



ANIVERSARIO

# Revista Venezolana de Gerencia

Revista Venezolana de Gerencia



COMO CITAR: Martínez Serna, Ma., y García Guerra, A. (2021). Hostilidad ambiental empresarial en las pymes mexicanas exportadoras en el contexto de covid-19 y su efecto en el rendimiento financiero. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(Número Especial 5), 478-489. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.31>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 26 Número Especial 5 2021, 478-489  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Hostilidad ambiental empresarial en pymes mexicanas exportadoras en el contexto de covid-19: efecto en el rendimiento

Martínez Serna, María del Carmen\*  
García Guerra, Adriana\*\*

## Resumen

El objetivo de este estudio es analizar el impacto que tiene la hostilidad ambiental empresarial en el rendimiento financiero de las PYMES exportadoras del Estado de Aguascalientes, México en el marco de la pandemia originada por Covid-19. Se llevó a cabo un estudio empírico con una muestra de 120 pequeñas y medianas empresas exportadoras del Estado de Aguascalientes, México durante los meses de Julio a Octubre de 2020. Los resultados obtenidos muestran que las condiciones desfavorables originadas por Covid-19, en conjunto con otras condiciones ya existentes antes de la pandemia, afectan de manera negativa pero no significativa los rendimientos financieros de las PYMES exportadoras del Estado de Aguascalientes. Las conclusiones muestran que la dificultad de las empresas para acceder a los canales de distribución y al capital, así como la obsolescencia que presentan en sus productos o en su giro debido a las nuevas condiciones del mercado, afectan de manera negativa su rendimiento financiero.

**Palabras clave:** Hostilidad ambiental; PYMES exportadoras; rendimiento financiero; COVID-19.

---

Recibido 2.03.21

Aceptado: 12.05.21

\* Doctorado en Administración; Universidad Autónoma de Aguascalientes- México; Profesor-Investigador del departamento de Mercadotecnia del Centro de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Autónoma de Aguascalientes-México; Autor para correspondencia E-mail: [carmen.martinez@edu.uaa.mx](mailto:carmen.martinez@edu.uaa.mx); ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9704-3853>

\*\* Doctorado en Ciencias Administrativas; Universidad Autónoma de Aguascalientes - México; E-mail: [adriana.garciaguerra@hotmail.com](mailto:adriana.garciaguerra@hotmail.com) ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0475-3873>

# Environmental hostility business in Mexican exporting SMEs in the context of covid-19: effect on the performance

## Abstract

The objective of this study is to analyze the impact that business environmental hostility has on the financial performance of exporting SMEs in the State of Aguascalientes, Mexico in the framework of the pandemic caused by Covid-19. An empirical study was carried out with a sample of 120 small and medium exporting companies from the State of Aguascalientes, Mexico during the months of July to October 2020. The results obtained show that the unfavorable conditions caused by Covid-19, together with other conditions that already existed before the pandemic, negatively but not significantly affect the financial returns of exporting SMEs in the State of Aguascalientes. The conclusions shows that the difficulty of companies to access distribution channels and capital, as well as the obsolescence that they present in their products or in their business due to the new market conditions, negatively affect their financial performance.

**Key words:** Environmental hostility; exporting SMEs; financial performance; COVID-19

## 1. Introducción

El rendimiento de las empresas, es un tema que se ha estudiado de manera muy amplia en la literatura, en donde se pueden encontrar diversas dimensiones tales como el rendimiento financiero, de marketing, de producción y de innovación (Gunday, et al, 2011). Con la globalización, las empresas han encontrado nuevas oportunidades para aprovechar sus recursos y sus habilidades y así incrementar su rendimiento en nuevos mercados. Sin embargo, los entornos son un factor determinante para que las empresas puedan tener un desempeño favorable o desfavorable (Covin y Slevin, 1989).

Es sabido que las PYMES en México son la principal fuente generadora de empleos y el motor de la economía, aportando el 52% del PIB nacional

(Instituto Nacional de Estadística y Geografía [INEGI], 2020); no obstante, deben enfrentarse a innumerables desafíos tales como la inseguridad, el difícil acceso a recursos financieros, la falta de personal calificado, la turbulencia económica, la intensa competencia y la alta incertidumbre, entre otros. Estos desafíos pueden generar un entorno empresarial hostil que podría dificultar el rendimiento financiero de las PYMES.

Aunado a ello, la pandemia originada por Covid-19 ha sido un elemento más a la lista de los desafíos que las organizaciones deben superar para poder sobrevivir y lograr un crecimiento. Se considera que las medidas de contención utilizadas para el control de la pandemia, están afectando y afectarán el rendimiento financiero principalmente de las PYMES, debido a que la brecha tecnológica que existía

desde antes de la crisis sanitaria con las grandes empresas, se verá intensificada aún más (Weller, 2020), dando a las grandes empresas los beneficios de contar con cadenas de suministro más eficientes que permitirán llegar al consumidor más directamente, poniendo en desventaja a las pequeñas empresas que no cuentan con dichos beneficios.

Por otra parte, se está generando en el mundo una reorientación en las estructuras de trabajo debido a la preocupación por la fuerte dependencia que tiene el mundo de productos provenientes de China, así como por la incertidumbre de una nueva pandemia, lo que ha fortalecido las inversiones en fuentes de suministros cercanos a los mercados finales, provocando un debilitamiento de la globalización a nivel mundial (Rodrik, 2020). Esta nueva tendencia en la industria, con un sentido nacionalista, está creciendo en los países desarrollados.

Por lo tanto, aumenta la necesidad de generar estudios que muestren los efectos de la crisis sanitaria en el rendimiento financiero de las PYMES exportadoras mexicanas y la manera de coadyuvar a la reducción de los efectos negativos, así como al aprovechamiento de las oportunidades derivadas de las nuevas tendencias en la industria. De acuerdo con esto, el objetivo de esta investigación es analizar el efecto que tiene la hostilidad ambiental empresarial en el rendimiento financiero de las PYMES exportadoras, en el contexto de la pandemia originada por covid-19. Se realizó un análisis estructural con base en los datos obtenidos de 120 PYMES exportadoras del Estado de Aguascalientes, México.

El Estado de Aguascalientes se encuentra en el centro norte de México. Con una superficie de 5,680 kilómetros cuadrados, representa el 0.3% de la superficie total del país. Se localiza en una región semiárida, con un promedio anual de lluvias de 500 milímetros de agua. Cuenta con 1,415,421 habitantes, de los cuales, la población económicamente activa representa el 56% (Ayuntamiento de Aguascalientes, 2020). En el Estado existen alrededor de 200 empresas exportadoras, y los principales destinos de exportación son Estados Unidos y Canadá. Del total de las exportaciones que el Estado realiza, el 87% corresponde al sector automotriz. La visión como Estado es ser una ciudad humana, innovadora, ordenada y sustentable (Gobierno de Aguascalientes, 2020).

## **2. Consideraciones teóricas sobre hostilidad ambiental empresarial y rendimiento financiero**

El entorno en el que se desenvuelven las empresas ha sido objeto de estudio desde hace varias décadas, debido a que se considera que juega un papel fundamental en el rendimiento empresarial. Se cree que las condiciones favorables o desfavorables con las que opera la empresa, son un factor clave para que esta pueda lograr con éxito sus objetivos.

Una de las condiciones que más afecta el desarrollo de las empresas es la hostilidad ambiental. La hostilidad ambiental empresarial es un constructo global que incluye todos los elementos que pueden amenazar o generar una falta de control sobre los eventos externos de la empresa. Estos desafíos

generalmente están caracterizados por la escasez de recursos y oportunidades (Rosenbusch, Rauch y Bausch, 2013) y pueden incluir una fuerte competencia en precios, productos o tecnología, tendencias demográficas desfavorables, desestabilidad económica, falta de insumos, falta de mano de obra calificada, entre otros (Miller y Friesen, 1982; Zahra y Garvis, 2000; Fatihudin, Jusni y Mochklas, 2018).

Se considera que ante la inestabilidad en el entorno y debido a la hostilidad ambiental, existe una mayor rivalidad dentro de la industria, lo que obstaculiza el crecimiento, el logro de los objetivos organizacionales, la misión y la supervivencia de las empresas (Deleljabulu, Moos y Eresia-Eke, 2020).

Estos desafíos que viven día a día las empresas, las lleva a comprender y aceptar los cambios desfavorables e inesperados, a volverse cada vez más adaptativas y a modificar las estrategias con base en las nuevas condiciones, lo cual requiere que la empresa realice actividades de búsqueda y exploración de nuevas oportunidades y amenazas a través de estrechas relaciones con clientes, proveedores, socios, así como estar observando constantemente las mejores prácticas de la industria (Mitchell, Shepherd y Sharfman, 2011).

De acuerdo con la teoría de recursos y capacidades, las capacidades dinámicas de una empresa reflejan la capacidad que tiene ésta para renovar, cambiar o modificar sus habilidades, competencias y recursos con la finalidad de que estos sean compatibles con el entorno cambiante (Pavlou y El-Sawy, 2011), usando como base fundamental la innovación (Zapata y Martínez, 2018). Las capacidades dinámicas de una empresa se pueden dividir en tres grandes apartados: la capacidad de la

empresa para percibir las oportunidades a través de la exploración de los mercados y de las nuevas tecnologías; la capacidad de la empresa para aprovechar las oportunidades existentes y emergentes, y la capacidad de la empresa para reconfigurar sus recursos en base a los cambios que el mercado y las tecnologías presentan (Wilden et al, 2013).

Sin embargo, los cambios en el entorno cada vez son más rápidos y las condiciones desfavorables pueden ser mayores, tal es el caso de la pandemia originada por Covid-19. En el contexto de la pandemia originada por Covid-19, la hostilidad del entorno empresarial en México se ha visto acentuada por los efectos de la crisis sanitaria. De acuerdo con datos de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2020), las empresas han tenido fuertes repercusiones en su rendimiento financiero debido a que las estructuras productivas han cambiado por la reducción de los ingresos de los consumidores, el cambio en los hábitos de compra y la fuerte incertidumbre que existe. Esta caída en el consumo, ha ocasionado que la competencia sea más fuerte entre los participantes de la industria y que el clima de hostilidad sea mayor entre los mismos.

Por otra parte, el desempeño financiero se considera como el logro que tiene una empresa en cuanto a la recaudación, suficiencia de capital, liquidez, solvencia y rentabilidad por un periodo de tiempo determinado (Fatihudin, et al, 2018). Existen diversas medidas creadas para conocer el desempeño financiero de una empresa, sin embargo, existen cuatro medidas principales, que se utilizan en esta investigación.

El Rendimiento Sobre los Activos

(Return On Assets, ROA) mide la eficacia de la empresa al utilizar los bienes de capital, sin importar si son propios o ajenos, es decir, evalúa el beneficio que obtiene la empresa con la inversión. El Rendimiento de las Ventas (Return On Sales, ROS) mide el beneficio que la empresa tiene sobre el total de las ventas, sin importar la fuente financiera que la empresa haya utilizado (Melgarejo y Vera, 2010). La Rentabilidad General de la Empresa en este caso es una medida subjetiva que indica de manera general la capacidad que tiene la empresa para aprovechar todos sus recursos para generar utilidades o beneficios y, el Flujo de Caja sin incluir inversiones refleja la liquidez que tiene una organización, es decir, las entradas y salidas de dinero derivadas netamente de su operación.

El entorno organizacional siempre se ha considerado como un factor que influye directamente en el rendimiento financiero de las PYMES (Khandwalla, 1973; Shirokova, et al, 2016; Yan y Yan, 2017; Osiyevskyy, Shirokova y Ritala, 2020). Sin embargo, los resultados no son concluyentes en cuanto a que los efectos son positivos o negativos, debido a que depende en gran medida de las características de hostilidad que esté afectando a la empresa y el giro de la misma, ya que algunas condiciones de hostilidad en el ambiente pueden al mismo tiempo favorecer a algunas organizaciones mientras que afecta a otras.

Por una parte, existe evidencia empírica que sugiere que los entornos hostiles provocan que las PYMES generen estrategias en base a la detección de las oportunidades y con ello, desarrollen productos que satisfagan dichas necesidades, mejorando los resultados financieros de la empresa (García, Hansen y Madrid,

2012). Pero, por otra parte, existen estudios que sugieren que la hostilidad ambiental empresarial genera recursos más escasos y márgenes de ganancia más reducidos (Miller y Friesen, 1983; Strobl, Bauer y Matzler, 2020).

En el caso de la hostilidad producida por la crisis sanitaria derivada de la pandemia originada por Covid-19, Strobl, Bauer y Matzler (2020) hacen la diferenciación entre hostilidad ambiental percibida en toda la industria y la hostilidad ambiental del mercado objetivo. En este caso existe una hostilidad ambiental percibida en toda la industria debido a que la pandemia ha originado cambios en mayor o menor medida en todas las empresas de la industria.

De acuerdo a lo anterior y considerando una hostilidad ambiental empresarial percibida en toda la industria se propone que:

H1: En las PYME'S exportadoras del Estado de Aguascalientes, México, en el contexto de la pandemia originada por Covid-19, cuanto mayor sea la hostilidad ambiental empresarial, menor será el rendimiento financiero.

### **3. Consideraciones metodológicas del estudio**

Los datos obtenidos de esta investigación, fueron obtenidos a través de un cuestionario estructurado que fue aplicado a 120 empresas del Estado de Aguascalientes con actividades de exportación y que contaran con menos de 250 empleados. Asimismo, se verificó que las empresas participantes, tuvieran al menos un año de operación y que realizaran exportaciones de manera frecuente. El levantamiento de los datos se llevó a cabo durante los meses de Julio a Octubre del año 2020, tiempo

en el que la pandemia originada por Covid-19 estaba presente en el país. El 45% de las empresas participantes, pertenece a la industria agroindustrial, el 30% a la automotriz, 12% a la textil y del calzado y el resto corresponde a diversos giros.

La escala de medición utilizada para el constructo Hostilidad Ambiental Empresarial es la creada por Zahra y Garvis (2000), cuyo nombre es IHOST. Esta escala está compuesta por siete ítems, en los que se evalúa que tan difícil es para las empresas acceder a los canales de distribución, al capital y a la mano de obra calificada; así como también qué tan rápido se vuelven obsoletos los productos, la demanda de los productos, la percepción de peligro en el entorno y la bancarrota que existe entre las empresas de la industria. Estos ítems, medidos a través de una escala tipo Likert de 1 a 5.

Existen diversas maneras en las que se puede medir el rendimiento de una empresa. Las medidas más frecuentes son el rendimiento financiero, de marketing, de producción y de innovación. En este estudio se va a enfocar en el rendimiento financiero. Para ello, se utilizó la escala utilizada por Gunday, et al, (2011) en la que, a través de una escala tipo Likert de 1 a 5, se mide de una manera subjetiva el rendimiento de las ventas, el rendimiento de los activos, la rentabilidad general de la empresa y el flujo de caja sin incluir inversiones. El uso de una escala subjetiva en el rendimiento financiero, es una práctica frecuentemente utilizada, debido a la confidencialidad que suponen los registros financieros exactos de las empresas.

#### 4. Elementos y resultados del análisis sobre hostilidad ambiental empresarial y rendimiento financiero

Para analizar apropiadamente los datos obtenidos de esta investigación, se consideró apropiado llevar a cabo un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), con el método de máxima verosimilitud, con la finalidad de verificar la fiabilidad y la validez del modelo a través de un modelo estructural. Una vez que fue corrido en el software EQS (versión 6.1), se pudo observar que se obtenía un mejor ajuste si se dejaban 3 ítems de la escala Hostilidad Ambiental Empresarial, en los cuales se evalúa que tan difícil es para las empresas acceder a los canales de distribución, qué tan difícil es para las empresas acceder al capital, y qué tan rápido se vuelven obsoletos los productos de la empresa. En cuanto al Rendimiento Financiero no se decidió eliminar ningún ítem, quedando los cuatro ítems que miden de una manera subjetiva el rendimiento de las ventas, el rendimiento de los activos, la rentabilidad general de la empresa y el flujo de caja sin incluir inversiones.

El modelo ajustado (Tabla 1), con 3 ítems de la Hostilidad Ambiental Empresarial y con 4 ítems del Rendimiento Financiero, proporciona un ajuste adecuado de los datos (Hair, Black, Babin y Anderson, 2010) tomando como base el Índice de Ajuste Normado (NFI<sup>1</sup>) = 0.941, el Índice de Ajuste No Normado (NNFI<sup>2</sup>) = 0.948, el Índice de Ajuste Comparativo (CFI<sup>3</sup>)= 0.973, y el error de aproximación medio por grado de libertad (RMSEA<sup>4</sup>) = 0.083. El indicador test de chi cuadrada (S-

BX2/GL<sup>5</sup>) = 2.0 muestra que el modelo tiene un buen ajuste, de acuerdo con

los valores aceptados en la literatura de entre 2.0 y 5.0.

**Tabla 1**  
**Indicadores de validez y consistencia interna del modelo teórico**

Variable	Indicador	Carga Factorial	Alpha de Cronbach	IFC	IVE
Hostilidad Ambiental Empresarial	HAE1	0.686	0.81	0.690	0.5
	HAE2	0.670			
	HAE4	0.600			
Rendimiento Financiero	RF1	0.822	0.895	0.897	0.7
	RF2	0.917			
	RF3	0.888			
	RF4	0.672			

NFI=0.941; NNFI=0.948; CFI= 0.973; RMSEA= 0.083; S-BX2/GL= 2.0

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

En cuanto a la fiabilidad de los elementos de las escalas, se verificó que el Alfa de Cronbach de cada una de los constructos fuera mayor a 0.7 (Nunnally, 1978), lo cual se comprobó con valores de 0.81 para la Hostilidad Ambiental Empresarial y de 0.895 para el Rendimiento Financiero. Así como el índice de Fiabilidad Compuesta (IFC) (Fornell y Larcker, 1981) = 0.690 y 0.895 respectivamente; y el Índice de la Varianza Extraída (IVE) (Anderson y Gerbing, 1988) = 0.5 y 0.7 respectivamente, observando valores superiores a 0.6 del IFC y 0.5 del IVE lo que muestra la validez

convergente del modelo. Finalmente, las cargas factoriales fueron superiores a 0.5, mostrando con ello la validez de constructo (Hair, et al, 2010).

La Tabla 2 muestra los resultados del Test de la Varianza Extraída, que se realizó para verificar la validez discriminante de las escalas utilizadas. Este Test compara la raíz cuadrada de la varianza media extraída de un constructo y su correlación con otro constructo. Como se puede observar, en todos los casos el IVE de cada par de constructos es superior al cuadrado de las correlaciones, lo que demuestra, que existe validez discriminante.

**Tabla 2**  
**Validez discriminante del modelo teórico**

Variables	Hostilidad Ambiental Empresarial (HAM)	Rendimiento Financiero (RF)
Hostilidad Ambiental Empresarial (HAE)	0.5	
Rendimiento Financiero (RF)	0.034	0.7

NFI=0.941; NNFI=0.948; CFI= 0.973; RMSEA= 0.083; S-BX2/GL= 2.0

Fuente: Elaboración Propia con base en los resultados de la investigación.

Una vez realizado el Análisis Factorial Confirmatorio (NFI=0.941; NNFI=0.948; CFI= 0.973; RMSEA= 0.083; S-BX2/GL= 2.0), los resultados del análisis estructural (Tabla 3) muestran

que la relación Hostilidad Ambiental Empresarial → Rendimiento Financiero obtuvo un coeficiente estandarizado de -0.059 y un valor de t de -1.720.

**Tabla 3**  
**Resultados del modelo estructural**

	Relación Estructural	Coefficiente Estandarizado	Valor Robusto de T
Efecto de la hostilidad ambiental empresarial en el rendimiento financiero	HAE → RF	-0.059	-1.720

NFI=0.941; NNFI=0.948; CFI= 0.973; RMSEA= 0.083; S-BX2/GL= 2.0

Fuente: Elaboración propia con base en los resultados de la investigación

Este resultado refleja una influencia negativa de la hostilidad ambiental empresarial en el rendimiento financiero, sin embargo, este resultado no es significativo. A pesar de no ser significativo, sí muestra que cuando el entorno presenta condiciones desfavorables para la empresa, tales como la dificultad de las empresas para acceder a los canales de distribución, la dificultad para acceder al capital y la rapidez con la que los productos o el giro de la empresa se vuelve obsoleto, el rendimiento financiero se ve impactado de manera negativa, en cuanto al rendimiento de las ventas, rendimiento de los activos, rentabilidad general de la empresa y flujo de caja sin incluir inversiones.

Este resultado es coincidente con el realizado por Hosseini, Dadfar y Brege (2018), que sugieren que el aumento en la hostilidad ambiental puede no afectar o mostrar un pequeño efecto negativo en el rendimiento financiero de las PYMES, debido a que la percepción de amenaza o de incertidumbre, motiva a

las empresas a tomar comportamientos más innovadores y más flexibles para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, lo que traerá consigo, recompensas financieras para las empresas, resultado que es coincidente también con el realizado por (García, et al, 2012).

## 5. Conclusiones

Una de las aportaciones de este estudio, es que muestra un efecto negativo, pero no significativo de la hostilidad ambiental empresarial en el rendimiento financiero de las PYMES exportadoras del Estado de Aguascalientes. Este resultado puede deberse en gran medida a que la mayoría de las empresas encuestadas pertenecen al sector agroindustrial, mismo que por indicaciones del Gobierno Federal, no dejó de operar durante la pandemia. Al mismo tiempo, debido al clima de incertidumbre generado por la crisis sanitaria, los hábitos de consumo de las personas se enfocaron en lo

esencial, que claramente abarcan el rubro de los productos agroindustriales.

Sin embargo, aunque no de manera significativa, el efecto negativo es visible en este estudio, lo que permite confirmar la hipótesis de la investigación. Este efecto manifiesta que las condiciones hostiles derivadas del covid-19, en conjunto con los otros factores de hostilidad que existían desde antes de la crisis, están afectando los rendimientos financieros de las PYMES exportadoras del Estado de Aguascalientes. De acuerdo a los datos obtenidos de esta investigación, se ha podido observar que la dificultad que tienen las empresas para acceder a los canales de distribución, así como la dificultad para acceder a fuentes de capital y la obsolescencia que han presentado sus productos o su giro comercial debido a las nuevas condiciones del mercado derivadas de la pandemia, han repercutido en el rendimiento financiero de las PYMES exportadoras del Estado de Aguascalientes.

De acuerdo a lo anterior, y con base en las estrategias de reactivación económica propuestas por la CEPAL (2020), se ha podido observar que las empresas que han logrado obtener mejores resultados dentro de la crisis, son las que han fortalecido sus cadenas de suministro de manera que pueden llegar de una manera más directa a sus clientes finales, utilizando para ello la tecnología. Por tanto, los directivos de las PYMES exportadoras deberán poner mayor empeño en crear canales de comunicación directa con sus clientes para la comunicación de sus productos y servicios y la manera de hacerlos llegar sin necesidad de acudir a un establecimiento.

De igual manera, de acuerdo a las nuevas tendencias de comercio mundial

y con el debilitamiento de la globalización, las PYMES exportadoras deberán fortalecer sus operaciones locales y hacer uso de campañas positivas de consumo de productos nacionales. Para ello es necesario que tanto el Gobierno como la iniciativa privada fortalezcan a las PYMES exportadoras locales para que cuenten con la tecnología, el capital y la logística adecuada para satisfacer dicha demanda.

Finalmente, para combatir la obsolescencia de producto o de giro comercial derivada de las nuevas condiciones del mercado originadas por la pandemia, las empresas que cuenten con giros no esenciales, deberán llevar a cabo una planeación de escenarios en la que, a través de un pronóstico a corto, mediano y largo plazo, se analicen las posibilidades de éxito de sus productos actuales y la forma en la que éstos llegarán a sus consumidores finales. Si los productos actuales no cuentan con las condiciones adecuadas dentro del contexto actual, deberán adaptar su modelo de negocio con base en las necesidades actuales, con la finalidad de lograr la sobrevivencia y la permanencia en el mercado.

Una limitación de este estudio es que la mayoría de las empresas de la muestra pertenecen al sector agroindustrial, mismo que durante la pandemia continuó sus actividades, únicamente llevando a cabo las medidas sanitarias, es por ello que los resultados del efecto en el rendimiento financiero no son significativos. Se sugiere realizar el estudio incluyendo en la muestra a empresas que estén dentro de los sectores que fueron suspendidos total o parcialmente por ser considerados como actividades no esenciales, ya que de esta manera se puede tener un resultado más completo en cuanto al efecto de

la hostilidad ambiental empresarial acentuada por la pandemia, en el rendimiento financiero de las empresas.

Una segunda limitación es el tamaño de la muestra, ya que solamente se realizó en el Estado de Aguascalientes a empresas exportadoras. Se sugiere realizar en un mayor número de estados. Y finalmente, el tiempo de la recolección de datos fue entre Julio y Octubre de 2020, se sugiere estar actualizando la información con datos actualizados ya que las condiciones de las empresas pueden ir cambiando de acuerdo a las medidas restrictivas o de desescalada de la pandemia.

## Referencias Bibliográficas

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.41>
- Ayuntamiento de Aguascalientes (2020). *Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021*. <https://www.ags.gob.mx/pdm/PDM19-21%20web.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL (2020). Sectores y empresas frente al Covid-19: emergencia y reactivación. *Informe especial Covid-19*. [https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45734/S2000438\\_es.pdf](https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45734/S2000438_es.pdf)
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Dele-ljagbulu. O., Moos, M., & Eresia-Eke, C. (2020). The relationship between environmental hostility and entrepreneurial orientation of small businesses. *Journal of Entrepreneurship and Innovation in Emerging Economies*, 6(2), 347-362. <https://doi.org/10.1177/2393957520931332>
- Fatihudin, D., Jusni & Mochklas, M. (2018). How measuring financial performance. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(6), 553-557. [http://repository.um-surabaya.ac.id/2842/1/IJCJET\\_Volume\\_9%2C\\_Issue\\_6%2C\\_June\\_2018%2C\\_pp.\\_553%E2%80%93557.pdf](http://repository.um-surabaya.ac.id/2842/1/IJCJET_Volume_9%2C_Issue_6%2C_June_2018%2C_pp._553%E2%80%93557.pdf)
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- García, P. D., Hansen, P., y Madrid, G. (2012) La influencia del entorno empresarial en la dinámica de la innovación y en el rendimiento de la pyme. *Universidad Politécnica de Cartagena España*. <http://www.aeca1.org/xviiiicongresoaeaca/cd/133c.pdf>
- Gobierno de Aguascalientes (2020). T-MEC es una oportunidad para detonar el desarrollo nacional y reactivar la economía de los mexicanos. Aguascalientes, Gobierno del Estado. <https://eservicios2.aguascalientes.gob.mx/ssi/dnoticia.aspx?b=2091>
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662-676. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.05.014>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis*. (7th edition). Prentice

- Hall.
- Hosseini, M., Dadfar, H., & Brege, S. (2018). Firm-level entrepreneurship and international performance: A simultaneous examination of orientation and action. *Journal of International Entrepreneurship*, 16(3), 338–368. <https://doi.org/10.1007/s10843-018-0235-6>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía INEGI (2020). PIB y cuentas nacionales. <https://www.inegi.org.mx/temas/pib/>
- Khandwalla, P. (1973). Viable and effective organizational designs of firms. *The academy of Management Journal*, 16(3), 481-495. <https://doi.org/10.2307/255008>
- Melgarejo, M.A. y Vera, C. M. (2010). Análisis de la relación entre la rentabilidad y el riesgo de las sociedades laborales y sociedades mercantiles convencionales. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. Universidad de Nariño*, 11(1), 96-116. [https://www.researchgate.net/publication/277275978\\_Analisis\\_de\\_la\\_relacion\\_entre\\_la\\_rentabilidad\\_y\\_el\\_riesgo\\_de\\_las\\_sociedades\\_laborales\\_y\\_sociedades\\_mercantiles\\_convencionales](https://www.researchgate.net/publication/277275978_Analisis_de_la_relacion_entre_la_rentabilidad_y_el_riesgo_de_las_sociedades_laborales_y_sociedades_mercantiles_convencionales)
- Miller, K. D., & Friesen, P.H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic moment. *Strategic Management Journal*, 3(1), 1-25. <https://doi.org/10.1002/smj.4250030102>
- Miller, K. D., & Friesen, P.H. (1983). Strategy-making and environment: The third link. *Strategic Management Journal*, 4(3), 221-235. <https://www.jstor.org/stable/2486083>
- Mitchell, R., Shepherd, D., & Sharfman,
- M. (2011). Erratic strategic decisions: when and why managers are inconsistent in strategic decision making. *Strategic Management Journal*, 32(7), 683-704. <https://doi.org/10.1002/smj.905>
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. (2nd Ed). McGraw-Hill.
- Osiyevskyy, O., Shirokova, G., & Ritala, P. (2020). Exploration and exploitation in crisis environment: Implications for level and variability of firm performance. *Journal of Business Research*, 114, 227-239. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.04.015>
- Pavlou, P., & El-Sawy, O. (2011). Understanding the elusive black box dynamic capabilities. *A Journal of the Decision Sciences Institute*, 42(1), 239-273. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5915.2010.00287.x>
- Rodrik, D. (2020). Will COVID-19 Remake the World? *Project Syndicate*. <https://www.project-syndicate.org/commentary/will-covid19-remake-the-world-by-dani-rodrik-2020-04/spanish?barrier=accesspaylog>
- Rosenbusch, N., Rauch, A., & Bausch, A. (2013). The mediating role of entrepreneurial orientation in the task environmental performance relationship: a meta-analysis. *Journal of Management*, 39(3), 633-659. <https://doi.org/10.1177/0149206311425612>
- Shirokova, G., Bogatyreva, K., Beliaeva, T., & Puffer, S. (2016). Entrepreneurial orientation and firm performance in different environmental settings: Contingency and configurational approaches. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(3), 703-727. <https://doi.org/10.1108/JSBED-09-2015-0132>
- Strobl, A., Bauer, F., & Matzler, K. (2020).

- The impact of industry-wide and target market environmental hostility on entrepreneurial leadership in mergers and acquisitions. *Journal of World Business*, 55(2). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2018.03.002>
- Weller, J. (2020). La pandemia del COVID-19 y su efecto en las tendencias de los mercados laborales. Documentos de Proyectos. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)*. <https://www.cepal.org/sites/default/files/publication/files/45759/S2000387es.pdf>
- Wilden, R., Gudergan, S., Nielsen, B., & Lings, I. (2013). Dynamic capabilities and performance: strategy, structure and environment. *Long Range Planning*, 46(1-2), 72-96. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.12.001>
- Yan, J., & Yan, L. (2017). Collective Entrepreneurship, Environmental Uncertainty and Small Business Performance: A Contingent Examination. *The Journal of Entrepreneurship*, 26(1), 1–26. <https://doi.org/10.1177/0971355716677385>
- Zahra, S. A., & Garvis, D. M. (2000). International corporate entrepreneurship and firm performance: the moderating effect of international environmental hostility. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 469-492. [https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00036-1](https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00036-1)
- Zapata, G. y Martínez, A. (2018). Capacidades Dinámicas de la Organización: Revisión de la Literatura y un modelo propuesto. *Investigación Administrativa* 47(121). <https://bit.ly/3ignDUJ>