



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

T e s i s

**Factores de emprendimiento que influyen en el desempeño de
la micro y pequeña empresa**

Que para obtener el grado de:

Doctor en Ciencias de la Administración

Presenta: María Eugenia Elizundia Cisneros

Comité Tutor

Tutor principal: Dra. María Antonieta Martín Granados

Tutor: Dra. Beatriz Castelán García

Tutor: Dr. Carlos Puga Murguía

México, D.F.

2011



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A Pepe por su amor incondicional,

a Félix, Pedro y Chema por ser el sentido en mi vida,

a mi papá por su ejemplo de trabajo, a mi mamá por su ejemplo de estudio,

a la Universidad Anáhuac por ser mi Alma Mater,

a la UNAM por haberme permitido lograr el sueño de pertenecer

a la Máxima Casa de Estudios,

*a la Dra. Martin Granados, al Dr. Puga y a la Dra. Castelán por su ayuda y
asesoría,*

a Roberto Estrada por haber sido mi maestro,

a Ramón Lecuona por haber creído en mi,

a mi amiga Mari por haber sido mi compañera en todo este trayecto,

a mis hermanos, amigos y compañeros por haber estado siempre ahí.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes.....	1
1.2 Identificación del problema	3
1.3 Estructura de la tesis	12

CAPÍTULO 2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN, OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Preguntas de Investigación	15
2.2 Objetivo principal.....	15
2.3 Objetivos específicos.....	15
2.4 Hipótesis	16
2.5 Diagrama de las variables.....	18
2.5.1 Variable dependiente para cada grupo	18
2.5.2 Variables independientes	19
2.6 Justificación de la elección de las variables.....	20
2.6.1 Emprendedor	20
2.6.2 Organización	22

CAPÍTULO 3. MARCO TEÓRICO

3.1 Micro y pequeña empresa.....	25
3.2 Emprendedor, emprendimiento y emprendedurismo.....	29
3.2.1 Emprendedor	29
3.2.2 Emprendimiento	37
3.2.3 Emprendedurismo	44
3.3 Introducción a la teoría basada en los recursos (TBR).....	45
3.3.1 Antecedentes y comparación con otras teorías de la empresa.....	46
3.3.2 La teoría basada en los recursos	50
3.3.2.1 La TBR y el desempeño positivo de las micro y pequeñas empresas.....	56
3.3.2.2 Principales críticas a la teoría de los recursos	59
3.3.2.3 Contraposición de teorías	62

3.4 Relación entre la TBR y el emprendedor / emprendimiento.....	68
3.5 Desempeño positivo y desempeño negativo.....	75
3.5.1 Diferencia entre desempeño positivo y desempeño negativo.....	76
3.5.2 Determinantes de desempeño positivo y desempeño negativo.....	80
3.5.2.1 Variable emprendedor.....	80
3.5.2.2 Variable organización.....	89
CAPITULO 4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	
4.1 Tipo y diseño de la investigación.....	99
4.2 Universo de estudio y tamaño de la muestra.....	99
4.3 Cuestionario.....	100
CAPÍTULO 5. RESULTADOS.....	103
5.1 Resultados de la muestra de más de tres años.....	107
5.2 Resultados de la muestra de menos de tres años.....	117
5.3 Otro tipo de correlaciones importantes.....	125
5.4 Comprobación de las hipótesis.....	157
CONCLUSIONES.....	161
BIBLIOGRAFÍA.....	185
ANEXOS.....	203
Anexo 1.....	203
Anexo 2.....	211
Anexo 3.....	215
Anexo 4.....	219
Anexo 5.....	223
Anexo 6.....	227
Anexo 7.....	229

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.1	2
Figura 1.1	3
Figura 1.2.....	11
Diagrama 2.5	18
Tabla 3.1	27
Tabla 3.2	27
Tabla 3.3	34
Diagrama 3.1	41
Diagrama 3.2	43
Tabla 3.3.2.3.1	63
Tabla 3.3.2.3.2	67
Tabla 3.5.2.1	79
Tabla 5.1	107
Tabla 5.1.1	109
Tabla 5.1.2	110
Tabla 5.1.3	111
Tabla 5.2	112
Tabla 5.2.1	113
Tabla 5.2.2	114
Tabla 5.2.3	115
Tabla 5.2.4	116
Tabla 5.3	117
Tabla 5.3.1	119
Tabla 5.3.2	119
Tabla 5.3.3	120
Tabla 5.3.4	121
Tabla 5.4	122
Tabla 5.4.1	124
Tabla 5.5	126
Tabla 5.6	127

Tabla 5.6.1	128
Tabla 5.6.2	128
Tabla 5.6.3	128
Tabla 5.6.4	128
Tabla 5.3.1.1	129
Tabla 5.3.1.2a	130
Tabla 5.3.1.2b	130
Tabla 5.3.1.3	131
Tabla 5.3.1.4	133
Tabla 5.3.1.5	133
Tabla 5.3.1.6	134
Tabla 5.3.1.7	134
Tabla 5.3.1.8	135
Tabla 5.3.1.9	136
Tabla 5.3.1.10	136
Tabla 5.3.1.11	137
Tabla 5.3.1.12	138
Tabla 5.3.1.13	138
Tabla 5.3.1.14	139
Tabla 5.3.1.15	139
Tabla 5.3.2.1	140
Tabla 5.3.2.2	141
Tabla 5.3.2.3	142
Tabla 5.2.3.4	142
Tabla 5.2.3.5	143
Tabla 5.3.2.6	143
Tabla 5.3.2.7	144
Tabla 5.3.2.8	145
Tabla 5.3.3.1	146
Tabla 5.3.3.2.a	147
Tabla 5.3.3.2.b	147

Tabla 5.3.3.4	148
Tabla 5.3.3.5	149
Tabla 5.3.4.1	150
Tabla 5.3.4.2	150
Tabla 5.3.4.3	151
Tabla 5.3.4.4a	152
Tabla 5.3.4.4b	152
Tabla 5.3.4.5	153
Tabla 5.3.4.6	154
Tabla 5.3.4.7	155
Tabla 5.3.4.8	155
Tabla 5.3.4.9	156
Tabla 5.3.4.10	157

INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

Desde hace más de tres décadas el mundo de los negocios ha venido cambiando radicalmente. Gracias a los avances tecnológicos, el intercambio comercial se ha eficientado, las distancias y el tiempo se han acortado permitiendo que se puedan hacer negocios prácticamente en todo el mundo (Vázquez, 2006).

Este cambio ha traído consigo ventajas y desventajas. Como ventajas se ha podido observar alrededor del mundo, un importante desarrollo económico, una mejoría en los niveles de vida y se han creado nuevas oportunidades (Banco Mundial, 2010), pero como desventajas ha generado una terrible desigualdad social y ha generado una problemática alarmante a nivel mundial del desempleo. Estos son algunos de los datos:

1. La mitad de los trabajadores en el mundo (cerca de 1500 millones de personas), son trabajadores que sobreviven con menos de dos dólares al día.- (Organización Internacional del Trabajo (OIT) enero, 2010).
2. El nivel de desempleo, en términos del número de personas que no tiene ningún tipo de trabajo es más alto que nunca. En los últimos 10 años, la tasa de desempleo ha crecido más de un 25% alcanzando la cifra a 212 millones en todo el mundo. Cerca del 6.6% de la fuerza laboral mundial. (OIT, enero 2010).

3. Se calcula que de esta cifra, 86 millones son jóvenes entre 15 y 24 años.

La situación en México no es muy distinta a la del resto del mundo, el índice de desempleo ha incrementado en los últimos cinco años en más de tres puntos porcentuales (de 2.7% a 5.4%) (Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, ene 2011). Ante esta problemática el interés hacia la creación de nuevas empresas empezó a tomar importancia, ya que con la creación de nuevas empresas se genera empleo, mayor derrama económica, más recaudación y más desarrollo (Secretaría de Economía 2009; Brüderl, 1992; Simón, 1998:12), apareciendo la micro y pequeña y mediana empresa (MiPyme) como el vehículo para lograr este fenómeno ya que requieren de una menor inversión de capital y participan de forma importante en el empleo en todo el mundo (ver tabla 1.1).

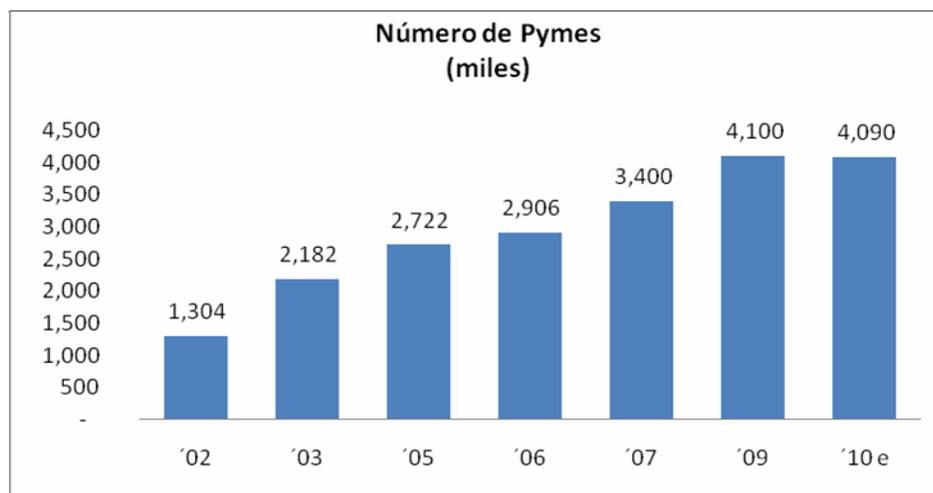
Participación de la micro y pequeña empresa como generadoras de empleo
Tabla 1.1

	% Empleo
Japón	81%
Europa	98%
Estados Unidos	98%
México	99%

(Fuente:-Annual Report of the European Small Business Observatory, 2003)

En México, desde el sexenio pasado, la Secretaría de Economía (SE) comenzó programas de apoyo, asesoría, capacitación, financiamiento, gestión y comercialización para la creación de Mipymes, (Secretaría de Economía, 2009) Teniendo todos estos apoyos un impacto positivo en el crecimiento que han presentado las MiPymes en los últimos años (ver figura 1.1).

Figura 1.1



Fuente: <http://www.inegi.gob.mx>

1.2 Identificación del problema

¿Qué es lo que ha sucedido en la realidad? Es sabido que a nivel internacional aproximadamente el 90% de los nuevos negocios, fracasan en sus primeros años de vida (Brüderl, Preisendörfer y Ziegler, 1992; Simón, 1998; Hamilton, 2001; Lecuona, 2009).

El caso de México no ha sido diferente, de acuerdo con cifras de la Secretaría de Economía del 2009, “el 50% de las pequeñas empresas fracasan en el primer año de

operación y el 85% de las nuevas empresas mexicanas no llegan a los dos años” (Debernardo, 2008; Tan, Acevedo *et.al*, 2007) por lo que el objetivo de disminuir el desempleo no se ha logrado, impulsando, en muchos casos por necesidad, el incremento de la actividad informal, ya que actualmente hay 12.2 millones de personas en el sector informal (INEGI). La situación económica mundial no ha ayudado a mejorar esta situación ya que desde el comienzo de la crisis en octubre del 2008, hasta el cierre de 2009, diez mil Pymes fueron deslistadas del Registro del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS). Es por eso que la creación de nuevas empresas no es suficiente, sino lo que se debe promover es su supervivencia. Todos los beneficios a nivel económico y social solamente se cumplen si los nuevos negocios sobreviven y tienen desempeño positivo (Kauerman, 2005).

¿De qué factores depende el que una nueva empresa sobreviva y tenga desempeño positivo?

Dentro de la literatura se define desempeño positivo como la duración de un negocio. Es decir, mientras siga existiendo y evitando su cierre voluntario, una empresa es considerada exitosa (Praag, 2008). Fracaso en la literatura se define cuando la empresa entra en bancarrota con pérdidas a los acreedores (Perry, 2001).

Inicialmente se pensaba que lo más importante para que una nueva empresa tuviera desempeño positivo era el emprendedor. Es por eso que durante mucho tiempo los estudios se concentraron en tratar de ver, estudiar e identificar cuáles eran los rasgos y características que los emprendedores de éxito tenían en común, con el fin de una vez identificadas, tratar de replicarlas. Durante gran parte del siglo XX surgieron estudios principalmente del área psicológica, logrando identificar algunos rasgos

comunes de personalidad que diferencian a los emprendedores de otras personas (Gomolka, 1977; Hornaday y Aboud, 1971; Dollinger, 2003), siendo las principales características y rasgos:

- Necesidad de logro
- Creencia que uno tiene control sobre su destino
- Propensión al riesgo

Ninguna de estas atribuciones es completamente concluyente ya que se refieren a algunos rasgos de personalidad de algunos emprendedores y por cada atribución o definición que se encuentre, existen numerosos casos que demuestran lo contrario, por lo que no se ha demostrado que la búsqueda de un modelo psicológico haya tenido los resultados esperados (Stevenson, 2006; Dollinger, 2003). En 1988 (Gartner, 1988:48) propone que los rasgos y características del emprendedor no son tan importantes sino lo que es importante y necesario estudiar es el proceso de creación de nuevas empresas o proceso empresarial, pasando del tema del emprendedor, al tema del emprendimiento y actualmente al concepto de emprendedurismo.

Posteriormente, el estudio acerca del fenómeno del emprendimiento, comienza a incluir variables organizativas donde los principales factores que se demuestra, afectan el desempeño de un nuevo negocio y son:

- Que la empresa comience con una correcta capitalización (Cooper, 1994; Cooper, 1991; Vesper, 1980; Kennedy, 1985; Lussier, 1995; Brüderl, 1992; Praag, 2003).

- Llevar un registro financiero (Gaskill, 1993; Vesper, 1980).
- Que el emprendedor/dueño tenga experiencia en la industria (Vesper, 1980; Cooper, 1991; Gaskill, 1993; Brüderl, 1992; Luk, 1996).
- Que el emprendedor/dueño tenga experiencia administrativa (Gaskill, 1993; Vesper, 1980; Kennedy, 1985).
- Que el emprendedor/ dueño haya realizado un plan de negocios (Gaskill, 1993; Lussier, 1995; Perry, 2001; Delmar, 2004; Singhvi, 2000; Orser, 2000).
- Que el emprendedor/ dueño haya solicitado asesoría profesional (Cooper, 1991; Gaskill, 1993; Lussier, 1995; Vesper, 1980).
- Que el emprendedor /dueño tenga un determinado nivel educativo (Cooper, 1991; Lussier, 1995; Sage, 1993; Vesper, 1980; Brüderl, 1992; Gimeno, 1997; Praag, 2003).
- Que la empresa haya comenzado con un número mínimo de empleados (Lussier, 1995).
- Que el género influye en el desempeño (Gimeno, 1997; Steiner, 1988; Dahlqvist, 2000; Orser, 2000; Bird, 2004; Kalleberg, 1991).
- La elección entre la mezcla producto/servicio (Vesper, 1980)
- La edad del emprendedor (Praag, 2003; Kalleberg, 1991; Dahlqvist, 2000; Gimeno, 1997).
- El tipo de participación con el que comienza la empresa (Vesper, 1980; Orser, 2000; Brüderl, 1992).
- Que el emprendedor/dueño venga de una familia con parientes emprendedores (Vesper, 1980; Gimeno, 1997; Praag, 2003; Brüderl, 1992).

- Que el emprendedor tenga experiencia en mercadotecnia (Gaskill, 1993; Sage, 1993).

Para que un estudio de desempeño positivo y desempeño negativo tenga validez, sería necesario analizar los factores de empresas que hayan cerrado y los factores de aquellas que continúen existiendo, pero la problemática en México, es que la información de las empresas que cerraron, no existe, no hay registros de que pasó con ellas, ni cuál fue la causa de su terminación. ¿Dónde se encuentran estas empresas? ¿Por qué cerraron? ¿Quiénes fueron sus fundadores? Para resolver esta problemática se analizaran solamente empresas que se encuentran en operación y se separó la muestra en dos grupos de estudio, aquellas que se han mantenido en operación por más de tres años y aquellas que no han alcanzado todavía tres años de vida. Las primeras han pasado ya por la parte crítica del inicio (primeros dos años (Lecuona, 2009) y se puede decir que tienen posibilidades de crecer (Storey, 2008;488), el segundo grupo, aunque no han logrado pasar la barrera crítica del tiempo se consideró que ayudarían a incrementar el conocimiento propuesto por esta tesis e investigar si existen diferencias importantes en el comportamiento de los emprendedores de ambos grupos.

Para lograr diferenciar entre las que han presentado desempeño positivo y las que han presentado desempeño negativo en cada grupo se proponen las siguientes medidas:

Grupo 1 (más de tres años de vida)

Desempeño positivo.- Aquellas que reporten crecimiento en utilidades de cero por ciento o superior a cero por ciento durante los últimos tres años.

Desempeño negativo. - Aquellas que reporten decrecimiento en utilidades durante los últimos tres años.

Grupo 2 (menos de tres años de vida)

Desempeño positivo.- Aquellas que reporten crecimiento en ventas de cero por ciento o superior a cero por ciento durante los últimos tres años.

Desempeño negativo.- Aquellas que hayan reportado decrecimiento en ventas durante los últimos tres años

¿Por qué se eligen estas variables para medir el desempeño? ¿Por qué a cada grupo se mide de forma diferente? Como ya lo habíamos mencionado no existe un consenso acerca de qué variables o métodos deben de utilizarse para medir el desempeño de un nuevo negocio (Van der Sluis, 2008:804; Aragón, 2008). Las variables usadas más frecuentemente son: crecimiento en ventas, crecimiento en número de empleados, (Feaser, 1990; Orser, 2000; Cooper, 1994), crecimiento en activos, crecimiento en utilidades, indicadores financieros tales como la rentabilidad de los activos y la rentabilidad de la inversión (Ibrahim, 1986; Van der Sluis, 2008), cada variable presentando ventajas y desventajas. Las utilidades, que podría ser la variable más típica para evaluar si una empresa tiene desempeño positivo o no, es una variable difícil de obtener ya que en muchos casos las MiPymes no han tenido el tiempo para generarlas o su información no es completamente fiable (McGee, 1995; Dowling y Megginson, 1995, Lecuona, 2009).

Mi propuesta para medir el desempeño positivo de las empresas con menos de tres años de vida será a través de la variable de crecimiento en ventas (McGee, 1995; Dowling y Megginson, 1995; Orser, Hogarth-Scott y Riding, 2000) ya que esta medida ha demostrado ser un factor importante en la supervivencia de los pequeños negocios. Una nueva empresa comienza tratando de sobrevivir, si dentro de los primeros tres años no ha podido generar utilidades pero sus ventas han crecido o se han mantenido, proponemos considerarla dentro del grupo positivo (Praag, 2003).

Cuando una nueva empresa, ya lleva más de tres años de existencia, se puede esperar que ésta reporte ya algún tipo de ganancia económica a sus accionistas, por lo que a este grupo, la forma de medir su desempeño será a través de la variable de crecimiento en utilidades (Mcgee, 1995, Kalleberg, 1991; Hamilton, 2001) la cual entra dentro de la definición básica de desempeño positivo ya que sería imposible para una empresa operar por largo tiempo sino produce utilidades (Rajadell, 2003).

¿Por qué crecimiento cero es considerado como desempeño positivo en esta investigación?

Todos sabemos que no hay crecimiento que dure para siempre ya que los recursos se están agotando y llegará un momento en que la economía no pueda seguir creciendo. Ya desde David Ricardo, quien había identificado que “La tierra no es ilimitada en cantidad ni uniforme en calidad por lo que al aumentar las cantidades de un factor variable (capital o trabajo), aplicadas a una cantidad fija de otro factor (la tierra), la producción total que resultaría de cada unidad adicional del factor variable, irá decreciendo” (Ricardo, 1955: 53) .

Esta tesis que fue retomada principalmente por el club de Roma y el MIT en la publicación “Los límites del crecimiento” (Meadows, 1982) exponen que dadas las limitaciones de los recursos naturales y el crecimiento exponencial que ha tenido la población, el crecimiento económico no puede durar para siempre y que llegará el momento que para que se alcance un equilibrio tanto económico como ecológico duradero, la economía deberá crecer a tasa cero para que la creación de capital solamente cubra el consumo.

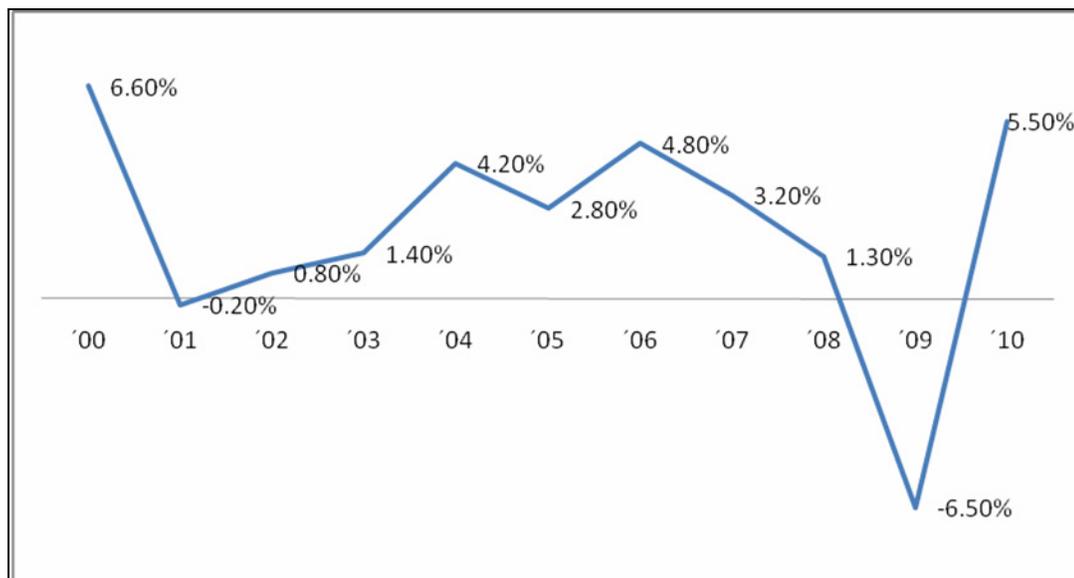
Aunque esta tesis se ha discutido como una alternativa posible para la auto sustentabilidad, se cree que surgirán nuevas alternativas principalmente a través de innovaciones tecnológicas quienes proveerán nuevas soluciones causadas por el crecimiento desmedido. Los factores que pueden contribuir a que las empresas presenten crecimiento tasa cero pueden ser altas tasas de interés y muy poco crecimiento de la economía (Bianco, 2000).

Medir el desempeño de un pequeño nuevo negocio es muy difícil. No se le puede comparar con el crecimiento de las grandes empresas ya que el panorama al que se enfrentan es diferente y en muchas ocasiones más hostil. De hecho, las condiciones internacionales y nacionales por las que las MiPymes han pasado los últimos dos años, han hecho que su supervivencia sea altamente valorada (Kato, 2008). Nuestro país ha pasado por la crisis más severa que nos haya tocado vivir en los últimos diez años, (Samaniego, 2010), y aunque durante el 2010 nuestra economía tuvo una ligera recuperación, cerca de diez mil nuevos negocios tuvieron que cerrar en el último año (SE).

El sobrevivir (crecer en tasa cero) y mantenerse en un entorno tan arduo (ver figura 1.1), para esta tesis al igual que en otras investigaciones (Praag, 2003; Van der Sluis, 2008) es considerado un éxito. Adicionalmente estos negocios con tasa cero (sobrevivientes) tienen un valor posterior importante ya que se sabe que la mitad de los negocios que han sobrevivido tienen la posibilidad de crecer ya que han demostrado que tienen la capacidad de pasar por momentos difíciles sin haber cerrado. Cita Storey “La supervivencia no ocasiona crecimiento pero el crecimiento fluye para los que sobreviven” (Storey, 2000:488).

A continuación se presenta el crecimiento que ha tenido el país medido a través del Producto Interno Bruto (PIB), durante los últimos diez años en donde podemos apreciar el efecto que tuvo la crisis en nuestra economía:

Crecimiento % PIB del 2000-2010
Figura 1.2



Fuente: INEGI

1.3 Estructura de la tesis

Esta investigación está estructurada en seis secciones, presentando la bibliografía, anexos y tablas en la parte final.

El primer capítulo presenta la importancia de las MiPymes en el entorno económico actual, su importante participación en la generación de empleo y se identifica la problemática a la que se enfrentan.

El segundo capítulo presenta las preguntas de investigación, los objetivos principales, los objetivos específicos, así como las hipótesis para cada grupo de estudio. Asimismo se presenta un diagrama de variables junto con sus factores aunado a una justificación de la elección de los mismos.

En el tercer capítulo se establece el marco teórico que se va a utilizar comenzando por definir a la micro y pequeña empresa así como su importancia en la economía nacional. Posteriormente se revisa ampliamente el tema e historia del emprendedor, cómo éste se desarrolla y pasa al proceso del emprendimiento y cómo llega a lo que actualmente se conoce como emprendedurismo. La teoría organizativa elegida para esta tesis fue la teoría basada en los recursos ya que esta autora considera que el principal recurso que tiene un nuevo negocio es precisamente el emprendedor y que de las decisiones que él tome al inicio afectará el desempeño que tenga el nuevo negocio (Arechavala, 2003). Dentro de esta parte se desarrollan algunas teorías antecedentes a la teoría de los recursos y se presentan los preceptos y características de la misma, sus principales críticas y cómo se contraponen con otras teorías que han analizado el fenómeno del desempeño de las empresas.

El cuarto capítulo presenta y describe la metodología utilizada en esta investigación especificando el método utilizado para la obtención de información y el tipo de análisis estadístico.

El capítulo quinto presenta los resultados obtenidos desde una perspectiva cuantitativa. Esta parte no solo presenta la comprobación de las hipótesis sino que obtiene información adicional de las distintas correlaciones que se presentan entre las variables así como las diferencias importantes que existen entre los dos grupos. Al final se presenta la comprobación de la hipótesis principal.

El sexto capítulo, incluye finalmente las conclusiones obtenidas en esta investigación así como otros resultados importantes. Los anexos aparecen al final. Este capítulo contiene también las respuestas a los objetivos específicos y como ésta investigación contribuye al entendimiento del emprendimiento/emprendedurismo y la importancia no nada más promover la creación de nuevos negocios sino que promover su supervivencia. Se dejan abiertas líneas de investigación para futuros proyectos.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN, OBJETIVOS E HIPÓTESIS

2.1 Preguntas de investigación

¿Existen factores de emprendimiento que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa con más de tres años de vida en el Distrito Federal?

¿Existen factores de emprendimiento que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa con menos de tres años de vida en el Distrito Federal?

2.2 Objetivo principal

Identificar y comprobar los factores de emprendimiento que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa con más de tres años de vida en el Distrito Federal.

Identificar y comprobar los factores de emprendimiento que influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa con menos de tres años de vida en el Distrito Federal.

2.3 Objetivos específicos

Identificar y analizar si existen otro tipo de relaciones importantes entre los factores de emprendimiento entre ambos grupos.

Analizar y comprobar si existen cambios de comportamiento entre los emprendedores de los dos grupos.

Comprobar si la teoría de los recursos y la tipología de emprendimiento ayudan a la micro y pequeña empresa a tener desempeño positivo.

Identificar si el emprendedor es importante en el desempeño de micro y pequeña empresa.

Evaluar, con base en los resultados obtenidos, si existen factores que puedan ser usados como guía para futuras investigaciones en el desempeño de las MiPymes.

Contribuir al debate y a la investigación en el tema del emprendimiento.

2.4 Hipótesis

2.4.1 Hipótesis principal para los dos grupos

H1: Los factores de emprendimiento formado por las características del emprendedor y las características de la organización elegidos al inicio del negocio influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa de más de tres años de vida y menos de tres años de vida en el Distrito Federal.

2.4.2 Hipótesis secundarias para los dos grupos

Emprendedor

H1.1 Emprendedores que comenzaron un negocio habiendo tenido experiencia en el sector, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H1.2 Emprendedores que comenzaron un negocio con un nivel educativo de por lo menos licenciatura tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H1.3 Emprendedores que comenzaron un negocio con una edad entre 35-50 años tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H.1.4 Emprendedores hombres tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H.1.5 Emprendedores que comenzaron un negocio teniendo antecedentes de tener familiares emprendedores, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

Organización

H.1.6 Negocios que comenzaron un nivel de capitalización entre \$300,000-\$600,000 tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H.1.7 Negocios que comenzaron habiendo realizado algún tipo de planeación tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H.1.8 Negocios que comenzaron habiendo solicitado algún tipo de asesoría profesional tienen mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H.1.9 Negocios que comenzaron con una participación en sociedad, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

H.1.10 Negocios que comenzaron, habiendo elegido una estrategia de Innovación, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.

2.5 Diagrama de las variables

Variable Dependiente	Variabes Independientes	Características
<p>Desempeño positivo Grupo uno: crecimiento o supervivencia en utilidades para el grupo de más de tres años de vida Grupo dos: crecimiento o supervivencia en ventas para el grupo de menos de tres años de vida</p>	a) Emprendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Experiencia • Educación • Edad • Familiares • Género
<p>Desempeño negativo Grupo uno: decrecimiento en utilidades para el grupo de más de tres años de vida Grupo dos: decrecimiento en ventas para el grupo de menos de tres años de vida</p>	b) Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Capital inicial • Planeación • Tipo de participación • Asesoría profesional • Estrategia

2.5.1 Variable dependiente para cada grupo

Grupo 1 (más de tres años de vida)

Desempeño positivo.- Aquellas que reporten crecimiento en utilidades de cero por ciento o superior a cero por ciento durante los últimos tres años.

Desempeño negativo.- Aquellas que reporten decrecimiento en utilidades durante los últimos tres años.

Grupo 2 (menos de tres años de vida)

Desempeño positivo.- Aquellas que reporten crecimiento en ventas de cero por ciento o superior a cero por ciento durante los últimos tres años.

Desempeño negativo.- Aquellas que hayan reportado decrecimiento en ventas durante los últimos tres años

2.5.2 Variables independientes

Emprendedor

Los factores o características con las que evaluaremos a los dueños/fundadores son:

1. **Experiencia.-** Si tiene experiencia laboral, experiencia como empresario, experiencia en el ramo o sin experiencia.
2. **Educación.-** Nivel educativo del emprendedor: sin estudios, preparatoria, técnico, licenciatura, maestría o doctorado
3. **Edad.-** Edad del fundador (es) al crear la empresa
4. **Género.-** Si es hombre o mujer
5. **Familiares.-** Si tiene en su familia padres o familiares con experiencia emprendedora, empresarial.

Los factores o características de la variable organización que evaluaremos son:

1. **Capital .-** Monto inicial con el que comenzó la empresa, basándonos en la división de monto inicial utilizado en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM)
2. **Plan de negocios.-** Que tipo de plan de negocios realizó, no escrito, general o no si no realizó plan de negocios
3. **Asesoría externa.-** Si tomo algún tipo de asesoría externa, como legal, contable, fiscal.
4. **Tipo de participación.-** Si el negocio fue comenzado con socios o por una sola persona.

5. **Estrategia.-** Que tipo de estrategia comercial utilizó sin estrategia, estrategia de precios bajos, de especialización, de diferenciación, de nicho o de innovación.

2.6 Justificación de la elección de las variables

2.6.1 Emprendedor

a) Experiencia

Una experiencia relevante anterior, en autoempleo, misma industria u ocupación afecta el desempeño como emprendedor (Brüderl, Preisendörfer, y Ziegler, 1992; Lussier, 1995; Gimeno, *et.al*, 1997; Reuber, 1999). Estamos viviendo en una época de intensa competencia global y las variables más importantes para enfrentarla son la experiencia y conocimiento. Esta incrementa la probabilidad de éxito de un nuevo negocio y otorga valor principalmente en el ahorro de tiempo de aprendizaje.

b) Educación

El nivel de educación contribuye positivamente en el desempeño del negocio (Gimeno *et.al*, 1997; Lussier, 1995; Ronstadt, 1987; Parker, 2006; Hatch, 2001). Nos encontramos en lo que se conoce como “La era del conocimiento” y es por todos sabido que actualmente, es mejor tener más y mejor educación, pero es un hecho, que llega un momento en que ya el estudio empieza a perjudicar el nivel de emprendimiento (Davidsson y Honig, 2003). Existen investigaciones que demuestran, que el emprendimiento se da cuando no se pudo terminar los estudios y se tiene la necesidad de salir adelante, cualidad que es muy importante en la personalidad del emprendedor.

c) Edad

Existen estudios que demuestran que emprendedores con edad superior a treinta años tienen más probabilidad de éxito (Praag, 2003). Es por todos sabido que los jóvenes tienen más fuerza y empuje que una persona de mayor edad. Tienen en su contra su falta de experiencia y de madurez (Storey, 1997). Es por eso que la edad entre 35-50 años consideramos al óptima ya que se juntan ambos factores.

d) Familiares

El haber tenido un familiar que haya tenido su propio negocio le otorga al emprendedor vivencias otorgan una mejor percepción de la realidad promoviendo que los emprendedores obtengan una mayor preparación e incrementen su probabilidad de éxito (Cooper; Gimeno-Gascon, y Woo, 1991; Lussier, 1995). La influencia y el ejemplo de haber vivido cerca de algún familiar con las experiencias, frustraciones y sacrificios de haber sacado un negocio propio adelante, consideramos que influye de manera positiva.

e) Género

Se puede esperar que las mujeres tengan menores oportunidades para desarrollar experiencia relevante, a tener menores contactos que les puedan proveer de ayuda o asistencia y a tener mayor dificultad en la obtención de recursos (Fasci, 1998; Burke, 2002; Swinney, 2006; Mueller, 2004). Aunque la sociedad ha cambiado y el papel de la mujer cada vez es más incluyente en la sociedad. Es un hecho que México sigue siendo una sociedad machista y donde siguen existiendo diferencias de igualdad para la mujer, aunado por el cuidado de los hijos (Lucas, 2006). Consideramos a este factor

con el menor peso, pero que sí sigue influyendo el género, en la probabilidad de desempeño positivo.

2.6.2 Organización

a) Capital

La cantidad de capital invertido está positivamente asociado con la supervivencia del nuevo negocio (Lussier, 2001; Brüderl, Preisendörfe y Ziegler, 1992; Cooper, Gimeno-Gascon y Woo, 1991). El invertir un capital propio que el dueño lo sienta considerable e importante para él, obliga a esforzarse más que si el monto de capital es muy poco o no tiene el suficiente valor económico. El inconveniente para los nuevos negocios es que tienen muy poco acceso a financiamiento bancario, por lo que la única forma de conseguir capital suficiente es a través de amigos, familiares y socios. Se consideró el tope máximo de \$1,000,000 de pesos ya que más de esta cantidad es difícil que la empresa sea una micro o pequeña, pero se incluye ya que es posible que puedan existir empresas pequeñas, principalmente de tecnología con no más de cinco empleados que hayan invertido ese monto de capital.

b) Plan de negocios

La falta de un plan de negocios es una de las principales causas de desempeño negativo en las empresas (Lussier, 1995; Frese, 2000; Hormozi, 2002). Está ampliamente documentado que la falta de planeación de un negocio es una de las principales causas de su desempeño negativo (Soriano, 2005). Un plan de negocios

formal, requiere tiempo y esfuerzo por lo que está también demostrado que dedicarle demasiado tiempo a la realización de un plan de negocios formal, utiliza tiempo valioso que podría ser utilizado en comenzar (García, 2001).

c) Asesoría externa

El acto de buscar y solicitar información puede reflejar más planeación, mayor grado de sofisticación administrativa y aumenta la probabilidad de desempeño positivo (Cooper, Gimeno-Gascon, y Woo, 1991; Kent, 1994; Berry, 2006). El abrir un nuevo negocio no nada más implica tener una idea innovadora, y llevarla a cabo. Existen una serie de trámites tanto legales, contables, fiscales y administrativos., los cuales uno debe saber antes de comenzar. El solicitar asesoría de especialistas incrementa la posibilidad de no tener problemas futuros que perjudiquen el desempeño de la empresa

d) Tipo de participación

La presencia de socios conlleva a un mayor grado de experiencia y profundidad. Los socios pueden ser vistos como un medio de incrementar recursos y habilidades al negocio (Cooper, Gimeno-Gascon, y Woo, 1991; Lussier, 1995) Poner un negocio solo, es la forma más fácil de crearlo y administrarlo, ya que el dueño toma todas las decisiones y recibe el 100% de las utilidades. Lleva en contra en que asume absolutamente toda la responsabilidad de pérdidas de la empresa. Al elegir tener socios tiene a su favor que éstos invierten y comparten la administración del negocio y aceptan repartirse las utilidades y las pérdidas. Tiene en contra el aumento en el número de conflictos de conflictos, en el reparto de responsabilidades y la toma de decisiones, lo cual puede perjudicar el desempeño que pueda tener el negocio. Esta

variable está relacionada con el monto de capital invertido, ya que las nuevas empresas tienen el inconveniente de falta de acceso a créditos. La única forma de tener el capital suficiente es a través de algún tipo de sociedad.

e) Estrategia

Existen resultados en diversos estudios que establecen que las estrategias agresivas y especialistas, incrementan la probabilidad de éxito en sus primeros años para la mayor parte de condiciones ambientales (Steiner *et.al*, 1988; Lane, 1994). Dependiendo del momento económico en el que se encuentre la empresa es recomendable aplicar distintas estrategias de comercialización. En esta época de alta competencia, la especialización y el enfoque de innovación o atender a un nicho de mercado en específico, es recomendable para empresas de reciente creación.

MARCO TEÓRICO

3.1 Micro y pequeña empresa

El tipo de empresa que se va a estudiar son: micro empresas, eliminando aquellas que tienen un solo empleado ya que estas forman parte del autoempleo y pequeñas empresas con máximo de quince empleados, ya que el fenómeno del emprendimiento normalmente se da en este tipo de empresas. Sabemos que existen casos de emprendedores que comienzan con una gran inversión, empleando desde un inicio a más de quince personas. Lamentablemente no son la mayoría, las medianas y grandes empresas, normalmente comenzaron siendo micro y pequeñas y con el tiempo se desarrollaron para ser medianas o grandes. Este es el grupo que se desea estudiar y al emprendedor que se desea identificar.

Empezamos por definir a la micro y pequeña empresa y establecer su importancia. No existe una forma única para clasificar a las empresas. Esta clasificación varía entre países utilizando los parámetros de: tipo de actividad económica, número de empleados, etc. y ha cambiado a través con del tiempo. A continuación se presentan los distintos enfoques utilizados para medir a las empresas por su tamaño: (Carrasco, 2005).

1. **Financiero.** Miden el tamaño de la empresa tomando como base el monto de su capital.

2. **Personal.** Miden el tamaño de la empresa tomando como base el número de empleados que laboran en ella.
3. **Producción.** Miden el tamaño de la empresa tomando como base el grado de maquinación del proceso de producción. En una pequeña empresa por lo general la producción es artesanal. La empresa mediana cuenta con más maquinaria y menos mano de obra. La gran empresa está altamente mecanizada y/o sistematizada.
4. **Ventas.** Miden el tamaño de la empresa tomando como base las ventas que tiene y /o el mercado que abarca.

Existen otros enfoques para definirla, los cuales utilizan parámetros tales como, el valor de los activos, el valor del capital, su penetración geográfica, etc. En otros países la clasificación se realiza con base en la combinación de número de empleados y nivel de facturación hasta un determinado monto y en el valor del activo hasta un determinado monto.

El 30 de junio del 2009, la Secretaría de Economía y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, a través del Diario Oficial de la Federación cambiaron la clasificación de MiPymes anterior, la cual únicamente tomaba en cuenta el número de empleados incluyendo ahora el nivel de ventas anuales.

Clasificación de MiPyme

Tabla 3.1

Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250
	Servicios	Desde 51 hasta 100	
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250

En la Tabla 3.2 podemos observar la importancia que tiene el grupo de micro y pequeña empresa y la importancia a nivel económico, dado el porcentaje con el que participa en el empleo y su porcentaje de participación en el Producto Interno Bruto (PIB).

Importancia de la MiPyme

Tabla 3.2

	<u>% Unidades</u>	<u>%</u>	<u>% PIB</u>
	<u>Económicas</u>	<u>Personal Ocupado</u>	
Micro	95.7	47	31
Pequeña	3.1	20	26
Mediana	.9	11	12
Grande	.3	22	31

Fuente: SIEM, 2009

En la tabla 3.2 podemos observar que en México el 98.8% de las empresas son Micro y Pequeñas, generan el 67% de los empleos del país y participan con el 57% del PIB.

Historia y evolución de la micro y pequeña empresa

La MiPyme comienza a tener importancia a nivel mundial a partir de los años 70's. Hasta ese entonces las estrategias empresariales se basaban en economías industriales de escala, en la producción en masa y enfocada a grandes mercados con una organización basada en la división por especialización. A medida que el capital se empieza a concentrar, las empresas crecen hasta convertirse en grandes empresas. Mientras las pequeñas empresas se empiezan a volver poco competitivas dada su incapacidad de poder acceder capital y tecnología.

En los años 70's, la crisis del petróleo trajo una contracción de la demanda, y una reducción de los mercados. Aparecen cambios en el sistema económico al que las grandes empresas tardan en adaptarse. Las MiPymes empiezan a tener importancia ya que en algunos trabajos son subcontratadas por las grandes empresas. Su tamaño les permite una mayor flexibilidad para especializarse, para buscar nuevos nichos de mercado y para adoptar estrategias adecuadas. Al llegar los 80's aparecen productos innovadores con empresas de reciente creación y de empresas que se basan en nuevas tecnologías (Alborós, 1999).

Actualmente la MiPyme desempeña un papel destacado en la economía, principalmente por su contribución al empleo y a la generación de riqueza. Al generar empleo, genera ingresos, estos generan impuestos y riqueza. Son el principal motor del desarrollo nacional, pero su función no se limita únicamente a la creación de empleo sino que constituyen la base de la recuperación económica del país. Son el motor del desarrollo nacional, es por eso la importancia que han obtenido en los últimos años y la razón de la elección de este tipo de empresa para esta investigación.

3.2 Emprendedor, emprendimiento y emprendedurismo

No existe un nuevo negocio sin un emprendedor, es por eso que se investiga ampliamente lo que se ha escrito y aportado en este tema. Se presenta primero el análisis del emprendedor bajo el enfoque económico ya que la creación de nuevos negocios, dentro de sus principales objetivos es la creación de riqueza y empleo. Se presenta una revisión de la literatura de los principales investigadores y aportaciones del tema hasta la fecha.

3.2.1 Emprendedor

Definición e historia

“Buena ciencia comienza con buenas definiciones” (Bygrave y Hofer, 1991). Una definición es importante ya que establece las condiciones necesarias y suficientes para la aplicación del término. En su sentido más estricto, da una serie de sinónimos de la palabra o concepto, de tal manera que éstos puedan ser utilizados unos u otros (Kaplan, 1946). Establecer una única definición de lo que es un emprendedor, ha sido uno de los principales problemas a los que se han enfrentado todas aquellas personas que se han adentrado a estudiar el tema.

Inicialmente todos los esfuerzos dentro del área estuvieron enfocados en encontrar las características del emprendedor exitoso, con el fin de que, una vez identificadas las características, éstas pudieran replicarse. El marco teórico del tema del emprendedor, que se expone a continuación, comienza presentando una breve historia a través del tiempo, tanto del origen y la evolución de la palabra, así como el desarrollo que ha tenido el área del emprendedor hasta nuestros días.

La palabra “emprendedor” puede encontrar su raíz en el verbo francés “entreprendre” que significa “encargarse de”. Esta palabra comienza a utilizarse aproximadamente desde el siglo XII y la primera vez que fue utilizada de manera teórica, fue en el trabajo de Richard Cantillon alrededor de 1730, quien define emprendedor como cualquier persona auto empleada (Cunningham y Lischeron, 1991).

a) *Richard Cantillon (1680-1734)*

En 1755, veinte años después de su muerte, es publicada su obra más famosa. Un ensayo titulado “Ensayo por la naturaleza del comercio en general”. En este ensayo Cantillon escribe que la tierra es la raíz de la riqueza e identifica a tres tipos de actores:

- Dueños de la tierra que son independientes financieramente
- Emprendedores que se encargan en el intercambio del mercado a su propio riesgo con el fin de obtener una ganancia
- Personas empleadas que evitan tomar decisiones con el fin de asegurar el empleo y su ingreso estable.

Para Cantillon el emprendedor no iniciaba nada, ni era innovador, sino era alguien que asumía riesgo para conseguir una ganancia. Él escribe:

“Mayoristas adquieren productos del proveedor a un determinado precio y lo venden a minoristas a un precio indeterminado. Minoristas adquieren de los mayoristas a un determinado precio y lo venden al consumidor a un precio indeterminado. Los granjeros, los mayoristas y los minoristas, son todos emprendedores” (Cantillon, 1755).

Su definición es una importante parte del sistema ya que establece la compra a un determinado precio y la venta a uno indeterminado. Cantillon presenta la primera

teoría del emprendedor definiéndolo como un especulador en un ambiente incierto. Si una persona no era contratada por alguien o trabajaba por un salario, era considerada un “emprendedor” (Jennings, 2004). Aquí surge una de las principales características del emprendedor que continúa hasta la fecha es “el que asume un riesgo”, no es ni el dueño de la tierra, ni el que compra, identificándolo inicialmente en el sector comercio. Es importante mencionar que asumir el riesgo es una característica personal, difícil de replicar.

b) Jean Baptiste Say (1767-1832)

Un siglo después en el siglo XIX, Say, al desarrollar su teoría del emprendimiento, visualiza tres agentes de producción: 1) La tierra 2) El capital 3) La industria humana, separando la industria humana en las funciones de: científico, emprendedor, y el “workman”. Según Say, el científico, (el que hace la teoría) y el “workman”, (quien la ejecuta) son importantes en el proceso de producción, pero es el emprendedor quien dirige el proceso, aplicando la teoría y dirigiendo la ejecución a través del esfuerzo, el conocimiento y la aplicación.

J.B. Say expande las características de los emprendedores y deben ser:

- Capacidad de obtener capital.
- Cualidades morales, perseverancia, conocimiento del mundo así como de los negocios.
- Capacidad para poder estimar la importancia del producto, la demanda probable y su producción.
- Debe emplear un número grande de personas.

Según Say, el ingreso del emprendedor se da de la siguiente manera: El emprendedor contrata factores de producción (conocimiento, mano de obra y agentes naturales) y los remunera por sus esfuerzos (sueldos, intereses, rentas) de la venta del producto. El residuo es el rendimiento obtenido por el emprendedor, en equilibrio igual sueldo del emprendedor determinado por las fuerzas de mercado (Wood y Kates, 2000).

Entre Cantillon y Say hay conceptos diferentes ya que para el primero, el emprendedor es el intermediario, y para Say, el concepto es más completo ya que estima demanda, produce, localiza clientes. Aunque no hace énfasis en el grado de incertidumbre, coincide con Cantillon que una característica fundamental del emprendedor es quien asume un riesgo (Jennings, 2004).

El emprendedor en la etapa neoclásica

Durante la etapa neoclásica, los conceptos de los economistas ingleses Francis Edgeworth y Alfred Marshall y cuatro economistas americanos: Frederick Hawley, John Bates Clark, Irving Fisher, Frank Knight, quienes, aunque su principal objetivo no fue estudiar el fenómeno del emprendimiento, tienen una aportación importante en el desarrollo del tema ya que dentro de sus investigaciones ayudan a seguir definiendo al emprendedor (Jennings, 2004).

c) Joseph Schumpeter (1883-1950)

Joseph Schumpeter es considerado en nuestra época como el padre del pensamiento emprendedor moderno. En su libro “Teoría del desarrollo económico”, define al emprendedor como un innovador que lleva a cabo nuevas combinaciones del

desarrollo económico, como pueden ser nuevos productos, nuevos métodos de producción, nuevos mercados, nuevas materias primas o nuevas formas de organización. Una innovación es una nueva idea introducida al mercado, que los compradores encuentran tan atractiva que amplían su poder de compra para poder adquirirla. Cada innovación que logra incorporarse al mercado de forma exitosa, crea nueva demanda de bienes y servicios. Él observa que existen “mercados caóticos” creados por la aparición de emprendedores que entran al mercado con nuevas innovaciones que retan a los proveedores establecidos que dominan el sistema. Sus innovaciones destruyen la estructura del mercado existente y ocasionan que empresas con productos viejos declinen. A este proceso Schumpeter le denomina “destrucción creativa” porque los emprendedores crean una destrucción de estructuras. Una vez que estas empresas crecen, se establecen y se enriquecen, son nuevamente presas de nuevos emprendedores (Bygrave, 2002).

En su libro, define a los emprendedores como:

“La realización de nuevas combinaciones es a la que llamamos ‘empresa’; las personas cuya función es llevarlas a cabo estas combinaciones son quienes llamamos ‘emprendedores’. Estos conceptos son a la vez más amplios y más estrechos que los de costumbre. Más amplio, porque, en primer lugar, llamamos a los emprendedores no sólo a los hombres de negocios ‘independientes’ en una economía de intercambio, sino a todos los que cumplen la función por la cual se define el concepto, aunque sean, empleados ‘dependientes’ de una empresa, tales como los directores, los miembros de los consejos de administración, etc., Como es la realización de nuevas combinaciones lo que constituye al emprendedor, no es necesario que él deba estar permanentemente conectado con una empresa individual; muchos ‘financieros’, ‘promotores’, etc. no lo están, y todavía pueden ser emprendedores en nuestro sentido.

Sea cual sea el tipo, todo el mundo es un emprendedor cuando lleva a cabo ‘nuevas combinaciones’, y pierde ése carácter, tan pronto como ha construido

su negocio y se instala a operarlo, como otras personas que administran sus empresas” (p.74).

Las definiciones continúan a través del tiempo, presentándose a continuación un resumen (ver tabla 3.3) de las principales definiciones del emprendedor presentadas en la literatura hasta nuestros días:

Tabla 3.3

AUTOR	DEFINICION
Lavington (1922)	Tiene muchas formas, puede ser un hombre de negocios, un socio, sociedad cooperativa, etc.
Mc.Clelland (1961)	Alguien que ejerce algo de control sobre la producción y produce más de lo que puede consumir por lo tanto lo vende
Davids (1963)	Creadores de nuevos negocios
Litzinger (1965)	Son gente orientada a la meta y a la acción
Wainer y Rubin (1969)	El hombre que organiza la compañía e incrementa su capacidad productiva.
Collins y Moore (1970)	Hace una distinción entre los creadores y los administradores
Hornaday and Bunker (1970)	Alguien que comienza un negocio donde antes no existía con por lo menos ocho empleados
Hornaday, y Aboud (1971)	Igual pero con arriba de quince empleados y cinco años en operación.
Draheim (1972)	El acto de crear una nueva empresa donde no existía antes. Debe tener el objetivo de crecimiento además de autoempleo
Brockhaus (1980a)	Dueño mayoritario y administrador del negocio no empleado en ningún otro lado
Carland et.al, (1984)	El emprendedor es diferente al dueño de un negocio ya que el emprendedor está interesado en expandir el negocio.
Hull, Bosley y Udell (1980)	Quien organiza y administra un negocio asumiendo el riesgo por obtención de ganancias
Lachman (1980)	Persona que utiliza una combinación de factores para producir la primera marca en la industria
Mescon y Montanari (1981)	Creadores de nuevos negocios

(Fuente: Jennings, 2004)

Un momento importante, en mi opinión, es en 1988 cuando William Gartner, analizando todas las definiciones que han sido escritas a través de la literatura, lista treinta y ocho definiciones diferentes, tratando de demostrar que la mayoría son vagas, que muy pocas emplean el mismo término, que no hay un acuerdo de quien es un emprendedor y que las muestras no son homogéneas.

Cita Gartner:

“El enfoque de las características y la personalidad del emprendedor, no conllevarán ni a la definición propia de lo que es un emprendedor, ni ayudará a entender el fenómeno del emprendimiento”. (Gartner, 1988:48)

En este momento se empieza a cuestionar, que tan válidas y efectivas han sido las investigaciones bajo el enfoque psicológico y se empieza a reorientar el objeto del fenómeno hacia el análisis del proceso que conlleva el crear una organización y afirma que:

“El emprendimiento es la creación de organizaciones. Es el proceso bajo el cual una nueva organización empieza a existir” (Gartner, 1988:48).

En 1989, Carton y Hofer definen a un emprendedor como aquel que hace emprendimiento. El emprendedor es el individuo, o grupo de individuos, que “identifican una oportunidad, adquieren los recursos necesarios, crean una organización y se hacen responsables de la misma”. A todo este proceso se le conoce “como proceso de emprendimiento”. Una persona es un emprendedor mientras siga involucrado en comportamientos de emprendimiento. Siguiendo con esta línea, según Carton y Hofer, una persona empieza a ser un emprendedor cuando comienza el proceso de formar una nueva organización y deja de ser un emprendedor cuando el

proceso de crear la organización termina y ha logrado que esta nueva empresa sea autosuficiente (Carton, Hofer y Meeks, 1989). Como se puede observar, bajo esta perspectiva, el emprendimiento es un proceso que tiene un inicio y un fin. Otros investigadores siguen defendiendo el enfoque psicológico ya que establecen que si no es a través de la personalidad, no hay forma de entender y estudiar la conducta del emprendedor (Lumpkin, 2009)

En el 2002, Willam Bygrave, uno de los investigadores contemporáneos más importantes en el tema, define emprendedor como “alguien que percibe una oportunidad y crea una organización para lograrla”, la cual es utilizada en muchas investigaciones actuales (Bygrave y Kirchoff, 2002). Esta definición es la que para mí, la que de forma sencilla y clara abarca lo que es un emprendedor. Dentro de esta definición se podría discutir que cualquier persona que detecta una oportunidad y la lleva a cabo, es un emprendedor. Bajo esta definición, sí lo es pero un componente crítico en la definición de emprendimiento es la condición necesaria de que la organización creada, provea bienes y servicios para la sociedad y no que ésta sea para consumo interno (Carton, Hofer y Meeks, 1989).

Este punto es sumamente importante, ya que muchos de los problemas que han surgido en la definición de “quien es un emprendedor” empiezan, cuando se pregunta qué tanto la informalidad es emprendimiento y si quien crea este tipo de negocios son “emprendedores”. En este momento se hace la distinción. Si la empresa creada es para autoconsumo, no hay ni emprendedor, ni emprendimiento.

3.2.2 Emprendimiento

El siguiente concepto importante dentro de este marco teórico es el emprendimiento. Para que exista una empresa es necesaria, pero no suficiente, una persona con características emprendedoras, pero para que exista un verdadero emprendedor tiene que haber emprendimiento y el emprendimiento incluye el actuar. Sin la acción de creación de un nuevo negocio, no hay emprendimiento ni hay emprendedor (Carton, Hofer y Meeks 2001). Este concepto, no es nuevo, ha aparecido en la literatura desde hace mucho tiempo y ha sido tratado de definir por varios investigadores (Schumpeter 1734) pero ha sido un concepto resbaladizo, (Penrose 1959) el cual no ha sido perfectamente delimitado ni definido. El tema del emprendimiento no tiene actualmente una sola teoría propia sino que se encuentra en etapa de desarrollo (Bygrave 2002).

Schumpeter define lo que para él es emprendimiento y concluye que aquellos que desempeñan las funciones de emprendimiento son “emprendedores”. Lo primero y más importante es que el emprendimiento involucra la creación de una organización y segundo, no la limita únicamente a nuevas aventuras sino que permite emprendimiento en organizaciones existentes. Una persona se vuelve emprendedora cuando actúa (Carton, Hofer y Meeks, 1989).

En 1988, Gartner escribe su artículo “¿Quién es un emprendedor? Es la pregunta equivocada”, mencionado anteriormente, critica severamente la vaguedad de las definiciones del emprendedor y a todos los estudios que se han basado en encontrar cuales son las características entre los emprendedores y encontrar un perfil común y una definición global. Establece que para definir un emprendedor no importan sus

características individuales, lo importante es que crea organizaciones y a lo que hay que enfocarse es al proceso de creación de empresas y no a las características de las personas. Gartner condensa ocho características comunes para la definición de emprendimiento: la persona, innovación, organización, creación, valor, ganancias, originalidad, dueño-administrador y establece que lo importante no son las características del emprendedor sino el proceso de creación del negocio el cual termina en el momento que se crea la empresa. Establece que emprendimiento no es una ocupación. Este tiene un inicio y un fin. Gartner establece, al igual que Low y MacMillan (1988), que lo importante es cambiar el enfoque de las investigaciones de “las características y funciones del emprendedor” a la naturaleza y características del proceso empresarial (Gartner, 1988: 62).

La definición de emprendimiento es demasiado amplia, ya que incluye cualquier intento humano de tratar de hacer cosas nuevas. En 1989, Vanderwerf y Brush , hacen una revisión de veinticinco definiciones de emprendimiento indicando que el emprendimiento se ha definido como un proceso que consiste en “una intersección” que abarca los siguientes comportamientos (Vanderwerf, 1989):

- Creación
- Administración
- Innovación
- Riesgo
- Intento de desempeño

Aunque la línea de Gartner hacia cambiar el fenómeno de estudio ha tomado fuerza, se sigue sin descartar que tanto las características psicológicas del emprendedor realmente influyen en el desempeño del los nuevos negocios y lo que es

cierto es que las discusiones acerca de cómo abordar el tema del emprendedor/ emprendimiento continuarán (Wilklund, *et al*, 2010).

Tratando de mantenerse en base a la definición de Schumpeter, (Low y MacMillan, 1988) define “emprendimiento” como “todas las funciones, actividades y acciones asociadas con la percepción de oportunidades y la creación de organizaciones”.

Dado este cambio de enfoque es importante definir:

- Un evento empresarial es aquel que involucra la creación de una nueva organización para perseguir una oportunidad (Bygrave y Hofer, 1991).
- El proceso empresarial involucra las funciones, actividades y acciones asociadas con la percepción de oportunidades y la creación de organizaciones para conseguirlas.
- Emprendedor es alguien que percibe una oportunidad y crea una organización para alcanzarla.

¿Cuándo empieza el emprendimiento?

Emprendimiento empieza con acción, la creación de una organización. Esta organización puede o no volverse autosustentable y quizás nunca generar utilidades, pero cuando un individuo crea una organización ha entrado al mundo del emprendimiento (Bygrave y Hofer, 1991).

No se intenta decir, que todo lo que va antes de la creación de una organización no forma parte del proceso, la detección de la oportunidad, la evaluación de la factibilidad del negocio, las características del dueño, el conocimiento y la educación del emprendedor, el medio ambiente y los valores sociales, todos influyen (Honig, 2000; Simpson, 2004). Lo importante es que el emprendedor no solamente planea, sino que el emprendedor actúa y esto es lo que hace la diferencia. Sin la creación de una organización, no se ha llevado a cabo emprendimiento (Carton, Hofer y Meeks, 1989).

Una vez establecido en qué momento empieza el emprendimiento proponen que este proceso termina cuando se ha llevado a cabo la creación de la organización (Gartner, 1988: 62). Carton, Hofer y Meeks proponen que el emprendimiento acaba una vez que la organización se ha vuelto autosustentable. La construcción de la estructura de la organización, la acumulación de recursos, la construcción de una base de clientes y la creación de una ventaja competitiva, son parte de este proceso de emprendimiento. Una empresa es emprendedora hasta que logra este momento, de otra manera, probablemente muera (Carton, Hofer y Meeks, 1989).

Para Bygrave y Hofer (1991), el emprendimiento es un proceso que se puede ejemplificar en el siguiente modelo:



Dentro de este modelo se observa que el emprendimiento incluye la fase pre-empresarial, la cual incluye desde la identificación de la oportunidad, el desarrollo de la idea y la creación de la empresa pero continúa una vez que ya el negocio está en operación. En este momento el proceso de emprendimiento empieza a diluirse para convertirse en administración, la cual busca no nada más la supervivencia del negocio sino su sustentabilidad y crecimiento.

Para Gartner, no nada más es importante tener una definición de emprendedor, y emprendimiento sino que hace hincapié en que también es importante definir qué significa “la creación de un nuevo negocio” (Gartner, 1985: 697).

La creación de un nuevo negocio puede ser:

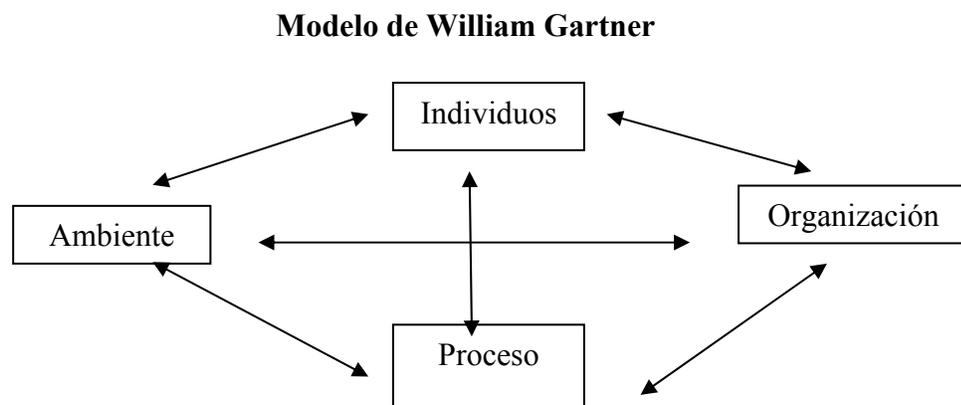
1. Una unidad independiente
2. Un nuevo centro de utilidades dentro de una misma compañía
3. Una aventura en conjunto que tenga las siguientes características:
 - a. Que sus fundadores necesiten adquirir experiencia en productos, procesos, mercado y/o tecnología.
 - b. Los resultados se esperen hasta un año desde que se realizó la inversión inicial.
 - c. Que sea considerado como un nuevo participante en el mercado por sus competidores.
 - d. Que sea considerado como un nuevo proveedor por sus clientes potenciales.

Esta definición que incluye todas las formas de “la creación de un nuevo negocio” es importante ya que reconoce los aspectos multidisciplinarios que conlleva la creación de una nueva empresa. Primero reconoce que las personas con experiencia son elementos clave en la creación de un nuevo negocio. Al mismo tiempo hace hincapié en que los negocios no son creados instantáneamente sino que se requiere de un tiempo para que se desarrollen, el cual debe ser por lo menos de un año. También, visto dentro de un contexto del ambiente, los nuevos negocios deben ser forzados a buscar recursos y a competir en el mercado (Gartner, 1985).

El modelo de Gartner describe que el fenómeno de la creación de nuevas empresas, presenta cuatro dimensiones:

1. El individuo o persona que empieza la nueva organización
2. La organización.- El tipo de organización seleccionada.
3. El ambiente.-La situación que rodea e influencia la nueva organización.
4. El Proceso.- Las acciones tomadas por los individuos para comenzar el negocio.

Su modelo lo plantea de la siguiente manera: (Gartner, 1985)



La creación de un negocio se da a través de la combinación de las cuatro dimensiones. Si se quisiera analizar el fenómeno del emprendimiento sería necesario analizar la contribución de cada una o la combinación de varias dimensiones con el fin de descubrir cómo interactúan unas con otras. Basándose en este modelo, existen autores que han analizado el fenómeno, utilizando solamente dos dimensiones, el individuo y el ambiente (Stevenson, 1997), el individuo y la estrategia (Vesper, 1980; Barth, 2003), el individuo y las características de la empresa que se va a iniciar

(Cooper, Gimeno-Gascon y Woo, 1994). Estas dos dimensiones serán las que se analizarán en esta investigación.

¿Por qué se eligen estas dos dimensiones? Los estudios que se han enfocado a analizar los factores iniciales que afectan la supervivencia y desempeño de los nuevos negocios, se han enfocado principalmente a las perspectivas de la persona y de la organización (Cooper, 1991; Lussier, 2001; Praag, 2003). Se considera que los factores personales del emprendedor así como las decisiones organizativas tomadas por el mismo en su inicio, son factores importantes que pueden ayudar a aumentar la probabilidad de tener un desempeño positivo y a comprender el fenómeno (Chrisman, 1998; Wang, 2004).

3.2.3 Emprendedurismo

Lo que se puede observar, es que el común denominador en las definiciones de emprendedor y de emprendimiento es la creación de organizaciones, ya sea como nueva aventura o como negocios ya existentes. Un componente crítico de esta definición es que es necesario que la organización creada provea bienes y servicios a la sociedad, no únicamente para consumo interno (Carton, Hofer y Meeks, 1989) y es aquí donde introducimos el concepto de emprendedurismo.

La palabra emprendedurismo ha sido utilizada desde hace ya tiempo sin tener muy clara una definición exacta a lo que se refiere aunque el uso más común que se le ha dado a la palabra es que trata de abarcar el espíritu que tienen en común los emprendedores (Chell, 2000). Dada la falta de consenso acerca de lo que es exactamente un emprendedor y que es el proceso de emprendimiento, esta palabra,

emprededurismo (de hecho, difícil de pronunciar) ha comenzado a tomar importancia por lo que a su vez es importante establecer una definición:

“Emprendimiento es el proceso de hacer algo nuevo y diferente con el objetivo de cerrar valor para el individuo y añadir valor a la sociedad .Emprendedor es una persona que lleva a cabo del proceso de emprendimiento a través de incubar ideas, adquirir los recursos y hacer que las cosas sucedan.” (Kao, 2002)

Por lo tanto el emprendedurismo se debe referir a la creación de riqueza y valor en beneficio de la sociedad donde el pensamiento central es que la sociedad debe organizar sus actividades económicas no solamente con el motivo de generar dinero, sino añadir valor a la sociedad (Wee-Liani, 1996:7; Stayaert, 2007).

Por cuestión de redacción, por facilidad de pronunciación y dado que el concepto como tal, no es totalmente conocido, seguiremos refiriéndonos en esta investigación al proceso de creación de una empresa como proceso de emprendimiento.

3.3 Introducción a la teoría basada en los recursos (TBR)

La TBR es la teoría organizativa seleccionada para esta tesis ya que considero explica mejor que otras teorías los factores que afectan y/o estimulan el desempeño positivo de un nuevo negocio. La razón por la que se elige esta teoría se presenta más adelante. La TBR asume que cada organización es una colección de recursos y capacidades únicas, cada uno de los cuales provee las bases para la elección de una estrategia (Barney, 1991; Penrose, 1959). La base de esta teoría establece que el ambiente interno, definido en términos de recursos y capacidades, afecta más el desempeño de la empresa, que el ambiente externo. El desempeño de un negocio

depende de la existencia de recursos, los cuales deben ser utilizados de forma óptima tomando en cuenta las capacidades y/o habilidades de sus administradores /directores/dueños en mi propuesta el emprendedor.

3.3.1 Antecedentes y comparación con otras teorías de la empresa

En esta sección se resumirá de forma breve las teorías antecedentes de la TBR agrupadas bajo cinco escuelas de pensamiento: La teoría neoclásica de la competencia perfecta, la teoría de Alexander Bain, el punto de vista de Schumpeter, la respuesta de Chicago, el renacimiento de la teoría de precios y la teoría de Coase /Williamson.

Teoría neoclásica de la competencia perfecta

En un modelo de competencia perfecta, una empresa existe con el fin de combinar recursos para producir algo. Este producto es el conjunto de varias entradas o fuentes trabajando al mismo tiempo. La entidad, la cual se conoce como “empresa” tiene los derechos de los servicios productivos de estas múltiples entradas. En el modelo neoclásico, las empresas se forman al mezclar dos tipos de fuentes o entradas: trabajo y capital (Conner, 1991).

Esta teoría asume que a) La mezcla correcta de las entradas/fuentes puede ser comprobada, b) La contribución marginal de cada entrada es calculada fácilmente, c) Todos tienen la misma información perfecta y completa d) Los recursos son completamente movibles y divisibles. Las empresas son idénticas ya que al tener la misma información perfecta junto con una producción específica, se asegura que cada empresa tiene el mismo acceso a nuevas tecnologías. La información perfecta, la movilidad y divisibilidad de los recursos asegura que cada empresa es capaz de obtener las entradas correctas (Conner, 1991).

Teoría de Alexander Bain (1948)

El teórico de esta perspectiva establece que las empresas existen con el fin de restringir la oferta, a través del ejercicio del monopolio o a través del enfrentamiento con otras empresas (competencia). Las empresas tratan de restringir la oferta con el fin de elevar el precio del mercado. Las empresas que tengan éxito en este movimiento, obtendrán una ganancia a través del diferencial de un precio elevado “artificialmente” versus sus respectivos costos. Un enfoque importante de esta perspectiva es que el tamaño de la empresa si influye ya que según Bain, (1948) las grandes empresas controlan una mayor parte del mercado y son ellas las que tienen una mayor oportunidad de caer en prácticas monopolísticas (Conner, 1991).

La hipótesis articulada por Bain “estructura-conducta-desempeño” establece que la estructura de la industria (número de vendedores, compradores, diferenciación de productos, barreras de entrada, grado de gastos fijos vs. costos variables, integración vertical) determina el comportamiento de la empresa (publicidad, precios, estrategias) lo cual finalmente, determina el desempeño económico de la misma (Bain, 1948).

Punto de vista de Schumpeter

Para Schumpeter el objetivo de la empresa es acotar las oportunidades de la competencia, creando o adoptando innovaciones que hagan que la posición de los distintos competidores se vuelva obsoleta. Para Schumpeter las empresas que pueden ejercer monopolio son las que mayores incentivos tienen para desarrollar grandes innovaciones (Conner, 1991).

La respuesta de Chicago. Renacimiento de la teoría de precios.

En la tradición de Chicago, la teoría de la empresa establece que una organización existe para promover la eficiencia en la producción y distribución. Se acepta que los oligopolios se unan para maximizar las utilidades como monopolios. Para llevar esto cabo, es necesario llevar un monitoreo muy cercano de los costos, lo que hace que esta relación sea muy difícil de mantener por mucho tiempo. La escuela de Chicago establece que para que una empresa obtenga rendimientos arriba del promedio debe ser a través de un diferencial en la eficiencia de la producción y distribución (Conner, 1991).

Coase /Williamson “los costos de transacción”

Lo importante del análisis de Coase es que establece que “la operación del mercado cuesta y al permitir que alguna autoridad (en este caso el emprendedor) dirija los recursos, hace que algunos costos se ahorren”. En 1937, Coase, en su libro “La naturaleza de la empresa” explica por qué la economía está formada por empresas que se contratan unos a otros, en vez de ser varios auto empleados. En la base de su análisis cita:

“La operación del mercado cuesta y al formar una organización y permitir una autoridad (emprendedor) que distribuya los recursos, permitirá que se ahorren algunos costos”

Coase, comienza a investigar la personalidad del emprendedor ya que para él, el emprendedor es el encargado de contratar a otras personas. Su pregunta fue: ¿Cuáles son las condiciones para que un emprendedor busque contratar a alguien en vez de tener que solicitar el servicio aparte? (Conner, 1991).

Edith Penrose (1914-1996)

Es considerada una de las principales investigadoras de esta teoría. Penrose era una economista que fue invitada por un profesor de la universidad de John Hopkins a participar en un estudio acerca del crecimiento y desempeño de las empresas y es ahí cuando se cuestiona qué tanto la teoría económica tradicional es relevante para determinar el crecimiento de las empresas.

“Ahí fue cuando me di cuenta que la teoría tradicional de la empresa, en la cual yo y otros economistas habíamos sido entrenados, no era relevante para el problema del crecimiento de las empresas” (Penrose, 1959: 19)

Su mayor aportación se da en su libro “La teoría del crecimiento de las empresas” en 1959. Para ella, la empresa es una colección de recursos productivos (humanos y no humanos) que trabajan bajo una coordinación administrativa produciendo bienes y servicios para su venta en el mercado con una ganancia intermedia. Para ella, los recursos humanos de la empresa, y principalmente los recursos administrativos eran lo más importante. Según Penrose, existen dos causas que afectan el desempeño de una empresa; causas externas y causas internas. Penrose sugiere, que son las causas (recursos) internas de la empresa, los que limitan su crecimiento. Estos recursos pueden ser 1) Físicos, tales como cosas tangibles, maquinaria, planta, tierra, recursos naturales, materia prima. etc., es decir, todo aquello que la empresa compra, renta o produce de forma completa o parcialmente para llevar a cabo su operación 2) Humanos, tales como empleados especializados y no especializados, administrativos, financieros, legales y técnicos (Penrose, 1959: 24).

Aunque Penrose, es la pionera, esta teoría empieza a tomar popularidad en 1960 cuando dos de los investigadores contemporáneos acerca del desempeño y crecimiento

de las empresas, Ansoff y Hofer (1961) sugieren que el desempeño de las empresas depende de la forma en que ellas mismas son capaces de explotar sus recursos internos, volviendo a darle importancia a la TBR, la cual había perdido seguimiento.

No fue sino hasta 1984, con el trabajo de Wernerfelt “La teoría basada en los recursos de la empresa” que esta teoría comenzó a ser utilizada. Aquí Wernerfelt vuelve a hacer hincapié en la importancia de analizar a las empresas desde el punto de vista de los recursos, ya que para él, los recursos son los antecedentes de los productos y finalmente los responsables del desempeño de la empresa. Para él “Los recursos y los productos son dos lados de la misma moneda” (Wernerfelt, 1984: 171).

La contribución de esta teoría en mi investigación es que mi propuesta establece que el emprendedor y el emprendimiento forman parte del marco de esta teoría. El mayor recurso con el que cuenta una nueva empresa es el emprendedor sin el cual no habría emprendimiento ya que el posee una serie de capacidades y habilidades que son las que le permiten actuar y seleccionar los recursos disponibles que se tengan en el momento de iniciar la empresa. De esta optimización de recursos, dentro de los cuales aparece la selección del tipo de organización y de la estrategia seleccionada, dependerá en parte, el desempeño que obtenga la nueva empresa en un futuro.

3.3.2 La teoría basada en los recursos

Los estudios dedicados a analizar el desempeño de los negocios iniciaron basándose en el estudio de las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de las empresas dentro del medio ambiente (Barney, 1991). Fue en 1984 cuando Wernerfelt en su artículo mencionado anteriormente, hizo recordar que muchas veces los dueños/administradores quienes fallan en reconocer que los recursos son la base

del desempeño de un negocio (Priem y Butler 1992). La TBR busca explicar el desempeño positivo de la empresa y las razones que la diferencian de su competencia, tomando en cuenta sólo las causas internas que generan y limitan su crecimiento. Penrose (1959) se enfoca en que las empresas tienen atributos y/o recursos difíciles y costosos de copiar y éstos son los que le dan el soporte para un desempeño positivo (Conner, 1991).

Según Penrose:

“Una empresa, es una colección de recursos productivos donde su objetivo principal es organizar el uso de sus ‘propios’ recursos de forma conjunta con otros recursos adquiridos de afuera para la producción y venta de productos y/o servicios con una ganancia”. (p. 31)

La autora hace énfasis en que los orígenes del desempeño de las empresas están en los recursos o competencias que la misma empresa posee, los cuales muchas veces son activos intangibles y difíciles de medir tales como las habilidades y la reputación. Se enfoca principalmente en los recursos y capacidades que una compañía tiene y de forma secundaria en la industria y/o mercado en donde opera (Wernerfelt, 1984).

Robert Grant, otro promotor de esta teoría, percibe a la empresa como un grupo de recursos y capacidades únicas, donde el principal objetivo es la maximización del valor a través de la óptima utilización de los recursos y capacidades existentes (Grant, 1986). Según Barney (1991) esta teoría sostiene que para obtener un desempeño positivo y crecer, las empresas deben poseer y emplear recursos y capacidades que sean 1) Valiosos porque pueden explotar alguna oportunidad en el ambiente, 2) Raros,

es decir que no hay suficientes para todos los competidores, 3) Dificiles de copiar, 4) No sustituibles con otros recursos (Barney, 1991:105).

En este momento es importante definir lo que para nosotros significa cada uno de estos conceptos.

Valiosos- La Real Academia de la Lengua Española define valioso como “algo que tiene características muy estimadas y de gran uso y servicio”. En la TBR un recurso es valioso “cuando le permiten a la empresa concebir o implementar estrategias que le permitan incrementar su eficiencia o efectividad y cuando explotan oportunidades o neutralizan amenazas dentro del ambiente de la empresa” (Barney, 1991:106).

Un recurso valioso debe permitir a la empresa desempeñarse mejor que sus competidores. En este caso las habilidades y cualidades del emprendedor son las que le permiten llevar a cabo emprendimiento, lo cual lo hace sumamente “valioso” de esta manera cumpliendo con la primera premisa de la TBR.

Raro.- La Real Academia Española define raro como algo que es “escaso en su clase o especie” que quiere decir, que existen pocos. Para que un recurso sea valioso debe ser por definición “raro”. En la TBR cuando varias empresas poseen al mismo tiempo el mismo recurso valioso, este recurso no le va a dar a la empresa una ventaja sobre sus competidores (Barney, 1991:106). En esta tesis establecemos al emprendedor de éxito, como un recurso “raro”, no porque haya pocos en número, sino porque existen pocos en proporción a los que comienzan un nuevo negocio y fracasan.

Difíciles de copiar.- En el momento en que una empresa comienza a tener desempeño positivo, automáticamente motivará a sus competidores o imitadores a tratar de replicarlo. Mientras más tarden en lograr obtener el mismo resultado, más valor tendrá el recurso que le esté dando esta ventaja y mayor tiempo podrá mantenerla. Por lo tanto, si hay algo imposible de copiar es a las personas. Se podrá tratar de copiar lo que hacen, pero cada persona es única e irrepetible. El máximo valor del emprendedor está en su capacidad de actuar. Esta capacidad de actuación o “emprendimiento” es lo que es difícil de copiar.

No sustituibles.- Aún y cuando un recurso sea “raro”, creador de valor e inimitable, es igual de importante que no sea fácil de sustituir (Barney, 1991:111). Si los competidores son capaces de sustituirlo perderá valor. Si hay algo que es imposible de sustituir es a la persona junto con su historia, experiencia y conocimiento, lo que hace al emprendedor cumplir con esta última premisa.

Recursos y capacidades

En un inicio, no quedaba claro cuál era exactamente la diferencia entre lo que era un “recurso” y lo que era una “capacidad”. Para evitar posibles confusiones definiremos también los conceptos clave de esta perspectiva que entran dentro de nuestro marco teórico.

a) Recursos.- Los recursos de una empresa incluyen “todos los activos, procesos organizacionales, atributos y conocimientos, que le permiten concebir e implementar estrategias que mejoren su eficiencia y efectividad” (Barney, 1991:191). Un recurso se podría definir como cualquier cosa que le pueda dar a la empresa una fuerza o una

debilidad. Para Teece y Pisano los recursos son activos específicos de la empresa (de hecho, ellos prefieren llamarlos así) que son difíciles de copiar y/o imposibles de imitar. Producción especializada o experiencia pueden ser algunos ejemplos (Teece y Pisano, 1997: 517).

Los recursos pueden ser divididos o clasificados en: recursos físicos, recursos de capital humano y recursos de capital organizativo: (Barney, 1991: 101)

- Los recursos físicos incluyen la tecnología física utilizada por la empresa, la planta y equipo, la localización y su acceso a las materias primas.
- El recurso del capital humano incluye entrenamiento, experiencia, juicio, inteligencia y relaciones.
- Los recursos de capital organizativo incluyen la estructura de reportes, la planeación formal e informal, el control y sus sistemas de coordinación.

Para Grant los recursos se pueden clasificar en: financieros, físicos, humanos, tecnológicos, de reputación y organizacionales (Grant, 1991).

En esta tesis el recurso principal es el emprendedor, de él dependerá la identificación de la oportunidad, el análisis de factibilidad, la implementación y el mantenimiento del negocio hasta que éste se vuelva auto sustentable.

b) Capacidades.- Estas han sido más difíciles de definir. Es por eso que algunos las llaman activos invisibles o bienes intermedios (Schoemaker, 1993), pero en esencia, son las habilidades de los grupos o individuos, así como las rutinas e interacciones con las cuales se coordinan los recursos de la empresa (Grant, 1991: 123). Teece y Pisano (1997) desarrollaron el concepto de capacidades dinámicas, un

concepto que no solo identifica los recursos propios de la empresa sino que busca explicar que la combinación entre las competencias y los recursos necesitan ser desarrollados, explotados y protegidos de tal forma que haya una congruencia con los cambios en el ambiente. Algunas aproximaciones de esta perspectiva se pueden encontrar en Penrose (1959) y Hamel (2000).

La TBR da una base para contestar la pregunta de que las empresas que logran utilizar sus recursos y capacidades de forma óptima, aumentan su probabilidad de tener desempeño positivo, pero no contesta como pequeños negocios pueden utilizar sus recursos de forma apropiada para poder tener utilidades superiores al promedio. Adicionalmente no explica, porque muchas MiPymes que pudieran tener el potencial para crecer, fracasan. Esta tesis busca demostrar que en estas nuevas MiPymes el emprendedor es el principal recurso que tienen, ya que de él depende la selección de los demás recursos. Él o ella son los responsable de identificarlos y explotarlos. El modelo que propongo busca explicar que si el emprendedor logra identificar y explotar los recursos que tiene al comenzar el negocio y sabe seleccionar la estrategia correspondiente, aumentara la probabilidad de que el nuevo negocio tenga un desempeño positivo. Aún y así, nadie puede asegurar el resultado, pero se establecen una serie de premisas que aumentarían la probabilidad.

El recurso más valioso que tiene el emprendedor es su capacidad de actuar, es su capacidad de actuación, lo que lo hace imprescindible en la creación de un nuevo negocio. Ya lo citaba Penrose:

“Las oportunidades productivas de una empresa comprenden de las posibilidades en que el emprendedor pueda tomar ventaja” (Penrose, E. 1959: 39)

3.3.2 .1 La TBR y el desempeño positivo de las micro y pequeñas empresas

La TBR hace énfasis en que todas las organizaciones desarrollan recursos únicos los cuales con el tiempo ayudan a tener un desempeño positivo, pero estos recursos no se encuentran de la misma forma en todas las empresas. Aquí el recurso más básico es la heterogeneidad, la cual asume que por lo menos algunos recursos y capacidades son diferentes entre las empresas (Barney, 1991). Para Penrose los activos y capacidades únicas y diferentes de la empresa son factores muy importantes en el desempeño de la empresa (Wernerfelt, 1984: 172). De acuerdo con Kirzner (2005), estos activos únicos son también un elemento básico del emprendimiento ya que las oportunidades emprendedoras existen cuando diferentes agentes perciben el valor que tiene un determinado recurso, cuando otros no lo ven, convirtiendo y explotando esta oportunidad.

Aunque todos los recursos tienen valor, éstos dependen de la forma en que sean utilizados, lo cual puede afectar el desempeño del recurso en cuestión. Como ya se había mencionado anteriormente, si una empresa desea obtener un desempeño positivo debe de tener recursos que sean heterogéneos, difíciles de crear, sustituir, o imitar. Mahoney (2007) sostiene, al igual que Barney (1991), que los recursos más importantes para la empresa son aquellos que son durables, difíciles de identificar, no transferibles y no fáciles de imitar (Hannes, 2000; Mahoney, 2007).

Aquí es donde se presenta una analogía: las empresas tienen un desempeño positivo cuando poseen recursos únicos. Estos no son valiosos por sí mismos, sino porque le permiten a la empresa desempeñar actividades que le puedan dar una ventaja contra sus competidores. Lo valioso entonces, no son los recursos en sí, sino la forma en cómo son utilizados. Durante el proceso del emprendimiento, los recursos son la

liga intermedia, ya que el desempeño de la nueva empresa depende fuertemente de como el emprendedor/fundador/dueño utilice estos recursos en su etapa inicial.

Penrose (1959), al hablar de desempeño positivo, establece que son los administradores, quienes están a cargo cargados de la operación de la empresa, quienes en muchas ocasiones, son más importantes que los dueños, ya que tienen la responsabilidad de la toma de decisiones. En pequeños negocios normalmente, sobre todo al inicio, el dueño o fundador, es también el administrador.

Grant percibe a la empresa como un conjunto de recursos y capacidades donde el primer objetivo de los administradores debe ser maximizar el valor de la empresa a través de la optimización de los recursos, los cuales determinarán la estrategia que la empresa debe tomar. Establece que el desempeño de los negocios depende de que estos recursos sean utilizados de forma correcta en conjunto con las capacidades y habilidades de sus directores y/o empleados. Si esto se logra, estos recursos con el tiempo se convertirán en crecimiento. Para él los recursos son la base de las capacidades de la empresa mientras que las capacidades son las que impactan el desempeño (Grant, 1996: 110). Esta teoría establece que una empresa puede tener desempeño positivo no porque tenga mejores recursos sino porque sabe utilizarlos de forma más adecuada (Wright, 2001).

La TBR asume que existe una relación positiva entre la planeación y el desempeño de una organización. Aquí se busca que exista una relación balanceada entre la orientación externa e interna de la empresa, entendiendo como interna, su historia, su situación actual, desempeño y un análisis de sus fuerzas y debilidades. Algunos de los autores que apoyan esta perspectiva son (Venkatraman, 1993 y Lorange, 2005, otros como Andrews (1981) sostiene que la orientación externa está

basada en la habilidad que tiene la empresa para obtener información y aprender acerca de las oportunidades y amenazas del ambiente en el que se desarrolla. Algunos especialistas en estrategia establecen que los administradores/dueños tienen la libertad de elegir diferentes caminos a seguir bajo la misma influencia el ambiente. La estrategia puede depender, pero no está completamente determinada por el ambiente, los administradores dueños pueden elegir diferentes cursos de acción. Podríamos sugerir que aquellas empresas que elijan una estrategia apropiada en línea con el ambiente y sus recursos puede tener un mejor desempeño que otras que no eligieron la estrategia óptima. Aquellas empresas que no logren con el tiempo una consistencia entre la estrategia, sus recursos y el ambiente, tarde o temprano fracasarán. Otros autores han contribuido positivamente a esta perspectiva (Chandler y Hanks 1994; Rumelt, 1987). Ellos contribuyen a la teoría estableciendo que una empresa debe seleccionar y llevar a cabo estrategias que le generen utilidades basándose en las capacidades de sus recursos.

¿Cuál es el problema con los nuevos negocios? Aún y cuando el ambiente está constantemente cambiando, ellos no están adaptándose a la velocidad necesaria. El ambiente cambia de forma rápida. Empresas con un desempeño positivo han podido reorientarse y adaptarse, mientras que empresas con desempeño negativo, no. Un ambiente dinámico está caracterizado por inestabilidad y cambios continuos. A través de los cambios políticos, sociales, y tecnológicos aparecen oportunidades y nuevos productos y es necesario en primera que alguien los detecte y adopte nuevas prácticas para responder a estos cambios. He aquí la importancia de la visión del emprendedor y la capacidad del emprendimiento.

Como es sabido, la mayoría de los nuevos negocios en México no crecen, que el fracaso es más común que el crecimiento. Muchas veces el fracaso se asocia con las condiciones del ambiente en vez de los recursos emprendedores. Considero que en muchos casos el desempeño de las empresas se mide a posteriori, cuando a “*apriori*” podría pre-verse y de alguna forma disminuir la probabilidad de fracaso.

3.3.2.2 Principales críticas a la teoría de los recursos

Durante el desarrollo de la TBR, la influencia del “ambiente” se puso a un lado, con el fin de permitir la concentración en los recursos internos de la empresa. Actualmente se ha comenzado a llegar a la conclusión que para llegar una nueva teoría de la empresa es necesario lograr un balance entre su parte interna (los recursos) y la parte externa (el ambiente) (Hamilton, 2001). Penrose (1995) en la introducción de la tercera edición de su libro, establece que la empresa no puede ser aislada del ambiente en donde se desarrolla.

“El ambiente no es algo ‘allá afuera’ inmutable, sino que puede ser manipulado por la empresa para su propio beneficio” (Penrose, E. 1995: 5)

Existen otras críticas, principalmente la hecha por Priem y Butler (2001) en donde establece que: la TBR es tautológica (la definición incluye al término definido). La TBR establece que los recursos deben ser valioso y deben ser raros, pero para que un recurso sea valioso debe ser por definición “raro” (Priem, y Butler, 2001: 58) y es aquí donde aparece la tautología. Los recursos al ser valiosos, difíciles de imitar y difíciles de sustituir, se vuelven en sí mismos “raros” (Hoopes, Madsen y Walker, 2003: 890).

Otra crítica importante es aquella que habla acerca del “valor” de los recursos. El concepto “valioso” es un concepto importante dentro de la TBR (Barney, 1991), pero el concepto de valor, es algo dado por el mercado, por la percepción que el usuario le otorga a ese recurso, lo que hace que ésta característica sea externa, no interna como lo establece la TBR.

“Es el ambiente del mercado, a través de las oportunidades y amenazas lo que determina el grado del valor que posee cada recurso. Conforme el ambiente cambia, el valor de los recursos puede cambiar también” (Priem y Butler, 2001: 2).

Otra crítica importante es la que establece que la TBR no tiene bien establecido hasta donde abarca. Sus límites no se encuentran perfectamente delineados ya que la clasificación que utiliza ha sido demasiado incluyente, lo que hace difícil poder realmente determinar qué es exactamente “un recurso” ya que puede ser prácticamente cualquier cosa.

“Como un recurso se entiende cualquier cosa que se pueda pensar como una fuerza o una debilidad para la empresa” (Wernefelt, 1984:172)

Desde que se comenzó a utilizar la TBR, los recursos han sido medidos principalmente desde el punto de vista financiero (Hamilton, 2001). Actualmente los recursos son más complejos y las medidas más amplias. Los investigadores se han dado cuenta que es muy difícil identificar cuáles son recursos valiosos ya que existen muchos casos de empresas, que aún y empezando con los mismos recursos, al mismo tiempo y muchas veces en el mismo sector, unas logran tener un desempeño positivo mientras que otras no.

“Es muy fácil identificar un recurso ‘valioso’ a *posteriori*, lo complicado es identificarlo antes” (Peters, 1982)

Barney está de acuerdo con algunas observaciones hechas por Priem y Butler principalmente en el concepto del “valor” de un recurso, pero en desacuerdo con otras principalmente en la crítica a la tautología, ya que según Barney, todas las teorías pueden ser reestructuradas de forma tautológica (Barney, 2001: 41). En su contra-crítica, vuelve a hacer énfasis en la importancia de la TBR y de su utilización en los estudios de desempeño y/o crecimiento, ya que le sirve a las empresas con desempeño positivo para poder identificar cuáles son sus recursos valiosos y en aquellas con desempeño negativo, para identificar que recursos le hacen falta y ver si puede sustituirlos o imitarlos (Sheehan y Foss, 2007: 452).

Otra crítica es que existen muchos estudios acerca del desempeño positivo de las empresas, una vez que éste ha sucedido. Existen otros que analizan las empresas que fracasaron. Faltan estudios y guías para las empresas que se encuentran “batallando” (Hamilton, 2001: 55).

Muchas veces los emprendedores exitosos recuerdan sus éxitos pero olvidan sus fracasos y es importante que, para que una teoría sea completa, es necesaria la colaboración, tanto de aquellos que han tenido éxito, como de aquellos que han fracasado. En la opinión de esta investigadora pienso que una falla en la TBR es no haberle dado la importancia que ahora amerita al emprendedor, ya que consideramos que sus decisiones son centrales en el desempeño de una nueva empresa.

3.3.2.3 Contraposición de teorías

No existe una teoría de la empresa que haya satisfecho todas las áreas. Existen varias teorías de la empresa que prácticamente compiten y ofrecen explicaciones diferentes para el mismo fenómeno. Las teorías económicas analizan el comportamiento de las empresas en los mercados externos, las teorías organizacionales analizan la estructura interna de la empresa y las relaciones entre sus departamentos. Los sociólogos se preguntan el porqué de la existencia de la empresa. A partir de la definición de Knight 1921, donde establece que la empresa surge para distribuir el riesgo de las distintas personas, aparece posteriormente la teoría de costos de transacción (Coase, 1998) en donde establece que los costos de transacción son menores si se realizan dentro de la empresa y no a través del mercado. Al buscar juntar la economía y la organización surgen otras aproximaciones que han incluido la teoría de comportamiento de la empresa (Cyert, 1963) y la teoría evolutiva de la empresa (Nelson y Winter, 2002).

La TBR, en mi opinión no puede por sí sola explicar el fenómeno del crecimiento y desempeño de las pequeñas empresas. En esta tesis se tomarán partes de varias teorías, parte del emprendedor parte del emprendimiento y parte de la TBR. La tabla 3.3.2.3.1 busca comparar como la TBR se relaciona con sus teorías antecesoras. Al hacer esta relación se busca contraponer lo que tienen en común y en lo que difieren, ya que todas buscan explicar el fenómeno de como una empresa logra obtener desempeño positivo (Conner, 1991:143).

TABLA 3.3.2.3.1

Comparación entre la TBR y sus cinco teorías predecesoras

	Similitudes	Diferencias
Neoclásica	<ul style="list-style-type: none"> • La empresa funciona como una combinación de entradas. • Enfatiza la producción física de bienes y servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • La identificación de los recursos y la combinación de los mismos es problemático. • Recursos críticos pueden ser inamovibles y resultado de trabajo en equipo. • El tamaño y el alcance de la empresa son conceptos importantes.
Bain	<ul style="list-style-type: none"> • El ambiente de la empresa (otras empresas, políticas públicas) contienen restricciones a la estrategia • Rendimientos persistentes, arriba del promedio son posibles 	<ul style="list-style-type: none"> • Restricciones a través de actitudes monopolísticas o inversiones artificiales no son la fuente principal de rendimientos arriba de promedio. • La empresa, no la industria, es la unidad de análisis para entender los rendimientos arriba de lo normal. • La organización interna de la empresa es una variable crítica. • El desempeño de la empresa debe depender de alguna forma en las decisiones tomadas a conciencia así como de la estructura de la industria.
Schumpeter	<ul style="list-style-type: none"> • Rendimientos espectaculares arriba de promedio pueden presentarse por nuevas formas de competir. • La visión del emprendedor está en el centro de la empresa. • Imitadores potenciales siempre existirán. 	<ul style="list-style-type: none"> • La factibilidad de nuevas formas de competir, no depende de prácticas monopolísticas. • Los imitadores están restringidos por recursos caros de copiar. • Shocks externos pueden ser críticos en el proceso de “destrucción creativa” • Utilidades saludables pueden ser el resultado de innovaciones no “revolucionarias”
Chicago	<ul style="list-style-type: none"> • Las empresas son buscadoras de eficiencia en la producción y distribución. • El tamaño y el límite de la empresa refleja que tanto esta eficiencia en la producción y distribución se ha logrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se enfoca más en el mediano plazo • La eficiencia va más allá de los productos actuales, sino que se extiende a nuevos productos.
Coase/Williamson	<ul style="list-style-type: none"> • Activos específicos y pequeños números son conceptos críticos en las opciones de estrategia. 	<ul style="list-style-type: none"> • El corazón de la empresa se centra en la explotación y combinación de fuentes específicas más que de evadir el oportunismo.

Fuente: Conner, K. 1991

Al comparar la teoría neoclásica con la TBR se muestra que la TBR no incluye el supuesto de que la producción es libre, perfecta y disponible y rechaza el supuesto de la información perfecta, y la movilidad y divisibilidad de los recursos. Con respecto a la teoría de Bain, la TBR concuerda que es posible tener rendimientos arriba de lo normal por un determinado tiempo, pero no concuerda en que estas ganancias sean producto de prácticas monopólicas. De la misma forma que Schumpeter, la TBR reconoce el poder de la innovación como medio para obtener una mayor participación de mercado y apoya la postura de la “destrucción creativa” con el fin de obtener mayores ganancias y/o utilidades. Comparándola con la perspectiva de Chicago, la TBR ve que el desempeño es el resultado de que la empresa pueda adquirir, combinar y explotar los recursos, en vez de adquirirlos de la estructura de la industria a la que pertenece. Bajo esta perspectiva el rol del administrador es central en la toma de decisiones. Al igual como buscamos soportar en esta investigación, él decide que fuentes son valiosas comparándolos con la inversión realizada y también que recursos serán difíciles de copiar (Hamilton, 2001).

Una comparación entre como la TBR y la teoría de la ventaja competitiva acerca de cómo se selecciona y desarrolla un nuevo negocio me pareció importante. Para Porter el proceso funciona así: 1) Se selecciona la industria (basándose en el atractivo estructural) 2) Se selecciona una estrategia basada en las estrategias de los competidores 3) Se obtienen los recursos necesarios para competir en el mercado. Bajo esta perspectiva el proceso de identificación de recursos no representa ningún problema. Este se basa en una selección de una serie de alternativas bien evaluadas (Teece, 1997: 514). En la TBR el proceso de desarrollo de un negocio es más

complicado. Las empresas simplemente no tienen la capacidad de desarrollar competencias de manera rápida y no les es fácil adquirir recursos. El proceso de desarrollo de un nuevo negocio sería el siguiente 1) Se identifica cuáles son sus recursos únicos. 2) Se elige el mercado donde éstos recursos sean más valiosos y generen mayores utilidades 3) Se decide como optimizar y eficientar los activos que se poseen (Teece, 1997).

Al comparar varias perspectivas que analizan la importancia del emprendedor podemos observar que: los psicólogos tienden identificarlos por sus características, los economistas los ven como coordinadores, tomadores de riesgo e innovadores, los sociólogos como el rol que desempeñan en la sociedad. Lo que todas estas perspectivas concluyen, es que el individuo es clave en el éxito de la organización apoyando esta tesis.

Otra teoría que estudia el desempeño de los nuevos negocios es la teoría ecológica donde se establece que el rol del fundador es importante pero considera que el ambiente afecta su desempeño ya que es el entorno el que selecciona a las empresas que mejor se ajusten a sus exigencias. Los principales investigadores de esta teoría, Freeman y Hannah (1997) establecen que dependiendo del tamaño que tenga cada empresa deberá elegir una estrategia adecuada que le permita competir (González, 2009). Hannah y Freeman establecieron que existen dos tipos de estrategia a la que llamaron generalistas y especialistas. Los generalistas tienden a abarcar un nicho de mercado grande mientras que los especialistas tienen a enfocarse a un nicho de mercado más pequeño. El tipo de estrategia elegido afectará su desempeño y supervivencia. En esta tesis buscamos demostrar que para pequeños nuevos negocios

una estrategia especialista enfocada a un nicho muy específico aumentaría su probabilidad de tener un desempeño positivo (Lane, 1994; Goldberg, 2003).

La teoría del capital humano es otra teoría utilizada en los estudios del desempeño de los nuevos negocios. Se podría establecer que esta teoría es un subconjunto de la TBR (Grant, 1996). En esta teoría se investigan los efectos que tienen la educación del fundador, su carrera, experiencia, antecedentes familiares, con el desempeño del nuevo negocio (Becker, 1964)

Existen numerosos estudios (Bates, 1990; Hatch y Dyer, 2004) que logran demostrar que existe una correlación positiva entre empresas que tienen mayores utilidades y un mayor nivel de capital humano. En este estudio utilizamos las variables generales básicas del capital humano que son años de educación y experiencia profesional. Existen otros estudios (Brüderl, 1992), que han podido demostrar que la experiencia profesional del fundador, incrementa la probabilidad de supervivencia de un nuevo negocio. Otra variable del capital humano que consideramos es la de padres emprendedores. Labandd y Lentz (1990) demostraron una conexión directa entre el emprendimiento de los padres y el desempeño positivo del nuevo negocio ya que los hijos de emprendedores tienen acceso al lugar de trabajo de sus padres, a la forma de vida y van adquiriendo estas capacidades desde niños (Brüderl, 1992).

La teoría contingente es una teoría, que al igual que la TBR estudia el tema del emprendimiento. Para ambas el papel del líder emprendedor es muy importante en el desempeño del negocio. La teoría contingente toma en cuenta factores externos e internos mientras que la TBR solo internos. Comparando la TBR con la teoría de la ventaja competitiva (Porter, 1980) se observa que ambas analizan los recursos y las

competencias de la empresa (Pitelis, 2009). Esta teoría normalmente es utilizada en grandes empresas y áreas urbanas ya que tiene poca aplicabilidad en pequeñas empresas. Al comparar la TBR con la teoría ecológica, se observa que ambas buscan estudiar el fenómeno del crecimiento o supervivencia pero la ecológica le da mayor énfasis a la adaptabilidad de la empresa al ambiente mientras que la TBR se enfoca a la parte interna. En la comparación de la TBR con la teoría de capital humano, algunos autores consideran a esta teoría como un subconjunto de la teoría de los recursos ya que el individuo forma parte de los principales recursos y su educación, formación, forman parte de su valor.

Con el fin de justificar mi selección se presenta distintas perspectivas de las teorías mencionadas en la siguiente tabla:

TABLA 3.3.2.3.2

	Contingente	Recursos	Ventaja Competitiva	Ecológica	Capital Humano
Autores	Lawrence y Lorsch (1991)	Wernerfelt,(1984) Barney 1991)	Porter, (1980)	Hannahn y Freeman (1977)	Grant 1996
Nivel de análisis	Compañía y ambiente	Compañía	Compañía	Ambiente	Individuo
Medida	Emprendimiento	Crecimiento	Crecimiento y sustentabilidad	Supervivencia	Crecimiento
Enfoque	Externo e interno	Interno	Externo	Externo	Interno
Concepto	No existe una manera única para organizarse la empresa y cada una debe ser organizada para adaptarse al ambiente y a la tecnología.	Busca el crecimiento acumulando y explotando los recursos y capacidades	Existen dos formas básicas para obtener ventaja: a través de costos o diferenciación	El ambiente al ser limitado exige que exista competencia en donde unas tendrán éxito y otras no.	El capital humano del fundador y el tamaño de la empresa son factores importantes que afectan desempeño.
Objeciones	La organización depende del ambiente en el que se desenvuelven. El papel del líder es fundamental	Es difícil identificar cuáles son recursos valiosos	Los recursos son la base para la selección de la estrategia.		No todas las inversiones en el capital humano reditúan en productividad.

Fuente: Elaboración propia

3.4 Relación entre la TBR y el emprendedor / emprendimiento

El principal problema al que se ha enfrentado el área de emprendimiento es que no tiene una sola teoría, sino que se ha ido formando y se sigue formando de pedazos y conceptos de varias teorías, todas ellas tratando de explicar el fenómeno de por qué algunas empresas logran tener desempeño positivo mientras que otras no. En esta tesis, la teoría elegida para medir el desempeño de un nuevo negocio es la teoría basada en los recursos inicialmente explorada por Edith Penrose (1959) en su libro “La teoría el crecimiento de las empresas”. A continuación se presentarán la razones por la cuales se eligió, como embona con el tema del emprendimiento y como cada uno de sus conceptos se aplica a la propuesta fundamental de esta tesis, que es que el emprendimiento/emprendedor y las decisiones organizativas que él elija antes de comenzar el nuevo negocio, son el recurso más importante que tiene la nueva empresa ya que de ello dependerá tanto el desempeño que obtenga en un futuro, así como su supervivencia.

Penrose 1959 cita:

“El emprendimiento es un concepto resbaladizo. No fácil de analizar bajo un contexto económico formal porque está asociado de manera muy cercana con el temperamento o las cualidades personales de los individuos. Ese aspecto personal ha sido uno de los obstáculos en el desarrollo de una teoría general del crecimiento de las empresas.” (p. 33)

Álvarez y Busenitz (2001) establecen que la teoría de los recursos tiene una importante relación con el emprendimiento y el desempeño de la empresa ya que ambas utilizan la misma unidad de análisis “el recurso” (Álvarez, 2001: 756). En el emprendimiento las oportunidades existen principalmente cuando distintos agentes tienen distintas percepciones acerca del valor de los recursos. Estos agentes actúan de

acuerdo a su percepción del “recurso” no explotado y si su percepción de subvaluación de la oportunidad es correcta, ganarán una utilidad, sino perderán (Álvarez, 2000: 257). Para Rumelt (1984) el emprendimiento también forma parte de esta teoría ya que las habilidades del emprendedor están ligadas al desempeño de la empresa. Para (Casson, 2005) el dueño administrador es el responsable de identificar las oportunidades de emprendimiento y percibir el valor de los recursos que existen en el ambiente, cuando otros agentes no los ven. Al identificarlo, explota la oportunidad y selecciona la estrategia que va a optimizar los recursos y capacidades que tiene en ese momento. El desempeño que tenga el nuevo negocio dependerá de la forma en que éstos sean utilizados (Barth, 2003; Manion, 2003).

“El proceso de desarrollo recae particularmente en la personalidad del emprendedor.” (Schumpeter, 1934: 71)

La heterogeneidad es una de las premisas más importantes de la teoría de los recursos y una parte importante del emprendimiento. En el Diccionario de la Lengua Española, heterogeneidad se define como “algo que está formado por elementos de diferente naturaleza”. Su valor está dado principalmente por cada una de las partes, conjuntada en un todo lo que lo hace “valioso”.

Cita Penrose:

“El hecho de que la mayor parte de los recursos puedan proveer una variedad de servicios, es de gran importancia. Es la heterogeneidad y no la homogeneidad de estos servicios disponibles o potencialmente disponibles lo que le da a la empresa su carácter único”. (Penrose, 1959: 75)

La heterogeneidad es un factor común entre las dos teorías, la del emprendimiento y la TBR. La diferencia radica en que la TBR se enfoca en la

heterogeneidad de los recursos mientras que la del emprendimiento se enfoca en la heterogeneidad de la creencia acerca del valor de los recursos. Sin embargo en el momento en que se reconoce que la creencia acerca del valor de los recursos es en sí un recurso, el cual radica principalmente en la persona, aparentemente las dos teorías confluyen (Álvarez, 2001: 756).

Mahoney (2004) nota que una empresa presenta utilidades, no porque tenga mejores recursos sino porque sus habilidades, en este caso, las del emprendedor, le permitieron hacer mejor uso de los recursos disponibles. El emprendimiento y la TBR se enfocan en la heterogeneidad de los recursos y el rol del emprendedor como una figura necesaria para la elección e implantación de la estrategia. Él o ella son centrales en cualquier tipo de organización. Su visión, su propensión al riesgo y su punto de vista serán la guía que determinará la estrategia (Rumelt, 1997). Realmente no hay un grupo más heterogéneo que los emprendedores. Una oportunidad emprendedora involucra el desarrollo de una idea que otros ya han observado pero que decidieron no llevarla a cabo. Esta habilidad que tiene el emprendedor para analizar la situación de una forma oportunista es un recurso “heterogéneo”, que puede ser utilizado para organizar otros recursos. Al encontrar diferentes formas de utilizar un recurso, este se convierte en conocimiento y este siempre es diferente entre empresas y personas (Álvarez, 2001: 759).

Cita Penrose, 1959

“El emprendedor sabe que mientras más aprenda a utilizar los recursos que tiene y del negocio que opera, mayor será la posibilidad de tener una acción exitosa”. (p: 77)

El valor emprendedor como recurso, es exactamente este conocimiento y habilidad para analizar la situación de forma conceptual, abstraer información de cómo y dónde obtener recursos subvaluados y cómo explotarlos convirtiéndolos en emprendimiento, el cual, es en sí, también un recurso “valioso”. Álvarez y Busenitz (2001) sugieren que es a través del proceso de emprendimiento: reconocer la oportunidad, entender el mercado, coordinar el conocimiento es lo que hace que se obtengan resultados heterogéneos.

Es importante mencionar que la heterogeneidad de los recursos es necesaria pero no suficiente para obtener un desempeño positivo. Es decir, sino existen otras condiciones, el nuevo negocio solamente tendrá un desempeño positivo durante corto tiempo hasta que estos recursos diferentes sean imitados.

Adicionalmente la TBR reconoce la importancia del emprendimiento y el emprendedor en el caso de las MiPymes. Ellas tienen la limitación de tener recursos escasos y se esperaría que el emprendedor sea el recurso más importante con el que cuenta (Sánchez, 2005), ya Dollinger en 1999, había descrito al emprendedor como un recurso valioso, raro, no imitable y no sustituible, conceptos básicos de la teoría de la TBR especialmente en la fase de inicio de la empresa.

La TBR da una base para contestar la pregunta de que empresas que logran utilizar sus recursos de forma óptima, aumentan su probabilidad de tener desempeño positivo, pero no contesta como pequeños negocios pueden utilizar sus recursos de forma apropiada para poder tener utilidades superiores al promedio. Adicionalmente no explica, porque muchas MiPymes que pudieran tener el potencial de crecer, fracasan. El modelo propuesto busca explicar que si el emprendedor logra identificar y explotar los recursos que tiene al comenzar y sabe seleccionar la estrategia

correspondiente, aumentará la probabilidad de que el nuevo negocio tenga un desempeño positivo. Aún y así nadie puede asegurar los resultados.

Utilizando la metáfora de Penrose en su tercera edición:

“Un árbol no crecerá, excepto que una serie de condiciones sean dadas pero uno nunca podrá certificar desde un inicio, si el árbol sobrevivirá. (Penrose, E. 1995: 8)

En nuestro modelo, parte del desempeño del negocio dependerá de la estrategia seleccionada por el emprendedor. Esta elección estará basada por las características, habilidades, postura al riesgo que él tiene y de la maximización de los recursos que posee para llevarla a cabo. Si sus habilidades son excelentes él/ella posicionarán la empresa arriba de otras iguales o podrá sobrevivir, sino probablemente fracasará. Los resultados de este proceso y de la conversión de estos recursos en capacidades lograrán que la empresa obtenga un desempeño positivo y arriba de promedio.

Ante la pregunta de quién es más importante el dueño o el administrador, esta perspectiva establece que los administradores son sumamente importantes en el desempeño del nuevo negocio ya que son los responsables de definir cuál es el camino que se debe seguir y como sacar el mejor provecho de los recursos y capacidades que tiene, pero en el caso de un nuevo y pequeño negocio, normalmente el emprendedor y el administrador son la misma persona (Schere, 1982; Richbell, 2006)).

También Penrose establece que el emprendedor dentro de la empresa tiene un rol muy importante y que éste se distingue del administrador.

“El crecimiento de la empresa depende en muchos factores del espíritu del emprendedor, sin el emprendedor no hay crecimiento. (Penrose, 1959: 88).

Para ella el ambiente no restringe el crecimiento, al contrario las oportunidades de crecimiento siempre existen, pero es responsabilidad del emprendedor identificarlas y explotarlas. Garnsey (1996: 3) concluye también que el desempeño de las empresas dependen más de los recursos internos que de los externos. Para Ferris (2007) estos conceptos pueden ser aplicables en grandes y medianas empresas pero especialmente en las pequeñas ya que el desempeño y el crecimiento en la MiPyme dependen de la capacidad del dueño de administrar la expansión del negocio dentro de los límites de sus recursos.

Del conocimiento que tenga el emprendedor dependerá que pueda obtener información de cómo y dónde obtener recursos no valorados y cómo explotarlos. El problema al que se enfrenta es como tratar de asegurar el mejor uso de los mismos para obtener una ganancia. El emprendimiento abarca la capacidad del fundador de reconocer la oportunidad, la habilidad de obtener los recursos necesarios y la habilidad organizacional para combinarlos o recombinarlos. Las oportunidades existen cuando distintos agentes son capaces de ver el valor que tiene un recurso mientras otros no lo ven y el emprendedor al darse cuenta que este recurso no es valorado, actúa. El actuar es el “valor” más importante del emprendimiento ya que si no se actúa no hay emprendimiento (Álvarez, 2001: 757). La identificación efectiva de la oportunidad y la utilización óptima de los recursos disponibles, determinarán si éste nuevo negocio comienza con alta probabilidad de tener un desempeño positivo.

Existen un sinnúmero de investigaciones acerca de los recursos y capacidades de las grandes compañías pero existe un déficit en el análisis de la forma en que los recursos existentes son utilizados en los pequeños y nuevos negocios (Hamilton, 2001;

Mornism, 2003). Es por eso que en este tipo de negocios, el recurso clave, es el emprendedor y explica porque pequeños negocios, aún y comenzando con los mismos recursos, algunos presentan diferentes desempeños y resultados. Está en el emprendedor la diferencia. Según Stevenson (1985) durante el proceso del emprendimiento, el emprendedor hace juicios y toma decisiones de que recursos son más o menos importantes, posteriormente los adquiere y utiliza aquellos que mejor se adapten a su empresa. Esta combinación de recursos, basada muchas veces en la incertidumbre, puede tener resultados positivos o negativos. El emprendedor basándose en su experiencia, educación y conocimiento decidirá qué camino tomar. La decisión lógica esperada sería elegir la mejor opción que el piense le permitirá tener un desempeño positivo independientemente del ambiente al que se enfrente. Como muchas otras empresas pueden comenzar con recursos parecidos o iguales pero dependerá de la capacidad del emprendedor lo que logre hacer la diferencia (Wei, 2008).

En negocios ya existentes, el emprendedor (en este momento dueño/empresario) establece también la combinación o recombinación de los recursos con los que cuenta (Gartner, 1985). Una vez que el negocio fue creado el dueño/emprendedor transforma su visión de negocio en una fuente única de recursos invertidos para lograr la estrategia seleccionada. La identificación y adquisición de estos recursos es central en el desempeño del negocio.

Existen muchas teorías que tratan de explicar el desempeño de los nuevos negocios y de qué forma se traslapan con la teoría del emprendimiento. Ésta, como ya se había mencionado antes, está formada por pedazos y conceptos de otras teorías, lo cual vuelve a reforzar su heterogeneidad (Bygrave, 2001). Para Busenitz (2001) es

necesario establecer las fronteras del emprendimiento para poder analizar su contribución ya que actualmente es muy difícil poder separar cuando termina el emprendimiento y cuando comienzan otras teorías, tales como la TBR, la teoría de ventaja competitiva (Porter, 1985), teoría de administración estratégica, etc.

3.5 Desempeño positivo y desempeño negativo

“El primer éxito de una empresa es su nacimiento” (Gelderen, 2005). El éxito y fracaso de los negocios es un fenómeno importante en el emprendimiento, ya que abarca las causas y las consecuencias del fracaso para los individuos, la organización, y la sociedad. Es de conocimiento general que la tasa de fracaso entre las nuevas empresas es muy alta, ya que el 90% de las empresas que se crean cierran en los primeros años de vida y las que sobreviven necesitan mucho tiempo para alcanzar una rentabilidad aceptable (Brüderl, 1992; Cooper, 1991; Lussier, 2000; Praag, 2003). Por lo mismo, la creación de empresas no es suficiente, hay que analizar cuáles son los factores que no nada más apoyan la creación de empresas sino los factores que apoyan su supervivencia independientemente del entorno económico al que se enfrenten (Rogoff, 2004; Azoulay, 2001). Los nuevos negocios se presentan como un vehículo para el emprendimiento, como rutas de innovación, otorga dinamismo a la industria y crean nuevos empleos (Delmar, 2004; Brüderl 1992; Cooper, 1991). En mercados libres, los nuevos y pequeños negocios han sido reconocidos como una fuente importante de empleo, de innovación tecnológica, de flexibilidad económica y crecimiento (Lussier, 2001) pero todo esto solo es justificable si es que las empresas sobreviven. La supervivencia de los nuevos negocios es un tema importante, ya que el fracaso es dañino a la operación eficiente de una economía aunque muchas veces

puede ser visto como un catalizador para la creación de nuevas industrias, generar innovación y crecimiento en industrias existentes (Cardon, 2003). La combinación de los factores que influyen en el desempeño de un nuevo negocio es compleja, ya que su importancia depende de la percepción que tenga el dueño del pequeño negocio y de su propia definición de éxito. No existe una combinación única que garantice el éxito (Walker, 2004). Ya Barney (1989) establecía: “desarrollar una relación entre los recursos y los factores de éxito de un negocio es una tarea complicada”. La combinación de los recursos depende de varias decisiones tomadas, muchas veces, bajo riesgo e incertidumbre teniendo resultados positivos o negativos. La decisión de que recursos son importantes es un rol principalmente del emprendedor (Vesper, 1990) y la selección de que recursos son importantes depende de las expectativas que él tenga acerca del futuro del negocio, de su educación, de su experiencia y de su conocimiento. (Penrose, 1959). Aunque varias empresas pueden comenzar con recursos similares, no todas van a tener el mismo desempeño. Es la combinación entre factores personales del emprendedor y la selección de recursos tomadas por él al inicio del negocio lo que proponemos puede hacer una diferencia. A continuación se presentarán aquellos factores que consideramos afectan el desempeño de un nuevo negocio.

3.5.1. Diferencia entre desempeño positivo y desempeño negativo

¿Por qué fracasan las empresas? La mayoría de las investigaciones buscan estudiar los factores de desempeño positivo y crecimiento de las empresas, pero dado el incremento del número de empresas que cierran o fracasan, estudios acerca de por qué fracasaron, deben de ser también analizados. Según Lussier, (1995) el fracaso de

una empresa puede definirse como la terminación de una empresa por problemas legales o por terminación voluntaria con deudas a los acreedores. Esta definición es importante ya que separa entre la terminación de una empresa por decisión de sus dueños y aquellas que por problemas financieros no pudieron continuar sus operaciones. Gaskill (1993) menciona algunos factores comunes del fracaso de las empresas: 1) Por características personales del dueño, 2) Deficiencias administrativas 3) Problemas financieros 4) Tipo de negocio 5) Tamaño 6) Ubicación 7) Un solo socio 8) Mala administración 9) Crecimiento y/o sobre expansión, 10) Mala planeación. Lussier (1995) menciona que aproximadamente entre el 0%-25% terminan por problemas financieros mientras que el otro 75% terminan por: 1) Los dueños tienden a cansarse del negocio, 2) Venden el negocio a otros dueños, 3) Cambian de giro de negocio. Según Cochran (1981), aunque no existe una lista oficial de porque las pequeñas empresas fracasan, las dos causas más comunes son: su debilidad de ser pequeñas y nuevas. El problema es que en países como el nuestro, al cerrar una empresa es imposible localizar al dueño / emprendedor e investigar cuales fueron las causas reales del cierre. El registro de estas empresas no existe.

Actualmente, la entrada al siglo XXI ha sido difícil. Las empresas han pasado en estos primeros diez años por varias crisis (Garrido y Ortiz, 2009; 61) las cuales han hecho que muchas nuevas empresas no hayan podido sobrevivir dadas las difíciles condiciones de un mercado tan cambiante. Empresas que recortan empleados por miles, estudiantes egresados que no encuentran trabajo y toda una nueva visión acerca del emprendimiento ha impulsado a gente que no tiene ni los conocimientos, ni la experiencia, ni las bases, a poner su propio negocio, llevando esta falta de

conocimiento y experiencia al fracaso y cierre con todas las implicaciones a nivel social que esto conlleva. Al no haber una perspectiva en el corto plazo para que esta situación cambie, es de esperar que el número de empresas que fracasasen continúe en aumento.

Algunos autores principalmente del área ecológica, argumentan que este es un fenómeno natural Darwiniano, en donde debe de sobrevivir el más fuerte (Breslin, 2008). Por otro lado existen varias formas de medir el desempeño de una empresa. Para Praag (2003) una empresa tiene desempeño positivo si por lo menos sobrevive y/o permanece en operación. Otros estudios mencionan que los factores para medir el desempeño positivo pueden ser definidos desde una perspectiva financiera, personal o cultural. Un pequeño negocio puede considerarse adecuado y por lo tanto exitoso si promueve su supervivencia, ofrece un rendimiento superior al que se obtendría en otras actividades, combina mejor con las actividades personales del dueño o actúa como un ingreso temporal mientras aparece algo mejor. Meyer (1990) establece que el desempeño eficiente es uno de varios factores pero no necesariamente el más importante para determinar la supervivencia de una empresa. En una definición más simple, se considera que una empresa tiene desempeño positivo si tiene la habilidad de sobrevivir, crecer y/o permanecer en el negocio (Lussier, 2001).

Dentro de la supervivencia Lussier (1995) define también que el desempeño está dividido en dos categorías: 1) Sobrevivientes con bajo desempeño 2) Empresas con crecimiento sostenido. Reid (2000) utiliza tres criterios para medir el desempeño de nuevos negocios: alto, mediano y bajo. ¿Cuáles son los principales factores que afectan el desempeño de una empresa? A continuación mencionamos aquellos citados en la literatura como los más importantes:

Tabla 3.5.2.1

	Coope, 1994	Vesper, 1980	Lussier, 1995	Brüder l, 1992	Praag, 2003	Kalleberg 1991	Gimeno, 1997	Luk, 1996	Orser, 2000	Bird, 2004	Dahlqvist, 2000	Delmar, 2004	Kennedy, 1985	Gaskill, 1993
Correcta capitalización	X	X	X	X	X								X	
Llevar un record financiero													X	X
Experiencia en la industria	X			X									X	X
Plan de negocios			X	X					X			X		
Asesoría profesional	X	X	X											X
Educación	X	X	X	X	X		X							
Número de empleados			X											
Género						X	X		X	X				
Mezcla entre productos/ servicios		X												
Tipo de sociedad		X		X										
Padres emprendedores		X		X	X		X							
Experiencia en mercadotecnia														X
Edad					X	X	X				X			

Elaboración propia

3.5.2. Determinantes de desempeño positivo y desempeño negativo

A continuación se presentan aquellos factores tanto de la variable emprendedor como de la variable organización que a través de la revisión de la literatura han demostrado ser los que más influyen en el desempeño de un nuevo pequeño negocio.

3.5.2.1 Variable emprendedor

Relación del desempeño con la experiencia del emprendedor

La experiencia de trabajo es uno de los factores más analizados en estudios acerca del desempeño de nuevos negocios. La experiencia ayuda a la integración y acumulación de conocimiento, permite adaptarse a nuevas situaciones y volverse más productivos. La experiencia normalmente ha sido medida en términos de “años” de trabajo, medida que puede ser cuestionada, ya que no muestra que tipo de habilidades y conocimiento se han adquirido (Brüderl, 1992). Otra medida utilizada es la experiencia específica en el sector en el que se quiere poner el nuevo negocio. Según (Cooper, 1994), esta es la que más influencia tiene en el desempeño y coincide con Brüderl (1992) quien también establece que este tipo de experiencia es uno de los factores que más afecta ya que permite identificar nichos de mercado no explotados (Brüderl,1992). Existen otros autores que no están de acuerdo con esto ya que establecen que la experiencia tiende a inhibir el emprendimiento ya que no permite estar abierto a otras nuevas oportunidades (Deniz *et.al*, 2009).

Otra medida utilizada para medir este factor, es la experiencia como emprendedor. El tener experiencia en haber puesto un negocio, hace que un emprendedor conozca los riesgos a los que se puede enfrentar, desarrolla habilidades

para manejar situaciones complejas, sabe obtener información valiosa, y desarrolla su capacidad para detectar y llevar a cabo nuevas oportunidades, lo que aumenta la probabilidad de tener desempeño positivo. Para Beckman (2006) la experiencia es un factor fundamental en el desempeño y está también asociada con la habilidad de ser auto-empleado y de volverse emprendedor. Los estudios de: Brüderl (1992) Praag (2003); Lussier (2005); Gimeno *et.al*, (1997) han identificado que esta variable ha tenido una influencia positiva en el de desempeño de un nuevo negocio con un nivel de significancia de ($p < .05$)

En esta época de gran desempleo hay todo un movimiento para fomentar el emprendimiento, principalmente en jóvenes recién egresados de la universidad. Tanto en México como en el resto del mundo existen muchos jóvenes emprendedores, son personas, con ideas innovadoras y conocimiento de negocios pero en mi opinión, es precisamente la falta de experiencia del mundo real la que en muchas ocasiones conlleva a estos jóvenes al fracaso. Dentro de mi propuesta la medición de esta variable se presentan cuatro alternativas 1) Experiencia como empleado, 2) Experiencia en el sector donde se quiere poner el nuevo negocio, 3) Experiencia como emprendedor/empresario 4) Sin experiencia.

Por mi parte considero que el factor más importante es la respuesta de experiencia en el sector en donde se quiere poner el negocio. Contar con experiencia en el ramo, permite identificar fallas, nichos, oportunidades, que personas sin experiencia no la tienen, así como pre-ver problemas y riesgos a los que se pueden enfrentar (Brüderl, 1992).

Relación del desempeño con el nivel de educación del emprendedor

La educación es otro de los factores que más ha sido examinado al estudiar el desempeño de los negocios. Se supone que la educación formal otorga las habilidades cognoscitivas que permiten al individuo adaptarse al cambio (Hatch and Dyer, 2004). Según Cooper (1994), la educación es una fuente de conocimiento, habilidades, disciplina, motivación y autoconfianza. Emprendedores con un nivel superior de educación tienden a ser más capaces de lidiar con problemas complejos y de identificar y explotar oportunidades de negocios antes que otros (Ucbasaran, *et al*, 2008; Storey, 1994). Existe nueva evidencia que demuestra que emprendedores con un mayor nivel de educación, obtienen mejores resultados y rendimientos (Parker y Praag, 2004). Por otro lado Davidsson y Honig en el 2003, detectaron que emprendedores con un nivel alto de educación son más propensos a identificar oportunidades de negocios pero menos propensos a llevarlas a cabo. Al tener mayor conocimiento se vuelven más cautelosos y menos optimistas por lo que tienden a arriesgarse menos.

Mucho se ha discutido acerca de la relación que debe de existir entre el tipo de negocio que se desee poner y el nivel educativo requerido. Si se va a abrir un salón de belleza, no es necesario tener un nivel de doctorado, aunque es considerado que para algunos negocios, un nivel de licenciatura otorga el conocimiento para hacer algún tipo de plan de negocios, estudios de mercado y/o de factibilidad, que le permiten al emprendedor conocer mejor el sector que está incursionando. Emprendedores con un mayor nivel educativo tienden a ser más innovadores con mayor capacidad analítica ya que actualmente las universidades tienden a enseñar este tipo de habilidades. Esto va de acuerdo a las tendencias actuales que esperan que nuevos emprendedores, sean

destructores creativos y revolucionen los mercados a través de la innovación (Ucbasaran *et al*, 2008). Existe confusión al hablar de nivel de educación con el número de años estudiados ya que en algunos países, este nivel es medido dependiendo del número de años que se lleva y en otros por el grado académico adquirido (Backes-Gellner y Erner 2006).

En países en desarrollo se ha podido comprobar que elevar el nivel de educación en un año, puede tener el resultado de que las utilidades de un negocio incrementen de forma importante (Praag, 2005). Adicionalmente, en comunidades rurales se ha observado que mientras más educación tengan las personas, ellas comienzan preferir algún tipo de emprendimiento (misceláneas, tiendas) que dedicarse a la agricultura. Como contraparte existen estudios tales como el de (Luk, 1996), en donde sugiere que se ha exagerado la importancia de la educación en el tema del emprendimiento.

Dentro de mi propuesta, el segundo factor importante dentro de la variable emprendedor es el nivel educativo, donde proponemos que el nivel óptimo es el de licenciatura. En esta investigación se considera que el emprendedor con un nivel educativo de licenciatura cuenta ya con conocimientos básicos que le permiten tener herramientas tanto de estudios como de habilidades que incrementen la probabilidad de tener desempeño positivo. Después del nivel de licenciatura, el valor baja, ya que en muchas ocasiones un mayor nivel de estudios hace que la persona, al tener mejor nivel educativo, tenga otras alternativas de trabajo o expectativas de salario más altas. No es de sorprender que contar un nivel de estudios de doctorado no tiene ya ningún efecto en el desempeño del negocio (Ucbasaran *et al*, (2008))

Gimeno *et.al*, (1997), Lussier,(1995), Brüderl(1992), Coy (2007) y Ucbasaran *et al*, (2008) identificaron en sus respectivos estudios, que la variable nivel de

educación influía de manera positiva en el desempeño de un nuevo negocio con un nivel de significancia de ($p < .05$).

Relación del desempeño con la edad del emprendedor

La mayoría de los estudios acerca del desempeño de los nuevos negocios incluyen las variables de edad y de género, ya que permiten sacar algunas estadísticas descriptivas y conclusiones importantes. Brüderl (1992) establece que si se toma en cuenta la edad del emprendedor, la supervivencia de los nuevos negocios tiende a tomar una forma de U invertida. Existen pocas probabilidades de que el nuevo negocio tenga desempeño positivo si el emprendedor es muy joven, ya que en este momento no cuenta ni con los conocimientos ni con la experiencia necesaria para sacarlo adelante, esta probabilidad va subiendo hasta encontrar el punto óptimo en la edad mediana e irá disminuyendo nuevamente mientras el emprendedor avance en edad, ya que en este momento los emprendedores tienden a disminuir en energía y motivación (Brüderl, 1992). Storey (1997) reporta que empresas con desempeño positivo tienen fundadores más grandes que el promedio, mientras que (Barkham, 1994), encuentra que son los emprendedores jóvenes los que presentan desempeño positivo. Para Storey (1997) los emprendedores jóvenes tienen la energía y el compromiso para trabajar durante largas horas, pero en su contra tienen poca credibilidad y experiencia de negocios y por lo mismo presentan mayores problemas al solicitar algún tipo de financiamiento. Algunos proponen que esta falta de experiencia puede ser sustituida al contratar expertos y asesoría profesional. Por otro lado Storey (1997) establece que a la gente mayor le falta la energía para trabajar largas horas, sus ambiciones pueden ser más bajas, pero a cambio tienen experiencia y credibilidad lo que les facilita el acceso al

capital. Luk (1996) establece que la mayor parte de los estudios acerca de los pequeños negocios han sido llevados a cabo en Estados Unidos y Europa, por lo que las conclusiones acerca de que tanto influye la edad en el desempeño de los negocios no son contundentes y que cada país puede presentar conclusiones diferentes.

La influencia de esta variable ha presentado distintos resultados ya que existen estudios tales como el de Lussier (1995) y Van Praag (2003) donde la edad no ha sido significativa mientras que en estudios si ha mostrado tener influencia positiva (Lussier, 2001; Cooper 1994).

Actualmente existe una tendencia a promover que sean los jóvenes los que comiencen un nuevo negocio y se vuelvan emprendedores, considero esto un error, ya que aunque el joven tiene el ímpetu, la fuerza y la ilusión, carece de la experiencia y madurez que en este caso otorga la edad y que dentro de mi propuesta consideramos que la edad óptima para comenzar es entre 35-50 años.

En este momento consideramos que tanto hombres y mujeres han madurado tanto física como mentalmente, han obtenido algo de experiencia ya sea de emprendimiento o de trabajo y pueden aplicar estos conocimientos en el nuevo negocio (Storey, 1997).

Relación del desempeño con tener familiares emprendedores

Otro de los factores que esta investigación considera afecta la probabilidad de tener desempeño positivo en un nuevo negocio, es tener antecedentes familiares emprendedores (Lotz, 2006). Ya Hofstede (2004) había hablado acerca de que las personas que viven en el mismo lugar, tienden a comportamientos y valores similares, los cuales aplican en su vida profesional.

Según Brüderl (1992) existe una conexión directa entre el desempeño de un nuevo negocio y el haber tenido padres o familiares emprendedores. Los hijos de emprendedores normalmente tienen acceso a los lugares de trabajo de sus familiares, conocen la dinámica de tener un negocio, además de que sus padres/familiares sirven como un modelo a seguir (Brüderl, 1992). García y Bòria (2005) distinguen los siguientes factores que considera afectan el desarrollo de un emprendedor: a) Inteligencia innata y/o personalidad b) Habilidades adquiridas a través del tiempo tales como educación, experiencia y el haber tenido un mentor c) Factores sociales como lugar de nacimiento, interacciones familiares, clase social, circunstancias económicas e influencia de la sociedad.

El concepto de “herencia emprendedora” fue desarrollado por Edward Roberts en 1998 (Crenshaw, 2010), quien buscaba describir la importancia de la familia del emprendedor. Factores tales como la experiencia al crecer, la ética de trabajo de la familia, la ocupación del padre, el tamaño, la posición en la familia y el ingreso, formaban parte de lo que el establece como “herencia”. Hijos de padres emprendedores, tienen más propensión a volverse emprendedores. Hisrich et.al, (2005) reportaron que haber tenido un padre o una madre auto-empleada, provee al emprendedor de inspiración así como de naturaleza independiente y con flexibilidad de tener un negocio propio desde muy temprana edad. El haber tenido un familiar que haya tenido su propio negocio le otorga al emprendedor vivencias y una mejor percepción de la realidad, promoviendo que los emprendedores obtengan una mayor preparación e incrementen su probabilidad de tener desempeño positivo. Estudios que han demostrado que este factor tiene incidencia en el desempeño de un nuevo negocio están los de Cooper, Gimeno-Gimeno y Woo (1991) y Lussier, (2001).

La propuesta de esta investigación es que este factor si influye en el desempeño de los nuevos negocios en México, si bien, no es el factor más importante, ya que existen varios casos de éxito que no cuentan con estos antecedentes, consideramos que el hecho de venir de una familia emprendedora da una serie de experiencias y vivencias de lo que es tener un negocio propio y permite conocer la forma de vida de un empresario y a concientizar de que es necesario mucho sacrificio y esfuerzo para lograr que el nuevo negocio salga avante y crezca.

Relación del desempeño con el género del emprendedor

En pleno siglo XXI, el área de emprendimiento sigue siendo un área dominada por hombres aunque la participación de las mujeres en los nuevos negocios ha crecido de forma muy importante desde 1990 (Valencia, 2010), presentando una tasa de éxito muy importante pero todavía hoy siguen existiendo más negocios operados por hombres que por mujeres (Reynolds, 2007) y según varios investigadores, éstos tienden a un desempeño superior que a los operados por mujeres (Kim *et.al*, 2006). Por otro lado existen también estudios que demuestran lo contrario (Kalleberg y Leight, 1991). Según Lucas (2006), es un hecho que las mujeres siguen teniendo mayor dificultad en conseguir acceso a crédito, lo que limita mucho su capacidad de crecimiento y desempeño. En países como México donde la cultura sigue siendo tradicionalista y de roles establecidos, cada vez hay más mujeres que terminan estudios superiores pero siguen teniendo roles de soporte familiar y de cuidado de hijos, lo que les impide adquirir la experiencia suficiente para operar un negocio de forma exitosa. En nuestro país se espera todavía, que la mujer se haga cargo de la casa y de los niños lo que limita su capacidad de entrega al negocio y reduce su capacidad

de generar utilidades. Estas barreras a las que se enfrentan las mujeres son el resultado de prácticas sociales, experiencias educacionales, roles familiares y de falta de redes de contacto (Fasci y Valdez, 1998). Estos factores tienen como consecuencia que, negocios operados por mujeres, en muchas ocasiones, tengan un desempeño menor al que tienen los hombres (Praag, 2004). Para Kalleberg, (1991) no existe diferencia en la probabilidad de tener desempeño positivo entre mujeres y hombres.

Específicamente el caso de Latinoamérica y México, no es distinto al resto del mundo. Las mujeres han ido tomando posicionamiento en la economía y en los negocios. Alrededor del 25 – 35% de los micro, pequeños y medianos negocios, son operados por mujeres (INEGI). Normalmente estos negocios tienden a ser pequeños en términos de ventas, número de empleados, tienden a enfocarse en áreas de comercio y llevan menos tiempo de operar, pero siguen enfrentándose a numerosas desventajas, principalmente en lo referente al acceso de capital. Solamente el 14% de negocios operados por mujeres tienen una cuenta de banco de la empresa y la mayoría obtiene su financiamiento a través de ahorros personales, amigos y familiares, lo que limita su crecimiento (Swinney, 2006). En el estudio de Kim *et.al*, (2006) el género influye con una significancia de ($p < .01$) en la decisión de comenzar un nuevo negocio

Esta investigación propone que el género sí influye, no con un valor contundente, pero sabemos que nuestro país sigue siendo de cultura machista y que ser hombre tiene ventajas. Por eso propongo que negocios comenzados por hombres tienen una mayor probabilidad de tener mejor desempeño, no por tener mejores habilidades que las mujeres sino por las desventajas culturales, sociales y económicas que como mujeres seguimos enfrentando en el ambiente de negocios.

3.5.2.2 Variable organización

Relación del desempeño con el tipo de participación

El concepto del emprendedor como “héroe solitario” ha tendido a desaparecer. Actualmente el emprendimiento es considerado una actividad colectiva (Gartner *et.al*, 1994: 6) y existen diversos estudios que demuestran que nuevos negocios que comienzan en sociedad tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo y mayor posibilidad de sobrevivir (Birley y Stockley, 2000). El comenzar con algún tipo de sociedad permite combinar conocimientos y facilita la obtención de información (Brüderl, 1996), pero un equipo o sociedad demasiado grande puede traer otro tipo de problemas, generar mayor discusión y dificultar la toma de decisiones generando conflicto (O’Connor, 2006).

Muchas veces dentro de la sociedad, el innovador o generador de la idea considera que debe tener una mayor participación que los demás, sin embargo muchas veces la idea por sí misma no vale nada, sino lo que vale es llevarla a cabo y para esto es necesaria la labor y colaboración de un equipo, que al formarse el negocio, normalmente se vuelven accionistas o inversionistas. Con una planeación adecuada y una buena selección de socios, aumenta la probabilidad de que el nuevo negocio tenga desempeño positivo. Existen estudios que demuestran que negocios comenzados por varios socios tienen más probabilidad de sobrevivir que negocios comenzados por una sola persona (Moore *et.al*, 2008). Adicionalmente existe evidencia que negocios comenzados por una sola persona tienden a emplear a una o dos personas, mientras que negocios que comenzaron con socios tienden a emplear a más de dos personas en promedio (Storey, 2000).

Por otro lado cuando el negocio es comenzado por una sola persona existen puntos a favor: 1) Se tiene un mayor control sobre las decisiones 2) No es necesario lograr consensos 3) No hay riesgo de conflicto ni discusiones 4) Existe un compromiso completo del dueño ya que el negocio depende completamente de él. Cabe mencionar asimismo que existen muchas empresas con desempeño positivo que han sido fundadas por un solo dueño (Bygrave, 2001).

En esta tesis propongo que un negocio que empieza con un tipo de participación de dos o más socios, tiene mayor probabilidad de tener desempeño positivo. Considero que existe un mayor compromiso de llevarlo a cabo. Un socio, presiona al otro y viceversa, además de que la combinación de conocimientos y habilidades, si son bien identificadas y explotadas como recursos valiosos, tienden a tener influencia positiva en el nuevo negocio.

Relación del desempeño con el tipo de estrategia

El concepto de la palabra nicho inicialmente fue tratado por los ecologistas Hannan y Freeman (1977). Ellos establecieron que existen dos diferentes tipos de estrategia organizacional a las que nombran especialista y generalista. Una organización especialista, es aquella que hace un menor número de cosas mientras que una organización generalista tiende a abarcar varias cosas. Las organizaciones especialistas maximizan el aprovechamiento del ambiente dentro de una gama relativamente limitada de recursos externos mientras que las generalistas pueden sobrevivir en una gama más amplia de condiciones ambientales lo que les permite diluir sus riesgos, pero en un ambiente de competencia fuerte u hostil, los especialistas prefieren elegir una estrategia de nicho que los proteja (Brüderl, 1992). Otros autores

discuten y establecen que estrategias de nicho en pequeños negocios tienden a promover su desempeño mientras que otros demostraron que una estrategia de nicho tiende a limitar el crecimiento de la nueva empresa (Devanath, 2008).

Aunque el tipo de estrategia elegida afecta el desempeño del nuevo negocio, realmente no existe una predicción de cual presenta una ventaja contundente. Los resultados dependen en muchas ocasiones de las condiciones del mercado, aunque existe una percepción de que los nuevos negocios pueden tener un mejor desempeño si se enfocan en atender un nicho de mercado específico o adoptan una estrategia especialista (Brüderl, 1992). Anteriormente una estrategia de competencia en precios, tendía a afectar el consumo, pero actualmente ya no lo hace de manera dominante. Movimientos migratorios en todo el mundo han creado cambios en el comportamiento de los consumidores ocasionando que aparezcan nuevos mercados con gustos particulares que deben ser atendidos (Variyan, 1993; Lane, 1994). En varios estudios se pudo observar que varios de los nuevos negocios que reportaron tener desempeño positivo indicaban haber logrado participar en mercados pequeños bien definidos y con poca competencia de grandes empresas (Steiner, 1988).

Algunos investigadores han argumentado que tener una estrategia de nicho o mercado pequeño provoca que el emprendedor pierda otras oportunidades para desarrollar nuevos productos y/o atender nuevas necesidades. Ellos apoyan que una estrategia de innovación (desarrollo y mercadotecnia de nuevos productos que son nuevos tanto para la empresa como para el mercado) es la estrategia adecuada principalmente en nuevos negocios en el sector de tecnología (Atuahene-Gima, 2001). En países como el nuestro, existe poca inversión en el área de investigación y desarrollo, lo que dificulta la innovación en las empresas, sobre todo en las pequeñas.

Para empresarios principalmente de Latinoamérica, la innovación no parece estar vinculada a la búsqueda de algo nuevo, sino que su definición se enmarca dentro de la idea de “adaptación de técnicas foráneas” (Nicolini *et.al*, 2008). Empresas que se consideran innovadoras son aquellas que han traído tecnologías y han adaptado productos de otros países.

Dado que en esta investigación estamos enfocados a empresas que tengan entre dos y quince empleados, mi propuesta busca demostrar que el escoger una estrategia de nicho o de innovación, aumenta la probabilidad de tener desempeño positivo.

Relación del desempeño con el capital inicial invertido

El tamaño con el que comienza una empresa debe de incrementar su probabilidad de tener desempeño positivo (Brüderl, 1992). Este tamaño tiene distintas formas de ser medido, siendo el más común, el monto de capital invertido al inicio. El problema de esta medida es encontrar un parámetro de comparación que permita establecer cuál es el monto óptimo de inicio ya que distintos sectores por ejemplo el tecnológico y la manufactura necesitan mayores inversiones de capital, mientras que el comercio y los servicios requieren menos inversión (Baker, 2000). Existen estadísticas que muestran que del total de los nuevos negocios que comienzan, el 25% comienza con menos de cincuenta mil pesos y el 50% con doscientos cincuenta mil pesos en promedio (Bygrave, 2001). Según Kim (2006) la mayoría de los nuevos negocios comienzan con menos de cincuenta mil pesos aunque estos normalmente son autoempleo.

La capacidad que tenga el emprendedor para poder adquirir los recursos económicos necesarios para un nuevo negocio, es crucial para que éste pueda volverse

una realidad. Aquellos que sean capaces de obtener el capital suficiente tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo (Cooper, *et.al*, 1994). Uno de los mayores problemas a los que se enfrentan los nuevos negocios es la falta de acceso a capital, lo que afecta directamente su posibilidad de crecimiento. Normalmente, los pequeños negocios no tienen acceso a préstamos bancarios dada su imposibilidad de ofrecer garantías y activos que los respalden y los préstamos que se les otorgan, tienen un costo mucho mayor al que tendría una gran empresa, dado que presentan un mayor riesgo. Dada esta problemática, la principal fuente de financiamiento es a través de ahorros personales o préstamos de familiares y amigos (Tze-Wei, *et.al*, 2002). En el caso específico de México una de las principales causas de fracaso es la falta de crédito que se les ofrece a la micro y pequeña empresa. Aproximadamente solamente el 5% de las microempresas reciben un crédito formal (Heino, 2000). Por otro lado esta falta de acceso a capital, en muchas ocasiones tiene un efecto positivo ya que restringe los gastos excedentes, promueve la experimentación, el aprendizaje de bajo costo y exige un mayor control de parte de los dueños (Baker, 2000).

Esta propuesta busca demostrar que para comenzar un nuevo negocio con visión de crecimiento, es importante que exista una inversión que obligue a los emprendedores a un mayor compromiso y esfuerzo por sacarlo adelante y que el costo del fracaso sea suficiente como para hacer hasta el último esfuerzo por sobrevivir. Esta cantidad proponemos que sea entre \$300,000-\$600,000 pesos. Existen negocios, que han comenzado con menos cantidad y de todas maneras han logrado tener desempeño positivo, pero buscamos demostrar que para que un pequeño nuevo negocio, aumente su probabilidad de desempeño es importante que exista una inversión que sea

considerable para los emprendedores. Una inversión superior a este monto consideramos que para un pequeño negocio está fuera de sus posibilidades.

Relación del desempeño con un plan de negocios

La relación existente entre el desempeño de los nuevos negocios y haber hecho un plan de negocios ha sido también muy estudiada pero los resultados han sido ambivalentes. Por un lado existen quienes establecen que realizar un plan de negocios quita al emprendedor tiempo valioso e importante que podría utilizar para llevar a cabo el negocio y que el esfuerzo y tiempo utilizado no tiene resultados ni influencia en el desempeño del nuevo negocio (Gartner y Reynolds, 1996). Otros logran demostrar de forma significativa, que realizar un plan de negocios sí tiene una influencia positiva en el desempeño de los nuevos negocios (Delmar y Shane, 2003). Ellos presentan una serie de razones por las cuales es conveniente que los emprendedores realicen una planeación antes de comenzar ya que les permite: 1) Desarrollar un contexto para que puedan identificar lo que no conocen 2) Entender qué tipo de recursos son necesarios y cuando serán necesarios 3) Identificar acciones específicas que les permita resolver los problemas y lograr los objetivos 4) Poder comunicar a otros sus propósitos, sus objetivos y las actividades necesarias para llevarlo a cabo. En el estudio de (Delmar, 2003) esta variable presenta una influencia positiva en el desempeño con un nivel de significancia de ($p < .05$). Otros estudios que demuestran que la planeación si tiene una relación con el desempeño de los nuevos negocios, pero que ésta no es significativa (Perry, 2001).

Una posible explicación de estos resultados contradictorios, es que empresas con menos de cinco empleados, no es que no hayan realizado una planeación, sino que

es poco común que esta planeación haya sido por escrito, sobre todo si no fue necesario realizarlo para conseguir un préstamo (Singhvi, 2000). Existe también la creencia de que es mejor realizar algún tipo de planeación durante el proceso de creación del negocio aunque otros apoyan que es mejor llevar a cabo la acción de comenzar el negocio que desperdiciar tiempo en terminar un buen plan. Liao (2008) demuestra que emprendedores que realizaron un plan de negocios son seis veces más propensos a llevar a cabo el negocio si se les compara con aquellos que no hicieron ningún tipo de plan. También según Singhvi (2000) negocios con planes de negocios informales e inadecuados tienen una menor probabilidad de tener desempeño positivo.

Cooper (2006) establece que dedicar demasiado tiempo en terminar un plan de negocios está negativamente correlacionado con el desempeño ya que el 87% de los verdaderos emprendedores comienzan el negocio entre uno y tres meses. Se piensa que si un emprendedor realiza un plan de negocios es una señal de que está comprometido en llevarlo a cabo y de esta manera se puede diferenciar a un emprendedor de otro. Por otro lado, el realizar un buen plan permite visualizar anticipadamente si existe potencial de negocio y le da la oportunidad al emprendedor de detener el proceso anticipadamente si es que no se visualiza que pueda salir adelante. El fracaso puede salir demasiado caro (Liao, 2008).

En mi propuesta consideramos que el realizar algún tipo de planeación afecta el desempeño de forma positiva al nuevo negocio. Al ser negocios pequeños es muy difícil que exista un plan de negocios formal.

Relación del desempeño con la asesoría profesional

No existe información contundente acerca de que tanto el factor de haber buscado asesoría profesional afecta el desempeño de los nuevos negocios. Algunos estudios demuestran que si tiene un impacto positivo (Kent, 1994), otros que solamente tiene un efecto marginal y otros que no tiene una influencia significativa (Lussier, 2001). Se considera en esta investigación que mucho del desempeño del nuevo negocio recae en el emprendedor y de los conocimientos que él tenga ya que existe evidencia que sugiere que los emprendedores no piden asesoría profesional ya que prefieren basarse en su experiencia e intuición al comenzar el negocio (Dyer y Ross, 2008). El problema surge cuando el emprendedor carece del conocimiento necesario principalmente en las áreas fiscales y legales, por lo que normalmente tienden a buscar asesoría informal a través de familiares y amigos y en pocos casos, dependiendo de las restricciones económicas que posean, asesoría profesional (Smeltzer et.al, 1991)

Por otro lado existe evidencia de que hay emprendedores que buscan asesoría profesional, pero solamente en determinadas áreas que no son de su especialidad especialmente contables, fiscales y legales, ya que son las necesarias para dar de alta un negocio. Además de estas dos áreas también tienden a buscar asesoría en el desarrollo del plan de negocios. Dado que son micro y pequeñas empresas, normalmente no tienden a buscar asesoría en internacionalización, patentes y requerimientos de capital (Berry y Sweeting, 2006). También en ambientes inciertos y dinámicos los emprendedores son más propensos a buscar asesoría (Dyer, 2008) y en ambientes y entornos más seguros se sienten que pueden confiar más en sus decisiones y no solicitar asesoría (McGee y Sawyer, 2003).

En mi investigación, buscamos demostrar que haber solicitado algún tipo de asesoría profesional al comenzar el negocio afecta la probabilidad de tener desempeño positivo en los pequeños negocios. No consideramos que existan muchos nuevos negocios que gasten en una asesoría completamente profesional dadas las restricciones económicas que normalmente padecen sobre todo al principio. Pero esta investigadora considera que el haber solicitado algún tipo de asesoría aumenta la probabilidad de tener desempeño positivo.

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

4.1 Tipo y diseño de la investigación

Bajo la taxonomía de Hernández Sampieri (2010), esta investigación es exploratoria, cuantitativa con diseño no experimental ya que las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, transeccional al realizarse en un momento determinado y descriptiva/correlacional ya que busca describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado (Hernández, Fernández y Baptista, 2010: 191).

4.2 Universo de estudio y tamaño de la muestra

Para la obtención del universo de estudio, se obtuvieron los directorios los participantes de las distintas ferias Pymes organizadas por la Secretaría de Economía desde 2004 a 2009. Cada feria tiene aproximadamente trescientos participantes de todos los sectores sumando una población de aproximadamente 7,500 participantes. Se seleccionaron aquellas que estuvieran en el Distrito Federal, dentro del sector comercio y/o servicios, que tuvieran entre dos y quince empleados (parte micro y parte pequeña) y que hubieran sido creadas de 1980 en adelante, con el fin de eliminar negocios creados hace tiempo ya que estamos buscando el factor emprendimiento. A esta nueva base de datos (aproximadamente 4,926 negocios) se calculó el tamaño de la

muestra con un 5% de error y un 95% de confianza, empleando la fórmula

$$n = \frac{p \cdot q \cdot Z^2}{E^2}$$

, resultando un tamaño de muestra de $n = 192$. Se envió de forma aleatoria a toda la base de datos, una invitación formal a participar en la investigación vía correo electrónico, llamada telefónica y entrevista personal, hasta lograr recabar la muestra.

4.3 Cuestionario

Para la elaboración del cuestionario base, se contactó de forma directa vía correo electrónico al Dr. Robert Lussier (el investigador que más ha publicado acerca de la supervivencia y fracaso de los nuevos negocios en distintos journals) quien amablemente nos hizo llegar el cuestionario utilizado en sus diferentes investigaciones en donde ha logrado demostrar que algunas variables propuestas tienen influencia en el desempeño de los nuevos negocios en diferentes países (Lussier,1995; Lussier y Pfeifer 2000; Lussier y Pfeifer, 2001; Lussier, 2005). A este cuestionario se le realizaron algunas modificaciones en algunas categorías, se excluyó la experiencia en mercadotecnia y se incluyó la pregunta de estrategia utilizada. La forma de las preguntas es muy parecida. El cuestionario aplicado se presenta en el anexo uno.

Un cuestionario debe ser sensible, objetivo, confiable y válido (Puga, 2002:101). Este cuestionario fue validado, además de por mis asesores, por directores universitarios y se realizó una prueba piloto con diez empresarios(as) para lograr un consenso de que las variables elegidas fueran importantes. Como ya se ha mencionado en capítulos anteriores, todos los estudios que han tratado de identificar la

personalidad del emprendedor no han presentado resultados contundentes, por lo que el deseo de logro (McClelland, 1989) la postura al riesgo (Brockhaus, 1980), y el deseo de control, (Hornaday y Aboud, 1971) no fueron incluidos. Se incluyeron aspectos medibles y objetivos en el tema del emprendimiento. Por otro lado en esta tesis se había definido en capítulos anteriores que solamente se es un emprendedor cuando este actúa, por lo que la pregunta dentro del cuestionario de “¿Qué fue lo que te motivó a poner el negocio?” fue incorporada. Es importante mencionar que ésta es la única pregunta abierta.

El cuestionario fue dividido en cuatro partes: 1) Cédula de identificación del negocio, 2) Factores del emprendedor así como el motivo por lo cual se comenzó el negocio y una sección abierta para la descripción de cómo fue creado, 3) Factores organizativos elegidos por el emprendedor al inicio del negocio y 4) La estrategia utilizada al comienzo y si ha habido cambio de estrategia para sobrevivir. Asimismo se incluyeron variables demográficas y de control. El lenguaje utilizado fue coloquial (Bravo, 2009), con el objetivo de que personas de diferentes niveles educativos pudieran comprenderlo.

RESULTADOS

Los resultados cuantitativos de esta investigación son presentados en distintas partes. En la primera parte se presentan las frecuencias y porcentajes encontradas en las variables con el fin mostrar el perfil aproximado de la muestra y establecer las características de la base de datos. La segunda parte, busca establecer las relaciones que existen entre las variables de la pregunta central de la investigación ¿Cuáles son los factores de emprendimiento caracterizados por los factores del emprendedor y los factores de la organización que influyen en la supervivencia y fracaso de un pequeño negocio? En la tercera parte se busca encontrar si existen relaciones importantes entre las demás variables. Los paquetes informáticos utilizados fueron SPSS, MINITAB y EXCEL.

Los datos fueron agrupados con el objetivo de probar las hipótesis formuladas a través de correlaciones de Pearson (mide la relación entre dos variables y fluctúa desde -1.00 a 1.00 (Hernández, 2010) y la prueba chi cuadrada la cual evalúa la relación entre dos variables categóricas a través de tablas de contingencia (Mendenhall, 2009).

Para responder con el objetivo específico de encontrar si existían relaciones importantes entre las demás variables y otras, se realizaron análisis de correlación a través de tablas de contingencia y se determinó como importante aquellas que presentaran una chi-cuadrada de ($p < .01$) y/o ($p < .05$) de nivel de significancia.

Adicionalmente se realizó la prueba estadística adicional de t-student con el fin de evaluar si los dos grupos diferían entre si de manera significativa respecto de sus medias. El intervalo de confianza fue 95% y un grado de libertad en donde: $\mu \pm 1.96\sigma/\sqrt{N}$.

Dentro del total de la muestra se presentan los siguientes resultados descriptivos:

<i>Empresas con desempeño negativo</i>	<i>Empresas con desempeño positivo</i>
30.6	67.3

Participación por delegación

	Frecuencia	Porcentaje
Álvaro Obregón	10	5.2
Azcapotzalco	9	4.7
Benito Juárez	22	11.4
Coyoacán	20	10.4
Cuajimalpa	2	1.0
Cuauhtémoc	29	15.0
Gustavo A. Madero	14	7.3
Iztacalco	2	1.0
Iztapalapa	17	8.8
Magdalena	10	5.2
Miguel Hidalgo	23	11.9
Tláhuac	2	1.0
Tlalpan	14	7.3
Venustiano Carranza	8	4.1
Xochimilco	6	3.1

Género de los participantes

<i>Mujeres</i>	<i>Hombres</i>
37.8	60.2

Edad promedio

<20 años	20-35	36-50	51-65	>65	Media	desv est.
3.6	51	35.2	7.1	2	35.7	10.4

Año de comienzo del negocio

<i>1980-1990</i>	<i>1990-2000</i>	<i>2001-2006</i>	<i>2006-2009</i>	<i>Media</i>	<i>desv. est.</i>
7.3	15	52.8	24.4	2001	5.7

Número de empleados al iniciar el negocio

<i>2</i>	<i>3-4</i>	<i>5-10</i>	<i>más de 10</i>	<i>Media</i>	<i>desv est..</i>
44.9	24.5	28.1	1.6	3.6 Emp	2.9

Motivo de inicio del negocio

Identifique una Oportunidad	25.5%
Ser mi propio jefe	23.6%
Mejorar Situación Económica	13.7%
Estudie para eso	12.7%
Desempleado	8.9%
Pasatiempo	7.0%
Generar empleo	5.7%
Negocio Heredado	2.9%

Sector

<i>Comercio</i>	<i>Servicios</i>
44.6	55.9

Rango de ventas

<i>0-100,000</i>	<i>101,000-500,000</i>	<i>500,000-1,000,000</i>	<i>1,001-3000,000</i>	<i>3-001,000-6,000.000</i>	<i>>6,000,000</i>	<i>Media</i>	<i>Desv. est</i>
16.3	15.3	7.7	13.8	7.1	8.7	3,000,000	2,634,000

Origen del negocio

<i>Inició como negocio nuevo</i>	<i>Heredó el negocio</i>	<i>Comenzó comprando un negocio existente</i>	<i>Franquicia</i>
61.7	2.6	6.2	1

Nivel educativo

<i>Secundaria</i>	<i>Preparatoria</i>	<i>Técnico</i>	<i>Licenciatura</i>	<i>Maestría / doctorado</i>
1.5	7.7	2.6	60.2	25.5

Curso económico-administrativo adicional

<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Sin respuesta</i>
45.4	24.5	30.1

Experiencia en el giro

<i>Sin experiencia</i>	<i>Empleado</i>	<i>Experiencia como empresario</i>	<i>Con experiencia en el sector</i>
25	31.6	16.3	24.5

Padres con negocio

<i>Si</i>	<i>No</i>	<i>Sin respuesta</i>
51.5	43.9	4.6

Capital inicial

<i>0 - \$300,000</i>	<i>\$301,000 - \$600,000</i>	<i>\$601,000 - \$1,000,000</i>	<i>> \$1,000,000</i>	<i>Media</i>	<i>desv. est</i>
70.9	7.7	5.6	13.3	\$394,764	\$468,000

Origen de los recursos

<i>Recursos propios</i>	<i>Préstamo familiar</i>	<i>Préstamo bancario</i>	<i>Otros</i>
43	16.1	1	

Planeación

<i>No se hizo plan de negocios</i>	<i>Algo de planeación pero no escrita</i>	<i>Plan de negocios general escrito</i>	<i>Plan de negocios formal</i>
23.5	37.2	23	13.3

Asesoría profesional

<i>No</i>	<i>Si</i>
50.3	49.2

Tipo de participación

<i>Un solo dueño</i>	<i>Socios</i>
38.3	59.7

Estrategia utilizada al comenzar el negocio

<i>No hubo estrategia</i>	<i>Precios bajos</i>	<i>Diferenciación</i>	<i>Especialización</i>	<i>Nicho</i>	<i>Innovación</i>
7.1	10.2	24.5	29.6	14.3	11.2

5.1 Resultados para la muestra de más de tres años

A continuación se presentan los resultados de la muestra de los negocios que tienen más de tres años de vida. Se correlacionaron los factores de la variable emprendedor contra la variable dependiente: crecimiento en utilidades (desempeño positivo para este grupo)

Características del emprendedor del grupo de más de tres años

Tabla 5.1

		Desempeño		Desempeño		Resultados generales	Pearson T.S	Prueba Chi- cuadrado	Nivel significancia	
		Negativo	Positivo	negativo	positivo					
Experiencia profesional	Sin experiencia	16	21	30.2	23.1	25.7	0.7/ -0.963	0.099/.238	0.666	NS
	Empleado	19	30	35.8	33	34				
	Experiencia como empresario	8	18	15.1	19.8	18.1				
	Con experiencia en el Sector	10	22	18.9	24.2	22.2				
	Total	53	91	100	100	100				
	Secundaria									
Nivel educativo	Preparatoria	4	7	7.5	7.6	7.6	0.506/-0.62	0.066/.436	0.406	NS
	Técnico	1	3	1.9	3.3	2.8				
	Licenciatura	36	50	67.9	54.3	59.3				
	Maestría/Doctorado	12	32	22.6	34.8	30.3				
	Total	53	92	100	100	100				
Categoría edad	< 20	1	4	1.9	4.3	3.4	0.09/-0.135	0.07/.402	0.233	NS
	20-35	35	47	66	51.1	56.6				
	36-50	14	34	26.4	37	33.1				
	51-65	2	7	3.8	7.6	6.2				
	> 65	1	0	1.9		0.7				
	Total	53	92	100	100	100				
Familiares con negocio	No	27	35	52.9	38.5	43.7	1.08 / -1.26	0.140/.096	0.095	CASI SIG
	Si	24	56	47.1	61.5	56.3				
Género	Mujer	20	33	37.7	35.9	36.6	-0.019 /.22	0.019 /.824	0.822	NS
	Hombre	33	59	62.3	64.1	63.4				
	Total	53	92	100	100	100				

5.1.1 Características del emprendedor para la muestra de más de tres años

Al analizar las características del emprendedor del grupo uno correlacionada con el desempeño positivo y negativo, encontramos que ninguna de las variables propuestas en las hipótesis, tiene influencia significativa excepto la variable de familiares con negocio ($p < .095$, ver tabla 5.1) que es la que se acercaría un poco más

al nivel de significancia de $p < .05$ en la prueba de chi-cuadrada y de (-1.26) en la prueba t-student. Cada uno de los factores será analizado e interpretado de forma independiente a continuación:

Experiencia profesional

Se puede observar (ver tabla 5.1) que casi el 60% (30.2% y 35.8% respectivamente) de los que tuvieron desempeño negativo fueron emprendedores que reportaron no tener experiencia en el giro o que su experiencia previa había sido como empleado. Mientras que los que tuvieron desempeño positivo, reportaron tener experiencia como empleados (33%) seguidos por experiencia en el sector y sin experiencia con porcentajes muy parecido (23.1% y 24.2%). Aún y cuando los resultados no se presentan como significativos en relación con el desempeño, podemos observar que existen un mayor número de emprendedores con desempeño positivo que reportan haber tenido experiencia en el sector y un mayor número de emprendedores con desempeño negativo que reporta no tener experiencia.

Nivel educativo

Dentro del factor nivel educativo (ver tabla 5.1), el 59% del total de la muestra reporta tener un nivel educativo por lo menos de licenciatura, sin que esta variable influya en el desempeño del negocio. Ambos grupos presentan su mayor participación en este nivel (67.9% y 54.3%). Lo interesante es que 34% de los que reportaron tener desempeño positivo tienen un grado de maestría /doctorado. Decidimos profundizar más en esta variable introduciendo un nuevo nivel de clasificación también por género con el propósito de identificar quienes son los que obtienen un mayor grado, los hombres o las mujeres (ver tabla 5.1.1). Se observa que en todos los rangos

educativos, no existe diferencia en el nivel de estudio entre hombres y mujeres excepto en el grado de maestría /doctorado donde el doble de los hombres comparado con el de las mujeres, reportan tener el grado de maestría en los dos grupos.

Nivel educativo - desempeño - género
Tabla 5.1.1

Género			Desempeño positivo y desempeño negativo		Total
			Han decrecido	Han crecido o sobrevivido	
Mujer	Nivel educativo	Preparatoria	5.0%	12.1%	9.4%
		Técnico	5.0%	3.0%	3.8%
		Licenciatura	75.0%	60.6%	66.0%
		Maestría/ doctorado	15.0%	24.2%	20.8%
	Total	100.0%	100.0%	100.0%	
Hombre	Nivel educativo	Preparatoria	9.1%	5.1%	6.5%
		Técnico		3.4%	2.2%
		Licenciatura	63.6%	50.8%	55.4%
		Maestría/ doctorado	27.3%	40.7%	35.9%
	Total	100.0%	100.0%	100.0%	

Edad

La siguiente característica a analizar en la tabla 5.1 fue el factor edad y que tanta influencia presenta en el desempeño de un nuevo negocio y nuevamente se presenta como no significativa. Observamos que el 56.6% del grupo reporta tener entre 20 y 35 años (media de 34.8 años) lo que suena común y coincide con otros estudios. Lo interesante es que al observar el rango de 36-50 años, el 37% reportan tener desempeño positivo comparado con un 26% con desempeño negativo, lo que podría sugerir que al ser mayores, tienen más experiencia, madurez y conocimientos lo que podría afectar el desempeño.

De la misma forma que anteriormente, se quiso profundizar en la variable aumentando el nivel del género (ver tabla 5.1.2) y se observa que son los hombres entre 20 y 35 años los que más reportan estar teniendo un desempeño negativo (75.8%) y posteriormente disminuye al 15.2% al cambiar al rango de 36-50 y es en este rango cuando son las mujeres la que reportan tener desempeño negativo 45% comparado con 15.2% de hombres.

Categoría edad - desempeño - género
Tabla 5.1.2

Género			Desempeño positivo y desempeño negativo		Total
			Han decrecido	Han crecido o sobrevivido	Han Decrecido
Mujer	Categoría Edad	< 20		3.0%	1.9%
		20-35	50.0%	57.6%	54.7%
		36-50	45.0%	30.3%	35.8%
		51-65	5.0%	9.1%	7.5%
		Total	100.0%	100.0%	100.0%
Hombre	Categoría Edad	< 20	3.0%	5.1%	4.3%
		20-35	75.8%	47.5%	57.6%
		36-50	15.2%	40.7%	31.5%
		51-65	3.0%	6.8%	5.4%
		> 65	3.0%		1.1%
	Total	100.0%	100.0%	100.0%	

Familiares con negocio

El factor de tener familiares que hayan tenido negocio propio (ver tabla 5.1), es la variable que más se acerca a ser significativa ya que el 61.5% de los que reportaron tener desempeño positivo, mencionan haber tenido padres emprendedores y el 52.9% de los que reportan tener desempeño negativo mencionan no haber tenido esta experiencia. Esto puede sugerir, que si comienzas un nuevo negocio habiendo tenido

la influencia y experiencia familiar de lo que es tener un negocio propio podría aumentar tus probabilidades de tener desempeño positivo.

Género

Dentro del factor género no existe ninguna diferencia entre ser mujer y ser hombre, los dos grupos muestran números muy similares por lo que la idea de que ser mujer afecta el desempeño de los negocios no está fundamentada. Lo que si tiene significancia y se puede observar en la tabla 5.1.3 es que los negocios operados por mujeres reportan tener menores rangos de ventas que los de los hombres (25.0% y 27.8%) comparados con los hombres que solamente el (5.8% y 13.5%) reportan estar dentro de este rango. Los negocios que reportan mayor rango de ventas (ventas superiores a \$6,000,000 de pesos) el 23.1% de los hombres comparado con el 11.1% de las mujeres reportan estar en esta categoría.

Rango de ventas - género
Tabla 5.1.3

		Género		Total
		Mujer	Hombre	
Rango de ventas	0 - 100,000	25.0%	5.8%	13.6%
	101,000 - 500,000	27.8%	13.5%	19.3%
	500,000 - 1,000,000	8.3%	15.4%	12.5%
	1,000,000 - 3,000,000	22.2%	23.1%	22.7%
	3,000,000 - 6,000,000	5.6%	19.2%	13.6%
	Mas de 6,000,000	11.1%	23.1%	18.2%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Características organizativas del grupo de más de tres años
Tabla 5.2

		Negativo	Positivo	Desempeño negativo	Desempeño positivo	Resultados Generales	Pearson /Significancia		Prueba chi	Nivel significancia
							T.S.			
Capital inicial	0-300	40	62	75.5	68.1	70.8	0.09/-0.113	0.012/.883	0.161	NS
	301-600	2	9	3.8	9.9	7.6				
	601.-1000	1	8	1.9	8.8	6.3				
	Mas de 1,000,000	10	12	18.9	13.2	15.3				
	Total	53	91	100	100	100				
Plan de negocios	No hubo plan	10	28	19.2	30.8	26.6	0.28/0.51	-0.047/.576	0.358	NS
	Algo de planeación no escrita	26	33	50	36.3	41.3				
	Plan general escrito	11	21	21.2	23.1	22.4				
	Plan de negocios formal	5	9	9.6	9.9	9.8				
	Total	52	91	100	100	100				
Asesoría profesional	No hubo asesoría	22	46	41.5	50	46.9	0.05/0.804	-0.082/.327		NS
	Si hubo asesoría	31	46	58.5	50	53.1				
	Total	53	92	100	100	100				
Tipo de participación	Un solo dueño	20	37	37.7	40.2	39.3	0.23/0.188	-0.024/.770		NS
	Socios	33	55	62.3	59.8	60.7				
	Total	53	92	100	100	100				
Estrategia inicial	No hubo estrategia	6	6	11.8	6.5	8.4	0.55/-0.78	.081/.332	0.651	NS
	Precios bajos	4	10	7.8	10.9	9.8				
	Diferenciación	16	21	31.4	22.8	25.9				
	Especialización	16	32	29.4	34.8	32.9				
	A un nicho específico	5	14	9.8	15.2	13.3				
	Innovación	5	9	9.8	9.8	9.8				
	Total	52	92	100	100	100				

5.1.2 Características organizativas para la muestra de más de tres años

Analizando la variable organización también podemos observar que ningún factor presenta un nivel de significancia importante, de hecho, algunos presentan correlación inversa con el valor de (-.082) como es el caso del factor de haber buscado asesoría profesional ya que el 58.5% de los que reportan haber tenido desempeño negativo habían pedido asesoría profesional (ver tabla 5.2).

Capital inicial

Podemos observar en la tabla 5.2. que aproximadamente el 70.8% de los nuevos negocios reportan haber comenzado con menos de \$300,000 pesos, no existiendo ninguna diferencia entre los que tuvieron desempeño positivo y los que tuvieron desempeño negativo. Existe también un grupo importante (15.3%) en el rango de los que invirtieron más de \$1,000,000 de pesos, no presentando ninguna diferencia importante en el desempeño, de hecho se presenta que hubo un mayor número de personas que invirtieron más de \$1,000,000 de pesos que tuvieron desempeño negativo (18.9% con desempeño negativo y solamente 13.2% con desempeño positivo). Lo interesante es que al abrir el factor por género (ver tabla 5.2.1) podemos observar que el 19% de los que invirtieron una cantidad importante y tuvieron desempeño positivo fueron hombres (19%) mientras que solamente el 3% de las mujeres que invirtieron esta cantidad tuvieron un buen desempeño.

Desempeño - capital inicial - género

Tabla 5.2.1

Género	Capital inicial		Desempeño positivo y desempeño negativo		Total
			Han decrecido	Han crecido o sobrevivido	
Mujer	Capital inicial	0-300	75.0%	75.8%	75.5%
		301-600	10.0%	9.1%	9.4%
		601,-1000		12.1%	7.5%
		Más de 1,000,000	15.0%	3.0%	7.5%
	Total		100.0%	100.0%	100.0%
Hombre	Capital inicial	0-300	75.8%	63.8%	68.1%
		301-600		10.3%	6.6%
		601,-1000	3.0%	6.9%	5.5%
		Más de 1,000,000	21.2%	19.0%	19.8%
	Total		100.0%	100.0%	100.0%

Plan de negocios

Analizando la característica de planeación (ver tabla 5.2) se observa que del total del grupo, el 26.6% de los nuevos negocios no hacen ninguna planeación, que el 41.3% hacen planeación pero no escrita y solamente el 9.8% hacen un plan de negocios formal, no presentando este hecho resultados importante entre los dos grupos, excepto en las primeras dos categorías.

Cruzando la información de forma horizontal (ver tabla 5.2.2) observamos que los emprendedores que no hicieron ningún plan han tenido mejor desempeño (73.7%), pero podemos también observar en las otras categorías que el desempeño mejora conforme avanza el nivel de planeación, teniendo el segundo lugar aquellos que se tomaron el tiempo de planear de forma general escrita pero no dedicaron demasiado tiempo en hacer un plan de negocios formal, lo cual concuerda con la realidad que conocemos, los emprendedores, tienden a actuar y no perder tiempo en hacer un plan de negocios formal. Un participante llegó a comentar “si hubiera desperdiciado tiempo realizando un plan de negocios escrito, nunca hubiera abierto el negocio”.

Desempeño - plan de negocios

Tabla 5.2.2

		Plan de negocios				Total
		No hubo plan	Algo de planeación no escrita	Plan general escrito	Plan de negocios formal	No Plan
Desempeño positivo y Desempeño negativo	Han Decrecido	26.3%	44.1%	34.4%	35.7%	36.4%
	Han crecido o sobrevivido	73.7%	55.9%	65.6%	64.3%	63.6%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Se tomó nuevamente la decisión de profundizar en cuanto al género (ver tabla 5.2.3) con el fin de conocer quien planea más, los hombres o las mujeres y se pudo observar que en los negocios con desempeño positivo, son más las mujeres que no hicieron ningún tipo de plan (32.7% comparado con 23.1% de los hombres), y que al aumentar la elaboración del plan de negocios a hacerlo escrito o formal, fueron más los hombres que hacen este tipo de plan que las mujeres.

Plan de negocios - desempeño - género
Tabla 5.2.3

Género			Desempeño positivo y desempeño negativo		Total
			Han decrecido	Han crecido o sobrevivido	
Mujer	Plan de negocios	No hubo plan	15.8%	42.4%	32.7%
		Algo de planeación no escrita	47.4%	33.3%	38.5%
		Plan general escrito	21.1%	18.2%	19.2%
		Plan de negocios formal	15.8%	6.1%	9.6%
	Total		100.0%	100.0%	100.0%
Hombre	Plan de negocios	No hubo plan	21.2%	24.1%	23.1%
		Algo de planeación no escrita	51.5%	37.9%	42.9%
		Plan general escrito	21.2%	25.9%	24.2%
		Plan de negocios formal	6.1%	12.1%	9.9%
	Total		100.0%	100.0%	100.0%

Asesoría profesional

En cuanto a solicitar asesoría profesional (ver tabla 5.2) se observa que casi la mitad de la muestra pide asesoría externa y la otra mitad no, lo que hace a esta variable no significativa. Lo interesante y en contra de mi hipótesis en donde supusimos que si el emprendedor solicitaba asesoría externa aumentaría su probabilidad tener desempeño positivo, además de no ser cierta, presenta correlación inversa (aunque muy baja) ya que se observa que dentro de los que tuvieron desempeño negativo, el 58.5% habían solicitado asesoría externa.

Tipo de participación

En cuanto al tipo de participación elegida al comenzar el negocio (ver tabla 5.2), el 60.7% empezó con una participación en sociedad y el 39.3% con un solo dueño, presentando los dos grupos resultados similares. Esta variable muestra no ser significativa en el desempeño

Estrategia inicial

Evaluando el factor de la estrategia elegida al inicio del negocio, se observa que el 59% de la muestra cae entre la elección de haber elegido la estrategia de diferenciación y/o especialización (25.9% y 32.9% respectivamente). Al analizar los datos tomando como base el porcentaje de total de estrategia (ver tabla 5.2.4) se puede observar que de todos los que no eligieron ninguna estrategia, a la mitad les fue bien y a la otra mitad no. Lo interesante aparece en las demás categorías ya que de todos aquellos que eligieron algún tipo de estrategia, aumentaron la probabilidad de tener desempeño positivo, siendo los que eligieron atender un nicho en específico los que presentan una mayor diferencia (73.7% comparado con 26.3%).

Desempeño* estrategia inicial

Tabla 5.2.4

		Estrategia inicial						Total
		No hubo estrategia	Precios bajos	Diferenciación	Especialización	A un nicho específico	Innovación	No Hubo Estrategia
Desempeño positivo y Desempeño negativo	Han decrecido	50.0%	28.6%	43.2%	33.3%	26.3%	35.7%	36.1%
	Han crecido o sobrevivido	50.0%	71.4%	56.8%	66.7%	73.7%	64.3%	63.9%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

5.2 Resultados de la muestra de menos de tres años

A continuación se presentan los resultados de la muestra de menos de tres años correlacionados con las variables de desempeño positivo y negativo (crecimiento en ventas para este grupo) en donde nuevamente se vuelven a rebatir las hipótesis de que alguna característica de la variable emprendedor y/o alguna característica de la variable organización afectan el desempeño de los nuevos negocios de menos de tres años, ya que ningún factor se presenta como significativo.

Características del emprendedor para la muestra de menos de tres años

Tabla 5.3

		Desempeño		Desempeño		Resultados		Pearson/ Significancia	Prueba Chi	Nivel Sig.
		Negativo	Positivo	negativo	Positivo	T. S.				
Experiencia profesional	Sin experiencia	2	10	28.6	25	25.5	0.130/-252	0.044 / .77	0.989	NS
	Empleado	2	11	28.6	27.5	27.7				
	Experiencia como empresario	1	5	14.3	12.5	12.8				
	Con experiencia en el sector	2	14	28.6	35	34				
	Total	7	40	100	100	100				
Nivel educativo	Secundaria	1	2	14.3	5	6.4	0.191/-41	0.08..592	0.118	NS
	Preparatoria	0	4	0	10	8.5				
	Técnico	1	0	14.3	0	2.1				
	Licenciatura	4	28	57.1	70	68.1				
	Maestría/ doctorado	1	6	14.3	15	14.9				
Total	7	40	100	100	100					
Edad	< 20	0	2	0	5	4.3	-0.133/1.026	-0.017/907		NS
	20-35	3	15	42.9	37.5	38.3				
	36-50	3	18	42.9	45	44.7				
	51-65	1	4	14.3	10	10.6				
	> 65	0	1	0	2.5	2.1				
Total	7	40	100	100	100					
Familiares con negocio	No	3	21	42.9	55.3	53.3	-0.277/.502	-0.09/.55		NS
	Si	4	17	57.1	44.7	46.7				
	Total	7	38	100	100	100				
Género	Mujer	2	19	28.6	47.5	44.7	-.313/.891	-0.136/.36		NS
	Hombre	5	21	71.4	52.5	55.3				
	Total	7	40	100	100	100				

5.2.1 Características del emprendedor para la muestra de menos de tres años

Analizando el grupo de pequeños negocios que abrieron en los últimos tres años podemos observar que tampoco ninguna de las variables tiene influencia significativa en el desempeño de los nuevos negocios, pero que existen algunas diferencias entre este grupo y el que comenzó hace más de tres años las cuales serán comentadas más adelante.

Experiencia profesional

Estudiando la característica de experiencia profesional (ver tabla 5.3) no se presentan resultados importantes en la influencia que tiene esta variable con el desempeño excepto que aproximadamente el 35% de los emprendedores que presentaron desempeño positivo (el porcentaje más grande dentro de este grupo) reportan haber tenido experiencia en el sector. En las demás categorías no se presentan diferencias importantes. Al compararlo con el grupo de más de tres años, se observa que el porcentaje de emprendedores que mencionan tener experiencia en el sector aumentó de forma importante de 22% (ver tabla 5.1) a 34% (ver tabla 5.3).

Nivel educativo

En el nivel educativo se observa que el 68.1% cuenta con por lo menos de nivel de licenciatura y que el 70% de los que informan tener desempeño positivo tienen ese nivel educativo pero que al aumentar el grado de estudios a maestría/doctorado, el número de emprendedores que reportan tener desempeño positivo disminuye a 15%. Lo cual sugiere que tener un mayor nivel de estudio ya no afecta el desempeño. Este patrón es muy similar al del grupo de más de tres años, ya que el 59.3% (ver tabla 5.1) reportaron tener nivel educativo de licenciatura y que el porcentaje de desempeño positivo disminuyó al aumentar el grado de estudios de 54.3% al 34.8%.

Analizando los datos, tomando como base el total de número de personas por cada categoría (ver tabla 5.3.1) se puede observar que conforme aumenta el grado de estudios aumenta el porcentaje dentro de cada grupo que reporta tener desempeño positivo, teniendo el punto más alto en el nivel de licenciatura.

Desempeño - nivel educativo
Tabla 5.3.1

		Nivel educativo					Total
		Secundaria	Preparatoria	Técnico	Licenciatura	Maestría/ doctorado	Secundaria
Desempeño positivo y Desempeño negativo	Han decrecido	33.3%		100.0%	12.5%	14.3%	14.9%
	Han crecido o sobrevivido	66.7%	100.0%		87.5%	85.7%	85.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Al abrir la variable en cuanto al género (ver tabla 5.3.2) podemos observar que el 81% de los hombres que tienen nivel licenciatura, reportan tener desempeño positivo, mientras que solamente el 57.9% de las mujeres reportan el mismo resultado.

Nivel educativo - desempeño - género
Tabla 5.3.2

Género	Nivel educativo		Desempeño positivo y desempeño negativo		Total
			Han decrecido	Han crecido o sobrevivido	
Mujer	Nivel educativo	Secundaria		10.5%	9.5%
		Preparatoria		10.5%	9.5%
		Licenciatura	100.0%	57.9%	61.9%
		Maestría/ doctorado		21.1%	19.0%
Total			100.0%	100.0%	100.0%
Hombre	Nivel educativo	Secundaria	20.0%		3.8%
		Preparatoria		9.5%	7.7%
		Técnico	20.0%		3.8%
		Licenciatura	40.0%	81.0%	73.1%
		Maestría/ doctorado	20.0%	9.5%	11.5%
Total			100.0%	100.0%	100.0%

Edad

Analizando el factor de la edad (ver tabla 5.3) observamos que el 83% reportan estar entre los 20 y 50 años de edad y que el rango entre 36 a 50 es donde se reporta el mayor porcentaje de desempeño positivo (45%), lo que presenta una diferencia importante con el grupo de más de tres años ya que el rango más fuerte de desempeño positivo estaba entre 20-35 años. Este rango sigue teniendo una participación importante, ya que el 37.5% de los que reportan tener desempeño positivo tienen esta edad. Al abrir la muestra por género (ver tabla 5.3.3), podemos observar que en este grupo son las mujeres (52.4%) las que comienzan en una mayor proporción en el rango de 36 y 50 mientras que de los hombres el 42.3% sigue comenzando más joven. Es importante mencionar que al comparar los dos grupos, la edad promedio de comienzo sube de 34.8 a 38.5 años.

Categoría edad - desempeño - género
Tabla 5.3.3

Género	Categoría edad	Desempeño positivo y desempeño negativo		Total	
		Han decrecido	Han crecido o sobrevivido		
Mujer	Categoría edad	< 20		5.3%	4.8%
		20-35		36.8%	33.3%
		36-50	100.0%	47.4%	52.4%
		51-65		10.5%	9.5%
	Total	100.0%	100.0%	100.0%	
Hombre	Categoría edad	< 20		4.8%	3.8%
		20-35	60.0%	38.1%	42.3%
		36-50	20.0%	42.9%	38.5%
		51-65	20.0%	9.5%	11.5%
	> 65		4.8%	3.8%	
Total	100.0%	100.0%	100.0%		

Familiares con negocio

Analizando el factor de tener familiares con negocio (ver tabla 5.3) casi la mitad del grupo reporta haber tenido familiares emprendedores y la otra mitad no. Esta variable presenta una correlación inversa muy baja lo que podría sugerir que el tener familiares con negocio afecta el desempeño negativamente y presenta una diferencia al compararla con el grupo de más de tres años ya que era el único factor que se acercaba a tener significancia.

Género

Analizando el factor de género (ver tabla 5.3), contra lo que se podría pensar, se observa que en los últimos tres años, los emprendedores que reportan haber tenido desempeño negativo el 71.4% han sido hombres, mientras que de los que reportan desempeño positivo no existe mayor diferencia entre ser hombre y ser mujer. Analizando los factores de forma vertical (ver tabla 5.3.4), del 100% de las mujeres, el 90.5% reporta haber tenido desempeño positivo comparándolo con el 80.8% de los hombres. En el grupo de más de tres no se observan diferencias entre los dos grupos.

Desempeño - género
Tabla 5.3.4

		Género		Total
		Mujer	Hombre	
Desempeño positivo y	Han decrecido	9.5%	19.2%	14.9%
Desempeño negativo	Han crecido o sobrevivido	90.5%	80.8%	85.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

5.2.2 Características organizativas del grupo de menos de tres años

A continuación se presentan los factores de la variable organización para el grupo de menos de tres años correlacionado con el desempeño positivo y negativo (crecimiento en ventas para este grupo) en donde nuevamente las hipótesis de que algún factor pudiera influenciar de forma significativa el desempeño de los nuevos negocios son rechazadas.

Características de la organización para la muestra de menos de tres años
Tabla 5.4

		Desempeño		Desempeño		Resultados generales	T.S	Pearson/ Significancia	Prueba Chi	Nivel Sig.
		Negativo	Positivo	negativo	positivo					
Capital inicial	0-300	5	32	71.4	80	78.7	0.631/.772	-0.197/.184	0.172	NS
	301-600	0	4	0	10	8.5				
	601.-1000	0	2	0	5	4.3				
	Más de 1,000,000	2	2	28.6	5	8.5				
	Total	7	40	100	100	100				
Plan de negocios	No hubo plan	0	8	0	20	17	0.028/- .240	0.018/.90	0.087	CASI SIG
	Algo de planeación no escrita	3	11	42.9	27.5	29.8				
	Plan general escrito	4	9	57.1	22.5	27.7				
	Plan de negocios formal	0	12	0	30	25.5				
	Total	7	40	100	100	100				
Asesoría profesional	No hubo asesoría	3	26	42.9	65	61.7	0.393/.948	-0.162/.276		NS
	Si hubo asesoría	4	14	57.1	35	38.3				
	Total	7	40	100	100	100				
Tipo de participación	Un solo dueño	4	14	57.1	35	38.3	0.393/- .948	0.162/.276		NS
	Socios	3	26	42.9	65	61.7				
	Total	7	40	100	100	100				
Estrategia Inicial	No Hubo estrategia	0	2	0	5	4.3	0.285/- .641	0.102/.496		NS
	Precios bajos	2	4	28.6	10	12.8				
	Diferenciación	2	9	28.6	22.5	23.4				
	Especialización	0	11	0	27.5	23.4				
	A un nicho específico	3	6	42.9	15	19.1				
	Innovación	0	8	0	20	17				
Total	7	40	100	100	100					

Capital inicial

Al analizar el factor de capital inicial (ver tabla 5.4) podemos observar que al igual que el grupo de más de tres años, la mayoría (71.4% y 80%) de los emprendedores comenzaron con menos de \$300,000 pesos. No hay diferencia importante entre los dos grupos, aunque se observa que el número de negocios que comienza con poco capital incrementa del 70.8% (grupo uno) al 78.7% (grupo dos).

Plan de negocios

Al analizar el factor de planeación se observa que el 29.8% realiza algo de planeación y el 27.7% realiza algún tipo de planeación escrita, lo que se diferencia con el grupo de más de tres años ya que el 26.6% (ver tabla 5.2), reportó haber comenzado el negocio sin ningún tipo de planeación y en el grupo de menos de tres años los emprendedores que comenzaron sin ningún tipo de planeación son 17% (ver tabla 5.4) observando una disminución de casi diez puntos entre los dos grupos y sugiriendo que actualmente hay menos personas que comienzan sin ningún tipo de planeación. También aumenta de forma significativa en los dos grupos, el número de personas que están realizando un plan de negocios formal (de 9.8% del grupo uno, al 25.5% del grupo dos) presentando todos ellos un desempeño positivo. Lo que es importante mencionar es que aumenta el número de personas (de 21.2% del grupo uno, al 57.1% del grupo dos) que se tomaron el tiempo de realizar un plan de negocios general escrito sin que este esfuerzo haya tenido resultados en el desempeño.

Al abrir el factor en cuanto a género (ver tabla 5.4.1), se puede observar que más del doble de hombres que de mujeres, realizan un plan de negocios formal y que más del doble de mujeres que de hombres no realizan ningún tipo de plan.

Plan de negocios - desempeño - género

Tabla 5.4.1

Género			Desempeño positivo y Desempeño negativo		Total
			Han decrecido	Han crecido o sobrevivido	
Mujer	Plan de negocios	No plan		31.6%	28.6%
		Algo de planeación no escrita		31.6%	28.6%
		Plan general escrito	100.0%	21.1%	28.6%
		Plan de negocios formal		15.8%	14.3%
	Total		100.0%	100.0%	100.0%
Hombre	Plan de negocios	No plan		9.5%	7.7%
		Algo de planeación no escrita	60.0%	23.8%	30.8%
		Plan general escrito	40.0%	23.8%	26.9%
		Plan de negocios formal		42.9%	34.6%
	Total		100.0%	100.0%	100.0%

Asesoría profesional

El 61.7% de este grupo reporta no haber solicitado asesoría profesional externa y aún y cuando este factor no se presenta como significativo, cabe mencionar la correlación negativa (que aunque es baja) la mayoría de los que reportaron tener desempeño negativo (57.1%) reportaron haber solicitado asesoría y la mayoría de los que reportan desempeño positivo, reportan no haber solicitado asesoría externa (65%).

Tipo de participación

Al analizar el factor de tipo de participación (ver tabla 5.4), no se observan diferencias importantes en ambos grupos. Alrededor del 61.7% de los negocios de menos de tres años comienzan en sociedad y el 38.3% comienzan con un solo dueño. En estos últimos tres años ha aumentado el número de negocios que presentan desempeño positivo y han comenzado en sociedad, aunque el resultado no es concluyente. Cambia la correlación de haber sido negativa en el grupo uno a ser positiva (muy baja) en el grupo dos.

Estrategia inicial

Al observar el factor de tipo de estrategia inicial adoptada por el grupo de menos de tres años (ver tabla 5.4) seguimos observando que las estrategias más utilizadas son las de diferenciación y especialización, disminuyendo los negocios que comienzan con una estrategia de precios bajos, incrementando los negocios que prefieren comenzar atacando un nicho en específico, aumentando también la estrategia de innovación. La única que se presenta con una diferencia importante es la estrategia de especialización, ya que todos aquellos que la eligieron reportaron tener desempeño positivo.

5.3 Otro tipo de correlaciones importantes

Con el fin de encontrar si existe algún tipo de relación o dependencia de unas variables contra otras, se realizaron para cada grupo (más de tres años y menos de tres años) diferentes análisis donde se corrieron distintos tipos de correlaciones. Una vez identificadas que variables estaban correlacionadas con otras, se clasificó como “correlación fuerte” a aquellas que presentaron un nivel de significancia de ($p < .01$) marcadas con negrillas oscuras en la tabla 5.5 y 5.6) y como una “correlación débil” aquellas que presentaron un nivel de significancia de ($p < .05$ marcadas con negrillas grises en la tabla 5.5 y 5.6). Posteriormente se realizaron asociaciones entre cada par de variables a través de tablas de contingencia generando un cuadro y una interpretación para cada una de ellas. Se utilizó la prueba de chi cuadrado y prueba de correlación de Pearson. A continuación se presentan los resultados e interpretaciones:

Tabla de correlaciones para la muestra de más de tres años
5.5

	EDAD	AÑO	SEXO	EMPL.	SECTOR	RANGO	NIVEL	TIPO	AREA	CURSO	EXP.	FAMILIARE	CAPITAL	PLAN	ASESORIA	TIPO	EST.	DES.POSIT	
	INICIALES					VENTAS	EDUCATIV	UNIV	ESTUDIO	ADMTVO	PROFESION		INICIAL	NEGOCIOS	PROFESION	RTICIPACH	INICIAL	DES. NEGA	
Categoría Edad	1																		
	192																		
Año comienzo Cat	.164(*)	1																	
	0.023																		
	192	192																	
Sexo	-0.044	-0.076	1																
	0.544	0.297																	
	192	192	192																
Numero Empleado	-0.024	.274(*)	0.051	1															
	0.738	0	0.483																
	192	192	192	192															
Comercio o Serv	-0.043	-0.133	.258(*)	0.124	1														
	0.553	0.067	0	0.087															
	192	192	192	192	192														
Rango de Ventas	-.186(*)	-.459(*)	.273(*)	.290(*)	-0.012	1													
	0.031	0	0.001	0.001	0.888														
	135	135	135	135	135	135													
Nivel Educativo	0.046	-.158(*)	0.12	0.069	0.087	.220(*)	1												
	0.53	0.029	0.096	0.345	0.232	0.011													
	192	192	192	192	192	135	192												
Tipo de Universida	-0.091	-0.156	-.193(*)	0.101	-0.062	.198(*)	0.126	1											
	0.344	0.103	0.037	0.295	0.517	0.041	0.19												
	110	110	110	110	110	107	110	110											
Area Estudio	-0.064	0.062	-.191(*)	-0.026	-0.186	-0.041	0.147	.227(*)	1										
	0.505	0.521	0.047	0.789	0.053	0.675	0.126	0.022											
	109	109	109	109	109	107	109	101	109										
Curso Admtvo	0.007	0.076	-0.125	-0.001	-0.028	-0.069	-0.167	0.115	-0.07	1									
	0.933	0.376	0.145	0.394	0.741	0.431	0.052	0.233	0.467										
	137	137	137	137	137	134	137	110	109	137									
Experiencia Profes	0.075	0.035	0.108	-0.031	0.109	0.08	0.057	-0.065	-0.063	0.052	1								
	0.303	0.635	0.139	0.672	0.135	0.358	0.434	0.504	0.515	0.55									
	191	191	191	191	191	134	191	109	136	191									
Familiares con Neg	-0.07	-0.078	0.009	0.121	0.03	.281(*)	0.089	.222(*)	0.136	-0.155	0.048	1							
	0.345	0.286	0.898	0.099	0.688	0.001	0.226	0.022	0.165	0.076	0.517								
	187	187	187	187	187	131	187	106	105	132	186	187							
Capital Inicial	0.098	-0.048	.154(*)	.296(*)	-0.041	.298(*)	.239(*)	0.049	0.145	-0.036	-0.013	.179(*)	1						
	0.179	0.506	0.033	0	0.573	0	0.001	0.612	0.133	0.679	0.859	0.014							
	191	191	191	191	191	135	191	109	109	136	190	186	191						
Plan de Negocios	.240(*)	.185(*)	0.117	0.014	-0.021	-0.032	.162(*)	-0.023	0.051	-0.145	0.016	-0.03	.167(*)	1					
	0.001	0.011	0.107	0.852	0.776	0.715	0.025	0.815	0.602	0.093	0.83	0.685	0.022						
	190	190	190	190	190	134	190	109	108	136	189	185	189	190					
Asesoría Profesio	-0.05	0.037	-0.051	.249(*)	0.116	-0.012	-0.03	-0.043	-0.012	-0.022	.199(*)	-0.005	0.104	.228(*)	1				
	0.491	0.609	0.482	0.001	0.108	0.886	0.682	0.657	0.905	0.797	0.006	0.947	0.15	0.001					
	192	192	192	192	192	135	192	110	109	137	191	187	191	190	192				
Tipo de Participaci	0.051	0.027	-0.02	.263(*)	0.095	0.123	0.121	0.011	-0.15	0.019	0.082	0.075	.145(*)	0.112	0.066	1			
	0.48	0.71	0.784	0	0.192	0.155	0.096	0.909	0.118	0.823	0.257	0.305	0.046	0.125	0.36				
	192	192	192	192	192	135	192	110	109	137	191	187	191	190	192				
Estrategia Inicial	.166(*)	0.038	0.011	-0.039	0.101	0.02	.152(*)	0.009	-0.073	-0.051	0.046	-0.097	0.002	.223(*)	0.108	0.141	1		
	0.022	0.598	0.878	0.592	0.164	0.82	0.036	0.923	0.456	0.557	0.526	0.188	0.976	0.002	0.137	0.053			
	190	190	190	190	190	134	190	109	108	136	189	185	189	188	190	190	190		
Desempeño Posit	0.077	0.134	-0.026	-0.035	0.003	-0.087	0.029	-0.021	-0.03	0.002	0.099	0.077	-0.04	0.01	-0.119	0.013	0.103	1	
	0.288	0.064	0.721	0.63	0.969	0.316	0.695	0.825	0.759	0.98	0.174	0.294	0.579	0.894	0.099	0.858	0.157		
	192	192	192	192	192	135	192	110	109	137	191	187	191	190	192	190	192	190	192

Tabla de correlaciones de menos de tres años
5.6

	EDAD	AÑO	SEXO	EMPL. INICIALES	SECTOR	RANGO VENTAS	NIVEL EDUCATIVO	TIPO UNIV	AREA ESTUDIO	CURSO ADM TVO	EXP. ROFESION	FAMILIARE	CAPITAL INICIAL	PLAN NEGOCIOS	ASESORIA ROFESION	TIPO PARTICIPACI	EST. INICIAL	DES.POSIT DES. NEGAT	
Categoría Edad	1																		
	192																		
Año comienzo Cat	.164(*)	1																	
	0.023																		
Sexo	-0.044	-0.076	1																
	0.544	0.297																	
	192	192	192																
Numero Empleado	-0.024	.274(*)	0.051	1															
	0.738	0	0.483																
	192	192	192	192															
Comercio o Servici	-0.043	-0.133	.259(*)	0.124	1														
	0.553	0.067	0	0.087															
	192	192	192	192	192														
Rango de Ventas	-.186(*)	-.459(*)	.273(*)	.290(*)	-0.012	1													
	0.031	0	0.001	0.001	0.888														
	135	135	135	135	135	135													
Nivel Educativo	0.046	-.158(*)	0.12	0.069	0.087	.220(*)	1												
	0.53	0.029	0.096	0.345	0.232	0.011													
	192	192	192	192	192	135	192												
Tipo de Universidad	-0.091	-0.156	-.199(*)	0.101	-0.062	-.198(*)	0.126	1											
	0.344	0.103	0.037	0.295	0.517	0.041	0.19												
	110	110	110	110	110	107	110	110											
Area Estudio	-0.064	0.062	-.191(*)	-0.026	-0.186	-0.041	0.147	.227(*)	1										
	0.505	0.521	0.047	0.789	0.053	0.675	0.126	0.022											
	109	109	109	109	109	107	109	101	109										
Curso Admtvo	0.007	0.076	-0.125	-0.001	-0.028	-0.069	-0.167	0.115	-0.07	1									
	0.933	0.376	0.145	0.994	0.741	0.431	0.052	0.233	0.467										
	137	137	137	137	137	134	137	110	109	137									
Experiencia Profes	0.075	0.035	0.108	-0.031	0.109	0.08	0.057	-0.065	-0.063	0.052	1								
	0.303	0.635	0.139	0.672	0.135	0.358	0.434	0.504	0.515	0.55									
	191	191	191	191	191	134	191	109	108	136	191								
Familiares con Nex	-0.07	-0.078	0.009	0.121	0.03	.291(*)	0.089	.222(*)	0.136	-0.155	0.048	1							
	0.345	0.286	0.898	0.099	0.688	0.001	0.226	0.022	0.165	0.076	0.517								
	187	187	187	187	187	131	187	106	105	132	186	187							
Capital Inicial	0.098	-0.048	.154(*)	.254(*)	-0.041	.239(*)	.239(*)	0.049	0.145	-0.036	-0.013	.179(*)	1						
	0.179	0.506	0.033	0	0.573	0	0.001	0.612	0.133	0.679	0.859	0.014							
	191	191	191	191	191	135	191	109	109	136	190	186	191						
Plan de Negocios	.240(*)	.185(*)	0.117	0.014	-0.021	-0.032	.162(*)	-0.023	0.051	-0.145	0.016	-0.03	.167(*)	1					
	0.001	0.011	0.107	0.852	0.776	0.715	0.025	0.815	0.602	0.093	0.83	0.685	0.022						
	190	190	190	190	190	134	190	109	108	136	189	185	189	190					
Asesoría Profesio	-0.05	0.037	-0.051	.245(*)	0.116	-0.012	-0.03	-0.043	-0.012	-0.022	.159(*)	-0.005	0.104	.255(*)	1				
	0.491	0.609	0.482	0.001	0.108	0.896	0.682	0.657	0.905	0.797	0.006	0.947	0.15	0.001					
	192	192	192	192	192	135	192	110	109	137	191	187	191	190	192				
Tipo de Participaci	0.051	0.027	-0.02	.287(*)	0.095	0.123	0.121	0.011	-0.15	0.019	0.082	0.075	.145(*)	0.112	0.066	1			
	0.48	0.71	0.784	0	0.192	0.155	0.096	0.909	0.118	0.823	0.257	0.305	0.046	0.125	0.36				
	192	192	192	192	192	135	192	110	109	137	191	187	191	190	192	192			
Estrategia Inicial	.166(*)	0.038	0.011	-0.039	0.101	0.02	.152(*)	0.009	-0.073	-0.051	0.046	-0.097	0.002	.252(*)	0.108	0.141	1		
	0.022	0.598	0.878	0.592	0.164	0.82	0.036	0.923	0.456	0.557	0.526	0.188	0.976	0.002	0.137	0.053			
	190	190	190	190	190	134	190	109	108	136	189	185	189	188	190	190	190		
Desempeño Positi	0.077	0.134	-0.026	-0.035	0.003	-0.087	0.029	-0.021	-0.03	0.002	0.099	0.077	-0.04	0.01	-0.119	0.013	0.103	1	
	0.288	0.064	0.721	0.63	0.969	0.316	0.695	0.825	0.759	0.98	0.174	0.294	0.579	0.894	0.099	0.858	0.157		
	192	192	192	192	192	135	192	110	109	137	191	187	191	190	192	192	190	192	

Resumen de correlaciones importantes

Para evitar cualquier confusión se presenta una tabla resumen de las dos clasificaciones:

Muestra más de tres años correlaciones fuertes ($p < .01$)

5.6.1

Edad	Plan de negocios		
Año de comienzo	Rango de ventas	Asesoría	
Género	Sector	Rango de ventas	
No. empleados iniciales	Capital inicial	Asesoría	Tipo participación
Rango de ventas	Capital inicial		
Nivel educativo	Capital inicial		
Capital inicial	Plan de negocios		
Plan de negocios	Asesoría		

Muestra más de tres años correlaciones débiles ($p < .05$)

5.6.2

Género	Experiencia	
Rango de ventas	Nivel educativo	Familiares con negocio
Nivel educativo	Experiencia profesional	
Tipo de universidad	Familiares con negocio	
Curso administrativo	Estrategia mantenida	
Experiencia profesional	Asesoría	
Familiares	Capital inicial	

Muestra menos de tres años correlaciones fuertes ($p < .01$)

5.6.3

Rango de ventas	Familiares con negocio
Nivel educativo	Plan de negocios

Muestra menos de tres años correlaciones débiles ($p < .05$)

5.6.4

Género	Tipo universidad	
Número de Empleados	Tipo de participación	
Sector	Rango de ventas	
Nivel educativo	Estrategia inicial	
Curso administrativo	Plan de negocios	
Plan de negocios	Asesoría	Estrategia inicial

5.3.1 Correlaciones fuertes para la muestra de más de tres años

Plan de negocios y edad del emprendedor

En la tabla 5.3.1.1 podemos observar que de aquellos que no realizaron ningún tipo de plan, el 68.4% tenía entre 20-35 años. Seguramente esto debido a su falta de conocimientos y experiencia. Probablemente, fueron jóvenes que vieron la oportunidad a una corta edad y se lanzaron a llevarla a cabo. Algo de planeación no escrita o planeación escrita la realizan principalmente emprendedores entre 20-35 años y de 36-60 años (93.2% y 96.9% respectivamente). Esto concuerda en que ya son emprendedores(as) que con la edad han obtenido, ya sea por experiencia o por estudios, algún tipo de conocimiento de planeación y que aquellas que han hecho un plan de negocios formal queda distribuido de forma proporcional entre los 20 y 65 años (35.7%,35.7% y 21.4%). Ni lo jóvenes ni los mayores de 65 realizan plan de negocios formal.

Plan de negocios - edad
Tabla 5.3.1.1

	Plan de negocios				Total
	No hubo plan	Algo de planeación no escrita	Plan general escrito	Plan de negocios formal	
Categoría edad					
< 20	7.9%	3.4%			3.5%
20-35	68.4%	57.6%	50.0%	35.7%	56.6%
36-50	15.8%	35.6%	46.9%	35.7%	32.9%
51-65	7.9%	3.4%	3.1%	21.4%	6.3%
> 65				7.1%	.7%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Rango de ventas y año de comienzo

La siguiente correlación fuerte que presenta el grupo de más de tres años es la que relaciona el año de comienzo del negocio con el rango de ventas, tipo de universidad y asesoría profesional las cuales se presentan a continuación:

Rango de ventas - año comienzo
Tabla 5.3.1.2a

		Rango de ventas						Total
		0 - 100,000	101,000 - 500,000	500,000 - 1,000,000	1,000,000 - 3,000,000	3,000,000 - 6,000,000	Mas de 6,000,000	0 - 100,000
Año comienzo	1980-1990	16.7%		9.1%	20.0%	25.0%	18.8%	14.8%
	1990-2000	16.7%	29.4%	9.1%	30.0%	41.7%	56.3%	31.8%
	2000-2006	66.7%	70.6%	81.8%	50.0%	33.3%	25.0%	53.4%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Al analizar la relación existente entre el rango de ventas y el año de comienzo del nuevo negocio (Tabla 5.3.1.2a) tomando como total el rango de ventas, podemos observar que aquellas que reportan tener un rango de ventas de \$3,000,000 y \$6,000,000 (41.7%) y de más de \$6,000,000 de pesos (56.3%) comenzaron en la década del 1990-2000, la cual coincide con el auge económico que tuvo el país.

Tabla 5.3.1.2b

		Año comienzo.			Total
		1980-1990	1990-2000	2000-2006	
Rango de Ventas	0 - 100,000	15.4%	7.1%	17.0%	13.6%
	101,000 - 500,000		17.9%	25.5%	19.3%
	500,000 - 1,000,000	7.7%	3.6%	19.1%	12.5%
	1,000,000 - 3,000,000	30.8%	21.4%	21.3%	22.7%
	3,000,000 - 6,000,000	23.1%	17.9%	8.5%	13.6%
	Mas de 6,000,000	23.1%	32.1%	8.5%	18.2%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tomando como total al año de comienzo (Tabla 5.3.1.2b) se observa que de todos los negocios que comenzaron en la década de los 80's el 77% reportan tener ventas de por lo menos \$1,000,000 de pesos. (30.8%,23.1% y 23.1% respectivamente). Los negocios que comenzaron en la década del los 90's el 71% reporta tener ventas de arriba de \$1,000,000 de pesos. De los negocios que comenzaron en esta década solamente el 35% reporta estar dentro de este rango (21.3%, 8.5% y 8.5% respectivamente). El 64% reporta estar dentro del rango de ventas de 0 - \$1,000,000 (17.0%, 25.5%, y 19.1% respectivamente). Estos datos coinciden con la situación que ha vivido nuestro país en los últimos veinte años. La década del los 90's fue favorecida por un auge económico mundial. A partir del año 2000, comienzan una serie de crisis (Garrido y Ortiz, 2009) las cuales además de generar desempleo, castigaron enormemente el consumo y por lo mismo el desempeño las empresas.

Año de comienzo y tipo de universidad

Otra correlación presentada como muy fuerte es aquella que existe entre el año de comienzo del negocio y el tipo de universidad donde se estudio, donde se observan datos interesantes:

Tipo de universidad - año comienzo

Tabla 5.3.1.3

		Año comienzo			Total
		1980-1990	1990-2000	2000-2006	
Tipo de universidad	Publica		30.4%	42.5%	32.0%
	Privada	100.0%	69.6%	57.5%	68.0%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

En la tabla 5.3.1.3 podemos observar que los emprendedores que reportan haber comenzado su negocio en la década del los 80's, el 100% mencionaron venir de una universidad privada. Probablemente porque en este tipo de universidad el concepto del emprendimiento había venido fomentándose desde entonces. El fenómeno interesante que se observa es que la universidad pública comienza a tener importancia a partir de la década del los 90's teniendo su pico más alto en la década del año 2000 coincidiendo este fenómeno a la importancia que se le ha empezado a dar al emprendimiento en la educación. Actualmente El 42.5% del total de los emprendedores de este grupo, provienen de una universidad pública.

Asesoría profesional y año de comienzo

Tratando de entender cómo se comportan los emprendedores que pusieron su negocio en los últimos años comparando con los que comenzaron hace veinte años (ver tabla 5.3.1.4) podemos observar que del total de los emprendedores que comenzaron su negocio en la década de los 80's, el 71.4% no pidió asesoría, mientras que del total de los negocios que comenzaron en esta década el 59.8% si solicitó algún tipo de asesoría. Esto corresponde de nuevo a nuestra realidad en donde cada vez es más difícil y más competido poner un negocio comparado con hace 20 años. La situación política, económica, legal y fiscal, complican la apertura, por lo que el porcentaje de solicitar asesoría ha aumentado considerablemente aunque sigue sin ser un factor significativo en el desempeño de los nuevos negocios en México.

Asesoría profesional - año comienzo

Tabla 5.3.1.4

		Año comienzo Cat.			Total
		1980-1990	1990-2000	2000-2006	
Asesoría profesional	No hubo asesoría	71.4%	58.6%	40.2%	46.9%
	Si hubo asesoría	28.6%	41.4%	59.8%	53.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

La siguiente correlación fuerte dentro de este grupo son las que existen entre sector, rango de ventas y género. Estas son presentadas a continuación:

Rango de ventas - sector

Tabla 5.3.1.5

	Rango de ventas						Total
	0 - 100,000	101,000 - 500,000	500,000 - 1,000,000	1,000,000 - 3,000,000	3,000,000 - 6,000,000	Más de 6,000,000	
Comercio o Servicios	50.0%	41.2%	36.4%	25.0%	66.7%	37.5%	40.9%
	50.0%	58.8%	63.6%	75.0%	33.3%	62.5%	59.1%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Al analizar qué sector presenta mayor rango de ventas, el comercio o los servicios, (ver tabla 5.3.1.5) se observa que en el rango de ventas entre 0-\$100,000 pesos, no existe ninguna diferencia, pero al ir incrementando el nivel de ventas, el sector servicios, constantemente reporta tener mayores ventas, excepto en el rango de \$3,000,000-\$6,000,000 de pesos, para volver a dar la vuelta en rangos mayores de \$6,000,000 de pesos. El sector servicios ofrece mejores márgenes así como menores gastos, dando a este sector mayor probabilidad de sobrevivir, dado que en el sector comercio, la invasión de productos de China ha complicado la forma de competir (Guzmán, 2005).

Abriendo esta tabla por género (ver tabla 5.3.1.6) con el fin de analizar que tipo de negocios ponen los hombres y las mujeres observamos que del total de los negocios comerciales el 52.5% fueron comenzados por mujeres, mientras que el 74.4% de los negocios de servicios fueron comenzados por hombres. Estos resultados concuerdan con la realidad de México donde las mujeres, dada su falta de preparación y conocimiento, tienden a refugiarse en negocios comerciales.

Género - comercio - servicios
Tabla 5.3.1.6

		Comercio o Servicios		Total
		Comercio	Servicios	Comercio
Género	Mujer	52.5%	25.6%	36.6%
	Hombre	47.5%	74.4%	63.4%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Rango de ventas y género

Al analizar que negocios son los que reportan mayores rangos de ventas (ver tabla 5.3.1.7) observamos que el 25% de los negocios operados por mujeres reportan ventas de 0-\$100,000 pesos, comparado con el 5.8% de los hombres y en los rangos superiores, (de más de \$6,000,000 de pesos) son los hombres los que reportan tener un mayor rango de ventas comparado con los de las mujeres (23.1% vs 11.1%). Estos datos coinciden con los resultados de la tabla anterior.

Rango de ventas - género
Tabla 5.3.1.7

		Género		Total
		Mujer	Hombre	
Rango de Ventas	0 - 100,000	25.0%	5.8%	13.6%
	101,000 - 500,000	27.8%	13.5%	19.3%
	500,000 - 1,000,000	8.3%	15.4%	12.5%
	1,000,000 - 3,000,000	22.2%	23.1%	22.7%
	3,000,000 - 6,000,000	5.6%	19.2%	13.6%
	Mas de 6,000,000	11.1%	23.1%	18.2%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Número de empleados y capital inicial

Al analizar la siguiente correlación fuerte (ver tabla 5.3.1.8) observamos que el 83.3% de los negocios que comenzaron con dos empleados tuvieron una inversión inicial de 0-\$300,000 pesos, mientras que el 66.7% de los negocios que comenzaron con más de diez empleados comenzaron con un capital de más de \$1,000,000 de pesos. Lo interesante es que de todas maneras, los negocios que comenzaron con entre 3-4 y 5-9 empleados el 75% y el 56.9% respectivamente reportan haber comenzado con menos de \$300,000 pesos.

Numero empleados iniciales - capital inicial

Tabla 5.3.1.8

		Numero empleados iniciales				Total
		2	3-4	5-10	Mas de 10	
Capital inicial	0-300	83.3%	75.0%	56.9%	33.3%	70.8%
	301-600	5.6%	8.3%	9.8%		7.6%
	601,-1000	1.9%	13.9%	5.9%		6.3%
	Más de 1,000,000	9.3%	2.8%	27.5%	66.7%	15.3%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Asesoría profesional y número de empleados iniciales

Analizando la tabla 5.3.1.9, los resultados siguen siendo consistentes con la lógica. El 57.2% de los negocios que comenzaron con dos empleados no pidieron asesoría. Al comenzar con 3-4 empleados, continúa habiendo un gran porcentaje que no pide asesoría (54.1%), aunque se comienza a ver un movimiento ascendente. Mientras más aumenta el número de empleados iniciales, comienza a aumentar de forma importante el número de negocios que piden asesoría llegando a niveles de 68.6% y 66.7% cuando se comienza con más de cinco empleados.

Asesoría profesional - número empleados iniciales

Tabla 5.3.1.9

		Numero empleados iniciales				Total
		2	3-4	5-10	Mas de 10	2
Asesoría profesional	No hubo asesoría	57.4%	54.1%	31.4%	33.3%	46.9%
	Si hubo asesoría	42.6%	45.9%	68.6%	66.7%	53.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Número de empleados iniciales y tipo de participación

De la misma forma se observa (ver tabla 5.3.1.10) que conforme va aumentando el número de empleados iniciales, aumenta el número de negocios que comienzan en sociedad. Comenzando primero con 44% cuando se comienza con dos empleados y terminando con 78.4% y 66.7% al comenzar con más empleados.

Numero empleados iniciales - tipo de participación

Tabla 5.3.1.10

		Numero empleados iniciales				Total
		2	3-4	5-10	Mas de 10	2
Tipo de participación	Un solo dueño	55.6%	40.5%	21.6%	33.3%	39.3%
	Socios	44.4%	59.5%	78.4%	66.7%	60.7%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Rango de ventas y capital inicial

Al analizar la siguiente correlación fuerte entre el rango de ventas y capital inicial aparecen resultados interesantes (ver tabla 5.3.1.11). Aquí podemos observar que al tratar de averiguar que empresas son las que tienen mayor rango de ventas, se observa que coincide que aquellos nuevos negocios que comenzaron con un mayor capital inicial (arriba de \$600,000 de pesos) son aquellas que caen dentro de unos de los rango de más altos de ventas (de \$1,000,000-\$3,000,000 de pesos).

Se observa también que hay un número importante de empresas que han comenzado con distintos niveles de capital inicial que de todas maneras caen dentro de un rango de ventas muy bajo.

Rango de ventas - capital inicial
Tabla 5.3.1.11

		Capital inicial				Total
		0-300	301-600	601,-1000	Más de 1,000,000	
Rango de ventas	0 - 100,000	13.4%	33.3%	20.0%		13.6%
	101,000 -500,000	25.4%				19.3%
	500,000 - 1,000,000	14.9%	16.7%			12.5%
	1,000,000 - 3,000,000	19.4%	16.7%	60.0%	30.0%	22.7%
	3,000,000 - 6,000,000	11.9%	33.3%		20.0%	13.6%
	Más de 6,000,000	14.9%		20.0%	50.0%	18.2%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Nivel educativo y capital inicial

Otra correlación importante se observa al analizar el nivel educativo comparado con el capital inicial invertido (ver tabla 5.3.1.12). Aquí se observa que el nivel educativo no afecta la decisión de cuanto capital invertir ya que hay números parecidos de emprendedores con diferentes niveles que han comenzado con distintos niveles de capital inicial. El porcentaje más alto de emprendedores que invirtieron de 0-\$300,000 pesos, se da con un nivel de licenciatura (61.8%) seguido por un 23.5% de emprendedores con maestría/doctorado.

Capital inicial - nivel educativo
Tabla 5.3.1.12

		Capital inicial				Total
		0-300	301-600	601,-1000	Más de 1,000,000	
Nivel Educativo	Preparatoria	10.8%				7.6%
	Técnico	3.9%				2.8%
	Licenciatura	61.8%	54.5%	44.4%	54.5%	59.0%
	maestría/ doctorado	23.5%	45.5%	55.6%	45.5%	30.6%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Capital inicial y plan de negocios

Al analizar la relación entre estas dos variables (ver tabla 5.3.1.13) se puede observar que el 72.7% (31.8 y 40.9%) de los emprendedores que invirtieron más de \$1,000,000 de pesos realizaron algún tipo de planeación. El 18.2% de los que caen en este rango hicieron un plan de negocios formal. Observamos también que independientemente del nivel de capital inicial, alrededor del 41.5% hace algún tipo de planeación no escrita lo cual coincide en parte con la propuesta de esta investigación.

Plan de negocios - capital inicial
Tabla 5.3.1.13

		Capital inicial				Total
		0-300	301-600	601,-1000	Más de 1,000,000	0-300
Plan de negocios	No hubo Plan	30.0%	27.3%	22.2%	9.1%	26.1%
	Algo de planeación no escrita	43.0%	45.5%	44.4%	31.8%	41.5%
	Plan general escrito	18.0%	18.2%	33.3%	40.9%	22.5%
	Plan de negocios formal	9.0%	9.1%		18.2%	9.9%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Plan de negocios y asesoría profesional

Al analizar esta relación (ver tabla 5.3.1.14) se observa que el 71.1% de los que no hicieron plan de negocios, tampoco pidieron asesoría y que el 71.9% de los que hicieron un plan de negocios escrito, si la pidieron. Sin ser una correlación fuerte, se busco analizar quienes eran los que pedían más asesoría, los jóvenes o los mayores y no se encontró ninguna diferencia (ver tabla 5.3.1.15).

Plan de negocios y asesoría profesional
Tabla 5.3.1.14

		Plan de negocios				Total
		No Plan	Algo de planeación no escrita	Plan general escrito	Plan de negocios formal	No Plan
Asesoría Profesional	No hubo asesoría	71.1%	42.4%	28.1%	42.9%	46.9%
	Si hubo asesoría	28.9%	57.6%	71.9%	57.1%	53.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Categoría edad - asesoría profesional
Tabla 5.3.1.15

		Asesoría Profesional		Total
		No hubo Asesoría	Si hubo Asesoría	
Categoría Edad	< 20	4.4%	2.6%	3.4%
	20-35	58.8%	54.5%	56.6%
	36-50	29.4%	36.4%	33.1%
	51-65	7.4%	5.2%	6.2%
	> 65		1.3%	.7%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

5.3.2 Correlaciones débiles para la muestra de más de tres años

Dentro de la tabla de correlaciones para el grupo de más de tres años aparecen lo que denominamos como “débil”, ya que presenta una significancia de ($p < .05$) que en muchos investigaciones es considerada importante, pero al definirla así se buscó diferenciarla de las que presentan ($p < .01$). Estas mismas presentan también resultados interesantes.

Género y experiencia

Dentro de esta correlación observamos (ver tabla 5.3.2.1) que del total de las mujeres del estudio el 36.5% no tienen ningún tipo de experiencia, que el 30.8% presenta experiencia como empleada y que solamente el 17.3% y 15.4% presentan tener experiencia como empresarias y con experiencia en el sector respectivamente. Fenómeno que es contrario en los hombres. El 26.1% y 18.5% presenta tener experiencia en el sector y como empresario respectivamente. El porcentaje más alto que presentan es la experiencia como empleados y solamente el 19.6% abre un negocios sin ningún tipo de experiencia.

Experiencia profesional - género
Tabla 5.3.2.1

		Género		
		Mujer	Hombre	Total
Experiencia Profesional	Sin experiencia	36.5%	19.6%	25.7%
	Empleado	30.8%	35.9%	34.0%
	Experiencia como empresario	17.3%	18.5%	18.1%
	Con experiencia en el sector	15.4%	26.1%	22.2%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Nivel educativo y rango de ventas

Dentro de la siguiente tabla (ver tabla 5.3.2.2) se observa que el rango de licenciatura no presenta ninguna diferencia ya que emprendedores con este nivel educativo presentan un porcentaje importante en todos los rangos de ventas. Lo interesante se aprecia cuando empieza a elevarse el nivel educativo, los niveles de ventas comienzan a subir. No se presentan negocios que haya comenzado por emprendedores con nivel de preparatoria que tengan rangos de ventas arriba de \$500,000 pesos, mientras que empresas con ventas superiores a \$6,000,000 de pesos, el 43.8% reporta tener estudios de maestría/doctorado.

Nivel educativo - rango de ventas
Tabla 5.3.2.2

		Rango de Ventas						Total
		0 – 100,000	101,000 - 500,000	500,000 – 1,000,000	1,000,000 – 3,000,000	3,000,000 – 6,000,000	Mas de 6,000,000	0 – 100,000
Nivel Educativo	Preparatoria	8.3%	5.9%					2.3%
	Técnico	8.3%			5.0%	8.3%	6.3%	4.5%
	Licenciatura	75.0%	82.4%	63.6%	65.0%	58.3%	50.0%	65.9%
	Maestría/ doctorado	8.3%	11.8%	36.4%	30.0%	33.3%	43.8%	27.3%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Nivel educativo y experiencia profesional

Analizando la tabla 5.3.2.3 tomando como total el nivel de estudios podemos observar que el 54.5% de los que comenzaron su negocio con nivel de preparatoria, reportan también haber comenzado sin ningún tipo de experiencia. Esto probablemente por la edad en la que comienzan. Es interesante observar también que el 48.8% de los que tienen estudios de maestría y/o doctorado responden que su experiencia es como empleado y los que reportaron tener estudios técnicos, el 50% reporta tener experiencia en el sector.

Experiencia profesional - nivel educativo

Tabla 5.3.2.3

		Nivel educativo				Total
		Preparatoria	Técnico	Licenciatura	Maestría/ doctorado	
Experiencia Profesional	Sin Experiencia empleado	54.5%	25.0%	29.1%	11.6%	25.7%
	Experiencia como empresario	36.4%	25.0%	26.7%	48.8%	34.0%
	Con experiencia en el sector	9.1%		19.8%	18.6%	18.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tipo de universidad y familiares emprendedores

Dentro de la tabla de correlaciones débiles, aparece una correlación, que aunque no se presenta como importante, permite identificar un poco el comportamiento de los emprendedores. Al preguntar quién estudio en universidad pública observamos que el 68.2% de los que estudian en una universidad pública reportan no tener familiares emprendedores mientras que el 58.0% de los que si tienen familiares vienen de una universidad privada (ver tabla 5.3.2.4). Al cruzar la tabla tomando como total a la variable de familiares con negocios observamos que el 80.6% de los emprendedores que reportan tener familiares con negocio reportan haber estudiado en una universidad privada (ver tabla 5.2.3.5).

Familiares con negocio - tipo de universidad

Tabla 5.2.3.4

		Tipo de Universidad		Total
		Publica	Privada	
Familiares con negocio	No	68.2%	42.0%	50.0%
	Si	31.8%	58.0%	50.0%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Tabla 5.2.3.5

		Familiares con Negocio		Total
		No	Si	
Tipo de universidad	Publica	41.7%	19.4%	30.6%
	Privada	58.3%	80.6%	69.4%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Haber tomado un curso administrativo adicional y la estrategia mantenida

Otra correlación que aparece en esta tabla es considerada interesante (ver tabla 5.2.3.6). Se observa que para sobrevivir, algunos negocios han cambiado su estrategia inicial, pero lo interesante de este cambio sería contestar la pregunta de ¿Quién cambia su estrategia? Aparece que quienes no han tomado ningún tipo económico-administrativo adicional el 29.6% cambia a una estrategia de precios bajos, mientras que los que si tomaron un curso adicional empiezan a moverse a otro tipo de estrategias más sofisticadas y planeadas tales como la de atender a un nicho en específico (33.3%) y la estrategia de innovación (28.1%).

Estrategia mantenida - curso administrativo**Tabla 5.3.2.6**

		Curso Admtvo		Total
		Si	No	
Estrategia Mantenida	Precios bajos	5.3%	29.6%	13.1%
	Diferenciación	15.8%	14.8%	15.5%
	Especialización	17.5%	11.1%	15.5%
	Nicho	33.3%	25.9%	31.0%
	Innovación	28.1%	18.5%	25.0%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Experiencia profesional y solicitar asesoría

Otra correlación interesante que aparece es la relación que existe entre los emprendedores que piden asesoría y el tipo de experiencia profesional que tienen (ver tabla 5.3.2.7). En los resultados se observa, que son los emprendedores sin experiencia y con experiencia como empleados, los que más tienden a solicitar asesoría externa (59.5% y 63.3% respectivamente).

Experiencia profesional - asesoría profesional

Tabla 5.3.2.7

		Experiencia profesional				Total
		Sin experiencia	Empleado	Experiencia como empresario	Con experiencia en el sector	Sin Experiencia
Asesoría profesional	No hubo asesoría	40.5%	36.7%	50.0%	65.6%	46.5%
	Si hubo asesoría	59.5%	63.3%	50.0%	34.4%	53.5%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Tener familiares con negocios y monto de capital inicial

El 70.8% de los negocios que participaron en el estudio del grupo de más de tres años menciona haber comenzado con menos de \$300,000 pesos (ver tabla 5.2). Es por eso, que en este rango no se presenta ninguna diferencia en la relación que existe entre haber tenido familiares emprendedores o no. Lo interesante empieza a aparecer cuando sube el nivel de inversión inicial ya que aún y cuando los negocios que comenzaron con \$300,000-\$600,000 pesos, el 63.6%, (ver tabla 5.3.2.8) menciona venir de familias no emprendedoras, se observa que los negocios que comienzan con un mayor nivel de capital (arriba de \$600,000 pesos) el 68.2% menciona venir de familias con negocio propio.

Capital inicial - familiares con negocio

Tabla 5.3.2.8

		Capital Inicial				Total
		0-300	301-600	601,-1000	Más de 1,000,000	
Familiares con negocio	No	48.5%	63.6%		31.8%	44.0%
	Si	51.5%	36.4%	100.0%	68.2%	56.0%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

5.3.3 Correlaciones fuertes para la muestra de menos de tres años

Empezaré a analizar la muestra de menos de tres años, que aún y cuando tampoco salió ninguna variable significativa que afectara el desempeño positivo o negativo de los nuevos negocios, aparecen correlaciones tanto fuertes ($p < .01$) como débiles ($p < .05$) que consideramos importantes. Cabe mencionar que ninguna correlación importante aparece en las dos muestras excepto la de haber realizado un plan de negocios con pedir asesoría profesional (ver tablas 5.6.1 y 5.6.4)

En los últimos tres años el panorama económico ha cambiado de manera drástica, llevando esta situación a que más personas estén buscando volverse emprendedores, ya sea por haber perdido el empleo o jóvenes que no logran encontrar trabajo. Probablemente esta sea la razón por la cual las respuestas de los dos grupos sean diferentes. Es importante mencionar que en este grupo, nada más se presentaron dos correlaciones fuertes: rango de ventas con familiares emprendedores y nivel educativo con haber realizado un plan de negocios (ver tabla 5.6.3) las cuales se analizan a continuación:

Rango de ventas y familiares con negocio propio

Lo que se puede observar en la tabla 5.3.3.1 es que conforme aumenta el nivel de ventas reportado, influye cada vez más venir de una familia con experiencia de haber tenido negocio propio (de 22% a 71.4% a 100%). En el único rango donde esta variable no influye es en el rango de 0-\$100,000. El punto importante aquí es que el 42.6% de todos los negocios que comenzaron hace menos de tres años caen dentro de este rango (ver tabla 5.3.3.2.1a) mientras que en la muestra de más de tres años solamente el 8.3% cae dentro de este rango (ver tabla 5.3.2.2b). Los resultados mostraron que conforme aumenta el rango de ventas reportado, más fuerza tiene la relación. La mayoría de los negocios comenzados hace menos de tres años reportan ventas muy bajas (menos de 100,000) comparada con un porcentaje mucho menor en el grupo anterior.

Obviamente la situación económica afecta estos nuevos negocios y es común que dentro de los primeros años de vida no se reporten altas ventas, además de ser una variable que las personas tienden a no querer responder. Lo importante a mencionar, es que en este grupo observamos que aún y cuando el negocio se encuentre en operación, muchos de estos negocios se encuentran todavía en la fase de supervivencia.

Rango de ventas - familiares con negocio

Tabla 5.3.3.1

	Rango de ventas						Total
	0 - 100,000	101,000 - 500,000	500,000 - 1,000,000	1,000,000 - 3,000,000	3,000,000 - 6,000,000	Mas de 6,000,000	0 - 100,000
Familiares No con negocio	77.8%	46.2%	50.0%	28.6%			53.3%
Si	22.2%	53.8%	50.0%	71.4%	100.0%	100.0%	46.7%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

**Rango de ventas
Grupo menos de tres años
Tabla 5.3.3.2.a**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	0 - 100,000	20	42.6
	101,000 -500,000	13	27.7
	500,000 - 1,000,000	4	8.5
	1,000,000 - 3,000,000	7	14.9
	3,000,000 - 6,000,000	2	4.3
	Mas de 6,000,000	1	2.1
	Total	47	100.0

**Rango de ventas
grupo más de tres años
Tabla 5.3.3.2.b**

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	0 - 100,000	12	8.3
	101,000 -500,000	17	11.7
	500,000 - 1,000,000	11	7.6
	1,000,000 - 3,000,000	20	13.8
	3,000,000 - 6,000,000	12	8.3
	Más de 6,000,000	16	11.0
	Total	88	60.7

Nivel educativo y haber realizado un plan de negocios

La siguiente correlación fuerte que aparece dentro de este grupo fue la de nivel educativo y haber realizado un plan de negocios (ver tabla 5.3.3.4), donde se puede observar que aquellos emprendedores que comenzaron con un nivel de preparatoria, el 66.7% no hizo ningún tipo de planeación, mientras que aquellos que comenzaron con un nivel de maestría/doctorado el 42.9% realizaron un plan de negocios formal. A nivel licenciatura existen pocas diferencias mostrando que solamente el 12.5% dentro de este grupo no realiza ningún tipo de planeación. Esto podría sugerir que el nivel de educación si afecta el nivel de planeación que realizan los emprendedores.

Nivel educativo - plan de negocios
Tabla 5.3.3.4

		Nivel educativo					Total
		Secundaria	Preparatoria	Técnico	Licenciatura	Maestría/ doctorado	Secundaria
Plan de Negocios	No hubo plan	66.7%	25.0%		12.5%	14.3%	17.0%
	Algo de planeación no escrita	33.3%	50.0%		31.3%	14.3%	29.8%
	Plan general escrito		25.0%	100.0%	28.1%	28.6%	27.7%
	Plan de negocios formal				28.1%	42.9%	25.5%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Dentro del grupo de más de tres años, esta correlación no se presenta como significativa pero de todas maneras se analizó con el fin de observar si existen diferencias entre los dos grupos (ver tabla 5.3.3.5). Se presenta una diferencia importante en el número de personas que no hacían ningún tipo de plan en los niveles de licenciatura y maestría ya que hace tres años el 23.8% de la gente con licenciatura no hacía ningún tipo de plan y actualmente solo el 12.5% no lo hace. Lo mismo sucede a nivel maestría/doctorado. Hace más de tres años, el 27.3% de personas con maestría/doctorado no hacían ningún tipo de plan y ahora solamente el 14.3% no lo hace. Otro punto importante es que aumenta de forma notable el porcentaje de personas que hace un plan de negocios formal. Hace tres años el 9.5% de los que tenían nivel de licenciatura hacían plan de negocios formal y ahora el 28.1% lo hace. Lo mismo sucede en el nivel de maestría/doctorado, hace más de tres años el 13% de las personas con maestría/doctorado había hecho un plan de negocios formal comparado contra el 42.9% que ahora lo hacen.

Plan de negocios - nivel educativo

Tabla 5.3.3.5

		Nivel Educativo				Total
		Preparatoria	Técnico	Licenciatura	Maestría/ Doctorado	Preparatoria
Plan de Negocios	No Plan	36.4%	50.0%	23.8%	27.3%	26.6%
	Algo de Planeación No escrita	45.5%	25.0%	45.2%	34.1%	41.3%
	Plan General Escrito	18.2%	25.0%	21.4%	25.0%	22.4%
	Plan de Negocios Formal			9.5%	13.6%	9.8%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

5.3.4 Correlaciones débiles muestra menos de tres años

Dentro de la muestra de menos de tres años aparecen también una serie de correlaciones débiles ($p < .05$) las cuales presentan información interesante.

Género y tipo de universidad

La primera correlación que aparece es la que indica que existe una relación entre el género del emprendedor y la universidad en donde estudió (ver tabla 5.3.4.1) donde se presenta que del total de las mujeres que pusieron un negocio y tienen por lo menos nivel de licenciatura, el 92.9% responde haber estudiado en una universidad privada, mientras que los hombres, casi la mitad menciona haber estudiado en universidad pública. El fenómeno del emprendimiento en la mujer es relativamente corto y ha sido promovido especialmente por las universidades privadas desde hace más tiempo, es probable que por eso se dé la diferencia tan marcada entre los hombres y las mujeres de este grupo.

Género - Tipo de universidad

Menos de tres años

Tabla 5.3.4.1

		Género		Total
		Mujer	Hombre	
Tipo de universidad	Publica	7.1%	47.6%	31.4%
	Privada	92.9%	52.4%	68.6%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Al compararlo con la muestra del grupo de más de tres años (ver tabla 5.3.4.2) se sigue observando una preferencia por las mujeres hacia las universidades privadas pero también cambia un poco la preferencia de los hombres hacia las universidades privadas, probablemente por el empuje tan importante que éstas están realizando en pro del emprendimiento. Es importante mencionar que en el grupo de más de tres años, esta correlación no se presenta como significativa.

Tipo de universidad - género

más de tres años

Tabla 5.3.4.2

		Género		Total
		Mujer	Hombre	
Tipo de universidad	Publica	26.7%	35.6%	32.0%
	Privada	73.3%	64.4%	68.0%
Total		100.0%	100.0%	100.0%

Número de empleados iniciales y tipo de participación

La siguiente correlación que aparece es una que se presenta como lógica. De los negocios que comenzaron con por lo menos dos empleados, casi la mitad comienza con algún tipo de sociedad y la otra mitad con un solo dueño. Conforme avanza el número de empleados con los que se inicia, aumenta el número de casos que

comienzan con un tipo de sociedad (de 52.9% a 80% a 100%; ver tabla 5.3.4.3). Los resultados concuerdan con la evidencia sobre negocios que fueron comenzados por una sola persona, tienden a emplear a una o dos personas, mientras que negocios que comenzaron con socios tienen a emplear a más de dos personas en promedio (Storey, 2000).

Número Empleados Iniciales - Tipo de Participación
Tabla 5.3.4.3

		Numero empleados iniciales			Total
		2	3-4	5-10	
Tipo de participación	Un solo dueño	47.1%	20.0%		38.3%
	Socios	52.9%	80.0%	100.0%	61.7%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Rango de ventas y sector

Otra correlación que aparece con una ($p < .05$) en el grupo de menos de tres años es la que existe entre el rango de ventas y el sector donde se desempeña. Al compararlo con el grupo de más de tres años, aún y cuando en este grupo esta relación no se presenta como significativa, aparecen resultados interesantes. En la muestra de más de tres años (ver tabla 5.3.4.4) se había observado que en el rango de 0-\$100,000 de pesos, la mitad de los negocios eran del sector comercio y la otra mitad del sector servicios y que conforme aumentaba el nivel de ventas comenzaba a haber una tendencia hacia un mayor número de negocios en el sector servicios, excepto en el rango de \$3,000,000-\$6,000,000 pesos.

**Rango de ventas y sector
más de tres años
Tabla 5.3.4.4a**

	Rango de ventas						Total
	0 – 100,000	101,000 - 500,000	500,000 - 1,000,000	1,000,000 - 3,000,000	3,000,000 - 6,000,000	Mas de 6,000,000	0 - 100,000
Comercio o Servicios	50.0%	41.2%	36.4%	25.0%	66.7%	37.5%	40.9%
	50.0%	58.8%	63.6%	75.0%	33.3%	62.5%	59.1%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Lo interesante se presenta al analizar el grupo de menos de tres años donde se observa el fenómeno contrario (ver tabla 5.3.4.4b). En el rango más bajo de 0 a \$100,000 pesos se presentan un mayor número de negocios en el sector servicios (60%) pero al avanzar el rango de ventas se observa que quienes presentan mayores ventas es en el sector comercio. También es importante mencionar que dentro de este grupo, muy pocos negocios se presentan dentro de los rangos mayores a \$3,000,000 pesos.

**Rango de ventas - sector
menos de tres años
Tabla 5.3.4.4b**

	Rango de Ventas						Total
	0 - 100,000	101,000 - 500,000	500,000 - 1,000,000	1,000,000 - 3,000,000	3,000,000 - 6,000,000	Mas de 6,000,000	0 - 100,000
Comercio o Servicios	40.0%	69.2%	50.0%	71.4%	100.0%	100.0%	57.4%
	60.0%	30.8%	50.0%	28.6%			42.6%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Estrategia inicial y nivel educativo

Otra correlación interesante que aparece dentro de las correlaciones débiles es la que se presenta entre el nivel educativo y la estrategia elegida al inicio del negocio. No existe una estrategia definida acerca de cual es la estrategia inicial que debe de tomar

un pequeño nuevo negocio. Unos recomiendan la estrategia de atender a un nicho en específico (Brüderl, 1992); Steiner (1988) recomienda la estrategia de precios bajos y/o especialista, Arechavala (2003) recomienda la innovación. Aunque ninguna salió significativa en el desempeño de los nuevos negocios, aparece una pregunta que se presenta interesante contestar ¿Qué nivel educativo tienen los distintos emprendedores que utilizan diferentes estrategias? Lo que se observa en la tabla 5.3.4.5 es que quienes estudiaron maestría/doctorado el 42.9% reportó utilizar la estrategia de innovación y solamente el 14.3% de los emprendedores con este nivel educativo utilizaron estrategias de precios bajos y diferenciación. En el nivel de licenciatura se observa que emprendedores con este nivel educativo utilizan varias estrategias, siendo la de especialización la más fuerte (34.4%). Lo que también se observa es que emprendedores con niveles bajos de estudio tienden a comenzar sin ningún tipo de estrategia o utilizar estrategias más comunes tales como la de precios bajos (66.7%).

**Nivel educativo - estrategia inicial
menos de tres años
Tabla 5.3.4.5**

		Nivel Educativo					Total
		Secundaria	Preparatoria	Técnico	Licenciatura	Maestría/ Doctorado	Secundaria
Estrategia inicial	No hubo estrategia		25.0%		3.1%		4.3%
	Precios Bajos	66.7%			9.4%	14.3%	12.8%
	Diferenciación	33.3%	25.0%	100.0%	21.9%	14.3%	23.4%
	Especialización				34.4%		23.4%
	A un nicho específico		50.0%		15.6%	28.6%	19.1%
	Innovación				15.6%	42.9%	17.0%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Analizando y comparando los resultados con el comportamiento del grupo de más de tres años (ver tabla 5.3.4.6), se observa que los emprendedores(as) con nivel de licenciatura, tendían a utilizar cualquier tipo estrategia, aunque ha aumentado de forma importante la estrategia de innovación en el rango de maestría/doctorado (de 6.8% grupo uno a 42.9% grupo dos). En el grupo de más de tres años se presentaba también el fenómeno de que emprendedores con bajos niveles educativos no utilizaban estrategias tales como nicho o innovación.

**Nivel educativo - estrategia inicial
más de tres años
Tabla 5.3.4.6**

		Nivel Educativo				Total
		Preparatoria	Técnico	Licenciatura	Maestría/ Doctorado	Preparatoria
Estrategia inicial	No hubo estrategia		25.0%	10.6%	4.5%	8.3%
	Precios bajos	27.3%		7.1%	11.4%	9.7%
	Diferenciación	36.4%		23.5%	29.5%	25.7%
	Especialización	36.4%	75.0%	31.8%	31.8%	33.3%
	A un nicho específico			14.1%	15.9%	13.2%
	Innovación			12.9%	6.8%	9.7%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Plan de negocios y curso administrativo adicional

Una pregunta que se formuló, aunque no se presenta dentro de las hipótesis, fue que los emprendedores(as) que hubieran tomado un curso económico administrativo adicional podrían aumentar la probabilidad de tener desempeño positivo. Los resultados no parecen afectar el desempeño, pero parece que si tiene un efecto en el nivel de planeación ya que como se observa en la tabla 5.3.4.7, el 91.7% de los que realizaron un plan de negocios formal, mencionan haber tomado algún curso

económico-administrativo adicional. En los otros niveles de planeación no existe ninguna diferencia entre haber tomado un curso adicional o no.

**Curso administrativo - plan de negocios
menos de tres años**

Tabla 5.3.4.7

		Plan de negocios				Total
		No hubo Plan	Algo de planeación no escrita	Plan general escrito	Plan de negocios formal	
Curso administrativo	Si	57.1%	42.9%	53.8%	91.7%	60.9%
	No	42.9%	57.1%	46.2%	8.3%	39.1%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Al compararlo con el grupo de más de tres años se observa que conforme avanzaba el nivel de planeación también influía el haber tomado un curso económico-administrativo adicional (ver tabla 5.3.4.8).

**Curso administrativo - plan de negocios
más de tres años**

Tabla 5.3.4.8

		Plan de Negocios				Total
		No hubo plan	Algo de planeación no escrita	Plan general escrito	Plan de negocios formal	
Curso Administrativo	Si	55.6%	71.4%	78.6%	64.3%	66.7%
	No	44.4%	28.6%	21.4%	35.7%	33.3%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Plan de negocios y asesoría profesional

Otra correlación que muestra datos interesantes es aquella que existe entre realizar un plan de negocios y solicitar asesoría profesional. Hay discusiones acerca de que tanto los emprendedores deben de tomarse tiempo para planear. Hay quien propone que es mejor actuar (Gartner y Reynolds, 1996), otros presentan que los

emprendedores si planean pero no por escrito y otros que establecen que el hacer un plan de negocios formal incrementa la probabilidad de tener desempeño positivo (Delmar y Shane, 2003).

En los datos descriptivos se observó que la mitad de los emprendedores no hace ningún tipo de planeación. Lo importante e interesante es que el 87.5% de los que no hacen ningún tipo de planeación no piden asesoría y que el 66.7% de los que hicieron un plan de negocios formal si pidieron algún tipo de asesoría (ver tabla 5.3.4.9). Esto parece indicar que conforme se avanza en la complejidad de la planeación, el emprendedor o dueño se da cuenta de que hay áreas y/o partes que desconoce y acepta solicitar ayuda. En los dos grupos aparece que existe relación entre la planeación y solicitar ayuda, excepto que en el grupo de más de tres años se muestra como correlación fuerte y en el grupo de menos de tres años se muestra como correlación débil.

Asesoría profesional - plan de negocios
Tabla 5.3.4.9

		Plan de negocios				Total
		No plan	Algo de planeación no escrita	plan general escrito	Plan de negocios formal	No Plan
Asesoría profesional	No hubo Asesoría	87.5%	64.3%	69.2%	33.3%	61.7%
	Si hubo Asesoría	12.5%	35.7%	30.8%	66.7%	38.3%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Estrategia inicial y plan de negocios

La última correlación débil de la muestra de menos de tres años es la que existe entre el tipo de estrategia inicial elegida por el emprendedor y haber realizado un plan de negocios. Lo que se puede observar en la tabla 5.3.4.10 es que el 100% de los que

no eligieron estrategia no realizaron ningún tipo de plan, el 66.7% de los que eligieron la estrategia de precios bajos realizaron algo de planeación no escrita mientras que los que eligieron estrategias más sofisticadas tales como la de nicho en específico o innovación (44.4% y 37.5% respectivamente) son los que hicieron un plan de negocios formal. Estos resultados suenan lógicos con los resultados anteriores. Emprendedores que realizan una planeación formal tienden a tener un mayor nivel educativo y por lo mismo más visión acerca de estrategias más elaboradas.

Estrategia inicial *plan de negocios
Tabla 5.3.4.10

		Estrategia Inicial					Total	
		No hubo estrategia	Precios bajos	Diferenciación	Especialización	A un nicho específico		Innovación
Plan de Negocios	No hubo plan	100.0%	16.7%	18.2%	9.1%		25.0%	17.0%
	Algo de planeación no escrita		66.7%	18.2%	36.4%	33.3%	12.5%	29.8%
	Plan general escrito		16.7%	45.5%	27.3%	22.2%	25.0%	27.7%
	Plan de negocios formal			18.2%	27.3%	44.4%	37.5%	25.5%
Total		100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

5.4 Comprobación de las hipótesis

En concordancia con las hipótesis formuladas, a continuación se presentan los resultados de aceptación o rechazo. El criterio de aceptación fueron los valores de ($p < .05$) para la prueba de chi-cuadrada y ($1.96 < z < 1.96$) para la prueba de t-student. En el caso de que alguna variable resulte cercana a ser significativa se menciona en el cuadro resumen. Las conclusiones se presentarán en la siguiente sección.

5.4.1. Grupo de empresas con más de tres años

Hipótesis secundarias

Emprendedor

H1	Emprendedores que comenzaron un negocio habiendo tenido experiencia en el sector, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H2	Emprendedores que comenzaron un negocio con un nivel educativo de por lo menos de licenciatura tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H3	Emprendedores que comenzaron un negocio con una edad entre 35-50 años tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H4	Emprendedores hombres tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H5	Emprendedores que comenzaron un negocio teniendo antecedentes de tener familiares emprendedores, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se acerca a ser significativa
H6	Negocios que comenzaron un nivel de capitalización entre \$300,000-\$600,000 tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H7	Negocios que comenzaron habiendo realizado algún tipo de planeación tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H8	Negocios que comenzaron habiendo solicitado algún tipo de asesoría profesional tienen mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H9	Negocios que comenzaron con una participación en sociedad, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H10	Negocios que comenzaron, habiendo elegido una estrategia de innovación, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza

5.4.2 Grupo de empresas con menos de tres años

Emprendedor

H1	Emprendedores que comenzaron un negocio habiendo tenido experiencia en el sector, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo	Se rechaza
H2	Emprendedores que comenzaron un negocio con un nivel educativo de por lo menos de licenciatura tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza

Organización

H3	Emprendedores que comenzaron un negocio con una edad entre 35-50 años tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo	Se rechaza
H4	Emprendedores hombres tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo	Se rechaza
H5	Emprendedores que comenzaron un negocio teniendo el antecedente de tener familiares emprendedores, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza
H6	Negocios que comenzaron un nivel de capitalización entre \$300,000-\$600,000 tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo	Se rechaza
H7	Negocios que comenzaron habiendo realizado algún tipo de planeación tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se acerca a ser Significativa
H8b	Negocios que comenzaron habiendo solicitado algún tipo de asesoría profesional tienen mayor probabilidad de tener desempeño positivo	Se rechaza
H9	Negocios que comenzaron con una participación en sociedad, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo	Se rechaza
H10	Negocios que comenzaron, habiendo elegido una estrategia de innovación, tienen una mayor probabilidad de tener desempeño positivo.	Se rechaza

Hipótesis principal:

Se rechaza la hipótesis principal para los dos grupos y se concluye que:

H1: Las factores de emprendimiento elegidos al inicio del negocio no influyen en el desempeño de la micro y pequeña empresa de más de tres años y menos de tres años de vida en el Distrito Federal.

CONCLUSIONES

Este capítulo final presenta las conclusiones encontradas en esta investigación, plantea sus limitaciones y recomienda acciones que puedan ser utilizadas para futuras investigaciones y por nuevos emprendedores. Inicialmente se realizó una investigación del concepto del emprendedor; ya que sin él no existiría el nuevo negocio, cual ha sido su importancia en la historia, la falta de consenso para encontrar una sola definición, el paso del concepto del emprendedor al proceso de emprendimiento y finalmente a lo que se conoce actualmente como emprendedurismo. Para el estudio del desempeño y crecimiento de las Pymes se eligió la teoría basada en los recursos, (Penrose, 1959; Barney, 1986; Wernerfelt, 1984; Grant, 1991; Conner, 1991; Peteraf, 1993), ya que se le considera la teoría que mejor explica el recurso del emprendedor en los nuevos negocios y que las decisiones tomadas por él al inicio pueden influir de forma positiva en el desempeño. Aunque esta teoría ha sido cuestionada por varios autores (Peters, 1982; Priem y Butler, 2001; Hoopes, Madsen y Walker, 2003) que establecen que el desempeño depende no solo de los factores internos sino que es indispensable también incluir los factores externos, es necesario hacer hincapié en que no existe una sola teoría que logre establecer todo lo que es necesario para el estudio de los nuevos negocios por lo que la teoría del emprendimiento se encuentra actualmente en desarrollo. En un futuro, el conjunto de todas las investigaciones, utilizando distintas teorías, así como sus intersecciones, podrá ayudar a encontrar una teoría común que logre asegurar el éxito de los nuevos negocios y responder porque algunos logran sobrevivir y otros no.

Los resultados encontrados explican los objetivos planteados al inicio de esta tesis, los cuales buscaban encontrar cuales eran los factores de emprendimiento caracterizados por los factores del emprendedor y los factores de la organización que podrían aumentar la probabilidad de que nuevos negocios tuvieran desempeño positivo y explicar porque empresas que comienzan con los mismos recursos, algunas logran sobrevivir y/o crecer mientras que otras no.

Ante el objetivo principal que buscaba identificar y comprobar si los factores de emprendimiento propuestos, influían en el desempeño de la micro y pequeña empresa con menos de tres años de y más de tres años de vida en el Distrito Federal, éstos presentaron, en nuestra muestra, no influir y contra lo que se buscaba demostrar acerca de que las decisiones tomadas por el emprendedor al inicio del negocio, presentaron no afectar su desempeño.

Esta investigación analizó si existen algunos factores que pudieran ayudar a las micro y pequeñas empresas a aumentar su probabilidad de tener desempeño positivo e identificar si éstos eran diferentes para los emprendedores que habían comenzado hace más de tres años contra los que habían comenzado hace menos de tres. Los resultados encontrados presentan diferencias interesantes en el comportamiento de ambos grupos y entre hombres y mujeres. Continuar analizando y profundizando en este tipo de investigaciones consideramos que es importante para el estudio del emprendedurismo en México.

Las conclusiones serán presentadas en tres clasificaciones: la primera con las conclusiones para la variable emprendedor y para la variable organización. La segunda parte con las conclusiones de los factores que presentaron asociaciones significativas,

así como los cambios de comportamiento que se observaron entre los emprendedores de ambos grupos. En la tercera parte se presentarán las respuestas para los otros objetivos específicos planteados al inicio de esta investigación, así como consideraciones, recomendaciones y limitaciones del estudio.

Conclusiones de la variable emprendedor

La experiencia en ninguno de los dos grupos se presentó como significativa en el desempeño de los nuevos negocios pero los resultados sugieren que la experiencia en el sector es la que más se acerca a influir en el desempeño del negocio aunque los resultados no fueron totalmente concluyentes.

El nivel educativo tampoco presentó tener una influencia en el desempeño en ninguno de los dos grupos coincidiendo con el estudio de Luk (1996). En el grupo de más de tres años, la mayoría reporta tener un nivel educativo por lo menos de licenciatura y un porcentaje importante de los que reportaron tener desempeño positivo reportan tener un grado de maestría /doctorado. En todos los niveles educativos no existe diferencia en el nivel de estudio entre hombres y mujeres excepto en el grado de maestría /doctorado donde el doble de los hombres comparado con el de las mujeres, reportan tener el grado de maestría en los dos grupos.

Un cambio importante al comparar a los emprendedores que comenzaron hace menos de tres años con el anterior es que el grado de estudio de maestría/doctorado ya no influye en el desempeño. Este movimiento podría sugerir que tener un mayor nivel de estudio ya no afecta el desempeño como sucedía anteriormente. Al profundizar nuevamente en cuanto al género se observó que son más hombres que mujeres con grado de licenciatura los que reportan tener desempeño positivo.

El factor edad tampoco se presentó como significativo coincidiendo con el estudio de Vázquez, Fernández (2001). Existe un aumento en el número de casos con desempeño positivo conforme aumenta la edad, lo que podría sugerir que al ser mayores, tienen más experiencia, madurez y conocimientos, lo que podría afectar el desempeño y amerita seguirse investigando. Al profundizar por género se observó que son tanto hombres y mujeres jóvenes los que más reportan estar teniendo un desempeño negativo.

Al comparar los dos grupos se observó que aumenta de forma importante el número de mujeres emprendedoras que comenzaron entre 36-50 años con desempeño positivo, mientras que los hombres siguen comenzando entre 20-30 años. Esto coincide con una realidad que conocemos en que la mujer pasando los treinta años, normalmente sus hijos han crecido y se le presenta espacio y tiempo para que ella pueda desarrollarse y dedicar más tiempo al negocio lo que influye en el desempeño.

Dentro del factor de tener familiares con negocios se presentaron resultados contradictorios para cada grupo. En el grupo de más de tres años, el factor de tener familiares que hubieran tenido negocio propio es el que más se acercó a ser significativo, sugiriendo que haber comenzado un nuevo negocio con la influencia y experiencia familiar podría aumentar las probabilidades de tener desempeño positivo. En el grupo de menos de tres años se presentó el fenómeno inverso. Pareciera que el tener familiares emprendedores afecta negativamente sin ser completamente concluyente. Anteriormente los emprendedores venían de familias con antecedentes empresariales, siendo esta la causa probable de los resultados del grupo anterior. Actualmente el problema del desempleo ha incrementado tanto, que aún y cuando no

se tenga una ascendencia empresarial, la gente está intentando poner un negocio, siendo esta la causa probable de que este factor pierde su influencia en la actualidad.

Contra la creencia general de que ser hombre tiene una influencia positiva en los negocios no queda sustentada en ninguno de los dos grupos. Lo que si se presenta como significativo en el grupo de más de tres años es que los negocios operados por mujeres reportan tener menores rangos de ventas que y que los negocios operados por hombres, un mayor rango de ventas, coincidiendo estos resultados con el estudio de (Hamilton, 2003). Comparando los resultados con los nuevos emprendedores se observó que son hombres la mayoría de los que reportaron tener desempeño positivo en los últimos tres años.

Conclusiones de la variable organización

Todos conocemos el problema de financiamiento al que se enfrentan las Pymes por lo que normalmente para comenzar recurren a préstamos de familiares y amigos, ocasionando que el capital con el que comienzan muchas veces sea muy poco. En esta investigación, en ambos grupos, la mayoría invirtió al inicio del negocio un capital de menos de \$300,000 pesos, siendo este un factor que no influye en el desempeño del negocio ya que hay algunos que comenzaron con una cantidad de más de \$1, 000,000 de pesos y tampoco presentan ninguna diferencia importante. Lo interesante es que al abrir el factor por género pudimos observar que son muchos más los hombres que comenzaron con una cantidad de más de \$1,000,000 de pesos y reportan desempeño positivo. Esto puede sugerir que aún y cuando no existe diferencia entre el número de negocios que comienzan hombres y mujeres, si hay una diferencia importante en que los hombres tienen un mayor acceso a conseguir más capital y que probablemente por

tener más experiencia reporten mejor desempeño que las mujeres que comenzaron igual.

La planeación es un factor que en otros estudios Delmar y Shane (2003) ha resultado influir en el desempeño de los negocios. Mi propuesta buscaba demostrar que planear un poco ayudaba a aumentar la probabilidad de tener desempeño positivo y esta fue rechazada en el grupo de más de tres años coincidiendo con el estudio de Gartner y Reynolds (1996), pero fue la única variable que en el grupo de menos de tres años se acercó a ser significativa. Podemos observar que este factor presenta cambios en el comportamiento de los nuevos emprendedores ya que aquellos que comenzaron hace más de tres años hacían muy poca planeación y que muy pocos hacían el esfuerzo de realizar un plan de negocios escrito o formal, fenómeno que cambia al compararlo con los nuevos emprendedores ya que ha aumentado de forma considerable los que hacen una planeación más formal. Sugiriendo que frente a un mundo más competitivo y difícil de salir adelante, los emprendedores están comenzando a tomar un poco más de tiempo en planear. Todavía existen muchos que no realizan ningún tipo de plan y reportan desempeño positivo pero se observa que los resultados del negocio mejoran conforme avanza el nivel de planeación, alcanzando el punto más alto en los que realizaron algún tipo de planeación escrita concordando este resultado con la realidad que conocemos, los emprendedores tienden a actuar y no desaprovechar tiempo en hacer un plan de negocios formal. También se observó que son los hombres, en su mayoría, los que están realizando algún tipo de plan y que son las mujeres, en su mayoría, las que no están realizando ningún tipo de plan.

En cuanto a pedir asesoría externa, en contra de mi hipótesis, en donde se planteó que si el emprendedor solicitaba asesoría externa aumentaría su probabilidad de tener desempeño positivo, se rechaza coincidiendo con el estudio de Lussier (2001) El grupo de más de tres años, presenta correlación inversa ya que de los negocios que tuvieron desempeño negativo, más de la mitad habían solicitado asesoría externa. Al comparar los dos grupos se observó que en los nuevos emprendedores aumenta el número de los que comienzan sin pedir asesoría y se repiten los resultados del grupo anterior donde la mayoría de los que presentaron desempeño negativo reportaron haber solicitado asesoría y la mayoría de los que reportaron desempeño positivo, reportan no haber solicitado asesoría. Estos resultados presentan varios cuestionamientos: ¿Por qué los nuevos emprendedores siguen resistiéndose a pedir asesoría? ¿Será por premura de tiempo o por falta de presupuesto? ¿Por qué los resultados presentan correlación inversa? ¿De verdad les va mejor a los que no piden asesoría y les va mal a los que si pidieron? Esto no suena consistente con la realidad por lo que amerita seguir investigando.

Se ha estudiado mucho que el comenzar un negocio con socios, obliga a ambos a esforzarse más, a tener un mayor grado de compromiso, permite compartir responsabilidades y facilita la obtención de información (Brüderl, 1996), aunque también presenta otros problemas principalmente en lo relacionado con la toma de decisiones (O'Connor *et.al*, 2006). En México no estamos acostumbrados a trabajar en equipo y eso es algo que también sucede en los negocios. En mi investigación la mayoría de los dos grupos comenzaron en sociedad pero sigue habiendo un porcentaje muy alto que comienza solo. En los nuevos emprendedores se observó que aumentan

el número de negocios que comienzan en sociedad y reportan desempeño positivo lo que puede sugerir que esta variable pudiera comenzar a influir, sin ser todavía concluyente.

Existe todo un movimiento a favor de la creatividad y la innovación, proponiendo que si un negocio desea sobrevivir debe seguir innovando ya que el movimiento de copia o piratería (fenómeno cada vez más fuerte y más peligroso para los negocios en todo el mundo) tarde temprano terminará eliminándolo (Barrow, 2007). Mi propuesta buscaba demostrar que aquellos negocios que hubieran elegido una estrategia inicial de innovación tendrían más probabilidad de haber tenido desempeño positivo, la cual fue también rechazada. Siguen habiendo muchísimos pequeños negocios que comienzan sin ninguna estrategia y/o con una estrategia de diferenciación o especialización. Es decir, la idea de negocio ya existía pero que optan por diferenciarse en algo o hacer el producto o servicio más especializado. El fenómeno interesante que se observa es que aquellos negocios que comenzaron con algún tipo de estrategia, comparada con los que no eligieron ninguna estrategia, aumentaron su probabilidad de tener desempeño positivo de forma importante, siendo los que eligieron atender un nicho en específico los que presentan una mayor diferencia.

En el grupo de los nuevos emprendedores, seguimos observando que las estrategias más utilizadas son las de diferenciación y especialización, disminuyendo los negocios que comienzan con una estrategia de precios bajos e incrementando los negocios que prefieren comenzar atacando un nicho en específico o con innovación. Lo importante a mencionar es que el 100% de las que eligieron estrategias de

innovación reportaron tener desempeño positivo lo que sugiere que la innovación, actualmente es la estrategia que más protección ofrece.

¿Existen otro tipo de relaciones importantes entre los factores de ambos grupos?

¿Existen cambios de comportamiento entre los emprendedores que comenzaron hace más de tres años con los emprendedores que comenzaron hace menos de tres años?

La respuesta a estos dos objetivos específicos es positiva y las conclusiones se presentan a continuación, divididas en conclusiones para la muestra de más de tres años y conclusiones para la muestra de menos de tres años, mencionando las relaciones importantes que existen en cada grupo y como estas se comparan con el grupo alterno.

Conclusiones para la muestra de más de tres años

La primera correlación importante se presentó entre la edad del emprendedor al comenzar el negocio y el grado de planeación que realiza y se observó que conforme avanza la edad del emprendedor, aumenta el grado de planeación, con la observación de que son los jóvenes y los mayores de sesenta años los que no planean, probablemente los jóvenes por falta de conocimiento y madurez y la gente mayor por falta de actualización.

También aparece una relación importante entre el año de comienzo del negocio y el rango de ventas. Durante la década de los 90's en México, como en el resto del mundo, hubo un auge económico muy importante, siendo esta quizás la razón de que los negocios que comenzaron en esta década son quienes reportan mayores rangos de ventas.

Dentro del cuestionario se realizó la pregunta de qué carrera y el tipo de universidad donde habían estudiado, tratando de encontrar si las carreras económico-administrativas y/o el hecho de estudiar en universidad privada afectaban el desempeño. No se presentó ninguna relación pero se observó un movimiento interesante. En la década de los 80's, durante una etapa de crecimiento en el país, la mayoría de los emprendedores reportan venir de una universidad privada, situación que ha cambiado en los últimos años ya que actualmente la mitad de los mismos, provienen de una universidad pública. Esto coincide con la situación económica actual en donde estudiar en universidad privada se ha vuelto para muchos inalcanzable. Adicionalmente la universidad pública ha ido ganando reconocimiento tanto nacional como internacional. El poder demostrar que tanto el tipo de carrera como el tipo de universidad afectan el desempeño de los negocios considero que es un área que amerita continuar investigando.

Se observó también, que existen un mayor número de emprendedores que están solicitando asesoría profesional, situación que vuelve a coincidir con la realidad que conocemos ya que la parte legal y fiscal se han complicado y al ver que no es tan fácil sacar un negocio adelante haya más reconocimiento de que es importante pedir ayuda. Mucho se ha discutido acerca de las diferencias que existen entre hombres y mujeres en el ámbito de los negocios y que las mujeres tienden a refugiarse en sectores comerciales y que normalmente presentan menores rangos de ventas, lo cual se confirma en este estudio. Las mujeres tienden a refugiarse en el comercio principalmente de menudeo, el cual ofrece menores rangos de ventas y los hombres al tener mayor acceso a una preparación, tienden a comenzar negocios un poco más

sofisticados dentro del sector de servicios, los cuales, en muchos casos, presentan mejores rangos de ventas.

A mayor capital inicial, mayor número de empleados, siendo esto consistente con la lógica emprendedora ya que comenzar con un mayor número de empleados contratados, implica que existe una inversión inicial importante que ayuda a sustentar los gastos que implica, aunque también se observó que un grupo muy importante entre tres y nueve empleados sigue comenzando con muy poco capital. Esta misma relación continúa con solicitar asesoría y comenzar en sociedad ya que aunque existen muchos negocios que no piden asesoría, conforme aumenta el número de empleados iniciales, aumenta de forma gradual el número de negocios que piden asesoría y que comienzan en sociedad.

Aparecieron también tres variables asociadas de forma importante con el capital inicial interesantes a comentar: el rango de ventas, el nivel educativo del emprendedor y el tipo de plan de negocios realizado. Se puede concluir que a mayor inversión inicial aumenta un poco la probabilidad de tener mayores ventas, aunque existe un fuerte número de empresas que comienzan con niveles de inversión considerable que no reportan altos rangos de ventas. Esto vuelve a coincidir con la realidad que conocemos en donde la situación económica ha afectado a las Pymes, independientemente de su tamaño.

Adicionalmente contra lo que se supone, no se observó que emprendedores con un mayor nivel educativo comenzaran con una mayor inversión de capital. Lo que sí es importante mencionar es que aquellos emprendedores con menor nivel educativo, son aquellos que comenzaron con una menor inversión. También se observó y de acuerdo a la creencia, negocios que comenzaron con una mayor inversión tienden a hacer algún

tipo de planeación, aunque realizan poca planeación escrita ya que consideran que se pierde tiempo valioso en escribir un plan de negocios formal. También dentro de una misma lógica se observó que conforme avanza el nivel de planeación de un negocio los emprendedores aceptan que hay áreas que desconocen, por lo que tienden a pedir ayuda. Se investigó si eran más hombres que mujeres los que solicitaban asesoría y no se encontró diferencia.

También dentro de este grupo se observó que las mujeres son las que reportan tener menos experiencia empresarial, la mayoría reporta experiencia como empleadas o sin experiencia, contrario a los hombres, ya que la experiencia que ellos reportan es de: experiencia en el sector y/o como empresarios, resultados consistentes con lo que conocemos, en donde las oportunidades están limitadas para la mujer en el aspecto empresarial. Esta tendencia se encuentra cambiando, pero considero que la mujer todavía tiene mucho camino por recorrer en el tema del emprendimiento.

Aún y cuando en el rango de nivel de licenciatura no se observaron niveles diferentes de rangos de ventas, se observó que ninguno de los emprendedores que comenzaron con nivel educativo de preparatoria alcanzaron altas ventas, mientras que al irse elevando el nivel educativo, las ventas comenzaron a subir, lo cual mantiene a su vez una relación con el tipo de experiencia, ya que son los emprendedores con menores niveles educativos los que reportan no tener experiencia, mientras que los de mayor nivel educativo reportan experiencia como empleados pero no como empresarios. Podríamos suponer que gente con mayor nivel educativo tiene más bases y conocimiento para poner un negocio, fenómeno que en México no se presenta, las personas más preparadas son las que son empleadas ya sea por el gobierno o iniciativa privada y coincide con el estudio de Bygrave (1991) en donde se demuestra que

conforme avanza el nivel educativo disminuye la necesidad emprendedora. También dentro de este grupo se observó que la mayoría de los que estudiaron en universidad privada tienen familiares emprendedores. La universidad pública hasta hace poco no tenía el enfoque emprendedor, el enfoque de negocios lo manejaban principalmente las privadas, es por eso que probablemente familias empresarias mandaran a sus hijos a estudiar a universidades privadas, fenómeno que hemos visto se ha movido dada la crisis económica actual y los reconocimientos obtenidos por la UNAM en los últimos años.

Otro comportamiento interesante de los emprendedores dentro de este grupo es que se observó que la mayoría que no ha tomado ningún curso económico-administrativo adicional se mantienen con estrategia de precios bajos, pero que el simple hecho de actualizarse con algún tipo de curso administrativo hace que comiencen a moverse a estrategias más sofisticadas tales como atender un nicho en específico o hacia la innovación, las cuales requieren otro tipo de habilidades tales como estudios de mercado, análisis de nuevas tendencias en donde el conocimiento adicional permite desarrollarlas.

A la pregunta de quien pide asesoría profesional se observó que son los emprendedores que reportan tener experiencia como empleados y los que no tienen experiencia los que solicitan asesoría. Esto suena consistente con la realidad ya que un empleado o alguien sin experiencia, en su mayoría, desconocen las distintas áreas que son necesarias para poner un negocio y deciden pedir ayuda. De la misma forma, los emprendedores que reportan tener experiencia en el sector, son quienes menos tienden a pedir asesoría. Probablemente al conocer el medio y el sector donde se desempeñan,

han identificado oportunidades y por lo mismo es probable que no sientan que sea necesario pedir ayuda.

La mayoría de los negocios reportan haber comenzado con menos de \$300,000 pesos pero se observó que los negocios que comenzaron con mayor nivel de capital reporta venir de familias emprendedoras. Esta relación puede existir, dada la razón de que cuando un emprendedor ha vivido la experiencia familiar de un negocio conoce los riesgos que implica el ser empresario y los esfuerzos requeridos, los cuales algunas veces fructifican, probablemente esto haga que estén más dispuestos a invertir una mayor cantidad de dinero, asumiendo el riesgo que esto implica. ¿Por qué lo asumen? Porque han vivido con él.

Conclusiones para la muestra de menos de tres años

Es un hecho que la situación por la que ha atravesado y sigue atravesando nuestro país, ha generado una problemática de desempleo a niveles históricos y ha obligado a muchísimas personas a buscar un refugio en el emprendimiento sin tener muchas veces los conocimientos y/o habilidades necesarias para salir adelante lo que hace que este grupo de nuevos emprendedores presenten diferencias con los anteriores.

Una primera conclusión en este grupo es que se presenta una relación directa entre el nivel educativo del emprendedor y el tipo de plan de negocios que realiza y se mantiene la relación de que personas con mayor educación realizan planes de negocios más formales y gente con menor grado no realiza ningún tipo de plan. Al comparar los dos grupos se observó que ha aumentado de forma considerable el número de personas que realizan mayor planeación, principalmente la de un plan de negocios formal sugiriendo que dada la complicada situación económica, personas más preparadas le

han dado una mayor importancia a este factor. También se presentó una relación fuerte entre los niveles de ventas y tener familiares con negocio propio, sugiriendo que venir de familias emprendedoras da algún tipo de experiencia que ayuda a incrementar las ventas

El fenómeno del emprendimiento ha presionado también a muchas mujeres a poner su propio negocio ya sea por necesidad o por apoyo a la familia, lo interesante fue que mujeres que reportan tener algún grado de estudio, casi el total viene de universidad privada, fenómeno que no se repite entre hombres ya que la mitad reportó haber estudiado en una universidad pública. Pareciera que dentro de las universidades privadas existiera un movimiento muy fuerte a empujar a la mujer al emprendimiento cuando antes principalmente se motivaba al hombre.

Se mantiene la relación existente entre el capital inicial y el número de empleados con los que comienza el negocio ya que como se había comentado, normalmente al comenzar con un mayor número de empleados probablemente exista alguno que sea socio.

Dada la agudización del desempleo, muchas personas al quedarse sin trabajo y sin ningún tipo de experiencia como empresarios, tienden a refugiarse en el comercio (muchas veces informal), dada la mayor facilidad de comenzar, presentar menores barreras de entrada y menor riesgo. Al comparar los dos grupos se observó que antes existía un mayor número de nuevos negocios dentro del sector servicios que reportaban mayores rangos de ventas y actualmente existen más negocios dentro del sector comercio, pero ninguno reportando niveles altos de ventas.

Los nuevos emprendedores reportan haber utilizado distintas estrategias, ya que sigue sin definirse bien cuál debe ser la estrategia óptima para comenzar, pero se

presentó una correlación importante entre el nivel educativo del emprendedor y la utilización de estrategias más elaboradas tales como innovación y nicho, mientras que a menor educación la mayoría comienza sin ninguna estrategia o con estrategia de precios bajos. El conocimiento y aplicación de distintas estrategias competitivas tanto a nivel nacional como internacional, son conocimientos normalmente adquiridos en las universidades. La innovación, concepto que se ha puesto de moda, es una estrategia que requiere de creatividad, visión estratégica y habilidades que se enseñan en niveles educativos mayores. Al comparar los dos grupos se observó en los nuevos emprendedores un mayor número que eligen estas estrategias.

Actualmente el fenómeno del desempleo ha alcanzado a gente más preparada. Muchos ejecutivos, directivos o niveles gerenciales medios no están exentos de quedarse sin trabajo. Normalmente muchos de ellos han tomado cursos administrativos/económicos adicionales con el objetivo de seguirse preparando. Lo interesante a concluir es que existe una relación directa entre aquellos que han tomado un curso administrativo adicional y aquellos que realizaron un plan de negocios formal, sugiriendo que la educación constante ayuda a introducir la importancia de la planeación formal.

También continúa la correlación positiva entre los que realizan planeación formal y los que piden asesoría profesional, planteándose ésta como una relación lógica ya que la realización de un plan de negocios incluye varias áreas que en muchos casos son desconocidas para el emprendedor en donde probablemente acepte solicitar ayuda profesional. Es importante también mencionar que aumenta de forma considerable la cantidad de emprendedores que solicitaron asesoría de profesores o incubadoras, situación que no se presentó en el grupo anterior. Probablemente esto se

deba a la importancia que ha tomado el emprendimiento en los últimos años, donde las universidades han tomado un papel relevante.

¿La teoría de los recursos y la tipología de emprendimiento ayudan a las micro y pequeñas empresas a tener desempeño positivo?

No se presentaron resultados significativos aunque esta perspectiva junto con la tipología del emprendedor/emprendimiento permitió presentar un marco teórico amplio para analizar la importancia del emprendedor en la creación de los nuevos negocios y como la utilización de los recursos ayuda a la empresa a tener desempeño positivo. Esta perspectiva es una de las más utilizada para evaluar el desempeño de las empresas e identifica al emprendedor como uno de los recursos más importantes con los que cuenta ya que los recursos en sí, no tienen valor sino que lo adquieren cuando el emprendedor los transforma en negocio (Álvarez, 2000). El que se sigan realizando diferentes estudios cada uno utilizando diversas teorías irá enriqueciendo la teoría del emprendimiento/emprededursimo y ayudará al estudio del fenómeno del desempeño de los nuevos negocios.

¿El emprendedor es importante en el desempeño de la micro y pequeña empresa?

En esta investigación se observó que un mayor número de emprendedores con desempeño positivo tenían los factores personales propuestos, eligieron los recursos y tomaron las decisiones postuladas en mis hipótesis pero no fueron estadísticamente confirmados. Muchas investigaciones presentan que la mayoría de las Pymes no planea, no pide asesoría, comienzan sin ninguna estrategia, pero consideramos que existe evidencia de que hacen algo de planeación aunque sea mental, piden algo de

ayuda aunque no profesional y eligen algún tipo de estrategia. De todas formas hay mucho camino por avanzar.

A pesar de la falta de resultados considero que dentro del factor del emprendedor, la experiencia, la edad, el nivel educativo y la influencia de tener antecedentes familiares y dentro del factor organización, la planeación, la asesoría y la estrategia son factores que ameritan seguirse profundizando. Considero que conforme avance la investigación científica en este tema se podrá demostrar la importancia que tiene el emprendedor en este tipo de negocios.

Contribución de esta tesis a la investigación en el desempeño de las MiPymes

Quizás el objetivo principal de identificar los factores que ayudarían a que los nuevos negocios tuvieran desempeño positivo fue muy ambicioso, pero intenta ser una guía para investigaciones futuras en el tema del emprendimiento en México. Contribuye también al entendimiento de los problemas a los que se enfrentan las micro y pequeñas empresas mexicanas y permite identificar distintos comportamientos entre emprendedores anteriores y nuevos. La falta de cultura participativa dificulta de forma importante la búsqueda de información ya que muchos participantes no dieron información fidedigna por miedo o desconfianza quizás absolutamente justificada. Es necesario crear confianza de que universidades tanto públicas como privadas están realizando investigaciones serias acerca de las MiPymes con el único objetivo de ayudarlas y apoyarlas. Resultados científicos publicados y el envío de los mismos a los participantes asegurando su confidencialidad y de esta forma agradeciendo su participación, ayudará a formar grupos de investigación que deseen compartir su experiencia con el fin de generar conocimiento específico para México.

Contribución de esta tesis al debate y la investigación en el tema el emprendimiento

Muchos estudios utilizan información extraída de grandes bases de datos o utilizan información ya recabada de otros estudios. Toda la información obtenida aquí fue producto de un esfuerzo individual y no quisiera dejar de mencionar la enorme dificultad que fue obtenerla. La experiencia y el aprendizaje obtenido son inmensurables ya que me permitió ver la realidad de nuestras empresas, conocer experiencias, casos invaluable y la problemática de la falta de información fiable.

Asimismo, normalmente existe una falta de estudios que incluyan tanto casos de éxito como casos de fracaso en donde esta investigación cumple de forma fidedigna a ambos grupos.

Existen infinidad de opiniones e investigaciones poco serias acerca de las Pymes, pero existen todavía muy pocos estudios científicos acerca del desempeño específico de las MiPymes en México. Buscamos y considero que logramos contribuir al conocimiento del tema y en la generación de información mexicana.

Limitaciones de este estudio

Las limitaciones de este estudio pueden ser resumidas de la siguiente manera:

1. Se analizaron únicamente empresas entre 2 y 15 empleados (parte micro y parte pequeña) con un máximo de 20 años de edad, tratando de abarcar el factor de emprendimiento y eliminar el autoempleo. No se incluyeron ni multinacionales ni franquicias ya que consideramos que incluirlas hubiera mezclado distintos tipos de empresas y distorsionado la información.

2. Otra limitación fue el tamaño de la muestra. Con mucho esfuerzo se lograron conseguir los 192 cuestionarios necesarios que representaran al grupo de estudio, los cuales nos permitieron hacer conclusiones e inferencias importantes.
3. El haber realizado la investigación solamente en el Distrito Federal y área conurbada puede ser otra limitación ya que los resultados, el comportamiento y las conclusiones pueden ser diferentes en otras ciudades más pequeñas principalmente en todo lo relacionado a la mujer. Hay que recordar que México es un país todavía con tradiciones machistas muy arraigadas y que la ciudad de México es considerada una ciudad más abierta y liberal.
4. La situación de inseguridad por la que ha atravesado la ciudad además de dificultar la obtención de información, limitó la veracidad de respuesta de algunas preguntas, principalmente todas las relacionadas con monto de capital invertido y rangos de ventas.
5. Aunque la selección de la muestra fue aleatoria con participación de todas las delegaciones, este estudio provee generalizaciones y conclusiones que no deben de tomarse como absolutas. Los resultados aplican solamente a esta muestra específica y debe continuarse investigando.

Prospectos para futuras investigaciones

Como ya se había mencionado existen varias formas de medir el desempeño de un nuevo negocio, crecimiento en ventas, crecimiento en utilidades, crecimiento en número de empleados (Orser, 2000; Cooper, 1994), crecimiento en activos, indicadores financieros, etc. (Ibrahim, 1986). Mi propuesta decidió utilizar las

variables de crecimiento en utilidades para el grupo de más de tres años y el crecimiento en ventas para el grupo de menos de tres años por las razones presentadas anteriormente.

Por razones de investigación se decidió cuestionar al grupo de más de tres años el número de empleados con los que comenzó el negocio y el número de empleados actuales, teniendo de esta manera, otra medida de desempeño (crecimiento en empleados). Al relacionar esta medida con los factores del emprendedor y de la organización aparece una correlación positiva muy fuerte entre el crecimiento de empleados y el nivel educativo del emprendedor sugiriendo que las empresas que lograron generar empleo reportan tener un nivel educativo por lo menos de licenciatura, siendo esta una relación que amerita seguirse investigando. La creación de empleo es uno de los principales retos a los que se enfrenta la sociedad en este siglo ya que con la llegada de nuevas tecnologías, se sustituye al hombre por la automatización y no se generan nuevas oportunidades. Se ha motivado desde todos los ámbitos, el emprendimiento, pero estamos observando que no todos pueden o deben ser emprendedores. Necesitamos emprendimiento que genere nuevos empleos no nada más riqueza para el dueño es decir promover el emprendedurismo (Peinado-Vara, 2006). Los resultados obtenidos sugieren que para generar esta clase de emprendedores es necesario que el emprendedor tenga por lo menos un nivel de licenciatura ya que este nivel educativo además de dar conocimientos y habilidades, da sensibilidad al entorno económico, político y de responsabilidad social, tema que ha tomado una fuerte relevancia, en donde el crear fuentes de trabajo, se considera la mejor forma de ayudar al país.

Consideraciones finales

Que tema tan fascinante. Que tema tan importante. Jamás imaginé, al comenzar esta investigación que encontraría tanta información, convertida ahora en conocimiento, en un tema que conforme ha pasado el tiempo se ha vuelto indispensable conocer, investigar, enseñar y proponer soluciones específicamente para nuestro país. La problemática del desempleo se ha vuelto tan grande y tan imperiosa de resolver, que probablemente nuestros jóvenes, la única alternativa de empleo que encuentren será aquella que ellos mismo se generen. Los avances tecnológicos, la competencia internacional, el alargamiento de la vida, el aumento de la población mayor, presenta una problemática en donde el emprendimiento no es solamente una alternativa para los jóvenes sino para todo el mundo. Nadie estamos exentos de, en algún momento, quedarnos sin trabajo, nadie tenemos asegurado un sueldo ni un puesto, por lo que estar constantemente evaluando alternativas de oportunidades de negocios es algo que debemos no nada más investigar y/o enseñar, sino adquirir como habilidad permanente para que cuando la oportunidad se presente, analizarla y decidir si llevarla a cabo o no, pero cuidado no todos pueden y deben ser emprendedores. Existe la importancia de desmitificar el tema ya que aunque se cuenten con las cualidades, habilidades y conocimientos para poner un negocio no hay forma de asegurar el éxito. No existe receta, es necesario promover el trabajo en equipo, identificar o identificarse como emprendedor, conocer nuestros talentos así como nuestros defectos y debilidades. Es importante saber que además del ideador, debe existir el ejecutador, el administrador y el empleado y que todos son necesarios para que el negocio salga adelante. Saber que comenzar teniendo desempeño positivo no es suficiente, que el emprendimiento termina pero empieza la fase de empresario y que

ésta incluye otro tipo de emprendimiento. Hay que renovarse, adaptarse, innovar y cambiar ante un entorno que se mueve cada vez más rápido. Hay que promover la creatividad e innovación, pero con valor agregado. Hay enseñar emprendimiento pero con emprendedurismo. Saber que la riqueza por sí sola no vale nada sino es para generar un beneficio para la sociedad. Que la generación de empleo y el poner un grano de arena para que poco a poco el país salga adelante, no le corresponde exclusivamente ni al gobierno, ni a la iniciativa privada, ni a las universidades, sino a cada uno de nosotros.

Como se observó en esta investigación en contra de todo lo propuesto, ni las características personales, ni la planeación, ni el monto de capital inicial, ni la asesoría, ni el tipo de participación, ni la estrategia elegida al inicio influyen de forma contundente en el desempeño de las micro y pequeñas empresas en el Distrito Federal aunque hay factores tales como la planeación, que sin ser significativos comienzan a mostrar tendencias y esto es importante, la generación de conocimiento acerca de nuestros propios emprendedores.

¿El que nuestras hipótesis hayan sido rechazadas significa que nada influye? Por el contrario, el no encontrar resultados, también es generación de conocimiento. Implica que es necesario investigar más, que lo que funciona en otros países, no necesariamente funciona en el nuestro. Que trabajando en equipo, cada quien desde la trinchera que le corresponda, apoyándonos unos a otros como sociedad, generando y compartiendo conocimiento, lograremos encontrar cuáles son las variables y factores que ayudarán a que nuestras micro y pequeñas empresas logren tener desempeño positivo y participar en la generación de empleo, riqueza y avance para todos.

BIBLIOGRAFÍA

- Alborós, J. (1999). Determinación de los factores que caracterizan a la PYME innovadora española. Universidad Politécnica de Madrid.
- Aldrich, H., y Martinez, M. (2001). Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 25(4), 41.
- Álvarez, S. A., & Barney, J. B. (2005). How do entrepreneurs organize firms under conditions of uncertainty? *Journal of Management*, 31(5), 776-793.
- Alvarez, S. A., & Busenitz, L. (2001). The entrepreneurship of resource-based theory. *Journal of Management*, 27(6), 755.
- Amorós, J. E., Planellas, M. y Batista-Foguet, J. M. (2007). Does internet technology improve performance in small and medium enterprises? Evidence from selected mexican firms. *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, (39), 71-91.
- Andrews, G. (1981). Synchronizing resources. *Journal ACM*, 3(4)
- Ansoff, H. I. (1991). Critique of Henry Mintzberg's 'the design school: Reconsidering the basic premises of strategic management'. *Strategic Management Journal*, 12(6), 449-461.
- Aragón Sánchez, A. y Rubio Bañón A. (2005). Factores explicativos del éxito competitivo: El caso de las PyMEs del estado de Veracruz. *Contaduría y Administración*, (216), pp.35-69.
- Aragón-Sánchez, A., & Sánchez-Marín, G. (2005). Strategic orientation, management characteristics, and performance: A study of spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*, 43(3), 287.
- Arechavala Vargas, R. (2003). Presiones competitivas y desarrollo empresarial: Móviles y limitaciones del aprendizaje y la adaptación en pequeñas empresas. *Administración y Organizaciones*, 27-4.
- Arechavala, R. (1998). Formas de operación en pequeñas empresas de occidente de México. Retos de la competitividad en mercados abiertos. *Administración y Organizaciones*
- Arechavala, R. y Díaz Pérez, C. (2007). Organizational learning in research and development centers in developing economies. *Journal of Technology Management & Innovation*, vol.2 (num. 004), 98-98-108.

- Audretsch, D. y Fritsch, M. (2003). Linking entrepreneurship to growth: The case of West Germany. *Industry and Innovation*, 10(1), 65.
- Audretsch, D. y Thurik, A. (2001). What's new about the new economy? sources of growth in the managed and entrepreneurial economies. *Industrial and Corporate Change*, 10(1), 267.
- Audretsch, D. B. (2005). The knowledge spillover theory of entrepreneurship and economic growth. *Emergence of Entrepreneurial Economics*, 9, 37-54.
- Azoulay, P., y Shane, S. (2001). Entrepreneurs, contracts, and the failure of young firms. *Management Science*, 47(3), 337.
- Backes-Gellner, U. y Werner, A. (2007). Entrepreneurial signaling via education: A success factor in innovative start-ups. *Small Business Economics*, 29(1-2)
- Baker, T., Pricer, R., y Nenide, B. (2000). When less is more: Undercapitalization as a predictor of firm success. *The Weinert Center for Entrepreneurship*,
- Banco Mundial. (2010). Informe de desarrollo humano.
- Barkham, R. J. (1994). Entrepreneurial characteristics and the size of the new firm: A model and an econometric test. *Small Business Economics*, 6(2), 117-125.
- Barney, J. *Gaining and sustaining competitive advantage* (2da. ed.) Upper Saddle River, N.J. Prentice Hall, 2002.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1)
- Barreto, H. (1989). *The entrepreneur in microeconomic theory: Disappearance and explanation*, Routledge.
- Barth, H. (2003). Fit among competitive strategy, administrative mechanisms, and performance: A comparative study of small firms in mature and new industries. *Journal of Small Business Management*, 41(2).
- Bates, T. (1990). The characteristics of business owners data base. *Journal of Human Resources*, 25(4), 752-756.
- Beckman, C. M. (2006). The influence of founding team company affiliations on firm behavior. *Academy of Management Journal*, 49(4), 741-758.
- Berry, A. J.; Sweeting, R. y Goto, J. (2006). The effect of business advisers on the performance of SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(1), 33.

- Bianco, D. (2000). Zero economic growth. *Encyclopedia of Business*.
- Bird, S. R. y Sapp, S. G. (2004). Understanding the gender gap in small business success - urban and rural comparisons. *Gender y Society*, 18(1), 5-28.
- Birley, S. y Stockley, S. (2000). Entrepreneurial teams and venture growth. *Blackwell Handbook of Entrepreneurship*, 287-307.
- Block, J. y Sandner, P. (2009). What is the effect of the financial crisis on venture capital financing? empirical evidence from US internet start-ups. *Venture Capital*, 11(4), 295-309.
- Breslin, D. (2008). A review of the evolutionary approach to the study of entrepreneurship. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 399-423.
- Brockhaus, R. (1980). Psychological and environmental factors which distinguish the successful from the unsuccessful entrepreneur: A longitudinal study. *Academy of Management Proceedings*, , 368-372.
- Brockhaus, R. (1980). Risk taking propensity of entrepreneurs. *Academy of Management Journal (Pre-1986)*, 23(000003), 509.
- Brockhaus, R. (1988). Entrepreneurial research: Are we playing the correct game? *American Journal of Small Business*, 12(3), 55-61.
- Brüderl, J., Preisendörfer, P. y Ziegler, R. (1992). Survival chances of newly founded business organizations. *American Sociological Review*, 57(2), 227-247.
- Bunge, M. (2000). La Investigación científica. Su estrategia y filosofía. *México S.XXI*.
- Burke, A., FitzRoy, F. y Nolan, M. (2002). Self-employment wealth and job creation: The roles of gender, non-pecuniary motivation and entrepreneurial ability. *Small Business Economics*, 19(3), 255.
- Busenitz, L., West, P., Shepherd, D. y Nelson, T. (2003). Entrepreneurship research in emergence: Past trends and future directions. *Journal of Management*, 29(3), 285.
- Bygrave, W. y Hofer, C. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(2), 13-22.
- Bygrave, W. y Kirchoff, B. (2002). *The portable MBA in entrepreneurship* (Second Edition ed.) John Wiley & Sons.
- Cantillon, R. (1755). *Essai sur la Nature du Commerce en General* London: Macmillan.

- Cardon, M. S. (2003). Contingent labor as an enabler of entrepreneurial growth. *Human Resource Management*, 42(4), 357-373.
- Carland, J., Hoy, F., Boulton, W. y Carland, J. (1984). Differentiating entrepreneurs from small business owners: A conceptualization. *Academy of Management the Academy of Management Review (Pre-1986)*, 9(000002), 354.
- Carrasco, A. (2005). La micro y pequeña empresa mexicana. *Observatorio De La Economía Latinoamericana*, (45)
- Casson, M. (2005). Entrepreneurship and the theory of the firm. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 58(2), 327-348.
- Cervantes, L. (2006). El desarrollo industrial y los factores que han permitido a la pequeña y mediana empresa (PyMES) de la industria del vestido de aguascalientes sobrevivir en el mercado mundial. *Facultad De Contaduria y Administracion*,
- Chandler, G. N. y Hanks, S. (1994). Founder competence, the environment, and venture performance. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 18(3), 77-89.
- Chandler, G., Lyon, D. y Detienne, D. (2005). *Antecedents and exploitation outcomes of opportunity identification processes* Academy of Management.
- Chrisman, J., Bauerschmidt, A. y Hofer, C. (1998). The determinants of new venture performance: An extended model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(1), 5.
- Cleri, C. (2007). *El libro de las PyMEs* Granica.
- Coase, R. (1998). The new institutional economics. *American Economic Review*, 88(2), 72-74.
- Cochran, A. B. (1981). Small business mortality rates: A review of the literature. *Journal of Small Business Management*, 19(4), 50-59.
- Conner, K. (1991). A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: Do we have a new theory of the firm? *Journal of Management*, 17(1), 121.
- Cooper A.C., D., W.C. (1981). A new look at business entry: Experiences of 1805 entrepreneurs. *Frontiers of Entrepreneurship Research*,
- Cooper, A. (2006). Optimism as a predictor of new firm performance. *Babson College*.

- Cooper, A., Gimeno-Gascon, F. y Woo, C. (1991). A resource-based prediction of new venture survival and growth. *Academy of Management Proceedings*, , 68-72.
- Cooper, A., Gimeno-Gascon, F. y Woo, C. (1994). Initial human and financial capital as predictors of new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 9(5), 371.
- Cooper, A. y Mehta, S. (2006). Preparation for entrepreneurship: Does it matter? *The Journal of Private Equity*, 9(4), 6.
- Covin, J. G. y Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal (1986-1998)*, 10(1), 75.
- Coy, S., Shipley, M., Omer, K. y Khan, R. (2007). Factors contributory to success: A study of pakistan's small business owners. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(2), 181.
- Crenshaw, E. (2010). Socio-demographic determinants of economic growth: Age-structure, preindustrial heritage and sociolinguistic integration. *Social Forces*, 88(5), 2217-2240.
- Cunningham, J. y Wood, S. (2000). *Jean Baptiste say*
- Cunningham, J. y Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29(1), 45.
- Cyert R., M. J. (1963). *A behavioral theory of the firm* (2005th ed.) Prentice Hall.
- Dahlqvist, J., Davidsson, P. y Wiklund, J. (2000). Initial conditions as predictors of new venture performance: A replication and extension of the cooper et al.study. *Enterprise & Innovation Management Studies*, 1(1)
- Davidsson, P. (2005). Entrepreneurship research innovator, coordinator, and disseminator. *Small Business Economics*, 24(4), 351-358.
- Davidsson, P. (2008). *The entrepreneurship research challenge*. Elgar Publishing, Inc.
- De la, P. H., Hernández, M., Luisa Dom y Castañeda, M C Julio, Cesar Jim. (2007). Strategy and factors for success: The mexican handicraft sector. *Performance Improvement*, 46(8), 16-26.
- De Soto, H. (2001). The mystery of capital. *Finance & Development*, 38(1), 29.
- Debernardo, H. y Hurtado, M. (2008). *Las PYMES*, ISEF.

- DeCarlo, J. y Lyons, P. (1980). Toward a contingency theory of entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 18(3), 37-42.
- Delmar, F. y Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, 24(12), 1165.
- Delmar, F. y Shane, S. (2004). Legitimizing first: Organizing activities and the survival of new ventures. *Journal of Business Venturing*, 19(3), 385.
- Dollinger, M. (2003). *Entrepreneurship; strategies and resources* (3a. ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2003.
- Dyer, L. y Ross, C. (2008). Seeking advice in a dynamic and complex business environment: Impact on the success of small firms. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 13(2), 133.
- Fasci, M. y Valdez, J. (1998). A performance contrast of male- and female-owned small accounting practices. *Journal of Small Business Management*, 36(3), 1.
- Feeser, H. R. y Willard, G. E. (1990). *Strategic Management Journal*, 11(2), 87-98.
- Ferris, G. R., Perrewé, P. L., Ranft, A. L., Zinko, R., Stoner, J. S., Brouer, R. L., et al. (2007). Human resources reputation and effectiveness. *Human Resource Management Review*, 17(2), 117-130.
- Frese, M., van Gelderen, M. y Ombach, M. (2000). How to plan as a small scale business owner: Psychological process characteristics of action strategies and success. *Journal of Small Business Management*, 38(2), 1.
- García, D. (2001). Planeación interactiva para la mejora continua en PyMES. UNAM
- García, D., Aragón, A., Marín, S. y Ballina, F. Análisis estratégico para el desarrollo de la pyme en veracruz.
- García, J., Alvarez, R. y Reyna, R. (2008). Características del emprendedor de éxito en la creación de pymes españolas.
- García, A. y Bòria, S. (2005). *Los nuevos emprendedores: creación de empresas en el siglo XXI*. Universidad de Barcelona. 378 páginas
- Garnsey, E. (1996). *A theory of the early growth of the firm*. Cambridge Univ. (GB). Judge Inst. of Management Studies.
- Garnsey, E., Stam, E. y Heffernan, P. (2006). New firm growth: Exploring processes and paths. *Industry and Innovation*, 13(1), 1.

- Garrido,C. y Ortiz,C. (2009). De crisis en crisis: la evolución reciente de las grandes empresas mexicanas.*Economía UNAM* No. 156
- Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management.the Academy of Management Review (Pre-1986)*, 10(000004), 696.
- Gartner, W. (1988). "Who is an entrepreneur?" is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12(4), 11-32.
- Gartner, W., Shaver, K., Gatewood, E. y Katz, J. (1994). Finding the entrepreneur in entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 18(3), 5-9.
- Gaskill, L. y Van Auken, H. (1993). A factor analytic study of the perceived causes of small business failure. *Journal of Small Business Management*, 31(4), 18-31.
- Gimeno, J., Folta, T., Cooper, A. y Woo, C. (1997). Survival of the fittest? entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms. *Administrative Science Quarterly*, 42(4), 750.
- Glazyev, S. (2009). The global economic crisis as a process of technological shifts. *Problems of Economic Transition*, 52(5), 3-19.
- Global employment trends.(Jan 2010). *International Labour Organization*, , 1-83.
- Goldberg, A., Cohen, G. y Fiegenbaum, A. (2003). Reputation building: Small business strategies for successful venture development. *Journal of Small Business Management*, 41(2), 168-186.
- Gomolka, E. (1977). Characteristics of minority entrepreneurs and small business enterprises. *American Journal of Small Business*, 2(1), 12.
- González-Benito, O., González-Benito, J. y Muñoz-Gallego, P. A. (2009). Role of entrepreneurship and market orientation in firms' success. *European Journal of Marketing*, 43(3), 500-522.
- Grant, R. (1991). The resource-based theory of competitive advantage: Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114.
- Grant, R. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic Management Journal (1986-1998)*, 17(Winter Special Issue), 109.
- Guzmán, A. (2005). Competitividad manufacturera en México y China en el mercado estadounidense. *Economía UNAM*, 4

- Haanes, K. y Fjeldstad, Ø. (2000). Linking intangible resources and competition. *European Management Journal*, 18(1), 52-62.
- Hamilton, L. (2003). Competitive advantages and the smes: The role of distinctive competences as determinants of success, are there differences across gender, sector, and size? Universitat Autònoma de Barcelona).
- Hannan, M. y Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations.82(5)
- Hatch, N. W. y Dyer, J. H. (2004). Human capital and learning as a source of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 25(12), 1155-1178.
- Heino, H. (2000). An analysis of financial issues faced by microenterprises in Mexico. (Ph.D., The University of Texas - Pan American).
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (10a. ed.) McGraw-Hill.
- Hisrich, R., Peters, M. y Shepherd, D. (2005). *Entrepreneurship*
- Hofer, C. y Sandberg, W. (1987). Improving new venture performance: Some guidelines for success. *American Journal of Small Business*, 12(1), 11.
- Hofstede, G. y McCrae, R. (2004). Personality and culture revisited: Linking traits and dimensions of culture. *Cross-Cultural Research*, 38(1), 52-88.
- Honig, B. y Davidsson, P. (2000). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Academy of Management Proceedings*, B1-B6.
- Hoopes, D., Madsen, T. y Walker, G. (2003). Guest editors' introduction to the special issue: Why is there a resource-based view? toward a theory of competitive heterogeneity. *Strategic Management Journal*, 24(10), 889.
- Hoopes, D. G., Hadsen, T. y Walker, G. (2003). Guest editors' introduction to the special issue: Why is there a resource-based view? toward a theory of competitive heterogeneity. *Strategic Management Journal*, 24(10), 889-902.
- Hormozi, A. M., Sutton, G. S., McMinn, R. D. y Lucio, W. (2002). Business plans for new or small businesses: Paving the path to success. *Management Decision*, 40(8), 755.
- Hornaday, J. y Aboud, J. (1971). Characteristics of successful entrepreneurs. *Personnel Psychology*, 24(2), 141-153.

- Ibrahim, A. B. y Goodwin, J. R. (1986). Perceived causes of success in small business. *American Journal of Small Business*, 11(2), 41-50.
- Jennings, D. (2004). *Multiple perspectives of entrepreneurship : Text, readings , and cases*. Cincinnati, OH : South-Worth:
- Kalleberg, A. y Leicht, T. (1991). Gender and organizational performance: Determinants of small business survival and success. *Academy of Management Journal*, 34(1), 136.
- Kaplan, A. (1946). Definition and specification of meaning. [H.Higgs] *Journal of Philosophy*, , pp. 281-288.
- Kato, L. (2008). Industria manufacturera y economía globalizada. *Trayectorias*, X(Num. 27)
- Kauermann, G., Tutz, G. y Brüderl, J. (2005). The survival of newly founded firms: A case-study into varying-coefficient models. *Journal of the Royal Statistical Society: Series A (Statistics in Society)*, 168(1), 145-158.
- Keats, B. y Bracker, J. (1988). Toward a theory of small firm performance: A conceptual model. *American Journal of Small Business*, 12(4), 41-58.
- Kennedy, R. (1985). Thinking of opening your own business? be prepared! *Business Horizons*, 28(5), 38.
- Kent, P. (1994). Management advisory services and the financial performance of clients. *International Small Business Journal*, 12(4), 45.
- Kim, G. (2008). Entrepreneurship and self-employment: The state-of-the-art and directions for future research. *New England Journal of Entrepreneurship*, 11(1), 39.
- Kirchhoff, B. (2002). The influence of R&D expenditures on new firm formation and economic growth. *Babson University*,
- Kirzner, I. M. (2005). Human attitudes and economic growth. *CATO Journal*, 25(3), 465-469.
- Knight, F. *Risk, uncertainty and profit*. Cosimo, Inc.
- Kor, Y. Y., Mahoney, J. T. y Michael, S. C. (2007). Resources, capabilities and entrepreneurial perceptions. *Journal of Management Studies*, 44(7), 1187-1212.
- Lacayo Ojeda, H. (2009). *Guía para elaborar un protocolo de investigación* Facultad de Contaduría y administración UNAM.

- Lane, B. y Yoshinaga, K. (1994). Niche markets for the rural world. *Organisation for Economic Cooperation and Development.the OECD Observer*, (190), 14.
- Lawrence, P. y Lorsch, J. (1991). Organization and environment. *Journal of Management*, 17(2), 491.
- Lecuona, R. (2009). Financiamiento a las pymes en México. *Economía UNAM*, 6(17)
- Lee, E. y Vivarelli, M. (2006). The social impact of globalization in the developing countries. *International Labour Review*, 145(3), 167.
- Lentz, B. y Laband, D. (1990). Entrepreneurial success and occupational inheritance among proprietors. *Canadian Journal of Economics*, 23(3), 563.
- Lévesque M. y MacCrimmon K. A longitudinal model of growth for the inc.500 firms. *Babson College*,
- Li, H. y Atuahene-Gima, K. (2001). Product innovation strategy and the performance of new technology ventures in china. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1123.
- Liao, J. y Gartner, W. (2008). The influence of pre-venture planning on new venture creation. *Journal of Small Business Strategy*, 18(2), 1.
- López, E., Garza, Z., Castro, N. y Sierra, L. (2011). Estrategias de dirección y tecnologías de información en pequeñas y medianas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas (RIAF)*, 4(1), 19-30.
- Lorange,P. (2005).*Shipping company strategies: global management under turbulent conditions*.Elsevier Ltd. 196 pg
- Lotz, F. J. y Buys, A. J. (2006). Technological entrepreneurship in emerging societies: Does heritage really matter? *South African Journal of Industrial Engineering*, 17(2), 53.
- Low, M. y MacMillan, I. (1988). Entrepreneurship: Past research and future challenges. *Journal of Management*, 14(2), 139-161.
- Lucas, L. M. (2006). Capital accessibility, gender, and ethnicity: The case of minority women-owned firms. *New England Journal of Entrepreneurship*, 9(1), 41.
- Luk, T. K. (1996). Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 68.

- Lumpkin, G. T., Cogliser, C. C., y Schneider, D. R. (2009). Understanding and measuring autonomy: An entrepreneurial orientation perspective. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33(1), 47-69.
- Lussier, R. (1995). A nonfinancial business success versus failure prediction model for young firms'. *Journal of Small Business Management*, 33(1), 8-20.
- Lussier, R. (1995). Startup business advice from business owners to would-be entrepreneurs. *SAM Advanced Management Journal* (1984), 60(1), 10.
- Lussier, R. (1996). A startup business success versus failure prediction model for the retail industry. *Mid-Atlantic Journal of Business*, 32(2), 79.
- Lussier, R. (2005). A success versus failure prediction model for the real estate industry. *Mid - American Journal of Business*, 20(1), 47.
- Lussier, R. y Halabi, C. E. (2010). A three-country comparison of the business success versus failure prediction model. *Journal of Small Business Management*, 48(3), 360-377.
- Lussier, R. y Pfeifer, S. (2000). A comparison of business success versus failure variables between U.S. and central Eastern Europe Croatian entrepreneurs. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 24(4), 59.
- Lussier, R. y Pfeifer, S. (2001). A crossnational prediction model for business success. *Journal of Common Market Studies*, 39(3), 228.
- Lussier, R., Sonfield, M., Corman, J. y McKinney, M. (2001). Strategies used by small business entrepreneurs. *Mid-American Journal of Business*, 16(1), 29.
- Maclean, D. (1996). Productivity growth in the commercial service sector. *Bank of Canada Review*, , 16p.
- Mahoney, J. y Rajendran.P. (1992). The resource-based view within the conversation of strategic management. *Strategic Management Journal* (1986-1998), 13(5), 363.
- Manion, M. (2003). Strategic measures of product development success. University of Illinois at Chicago).
- Manion, M., Hills, G., Lumpkin, G. y Shrader, R. (2000). The recognition of new business opportunities: The search for a model. *American Marketing Association. Conference Proceedings*, 11, 317.
- Mason, M. y Pauluzzo, R. (2009). SMEs: The path towards international success. *Oxford Journal*, 8(1), 151-167.

- McClelland, D. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Narcea.
- McGee, J., Dowling, M. y Megginson, W. (1995). Cooperative strategy and new venture performance: The role of business strategy and management experience. *Strategic Management Journal (1986-1998)*, 16(7), 565.
- Meadows, D. (1982). *Los límites del crecimiento*
- Melina, M. (2010). Factores que influyen en los resultados de las nuevas empresas creadas por mujeres.
- Meyer, M. y Zucker, L. (1990). Forever failing firms. *Chief Executive*, (60), 68.
- Moore, C., Gooder, J., Longenecher, . (2008). *Managing small business*
- Morrison, A., Breen, J. y Ali, S. (2003). Small business growth: Intention, ability, and opportunity. *Journal of Small Business Management*, 41(4), 417.
- Mueller, S. (2004). Gender gaps in potential for entrepreneurship across countries and cultures. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 9(3), 199.
- Nelson, R. y Winter, S. (2002). Evolutionary theorizing in economics. *Journal of Economic Perspectives*, 16(2), 23.
- Nicolini, J., Fardelli, C., Ramirez, O., Zalazar, R. y Ausolito, F. Desarrollo de productos: Un análisis en pymes.
- O'Connor, V., Hamouda, A., McKeon, H., Henry, C. y Johnston, K. (2006). Co-entrepreneurial ventures. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13(4), 600.
- Orser, B., Hogarth-Scott, S. y Riding, A. (2000). Performance, firm size, and management problem solving. *Journal of Small Business Management*, 38(4), 42.
- Parker, S. y Praag, C. (2006). Schooling, capital constraints, and entrepreneurial performance: The endogenous triangle. *Journal of Business & Economic Statistics*, 24(4), 416-431.
- Peinado-Vara, E. (2006). Corporate social responsibility in Latin America. *The Journal of Corporate Citizenship*, (21), 61.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm* New York: John Wiley.
- Perry, S. C. (2001). The relationship between written business plans and the failure of small businesses in the US. *Journal of Small Business Management*, 39(3), 201-208.

- Peteraf, M. A. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. *Strategic Management Journal (1986-1998)*, 14(3), 179.
- Peters, E. (1998). Mexico's liberalization strategy, 10 years on: Results and alternatives. *Journal of Economic Issues*, 32(2), 351.
- Peterson, K. (2001). The terrorist attacks on september 11 brought stark reminders that extraordinary circumstances require extraordinary leadership. what can leaders do to be as effective as possible during a crisis? *Leadership in Action*, 21(5), 13-13.
- Pisani, M. J. y Paán, J. A. (2004). Self-employment in the era of the new economic model in Latin America: A case study from Nicaragua. *Entrepreneurship & Regional Development*, 16(4), 335-350.
- Pitelis, C. (1992). Towards a neo-classical theory of institutional failure. *Journal of Economic Studies*, 19(1), 14.
- Porter, M. (1998). *On competition*. London:Free Press
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance* (3rd edition ed.). London: Free Press
- Praag, C. (2003). Business survival and success of young small business owners. *Small Business Economics*, 21(1), 1.
- Praag, C. y Vijverberg, W. (2005). Entrepreneurship selection and performance: A meta-analysis of the impact of education in developing economies. *The World Bank Economic Review*, 19(2), 225.
- Priem, R., y Butler, J. (2001). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management.the Academy of Management Review*, 26(1), 22.
- Rajadell, M. (2003). *Creación de empresas*.Ediciones UPC
- Reuber, A. R., y Fischer, E. (1999). Understanding the consequences of founders' experience. *Journal of Small Business Management*, 37(2), 30-45.
- Reynolds, D. (2007). *Entrepreneurship in the united states the future is now*. New York: Springer.
- Ricardo, D. (1994). In Trinity College (Ed.), *Principios de economía política y tributación. obras y correspondencia*. Cambridge:

- Richbell, S., Watts, D., y Warrdle, p. (2006). Owner-managers and business planning in the small firm. *International Small Business Journal*, 24(5)
- Rogoff, E. G., Lee, M. S., y Suh, D. C. (2004). "Who done it?" - attributions by entrepreneurs and experts of the factors that cause and impede small business success. *Journal of Small Business Management*, 42(4), 364-376.
- Ronstadt, R. (1987). The educated entrepreneurs: A new era of entrepreneurial education is beginning. *American Journal of Small Business*, 11(4), 37-53.
- Rumelt R., Schendel D. y Teece D. (1994). *Fundamental issues in strategy*
- Russell, G. y Sauber, M. (1995). Profiles of managerial activities in small firms. *Strategic Management Journal (1986-1998)*, 16(7), 551.
- Sage, G. (1993). Entrepreneurship as an economic development strategy. *Economic Development Review*, 11(2), 66.
- Samaniego, N. (2010). El empleo y la crisis. precarización y nuevas válvulas de escape. *Economía Unam*, 7(20)
- Sánchez, A. y Rubio, A. (2005). Factores asociados con el éxito competitivo de las pyme industriales en España. *Universia Business Review*, (Issue 8), 38-38-51.
- Santos-Requejo, L. y Gonzalez-Benito, O. (2000). Economic success factors in Spanish small retail businesses. an analysis based on sector-relative definitions. *Small Business Economics*, 15(3), 209-222.
- Schulz, T. (1975). The value of the ability to deal with disequilibria. *Journal of Economic Literature*,
- Schumpeter, J. (1944). *Teoría del desenvolvimiento económico*. Mexico : F.C.E.:
- Sheehan, N., y Foss, N. (2007). Enhancing the prescriptiveness of the resource-based view through porterian activity analysis. *Management Decision*, 45(3), 450-461.
- Shonesy, L. y Dreyfus, P. (2000). Are small manufacturers failing the quality test? *Industrial Management & Data Systems*, 100(1), 76.
- Sierra Bravo, R. (2003). *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica* (5ta. ed.) Thompson.
- Simón, N. (1998). Cooperación interempresarial frente a la globalización: Evaluación de las empresas integradoras en México. *Contaduría y Administración [En Línea]*. México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma De México, (189)

- Simpson, M., Tuck, N., y Bellamy, S. (2004). Small business success factors: The role of education and training. *Education & Training*, 46(8/9), 481.
- Singhvi, S. (2000). Business planning practices in small size companies: survey results. *The Journal of Business Forecasting Methods & Systems*, 19(2), 3.
- Smeltzer, L., Van Hook, B. y Hutt, R. (1991). Analysis of the use of advisors as information sources in venture startups. *Journal of Small Business Management*, 29(3), 10.
- Staff, S. (2009) Global entrepreneurship monitor report shows entrepreneurial trends worldwide. *St. Charles County Business Record*
- Steiner, M., y Solem, O. (1988). *Journal of Small Business Management*, 26(1), 51.
- Stevenson, H. (2006). A perspective on entrepreneurship. *Strategic Management Journal*,
- Stevenson, H. y Jarillo, J. (1990). A paradigm of entrepreneurship: Entrepreneurial management. *Strategic Management Journal*, 11, 17.
- Steyaert, C. (2007). 'Entrepreneurship' as a conceptual attractor? A review of process theories in 20 years of entrepreneurship studies. *Entrepreneurship & Regional Development*, 19(6), 453-477.
- Storey, D. J. (1994) *Understanding the small business sector*. Thompson
- Swinney, J., Runyan, R., y Huddleston, P. (2006). Differences in reported firm performance by gender. Does Industry Matter? *Journal of Small Business Management Vol.11*(Issue 2)
- Tan, H. y Acevedo, G. (2007). Evaluando los programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en México. *Banco Mundial, Washington*,
- Teece, D. y Pisano, G. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509.
- Thurik, R. (2003). Entrepreneurship and unemployment in the UK. *Scottish Journal of Political Economy*, 50(3), 264-290.
- Thurik, R., y Wennekers, S. (2004). Entrepreneurship, small business and economic growth. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 11(1), 140.
- Tze-Wei, F., Mei-Chu, K., y Huang, Y. (2002). Capital growth, financing source and profitability of small businesses: Evidence from taiwan small enterprises. *Small Business Economics*, 18(4), 257.

- Ucbasaran, D., Westhead, P. y Wright, M. (2008). Opportunity identification and pursuit: Does an entrepreneur's human capital matter? *Small Business Economics*, 30(2), 153.
- Van Gelderen, M., Thurik, R. Bosma, N. (2005). Success and risk factors in the pre-startup phase. *Small Business Economics*, 24(4), 365.
- Van, D. S., van Praag, M., y Vijverberg, W. (2008). Education and entrepreneurship selection and performance: A review of the empirical literature. *Journal of Economic Surveys*, 22(5), 795-841.
- Vanderwerf, P., y Brush, C. (1989). Towards agreement on the focus of entrepreneurship; progress without definition. *Publicado Por Entrepreneurial Management Institute, Boston University School of Management, 1989*, 42 pgs.
- Variyam, J., y Kraybill, D. (1993). Small firms' choice of business strategies. *Southern Economic Journal*, 60(1), 136p.
- Vázquez López, S. O. (2007). Principales enfoques teóricos e investigaciones empíricas generales sobre la internacionalización de PYMES: Un estudio exploratorio de investigaciones entre 1999 y 2004. *Contaduría y Administración México, D.F.: Universidad Nacional Autónoma De México*,
- Vázquez, C; Fernández E. y Entrialgo, M. (2001). El efecto de las características de la organización en el comportamiento emprendedor. *Revista europea de dirección y economía de la empresa*, ISSN 1019-6838, Vol. 10, Nº 3, 2001 , pags. 24-40
- Venkatraman, N., y Ramanujam, V. (1993). Eight half-truths of strategic planning: A fresh look. *Strategic Management Journal*, 8(5), 453-468.
- Vesper, K. (1980). New venture planning. *Journal of Business Strategy*, 1(2), 72.
- Walker, E. y Brown, A. (2004). What success factors are important to small business owners? *International Small Business Journal*, 22(6), 577-594.
- Wang, C., y Ang, B. (2004). Determinants of venture performance in singapore. *Journal of Small Business Management*, 42(4), 347.
- Wee-Liani, T. (1996). Entrepreneurism: Its is time for a clearer definition. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, Vol. 13(1), 5.
- Wei, O., & Ismail, H. (2008). Revisiting personality traits in entrepreneurship study from resource-based perspective. *Business Renaissance Quarterly*, 3(1), 97.
- Wennekers, S., & Thurik, R. (1999). Linking enterpreneurship and economic growth. *Small Business Economics*, 13(1), 27.

Wiklund, J., Davidsson, P., Audretsch, D. B., & Karlsson, C. (2011). The future of entrepreneurship research. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 35(1), 1-9.

Williamson, O. y Winter, S. (1993). *The nature of the firm: Origins, evolution and development*. Oxford University Press.

Wright, P., Dunford, B. y Snell, S. (2001). Human resources and the resource based view of the firm. *Journal of Management*, 27(6), 701-721.

OTROS RECURSOS ELECTRONICOS

Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración
www.alafec.unam.mx

Banamex Estudios Económicos www.banamex.com/esp/pdf_bin/esem/

Biblioteca Virtual y Enciclopedia de las Ciencias Sociales www.eumed.net/tesis/

Banco Mundial www.bancomundial.org/investigacion/

Dialnet dialnet.unirioja.es

Contaduría y Administración. México, D.F. www.contaduriayadministracionunam.mx

Economía Unam. www.journals.unam.mx

Instituto Nacional de Estadística y Geografía www.inegi.org.mx

International Labour Organization www.ilo.org

Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal
redalyc.uaemex.mx/

Secretaría de Economía. Contacto Pyme www.contactopyme.gob.mx

Sistema de Información Empresarial Mexicano www.siem.gob.mx

Theories Used in IS Research www.istheory.yorku.ca/resourcedependencytheory.htm

ANEXOS

Anexo 1

Cuestionario

Cédula de identificación

1. Persona que contesta el cuestionario

- 1) *Dueño*
- 2) *Director*
- 3) *Empleado*

2. Edad del dueño al comenzar la empresa _____ Años

3. Año en que se fundó la empresa _____

4. Género del dueño del negocio

- 1) *Masculino*
- 2) *Femenino*

5. Delegación en donde se encuentra la operación del negocio

**6. Número de personas de tiempo completo al comenzar la empresa
(incluyendo al dueño)**

- 1) *2-3*
- 2) *4-5*
- 3) *5-10*
- 4) *Más de 10*

7. Número de personas de tiempo completo con los que cuenta actualmente:

- 1) 2-3
- 2) 4-5
- 3) 5-10
- 4) Más de 10

8. Sector en el que se desempeña el negocio _____

9. Rango de ventas anuales (miles)

- 1) 0-100,000 (hasta 8,000 mensuales)
- 2) 101,000-500,000 (hasta 40,000 mensuales)
- 3) 500,000-1,000,000 (hasta 80,000 mensuales)
- 4) 1,001,000-3000,000 (hasta 250,000 mensuales)
- 5) 3,000,000-6,000,000 (hasta 500,000 mensuales)
- 6) Más de \$6,000,000 (más de 500,000 mensuales)

Emprendimiento

10. ¿Cuál fue el origen del negocio?

- 1) *Inició como negocio nuevo*
- 2) *Heredó el negocio*
- 3) *Comenzó comprando un negocio existente*
- 4) *Franquicia*
 - a) *Mexicana*
 - b) *Americana*
 - c) *Otra*
- 5) *Otro, por favor especifique _____*

11. ¿Cuál fue el motivo por el cual inició el negocio? (mencione tres, siendo el 1 el más importante y así sucesivamente)

- 1) *Ser mi propio jefe* _____
- 2) *Negocio heredado de la familia* _____
- 3) *Estudie para esto* _____
- 4) *Mejorar la situación económica* _____
- 5) *Estaba desempleado*
- 6) *Como pasatiempo* _____
- 7) *Identifiqué una oportunidad*
- 8) *Por generar empleo a otros* _____
- 9) *No conseguía empleo* _____
- 10) *Vi la idea en otro lugar* _____
- 11) *Otro por favor especifique* _____

12. ¿Cómo concibió el negocio?

Personales

13. Nivel de estudios del dueño

- 1) *Sin estudios*
- 2) *Secundaria*
- 3) *Preparatoria*
- 4) *Técnico*
- 5) *Licenciatura* _____
 - a) *Universidad pública*
 - b) *Universidad privada*
- 6) *Maestría*
- 7) *Doctorado*

14. ¿Ha tomado algún curso económico-administrativo adicional?

1) *Si*

2) *No*

15. Experiencia en el giro antes de comenzar el negocio

1) *Sin experiencia*

2) *Empleado*

3) *Experiencia como empresario*

4) *Con experiencia en el sector*

16. ¿Los padres del dueño del negocio tenían un negocio propio?

1) *Si*

2) *No*

Organizativas

17. ¿Este negocio comenzó con qué cantidad de capital?

1) *0 - \$300,000*

2) *\$301,000 – \$600,000*

3) *\$601,000 - \$1,000,000*

4) *> \$1,000,000*

18. ¿Cómo obtuvo los recursos financieros para iniciar su negocio?

1) *Recursos propios*

2) *Préstamo familiar*

3) *Préstamo Bancario*

4) *Otros medios , por favor especifique_____*

19. ¿Qué tipo de documento inicial fue desarrollado por la empresa?

1) *No se hizo plan de negocios*

2) *Se hizo algo de planeación pero no escrito*

3) *Se hizo plan de negocios general escrito*

4) *Se hizo plan de negocios formal*

20. Al comenzar la empresa, ¿utilizó la empresa asesoría profesional (contadores, abogados, banqueros etc.)?

- 1) *No hubo asesoría*
- 2) *Si hubo asesoría*

21. Si utilizó asesoría ¿de quién fue?

- 1) *Contadores*
- 2) *Abogados*
- 3) *Banqueros*
- 4) *Consultores*
- 5) *Otros, por favor especifique _____*

22. La empresa fue comenzada por

- 1) *Un solo dueño*
- 2) *Socios*
 - a. *Cuantos _____*
 - i. *Familiares _____*
 - ii. *Amigos _____*
 - iii. *Conocidos _____*

Estrategia

23. Qué tipo de estrategia eligió al comenzar el negocio :

- 1) *No hubo estrategia*
- 2) *De precios bajos*
- 3) *Con Producto o servicios diferentes a los de la competencia*
- 4) *Con Producto o servicios existentes pero especializados*
- 5) *Atender a un nicho en específico*
- 6) *Con productos /servicios nuevos*

24. Ha actualizado su estrategia a través de los años para sobrevivir

- 1) *Si*
- 2) *No*

25. Si contesto si a la pregunta anterior, ¿a qué estrategia cambió?

- 1) *De precios bajos*
- 2) *Con Producto o servicios diferentes a los de la competencia*
- 3) *Con Producto o servicios existentes pero especializados*
- 4) *Atender a un nicho en específico*
- 5) *Con Productos /servicios nuevos*

26. Todos sabemos que este año ha sido muy difícil para todos los negocios pero si su negocio tiene **MENOS de **TRES** años de vida podrá afirma que en estos tres años sus ventas :**

- 1) *Han crecido*
- 2) *Se han mantenido igual*
- 3) *Han decrecido*

27. Si su negocio tiene más de **TRES años de vida podrá afirma que en estos tres años sus utilidades**

- 1) *Han crecido*
- 2) *Se han mantenido igual*
- 3) *Han decrecido*

28. Si sus ventas o utilidades han decrecido ¿Está en sus planes cerrar el negocio?

- 1) *Si*
- 2) *No*

29. Si piensa cerrar el negocio cual cree Ud. Que es el factor que influyó a que esto suceda.

- 1) *Problemas de la economía* _____
- 2) *No supe administrar bien* _____
- 3) *No estar preparado*
- 4) *No poseer la experiencia en el área* _____
- 5) *Incapacidad creativa* _____
- 6) *Demasiada competencia* _____
- 7) *Demasiados negocios iguales* _____
- 8) *Otros, por favor especifique* _____

¡Gracias por su Participación!

Anexo 2

Matriz del instrumento final

	Items	Escala	Amplitud de escala	Código	Columna
Identificación de la Empresa	Edad del dueño al comenzar la empresa	Nominal	Edad en Años	#	2
	Año en que se fundó	Nominal	Años	#	3
	Género del dueño	Nominal	Hombre Mujer	0 1	4
	Delegación donde opera	Nominal			5
	Personas de tiempo completo al comenzar	Ordinal	2-3 4-5 5-10 Más de 10	1 2 3 4	6
	Personas de tiempo completo actualmente	Ordinal	2-3 4-5 5-10 Más de 10	1 2 3 4	7
	Sector	Nominal	Comercio Servicios	1 2	8
	Rango de ventas Anuales	Ordinal	0-100,000 101,000-500,000 500,000-1,000,000 1,001,000-3,000,000 3,000,000-6,000,000 Más de \$6,000,000	1 2 3 4 5 6	9

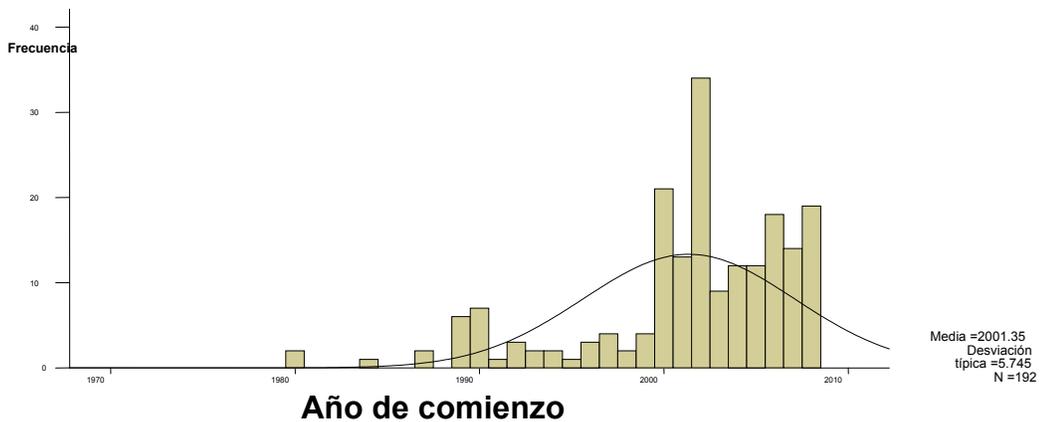
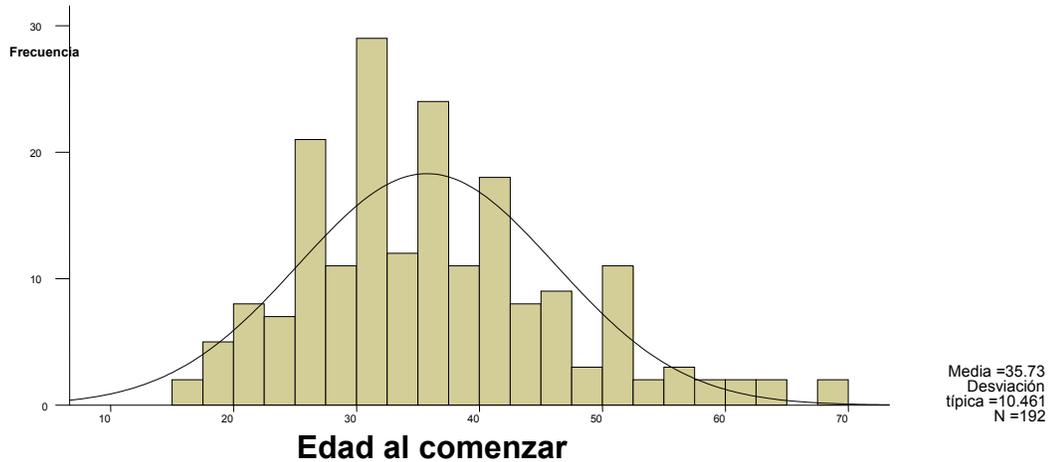
	Items	Escala	Amplitud de escala	Código	Columna
Emprendedor	Origen del negocio	Nominal	Negocio nuevo Hereditario Comprando un negocio ya existente	1 2 3	10
	Motivo por el que se comenzó	Nominal	Ser mi propio jefe Hereditario Estudie para es Mejorar economía Desempleado Pasatiempo Oportunidad Generar empleo Vi la idea en otro lugar	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	11
	Nivel educativo	Ordinal	Sin Estudios Secundaria Preparatoria Técnico Licenciatura Maestría Doctorado	1 2 3 4 5 6 7	12
	Tipo de Universidad	Nominal	Pública Privada	1 2	13
	Experiencia profesional	Nominal	Sin experiencia Empleado Como empresario En el sector	1 2 3 4	14
	Familiares emprendedores	Nominal	No Si	0 1	15
	Curso administrativo adicional		No Si	0 1	16

	Items	Escala	Amplitud de escala	Código	Columna
Organización	Capital Inicial	Ordinal	0-300 mil 301-600 mil 601-1,000 mil Más de 1,000,000	1 2 3 4	17
	Tipo de Participación	Nominal	Un solo dueño Socios	0 1	18
	Tipo de Socios	Nominal	Familiares Amigos Conocidos Mezcla	1 2 3 4	19
	Origen de los recursos	Nominal	Propios Préstamo familiar Préstamo bancario Incubadora Mezcla	1 2 3 4 5	20
	Plan de Negocios	Nominal	No Plan Algo de planeación no escrita Planeación escrita Planeación Formal	1 2 3 4	21
	Asesoría profesional	Nominal	No Si	0 1	22
	Tipo de asesoría	Nominal	Contadores Abogados Banqueros Consultores Amigos y familiares Mezcla Incubadoras/Universidades	1 2 3 4 5 6 7	23
	Estrategia inicial	Nominal	Sin Estrategia Precios Bajos Diferenciación Especialización Nicho Innovación	1 2 3 4 5 6	24
	Cambio de estrategia	Nominal	No Si	0 1	25
	Nueva estrategia	Nominal	Sin Estrategia Precios Bajos Diferenciación Especialización Nicho Innovación	1 2 3 4 5 6	26
	Desempeño Positivo	Nominal	Decrecido Crecido o Sobrevivido	0 1	27

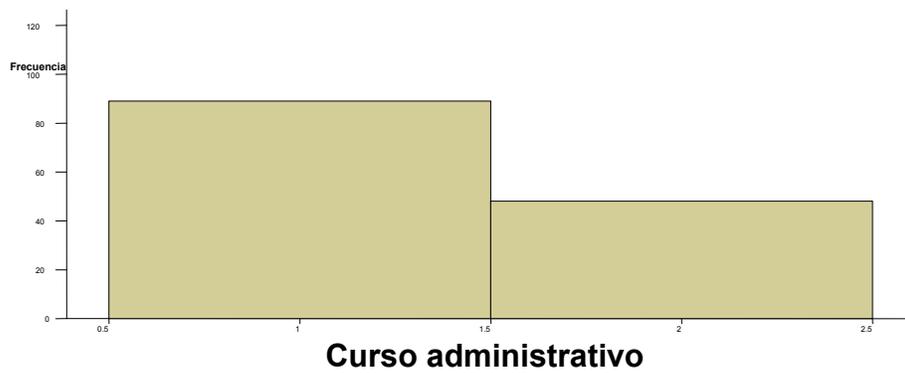
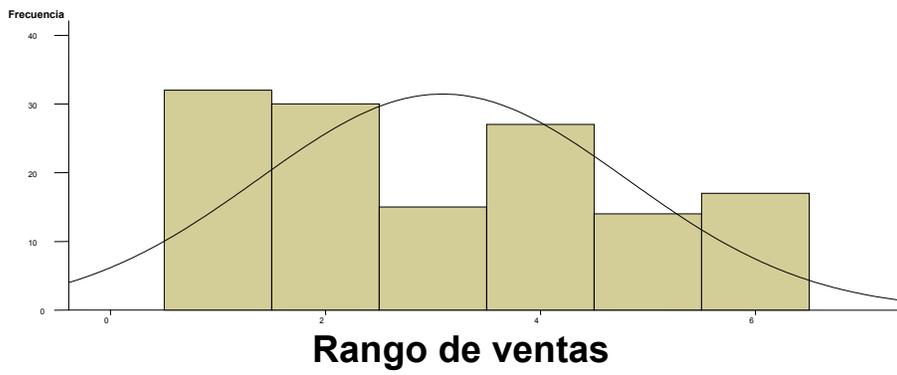
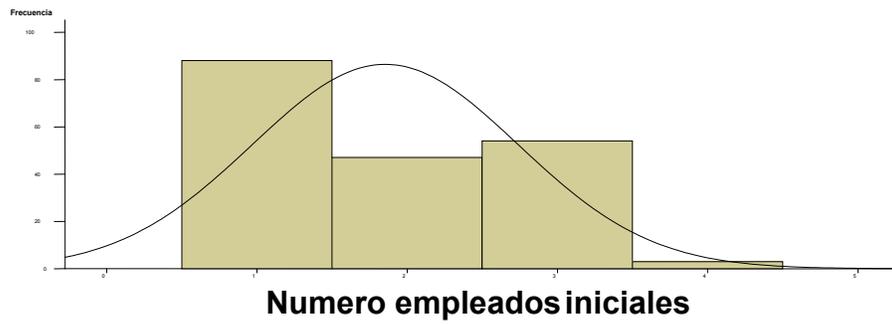
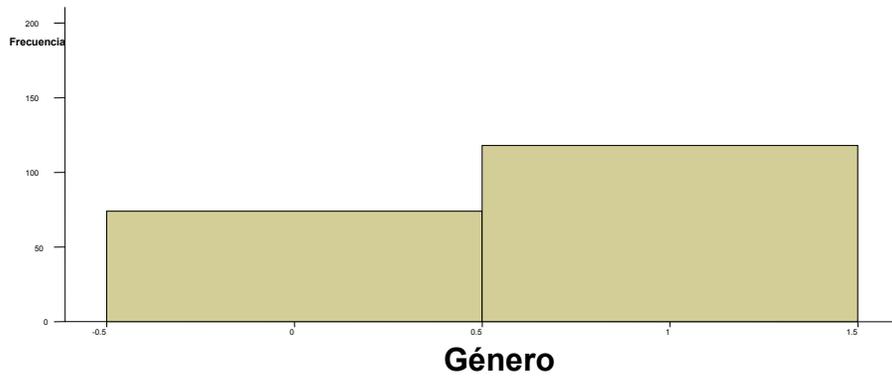
Anexo 3

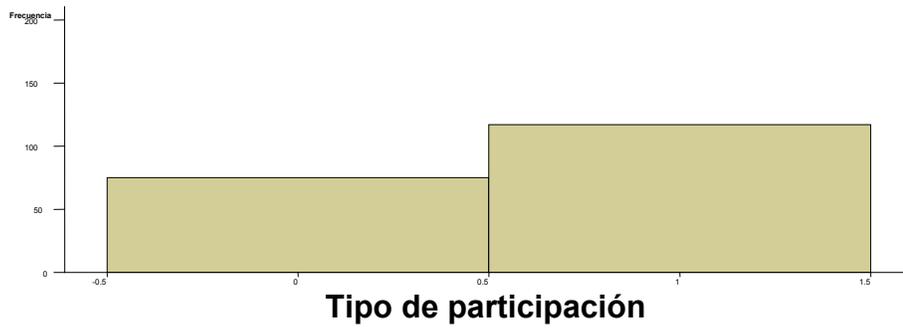
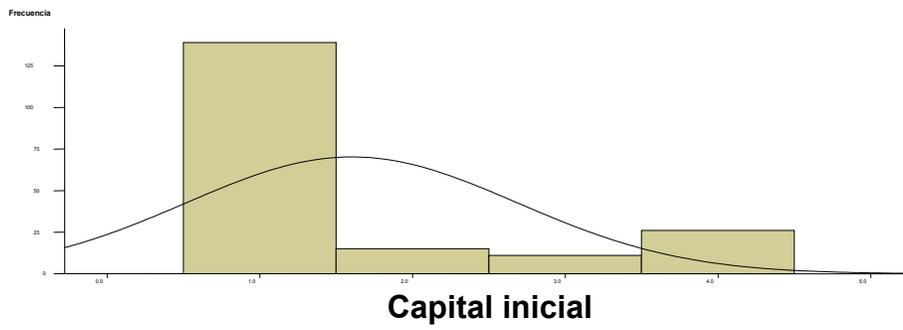
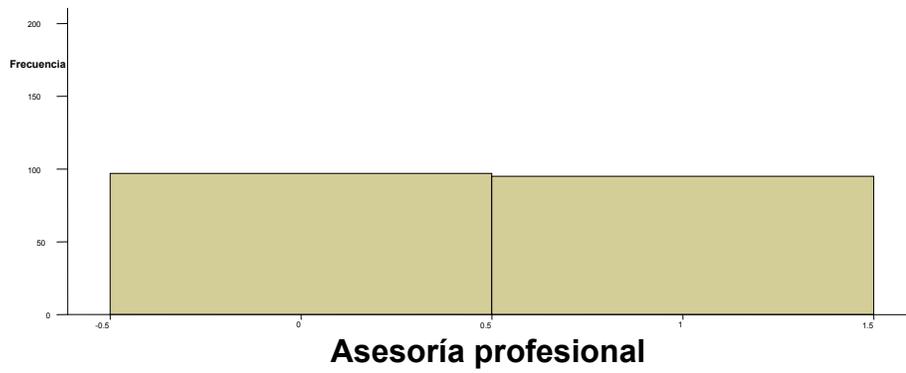
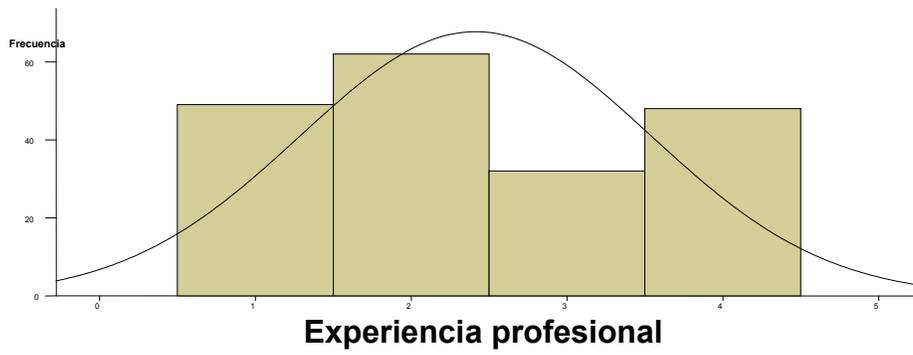
Análisis de Confiabilidad

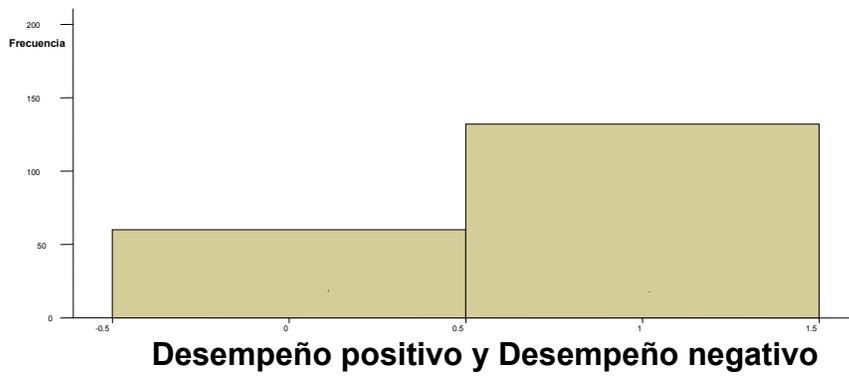
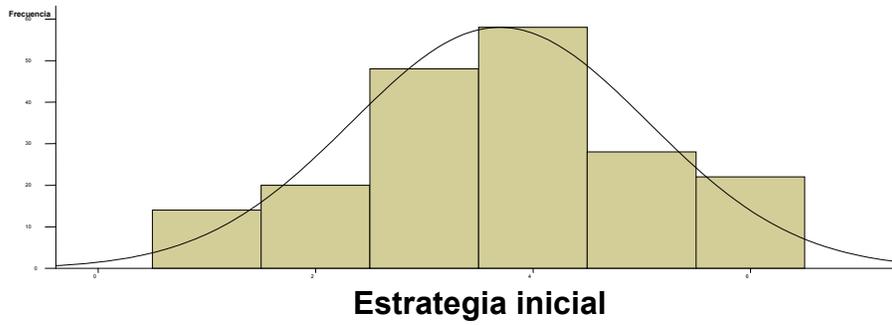
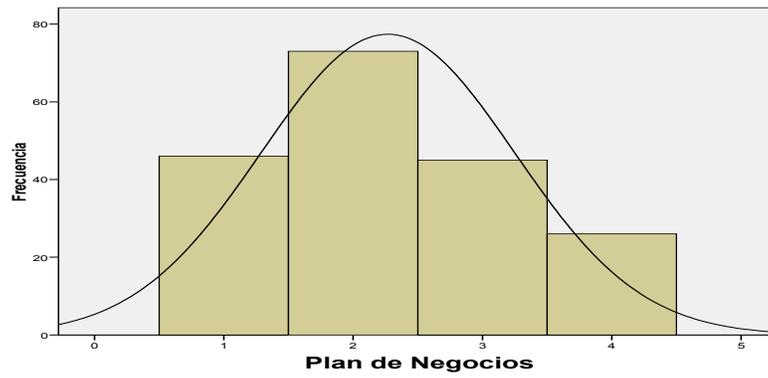
Se utilizó el análisis de la curva normal en las variables más importantes con el fin de demostrar que no existe ningún sesgo en la base de datos utilizada en la investigación.



La variable de año de comienzo es la única en donde se puede observar que la curva tiene una orientación a la derecha. La explicación de este movimiento puede darse por que el fenómeno del emprendimiento y la importancia que se la otorgado de las Pymes tiene aproximadamente 20 años. En los últimos 10 años el número de personas que han comenzado nuevos negocios ha crecido de forma importante.







Anexo 4

Comparativo de medias y desviación para la muestra de más de tres años

Edad al comenzar	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	92	53
Media	34.92	34.66
Desviación típ.	10.064	9.176
Error típ. de la media	1.049	1.26

Género	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	92	53
Media	.64	0.62
Desviación típ.	.482	0.489
Error típ. de la media	.050	0.067

Nivel educativo	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	92	53
Media	5.16	5.06
Desviación típ.	.816	0.745
Error típ. de la media	.085	0.102

Experiencia profesional	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	91	53
Media	2.45	2.23
Desviación típ.	1.098	1.086
Error típ. de la media	.115	0.149

Familiares con negocio	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	91	51
Media	.62	0.47
Desviación típ.	.489	0.504
Error típ. de la media	.051	0.071

Capital inicial	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	91	53
Media	1.67	1.64
Desviación típ.	1.096	1.194
Error típ. de la media	.115	0.164

Plan de negocios	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	91	52
Media	2.12	2.21
Desviación típ.	.964	0.871
Error típ. de la media	.101	0.121

Asesoría profesional	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	92	53
Media	.50	0.58
Desviación típ.	.503	0.497
Error típ. de la media	.052	0.068

Tipo de participación	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	92	53
Media	.60	0.62
Desviación típ.	.493	0.489
Error típ. de la media	.051	0.067

Estrategia inicial	Desempeño positivo	Desempeño negativo
N	92	52
Media	3.71	3.48
Desviación típ.	1.314	1.379
Error típ. de la media	.137	0.191

Anexo 5

Prueba t-student para la muestra de más de tres años

Edad al comenzar

	Valor de prueba = 34.83					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	0.09	91	0.929	0.094	-1.99	2.18
D.Negativo	-0.135	52	0.893	-0.17	-2.7	2.36

Género

	Valor de prueba = .63					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	0.225	91	0.823	0.011	-0.09	0.11
D.Negativo	-0.109	52	0.913	-0.007	-0.14	0.13

Nivel educativo

	Valor de prueba = 5.12					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	0.506	91	0.614	0.043	-0.13	0.21
D.Negativo	-0.62	52	0.538	-0.063	-0.27	0.14

Experiencia profesional

	Valor de prueba = 2.37					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	0.7	90	0.486	0.081	-0.15	0.31
D.Negativo	-0.963	52	0.34	-0.144	-0.44	0.16

Familiares con negocio

	Valor de prueba = .56					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	1.08	90	0.283	0.055	-0.05	0.16
D.Negativo	-1.267	50	0.211	-0.089	-0.23	0.05

Capital inicial

	Valor de prueba = 1.66					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	0.09	90	0.929	0.01	-0.22	0.24
D.Negativo	-0.113	52	0.911	-0.018	-0.35	0.31

Plan de negocios

	Valor de prueba = 2.15					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	-0.288	90	0.774	-0.029	-0.23	0.17
D.Negativo	0.51	51	0.613	0.062	-0.18	0.3

Asesoría profesional

	Valor de prueba = .53					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	-0.572	91	0.568	-0.03	-0.13	0.07
D.Negativo	0.804	52	0.425	0.055	-0.08	0.19

Tipo de participación

	Valor de prueba = .61					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	-0.237	91	0.813	-0.012	-0.11	0.09
D.Negativo	0.188	52	0.852	0.013	-0.12	0.15

Estrategia inicial

	Valor de prueba = 3.63					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
D.Positivo	.559	91	.578	.077	-.20	.35
D.Negativo	-0.78	51	0.439	-0.149	-0.53	0.23

Anexo 6

Comparativo de medias para la muestra de menos de tres años

Edad al comenzar	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	38.25	40.00
Desviación típ.	12.403	11.576
Error típ. de la media	1.961	4.375

Género	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	.53	.71
Desviación típ.	.506	.488
Error típ. de la media	.080	.184

Nivel educativo	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	4.80	4.57
Desviación típ.	.992	1.272
Error típ. de la media	.157	.481

Experiencia profesional	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	2.58	2.43
Desviación típ.	1.217	1.272
Error típ. de la media	.192	.481

Familiares con negocio	Positivo	Negativo
N	38	7
Media	.45	.57
Desviación típ.	.504	.535
Error típ. de la media	.082	.202

Capital inicial	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	1.35	1.86
Desviación típ.	.802	1.464
Error típ. de la media	.127	.553

Plan de negocios	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	2.63	2.57
Desviación típ.	1.125	.535
Error típ. de la media	.178	.202

Asesoría profesional	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	.35	.57
Desviación típ.	.483	.535
Error típ. de la media	.076	.202

Tipo de participación	Positivo	Negativo
N	40	7
Media	.65	.43
Desviación típ.	.483	.535
Error típ. de la media	.076	.202

Anexo 7

Prueba t-student para la muestra de menos de tres años

Edad al comenzar

	Valor de prueba = 38.51					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	-0.133	39	.895	-.260	-4.23	3.71
Desempeño negativo	1.026	6	.344	4.490	-6.22	15.20

Género

	Valor de prueba = .55					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	-.313	39	.756	-.025	-.19	.14
Desempeño negativo	.891	6	.407	.164	-.29	.62

Nivel educativo

	Valor de prueba = 4.77					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	.191	39	.849	.030	-.29	.35
Desempeño negativo	-.413	6	.694	-.199	-1.38	.98

Experiencia profesional

	Valor de prueba = 2.55					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	.130	39	.897	.025	-.36	.41
Desempeño negativo	-.252	6	.809	-.121	-1.30	1.06

Familiares con negocio

	Valor de prueba = .47					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	-.277	37	.783	-.023	-.19	.14
Desempeño Negativo	.502	6	.634	.101	-.39	.60

Capital inicial

	Valor de prueba = 1.43					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	-.631	39	.532	-.080	-.34	.18
Desempeño negativo	.772	6	.469	.427	-.93	1.78

Plan de negocios

	Valor de prueba = 2.62					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño Positivo	.028	39	.978	.005	-.35	.36
Desempeño Negativo	-.240	6	.818	-.049	-.54	.45

Asesoría profesional

	Valor de prueba = .38					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	-.393	39	.697	-.030	-.18	.12
Desempeño negativo	.948	6	.380	.191	-.30	.69

Tipo de participación

	Valor de prueba = .62					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	.393	39	.697	.030	-.12	.18
Desempeño negativo	-.948	6	.380	-.191	-.69	.30

Estrategia inicial

	Valor de prueba = 3.91					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Desempeño positivo	.285	39	.777	.065	-.40	.53
Desempeño negativo	-.641	6	.545	-.339	-1.63	.95



**Programa de Posgrado en Ciencias de la
Administración
Oficio: PPCA/GA/2011**

Asunto: Envío oficio de nombramiento de jurado de Doctorado.

Coordinación

**Dr. Isidro Ávila Martínez
Director General de Administración Escolar
de esta Universidad
P r e s e n t e**

At'n.: Lic. Balfred Santaella Hinojosa
Coordinador de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito hacer de su conocimiento, que la alumna **María Eugenia Elizundia Cisneros**, presentará la tesis dentro del Plan de **Doctorado en Ciencias de la Administración** toda vez que ha concluido el Plan de Estudios respectivo, por lo que el Subcomité de asuntos académicos y administrativos de Doctorado, tuvo a bien designar el siguiente jurado:

Dra. Victoria María Antonieta Martín Granados	Presidente
Dra. Beatriz Castelán García	Vocal
Dr. Luis Alfredo Valdés Hernández	Secretario
Dr. Carlos Eduardo Puga Murguía	Suplente
Dra. Angélica Riveros Rosas	Suplente

Por su atención le doy las gracias y aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente
"Por mi raza hablará el espíritu"
Ciudad Universitaria, D.F., 14 de abril de 2011.

El Coordinador del Programa

Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez

Este documento fue editado e
impreso en los talleres de



**“EXPERTOS EN IMPRESIÓN Y
ENCUADERNACIÓN DE DOCUMENTOS”**
www.mitesis.mx

 **38-69-29-35**
IUSACELL 5508-1404
04455
NEXTEL 1942-1162
copilco@mitesis.mx