



# Toma de decisiones y su relacion con el rendimiento de las PyMES en Guanajuato



## 1. RESUMEN

El objetivo principal del presente estudio radica en conocer la relación que tiene la toma de decisiones de los lideres con el rendimiento empresarial de las PyMES del estado de Guanajuato. El diseño metodológico establecido en el estudio fue de cuantitativo, explicativo y transversal. Para ello, se empleó una muestra de 80 líderes de empresariales del estado de Guanajuato. Para la comprobación de las hipótesis se desarrolló un modelo de ecuación estructural bajo la técnica de mínimos cuadrados parciales (SEM-PLS). De acuerdo con los resultados obtenidos se comprueba que la toma de decisiones de los lideres empresariales está fuertemente relacionada con el rendimiento empresarial. En este sentido, el análisis de la información, así como la intuición generada por la experiencia adquirida en la posición de líder son factores que influyen en el rendimiento de las empresas guanajuatenses.

## 2. MARCO TEORICO

**Toma de decisiones:** “Modo característico de los individuos de percibir y responder a la toma de decisiones”(Harren, 1979); Los lideres necesitan el desarro lo de 4 habilidades: inteligencia emocional, sabiduría de valores, pensamiento critico y creativo (Kahneman, 2011).

**Rendimiento Empresarial:** “El rendimiento de un sistema organizacional es una interrelación entre 6 criterios de rendimiento: eficacia, eficiencia,calidad, productividad, innovación yrentabilidad”(Rolstadas,1998). El rendimiento se divide en 2 dimensiones: Competitividad “imagen corporativa, atención al cliente y satisfacción de los empleados”; Rendimiento financiero “aumentos de beneficios, mejora del tamaño del mercado o el crecimiento de las ventas”. (Camison, 1999).

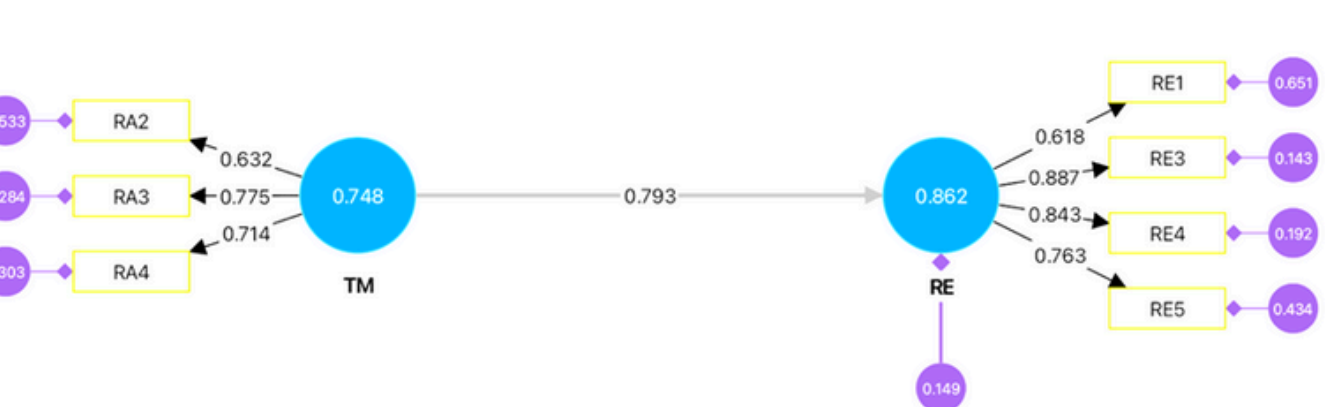
## 4. FIABILIDAD Y VALIDEZ DE CONSTRUCTO

Toma de decisiones. Se empleó la escala desarrollada por Scott y Bruce (1995). Esta escala solo se consideró la dimensión de racionalidad debido a que se pretendió analizar la toma de decisiones bajo el análisis de la información para obtener un mejor rendimiento en la empresa. Por ello se consideraron 4 variables manifiestas mismas que emplean una escala de Likert de 7 puntos en donde 1 representa “totalmente desacuerdo” y 7 “Totalmente de acuerdo”. Para medir la confiabilidad del instrumento se midió a través de la consistencia interna del instrumento a través del Alfa de Cronbach (a=0.86), la fiabilidad compuesta (rho\_c=0.85) por lo que la confiabilidad del instrumento de innovación resulto ser confiable. En cuanto a la validez del instrumento, se empleó la varianza promedio extraída (AVE=0.61). Según el análisis realizado al instrumento de innovación, demostró ser válida y confiabilidad satisfactoria. Asimismo, se eliminó una variable manifiesta debido a que no cumplió con la carga factorial necesaria para ser retenida (Hair, Hult, et al. 2017).

Rendimiento empresarial. Se empleó la escala desarrollada por Bagur-Fermenias, Perramon, y Amat (2014). Esta escala se consideraron 5 variables manifiestas mismas que emplean una escala de Likert de 7 puntos en donde 1 representa “totalmente desacuerdo” y 7 “Totalmente de acuerdo”. Para medir la confiabilidad del instrumento se midió a través de la consistencia interna del instrumento a través del Alfa de Cronbach (a=0.74), la fiabilidad compuesta (rho\_c=0.74) por lo que la confiabilidad del instrumento de innovación resulto ser confiable. En cuanto a la validez del instrumento, se empleó la varianza promedio extraída (AVE=0.51). Según el análisis realizado al instrumento de innovación, demostró ser válida y confiabilidad satisfactoria. De la misma forma, se eliminó una variable manifiesta debido a que no cumplió con la carga factorial necesaria para ser retenida (Hair, Hult, et al. 2017).

Validez discriminante. De acuerdo con la validez discriminante, las correlaciones heterotrait-monotrait (HTMT) empleado para distinguir de manera confiable entre aquellas variables latentes que son válidas discriminadamente como aquellas que no lo son (Henseler, Ringle y Sarstedt 2015). De acuerdo con los resultados obtenidos mediante el HTMT (HTMT=0.78) se confirma la validez discriminante de todos los constructos (Henseler, Ringle y Sarstedt 2015, Ringle, Wende y Becker 2022).

Aunado a lo anterior, se llevó a cabo la validez de los cuestionarios se llevó a cabo un análisis factorial confirmatorio mediante la extracción de métodos principales considerando la rotación varimax (Méndez y Rondón 2012) y observando una validación convergente donde las cargas factoriales sean igual o mayor a 0.40 (Hair, Hult, et al. 2017). Según con el análisis de la adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO=0.80) y la prueba de esfericidad de Bartlett (c2(91) = 512.66; p <0.000) resultaron ser convenientes (Correa, Iral y Rojas 2006, Kaiser 1970) mismos que explican el 62.26% de la varianza total explicada (DR2=62.26) del fenómeno estudiado. Ver tabla 2.



Elaboracion propia

## 6. CONCLUSIONES

De acuerdo con la toma de decisiones de los líderes de las PyMEs aunado a las actividades organizacionales, se ha obtenido como hallazgo el que suelen realizar una máxima reflexión cuidadosa previa a cualquier decisión, así como consideran varias opciones determinando algún objetivo específico para su análisis, como consecuencia, conlleva a que se pueda mejorar el prestigio de la empresa ya que este es uno de los principales factores que promueven el rendimiento empresarial (López-Lemus y De la Garza 2023). Otro de los hallazgos relevantes en el presente estudio fue identificar que los líderes encuestados consideran lógica y sistemática tomar decisiones, comprobando dos o más veces las fuentes de información, aportando de la mano a que, de igual manera, se tenga la certeza de que las decisiones tomadas fueron las correctas, repercute en la mejora continua de la calidad del producto, proceso o servicio ofrecido. No obstante, también se considera el lado intuitivo como un aliado en la toma de decisiones, pues se suele confiar en la intuición, sentimientos y reacciones internas, lo que ha conllevado a una reducción de residuos en el proceso de la cadena de valor. Asimismo, se ha destacado que el confiar en los instintos propios y que el 'sentir' que se tomó la decisión correcta, más allá de lo racional, ha llevado a reducir los costos generales y reducir los plazos de entrega, siendo lo mencionado clave para poder impulsar el rendimiento empresarial de las PyMEs de la región.

Cindy Paola Vázquez Juárez Fernanda Núñez Guerra1 Yaritzta Tapia García Vita Arthurina Sosa López Giovanni Alain Figueroa Aguilar Pedro Damián Sancén Morales

RESPONSABLES DEL PROYECTO

Dr. Jorge Armando López-Lemus Dr. Ramón Navarrete Reynoso

## 3. MATERIALES Y MÉTODOS

El método de esta investigación fue cuantitativo porque se emplearon cuestionarios que nos permitieron medir la toma de decisiones y el rendimiento empresarial para este estudio. Además, contribuyó a explicar el propósito del estudio de obtener una visión general y aproximada del fenómeno a partir de la toma de decisiones y el desempeño empresarial de las microempresas del sur de Guanajuato. En otras palabras, se realizó un corte en el tiempo para analizar el fenómeno a través de las variables que se habían seleccionado.

Para evaluar las hipótesis establecidas en la investigación se desarrolló un modelo de ecuación estructural basado en la metodología de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) mediante el software estadístico SmarPLS V. 4.1 (Ringle, Wende, & Becker, 2022) con la finalidad de poder proporcionar una visión holística del fenómeno y proporcionar una explicación simétrica del efectos causales (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019; Huynh, 2021; Rönkkö, Lee, Evermann, McIntosh, & Antonakis, 2023) que impactan conjuntamente en el rendimiento empresarial.

RE= RENDIMIENTO EMPRESARIAL RA=TOMA DE DECISIONES RACIONAL		
Cargas factoriales estandarizadas de los constructos		
	Componente	
	1	2
RE1. Mejorar la calidad del producto/proceso	0.71	
RE3. Reducción de residuos en todo el proceso de la cadena de valor	0.88	
RE4. Reducir los costos generales	0.84	
RE5. Reducir los plazos de entrega	0.76	
RA2. Tomo decisiones de forma lógica y sistemática.		0.73
RA3. Mi toma de decisiones requiere una reflexión cuidadosa.		0.77
RA4. Al tomar una decisión, considero varias opciones en términos de un objetivo específico.		0.71

**Tabla 3. Análisis Correlaciones. Diseño propio.**

Correlaciones		
Toma de decisiones	1.00	
Rendimiento empresarial	0.79**	1.00

\*\*p <0.05

## 5. RESULTADOS

Para evaluar el modelo hipotético de ecuaciones estructurales (PLS-SEM) cuestionado, éste se realizó mediante el método de robustez de máxima verosimilitud y se consideraron los siguientes índices de bondad y ajuste: Chi-cuadrado (c2=13.10 gl=11), por lo que la prueba Chi-cuadrado (c2 / gl=1.18; p<0.001) resultó satisfactoria, el Índice de Ajuste Comparativo (CFI=0.97 y TLI=0.93), Índice de Bondad de Ajuste (GFI=0.96), Índice de ajuste normado (NFI=0.95), la aproximación de raíz cuadrada del error cuadrático medio (RMSEA=0,01), raíz cuadrática media estandarizada (SRMR=0,03) y finalmente el criterio del índice bayesiano ajustado (BIC=76.83) por lo que el modelo resultó absolutamente deseable y aceptable (Bollen, 1989; Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996). Para evaluar la H1: La toma de decisiones de los lideres emprendedores se relaciona manera positiva y significativa sobre el rendimiento empresarial de las microempresas emprendedoras del sur de Guanajuato. Se realizó un análisis de correlación de Pearson entre las variables estudiadas. El resultado de la correlación a través de la tabla 3 se demuestra que la toma de decisiones tiene una relación positiva y significativa con el rendimiento empresarial. (r=0.79; p>0.001) medido a través del coeficiente Pearson (Bonnet y Wright 2000, Pearson 1929, 1931). Por lo tanto, la hipótesis H1 es aceptada.

Para evaluar la H2: La toma de decisiones de los lideres emprendedores es un factor que influye de manera positiva y significativa sobre el rendimiento empresarial de las microempresas emprendedoras del sur de Guanajuato. Se analizó la carga estructural (b1) correspondiente al sendero de toma de decisiones (TM) sobre el rendimiento empresarial (RE) que se muestra a través de la figura 2. De acuerdo con el resultado obtenido indica, que la toma de decisiones es un factor que influye de manera positiva y significativa (b1=0.793; p<0.01) sobre el rendimiento empresarial de las microempresas del sur de Guanajuato. En este sentido, La toma de decisiones de los lideres emprendedores es un factor que influye en el rendimiento empresarial de las microempresas emprendedoras del sur de Guanajuato. De acuerdo con lo anterior, se acepta la hipótesis H2.