudios empíricos sobre la relación del desempeño empresarial con la variable mediadora, capacidad de innovación organizacional y, con las variables independientes capacidad de orientación al mercado, capacidad de recursos humanos y capacidad de tecnologías de información. Finalmente, se da a conocer el objetivo general, los objetivos metodológicos, las hipótesis del estudio, así como la metodología, la justificación y delimitaciones del mismo.

1.9 Matriz de congruencia

Con la información mostrada en la Tabla 8, se hace referencia a la matriz de congruencia metodológica del estudio, que recapitula de una forma concisa la pregunta de investigación, el objetivo, marco teórico, hipótesis y variables, mostrando la alineación existente entre estos elementos.

Tabla 8. Matriz de congruencia metodológica

Pregunta de investigación	Objetivo	Marco teórico	Hipótesis	Variables
¿Cuáles son las capacidades que, mediante la innovación organizacional, inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora?	Analizar las capacidades que, mediante la innovación organizacional, inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, con la finalidad de proponer estrategias que mejoren su gestión.	RBV: Fong et. al., (2017); Barney (1999); Peteraf (1993); Newbert (2007). CIO: Afcha (2011); Sutanto (2017); Rajapathirana y Hui (2018); Camisón y Villar-López (2012). COM: Narver y Slater (1990); Kolhi y Jaworsky (1990); Nurhilalia et.al. (2019). CRH: Caldwell (2011). CTI: Correa y Díaz (2018); Islas et. al. (2020). DE: Aydiner et.al. (2019); Islas et.al. (2020); Consoli (2012); Beer y Micheli (2018); Morales (2020).	Las capacidades que, mediante la innovación organizacional, inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, son la orientación al mercado, los recursos humanos y las tecnologías de información.	X1= COM X2= CRH X3= CTI M1= CIO Y= DE

Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se explica la teoría en la que habrá de basarse esta investigación, conocida como la Visión Basada en Recursos (RBV), expresando los supuestos teóricos, la postura de los vínculos de las variables, así como los pronósticos que se derivan de la misma. Posteriormente, se muestran una serie de definiciones del desempeño empresarial desde el punto de vista de varios autores desde los precursores hasta los actuales, basándose en ellos para ultimar la definición que habrá de ser marco de referencia a lo largo del trabajo investigativo.

Seguido de esto, se exponen cada una de las variables, abordando definiciones desde la opinión de varios autores. Para efectos de este estudio, las capacidades de orientación al mercado, recursos humanos y tecnologías de información, son las variables independientes a observar, conocidas también como endógenas, y la capacidad de innovación organizacional es la variable mediadora en este proyecto de investigación. Cabe señalar que además de lo anterior, se muestra el vínculo sostenido de las variables mencionadas con la variable dependiente desempeño empresarial.

En la parte final del capítulo se presentan los hallazgos obtenidos de artículos empíricos que estudiaron la relación observada entre las variables. Así mismo se hace referencia a las hipótesis que se pretende dar respuesta al finalizar el estudio investigativo.

2.1 Teoría de la Visión Basada en Recursos (RBV)

En el fundamento de cualquier teoría de la empresa, se menciona que esta es un conjunto de premisas iniciales que constituyen la base para el desarrollo lógico de proposiciones relativas a la estructura, el comportamiento, el rendimiento y, de hecho, la propia existencia de las empresas (Grant, 1996).

En el entorno competitivo actual, las empresas se enfrentan cada vez más a desafíos como el crecimiento y la consolidación de sus mercados. Para ello, las organizaciones se encuentran en la búsqueda continua de estrategias que posibiliten el mejoramiento del desempeño empresarial a través del uso adecuado de sus recursos y capacidades.

A continuación, se detalla la teoría RBV, conocida como una de las teorías de gestión estratégica más aceptada (Newbert, 2007). Esta herramienta para la gestión de la estrategia en el mundo empresarial, será la pauta para la realización del presente trabajo de investigación.

- **Visión Basada en Recursos (RBV):**

Penrose fue una de las primeras académicas en reconocer la importancia de los recursos para la posición competitiva de una empresa. En 1959, mencionó que el crecimiento de una empresa, tanto interna como externamente a través de fusiones, adquisiciones y diversificación, se debe a la forma en que se emplean sus recursos. Comenzó argumentando que una empresa consiste en una colección de recursos productivos y continuó sugiriendo que estos recursos solo pueden contribuir a la posición competitiva de una empresa en la medida en que sean explotados, de tal manera que sus servicios potencialmente valiosos estén disponibles para la firma (Newbert, 2007).

Dadas las aportaciones de Penrose sobre la Visión Basada en Recursos en su intento por formalizarla, Wernerfelt (1984) señala que, para la empresa los recursos y los productos son dos caras de la misma moneda, es decir, la mayoría de los productos requieren los servicios de varios recursos y la mayoría de los recursos se pueden utilizar en varios productos. Aunque esta aportación no fue reconocida ni aceptada en su totalidad por el grupo de los académicos, años más tarde la Visión Basada en Recursos comenzó a formalizarse.

Años más tarde, Barney (1991) en su artículo considerado como la primera formalización de la literatura basada en recursos, en un amplio y empíricamente comprobable marco teórico, argumentó que las empresas que posean recursos valiosos y raros obtendrán una ventaja competitiva y disfrutarán de un mejor desempeño a corto plazo. Además, sostuvo

que para que una empresa mantenga estas ventajas a lo largo del tiempo, sus recursos también deben ser inimitables y no sustituibles.

Posteriormente, Peteraf (1993) sostiene que existe una ventaja competitiva al utilizar la visión basada en los recursos y crea un modelo donde menciona que una de las cuatro condiciones que subyacen a la ventaja competitiva sostenida es la heterogeneidad de los recursos (y capacidades) y esta debe ser relativamente duradera para añadir valor. Esta noción de que las empresas son fundamentalmente heterogéneas, en términos de sus recursos y capacidades internas, ha estado durante mucho tiempo en el centro del campo de la gestión estratégica.

Dados los principios básicos en los que se construyó la Visión Basada en Recursos, se considera una herramienta estratégica para la ventaja competitiva sostenida y la mejora del desempeño de las organizaciones, según la eficiencia en la que la empresa utiliza sus recursos y capacidades (Wernerfelt, 1984; Barney, 1991; Peteraf, 1993). Es así, como estos investigadores fincaron las bases para una teoría que ha demostrado su fecundidad y merece todos los esfuerzos concentrados de esta comunidad de estudiosos (Peteraf, 1993).

Seguido de analizar algunos puntos de los autores precursores, se traen a colación diversas definiciones presentes de acuerdo a investigadores que han estudiado esta perspectiva teórica en los últimos tiempos. En la opinión de Lorenzo, Rubio & Garcés (2018), la teoría de la Visión Basada en Recursos define la coordinación visual interfuncional como un elemento de los recursos y capacidades de una empresa para ser competitiva y poder sobrevivir en medio de la competencia.

Hasta el momento solo se ha encontrado un meta análisis de la RBV, y es en este dónde (Newbert, 2007) menciona que existen cuatro caminos para abordar la Visión Basada en Recursos. Dicho de otro modo, los académicos emplean cuatro enfoques teóricos para estudiar esta teoría: enfoque de heterogeneidad, enfoque conceptual, enfoque organizativo y enfoque de capacidades dinámicas.

1. El enfoque de heterogeneidad refiere a que la empresa es un conjunto de capacidades y recursos y estos pueden ser valiosos, raros, inimitables e insustituibles y que estos pueden generar una ventaja competitiva o una mejora en el desempeño.
2. El enfoque conceptual busca probar si los atributos prescritos por (Barney, 1991) se pueden considerar como esenciales para que un recurso contribuya eficazmente a una ventaja de una empresa.
3. El enfoque organizativo busca identificar aquellas condiciones a nivel de empresa que permiten la explotación efectiva de los recursos y capacidades
4. El enfoque de capacidades dinámicas prueba el grado en que los procesos específicos a nivel de recursos mejoran la posición competitiva de una empresa o industria de cambios constantes.

Derivado de lo anterior, el enfoque de heterogeneidad es por mucho el camino más utilizado para abordar la Visión Basada en Recursos. En ese sentido resulta importante mencionar que para efectos de este estudio investigativo el enfoque teórico que se utilizará es el de la heterogeneidad, debido a que las empresas donde se llevará a cabo el estudio cuentan con recursos y capacidades que pueden tener ciertos atributos ya mencionados anteriormente.

En el meta análisis realizado por Newbert (2007), se menciona que existen 26 recursos y 32 capacidades internas básicas para mejorar el desempeño empresarial. Por un lado, los recursos que indica en su estudio son: capital humano, conocimiento, experiencia, capital social, innovación, reputación, clima de servicio, economías de escala, financiero, cultura, físico, de emprendedor, relacionado con el cliente, organizativo, diversidad racial, equipo de alta dirección, basado en la propiedad, negocio, desempeño ambiental, intangible, gerencial, precio, tangible, política trabajo-familia, tecnológico y tenencia.

Por otra parte, las capacidades a las que hace referencia son: recursos humanos, innovador, tecnologías de la información, tecnológico, de emprendedor ,aprendiendo, reducción de costo, desarrollo de productos, calidad, retención de clientes, construcción de

relaciones con el cliente, adquisición de información, conocimiento, orientación del mercado, negociación, especialización, construcción de relaciones con proveedores, toma de títulos, comunicación, distribución, auxiliar de investigación y desarrollo, cambiar, apalancamiento, fusiones y adquisiciones, médico, precios, marketing, tecnológico, arquitectónico, regulador, componente e integrador.

Para efectos de esta investigación se observarán en el campo de estudio la capacidad de innovación organizacional, la capacidad de orientación al mercado, la capacidad de recursos humanos y la capacidad de tecnologías de información.

2.2 Marco teórico de la variable dependiente (Y) Desempeño empresarial

En este apartado se define la variable latente denominada desempeño empresarial, a través de la teoría que cobijará el estudio investigativo (Visión Basada en Recursos), además de distintas definiciones en la opinión de diversos autores, así como estudios e investigaciones aplicadas sobre la relación de la misma variable con las variables observadas: capacidad de innovación organizacional, capacidad de recursos humanos, capacidad de orientación al mercado y capacidad de tecnologías de información.

2.2.1. Teorías y Definiciones

- **Definiciones**

En los distintos estudios que se han revisado se identifica como sinónimo del desempeño empresarial el desempeño organizacional o el rendimiento. A continuación, se presentan algunas definiciones.

El desempeño se ha estudiado a lo largo del tiempo desde diferentes conceptualizaciones tal es el caso de algunos autores que lo ven como desempeño en general, otros como desempeño empresarial, organizacional, comercial, financiero, entre otros (Mastrangelo, Eddy, y Lorenzet, 2014); (Morales, 2020); (Almatrooshi, Singh, y Farouk , 2016).

El desempeño o rendimiento organizacional es considerado como multidimensional e incluye evaluaciones más allá del aspecto financiero (Chan, 2000; Eskildsen Westlund y Kristensen, 2003; Nakata et al., 2008), además de elementos asociados al mercado, los recursos humanos, la efectividad, la adaptabilidad y el crecimiento. El desempeño organizacional para Randeree y Al Youha (2009), significa la capacidad para implementar estrategias de manera efectiva para lograr los objetivos institucionales.

El desempeño es en parte una función del liderazgo, así como la cooperación que esto genera. Dicho esto, los líderes deben enfocarse en mejorar las intenciones de los empleados en cooperar en el cumplimiento de las metas, es decir, perfeccionar estos comportamientos para impactar positivamente el éxito organizacional (Mastrangelo, Eddy, y Lorenzet, 2014). Tomal y Jones (2015) citado por Almatrooshi, Singh, y Farouk (2016) definen el desempeño organizacional como los resultados reales, medidos en función de los resultados previstos de la misma.

El desempeño organizacional se basa en el desempeño de los empleados, quienes son un factor clave de la empresa para lograr las metas de organización. Por lo tanto, un mejor desempeño de los empleados puede traducirse en un mejor desempeño organizacional, (Almatrooshi, Singh, y Farouk , 2016). En tanto, el desempeño empresarial (DE) hace referencia al resultado efectivo de la suma de los logros de las distintas divisiones administrativas involucradas con un objetivo organizacional determinado (Morales, 2020).

Dadas las distintas opiniones de los académicos anteriormente mencionados, por una parte, se puede observar el desempeño empresarial como la capacidad de la empresa para el cumplimiento de sus objetivos y por otra, como los resultados de la empresa medidos y evaluados en función de las metas establecidas. Lo anterior, no solo desde el aspecto financiero, sino también operativo o de gestión.

Para efectos del presente estudio se considerará como definición del desempeño la siguiente: Es la suma de los resultados evaluados de las unidades administrativas, derivada de la efectividad del cumplimiento de las metas y objetivos de la empresa.

2.2.2 Estudios de investigaciones aplicadas sobre la variable dependiente Y “Desempeño empresarial”

En el fundamento de cualquier teoría de la empresa, se menciona que esta es un conjunto de premisas iniciales que constituyen la base para el desarrollo lógico de proposiciones relativas a la estructura, el comportamiento, el rendimiento y, de hecho, la propia existencia de las empresas (Grant, 1996).

En el entorno competitivo actual, las empresas se enfrentan cada vez más a desafíos como el crecimiento y la consolidación de sus mercados. Para ello, las organizaciones se encuentran en la búsqueda continua de estrategias que posibiliten el mejoramiento del desempeño empresarial a través del uso adecuado de sus recursos y capacidades.

Comprender las fuentes de una ventaja competitiva sostenida se ha convertido en un área importante de investigación en la gestión estratégica, partiendo de que los recursos estratégicos se distribuyen de forma heterogénea entre las empresas y que estas diferencias son estables en el tiempo. (Barney, 1991) examina el vínculo entre los recursos de las empresas y la ventaja competitiva sostenida y menciona que existen cuatro indicadores empíricos del potencial de las empresas para generar dicha ventaja competitiva.

La base fundamental de esta perspectiva teórica manifiesta que, para tener ese potencial, los recursos y las capacidades deben tener cuatro atributos: ser valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (VRIO). El ser valioso es en el sentido de que explota oportunidades y neutraliza las amenazas en el entorno de la empresa, además permiten a una empresa concebir o implementar estrategias que mejoren su eficiencia y eficacia. Son raros, porque no los poseen un gran número de empresas competidoras o potencialmente

competidoras, ya que lo anterior no permitiría que la empresa fuese una fuente de ventaja competitiva o una ventaja competitiva sostenida. Una empresa disfruta de una ventaja competitiva cuando está implementando una estrategia de creación de valor que no es implementada simultáneamente por un gran número de otras firmas. Son inimitables cuando las empresas competidoras que no poseen estos recursos y capacidades no pueden obtenerlos. Y son no sustituibles puesto que las empresas de la competencia no tienen capacidades y recursos estratégicamente equivalentes a la organización.

Existe una relación de la Teoría Basada en Recursos y tres conceptos centrales. Estos conceptos son recursos firmes, ventaja competitiva y ventaja competitiva sostenida. Los recursos incluyen todos los activos, capacidades, procesos organizacionales, atributos de la empresa, información, conocimiento, entre otros, controlados por una empresa (Barney, 1991).

Las capacidades, al igual que los recursos, han sido objeto de numerosas clasificaciones a lo largo de la historia académica; sugiriendo que pueden ir desde capacidades básicas y comunes, hasta avanzadas, escasas y estratégicamente importantes (Schriber y Löwstedt, 2015).

Derivado de lo anterior, se hace referencia a las capacidades que pueden existir en una organización. En este sentido, se puede mencionar que hay dos clases importantes de capacidad: ordinaria y dinámica. Las capacidades ordinarias que son a las que nos enfocaremos en este estudio, implican el desempeño de funciones administrativas, operativas y relacionadas con la gobernanza que son (técnicamente) necesarias para realizar las tareas (Teece, 2014).

Dicho de otro modo, las capacidades ordinarias también se han denominado estáticas (Collins, 1994) o de nivel cero, pues permiten a una empresa hacer las cosas y ganarse la vida, valga la expresión (Winter, 2003). Las capacidades ordinarias permiten cierto grado de suficiencia y posiblemente excelencia en el desempeño de una tarea bien delineada. Por lo general, se dividen en tres categorías: administración, operaciones y gobernanza y cuando

son sólidas pueden ser suficientes para obtener una ventaja competitiva, pero solo hasta que cambien las condiciones (Teece, 2014).

En el meta análisis realizado por (Newbert, 2007), se menciona que existen 26 recursos y 32 capacidades internas básicas para mejorar el desempeño empresarial. Para efectos de este estudio se analizará la capacidad de innovación, la capacidad de orientación al mercado, la capacidad de recursos humanos y la capacidad de tecnologías de información. Como ya se mencionó anteriormente el enfoque bajo el cual se analizarán estas capacidades es el de heterogeneidad de los recursos y capacidades, el cual argumenta que un recurso, capacidad, o competencia específica es valioso, raro, inimitable y no sustituible, cuando lo controla la empresa y le genera un mejor desempeño.

Puesto que ya lo disertaron los investigadores en sus artículos seminales la Visión Basada en Recursos es una herramienta estratégica para mejorar el desempeño empresarial. Este incremento en el desempeño en la empresa se generará en la medida en que sus recursos y capacidades sean valiosos, raros, inimitables y no sustituibles, así como en la manera eficiente en la que se utilicen los mismos.

2.3 Marco Teórico y Estudios de investigaciones aplicadas de las variables independientes

2.3.1 Variable M1 Capacidad de Innovación organizacional

a) Teorías

Esta variable está sustentada en su totalidad por la teoría de la Visión Basada en Recursos, sin embargo, hay teorías que complementan este concepto de Innovación organizacional como la Teoría del Sistema de Innovación (IST) (Schumpeter, 2017).

Los enfoques de la teoría RBV se pueden utilizar para explicar la influencia del Sistema de Control Interno ICS y la cultura organizacional en la innovación organizacional. La parte fundamental de la teoría RBV es que las organizaciones se diferencian en cuanto a los recursos estratégicos que controlan, como diferenciador entre organizaciones. Además,

la organización mantiene su ventaja competitiva mediante el uso de los recursos disponibles y el desarrollo organizacional (Poazi et al., 2017) mientras que la cultura organizacional y los sistemas de control interno se consideran recursos para la organización (Alharbi et al., 2022).

Con base en la Teoría del Sistema de Innovación (ISTI), los líderes transformacionales reconocen el importante papel de los ICS en el proceso de innovación, al utilizar los ICS de manera efectiva para promover la innovación mediante el desarrollo de estrategias innovadoras que sean compatibles con los implementadores de ICS (Shen et al., 2020).

Además, el Sistema de Control Interno SCI ayuda a las organizaciones a establecer objetivos, motivar a los empleados a innovar, explotar el conocimiento y completar tareas. Todas estas cosas animan a las organizaciones a centrarse en el desarrollo de recursos para la innovación (Shen et al., 2020).

b) Definiciones

De acuerdo con Adler y Shenbar (1990), la capacidad de innovación se define en primer lugar como la capacidad de desarrollar nuevos productos que satisfagan las necesidades del mercado. En segundo lugar, como la capacidad de aplicar tecnologías de proceso apropiadas para producir estos nuevos productos. Así mismo se define como la capacidad de desarrollar y adoptar nuevos productos y tecnologías de procesamiento para satisfacer necesidades futuras, y finalmente, como la capacidad de respuesta. Por su parte, Vicente, Abrantes y Teixeira (2015), de la misma manera que los investigadores anteriores, han conceptualizado que la capacidad de innovación es la capacidad firme de desarrollar un nuevo producto a través de la combinación de comportamiento de innovación, capacidad estratégica y proceso tecnológico interno.

Como se puede observar en la opinión de los autores, la capacidad de innovación o la capacidad de innovar como también se le conoce, es el hecho de desarrollar o adaptar nuevos

productos y servicios que satisfagan las necesidades y/o exigencias del mercado, de una manera estratégica.

c) Investigaciones Aplicadas X1 Capacidad de innovación organizacional

En el marco de investigación desarrollado en este estudio se probó a 379 altos directivos de compañías de seguros en Sri Lanka. La verificación empírica del supuesto fue realizado a través del Modelo de Ecuaciones Estructurales SEM Versión AMOS 24, el cual, ha proporcionado evidencia que confirma la relación positiva y significativa entre la capacidad de innovación y el desempeño de la empresa (Rajapathirana & Hui, 2018). En otro estudio llevado a cabo en los gerentes de 233 empresas manufactureras griegas, utilizando el modelo de ecuaciones estructurales (SEM) a través del análisis de ruta mediante el paquete estadístico AMOS 6, se encontró que la capacidad de innovación tiene un efecto significativo y positivo, principalmente, en el desempeño operativo (H1: $b = 0,704$, $p < 0,000$) (Evangelos Psomas, 2015).

Otra investigación en España en 102 establecimientos hoteleros, se encontró que el β de la relación propuesta es 0.401 con un valor de t de 3.141 que proporciona evidencia de la fuerza de la relación entre la capacidad de innovación y el desempeño del hotel. Además, la varianza R² mide la predictibilidad, confirmando con este análisis que la capacidad innovadora influye positivamente en el rendimiento del hotel y esta influencia es significativa. Para las pruebas de las hipótesis se utilizó el método de ecuaciones estructurales de segunda generación PLS-SEM con el software Smart.PLS 3.2.8 (Hernández-Perlines, Ariza-Montes, & Han, 2019).

2.3.2 Variable X2 Capacidad de orientación al mercado

a) Definiciones

Hoy en día, se utiliza el término orientación al mercado para referirse a la implementación del concepto de marketing en una empresa, es decir, la organización orientada al mercado es aquella cuyas acciones son coherentes con el concepto de marketing.

En este sentido, una de las definiciones más aceptadas de la orientación al mercado es la definida por Kohli & Jaworsky (1990), quienes expresan que esta es la generación de inteligencia de mercado en toda la organización, relacionada con las necesidades actuales y futuras de los clientes, la difusión de la inteligencia entre departamentos y la capacidad de respuesta de toda la organización.

Por su parte, Nurhilalia, Rhaman, Mahlia, Jusni y Aditya (2019) mencionan que la orientación al mercado es donde todos los empleados se comprometen a crear un valor superior para los clientes de forma continua. Y Al- Ansaari, Bederr y Chen (2015) expresan que, al visualizarla como una mejor comprensión de los clientes y competidores, tiene una contribución única, coincidiendo con la conceptualización anterior respecto al involucramiento de todos los actores de la empresa en aras de satisfacer las necesidades expresadas por los clientes.

Dicho esto, la orientación al mercado se puede considerar como la capacidad firme de crear valor de manera continua hacia el cliente y consumidor, no olvidando la sinergia efectiva de todos los miembros de la organización.

b) Investigaciones aplicadas

En un estudio realizado a propietarios y gerentes de 600 PyMES de la industria de servicios y fabricación en Dubai, Emiratos Árabes Unidos, utilizando un análisis de regresión lineal múltiple (MLR), se encontró que la orientación al mercado tiene un efecto significativo en el desempeño empresarial de las PyMES en el contexto del mercado local, con un $p < 0.05$ y una $t = -4.161$ (Al- Ansaari, Bederr, y Chen, 2015).

Si bien es cierto, los hallazgos encontrados en los estudios anteriores han demostrado una relación o influencia positiva de la orientación del mercado en el desempeño empresarial, sirva el siguiente estudio para mostrar esta relación, pero a través de una variable mediadora conocida como innovación. La evidencia empírica muestra que Wahyono y Hutahayan (2016) realizaron un estudio en las MIPyMES de la industria textil de Java y Bali Indonesia,

aplicando un cuestionario a 94 personas y utilizando el modelo de ecuaciones estructurales, donde encontraron que la orientación al mercado mediada por la innovación generó desempeño empresarial con un $p = 0.002 < 5\%$.

Este estudio examina la orientación del mercado y las capacidades de marketing en el desempeño empresarial a través del análisis de modelos de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) en 568 fabricantes japoneses en el periodo 2009-2011. Los resultados muestran que la orientación al mercado tiene un aspecto positivo y significativo, pero no puede afectar el rendimiento en solo uno de los tres años a través de las capacidades de marketing. Sin embargo, las capacidades de marketing tienen un efecto positivo más fuerte en el rendimiento en casos de alta rivalidad competitiva en comparación con aquellos de baja rivalidad competitiva (Takata, 2016).

2.3.3 Variable X3 Capacidad de Recursos Humanos

a) Definiciones

La capacidad de los recursos humanos es valiosa, rara, insustituible y difícil de imitar. Por lo tanto, es fundamental utilizarla de manera adecuada para mejorar el desempeño de una organización puesto que numerosos estudios han confirmado la relación causal positiva entre la gestión de recursos humanos y el desempeño de una organización (Chuang, Liu y Chen, 2015).

b) Investigaciones Aplicadas

Danvila-del-Valle, Estévez-Mendoza y Lara (2019) realizaron un análisis bibliométrico sobre la formación de recursos humanos entre los años 1975 y 2016. Se analizaron 931 artículos publicados en 209 revistas y encontraron que la Visión Basada en Recursos proporciona un soporte teórico para las investigaciones a través de las cuales los autores destacados han construido una base fundamental al considerar la capacidad de recursos humanos como un elemento clave en términos de desempeño.

Además, manifiestan que existe un consenso en considerar que los activos intangibles relacionados con los recursos humanos, agrupados como capital humano, se encuentran entre los mejores elementos explicativos para estudiar las mejoras en el desempeño de la empresa. Dado que el capital humano se puede generar y acumular a través de procesos de formación y aprendizaje continuo, la literatura ha buscado comprender la relación entre la formación de recursos humanos y la generación de capital humano, y cómo este puede influir positivamente en el desempeño.

Este estudio examinó el impacto de las capacidades de recursos humanos en el desempeño organizacional. Se basó en datos de gerentes de recursos humanos y gerentes de línea; Se obtuvo un total de 238 coincidencias válidas. Se empleó el modelado de ecuaciones estructurales con LISREL para la prueba de hipótesis. Los resultados mostraron que algunas capacidades de recursos humanos parecen estar vinculadas a la eficacia o desempeño organizacional. Se encontró que la compensación, es decir, una de las cinco capacidades de recursos humanos tiene un impacto positivo y significativo con el desempeño organizacional. El reclutamiento y la selección, la capacitación de los empleados, la evaluación del desempeño y la relación con los empleados no influyen en la eficacia de la organización (Chang y Huang, 2010).

El vínculo entre la gestión de recursos humanos y el desempeño empresarial ha recibido una atención de investigación significativa. Este estudio aborda la relación entre las prácticas de gestión de recursos humanos y el desempeño financiero y no financiero de las pymes en Nigeria. Se utilizó un diseño de encuesta con 236 encuestados para probar las hipótesis. Los resultados de regresión múltiple mostraron que el desarrollo del capital humano y la salud y seguridad ocupacional tenían una relación directa significativa con el desempeño no financiero. Este estudio apoya parcialmente un modelo de relaciones positivas entre ciertas prácticas de gestión de recursos humanos y el desempeño de la empresa (Ogunyomi y Bruning, 2015).

2.3.4 Variable X4 Capacidad de Tecnologías de información

a) Definiciones

En el mundo empresarial, la revolución de la tecnología de la información provocó enormes cambios en la competencia, la producción, el marketing y la gestión de recursos humanos, en ese sentido el uso de la tecnología de la información es un componente vital para el desempeño empresarial (Purnama y Subroto, 2016).

La capacidad de tecnología de la información es una capacidad para generar valor comercial utilizando sus activos y conocimientos de TI. La Capacidad de TI de una empresa comprende la infraestructura de TI, los recursos humanos de TI, las habilidades técnicas y de gestión de TI, e intangibles habilitados para TI, incluidos los activos de conocimiento, la orientación al cliente (Bharadwaj, 2000).

Así pues, para Zhang, Sarker y McCullough (2008) y para Rodríguez y Peña (2012), la capacidad de Tecnología de Información se puede definir como la habilidad de una organización para aprovechar el recurso de (TI) en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y mejoramiento de los procesos de negocio.

La tecnología de la información (TI) es una tecnología utilizada para el procesamiento de datos, que incluye procesar, obtener, compilar, almacenar, manipular datos de diversas formas para producir. Sin embargo, el autor pone de manifiesto que los recursos de TI rara vez influyen directamente en una ventaja competitiva sostenida. En cambio, los recursos y las capacidades de TI si conducen a una mejora sostenida en el desempeño (Ashrafi y Mueller, 2015).

b) Investigaciones aplicadas

Se llevó a cabo un estudio a personal de niveles directivos y de supervisión de 130 PyMES ubicadas en Java Oriental Indonesia. En este trabajo investigativo se utilizó el

modelo de regresión con SEM Amos, obteniendo como resultado que la inversión de TI tiene un impacto positivo significativo en el desempeño empresarial de las Pymes (Purnama y Subroto, 2016).

En segundo lugar, en un estudio realizado en España y utilizando modelos de ecuaciones estructurales con datos recopilados de mano de los ejecutivos de 63 empresas, se encontró que las capacidades basadas en TI aumentan el desempeño de la empresa indirectamente por medio de la capacidad de la estrategia ambiental (Benitez-Amado y Walczuch, 2012).

2.4 Hipótesis Operativas

De la hipótesis general se desprenden las siguientes hipótesis específicas para cada uno de los grupos de características a estudiar.

H1 La capacidad de innovación organizacional incide positivamente en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.

H2 La capacidad de orientación al mercado incide positivamente en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.

H3 La capacidad de recursos humanos incide positivamente en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.

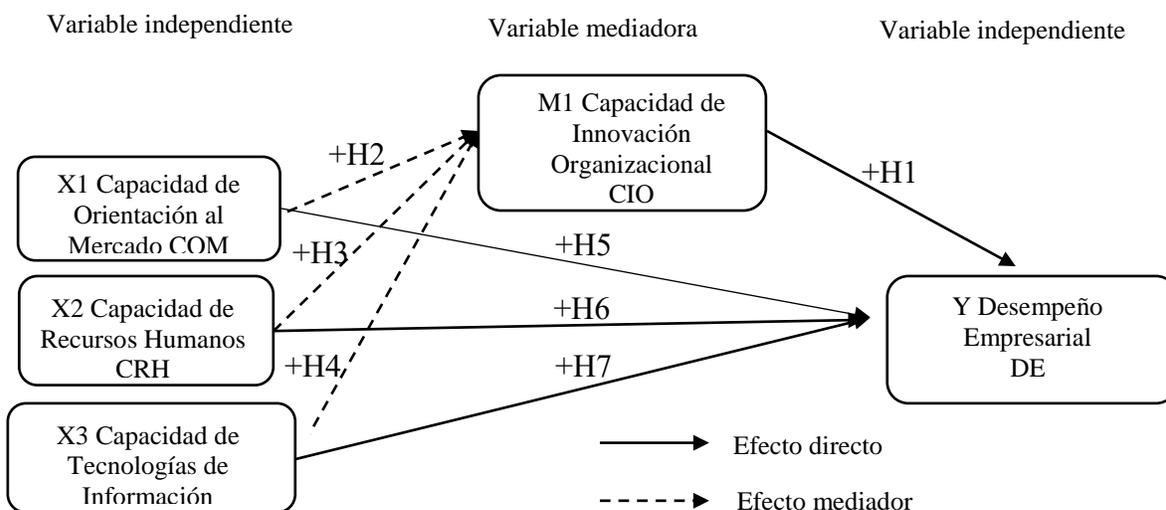
H4 La capacidad de tecnologías de información incide positivamente en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.

2.4.1. Modelo gráfico de la hipótesis

En los apartados anteriores se presentó el marco contextual considerando algunos datos y estudios empíricos relevantes sobre el tema de estudio. En este sentido, se propone el siguiente modelo gráfico de hipótesis entre las variables, donde se observa la correlación

positiva significativa entre las variables independientes capacidad de innovación organizacional, capacidad de orientación al mercado, capacidad de recursos humanos y capacidad de tecnologías de información, con relación a la variable dependiente desempeño empresarial (Figura 3).

Figura 3. Modelo gráfico de las hipótesis



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 3. ESTRATEGIA METODOLÓGICA

En este capítulo se describe la estrategia metodológica que se utilizó para llevar a cabo el estudio. Por lo cual, se presentan en primera instancia algunos puntos como el enfoque, el alcance y el diseño de la investigación. En segunda parte, se presenta el método de recolección de datos que refiere la elaboración del instrumento a utilizar, la operacionalización de las variables y la valuación de expertos. Para finalizar con la población, el marco muestral, la determinación de la muestra y la descripción de los métodos de análisis.

3.1 Tipo y diseño de la investigación

En esta sección se describe el tipo y diseño del estudio con los cuales se realizará la investigación. Por una parte, se muestra el enfoque y el alcance del estudio. Por otra, si es de tipo experimental o no experimental, así como las técnicas de investigación que se utilizarán en este trabajo investigativo.

3.1.1 Tipos de investigación

La investigación científica se concibe como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos y se puede manifestar de tres formas: cuantitativa, cualitativa y mixta (Hernández, Fernandez, y Baptista, 2014). Esta última implica combinar las dos primeras, mientras que la investigación cuantitativa es un proceso deductivo que comprende los procedimientos para la formulación y comprobación de hipótesis (Mousalli-Kayat, 2015), y el enfoque cualitativo por su parte, analiza realidades subjetivas a través de un proceso inductivo y recurrente.

En esta investigación se usa el enfoque cuantitativo, de tipo exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo o causal. El primero, investiga problemas poco estudiados y ayuda a identificar conceptos promisorios. El descriptivo, considera al fenómeno estudiado y sus componentes, mide conceptos y define variables. El alcance correlacional por su parte, asocia conceptos o variables, permite predicciones y cuantifica relaciones entre conceptos o variables, mientras que el alcance explicativo también conocido como causal determina las

causas de los fenómenos y es sumamente estructurado (Hernández, Fernandez y Baptista, 2014).

Algunos autores como (Al- Ansaari, Bederr y Chen, 2015), (Hernández-Perlines, Ariza-Montes y Han, 2019) y (Hutahayan, 2021) utilizan un enfoque cuantitativo en sus estudios, los cuales se relacionan con este tema de investigación debido a que utilizan como variable dependiente el desempeño empresarial. Dados los enfoques y alcances de una investigación expuestos anteriormente, se expresa que este estudio asume un enfoque cuantitativo y su alcance es de tipo explicativo o causal (múltiple), puesto que pretende analizar las capacidades que inciden en el desempeño empresarial de las PyMES del sector restaurantero del sur de Sonora.

3.1.2 Diseño de investigación

Un diseño de investigación expresa tanto la estructura del problema de investigación como el plan de investigación utilizado para obtener evidencia sobre las relaciones del problema. (Kerlinger y Lee, 2002). En este punto, se vinculan la conceptualización, el planteamiento del problema, los fundamentos teóricos y las hipótesis con las fases subsecuentes del proceso de investigación cuyo carácter es más operativo.

El diseño de investigación es de dos tipos: experimental y no experimental. Los estudios experimentales manipulan intencionalmente a las variables a través de estímulos, tratamientos o intervenciones. Las investigaciones no experimentales se realizan sin modificar las variables (Mousalli-Kayat, 2015) y son de dos tipos: longitudinales o evolutivos y transversales o transeccionales. Los primeros, tienen como propósito analizar los cambios a través del tiempo, y los segundos, recolectan los datos en un único momento y pueden ser exploratorios, descriptivos y/o correlacionales (Hernández, Fernandez y Baptista, 2014), por lo que en esta investigación se usa el diseño no experimental.

Teniendo en cuenta la fuente de la cual se obtiene la información, se reconocen tres tipos de técnicas de investigación: técnicas documentales, técnicas de campo y técnicas

experimentales. Las primeras, son las que recopilan la información de diversas fuentes como libros, revistas, tesis, periódicos, etcétera. Las segundas, son las que propician la observación directa del objeto de estudio en su contexto, con el fin de extraer la mayor cantidad de información *in situ*, es decir, en el mismo lugar. Las terceras, son las utilizadas como parte de un experimento y regularmente son investigaciones realizadas en las ciencias naturales y físicas (Hernández, Fernandez y Baptista, 2014).

Por lo tanto, en este estudio, el diseño de investigación es de tipo no experimental porque no se manipularán las variables, solamente se observará el fenómeno en su ambiente natural y la recolección de datos será transversal porque se recopilarán los datos en un solo momento. Asimismo, las técnicas a utilizar serán de campo, puesto que se aplicarán encuestas a los sujetos de investigación en su área de trabajo. En este caso será un instrumento de medición para la obtención y recolección de los datos.

3.2 Método de recolección de datos

Para medir estadísticamente la relación entre las variables, tomando como base las hipótesis de investigación planteadas y el análisis de la fundamentación teórica, se desarrolló un instrumento de medición auto administrado que permitiera la recolección de los datos. Con relación al diseño del instrumento, se expresa que se llevó a cabo la elaboración del cuestionario a partir del análisis de escalas validadas de artículos empíricos, encontrados en revistas científicas de alto impacto.

3.2.1 Elaboración de la encuesta

Tomando en cuenta que la investigación a realizar es de tipo cuantitativa, el cuestionario estructurado resulta ser la mejor alternativa para la obtención de datos que serán analizados con rigor estadístico. El instrumento seleccionado para esta investigación es el cuestionario, que consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir (Hernández-Sampieri et al., 2007). La literatura muestra que el medio común de recopilación de información relacionado al tema que se investiga es el cuestionario.

Para efectos de la presente investigación se utiliza un cuestionario diseñado por primera vez para fines del estudio, cuyo propósito general es medir la percepción del encuestado, con relación a capacidades que inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora. Por lo que el cuestionario se divide en 4 secciones.

- La primera incluyó 6 preguntas para conocer el perfil del encuestado en los rubros de identificación como edad, género, nivel educativo, estado civil, años laborando en la empresa, años laborando en el puesto actual y años de vida de la empresa, mismas que se tomarán como variables de control en este estudio. Lo anterior, servirá de base para determinar los estadísticos descriptivos del instrumento.
- La segunda sección se compone con 32 preguntas sobre las 4 variables independientes: capacidad de innovación organizacional (7 preguntas), capacidad de orientación al mercado (5 preguntas), capacidad de recursos humanos (15 preguntas) y capacidad de tecnologías de información (6 preguntas). Para esta sección se utilizó como respuestas una escala de Likert de 7 puntos. Donde 1 significa totalmente en desacuerdo, 2 bastante en desacuerdo, 3 en desacuerdo, 4 ni en desacuerdo ni de acuerdo, 5 de acuerdo, 6 bastante de acuerdo y 7 totalmente de acuerdo. En Anexo 1 se pueden observar los ítems a medir de la encuesta.
- La tercera y cuarta es para medir la variable dependiente desempeño empresarial, la en la tercera incluye 3 ítems de la que corresponde a las ventas, ganancias y costos de la empresa respectivamente, utilizando como respuestas una escala tipo Likert de 7 puntos donde 1 significa que han disminuido bastante, 2 han disminuido mucho, 3 han disminuido poco, 4 no han disminuido ni aumentado, 5 han aumentado poco, 6 han aumentado mucho y 7 han aumentado bastante.
- La cuarta y última sección donde se pretende medir el desempeño empresarial con 3 ítems: la frecuencia con la que la empresa evalúa la satisfacción del cliente, el desempeño del empleado y la calidad del servicio respectivamente. Para ello, se

utilizó de la misma forma que en las anteriores una escala tipo Likert de 7 puntos donde 1 significa que nunca se evalúa, 2 rara vez (por lo menos una vez cada 2 años), 3 de vez en cuando (por lo menos una vez cada año), 4 a veces (por lo menos una vez cada 9 meses), 5 normalmente (por lo menos una vez cada 6 meses), 6 casi siempre (por lo menos una vez cada 3 meses) y 7 siempre (por lo menos una vez al mes).

3.2.3 Operacionalización de las variables de las hipótesis

En la Tabla 9 se puede apreciar la operacionalización de la variable dependiente Desempeño empresarial, de la variable mediadora Capacidad de Innovación Organizacional y de las variables independientes: Capacidad de Recursos Humanos, Capacidad de Orientación al Mercado y la Capacidad de Tecnologías de Información. Asimismo, se detalla la definición del constructo y su unidad de medición.

Tabla 9. Operacionalización de variables.

#	Nombre	Definición de la variable	Unidad de medición
M1	Innovación organizacional	Método organizacional que genera e implementa nuevos enfoques para la ejecución de nuevas ideas, comportamientos, productos, servicios, tecnologías y prácticas operativas-administrativas que promueven los objetivos de la organización.	<p>Escala de Likert de 7 puntos:</p> <p>1 Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 Bastante en desacuerdo</p> <p>3 En desacuerdo</p> <p>4 Ni en desacuerdo ni de acuerdo</p> <p>5 De acuerdo</p> <p>6 Bastante de acuerdo</p> <p>7 Totalmente de acuerdo</p>
X1	Orientación al mercado	Es la capacidad que existe en la empresa para la creación de valor superior de clientes y competidores, a través de la satisfacción de sus necesidades y la eficiencia interfuncional.	<p>Escala de Likert de 7 puntos:</p> <p>1 Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 Bastante en desacuerdo</p> <p>3 En desacuerdo</p> <p>4 Ni en desacuerdo ni de acuerdo</p> <p>5 De acuerdo</p> <p>6 Bastante de acuerdo</p> <p>7 Totalmente de acuerdo</p>
X2	Recursos humanos	Mecanismos para adquirir, desarrollar, renovar, reconfigurar y desplegar sus recursos humanos para que la organización sea capaz de adaptarse y mantenerse alineada con las cambiantes necesidades estratégicas del negocio y el entorno externo.	<p>Escala de Likert de 7 puntos:</p> <p>1 Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 Bastante en desacuerdo</p> <p>3 En desacuerdo</p> <p>4 Ni en desacuerdo ni de acuerdo</p> <p>5 De acuerdo</p> <p>6 Bastante de acuerdo</p> <p>7 Totalmente de acuerdo</p>
X3	Tecnologías de información	Capacidad de gestionar los recursos de TI, la infraestructura de TI y los recursos humanos de TI, contribuyendo al cumplimiento de objetivos y a la generación de valor comercial.	<p>Escala de Likert de 7 puntos:</p> <p>1 Totalmente en desacuerdo</p> <p>2 Bastante en desacuerdo</p> <p>3 En desacuerdo</p> <p>4 Ni en desacuerdo ni de acuerdo</p> <p>5 De acuerdo</p> <p>6 Bastante de acuerdo</p> <p>7 Totalmente de acuerdo</p>

Y	Desempeño empresarial	Proceso de cuantificación de indicadores financieros y no financieros con relación al cumplimiento de los objetivos organizacionales.	Escala de Likert de 7 puntos. Para los ítems de ventas, ganancias y costos: 1 Han disminuido bastante 2 Han disminuido mucho 3 Han disminuido poco 4 Ni disminuido ni aumentado 5 Han aumentado poco 6 Han aumentado mucho 7 Han aumentado bastante Para los ítems de frecuencia: 1 Nunca 2 Rara vez 3 De vez en cuando 4 A veces 5 normalmente 6 Casi siempre 7 Siempre
---	-----------------------	---	--

Fuente: elaboración propia.

3.2.3 Métodos de evaluación de expertos

Se prosiguió con la validez de contenido del instrumento. Para lo cual, es necesario comentar que la validez de contenido de una escala se refiere a la correspondencia entre el atributo que se pretende medir y el contenido de la muestra de ítems que componen el instrumento de investigación. De acuerdo a Bohrnstedt (1976) citado en Hernández (1991), este tipo de validez se refiere al grado en que la medición representa el concepto que se desea medir.

En este sentido, la validez de contenido de acuerdo a Kerlinger & Lee (2002) es cuantificable a través de índices de concordancia entre las evaluaciones de los jueces o expertos del tema de investigación. Es importante mencionar que los ítems a evaluar han sido seleccionados a partir de una exhaustiva revisión bibliográfica, sin embargo, han sido probados en contextos diferentes, por lo cual este ejercicio determinará que ítems son relevantes y representativos del atributo que se desea medir en el contexto organizacional mexicano.

La validez de contenido que se pretende llevar a cabo durante esta investigación, será de acuerdo a la metodología de Prat & Doval (2005), describiéndose a continuación las dos etapas que la constituyen.

En la etapa 1 llamada clasificación y ubicación de los ítems en una variable o constructo, 5 jueces académicos expertos en metodología de la investigación y en las variables que se pretenden medir, recibieron las definiciones de las variables: a) innovación organizacional, b) orientación al mercado, c) recursos humanos, d) tecnologías de información y e) desempeño empresarial.

En la Tabla10 se describen las definiciones de las variables del estudio, tanto las independientes como la variable dependiente.

Tabla 10. Definición de variables

#	Nombre	Definición de la variable
M1	Innovación organizacional	Método organizacional que genera e implementa nuevos enfoques para la ejecución de nuevas ideas, comportamientos, productos, servicios, tecnologías y prácticas operativas-administrativas que promueven los objetivos de la organización.
X1	Orientación al mercado	Es la capacidad que existe en la empresa para la creación de valor superior de clientes y competidores, a través de la satisfacción de sus necesidades y la eficiencia interfuncional.
X2	Recursos humanos	Mecanismos para adquirir, desarrollar, renovar, reconfigurar y desplegar sus recursos humanos para que la organización sea capaz de adaptarse y mantenerse alineada con las cambiantes necesidades estratégicas del negocio y el entorno externo.
X3	Tecnologías de información	Capacidad de gestionar los recursos de TI, la infraestructura de TI y los recursos humanos de TI, contribuyendo al cumplimiento de objetivos y a la generación de valor comercial.
Y	Desempeño empresarial	Proceso de cuantificación de indicadores financieros y no financieros con relación al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Fuente: elaboración propia.

En este primer momento, el primer grupo de expertos de manera individual, clasificó y ubicó cada uno de los ítems descritos en el Anexo 2, en la variable que correspondía según su juicio. Lo anterior, evaluando el grado de concordancia que mostraban los ítems con la definición operacional de la variable. Cabe destacar, que los ítems se presentaron al experto fuera de sus bloques (variables) y

ordenados de manera distinta comparada con el instrumento diseñado. Lo anterior, con la finalidad de evitar el uso de la lógica deductiva en las respuestas de los expertos.

En el Anexo 3 se muestran los resultados de la etapa 1 clasificación y ubicación de los ítems, presentando los índices de concordancia y los ítems eliminados. La columna RC corresponde a la respuesta correcta (ya establecida según el investigador), las siguientes 5 columnas corresponde a las repuestas de los jueces. La columna IC, es el índice de concordancia, la ICS3 son los resultados de los ítems con un índice de concordancia superior a 3, la columna CI3, son los ítems resultantes con un índice de concordancia inferior a 3 y la última columna IE, son los ítems eliminados en esta primera etapa del jueceo por expertos. Los ítems que no pasaron los índices de concordancia fueron el número 10, 36, 40 y 26, los cuales correspondían a las variables de orientación al mercado y recursos humanos respectivamente.

En la etapa 2 llamada evaluación del grado de relevancia de los ítems, un segundo grupo de expertos del área empresarial, específicamente del sector restaurantero, evaluó los ítems que superaron la primera etapa. Es decir, los jueces evaluaron los ítems dado el grado de relevancia que a su juicio consideraron pertinente. Aquellos ítems que su media estuviese por debajo de 3 puntos, serían eliminados. En este caso, todos los ítems evaluados cumplieron con el índice de relevancia correspondiente a una media igual a superior a 3, como se muestra en el Anexo 5, dando como resultado un instrumento de 40 ítems en total.

3.3 Población, marco muestral y muestra

En este apartado se explica cuál es la población bajo estudio, el marco muestral en el que habrá de realizarse la investigación y la muestra a partir del tipo de muestreo seleccionado. Así mismo, se detallan las características de los sujetos de estudio.

3.3.1 Tamaño de la Muestra

Una vez determinada la población a estudiar se procede a la determinación de la muestra, la cual es el conjunto de unidades que serán seleccionadas para revisión (Briones, 1996). En este caso, la muestra será de 122 restaurantes, distribuidos en tres municipios. Un tamaño de muestra adecuado genera diferencia al momento de hacer aportaciones de conocimientos (Rositas, 2014), es decir, en todo momento se debe cuidar que el tamaño de la muestra sea el apropiado para los análisis estadísticos correspondientes (Levin y Rubin, 2004; Pérez, 2004).

En la Tabla 11 se observa el marco muestral de la población que corresponde al estrato del personal ocupado por sector económico. Para efectos de este estudio solo se analizarán las unidades económicas correspondientes a la categoría de pequeñas empresas del sector de servicios, particularmente restaurantes.

Tabla 11. Marco muestral de la población.

Estrato de Personal Ocupado	Sector		
	Manufacturas	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-50	11-50
Mediana	51-100	51-100	51-100

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, (2021).

De acuerdo con el censo económico realizado en el año 2018, el INEGI a través del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas DENUE, hace del conocimiento público que el total de restaurantes en el área geográfica de estudio es de 172 establecimientos, detallándose por municipio en la Tabla 12. Estos restaurantes corresponden a la actividad económica Servicios de preparación de alimentos y bebidas alcohólicas y no alcohólicas correspondiente al código 7225.

Tabla 12. Pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora.

	Obregón	Guaymas	Navojoa	Total
Restaurantes	109	43	27	179

Fuente: Elaboración propia a partir del DENUE, (2018).

Para seleccionar la muestra, existen dos tipos de muestreo: probabilístico y no probabilístico. Para efectos de este estudio se utilizará el tipo de muestreo no probabilístico aleatorio simple. Bajo este contexto, se determina el tamaño de la muestra de esta investigación con la fórmula para determinar la proporción de poblaciones finitas, a través de un muestreo aleatorio simple, con un porcentaje de error del 5% (Stevenson, 1981), y un porcentaje de confiabilidad del 95%. El error de muestreo es 4,33% con límites de confianza del 95% ($z = 1,96$; $p = q = .5$). El muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas, al aplicar la fórmula, dio como resultado una muestra de 122 restaurantes.

$$n = \frac{Nz^2p(1-p)}{(N-1)e^2 + z^2p(1-p)}$$

Donde:

N=Tamaño de la población

p= Proporción a favor

q= Proporción en contra

e=Error del muestreo aceptable

z=Nivel de confianza

3.3.2 Sujetos de estudio

Los sujetos de estudio de la investigación fueron los dueños o gerentes de las pequeñas empresas del sector restaurantero de los municipios de Guaymas, Obregón y Navojoa en el Estado de Sonora.

3.4. Métodos de Análisis

En este apartado, se compendia el tratamiento estadístico que se dio a los datos, haciendo uso de la estadística descriptiva e inferencial para justificar el modelo propuesto y dar respuesta a las hipótesis planteadas. Para realizar el análisis estadístico de los datos recolectados desde el enfoque cuantitativo, se llevó a cabo la siguiente serie de actividades.

Después del aseguramiento de que no hay errores en la matriz donde se encuentran los datos codificados, se procede a evaluar la confiabilidad y validez de la aplicación del instrumento de medición, a través del Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales SPSS versión 24 (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Mediante la estadística descriptiva se realiza el análisis de los datos sobre el perfil del encuestado y de las pequeñas empresas bajo estudio. Se muestra la distribución de frecuencias, las medidas de tendencia central y de variabilidad por medio de tablas y gráficos que permitan visualizar los resultados de las variables de control.

Para llevar a cabo la estadística inferencial, se utilizó la modelización de ecuaciones estructurales (*Partial Least Squares Structural Equation Modeling: PLS- SEM*), con la ayuda del software estadístico SMART-PLS 4. Se seleccionó el método de análisis multivariante de segunda generación SEM, dado que se cumple con algunos criterios que declara (Hair, et. al. 2019), como la medición, la escala de medida, la codificación y la distribución de los datos. Es decir, en este estudio la medición es sobre variables latentes o constructos, la escala de medida es Tipo Likert, la codificación se cumple con la equidistancia de la escala de 7 puntos utilizada y la distribución de los datos no se supone cuando se utiliza PLS-SEM.

En resumen, en este capítulo se explicó el tipo de investigación que se llevó a cabo, además del diseño de la misma. Se presentó el método de recolección de datos y la operacionalización de las variables para construir el instrumento de medición y llevar a cabo su validez de contenido a través del jueceo por expertos. Además, se observó la población y el sujeto de estudio, así como la determinación de la muestra. Finalmente, se hizo referencia al método de análisis estadístico a utilizar para comprobar las hipótesis planteadas, siendo en este caso la modelización de ecuaciones estructurales con *Partial Least Square (PLS-SEM)*.

CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de los estadísticos básicos de la prueba piloto. Seguido, se observan los resultados finales de los datos muestrales a partir de la estadística descriptiva del perfil del encuestado y de la empresa. Posteriormente se presenta la estadística inferencial mediante la técnica de modelado de ecuaciones estructurales y del programa informático SMART PLS para la observación del comportamiento de las relaciones de las variables independientes, la variable mediadora y la variable dependiente. Finalmente, se observa la comprobación de la hipótesis planteada en el estudio a través del método seleccionado.

4.1 Prueba piloto

La estimación del coeficiente de fiabilidad puede hacerse tomando como referencia distintos escenarios o modelos. El modelo Alpha o de consistencia interna de Cronbach, asume que la escala está compuesta por elementos homogéneos que miden la misma característica y que la consistencia interna de la escala puede evaluarse mediante la correlación existente entre todos sus elementos (Pérez, 2005). Por su parte, (George y Mallery. 2003) mencionan que este coeficiente determina la confianza que se tiene con relación a los datos recolectados, debido a que, aplicada repetida y continuamente a un sujeto o grupo, proporciona resultados iguales o muy parecidos. De acuerdo a (Hair et al, 2010), el valor mínimo aceptable para este coeficiente es de 0.70, es cuestionable cuando el valor resulta 0.60 y es pobre cuando el valor es mayor a 0.50. Los valores más allá de 0.90 o por encima del 0.95 es redundante (Oviedo y Campo, 2005; Hair et al., 2019). Así mismo, (Cosby. 2005; Frías, 2011) señalan que un valor de fiabilidad en estudios exploratorios es suficiente cuando sus valores son desde 0.7 hasta 0.9.

En la Tabla 13 se aprecian los resultados de las pruebas del coeficiente Alpha de Cronbach por cada una de las variables tanto independientes, mediadora e independiente. Así como el resultado de la escala si se elimina el elemento, mostrando un aumento en la puntuación en la variable X3 Tecnologías de información y la variable dependiente Desempeño empresarial. Dicho lo anterior, se decidió no eliminar ningún elemento pues se consideran necesarios cada uno de ellos y se pretende que estos resultados cambien en las pruebas de fiabilidad de la muestra total. Se muestran valores aceptables en dos variables independientes y en la variable mediadora.

Tabla 13. Resultado de fiabilidad por variable en prueba piloto.

Variable	Número de elementos originales	Alfa de Cronbach	Número de elementos finales	Escala si se elimina el elemento
X1 Capacidad de Orientación al mercado	6	0.758	6	N/A
X2 Capacidad de Recursos humanos	15	0.939	15	N/A
X3 Capacidad de Tecnologías de información	6	0.326	6	0.516
M1 Capacidad de Innovación organizacional	7	0.830	7	N/A
Y Desempeño empresarial	6	0.675	6	0.725

Fuente: Elaboración propia con datos recolectados de las encuestas.

Para validar la fiabilidad del instrumento se llevó a cabo una prueba piloto con un porcentaje de la población en estudio, que en este caso fue de 30 sujetos. A través de un instrumento impreso se encuestó de manera presencial a los gerentes, encargados o dueños de los restaurantes ubicados en el municipio de Navojoa, Sonora. Los resultados de la prueba piloto se dan a conocer en el Anexo 5 de este estudio.

4.2 Resultados finales

Los resultados se muestran en dos apartados de acuerdo al orden metodológico que establece (Hernández, Fernández y Baptista, 1998), donde recomienda que primeramente se presente la estadística descriptiva del perfil del encuestado, y en segundo lugar se presenten los resultados del análisis estadístico efectuado, que en este caso fue el modelado de ecuaciones estructurales a través del software estadístico SMART PLS 4 (Ringle, Wende y Becker, 2024).

4.2.1 Estadística descriptiva del perfil del encuestado y la empresa

La totalidad de la muestra fue de 112 pequeñas empresas restauranteras de los municipios de Guaymas, Obregón y Navojoa ubicadas en el sur del estado de Sonora. Se encuestaron a los gerentes, encargados o dueños de las empresas mencionadas a través de un instrumento autoadministrado por medio de la herramienta Google Forms.

La primera parte del instrumento incluyó preguntas para conocer el marco de referencia del encuestado, es decir, rubros de identificación como edad, género, nivel educativo, estado civil, años laborando en la empresa, años laborando en el puesto actual y años de vida de la empresa, mismas que se tomaron como variables de control para determinar los estadísticos descriptivos del instrumento que a continuación se presentan.

En la Tabla 14 se muestran los resultados con relación a las características del perfil del encuestado, tales como edad, género, municipio donde vive, nivel educativo y estado civil. 128 sujetos representan el 100% de población encuestada, de los cuales el 62.5% argumenta tener entre 18 y 35 años de edad lo que representa que gran porcentaje de los encuestados son relativamente jóvenes; el 57%

señala ser del género masculino y el 43% femenino, lo que significa que hay una ligera distribución superior respecto a los varones en puestos gerenciales de las empresas bajo estudio. Los sujetos ubicados en el municipio de Navojoa fueron los más participativos en la contestación de la encuesta con un 46.9% de representación, mientras que el 36.7% vive en el municipio de Cd. Obregón. El 63.3% argumenta contar con el nivel de licenciatura, el 10.2 % nivel maestría y el 1.6% nivel doctoral, lo que significa que existe mayoría en cuanto a que los puestos gerenciales los ocupan personas con nivel educativo profesional, con un total del 75.1% de los encuestados. Se aprecia una distribución equitativa entre el estado civil de los encuestados, representando el 44.4% tanto los solteros, como los casados.

Tabla 14. Características generales del perfil del encuestado

Variable de control	Componente	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Edad	De 18 a 25 años	17	13.3	13.3	13.3
	De 26 a 30 años	32	25.0	25.0	38.3
	De 31 a 35 años	31	24.2	24.2	62.5
	De 36 a 40 años	23	18.0	18.0	80.5
	De 41 a 45 años	13	10.2	10.2	90.6
	De 46 años en adelante	12	9.4	9.4	100
	Total	128	100	100	
Género	Femenino	55	43.0	43.0	43.0
	Masculino	73	57.0	57.0	100.0
	Total	128	100.0	100.0	
Municipio	Guaymas	21	16.4	16.4	16.4
	Obregón	47	36.7	36.7	53.1
	Navojoa	60	46.9	46.9	100.0
	Total	128	100.0	100.0	
Nivel educativo	Secundaria	9	7.0	7.0	7.0
	Preparatoria	23	18.0	18.0	25.0

	Licenciatura	81	63.3	63.3	88.3
	Maestría	13	10.2	10.2	98.4
	Doctorado	2	1.6	1.6	100.0
	Total	128	100.0	100.0	
Estado civil	Soltero	57	44.5	44.5	44.5
	Casado	57	44.5	44.5	89.1
	Unión libre	10	7.8	7.8	96.9
	Divorciado	3	2.3	2.3	99.2
	Separado	1	0.8	0.8	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos recolectados del SPSS.

En la Tabla 15 se observan las características generales de los sujetos de estudio en la empresa, tales como número de años laborando en ella, años laborando en el puesto actual y años de vida de la empresa. Del 100% de la población encuestada el 63.3% menciona tener desde menos de un año hasta 5 años laborando en la empresa, lo que significa que en la distribución de las participaciones una considerable mayoría tienen relativamente poco trabajando en este tipo de empresas de giro restaurantero. Asimismo, un 75% respondió tener el mismo tiempo no mayor a 5 años laborando en el mismo puesto, lo cual se considera entendible debido a que son pequeñas empresas las estudiadas. En cuanto a los años de vida de la empresa, se encontró una distribución equitativa entre las que tienen de 1 a 5 años, de 6 a 10 años y más de 21 años, con el 22.7%, el 27.3% y el 26.6% respectivamente

Tabla 15. Características generales del perfil del encuestado y la empresa

Variable de control	Componente	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Menos de 1 año	20	15.6	15.6	15.6

Años laborando en la empresa	De 1 a 5 años	61	47.7	47.7	63.3
	De 6 a 10 años	28	21.9	21.9	85.2
	De 11 a 15 años	12	9.4	9.4	94.5
	De 16 a 20 años	2	1.6	1.6	96.1
	Más de 21 años	5	3.9	3.9	100.0
	Total	128	100.0	100.0	
Años laborando en el puesto	Menos de 1 año	21	16.4	16.4	16.4
	De 1 a 5 años	75	58.6	58.6	75.0
	De 6 a 10 años	18	14.1	14.1	89.1
	De 11 a 15 años	7	5.5	5.5	94.5
	De 16 a 20 años	2	1.6	1.6	96.1
	Más de 21 años	5	3.9	3.9	100.0
	Total	128	100.0	100.0	
Años de vida de la empresa	Menos de 1 año	4	3.1	3.1	3.1
	De 1 a 5 años	29	22.7	22.7	25.8
	De 6 a 10 años	35	27.3	27.3	53.1
	De 11 a 15 años	18	14.1	14.1	67.2
	De 16 a 20 años	8	6.3	6.3	73.4
	Más de 21 años	34	26.6	26.6	100.0
	Total	128	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos recolectados del SPSS.

4.2.2 Análisis estadístico con los resultados

4.2.2.1 Estadísticos básicos de los datos muestrales

Las medidas de tendencia central son los medios de distribución de frecuencias y son útiles para ubicar los resultados de la muestra en la escala de medición de la variable en cuestión. Estas medidas principalmente son tres: moda, media y mediana. Asimismo, se muestran las medidas de variabilidad, las cuales indican la dispersión de los datos recolectados y las más utilizadas son el rango, la desviación estándar y la varianza (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

En la Tabla 16 se muestran los resultados con relación a los elementos de dispersión de las respuestas de los sujetos. Además de los valores mínimos y máximos, se observan los resultados de las medidas de tendencia central y de variabilidad por cada una de las variables bajo estudio.

Tabla 16. Resultados de medidas de tendencia central y variabilidad

Innovación Organizacional M1CIO	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Mínimo	Máximo
Ideas nuevas	5.66	6.00	7	1.638	2.682	1	7
Servicios nuevos	5.48	6.00	7	1.626	2.645	1	7
Adopción de Tecnologías	5.48	6.00	7	1.641	2.692	1	7
Prácticas operativas	5.56	6.00	7	1.484	2.201	1	7
Prácticas administrativas	5.49	6.00	7	1.501	2.252	1	7
Estrategias mercadológicas	5.53	6.00	7	1.557	2.424	1	7
Innovación alineada a objetivos	5.55	6.00	7	1.581	2.501	1	7

Orientación emprendedora X1COM	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Mínimo	Máximo
Comunicación áreas	5.91	6.50	7	1.562	2.441	1	7
Cumplimiento Plazos cliente	5.74	6.00	7	1.486	2.209	1	7
Ventaja en costos	5.42	6.00	7	1.580	2.498	1	7
Comparación competidores	5.70	6.00	7	1.550	2.402	1	7
Capacidad respuesta	5.27	5.00	5	1.499	2.247	1	7
Promoción cultura organizacional	5.55	6.00	7	1.566	2.454	1	7
Recursos humanos X2CRH	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Mínimo	Máximo
Interacción jefe y director	5.52	6.00	7	1.797	3.228	1	7
Importancia del departamento	5.55	6.00	7	1.805	3.258	1	7
Recursos del departamento	5.43	6.00	7	1.778	3.160	1	7
Función estratégica de RH	5.24	5.00	5	1.625	2.642	1	7
Visión del departamento	5.37	6.00	7	1.720	2.959	1	7
Relaciones con otras áreas	5.34	6.00	7	1.763	3.107	1	7
Alineación a objetivos	5.52	6.00	7	1.577	2.488	1	7
Conocimiento de departamentos	5.51	6.00	7	1.582	2.504	1	7
Conocimiento industria	5.56	6.00	7	1.654	2.736	1	7
Entendimiento estrategia	5.41	6.00	7	1.575	2.479	1	7
Experiencia en funciones RH	5.38	6.00	7	1.651	2.726	1	7
Comportamiento social	5.11	5.00	5	1.633	2.665	1	7
Conocimientos cultura	5.36	6.00	7	1.654	2.736	1	7
Herramientas internas	5.28	5.50	7	1.766	3.117	1	7
Soluciones al personal	5.55	6.00	7	1.591	2.532	1	7
Tecnologías de información X3CTI	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Mínimo	Máximo
Infraestructura de TI	5.87	7.00	7	1.614	2.604	1	7

Software de TI	5.66	7.00	7	1.966	3.865	1	7
Presupuesto para TI	5.30	6.00	7	1.824	3.328	1	7
Personal adecuado para TI	5.49	6.00	7	1.752	3.071	1	7
Capacitación en el uso de TI	5.51	6.00	7	1.716	2.945	1	7
Gestión infraestructura	5.61	6.00	7	1.628	2.649	1	7
Desempeño empresarial YDE	Media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Mínimo	Máximo
Ventas últimos 6 meses	4.91	5.00	5	1.411	1.991	1	7
Ganancias últimos 6 meses	4.73	5.00	5	1.320	1.744	1	7
Costos últimos 6 meses	5.25	5.00	5	1.267	1.606	1	7
Evaluación satisfacción cliente	5.60	6.00	7	1.713	2.934	1	7
Evaluación desempeño empleados	5.69	7.00	7	1.869	3.492	1	7
Evaluación calidad servicio	5.96	7.00	7	1.741	3.030	1	7

4.2.2.2 Prueba de normalidad

Con el fin de justificar el análisis inferencial por medio de la modelización de ecuaciones estructurales PLS-SEM, se presenta el incumplimiento del supuesto de normalidad.

Aquí me falta correr de nuevo la prueba de normalidad

4.2.2.3 Modelización de ecuaciones estructurales PLS-SEM

La modelización de ecuaciones estructurales es una de las técnicas más avanzadas de análisis estadístico que presenta mayor utilidad y que ha surgido en el ámbito de las ciencias sociales en décadas recientes. SEM es una técnica multivariante de análisis de datos que combina aspectos del análisis factorial y de la regresión, posibilitando que el investigador incorpore variables no observables, que son medidas indirectamente por variables observables o indicadores. Dicho de otro modo, el investigador puede examinar simultáneamente las relaciones entre variables observables y variables latentes (no observables) entendiéndose como la valoración de la teoría de medida, así como entre variables latentes entendiéndose como la valoración de la teoría estructural (Hair, et al. 2019).

Para llevar a cabo el análisis, se utilizó la técnica de modelización estadística conocida como PLS-SEM *Partial Least Square Structural Equation Modeling* de Ringle, Wende y Becker (2024), el cual expresa los resultados a través de un diagrama denominado frecuentemente como nomograma (modelo *path*). Estos diagramas se componen de dos elementos: el modelo estructural también llamado modelo interno en PLS-SEM, que describe las relaciones entre las variables latentes, y el modelo de medida, que describen las relaciones entre las variables latentes y sus medidas (Hair, et al. 2019).

Lo anterior, de la misma manera lo argumenta Brand (2021), debido a que expresa que el modelado de ecuaciones estructurales se expresa en dos etapas: un modelo estructural y un modelo de medida, entendiéndose que el primero muestra la relación de las variables independientes y la variable dependiente; y el segundo, muestra las relaciones de la variable latente (constructo) e indicadores, posibilitando al investigador evaluar la fiabilidad del constructo, así como la contribución de cada ítem al constructo.

Cabe señalar, que en la mayoría de los casos los investigadores examinan relaciones lineales de independencia-dependencia, entre dos o más constructos de nomograma. Sin embargo, para efectos de este estudio se considera a la variable Capacidad de Innovación

Organizacional (CIO), como una variable mediadora entre las variables independientes y la dependiente. El rol que juega esta variable mediadora es revelar la relación real entre un constructo independiente y otro dependiente (Hair, et al., 2019).

4.2.2.3.1 Evaluación del modelo de medida

La evaluación del modelo de medida que en este estudio se considera un modelo reflectivo, se lleva a cabo mediante la valoración de la fiabilidad y validez a través de diversos criterios. La fiabilidad se evalúa mediante la Consistencia Interna (Alpha de Cronbach) y fiabilidad compuesta. La validez se analiza a partir de dos enfoques: la validez convergente que incluye la fiabilidad del indicador y la varianza extraída media, y la validez discriminante, que se evalúa a través de dos medidas conocidas como cargas cruzadas y el criterio de Fornell y Larcker (Hair, et al. 2019).

Valoración de la fiabilidad: alpha de Cronbach y fiabilidad compuesta.

Como menciona Hair, et al (2019) En la Tabla 17 se muestran los resultados de fiabilidad de consistencia interna alpha de Cronbach (α) y de fiabilidad compuesta (ρ_c) de las cinco variables del estudio. El alpha de Cronbach es una medida conservadora, por el contrario, la fiabilidad compuesta suele sobreestimar la fiabilidad de consistencia interna, de ahí resulta razonable reportar ambas. Como se observa, en los dos criterios (alpha de Cronbach y fiabilidad compuesta) los resultados son satisfactorios, debido a que los valores aceptables de fiabilidad en investigaciones exploratorias son entre 0.60 y 0.70. De tal modo que, cuanto mayor sea el valor, mayor nivel de fiabilidad se alcanzará.

Tabla 17. Tabla de fiabilidad.

Nombre de la Variable	Siglas	Alfa de Cronbach (α)	Criterio > 0.7	Fiabilidad compuesta (ρ_c)	Criterio > 0.7
M1 Capacidad de Innovación Organizacional	CIO	0.944	✓	0.947	✓
X1 Capacidad de Orientación al mercado	COM	0.924	✓	0.928	✓
X2 Capacidad de Recursos Humanos	CRH	0.980	✓	0.981	✓
X3 Capacidad de Tecnologías de Información	CTI	0.962	✓	0.963	✓
Y1 Desempeño Empresarial	DE	0.830	✓	0.834	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

Validez: Validez convergente y validez discriminante

La validez convergente es un concepto clave en la evaluación de las propiedades psicométricas de los instrumentos de medición en la investigación, especialmente cuando se utiliza el método de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS). Según Hair et al. (2019) es el grado en el que una medida correlaciona positivamente con medidas alternativas del mismo constructo. En otras palabras, si un conjunto de indicadores está alineado en su capacidad para medir un constructo, los resultados de esos indicadores deberían ser altamente correlacionados, lo que garantiza que todos ellos están reflejando de manera coherente la misma dimensión teórica.

Para evaluar la validez convergente de un constructo reflectivo los investigadores analizan algunos criterios de medida como las cargas externas de los indicadores y la varianza extraída media (AVE). A continuación, se presentan los resultados correspondientes a los dos criterios analizados.

La varianza extraída media (Average Variance Extracted) conocida por sus siglas en inglés como AVE, es una medida global de la validez convergente y refleja el promedio de la varianza explicada por los indicadores de un constructo latente, es decir, evalúa que tan bien un constructo latente como una idea o concepto que no se puede medir directamente, es representado por sus indicadores o variables observadas.

Hair et al. (2019), sugieren que un valor de AVE superior a 0.50 es necesario para que un constructo sea considerado como válido desde el punto de vista de la validez convergente. Esto significa que, en promedio, los indicadores deben explicar al menos el 50% de la varianza del constructo latente. Si el AVE es menor que 0.50, el constructo no está explicando suficiente varianza de sus indicadores, lo que sugiere una baja validez convergente.

En la Tabla 18 se muestran los valores de la varianza media extraída para cada una de las variables del estudio y su comparación con el criterio de validez convergente, observándose que los indicadores de las variables independientes y de la mediadora explican de manera efectiva el constructo, destacando la capacidad de tecnologías de información como la variable mejor medida por sus indicadores. Sin embargo, aunque el valor de AVE de 0.591 está por debajo de 0.70, este sigue siendo superior a 0.50, lo que sugiere que el desempeño empresarial tiene una validez convergente aceptable según Fornier y Larcker (1981), pues explica más de la mitad de la varianza del constructo de Desempeño Empresarial.

Tabla 18. Resultados de la Varianza extraída media AVE

Nombre de la Variable	Siglas	Varianza extraída media (AVE)	Criterio Entre 0.40 y 0.70
M1 Capacidad de Innovación Organizacional	CIO	0.784	✓
X1 Capacidad de Orientación al mercado	COM	0.766	✓
X2 Capacidad de Recursos Humanos	CRH	0.786	✓
X3 Capacidad de Tecnologías de Información	CTI	0.841	✓
Y1 Desempeño Empresarial	DE	0.591	✓

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

La validez discriminante según Hair, et al. (2019), informa el grado en que un constructo es verdaderamente distinto de otros constructos siguiendo los estándares empíricos, dicho de otro modo, si dos constructos están altamente correlacionados, puede indicar que no están midiendo lo que se supone que deben medir, y que, por lo tanto, el modelo sufre de problemas de validez discriminante.

Tradicionalmente, en la investigación se han utilizado dos medidas para evaluar la validez discriminante, una de ellas son las cargas cruzadas, lo que sugiere que la carga externa de un indicador sobre su constructo debería ser superior que cualquiera de sus cargas cruzadas, es decir, de sus correlaciones sobre los otros constructos. En otras palabras, este procedimiento permite verificar si los indicadores se asocian principalmente con sus respectivos constructos latentes y no con otros constructos no relacionados. Se espera que un indicador tenga una carga más alta en su propio constructo latente que en otros constructos, lo que garantiza que las variables latentes son conceptualmente distintas entre sí.

En la Tabla 19 se muestran los resultados de las cargas cruzadas del modelo, observándose que todos los indicadores muestran una carga más alta en el constructo al que están asignados, lo que indica una adecuada validez discriminante. Sin embargo, en algunos indicadores se presenta una carga cruzada relativamente alta en COM, lo que sugiere que puede haber cierta superposición entre los constructos de CIO y COM específicamente en la cultura organizacional y en la comunicación entre las áreas para lograr la satisfacción del cliente, además de los constructos COM y CRH en el indicador de soluciones al personal. A pesar de este hallazgo, los resultados globales sugieren que el modelo presenta una adecuada validez discriminante, debido a que el criterio señala que entre más cercano a 1 el valor, existe validez discriminante.

Tabla 19. Resultado de validez discriminante a través de la medida de tablas cruzadas

VARIABLE	No.	INDICADOR	CIO	COM	CRH	CTI	DE
CIO	1	Servicios nuevos	0.816	0.721	0.631	0.654	0.341
CIO	2	Adopción Tecnologías	0.902	0.750	0.682	0.715	0.326
CIO	3	Prácticas Operativas	0.927	0.829	0.778	0.794	0.410
CIO	4	Prácticas Administrativas	0.919	0.784	0.755	0.745	0.385
CIO	5	Estrategia Mercadológica	0.866	0.752	0.664	0.708	0.343
CIO	6	Alineación Objetivos	0.878	0.798	0.696	0.740	0.337
COM	10	Comparaciones competidores	0.722	0.876	0.674	0.694	0.385
COM	11	Capacidad de respuesta	0.763	0.852	0.711	0.693	0.291
COM	12	Cultura organizacional	0.818	0.887	0.774	0.781	0.424
COM	7	Comunicación áreas	0.800	0.896	0.729	0.729	0.358
COM	8	Plazos clientes	0.791	0.884	0.753	0.693	0.411
COM	9	Ventaja en costos	0.657	0.834	0.603	0.566	0.330
CRH	13	Interacción jefe-director	0.676	0.697	0.855	0.688	0.440
CRH	14	Importancia RH	0.739	0.725	0.918	0.668	0.356
CRH	15	Recursos del área RH	0.729	0.726	0.892	0.668	0.414

CRH	16	Funciones del área RH	0.634	0.634	0.808	0.570	0.330
CRH	17	Visión del área RH	0.674	0.712	0.926	0.638	0.329
CRH	18	Relación con otras áreas	0.673	0.689	0.917	0.639	0.329
CRH	19	Alineación con objetivos	0.770	0.770	0.906	0.683	0.306
CRH	20	Conocimiento Deptos.	0.752	0.735	0.894	0.660	0.293
CRH	21	Conocimiento Industria	0.710	0.719	0.888	0.642	0.279
CRH	22	Entendimiento estrategia	0.703	0.724	0.913	0.671	0.384
CRH	23	Experiencia en RH	0.687	0.762	0.888	0.688	0.365
CRH	24	Comportamiento Social	0.607	0.625	0.812	0.599	0.388
CRH	25	Conocimiento Cultura	0.743	0.760	0.863	0.696	0.354
CRH	26	Herramientas internas	0.686	0.731	0.910	0.715	0.407
CRH	27	Soluciones al personal	0.748	0.804	0.898	0.709	0.367
CTI	28	Infraestructura TI	0.792	0.756	0.691	0.920	0.398
CTI	29	Software TI	0.677	0.628	0.590	0.866	0.436
CTI	30	Presupuesto TI	0.705	0.713	0.716	0.890	0.509
CTI	31	Personal adecuado TI	0.785	0.763	0.702	0.946	0.406
CTI	32	Capacitación en TI	0.761	0.749	0.701	0.940	0.399
CTI	33	Gestión Infraestructura	0.795	0.777	0.712	0.939	0.409
DE	34	Ventas	0.360	0.422	0.326	0.394	0.798
DE	35	Ganancias	0.388	0.429	0.360	0.408	0.793
DE	36	Evaluación Satisfacción cliente	0.313	0.265	0.277	0.387	0.692
DE	37	Evaluación Desempeño empleado	0.181	0.185	0.255	0.267	0.764
DE	38	Evaluación Calidad servicio	0.240	0.233	0.298	0.269	0.786

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

El criterio Fornell y Larcker (1981), es el segundo método para la valoración de la validez discriminante en los modelos de ecuaciones estructurales. Este criterio establece que un constructo tiene una validez discriminante cuando la raíz cuadrada de su varianza extraída media (AVE) es mayor que las correlaciones entre ese constructo y otros constructos del modelo; la cantidad de varianza que un constructo explica sus propios indicadores debe ser mayor que la varianza compartida con otros constructos.

Al examinar las correlaciones entre las variables reflexivas analizadas, para verificar si la variable latente está suficientemente desvinculada de las demás variables teóricamente relacionadas, se puede observar en la Tabla 20 que la correlación de la variable latente es superior a la de las correlaciones entre las otras variables; la diagonal principal que inicia en el lado izquierdo superior de la tabla, hacia el lado derecho inferior, muestra la correlación de cada constructo consigo mismo y se observa que se cumple con el criterio para determinar que sí existe validez discriminante. Obsérvese la correlación 0.885 de la Capacidad de Innovación Organizacional que es superior a la correlación 0.873 de la variable latente estudiada con relación a la Capacidad de Orientación al Mercado.

Tabla 20. Resultados de validez discriminante según el criterio Fornell y Larcker

	CIO	COM	CRH	CTI	DE
CIO	0.885				
COM	0.873	0.872			
CRH	0.794	0.815	0.887		
CTI	0.822	0.799	0.749	0.917	
DE	0.405	0.423	0.402	0.464	0.768

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

Como el propósito de la evaluación de la validez discriminante es verificar que un constructo reflexivo exhibe relaciones más fuertes con sus propios indicadores que con los de cualquier otro constructo en el modelo de ruta PLS (Hair et al., 2022). Este proceso resulta crucial para asegurar que el constructo en cuestión esté adecuadamente diferenciado de los demás en el modelo, garantizando que las mediciones sean únicas y representativas de las variables que se están evaluando.

Según Henseler et al. (2015), las investigaciones recientes han investigado de forma crítica tanto el rendimiento de las cargas cruzadas como del criterio Fornell y Larcker en la evaluación de la validez discriminante. Se ha encontrado que ninguno de estos enfoques es capaz de detectar de manera fiable problemas de validez discriminante. Como solución, los autores mencionados proponen evaluar la Ratio Heterotrait-Monotrait (HTMT) de las correlaciones, la cual es la medida de todas las correlaciones entre indicadores de constructos distintos que miden fenómenos diferentes y se utiliza para verificar si existe una relación excesivamente alta entre constructos diferentes.

Hair, et al. (2019), menciona que si el valor de HTMT entre dos constructos es inferior a 0.85, se considera que no existe una alta correlación entre los constructos y, por lo tanto, se puede afirmar que estos constructos están adecuadamente diferenciados, es decir son discriminantes pues sus constructos son conceptualmente distintos. Esto indica que los constructos miden de manera independiente lo que se espera medir y que la validez discriminante está confirmada.

En la Tabla 21 se presenta los valores del índice Heterotrait-Monotrait (HTMT) entre los constructos del modelo. Estos valores reflejan las relaciones entre los constructos, observándose que la correlación más alta ocurre entre CIO y COM (0.925), lo que indica una posible alta colinealidad entre ambos. Este valor sugiere que los constructos CIO y COM no están suficientemente diferenciados en términos conceptuales. Por otro lado, los valores HTMT de los demás constructos cumplen con el umbral establecido, lo que indica que estos constructos presentan una validez discriminante adecuada.

Tabla 21. Resultados de validez discriminante según el índice de Ratio Heterotrait-Monotrait (HTMT).

	CIO	COM	CRH	CTI	DE
CIO					
COM	0.925				
CRH	0.822	0.845			
CTI	0.860	0.836	0.769		
DE	0.433	0.448	0.435	0.501	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

4.2.2.3.2 Evaluación del modelo estructural

Una vez que se ha verificado la fiabilidad y validez de las mediciones de los constructos, el siguiente paso consiste en evaluar los resultados del modelo estructural, lo que implica analizar la capacidad predictiva del modelo y las interrelaciones entre los constructos. Hair et al. (2019), desde una perspectiva sistemática, proponen un procedimiento de seis etapas para la evaluación del modelo estructural.

El modelo estructural por su parte, refleja las teorías o conceptos fundamentales representados en el nomograma, un diagrama visual o gráfico que ilustra el modelo. En términos más concretos, dicho modelo muestra las relaciones causales entre las variables latentes, aquellas que no son observadas directamente, y cómo estas se afectan mutuamente. Así, el modelo estructural describe las interacciones causales teóricas entre las variables dentro de un marco conceptual, proporcionando una representación gráfica de las relaciones entre los constructos.

Primero, para evaluar las relaciones estructurales entre los constructos se realiza el análisis de la significancia estadística de las rutas del modelo estructural, a través de un análisis de bootstrapping, el cual genera distribuciones empíricas de los coeficientes del modelo. Este proceso permite obtener valores t y p para cada relación. Un valor t superior a 1.96 (para un nivel de significancia del 5%) indica que la relación entre los constructos es significativa. Así mismo, un valor p inferior a 0.05 también indica significancia estadística (Hair et al., 2019).

Los resultados del análisis de significancia estadística de las relaciones estructurales del modelo, presentados en la Tabla 22, muestran que varias relaciones entre los constructos alcanzan significancia estadística. Específicamente, las relaciones COM → CIO (t = 5.738, p = 0.000), CTI → CIO (t = 4.086, p = 0.000) y CTI → DE (t = 2.034, p = 0.042) son altamente significativas, lo que indica que estos vínculos son robustos y estadísticamente relevantes. En contraste, las relaciones CIO → DE (t = 0.271, p = 0.787), COM → DE (t = 0.397, p = 0.692) y CRH → DE (t = 0.353, p = 0.724) no muestran significancia, lo que sugiere que no existen vínculos sustanciales entre estos constructos en el contexto de este modelo. La relación entre CRH → CIO (t = 1.717, p = 0.086) sugiere una relación marginalmente significativa, ya que el valor p está cercano al umbral de 0.05, pero no es lo suficientemente bajo como para considerarlo significativo a un nivel de confianza del 95%.

Tabla 22. Resultados de la significancia estadística del modelo.

Correlaciones	Muestra original (O)	Media muestral (M)	Desviación estándar	Valor T	Valor P
CIO -> DE	-0.062	-0.075	0.230	0.271	0.787
COM -> CIO	0.506	0.494	0.088	5.738	0.000
COM -> DE	0.098	0.079	0.248	0.397	0.692

CRH -> CIO	0.157	0.163	0.092	1.717	0.086
CRH -> DE	0.076	0.078	0.215	0.353	0.724
CTI -> CIO	0.300	0.305	0.073	4.086	0.000
CTI -> DE	0.329	0.352	0.162	2.034	0.042

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

Posteriormente, se evalúa el coeficiente de determinación R^2 , que cuantifica la proporción de la variabilidad de los constructos dependientes explicada por los constructos independientes. Este coeficiente es una medida clave del poder predictivo del modelo y se emplea comúnmente para evaluar la calidad del ajuste del modelo estructural.

Según Hair et al. (2019), la interpretación de los valores de R^2 se realiza de la siguiente manera: un valor de R^2 igual o superior a 0.75 indica una alta capacidad explicativa del modelo. Si el valor de R^2 se encuentra en el rango de 0.50 a 0.75 (sin incluir el valor de 0.75), sugiere una capacidad explicativa moderada, lo que significa que el modelo explica una proporción significativa de la variabilidad, aunque de forma menos completa en comparación con el rango superior. En contraste, un valor de R^2 inferior a 0.50 señala una baja capacidad explicativa, lo que indica que el modelo solo captura una pequeña fracción de la variabilidad en los constructos dependientes, sugiriendo que el modelo podría no ser adecuado para capturar adecuadamente las relaciones entre las variables.

En la opinión de Hair, Ringle y Starsted (2011) y Henseler et al. (2009), el valor de R^2 oscila entre 0 y 1, de manera que un valor más alto indica una mayor precisión en las predicciones del modelo. La aceptabilidad de los valores de R^2 varía según la complejidad del modelo en cuestión. En investigaciones sobre comportamiento del consumidor, un valor de R^2 de 0.20 se considera adecuado, mientras que, en estudios enfocados en factores de éxito, como la satisfacción o lealtad del consumidor, se espera que el R^2 sea al menos de 0.75.

En el ámbito del marketing, como regla general, se clasifica la calidad explicativa del modelo en función de los valores de R^2 : 0.75 indica un efecto fuerte, 0.50 un efecto moderado y 0.25 un efecto débil.

En la Tabla 23, están reflejados los valores del coeficiente de determinación R^2 , observándose que se revelan diferentes niveles de capacidad explicativa de las relaciones estructurales en el estudio. El modelo muestra un poder predictivo elevado, ya que es capaz de explicar el 81% de la variabilidad de CIO a partir de los constructos independientes. En contraste, el valor de $R^2=0.23$ para DE indica que solo el 23% de la variabilidad de la variable dependiente es explicada por los constructos independientes y la mediación de CIO.

Tabla 23. Resultados del Coeficiente de determinación R^2 y R^2 ajustada.

	R- cuadrada	R-cuadrada ajustada
CIO	0.81	0.81
DE	0.23	0.20

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

A continuación, se procede a evaluar la intensidad de las relaciones estructurales a través del análisis de los coeficientes de camino, también conocidos como el cálculo del tamaño del efecto f^2 , debido a que además de considerar la significancia estadística, es esencial evaluar la fuerza de las relaciones con el fin de validar las hipótesis planteadas en el modelo. En este sentido, valores más altos indican relaciones más fuertes entre los constructos, por lo que es necesario que las relaciones clave del modelo presenten coeficientes elevados, lo que garantiza un impacto significativo sobre las variables dependientes.

Por otro lado, la dirección de las relaciones, reflejada en los signos de los coeficientes, debe ser coherente con las expectativas teóricas, siendo fundamental que estos signos positivos o negativos sean consistentes con las hipótesis formuladas. Según Cohen (1988), la interpretación estándar de los valores es la siguiente: un valor cercano a 0 sugiere que el predictor tiene un efecto pequeño sobre la variable dependiente, un valor entre 0.02 y 0.15 indica un efecto pequeño, un valor entre 0.15 y 0.35 indica un efecto moderado y un valor superior a 0.35 indica un efecto grande.

En la Tabla 24 se observa que las relaciones con valores de f^2 grandes o moderados, como las que existen entre CIO y COM, así como entre CIO y CTI, tienen un impacto significativo en el modelo. En contraste, las relaciones con valores pequeños o cercanos a cero, como la que se presenta entre la variable endógena DE y las variables exógenas COM, CRH y CIO, tienen un impacto limitado.

Tabla 24. Resultados del cálculo del tamaño del efecto f^2 .

	CIO	COM	CRH	CTI	DE
CIO					0.001
COM	0.349				0.004
CRH	0.041				0.003
CTI	0.161				0.045
DE					

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

Luego de lo anterior, es necesario determinar el valor Q^2 , el cual, es una medida utilizada para evaluar la capacidad predictiva del modelo estructural, específicamente para las variables endógenas. Se obtiene a través del procedimiento de *blindfolding*, que es una técnica de validación cruzada utilizada para medir la precisión predictiva del modelo. El valor Q^2 varía entre 0 y 1, y valores cercanos a 1 indican un modelo con una buena capacidad predictiva (Hair et al. 2019).

No supe como sacar este valor...

Y después del valor Q^2 , se debe sacar el tamaño del efecto q^2 pero tampoco supe como obtenerlo

Finalmente, para una evaluación más detallada es necesario examinar e informe de resultados valores VIF de colinealidad...

Tabla 25. Resultados de los estadísticos de colinealidad.

	CIO	COM	CRH	CTI	DE
CIO					5.349
COM	3.919				5.286
CRH	3.23				3.362
CTI	2.996				3.478
DE					

Fuente: Elaboración propia a partir de datos recolectados de SmartPLS4

4.3 Comprobación de hipótesis

Con base a los resultados obtenidos, en la Tabla 26 se observa que las cuatro hipótesis operativas presentaron una correlación positiva y estadísticamente significativa, por lo que fueron aceptadas en su totalidad.

Tabla 26. Comprobación de hipótesis específicas

HIPOTESIS	VALOR DE BETA	SIGNIFICANCIA	RESULTADOS
H1 La capacidad de innovación organizacional incide positivamente en el desempeño empresarial de las Pequeñas Empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.	0.420	0.000	Se acepta
H2 La capacidad de orientación al mercado incide positivamente en el desempeño empresarial de las Pequeñas Empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.	0.377	0.000	Se acepta
H3 La capacidad de recursos humanos incide positivamente en el desempeño empresarial de las Pequeñas Empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.	0.343	0.000	Se acepta
H4 La capacidad de tecnologías de información incide positivamente en el desempeño empresarial de las Pequeñas Empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, México.	0.471	0.000	Se acepta

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos estadísticos recolectados.

En este capítulo se presentaron los análisis de resultados derivados de la prueba piloto y la muestra representativa bajo estudio. Estos análisis fueron hechos a través de la estadística del perfil del encuestado y la empresa, además del análisis estadístico no paramétrico utilizado. Finalmente, se presentó la comprobación de la hipótesis del estudio con sus valores de correlación y significancia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

a) Conclusiones

En el presente estudio investigativo, se logró el cumplimiento de los objetivos metodológicos planteados para la comprobación de las hipótesis establecidas en el inicio de la investigación.

En primera instancia se logró el análisis de la problemática que enfrentan las pequeñas empresas del sector restaurantero del sur de Sonora, al desconocer las capacidades que inciden en su desempeño empresarial.

Seguido de esto, se realizó una indagación bibliográfica que permitió contar con el sustento teórico de las variables independientes y dependientes a partir de las teorías, definiciones y estudios recolectados, además del estudio de los artículos seminales de la teoría de la Visión Basada en Recursos que sustenta en su totalidad este estudio, no obstante, las teorías que respaldan cada variable sirvieron de complemento a dicho sustento teórico.

Posteriormente, se diseñó un instrumento a partir del cual se midieron las variables establecidas. Documento validado a través del jueceo por expertos y de un pilotaje que permitió ver valores de Alpha de Cronbach los cuales se incrementaron al tener la totalidad de la muestra representativa de la población.

Asimismo, se aplicaron los supuestos de normalidad, linealidad, homocedasticidad, no colinealidad e independencia, mismos que no fueron cumplidos en su totalidad por la técnica estadística utilizada para ello.

A raíz de lo anterior se aplicó la prueba no paramétrica del rango de Spearman, la cual determinó que existe una correlación positiva significativa entre las variables estudiadas.

b) Recomendaciones

Se recomienda complementar el estudio con estimaciones de los valores efectivos de las tasas de respuesta de los sujetos de estudio, que permitan predecir distintos comportamientos en las variables estudiadas, a través de los modelos econométricos de Logic y Probit.

Para futuras líneas de investigación se recomienda, se revise a detalle la variable de capacidad de innovación organizacional, para considerarse como una variable moderadora o mediadora entre las variables independientes de este modelo y el desempeño organizacional, lo cual permitirá aplicar un método no paramétrico más robusto como el de ecuaciones estructurales.

Por otra parte, se recomienda realizar este estudio en el sector hotelero de los mismos municipios, ya que como prestadores de servicios turísticos al igual que la industria de alimentos y bebidas, son pieza fundamental en el sector turismo de la región.

Finalmente, se recomienda llevar a cabo este estudio en otros municipios del estado o en otros estados de la república mexicana, para hacer análisis comparativos entre las muestras estudiadas, sobre las capacidades internas que inciden en el desempeño empresarial de las pequeñas empresas del sector restaurantero.

Referencias

- Sutanto, E. (2017). La influencia de la capacidad de aprendizaje organizacional y la creatividad organizacional en la innovación de las universidades en Java Oriental, Indonesia. *Asia Pacific Management Review*. doi:http://dx.doi.org/ 10.1016 / j.apmr.2016.11.002
- Tzortzaki, A., & Mihiotis , A. (2014). Una revisión de la teoría de la gestión del conocimiento y direcciones futuras. *Gestión del conocimiento y los procesos*, 21(1), 29-41.
- Adler, P., & Shenbar, A. (1990). Adaptando su base tecnológica: La organización desafío Nacional. *Revisión de la gestión de Sloan*, 25, 25–37.
- Akram, M., Goraya, M., Malik, A., & Aljarallah, A. M. (2018). Desempeño empresarial y sostenibilidad: Exploración de los roles de las capacidades de TI y las capacidades de gestión del conocimiento. *Sostenibilidad*, 10.
- Al- Ansaari, Y., Bederr, H., & Chen, C. (2015). Strategic orientation and business performance: an empirical study in the UAE context. *Management Decision*, 53, 10pp.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge Management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations and research issues. *Management Information Systems Research Center*, 25(1), 107-136.
- Almatrooshi, B. , Singh, S., & Farouk , S. (2016). Determinants of organizational performance: a proposed framework. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(6), 844-859.
- Al-Shorman, M., Ahmad Alqudah, T., Ahmed Al gatawhneh, D., Alzoughool, S., & Mousavi, P. (2020). La revisión de la innovación y los negocios. *Revista internacional de Rehabilitación Psicosocial*, 24(07), 10497-10508.
- Ashrafi, R., & Mueller, J. M. (2015). Delineating IT resources and capabilities to obtain competitive advantage and improve firm performance. *Information Systems Management*, 32(1), 15-38.
- Avendaño Pérez, V., & Flores Urbáez, M. (2016). Modelos teóricos de gestión del conocimiento: descriptores, conceptualizaciones y enfoques. 4(10), 201-227.
- Aydiner, A., Tatoglub, E., Bayraktar, E., Zaim, S., & Delen, D. (2019). Business analytics and firm performance: The mediating role of business process performance. *Journal of business research*(96), 228-237.
- Azara, G., & Ciabuschib, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. *International Business Review*, 26, 324–336.
- Ballot, G., Fakhfakh, F., Galia, F., & Salter, A. (2015). The fateful triangle: Complementarities in performance between product, process and organizational innovation in France and the UK. *Research Policy*, 44, 217-232.
- Barney, J. (1991). Firm resourced and sustaneid competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Beer, H. A., & Micheli, P. (2018). Advancing Performance Measurement Theory by Focusing on Subjects: Lessons from the Measurement of Social Value. *Revista internacional de revisiones de gestión*, 20(3), 755-771. doi:<https://doi.org/10.1111/ijmr.12175>
- Benitez-Amado, J., & Walczuch, R. M. (2012). Information technology, the organizational capability of proactive corporate environmental strategy and firm performance: a resource-based analysis. *European Journal of Information Systems*, 21(6), 664-679.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A resource-based perspective on information technology capability and firm performance: an empirical investigation. *MIS quarterly*, 169-196. doi:<https://doi.org/10.2307/3250983>
- Calderón Hernández, G., & Naranjo Valencia, J. C. (2010). Human Resource Management in Colombian Businesses: Its Characteristics, and Contributions. An approach to an Integral System. *Cuadernos de administración*, 13-16.
- Caldwell, R. (2011). HR directors in UK boardroom: a search for strategic influence or symbolic capital??. *Employee Relations*, 33(1), 40-63.
- Camisión Zornoza, C., & Boronat Navarro, M. (2004). Factores determinantes del desempeño organizativo: efecto industria, incertidumbre y competencias distintivas. *Investigaciones europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 10(3), 127-143.
- Camisión, C., & Villar-López, A. (2012). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*.
- Chabbouh, H., & Boujelbene, Y. (2020). Open innovation in SMEs: The mediating role between human capital and firm performance. *The Journal of High Technology Management Research*.
- Chang, W. J., & Huang, T. C. (2010). The impact of human resource capabilities on internal customer satisfaction and organisational effectiveness. *Total Quality Management & Business Excellence*, 21(6), 633–648. doi:[doi:10.1080/14783363.2010.483075](https://doi.org/10.1080/14783363.2010.483075)
- Chuang, H. M., Liu, M. J., & Chen, Y. S. (2015). The Effects of Human Resource Capability and Internal Customer Satisfaction on Organizational Effectiveness. *International Journal of Distributed Sensor Networks*, 11(7), 1-10.
- Collins, D. J. (1994). Research note: how valuable are organizational capabilities? *Strategic management journal*, 15(S1), 143-152.
- Consoli, D. (2012). Literature analysis on determinant factors and the impact of ICT in SME's. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 62, 93-27. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.016>
- Correa Ospina, M., & Díaz Pinzón, B. (2018). Capacidad en tecnologías de la información y desempeño organizacional: un estudio en el contexto colombiano. *Innovar*, 28(69), 99-116.
- Danvila-del-Valle, I., Estévez-Mendoza, C., & Lara, F. (2019). Human resources training: A bibliometric analysis. *Journal of Business Research*, 101, 627-636.
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58, 37-52.
- DENUE, D. E. (2018).

- Donbesuur, F., Appiagyei Ampong, G. O., Owusu-Yirenkyi, D., & Chu, I. (2020). Technological innovation, organizational innovation and international performance of SMEs: The moderating role of domestic institutional environment. *Technological Forecasting & Social Change*, 161, 1-11.
- Drnevich, P. L., & Kriauciunas, A. P. (2011). Clarifying the conditions and limits of the contributions of ordinary and dynamic capabilities to relative firm performance. *Strategic management journal*, 32(3), 254-279.
- Enright, M., Francés, A., & Scott, E. (1994). *Venezuela: El reto de la competitividad*. Caracas Venezuela: Ediciones IESA.
- Evangelos Psomas, D. K. (2015). El impacto de la capacidad de innovación en el desempeño de las empresas manufactureras: el caso griego. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 26(1).
- Fong Reynoso, C., Flores Valenzuela, K., & Cardoza Campos, L. (2017). Resource based-theory: a bibliometric analysis. *Revista electrónica Nova Scientia*, 9(19), 411-440.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *Spss for Windows step by step: A Simple Guide and Reference. 11.0 Update* (4 ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Grant, R. M. (1996). Toward knowledge - based theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17, 109-122.
- Guerrero, D. (1995). *Competitividad: teoría y política*. Barcelona: Ariel.
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Mc Graww Hill.
- Hernández-Perlines, F., Ariza-Montes, A., & Han, H. (2019). Innovative capacity, quality certification and performance in the hotel sector. *International Journal of Hospitality Management*, 1(82), 220-230.
- Hutahayan, B. (2021). The relationships between market orientation, learning orientation, financial literacy, on the knowledge competence, innovation, and performance of small and medium textile industries in Java and Bali. *Asia Pacific Management Review*, 26(1), 39-46.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI]. (2018).
- Islas, J. A., López, J. F., & Palomo, M. Á. (2020). Factores de las TIC que contribuyen a mejorar el desempeño del negocio de las MiPyMEs. *Contaduría y Administración*, 65(4), 1-20.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en Ciencias Sociales* (4 ed.). México: Mc Graw Hill.
- La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2005). *Manual de Oslo Directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación*.
- Labarca, N. (2007). Consideraciones teóricas de la competitividad empresarial. *Omnia*, 13(2), 158-184. Recuperado el 17 de Octubre de 2020
- Länsiluoto, A., Joensuu-Salo, S., Varamäki, E., Viljamaa, A., & Sorama, K. (2018). Market Orientation and Performance Measurement System Adoption Impact on Performance in SMEs. *Journal of Small Business Management*.
- Lorenzo, Rubio, & Garcés. (2018).

- Makadok, R. (2001). Toward a synthesis of the resource-based and dynamic-capability views of rent creation. *Strategic management journal*, 22(5), 387-401.
- Martínez Tur, V., Moliner, C., Ramos, J., Luque, O., & Gracia, E. (2014). Calidad y bienestar en organizaciones de servicios: el papel del clima de servicio y la justicia. 35(2), 99-106.
- Mastrangelo, A., Eddy, E. R., & Lorenzet, S. J. (2014). The relationship between enduring leadership and organizational performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 35(7), 590-604.
- Mills, A. M., & Trevor, S. (2011). Knowledge management and organizational performance: a decomposed view. *JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT*, 15(1), 156-171.
- Min, K. W., Homaid, A. A., & Minai, M. S. (2016). Total Quality Management Practices and Microfinance Institutions Performance in Yemen: The Resource Based View Theory Perspective. *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 1005-1012. Recuperado el mayo de 2021, de <http://www.econjournals.com>
- Morales Clark, L. (2020). Capital intelectual y desempeño organizacional: el caso de las instituciones de educación básica en México. *Revista científica Pensamiento y gestión*, 47(47).
- Mousalli-Kayat, G. (2015). *Métodos y Diseños de Investigación Cuantitativa*. Mérida.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 20-35.
- Newbert, S. L. (2007). Empirical research on the resource-based view of the firm: an assessment.
- Nunnally, J. (1967). *Psychometric Methods*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Nurhilalia, Rahman, A. K., Mahlia, M., JusniI, & Aditya, H. P. (2019). Determinant of Market Orientation on SME Performance: RBV and SCP Perspective. *Journal of Distribution Sci*, 17(9), 35-45.
- Ogunyomi, P., & Bruning, N. S. (2015). Human resource management and organizational performance of small and medium enterprises (SMEs) in Nigeria. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-23. doi:DOI: 10.1080/09585192.2015.1033640
- Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2018).
- Penrose, E. (1959).
- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. *Strategic Management Journal*, 14, 179-191.
- Porter, M. (1985). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. CECSA.
- Purnama, C., & Subroto, W. T. (2016). Competition intensity, uncertainty environmental on the use of information technology and its impact on business performance small and medium enterprises (SMEs). *International Review of Management and Marketing*, 6(4), 984-992.

- Purnama, C., & Subroto, W. T. (2016). Competition intensity, uncertainty environmental on the use of information technology and its impact on business performance small and medium enterprises (SMEs). *International Review of Management and Marketing*, 6(4).
- Rajapathirana, R., & Hui, Y. (2018). *Journal of Innovation & Knowledge*, 44-55.
- Sánchez Peñaflor, S., & Herrera Avilés, M. (2016). Los recursos humanos bajo la teoría de los recursos y capacidades. *Revista de la Facultad de Ciencias Económica: Investigación y Reflexión*.
- Schneider, B., & Bowen, D. E. (2014). Una síntesis del clima de servicios y una agenda de investigación futura. *Revista de investigación de servicios*, 5(22), 5-22.
- Schriber, S., & Löwstedt, J. (2015). Recursos tangibles y desarrollo de capacidades organizativas. *Revista escandinava de gestión*, 31(1), 54-68.
- (2020). *Secretaría de turismo [SECTUR]*.
- Shahibudin, I. (2015). Career Success Studies: An Examination of Indicators, Approach and underlying Theories in Literature. *Science Journal of Business and Management*, 251-257.
- Stevenson. (1981).
- Takata, H. (2016). Effects of industry forces, market orientation, and marketing capabilities on business performance: An empirical analysis of Japanese manufacturers from 2009 to 2011. *Journal of Business Research*, 69(12), 5611-5619.
- Teece, D. J. (2014). The foundations of enterprise performance: Dynamic and ordinary capabilities in an (economic) theory of firms. *The Academy of Management Perspectives*, 28(4), 328-352. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.5465/amp.2013.0116>
- Torres Silva, L. J., & Díaz Ferrer, J. T. (2010). Organizaciones basadas en inteligencia: Aproximación a una realidad del siglo XXI. *Revista científica teorías enfoques y aplicaciones en las ciencias sociales*, 117-127.
- Trong Hoang, H., Rao Hill, S., Nhat Lu, V., & Freeman, S. (2018). Impulsores del clima de servicio: una perspectiva de mercado emergente. *Journal of Services Marketing*.
- Tsai, M.-T., & Tsai, C.-L. (2010). Innovation capability and performance in taiwanese science parks: exploring the moderating effects of industrial clusters fabric. *The International Journal of Organizational Innovation*, 2(4).
- van Escha, P., Haji Gheshlaghi, M., & Arli, D. (2020). Creating an effective self-managed service climate for frontline service employees. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57.
- Vicente, M., Abrantes, J., & Teixeira, M. (2015). Medición de la capacidad de innovación en las empresas exportadoras: La INNOVSCALE. *Revista de marketing internacional*, 32(1), 29-51.
- VOON, B.-H., HAMALI, J., & TANGKAU, J. (2009). Vinculación del clima de servicio con el desempeño organizacional: evidencia de Sarawak. *Revista Internacional de Negocios y Sociedad*, 10(1), 18.
- Wernerfelt, B. (1984). *Revista de Gestión Estratégica*, 5, 171-180.

- Whitelock, V. (2018). Business analytics and firm performance: role of structured financial statement data. *Journal of Business Analytics*, 13. doi:Vincent Whitelock (2018) Análisis empresarial y desempeño de la empresa: función de los datos estructurados de los es 10.1080 / 2573234X.2018.1557020
- Winter, S. G. (2003). Understanding dynamic capabilities. *Strategic Management Journal*, 24(10), 991-995.
- Ynzunza Cortés, C. B., Izar Landeta, J. M., & Ávila Acosta, R. (2013). Recursos y Capacidades de Tecnología y Desempeño Organizacional. *Conciencia Tecnológica*, 46, 36-42.
- Zulkiffli, S., & Perera , N. (2011). Un análisis de la literatura sobre el desempeño empresarial para las pymes: ¿medidas subjetivas u objetivas ? . . *Sociedad de Investigación Empresarial Interdisciplinaria (SIBR)*.

Anexos

Anexo 1 Instrumento:



La presente encuesta tiene como finalidad analizar las capacidades que inciden en el desempeño de las PYMES del sector restauranero del sur de Sonora.



I. DATOS DEL PARTICIPANTE

1	Edad: ()	2	Sexo:	Masculino ()	3	Municipio: Guaymas() Obregón() Navojoa()
				Femenino ()		
4	Nivel Educativo:	Primaria ()	Preparatoria ()	Licenciatura ()	Maestría ()	Doctorado ()
		Secundaria ()				
5	Estado civil:	Soltero ()	Viudo ()	Separado ()	Otro ()	
		Casado ()	Divorciado ()	Unión libre ()	Especifique _____	
6	Años laborando en la empresa ()		Años laborando en el puesto actual ()		Años de vida de la empresa ()	

Instrucciones: Lea cuidadosamente del ítem 1 al 34 y conteste las siguientes opciones de respuesta:

II. INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

(1) Totalmente en desacuerdo	(2) Bastante en desacuerdo	(3) En desacuerdo	(4) Ni en desacuerdo ni de acuerdo	(5) De acuerdo	(6) Bastante de acuerdo	(7) Totalmente de acuerdo
()	1. La empresa genera nuevas ideas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.					
()	2. La empresa desarrolla nuevos servicios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.					
()	3. La empresa adopta nuevas tecnologías para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.					
()	4. La empresa desarrolla nuevas prácticas operativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.					
()	5. La empresa desarrolla nuevas prácticas administrativas para el cumplimiento de los objetivos					
()	6. La empresa desarrolla nuevas estrategias mercadológicas para el cumplimiento de los objetivos					
()	7. Las prácticas de innovación (ideas, comportamientos, servicios, adopción de tecnologías, prácticas operativas, prácticas administrativas, etc.) están alineados a los objetivos organizacionales.					

III. ORIENTACIÓN AL MERCADO

(1) Totalmente en desacuerdo	(2) Bastante en desacuerdo	(3) En desacuerdo	(4) Ni en desacuerdo ni de acuerdo	(5) De acuerdo	(6) Bastante de acuerdo	(7) Totalmente de acuerdo
()	8. Las distintas áreas de la empresa se comunican entre sí para satisfacer las necesidades del cliente.					
()	9. La empresa cumple con los plazos prometidos al cliente.					
()	10. Estamos en ventaja en términos de costos en comparación con nuestros principales competidores.					
()	11. Nuestros nuevos servicios en comparación con nuestro principal competidor son mejores.					
()	12. Respondemos rápidamente a las acciones de la competencia.					

Instrucciones: Lea cuidadosamente del ítem 1 al 34 y conteste las siguientes opciones de respuesta:

IV. RECURSOS HUMANOS

(1) Totalmente en desacuerdo	(2) Bastante en desacuerdo	(3) En desacuerdo	(4) Ni en desacuerdo ni de acuerdo	(5) De acuerdo	(6) Bastante de acuerdo	(7) Totalmente de acuerdo
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						

V. TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN

(1) Totalmente en desacuerdo	(2) Bastante en desacuerdo	(3) En desacuerdo	(4) Ni en desacuerdo ni de acuerdo	(5) De acuerdo	(6) Bastante de acuerdo	(7) Totalmente de acuerdo
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						
<input type="checkbox"/>						

Instrucciones: Lea cuidadosamente del ítem 35 al 37 y conteste las siguientes opciones de respuesta:						
VI. DESEMPEÑO EMPRESARIAL						
(1) Han disminuido bastante	(2) Han disminuido mucho	(3) Han disminuido poco	(4) No han disminuido ni aumentado	(5) Han aumentado poco	(6) Han aumentado mucho	(7) Han aumentado bastante
<input type="checkbox"/>	33. Qué tanto han cambiado sus ventas en los últimos 6 meses.					
<input type="checkbox"/>	34. Qué tanto han cambiado sus ganancias en los últimos 6 meses.					
<input type="checkbox"/>	35. Qué tanto han cambiado sus costos en los últimos 6 meses.					
Instrucciones: Lea cuidadosamente del ítem 38 al 40 y conteste las siguientes opciones de respuesta:						
(1) Nunca	(2) Rara vez (1 vez cada 2 años)	(3) De vez en cuando (1 vez cada año)	(4) A veces (1 vez cada 9 meses)	(5) A veces (1 vez cada 9 meses)	(6) Normalmente (1 vez cada 3 meses)	(7) Siempre (1 vez al mes)
<input type="checkbox"/>	36. Con qué frecuencia la empresa evalúa la satisfacción del cliente.					
<input type="checkbox"/>	37. Con qué frecuencia la empresa evalúa el desempeño del empleado.					
<input type="checkbox"/>	38. Con qué frecuencia la empresa evalúa la calidad del servicio.					

Anexo 2 Relación de ítems con su redacción.

# Ítem	Redacción del ítem (sin orden)
1	La empresa desarrolla nuevas prácticas operativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
2	El DG interactúa con el Jefe de RH con frecuencia (por lo menos una vez por semana).
3	Las distintas áreas de la empresa se comunican entre sí para satisfacer las necesidades del cliente.
4	El departamento de recursos humanos ha desarrollado herramientas internas eficaces (Métodos de contratación válidos, Sistemas de recompensas, Sistemas de formación, Sistemas de capacitación).
5	La gestión de infraestructura de TI apoya el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
6	El DG es plenamente consciente del importante papel que puede desempeñar el Departamento de RH en los procesos de la empresa.
7	Las prácticas de innovación (ideas, comportamientos, servicios, adopción de tecnologías, prácticas administrativas) están alineados a los objetivos organizacionales.
8	Los empleados del Departamento de RH tienen conocimiento de los comportamientos psicológicos y sociales del personal.
9	La empresa cumple con los plazos prometidos al cliente.
10	Compartimos recursos con otros departamentos.
11	El jefe del departamento de recursos humanos comprende las características principales de los distintos departamentos de la empresa.

- 12 La empresa en su presupuesto anual considera la inversión en infraestructura de TI.
- 13 La empresa adopta nuevas tecnologías para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- 14 El jefe del departamento de recursos humanos tiene una visión convincente de cómo utilizar los recursos humanos para mejorar el desempeño de la empresa.
- 15 Qué tanto han cambiado sus costos en los últimos 6 meses.
- 16 La empresa cuenta con la infraestructura adecuada de TI (Computadora, internet, pantalla, comandera, Caja registradora, etc.).
- 17 Las actividades que realiza el jefe del departamento de recursos humanos están alineadas a los objetivos organizacionales.
- 18 El DG ve más la función de RH como una función estratégica que como una función administrativa.
- 19 La empresa genera nuevas ideas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- 20 El Jefe de RH ha desarrollado una estrategia de Recursos humanos bien entendida por toda la empresa.
- 21 Con qué frecuencia la empresa evalúa el desempeño del empleado.
- 22 Nuestros nuevos servicios en comparación con nuestro principal competidor son mejores.
- 23 Los empleados del Departamento de RH tienen experiencia en las funciones principales del Departamento (Reclutamiento, selección, contratación, capacitación, Diseño de perfiles de puestos, Compensación).
- 24 La empresa capacita al personal en el uso adecuado de las TI.
- 25 La empresa desarrolla nuevos servicios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- 26 El Jefe de RH tiene un conocimiento profundo de la industria a la que pertenece la empresa.
 - 27 Los empleados del Departamento de RH tienen claro la cultura organizacional (Misión, Visión, Objetivos y Metas).
 - 28 Qué tanto han cambiado sus ventas en los últimos 6 meses.
 - 29 Estamos en ventaja en términos de costos en comparación con nuestros principales competidores.
 - 30 La empresa cuenta con los software adecuados para la operación (Sabre, Amadeus, Pixel Point, Proysis, etc.).
 - 31 El jefe del departamento de recursos humanos dedica tiempo para establecer relaciones con los gerentes de los demás departamentos.
 - 32 Respondemos rápidamente a las acciones de la competencia.
 - 33 Con qué frecuencia la empresa evalúa la satisfacción del cliente
 - 34 La empresa desarrolla nuevas prácticas administrativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
 - 35 El departamento de recursos humanos soluciona los problemas del personal que le competen.
 - 36 La empresa promueve una cultura que facilita que las áreas funcionales trabajen colectivamente.
 - 37 Qué tanto han cambiado sus ganancias en los últimos 6 meses
 - 38 La empresa cuenta con personal adecuado para el uso de las TI.
 - 39 El DG brinda los recursos necesarios para las actividades del departamento de RH.
 - 40 Compartimos información entre departamentos.
 - 41 Con qué frecuencia la empresa evalúa la calidad del servicio.
 - 42 La empresa desarrolla nuevas estrategias mercadológicas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
-

Anexo 3 Validez de contenido Etapa 1



Universidad Autónoma de Nuevo León **Facultad de Contaduría Pública y Administración**

Etapa 1

El presente documento es un ejercicio de validez de contenido en su primera etapa, el cual forma parte del proceso de validez de un instrumento de investigación científica.

Título del Estudio: Capacidades que inciden en el desempeño empresarial de las PYMES del sector restauranero del sur de Sonora.

Propósito del documento: Determinar si los ítems están alineados a la variable y definición operacional (constructo) que se pretende medir.

Etapa 1: Es la clasificación y ubicación de los ítems en una variable o constructo. En esta etapa, usted y 4 jueces más recibirán las definiciones de las variables que se van a medir (véanse debajo de este texto): a) Innovación organizacional, b) Orientación al mercado, c) Recursos Humanos, d) Tecnologías de información y e) Desempeño empresarial. Para ello, es necesario que ubique cada uno de los ítems descritos en la página 3, en la variable que corresponda según su juicio. Los ítems con un índice de concordancia menor a 3 puntos serán eliminados.

Definición de variables o constructos:

a) Innovación Organizacional: Método organizacional que genera e implementa nuevos enfoques para la ejecución de nuevas ideas, comportamientos, productos, servicios, tecnologías y prácticas operativas-administrativas que promueven los objetivos de la organización.

- b) Orientación al mercado: Es la capacidad que existe en la empresa para la creación de valor superior de clientes y competidores, a través de la satisfacción de sus necesidades y la eficiencia interfuncional.
 - c) Recursos humanos: Mecanismos para adquirir, desarrollar, renovar, reconfigurar y desplegar sus recursos humanos para que la organización sea capaz de adaptarse y mantenerse alineada con las cambiantes necesidades estratégicas del negocio y el entorno externo.
 - d) Tecnologías de información: capacidad de gestionar los recursos de TI, la infraestructura de TI y los recursos humanos de TI, contribuyendo al cumplimiento de objetivos y a la generación de valor comercial.
 - e) Desempeño empresarial: Proceso de cuantificación de indicadores financieros y no financieros con relación al cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Respetable juez, sea usted bienvenido a formar parte de esta investigación. Conociendo su destacada experiencia profesional y/o académica en el área, le pedimos el favor de evaluar los ítems del presente instrumento.

Instrucciones:

Anote en la línea que antecede a cada ítem la letra del inciso que mejor ubique al ítem según las definiciones del constructo. Sólo se deberá asignar una respuesta.

Opciones de respuestas:

- a) Innovación Organizacional
- b) Orientación al mercado
- c) Recursos humanos
- d) Tecnologías de información
- e) Desempeño empresarial

Ejemplo de llenado de cuestionario:

_____ La empresa genera nuevas ideas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Una vez que leí las definiciones yo considero que pertenece al constructo innovación organizacional entonces la marco con el inciso a.

a) La empresa genera nuevas ideas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

A continuación, se enlistan los ítems con diferente orden a la del instrumento diseñado, con el fin de evitar el uso de la lógica deductiva en las respuestas de los jueces.

Respuestas:

- a) Innovación Organizacional
- b) Orientación al mercado
- c) Recursos humanos
- d) Tecnologías de información
- e) Desempeño empresarial

Listado de ítems:

1. La empresa desarrolla nuevas prácticas operativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
2. El DG interactúa con el Jefe de RH con frecuencia (por lo menos una vez por semana).
3. Las distintas áreas de la empresa se comunican entre sí para satisfacer las necesidades del cliente.
4. El departamento de recursos humanos ha desarrollado herramientas internas eficaces (Métodos de contratación válidos, Sistemas de recompensas, Sistemas de formación, Sistemas de capacitación).
5. La gestión de infraestructura de TI apoya el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
6. El DG es plenamente consciente del importante papel que puede desempeñar el Departamento de RH en los procesos de la empresa.
7. Las prácticas de innovación (ideas, comportamientos, servicios, adopción de tecnologías, prácticas administrativas) están alineados a los objetivos organizacionales.

8. ___ Los empleados del Departamento de RH tienen conocimiento de los comportamientos psicológicos y sociales del personal.
9. ___ La empresa cumple con los plazos prometidos al cliente.
10. ___ Compartimos recursos con otros departamentos.
11. ___ El jefe del departamento de recursos humanos comprende las características principales de los distintos departamentos de la empresa.

Respuestas:

- a) Innovación Organizacional
- b) Orientación al mercado
- c) Recursos humanos
- d) Tecnologías de información
- e) Desempeño empresarial

12. ___ La empresa en su presupuesto anual considera la inversión en infraestructura de TI.
13. ___ La empresa adopta nuevas tecnologías para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
14. ___ El jefe del departamento de recursos humanos tiene una visión convincente de cómo utilizar los recursos humanos para mejorar el desempeño de la empresa.
15. ___ Qué tanto han cambiado sus costos en los últimos 6 meses.
16. ___ La empresa cuenta con la infraestructura adecuada de TI (Computadora, internet, pantalla, comandera, Caja registradora, etc.).
17. ___ Las actividades que realiza el jefe del departamento de recursos humanos están alineadas a los objetivos organizacionales.

18. ___ El DG ve más la función de RH como una función estratégica que como una función administrativa.
19. ___ La empresa genera nuevas ideas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
20. ___ El Jefe de RH ha desarrollado una estrategia de Recursos humanos bien entendida por toda la empresa.
21. ___ Con qué frecuencia la empresa evalúa el desempeño del empleado.
22. ___ Nuestros nuevos servicios en comparación con nuestro principal competidor son mejores.
23. ___ Los empleados del Departamento de RH tienen experiencia en las funciones principales del Departamento (Reclutamiento, selección, contratación, capacitación, Diseño de perfiles de puestos, Compensación).
24. ___ La empresa capacita al personal en el uso adecuado de las TI.

Respuestas:

- a) Innovación Organizacional
- b) Orientación al mercado
- c) Recursos humanos
- d) Tecnologías de información
- e) Desempeño empresarial

25. ___ La empresa desarrolla nuevos servicios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
26. ___ El Jefe de RH tiene un conocimiento profundo de la industria a la que pertenece la empresa.
27. ___ Los empleados del Departamento de RH tienen claro la cultura organizacional (Misión, Visión, Objetivos y Metas).
28. ___ Qué tanto han cambiado sus ventas en los últimos 6 meses.

29. ___ Estamos en ventaja en términos de costos en comparación con nuestros principales competidores.
30. ___ La empresa cuenta con los softwares adecuados para la operación (Sabre, Amadeus, Pixel Point, Proysis, etc.).
31. ___ El jefe del departamento de recursos humanos dedica tiempo para establecer relaciones con los gerentes de los demás departamentos.
32. ___ Respondemos rápidamente a las acciones de la competencia.
33. ___ Con qué frecuencia la empresa evalúa la satisfacción del cliente.
34. ___ La empresa desarrolla nuevas prácticas administrativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
35. ___ El departamento de recursos humanos soluciona los problemas del personal que le competen.
36. ___ La empresa promueve una cultura que facilita que las áreas funcionales trabajen colectivamente.
37. ___ Qué tanto han cambiado sus ganancias en los últimos 6 meses.
38. ___ La empresa cuenta con personal adecuado para el uso de las TI.

Respuestas:

- a) Innovación Organizacional
- b) Orientación al mercado
- c) Recursos humanos
- d) Tecnologías de información
- e) Desempeño empresarial

39. ___ El DG brinda los recursos necesarios para las actividades del departamento de RH.
40. ___ Compartimos información entre departamentos.
41. | ___ Con qué frecuencia la empresa evalúa la calidad del servicio.
42. ___ La empresa desarrolla estrategias mercadológicas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Una vez terminada la clasificación y ubicación de los ítems, se le solicita de la manera más atenta sea devuelto el presente documento a su servidora para continuar con el proceso de investigación antes mencionado.

Agradezco su valiosa participación en este trabajo investigativo.

Atentamente.

Mtra. María Marysol Baez Portillo

Universidad Autónoma de Nuevo León

Estudiante de doctorado de la Facultad de Contaduría y Administración FACPYA

Correo: marysolbaez79@gmail.com

Teléfono: 6424280693

Anexo 4 Validez de expertos índice de concordancia

Tabla 5. Resultados de evaluación de expertos correspondientes al índice de concordancia.

# Ítem	Redacción del ítem (sin orden)	RC	J1	J2	J3	J4	J5	IC	CIS3	CI3	IE
1	La empresa desarrolla nuevas prácticas operativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	a	a	a	e	a	a	4	X		
2	El DG interactúa con el Jefe de RH con frecuencia (por lo menos una vez por semana).	c	c	c	c	c	c	5	X		
3	Las distintas áreas de la empresa se comunican entre sí para satisfacer las necesidades del cliente.	b	b	b	b	b	b	5	X		
4	El departamento de recursos humanos ha desarrollado herramientas internas eficaces (Métodos de contratación válidos, Sistemas de recompensas, Sistemas de formación, Sistemas de capacitación).	c	c	a	c	c	d	3	X		
5	La gestión de infraestructura de TI apoya el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	d	d	d	d	d	d	5	X		
6	El DG es plenamente consciente del importante papel que puede desempeñar el Departamento de RH en los procesos de la empresa.	c	c	e	c	c	c	4	X		
7	Las prácticas de innovación (ideas, comportamientos, servicios, adopción de tecnologías, prácticas administrativas) están alineados a los objetivos organizacionales.	a	a	a	a	e	a	4	X		
8	Los empleados del Departamento de RH tienen conocimiento de los comportamientos psicológicos y sociales del personal.	c	c	c	c	c	c	5	X		
9	La empresa cumple con los plazos prometidos al cliente.	b	b	e	b	e	b	3	X		
10	Compartimos recursos con otros departamentos.	b	b	e	c	e	e	1		X	X
11	El jefe del departamento de recursos humanos comprende las características principales de los distintos departamentos de la empresa.	c	c	c	c	c	c	5	X		

12	La empresa en su presupuesto anual considera la inversión en infraestructura de TI.	d	d	d	d	b	e	3	X
13	La empresa adopta nuevas tecnologías para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	a	a	a	a	a	a	5	X
14	El jefe del departamento de recursos humanos tiene una visión convincente de cómo utilizar los recursos humanos para mejorar el desempeño de la empresa.	c	c	c	c	c	c	5	X
15	Qué tanto han cambiado sus costos en los últimos 6 meses.	e	e	b	e	b	e	3	X
16	La empresa cuenta con la infraestructura adecuada de TI (Computadora, internet, pantalla, comandera, Caja registradora, etc.).	d	d	d	d	d	d	5	X
17	Las actividades que realiza el jefe del departamento de recursos humanos están alineadas a los objetivos organizacionales.	c	c	e	c	c	e	3	X
18	El DG ve más la función de RH como una función estratégica que como una función administrativa.	c	e	e	c	c	e	3	X
19	La empresa genera nuevas ideas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	a	a	e	a	a	a	4	X
20	El Jefe de RH ha desarrollado una estrategia de Recursos humanos bien entendida por toda la empresa.	c	c	c	c	c	c	5	X
21	Con qué frecuencia la empresa evalúa el desempeño del empleado.	e	e	c	c	e	e	3	X
22	Nuestros nuevos servicios en comparación con nuestro principal competidor son mejores.	b	b	b	b	b	b	5	X
23	Los empleados del Departamento de RH tienen experiencia en las funciones principales del Departamento (Reclutamiento, selección, contratación, capacitación, Diseño de perfiles de puestos, Compensación).	c	c	c	c	c	c	5	X
24	La empresa capacita al personal en el uso adecuado de las TI.	d	d	d	c	c	d	3	X
25	La empresa desarrolla nuevos servicios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	a	a	a	e	a	a	4	X

26	El Jefe de RH tiene un conocimiento profundo de la industria a la que pertenece la empresa.	c	b	c	c	b	e	2		X	X
27	Los empleados del Departamento de RH tienen claro la cultura organizacional (Misión, Visión, Objetivos y Metas).	c	c	c	c	c	c	5	X		
28	Qué tanto han cambiado sus ventas en los últimos 6 meses.	e	e	b	e	b	e	3	X		
29	Estamos en ventaja en términos de costos en comparación con nuestros principales competidores.	b	b	b	e	b	e	3	X		
30	La empresa cuenta con los software adecuados para la operación (Sabre, Amadeus, Pixel Point, Proysis, etc.).	d	d	d	d	d	d	5	X		
31	El jefe del departamento de recursos humanos dedica tiempo para establecer relaciones con los gerentes de los demás departamentos.	c	e	c	c	c	c	4	X		
32	Respondemos rápidamente a las acciones de la competencia.	b	b	e	b	b	b	4	X		
33	Con qué frecuencia la empresa evalúa la satisfacción del cliente	e	e	b	b	e	e	3	X		
34	La empresa desarrolla nuevas prácticas administrativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	a	a	e	e	a	e	3	X		
35	El departamento de recursos humanos soluciona los problemas del personal que le competen.	c	c	c	c	c	c	5	X		
36	La empresa promueve una cultura que facilita que las áreas funcionales trabajen colectivamente.	b	b	e	b	c	c	2		X	X
37	Qué tanto han cambiado sus ganancias en los últimos 6 meses	e	e	a	e	e	e	4	X		
38	La empresa cuenta con personal adecuado para el uso de las TI.	d	d	d	d	d	d	5	X		
39	El DG brinda los recursos necesarios para las actividades del departamento de RH.	c	e	e	c	c	c	3	X		
40	Compartimos información entre departamentos.	b	e	e	c	c	c	1		X	X
41	Con qué frecuencia la empresa evalúa la calidad del servicio.	e	e	e	b	e	e	4	X		

42 La empresa desarrolla nuevas estrategias mercadológicas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. a a a e a b 3 X

Fuente: elaboración propia.

Anexo 5 Validez de expertos índice de relevancia

Resultados de evaluación de expertos correspondientes al índice de relevancia.

Variable/ Constructo	# Ítem	Redacción del ítem	J1	J2	J3	J4	J5	IR	RS3	RI3	IE
Innovación organizacional: Método organizacional que genera e implementa nuevos enfoques para la ejecución de nuevas ideas, comportamientos, productos, servicios, tecnologías y prácticas administrativas que promueven los objetivos de la organización.	1	La empresa genera nuevas ideas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	7	5	7	5	7	6.2	X		
	2	La empresa desarrolla nuevos servicios para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	3	5	7	5	7	5	X		
	3	La empresa adopta nuevas tecnologías para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	7	6	7	7	7	7	X		
	4	La empresa desarrolla nuevas prácticas operativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	6	5	6	6	5	6	X		
	5	La empresa desarrolla nuevas prácticas administrativas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	6	5	6	6	5	6	X		
	6	La empresa desarrolla nuevas estrategias mercadológicas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	6	6	6	6	7	6	X		
	7	Las prácticas de innovación (ideas, comportamientos, servicios, adopción de tecnologías, prácticas operativas, prácticas administrativas, etc.) están alineados a los objetivos organizacionales.	7	5	6	6	7	6.2	X		
Orientación al mercado: Capacidad que existe en la empresa para la creación de valor superior de	8	Las distintas áreas de la empresa se comunican entre sí para satisfacer las necesidades del cliente.	6	5	6	6	7	6	X		
	9	La empresa cumple con los plazos prometidos al cliente.	7	6	5	5	7	6	X		
	10	Estamos en ventaja en términos de costos en comparación con nuestros principales competidores.	6	5	5	7	7	6	X		

clientes y competidores, a través de la satisfacción de sus necesidades y la eficiencia interfuncional.	11	Nuestros nuevos servicios en comparación con nuestro principal competidor son mejores.	7	5	5	7	5	6	X
	12	Respondemos rápidamente a las acciones de la competencia.	7	4	5	7	5	6	X
Recursos humanos: Mecanismos para adquirir, desarrollar, renovar, reconfigurar y desplegar sus recursos humanos para que la organización sea capaz de adaptarse y mantenerse alineada con las cambiantes necesidades estratégicas del negocio y el entorno externo.	13	El DG interactúa con el Jefe de RH con frecuencia (por lo menos una vez por semana).	7	6	7	6	7	7	X
	14	El DG es plenamente consciente del importante papel que puede desempeñar el Departamento de RH en los procesos de la empresa.	7	5	6	6	7	6.2	X
	15	El DG brinda los recursos necesarios para las actividades del departamento de RH.	7	4	6	6	7	6.0	X
	16	El DG ve más la función de RH como una función estratégica que como una función administrativa.	6	4	4	6	7	5	X
	17	El jefe del departamento de recursos humanos tiene una visión convincente de cómo utilizar los recursos humanos para mejorar el desempeño de la empresa.	7	5	6	6	7	6.2	X
	18	El jefe del departamento de recursos humanos dedica tiempo para establecer relaciones con los gerentes de los demás departamentos.	7	5	7	6	7	6	X
	19	Las actividades que realiza el jefe del departamento de recursos humanos están alineadas a los objetivos organizacionales.	7	5	6	6	5	6	X
	20	El jefe del departamento de recursos humanos comprende las características principales de los distintos departamentos de la empresa.	7	5	6	6	7	6.2	X

21	El Jefe de RH ha desarrollado una estrategia de Recursos humanos bien entendida por toda la empresa.	7	4	7	6	7	6	X
22	Los empleados del Departamento de RH tienen experiencia en las funciones principales del Departamento (Reclutamiento, selección, contratación, capacitación, Diseño de perfiles de puestos, Compensación).	7	5	7	6	7	6	X
23	Los empleados del Departamento de RH tienen conocimiento de los comportamientos psicológicos y sociales del personal.	7	5	5	6	5	6	X
24	Los empleados del Departamento de RH tienen claro la cultura organizacional (Misión, Visión, Objetivos y Metas).	7	4	7	6	7	6.2	X
25	El departamento de recursos humanos ha desarrollado herramientas internas eficaces (Métodos de contratación válidos, Sistemas de recompensas, Sistemas de formación, Sistemas de capacitación).	7	5	7	5	7	6	X
26	El departamento de recursos humanos soluciona los problemas del personal que le competen.	7	6	4	6	7	6.0	X

Tecnologías de información: Capacidad de gestionar los recursos de TI, la infraestructura de TI y los recursos humanos de TI, contribuyendo al cumplimiento de objetivos y a la generación de valor comercial.	27	La empresa cuenta con la infraestructura adecuada de TI (Computadora, internet, pantalla, comandera, Caja registradora, etc.).	7	6	7	7	7	X	
	28	La empresa cuenta con los software adecuados para la operación (Sabre, Amadeus, Pixel Point, Proysis, etc.).	7	6	4	7	5	6	X
	29	La empresa en su presupuesto anual considera la inversión en infraestructura de TI.	7	7	4	7	5	6.0	X
	30	La empresa cuenta con personal adecuado para el uso de las TI.	7	5	5	7	7	6.2	X
	31	La empresa capacita al personal en el uso adecuado de las TI.	7	5	6	6	7	6	X
	32	La gestión de infraestructura de TI apoya el cumplimiento de los objetivos organizacionales.	7	5	7	7	7	7	X

Desempeño empresarial: Proceso de cuantificación de indicadores financieros y no financieros con relación al cumplimiento de los objetivos organizacionales.	33	Qué tanto han cambiado sus ventas en los últimos 6 meses.	7	6	5	6	7	6	X
	34	Qué tanto han cambiado sus ganancias en los últimos 6 meses.	7	6	4	6	7	6.0	X
	35	Qué tanto han cambiado sus costos en los últimos 6 meses.	7	7	4	7	7	6	X
	36	Con qué frecuencia la empresa evalúa la satisfacción del cliente..	7	7	7	6	7	7	X
	37	Con qué frecuencia la empresa evalúa el desempeño del empleado.	7	6	7	6	7	7	X
	38	Con qué frecuencia la empresa evalúa la calidad del servicio.	7	6	7	7	7	7	X

Fuente: elaboración propia.

Anexo 5

En la Tabla 12 se aprecian las características generales de los sujetos de estudio, tales como edad, género, municipio donde vive, nivel educativo y estado civil. 30 sujetos representan el 100% de población encuestada, de los cuales el 73% argumenta tener entre 18 y 35 años de edad; el 56% señala ser del género masculino; el 100% vive en el municipio de Navojoa; el 50% argumenta contar con el nivel de licenciatura, mientras que el 33% el nivel preparatoria; y, el 56% menciona que su estado civil es soltero, entre tanto el 40% de la población la representan los sujetos casados.

Tabla 12. Características generales del sujeto de estudio

	Componente	Total		Porcentaje	
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Edad	De 18 a 25 años	9	30.0	30.0	30.0
	De 26 a 30 años	7	23.3	23.3	53.3
	De 31 a 35 años	6	20.0	20.0	73.3
	De 36 a 40 años	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	
Género	Masculino	17	56.7	56.7	56.7
	Femenino	13	43.3	43.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	
Municipio	Navojoa	30	100.0	100.0	100.0
Nivel educativo	Primaria trunca	2	6.7	6.7	6.7
	Primaria	1	3.3	3.3	10.0
	Secundaria	2	6.7	6.7	16.7

	Preparatoria	10	33.3	33.3	50.0
	Licenciatura	15	50.0	50.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	
Estado civil	Soltero	17	56.7	56.7	56.7
	Casado	12	40.0	40.0	96.7
	Viudo	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia con datos recolectados del SPSS.

En la Tabla 13 se observan las características generales de los sujetos de estudio en la empresa, tales como número de años laborando en la empresa, años laborando en el puesto actual y años de vida de la empresa. El 100% de la población encuestada corresponde a 30 sujetos, de los cuales el 50% argumenta tener entre 1 y 5 años laborando en la empresa y en el puesto actual, mientras que el 30% de cuenta con 6 a 10 años de antigüedad tanto en la empresa como en el puesto actual; el 20% de las empresa encuestadas señalan tener menos de un año de vida, el 13.3% de 1 a 5 años; el 6.7% de 6 a 10 años; el 33.3 % de 16 a 20 años y el 26.7% más de 21 años de antigüedad en el mercado.

Tabla 13. Características generales del sujeto de estudio y la empresa

Componente		Total		Porcentaje	
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Años laborando en la empresa	Menos de un año	6	20.0	20.0	20.0
	De 1 a 5 años	15	50.0	50.0	70.0
	De 6 a 10 años	9	30.0	30.0	100.0

	Total	30	100.0	100.0	
Años laborando en el puesto	Menos de un año	6	20.0	20.0	20.0
	De 1 a 5 años	15	50.0	50.0	70.0
	De 6 a 10 años	9	30.0	30.0	100.0
	Total	30	100.0	100.0	
Años de vida de la empresa	Menos de 1 año	6	20.0	20.0	20.0
	De 1 a 5 años	4	13.3	13.3	33.3
	De 6 a 10 años	2	6.7	6.7	40.0
	De 16 a 20 años	10	33.3	33.3	73.3
	Más de 21 años	8	26.7	26.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 14 se aprecia que del 100% de los hombres encuestados que tienen menos de un año laborando en la empresa, el 80% son casados y el 20% son solteros; por el contrario, de los que tienen de 1 a 5 años el 77.8% son solteros y el 22.2% son casados; de los que tienen de 6 a 10 años de antigüedad, el 100% son solteros. En cuanto al género femenino, las que tienen menos de un año de antigüedad en su totalidad son casadas; las que tienen de 1 a 5 años el 66.7% son casadas; y las que tienen de 6 a 10 años el 83.3% son solteras, coincidiendo con los hombres que entre más años tienen laborando en la empresa, su estado civil es soltero.

Tabla 14. Características de los sujetos de estudio en cuanto a su antigüedad en la empresa y estado civil con relación a su género.

Años del encuestado laborando en la empresa	Género del encuestado		
	Masculino	Femenino	Total
Menos de un año	1	0	1

			20.0%	0.0%	16.7%
		Casado	4	1	5
			80.0%	100.0%	83.3%
	Total		5	1	6
			100.0%	100.0%	100.0%
De 1 a 5 años	Estado civil	Soltero	7	1	8
			77.8%	16.7%	53.3%
		Casado	2	4	6
			22.2%	66.7%	40.0%
		Viudo	0	1	1
			0.0%	16.7%	6.7%
	Total		9	6	15
			100.0%	100.0%	100.0%
De 6 a 10 años	Estado civil	Soltero	3	5	8
			100.0%	83.3%	88.9%
		Casado	0	1	1
			0.0%	16.7%	11.1%
	Total		3	6	9
			100.0%	100.0%	100.0%
Total	Estado civil	Soltero	11	6	17
			64.7%	46.2%	56.7%
		Casado	6	6	12
			35.3%	46.2%	40.0%
		Viudo	0	1	1
			0.0%	7.7%	3.3%
	Total		17	13	30
			100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia con datos recolectados de las encuestas.

Hair, JF, Hult, GTM, Ringle, CM, Sarstedt, M., Castillo Apraiz, J., Cepeda Carrión, G., y Roldán, JL (2019). Manual de Modelado de Ecuaciones Estructurales de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS-SEM) (Segunda Edición). OmniaScience: Barcelona, España.

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza Torres, C.P. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Interamericana Editores: México.

Ringle, C. M., Wende, S., & Becker, J.-M. (2024). *SmartPLS 4* [Software]. SmartPLS. <https://www.smartpls.com>