



ANIVERSARIO

Revista Venezolana de Gerencia



COMO CITAR: Vega Martínez, J. E. (2021). Orientación emprendedora en el desempeño de los agronegocios. *Revista Venezolana De Gerencia*, 26(96), 1289-1306. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.96.18>

Universidad del Zulia (LUZ)
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)
Año 26 No. 96 2021, 1289-1306
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



Orientación emprendedora en el desempeño de los agronegocios

Vega Martínez, Javier Eduardo*

Resumen

Actualmente, la economía global se ha visto afectada gravemente por la pandemia causada por el COVID-19, inclusive llegando a causar un cierre parcial de actividades generalizadas consideradas como no prioritarias, sin embargo, uno de los sectores esenciales que mostró crecimiento en algunos países fue el agroalimentario, por lo que es importante que este tipo de empresas mejoren sus decisiones de tal manera que les permite lograr un mejor desempeño en mercados tan turbulentos. El objetivo del estudio es analizar el impacto que tiene la orientación emprendedora (OE), considerada como un enfoque estratégico, en el desempeño de este tipo de empresas. Se llevó a cabo una encuesta a una muestra de 170 pequeñas y medianas empresas de agronegocios del Estado de Aguascalientes, mediante un modelo de ecuaciones estructurales se obtuvieron resultados, que al ser analizados muestran un impacto positivo y significativo entre la orientación emprendedora y el desempeño. La orientación emprendedora es un enfoque estratégico positivo en tiempos de turbulencia, aunado a la importancia del sector agroalimentario en la economía mundial. Se concluye que las empresas de agronegocios deberán desarrollar capacidades internas relacionadas con la proactividad de sus integrantes, la búsqueda de innovaciones y con la toma de riesgos, todo en búsqueda de incrementar su desempeño.

Palabras clave: Orientación emprendedora; agronegocios; COVID-19

Recibido: 15.07.21

Aceptado: 20.09.21

* Centro de Ciencias Empresariales Universidad Autónoma de Aguascalientes, E-mail: vier.vega@edu.uaa.mx
Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-9599-9387>

Entrepreneurial orientation and its impact on agribusiness as a strategic sector in times of COVID 19

Abstract

Currently, the global economy has been seriously affected by the pandemic caused by COVID-19, even causing a partial closure of generalized activities considered as non-priority, however, one of the essential sectors that showed growth in some countries was agri-food, so it is important that these types of companies improve their decisions in such a way that it allows them to achieve better performance in such turbulent markets. The objective of the study presented is to analyze the impact of entrepreneurial orientation (EO), considered as a strategic approach, on the performance of this type of company. A survey was carried out on a sample of 170 small and medium-sized agribusiness companies in the State of Aguascalientes, through a structural equation model, results were obtained which, when analyzed, show a positive and significant impact between the entrepreneurial orientation and the performance, which shows us that, like previous studies, entrepreneurial orientation is a positive strategic approach in times of turbulence, coupled with the importance of the agri-food sector in the world economy. According to the results, it is concluded that agribusiness companies should develop internal capacities related to the proactivity of their members, the search for innovations and taking risks, all in search of increasing their performance.

Keywords: Entrepreneurial orientation. Agribusiness, COVID-19

1. Introducción

Es innegable el impacto negativo que tuvo la crisis sanitaria generada por el COVID-19 que inicio en diciembre del 2019, convirtiéndose en pandemia a partir de marzo 11 del 2020 (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2020). Los daños principales lamentablemente se reflejan en vidas humanas, aunque las pérdidas económicas que trajo consigo fueron catastróficas en temas económicos a nivel mundial (Barbate et al, 2021; Beckman y Countryman, 2021; Ibn-Mohammed et al, 2020 y Barman, Das y De, 2021).

Uno de los principales impactos derivados de la pandemia se debió al paro de diferentes tipos de actividades de manera global, reflejándose en el decremento en diversas actividades económicas con el turismo o inclusive el precio del petróleo (Beckman y Countryman, 2021).

En México, el Banco de México informa que el impacto de la pandemia se observó en tres fases, la primera que se reflejó en el primer trimestre del año 2020, teniendo afectación sobre todo a entidades cuyo PIB proviene de actividades turísticas, además, comenzaron rezagos derivado del cierre

de diferentes cadenas productivas en Europa y Asia (representando en marzo una contracción de hasta el 4.7% en la industria manufacturera con respecto al mes previo). La segunda fase de desaceleración económica ocurre cuando se aplican las medidas de distanciamiento social por parte del gobierno federal, ya que decidieron suspender todas las actividades no esenciales (abril y mayo 2020) afectando a los sectores de manufactura y servicios llegando a presentar caídas en el mes de Abril de hasta el 25% en actividad industrial y un 14% en servicios, generalizando una caída del 14% en el indicador global de economía en el mismo mes y respecto a marzo 2020; datos que permitieron hacer una proyección de una contracción de la economía de entre el 19 y el 22% en junio 2020 respecto al mismo mes pero del 2019.

La tercer y última fase fue a partir de Julio del 2020, y se caracteriza por la reapertura gradual de diferentes sectores de la economía considerados como “no esenciales”, aunque se han reactivado, la reapertura tuvo que ser gradual debido al alto índice de contagio y el peligro de un rebrote, por lo que la situación financiera de los mercados en diferentes sectores en esta fase se mantuvo vulnerable (Esquivel, 2020).

Asimismo, Sánchez-Juárez y Aguilar (2020) señalan que, de las empresas afectadas negativamente en México por algún tipo de paro en producción, el mayor impacto fue para las micro, seguidas por las pequeñas y medianas, y, dentro de los problemas detectados se identifican algunos como, reducción de personal, reducción del monto de las remuneraciones al personal, desabasto de insumos y materias primas, disminución de

demanda de productos.

Las estadísticas obtenidas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL] (2020), muestran que algunas industrias como la del zapato y cuero en México llegaron a tener dentro de los primeros cuatro meses del 2020 un retroceso del 29.5% y la industria del equipos de transporte del 26.9 %, cifras similares a países de América latina como Brasil el cual tuvo un retroceso de 31.1% en la industria automotriz y de autopartes, y de un 30.7% en el sector de equipos de transporte; o el caso de Argentina en donde el sector automotriz presentó un retroceso del 40.4% y del 37.8% en el sector de autopartes, aunado a una pérdida del 41.6% en el sector de equipo eléctrico; junto a Perú que mostró un descenso de 37.8% en su industria de cuero y calzado y de un 36.9% en el sector automotriz y autopartes.

Aunque en los países mencionados anteriormente, los sectores de manufactura automotriz, eléctrica, textil y de calzado fueron afectados fuertemente, el sector agroalimentario muestra una resistencia a estas cifras, incluso se observa un ligero crecimiento (México-Industria de alimentos 2.5%; Argentina-sector de alimentos y bebidas, 1.5% y Perú- Industria de alimentos, 6.1%) lo que muestra la importancia del sector en la economía de estos países, inclusive a pesar de las restricciones sociales llevadas a cabo (CEPAL, 2020).

En este sentido la pandemia en el sector agroalimentario afecta en un principio directamente en la reducción del consumo de materias primas por parte de la industria restaurantera y hotelera en Estados Unidos, nivelado posteriormente por un aumento en el consumo de perecederos en casa, aunque esta situación fue mejorando

gracias a que este sector fue considerado internacionalmente como actividades prioritarias (Beckman y Coountryman, 2021).

Barman et al, (2021) señalan el papel esencial de la industria agroalimentaria en la pandemia causada por covid-19 en la cual existen retos que han enfrentado los procesadores y distribuidores de este sector, siendo entonces vital diseñar estrategias para que este tipo de empresas mantengan su cadena de suministro de manera constante y funcional (Lopes de Sousa Jabbour et al, 2020).

Es evidente la crisis que ha tenido la economía a nivel mundial por la pandemia del COVID-19 y por ende esta crisis se ha expandido a las empresas. Zutshi, et al, (2021) explican que son diferentes los nuevos retos en investigación en las empresas, dado al cambio de dinamismo y a nuevos desafíos en los mercados para que se logre aumentar su productividad y rentabilidad, buscando una visión estratégica que coadyuve a solucionar total o parcialmente los cambios en los mercados y su dinamismo.

En momentos de crisis, el “cómo aprender de las crisis” es un desafío, existen bastantes estudios que han considerado el efecto negativo de las crisis en las organizaciones, pero pocos estudios han investigado cómo enfrentar las crisis para tener buenos resultados (Marinova y Anduriza, 2020), aun que se considera que las empresas con éxito son aquellas que se ajustan al medio ambiente y continúan con buen desempeño (Ahmad et al, 2021) en tiempos de recesiones es importante conocer qué estimula el desempeño de las empresas y en particular en algunos sectores como el de agronegocios considerado como esencial en tiempos

del COVID-19.

En la revisión de la literatura se identifican diversos estudios que analizan desde diversas perspectivas cuáles serán los comportamientos, culturas u orientaciones estratégicas que apoyen a las empresas para enfrentar el desafío para la mejora en el desempeño con el impacto ocasionado por el COVID-19 entre ellos se encuentra el estudio de la resiliencia organizacional y su impacto positivo en el desempeño (García-Contreras, Valle-Cruz, y Canales-García, 2021), la relación del aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento en el desempeño (Ahmad et al, 2021), por otro lado Basheer et al, (2021) examinan el impacto de la estrategia de afrontamiento empresarial y la orientación empresarial en la preparación para la crisis de las pymes.

En temas de innovación y orientaciones estratégicas, también se analizó el efecto de la innovación de productos y la orientación emprendedora en el desempeño en tiempos del COVID-19 (Christa y Kristinae, 2021) o la relación entre compartir conocimiento y el desempeño como un desafío en la pandemia de COVID-19 (Ahmed, et al, 2020).

Es evidente que este tipo de situaciones sanitarias y sus impactos en la economía son difíciles de anticipar por los empresarios, es por ello por lo que Martínez y Bañon (2020) resaltan la importancia de conocer el papel y el desempeño de los emprendedores en épocas de crisis, con el fin de conocer posibles complicaciones en el desarrollo de sus empresas y así poder desarrollar estrategias de mitigación.

Existen autores como Morcillo (2005) que han identificado que a pesar de las crisis económicas y de la

incertidumbre de los mercados, y a pesar de un pensamiento económico clásico, el número de personas y organizaciones que deciden comenzar con acciones estratégicas de emprendimiento incrementan, volviéndose un pilar para la recuperación económica a través del autoempleo y el empleo. Del mismo modo la OE es una herramienta para resolver fallas empresariales en economías emergentes especialmente durante y después de la pandemia (Li et al, 2021).

El papel que tendrá el tejido empresarial existente mediante sus actividades emprendedoras, así como los nuevos emprendedores deberá de ser destacado y visto por parte de los gobiernos como un pilar en la economía y un impulso para poder salir de crisis (Martínez y Bañón, 2020).

En párrafos anteriores, se ha descrito el impacto negativo que tuvo la pandemia causada por el COVID-19 en la economía mundial, en donde el agroalimentario jugó un papel de vital importancia en la economía y la sociedad, volviéndose crucial la sobrevivencia de este tipo de actividades, es por ello que el objetivo de la presente investigación es examinar el papel de la orientación emprendedora (EO) en la determinación del desempeño organizacional durante el COVID-19 en la pequeña y mediana empresa de agronegocios.

2. Orientación Emprendedora: definiciones

Las actividades emprendedoras en los medios corporativos han sido señaladas históricamente como un medio para lograr el incremento sostenido del desempeño de las organizaciones. Para poder conceptualizar a la orientación emprendedora (OE) y los diferentes

impactos que puede tener en las organizaciones, es importante señalar que esta orientación forma parte de la teoría de Mintzberg (1973) sobre la toma de decisiones estratégicas y que se enfoca en la búsqueda por parte de los directivos de las organizaciones de nuevas oportunidades en mercados turbulentos para lograr un crecimiento en el desempeño (Smith y Jambulingam, 2018).

En la revisión de los antecedentes sobre el concepto de OE se encuentra el estudio de Miller (1983), quien señala que la OE está compuesta por tres elementos principales, la innovación, el riesgo y su proactividad, ya que señala que las empresas que no desarrollan nuevos productos en respuesta a las tendencias de los mercados dinámicos y que por ende, no está dispuesta a asumir los riesgos que conllevan estas acciones (desarrollo o mejora significativa de nuevos productos, procesos o servicios), junto a que se muestra estático antes las acciones de sus competidores podría identificarse como una empresa no emprendedora.

Por otro lado, Covin y Slevin (1991) indican que la OE representa una dimensión estratégica la cual implica que el comportamiento emprendedor ha sido sostenido con el paso del tiempo, siendo estos recurrentes. Lumpkin y Dess (1996) por su parte determinan que la Orientación Emprendedora se puede conceptualizar como el conjunto de acciones empresariales que llevan a una empresa a una nueva entrada en el mercado. De igual manera, Tajeddini, Martin y Ali (2020) ven a la OE como un método de gestión empresarial de carácter estratégico que se puede identificar y diferenciar por incentivar la innovación en sus integrantes, así como la creación de valor para los consumidores,

por ello las organizaciones que adoptan esta orientación estratégica se destacan por su desarrollo, los métodos de comercialización y el nivel en que enfrentan a la competencia, se centran en la creación de valor y ser diferenciadores respecto a su competencia con una visión estratégica.

Asimismo, Lumpkin y Dess (2006) entienden a la OE como una orientación de carácter estratégico en donde los directivos de las organizaciones adoptan una postura en donde se busca descubrir y explotar nuevas oportunidades en mercados nuevos o ya existentes, para lo cual, los directivos deben de crear un ambiente propicio al desarrollo de actividades empresariales por parte de los integrantes de sus empresas (Smith y Jambulingam, 2018).

Arzubiaga, Iturralde y Maseda (2012:98) después de analizar diferentes concepciones de OE, concluyen que, en la mayoría de los estudios y análisis de la OE, que se percibe como “un fenómeno organizacional relacionado con los procesos, métodos y las actividades para la toma de decisiones en las empresas”.

En lo que se refiere a los estudios de OE, existen dos principales tendencias en el análisis de los efectos de la OE en las organizaciones, por un lado Miller (1993) en donde se ve a la OE descrita a través de tres dimensiones, la innovación, la asunción de riesgos y la proactividad, como se señaló en párrafos anteriores en la cual será necesario que estas tres dimensiones estén interrelacionadas entre ellas, y definiéndola como la forma de pensar de las compañías en búsqueda de la creación de otras compañías. Aunados a este enfoque Covin y Slevin (1989) adaptaron la escala de Miller (1983) para medir el constructo de OE utilizando las mismas tres dimensiones.

Por otra parte, el enfoque desarrollado por Lumpkin y Dess (1996) que, con fines de medir a la OE de las organizaciones, argumentan la necesidad de estudiar dos dimensiones relacionadas con su entorno tanto interno como externo, la autonomía que refiere al grado en que una organización trabaja con sus empleados en la toma de decisiones sin obstaculizarlas, y la dimensión de agresividad competitiva que refiere al grado de importancia y de respuesta que dan las empresas a las acciones de su competencia en los mercados en los que se desempeñan.

Dentro de la conceptualización y medición de la OE en el enfoque de Miller (1983); Covin y Slevin (1989); Lumpkin y Dess (1996:431) mencionan que se puede entender a la innovación como “la voluntad de apoyar la creatividad y la experimentación en la introducción de nuevos productos o servicios, y la novedad, el liderazgo tecnológico y la Investigación y desarrollo en el desarrollo de nuevos productos”. Respecto a la proactividad señalan que “es una perspectiva de búsqueda de oportunidades y de previsión que implica introducir nuevos productos o servicios antes que la competencia y actuar en previsión de la demanda futura para crear un cambio y dar forma al entorno”. En cuanto a la asunción de riesgos se refiere a la “tendencia de emprender acciones audaces, como aventurarse en nuevos mercados desconocidos, comprometer una gran parte de los recursos en empresas con resultados inciertos...” o lo que es lo mismo, al grado en que los directivos de las empresas están dispuestos a comprometer mayor número de recursos en una entrada al mercado (Gómez y Salmeron, 2011). En general respuestas emprendedoras han sido sugeridas como una manera de

sobre llevar crisis (Korsgaard, Anderson y Gaddefors, 2016).

3. Desempeño Organizacional: algunas ideas teóricas

Para Venkatraman y Ramanujam (1986) el desempeño organizacional (DO) se compone de tres esferas, la que se liga a objetivos económicos y sociales, la segunda con indicadores operacionales como los de mercadotecnia, participación de mercado, productividad y la tercera que tiene que ver con indicadores financieros considerados en estos por ejemplo rentabilidad, ventas y utilidades.

En la literatura científica sobre el tema de DO se le considera como la medición de la actuación de la empresa en relación al cumplimiento de sus objetivos (Ho, 2008; Ahmad et al, 2021). Dentro del mismo tenor García-Contreras, et al, (2021:76), consideran que “el concepto de desempeño mantiene una estrecha relación con el cumplimiento de objetivos organizacionales”, es por ello que la gestión normalmente da énfasis a lograr los objetivos señalados para el negocio, determinando que existe una relación entre los recursos y capacidades que posee la empresa con el nivel de cumplimiento de los objetivos (García-Contreras et al, 2021), también se le ha considerado como una medida del logro generada por las actividades y rentabilidad de los negocios (Kristinae et al, 2019).

Es importante considerar que para que una empresa mejore su desempeño en los negocios se requiere capacidades de gestión, experiencia y recursos para que pueda en su momento mantenerlos con un buen funcionamiento (Christa y Kristinae, 2021).

Para la medición del desempeño dentro de la organización hay quienes

incluyen la satisfacción de los empleados y la satisfacción de los clientes además de indicadores financieros (Llonch et al, 2007). Algunos investigadores restan importancia en considerar indicadores no financieros para la medición de desempeño, sin embargo, las actitudes y compromiso del personal son claves para desencadenar mayores niveles de desempeño.

Algunos otros elementos que se mencionan en la literatura que se relacionan con el desempeño son “efectividad (cumplir objetivos) y eficiencia (cumplir objetivos economizando), satisfacción de clientes y de empleados” (Gopalakrishnan, 2000; Jenatabadi, 2015; García-Contreras et al, 2021: 76).

Existen estudios en los que se destacan las escalas subjetivas a las objetivas para la medición de desempeño debido a las ventajas que se tienen al utilizarlas como lo es la inhabilidad de las firmas para obtener adecuadamente la información que se requiere sobre el tema, además de no que la información no es pública (Covin y Slavin, 1989).

En este mismo orden de ideas el DO puede ser operacionalizado de distintas formas las cuales pueden ser desde dos perspectivas, la primera son las percepciones de los gerentes o empresarios y la segunda los resultados financieros, sin embargo, en la literatura se aprecia mayormente una medición en base a la percepción (Peri_c et al, 2017; Mukaram et al, 2021).

4. Relación de Orientación emprendedora y desempeño organizacional: desde la teoría

El tema la OE ha sido señalada como una orientación estratégica que

tiene un impacto positivo en generar los cambios organizacionales para crear un buen desempeño. Existe evidencia empírica que relaciona a la OE con el desempeño empresarial, tal es el caso de Li et al, (2021) quienes analizan esta relación en la industria agroalimentaria, sus resultados muestran una relación positiva entre las variables analizadas y señalan que la OE en tiempos de crisis es una herramienta estratégica en las PyMES.

Diferentes autores (Beliaeva et al, 2020; Kottika et al, 2020) señalan que la OE es una herramienta que puede ser positiva en el desempeño empresarial de las industrias agroalimentarias en tiempos de crisis, siendo la proactividad y la innovación variables esenciales para atenuar los efectos de los periodos de crisis financiera.

Asimismo, existen estudios empíricos que han estudiado la relación entre la OE y el desempeño en países en vías de desarrollo considerando varias medidas de desempeño (Covin y Slevin, 1991; Rauch y Frese, 2008; Chang, Wang y Arnett, 2018). Por lo que la medición del desempeño empresarial y el impacto que muestran comportamientos estratégicos como la OE en las organizaciones son de gran importancia en economías emergentes (Kottika et al, 2020).

En el mismo sentido Basheer et al, (2021) encuentra un impacto positivo de la OE como estrategia empresarial en el desempeño de negocios en tiempos de COVID-19 en uno de los sectores más importantes como es el de agronegocios dada la contingencia sanitaria.

Por otro lado, se ha encontrado evidencia en empresas pymes familiares que confirma mayor relación de la OE con el desempeño cuando no intervienen los miembros de la familia (Arzubaga

et al, 2018), por lo que las empresas deberían utilizar la asunción de riesgos, la capacidad de innovación y la proactividad para desarrollar estrategias internas de innovación (Iqbal et al, 2021).

Durante tiempos de crisis como el COVID-19 las rutinas operativas son interrumpidas, existiendo pérdidas significativas además de la dificultad de las empresas para planear con la incertidumbre que ha generado la crisis de covid-19 (Ahmad et al, 2021). La OE es una orientación estratégica que permite durante estos periodos de crisis que las empresas sobrevivan a este evento desafortunado en el entorno, ya que sus decisiones guían a las acciones innovadora, asumen riesgos y tienen la proactividad necesaria para hacer los cambios que se requieren para responder de manera efectiva ante estos desafíos.

En cuanto a las dimensiones de la OE, Lawal et al, (2018) encuentran una relación positiva entre la propensión a la toma de riesgos con el DO; por su parte Mukaram et al, (2021) encuentra las cinco dimensiones de OE con un impacto positivo hacia el desempeño al ser evaluado en un país emergente en tiempos de COVID-19, concluye además que las pymes necesitan incorporar una OE y competencias emprendedoras para mejorar el desempeño y las aventuras emprendedoras.

Por su parte Escamilla-Fajardo (2021) encuentran que la OE puede ser una respuesta efectiva en los negocios en la crisis COVID-19, los hallazgos señalan que los que manifiestan una fuerte OE tienen considerablemente mayores niveles de adaptación en el modelo de negocios, desempeño económico y social y se percibe mayor calidad en el servicio que los no entrepreneurs.

De acuerdo con lo anterior y considerando la evidencia empírica señalada, se plantea la siguiente hipótesis de estudio:

H1: La orientación emprendedora influye significativa y positivamente en el desempeño organizacional

5. Aspectos metodológicos del estudio

La población del estudio fue mediante un grupo de pequeñas y medianas empresas (pymes) de agronegocios (empresas de los subsectores de fabricación de maquinaria y equipo agropecuario, alimentaria y comercio: lácteos, tortillas, embutidos, dulces y helados), del estado de Aguascalientes, México, las cuales se seleccionaron del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas [DENUE] (INEGI), localizando en total 1,530 pymes.

Para la obtención de datos se aplicó una encuesta estructurada, realizada en los últimos tres meses del 2020. Se llamó telefónicamente a los propietarios y/o gerentes de las pymes seleccionadas a fin de solicitar su aprobación para participar en la encuesta, y posteriormente se aplicó el cuestionario de manera personal, los datos recabados se trataron confidencialmente.

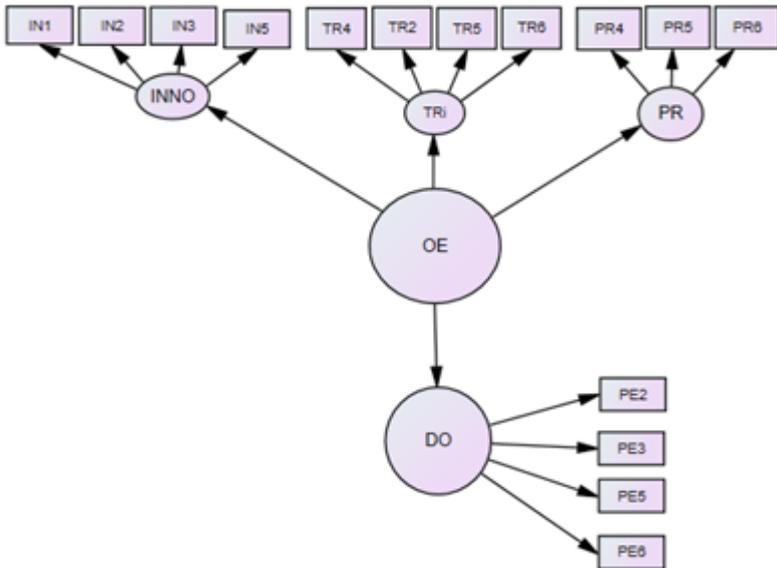
En total se aplicaron 200 de cuestionarios a propietarios/gerentes de las pymes de agronegocios, utilizando un

método de muestreo no probabilístico, descartando aquellos cuestionarios que se contestaron de manera incompleta o que tenían datos perdidos, en total se obtuvieron 170 pymes de agronegocios. Se obtuvo un porcentaje del 85% de respuesta del total de las encuestas. Cabe señalar que para la aplicación de las encuestas fue directamente con los gerentes de alto nivel en la organización o dueños de las empresas, los cuales fueron seleccionados por ser quienes toman decisiones estratégicas de las empresas.

El cuestionario se desarrolló con escalas tipo likert de cinco puntos, las cuales han sido validadas a nivel nacional e internacional para medir los dos constructos del modelo (donde 1= completamente desacuerdo y 5= completamente de acuerdo).

Una vez contestados los cuestionarios, se utilizó el software estadístico de SPSS (versión 23) para la codificación de la base de datos, posterior a ello se utilizó el software AMOS (versión 25) con el cual se realizó el modelo de ecuaciones estructurales para el desarrollo del análisis, para ello se utilizó el análisis confirmatorio. De acuerdo con la teoría, autores como Hoyle (1995) y Del Barrio y Luque (2000) señalan que es posible utilizar la técnica con más de 100 encuestas para potenciar los resultados del modelo. El diagrama 1 muestra el modelo de investigación que se plantea

Diagrama 1
Modelo de investigación



Fuente: elaboración propia

En cuanto a los datos demográficos de los informantes clave para el estudio el 81.2% fueron de sexo masculino y el 18.8% sexo femenino; cuyas edades en su mayoría eran entre 40 y 59 años representando el 52.4%, con un 38.2% eran de 18 a 39 años y el 9.4% mayores de 60 años. Según el grado de estudios, un 30% fue de nivel licenciatura, un 20.6% de bachillerato y un 39.4% de nivel básico. En lo que se refiere a datos de las organizaciones el 76.5% son empresas que pertenecen a grupos familiares, el 23.5% corresponde al grupo de empresas donde no estaba la

propiedad en familias; la mayor parte de las empresas con el 51.8% ha estado entre 1 y 19 años en el mercado, las empresas que tienen entre 20 y 40 años de antigüedad con el 34.7%, el resto correspondió al 13.5% de las empresas con más de 40 años de antigüedad.

Para medir el constructo de OE, se empleó una escala propuesta por Covin y Slevin (1989) la cual fue adaptada y conformada por 11 ítems en total, y con tres dimensiones utilizadas para la medición de este constructo a nivel Internacional (Covin y Miller, 2014; Nik y Nnabuike, 2017; Lin, Cao y

Cottam, 2019), ya que se ha observado que el ajuste del modelo es mayor cuando se modela como un constructo tridimensional, el cual está compuesto por innovación (4 ítems), toma de riesgos (4 ítems) y proactividad (3 ítems) (Kreiser, Marino y Weaver, 2002).

Para medir el desempeño organizacional se utilizó una escala unidimensional de cuatro ítems, para conocer los beneficios, el desempeño global, la satisfacción del cliente y la satisfacción de los empleados en los dos últimos periodos de la organización, los cuales son algunos indicadores que señala Llonch et al, (2007) es necesario tomar en cuenta para medir el desempeño.

6. Orientación emprendedora como enfoque estratégico en industria agroalimentaria

Para el análisis de fiabilidad y validez, se revisó la confiabilidad de la escala a través del coeficiente alfa de Cronbach con valores entre 0.813 y 0.880, los cuales están por encima de 0.7 tal como lo sugiere Hair et al, (1995), se evaluó además el índice de fiabilidad compuesta, con valores entre 0.801 y 0.911, respetando el valor por arriba de 0.6 (Hair et al, 1995).

Como siguiente paso se desarrolló un análisis factorial confirmatorio, todos los ítems de los factores fueron significativos y las cargas de los factores superiores a 0.7 (Jöreskog y Sörbom 1986), los índices de ajuste del modelo de medida utilizados fueron el índice de ajuste comparativo (CFI)= 0.926 y el índice de ajuste incremental (IFI) = 0.927 los cuales cumplen con lo señalado en la teoría de ser más cercanos a uno (Byrne, 1998) para ser considerados como un ajuste aceptable además se verificó la chi cuadrada entre los grados de libertad siendo igual a 2.379, con buen ajuste de acuerdo a la teoría (Byrne, 2001). Se verificó además el índice de aproximación (RMSEA) siendo de 0.090, se considera adecuado cuando sus valores son de 0.05 o inferiores, y aceptable en el rango 0.05–0.10 (Browne y Cudeck, 1989; Santabárbara y López-Antón, 2019). De manera general se aprecia un ajuste adecuado en el modelo de medida.

Se procedió a calcular posteriormente el índice de varianza extraída (IVE) los resultados obtenidos se encuentran en la tabla 1, todos los valores están entre 0.501 y 0.720, los cuales exceden de 0.500 señalado por la teoría para ser considerados adecuados (Fornell y Larcker, 1981).

Tabla 1
Fiabilidad y validación convergente de la escala de medición

Variable	Item	Carga Factorial	Promedio de Cargas	Cronbach α	IFC	IVE
Innovación	IN1	0.62	0.707	0.813	0.801	0.501
	IN2	0.77***				
	IN3	0.70***				
	IN5	0.74***				
Toma de Riesgos	TRI2	0.72***	0.794	0.855	0.877	0.650
	TRI4	0.62				
	TRI5	0.87***				
	TRI6	0.96***				
Proactivo	PR4	0.71	0.806	0.841	0.850	0.655
	PR5	0.90***				
	PR6	0.81***				
Desempeño	PE2	0.88	0.847	0.880	0.911	0.720
	PE3	0.79***				
	PE5	0.79***				
	PE6	0.93***				

Nota: Medidas de ajuste del modelo estructural: Chi2/df=2.379 (p=0.000); RMSEA=0.090; NFI=0.880; TLI=0.901; IFI= 0.927; CFI=0.926; Valores de significancia: *p<0.01; **p<0.05; ***=p<0.001

Fuente: Elaboración propia (2021)

Para verificar la validez discriminante del modelo se evaluó el test de intervalo de confianza de ± 2 errores estándar entre la correlación de los factores, si este intervalo no

incluye al 1.0, la validez discriminante quedará confirmada, en la tabla 2 se observa y confirma que sí hay validez discriminante.

Tabla 2
Validez Discriminante

	Orientación emprendedora	Orientación emprendedora
Orientación emprendedora	0.500	
Desempeño organizacional	(0.609 – 929)	0.720

Fuente: elaboración propia

Posterior a revisar la fiabilidad y validez del modelo, se realizó el análisis estructural, con el fin de probar la

hipótesis planteada en el modelo teórico, con este análisis se evaluó la relación causal entre la OE y el DO (tabla 3).

Tabla 3
Resultados del modelo estructural

	Relación estructural		Carga factorial estandarizada (t)	P	Resultado
H1	Orientación emprendedora	→ Desempeño Organizacional	0.650(5.179)	***	Se acepta

Nota: Medidas de ajuste del modelo estructural: Chi2/df=2.527 (p=0.000); RMSEA=0.095; NFI =0.869; IFI=0.917; TLI=0.890; CFI=0.915; Valores de significancia: *=p<0.01; **=p<0.05; ***=p< 0.001

Fuente: Elaboración propia (2021)

El modelo que se desarrolló logró estar especificado de acuerdo a la teoría, fue estimado con el método de estimación de máxima verosimilitud, posteriormente se verificó la bondad de ajuste con índices indicados por la teoría, CFI= 0.915, IFI= 0.917, chi cuadrada entre los grados de libertad igual a 2.5, y el RMSEA= 0.095, de acuerdo a los resultados se considera que el modelo estructural tiene un adecuado ajuste. Se procedió a analizar el coeficiente path de la relación planteada en la hipótesis, lo que demuestra que se acepta la relación positiva y significativa entre la orientación emprendedora con el desempeño organizacional con un nivel de significancia de 0.001 con un coeficiente estandarizado de 0.650 y un valor de t de 5.179.

7. Conclusiones

En los años 2020 y 2021 diversos sectores económicos a nivel mundial se

han visto afectados por la pandemia que trajo consigo el COVID-19 y que llevo a diversos gobiernos a nivel mundial al paro parcial o total de actividades no esenciales. Aún con esta tendencia negativa, el sector agroalimentario muestra ser un pilar importante para el desarrollo económico, además de ser considerado como una actividad esencial en la pandemia tanto en aspectos de seguridad alimentaria a nivel mundial, como de abastecimiento comercial en diversas cadenas de valor.

Tanto como los agronegocios existentes, así como los que inician actividades, jugarán un papel esencial en la recuperación económica de sus entornos, para lo cual deberán de comenzar acciones estratégicas encaminadas al desarrollo de capacidades tanto a nivel gerencial como a nivel operativo con un enfoque de proyección futura y búsqueda de oportunidades en los mercados actuales y futuros.

Es importante que los agronegocios comiencen a desarrollar una cultura de innovación de productos y servicios, asumiendo riesgos, pero con un pensamiento estratégico en base a análisis estructurados dado a la turbulencia actual de los mercados e incrementar las capacidades de proactividad en sus integrantes, todo esto con el fin de detectar nuevas oportunidades de mercado y lograr nuevas entradas en él, obteniendo ventajas competitivas sostenibles en el tiempo y así mejorar su desempeño lo que impactará positivamente a las economías regionales y nacionales, lo que es de vital importancia en épocas de crisis financiera.

Asimismo, es esencial que los gobiernos desarrollen políticas públicas que busquen impactar en el desarrollo de capacidades estratégicas de los agronegocios tanto existentes que les permitan introducir nuevos procesos, productos o servicios a sus mercados o a nuevos, también que incentiven el desarrollo de nuevos emprendedores con la misma visión estratégica de sus emprendimientos, todo lo anterior con el fin de impactar positivamente en su desempeño y así satisfacer además de satisfacer la demanda de un sector económico considerado como esencial en la actualidad poder lograr el aumento del autoempleo y la generación de empleo, permitiendo la recuperación económica de los entornos tanto locales como regionales y nacionales.

Incrementar o mejorar el desempeño de un sector tan importante como las pymes del sector de agronegocios es relevante para la economía del país, por lo que los resultados de este estudio indican que una orientación estratégica emprendedora impulsará al sector agronegocios a mejorar su desempeño

en tiempos de crisis, mismos resultados que son consistentes con estudios previos en otros países donde se ha evaluado también empíricamente.

Referencias bibliográficas

- Ahmad Qadri, U., Ghani, M.B.A., Parveen, T., Lodhi, F.A.K., Khan, M.W.J., & Gillani, S.F. (2021). How to improve organizational performance during Coronavirus: A serial mediation analysis of organizational learning culture with knowledge creation. *Knowledge and Process Management*, 28(2), 141-152. <https://doi.org/10.1002/kpm.1663>
- Ahmed, T., Shahid Khan, M., Thitivesa, D., Siraphatthada, Y., & Phumbara, T. (2020). Impact of employees engagement and knowledge sharing on organizational performance: Study of HR challenges in COVID-19 pandemic. *Human Systems Management*, (Preprint), 1-15.
- Anderson, J., & Gerbing, D. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.103.3.411>
- Arzubiaga, U., Iturralde, T., & Maseda, A. (2012). La medición de la Orientación Emprendedora en las empresas familiares: una revisión crítica de la literatura. *Revista De Empresa Familiar*, 2, 57- 71.
- Arzubiaga, U., Iturralde, T., Maseda, A., & Kotlar, J. (2018). Entrepreneurial orientation and firm performance in family SMEs: the moderating effects of family, women, and strategic involvement in the board of directors. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 14(1), 217-244.
- Barbate, V., Gade, R., & Raibagkar,

- S. (2021). COVID-19 and Its Impact on the Indian Economy. *Vision*, 25(1), 23-35. <https://doi.org/10.1177/0972262921989126>
- Barman, A., Das, R., & De, P. (2021). Impact of COVID-19 in food supply chain: Disruptions and recovery strategy. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2, 100017-100017.
- Basheer, M.F., Raof, R., Jabeen, S., & Hassan, S.G. (2021). Exploring the Nexus Among the Business Coping Strategy: Entrepreneurial Orientation and Crisis Readiness—A Post-COVID-19 Analysis of Pakistani SMEs. In *Handbook of Research on Entrepreneurship, Innovation, Sustainability, and ICTs in the Post-COVID-19 Era* (pp. 317-340). IGI Global.
- Beckman, J., & Countryman, A. (2021). The Importance of Agriculture in the Economy: Impacts from COVID-19. *American Journal of Agricultural Economics*.
- Beliaeva, T., Shirokova, G., Wales, W., & Gafforova, E. (2020). Benefiting from economic crisis? Strategic orientation effects, trade-offs, and configurations with resource availability on SME performance. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(1), 165-194.
- Browne, M.W., y Cudeck, R. (1989). Single sample cross-validation indices for covariance structures. *Multivariate Behavioral Research*, 24(4), 445-455. https://dx.doi.org/10.1207/s15327906mbr2404_4
- Byrne, B.M. (1998). *Structural equation modeling with LISREL, PRELIS, and SIMPLIS: basic concepts, applications, and programming*. Psychology Press.
- Byrne, B.M (2001). SEM with AMOS: Basic concepts, applications, and programming. *Routledge*.
- Chang, Y., Wang, X., & Arnett, D. B. (2018). Enhancing firm performance: The role of brand orientation in business-to-business marketing. *Industrial Marketing Management*, 72, 17-25. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0019850117305400>
- Christa, U., & Kristinae, V. (2021). The effect of product innovation on business performance during COVID 19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(1), 151-158.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2020). Sector and business facing COVID 19: Emergency and reactivation. CEPAL. https://www.cepal.org/sites/default/files/presentation/files/ppt_specialreport_sectorsandbusinesses_en.pdf
- Covin, J.G. y Miller, D. (2014). International entrepreneurial orientation: Conceptual considerations, research themes, measurement issues and future research directions. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 38(1), 11-44. <https://doi.org/10.1111/etap.12027>
- Covin, J.G., & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75-87. <https://doi.org/10.1002/smj.4250100107>
- Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour. *Entrepreneurship Theory and Practice* 16(1), 7-25.
- Del Barrio, S., y Luque, T. (2000). *Análisis de ecuaciones estructurales. Técnicas de Análisis de Datos en Investigación de Mercados*, Ediciones Pirámide, Madrid.

- Escamilla Fajardo, P. (2021). Orientación emprendedora y rendimiento en clubes deportivos españoles.
- Esquivel, G. (2020). Los impactos económicos de la pandemia en México. Banco de México. <https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/articulos-y-otras-publicaciones/%7BD442A596-6F43-D1B5-6686-64A2CF2F371B%7D.pdf>
- Fornell, C., y Larcker, D.F. (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-Contreras, R., Valle-Cruz, D. y Canales-García, R.A. (2021). Selección organizacional: resiliencia y desempeño de las pymes en la era de la COVID-19. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 73-84. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4291>
- Gómez, H.S., & Salmerón, R. (2011). Influencia del entorno institucional en el desarrollo del emprendimiento español. Un análisis empírico. *Revista Venezolana De Gerencia*, 16(54). <https://doi.org/10.37960/revista.v16i54.10609>
- Gopalakrishnan, S. (2000). Unravelling the links between dimensions of innovation and organizational performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 11(1), 137-153. [https://doi.org/10.1016/S1047-8310\(00\)00024-9](https://doi.org/10.1016/S1047-8310(00)00024-9)
- Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., y Black, W.C. (1995). *Multivariate data analysis: With Readings* (4th ed.). Prentice Hall.
- Ho, L.A. (2008). What affects organizational performance? *Industrial Management & Data Systems*, 108, 1234-1254.
- Hoyle, R. (1995). *Structural Equation Modeling*. Thousand Oaks, Estados Unidos: Sage
- Ibn-Mohammed, T., Mustapha, K., Godsell, J., Adamu, Z., Babatunde, K., Akintade, D., Acquaye, A., Fujii, H., Ndiaye, M., Yamoah, F., & Koh, S. (2020). A critical analysis of the impacts of COVID-19 on the global economy and ecosystems and opportunities for circular economy strategies. *Resources, Conservation, and Recycling*, 164, 105169-105169.
- Iqbal, S., Moleiro Martins, J., Nuno Mata, M., Naz, S., Akhtar, S., & Abreu, A. (2021). Linking entrepreneurial orientation with innovation performance in SMEs; the role of organizational commitment and transformational leadership using smart PLS-SEM. *Sustainability*, 13(8), 4361.
- Jenatabadi, H.S. (2015). An overview of organizational performance index: Definitions and measurements. SSRN. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2599439>
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1986). *LISREL VI: Analysis of linear structural relations by maximum likelihood, instrumental variables and square methods*. Mooresville, I. N. Scientific Software.
- Korsgaard, S., Anderson, A.R. and Gaddefors, J. (2016). Entrepreneurship as resourcing: towards a new image of entrepreneurship in a time of financial, economic and socio-spatial crisis. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 10(2), 178-202.
- Kottika, E., Özsoymer, A., Rydén, P., Theodorakis, I., Kaminakis, K.,

- Kottikas, K., & Stathakopoulos, V. (2020). We survived this! What managers could learn from SMEs who successfully navigated the Greek economic crisis. *Industrial Marketing Management*, 88, 352-365.
- Kreiser, P.M., Marino, L.D., & Weaver, K.M. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-countr analysis. *Entrepreneurship theory and practice*, 26(4), 71-93.
- Kristinae, V., Sambung, R., & Sahay, M. (2019). The role of entrepreneurial orientation in product innovation in emerging markets on the local products. *Oradea Journal of Business and Economics*, 4(2), 35-44.
- Lawal, F.A., Adegbuyi, O.A., Iyiola, O.O., Ayoade, O.E., & Taiwo, A.A. (2018). Nexus between informal networks and risk-taking: Implications for improving the performance of small and medium enterprises (Smes) in Nigeria. *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1-13.
- Li, Z.; Anaba, O.A.; Ma, Z.; Li, M. (2021). Ghanaian SMEs Amidst the COVID-19 Pandemic: Evaluating the Influence of Entrepreneurial Orientation. *Sustainability*, 13, 1131. <https://doi.org/10.3390/su13031131>
- Lin, Z., Cao, X. y Cottam, E. (2019). International networking and knowledge adquisition of Chinese SMEs: the role of global mind-set and international entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship & Regional Development*, 32(5-6), 449-465
- Llonch, J.A., Lopez, B., & Eusebio, R. (2007). Orientación al aprendizaje, orientación al mercado, resultados y el efecto moderador de la procedencia funcional del director general. *Cuadernos de economía y direccion de la empresa*, 10(33), 63-94. [https://doi.org/10.1016/S1138-5758\(07\)70098-1](https://doi.org/10.1016/S1138-5758(07)70098-1)
- Lopes de Sousa Jabbour, A.B., Chiappetta Jabbour, C.J., Hingley, M., Vilalta-Perdomo, E.L., Ramsden, G. and Twigg, D. (2020), Sustainability of supply chains in the wake of the coronavirus (COVID-19/ SARS-CoV-2) pandemic: lessons and trends. *Modern Supply Chain Research and Applications*, 2(3), 117-122. <https://doi.org/10.1108/MS CRA-05-2020-0011>
- Lumpkin, G.T., and Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 429-451.
- Lumpkin, G.T., Wales, W.J., & Ensley, M.D. (2006). Entrepreneurial orientation effects on new venture performance: the moderating role of venture age. In *Academy of Management Proceedings*, 1, 1-6.
- Marinova, D.M., & Anduiza, E. (2020). When bad news is good news: Information acquisition in times of economic crisis. *Political behavior*, 42(2), 465-486.
- Martínez, N.C., & Bañón, R.A. (2020). Entrepreneurship in times of crisis: An exploratory analysis of the COVID-19's effects. *Small Business International Review*, 4(2), 53-66. <https://doi.org/10.26784/sbir.v4i2.279>
- Mukaram, A.T., Rathore, K., Khan, M.A., Danish, R.Q., & Zubair, S.S. (2021). Impact of Entrepreneurial Orientation Dimensions on Performance of Small Enterprises: Do Entrepreneurial Competencies Matter? *Cogent Business & Management*, 8(1), 1943241, <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1943241>
- Miller, D. (1983). The correlates of

- entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29, 770–792.
- Mintzberg, H. (1973). Strategy-making in three modes. *California Management Review*, 16(2), 44–53.
- Morcillo, F. (2005). Economía: teoría y política. Barcelona, Spain: McGraw-Hill https://www.researchgate.net/profile/Francisca_Mochon/publication/27298655_Economia_Teoria_y_Politica_links/544763600cf2d62c305064a1.pdf
- Nik, N. A. H., & Nnabuike, I. C. (2017). Entrepreneurial orientation impact on export performance of nigerian agricultural SMEs. *International Journal of Management Research and Reviews*, 7(4), 424.
- OMS (2020). Novel coronavirus (2019-nCoV) Situation Report-63. Novel Coronavirus. Geneva: World Health Organization, World Health Organization. <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/situationreports>
- Perić, I., Grladinović, T., Kropivšek, J., & Greger, K. (2017). Relationship between entrepreneurial competencies and firm performance: A study on furniture manufacturing SMEs in Croatia. In *28th International Conference on Wood Science and Technology: Implementation of Wood Science In Woodworking Sector*, Zagreb, 59–64.
- Rauch, A., & Frese, M. (2008). Entrepreneurial orientation. In *Handbook utility management* (pp. 89–103). Springer, Berlin, Heidelberg.
- Sánchez-Juárez, I., y Aguilar, E.E. (2020). Empresas mexicanas ante el COVID-19. *Economía actual*, 14(4), 39–43.
- Santabárbara, J., & López-Antón, R. (2019). Preliminary validation of the scale of statistics self-efficacy in Spanish medical students: confirmatory factor analysis. *Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 12(2), 1.
- Smith, B., & Jambulingam, T. (2018). Entrepreneurial orientation. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 12(2), 158–180.
- Tajeddini, K., Martin, E., & Ali, A. (2020). Enhancing hospitality business performance: The role of entrepreneurial orientation and networking ties in a dynamic environment. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102605–102605.
- Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of management review*, 11(4), 801–814.
- Zutshi, A., Mendy, J., Sharma, G.D., Thomas, A., & Sarker, T. (2021). From Challenges to Creativity: Enhancing SMEs' Resilience in the Context of COVID-19. *Sustainability*, 13(12), 6542. <https://doi.org/10.3390/su13126542>