

DESARROLLO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA: IMPLICACIONES DE LA ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA

Alejandra López Salazar, Universidad de Guanajuato

Ricardo Contreras Soto, Universidad de Guanajuato

RESUMEN

Dada la importancia que tienen las PYMES en nuestro país es fundamental estudiar los factores que ayudan a las empresas a ser más competitivas en el ámbito nacional como internacional. En concreto, se analiza el impacto que tiene la orientación emprendedora en la capacidad de sobrevivencia y crecimiento de 126 pequeñas y medianas empresas manufactureras del occidente de México. Los resultados muestran que la capacidad de adaptación de las organizaciones a las condiciones del entorno es la principal variable que está relacionada con la sobrevivencia y crecimiento empresarial. La proactividad, la orientación al crecimiento y el desarrollo de nuevos productos resultaron variables que no generan ningún efecto en la capacidad de sobrevivencia y crecimiento de las PYMES.

PALABRAS CLAVE: Orientación Emprendedora, Crecimiento y Sobrevivencia Empresarial, Pequeña y Mediana Empresa

INTRODUCCIÓN

El futuro económico de cualquier país depende, en gran porcentaje, del crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), no sólo por el volumen de empleo que generan, sino porque su tamaño permite realizar con eficiencia y flexibilidad la fabricación de insumos, que la mayoría de las empresas grandes realizan con altos costos. Existe una gran variedad de trabajos de investigación, referidos a economías en diferentes etapas de su desarrollo, los cuales demuestran que la pequeña y mediana empresa son el motor que arrastra la economía de un país (Herminia y González, 2006; Encinas y Arteaga, 2006; Rodríguez, 2002).

Las pequeñas y medianas empresas tienen una función definida en el desarrollo de un país: a) producir bienes que para la gran empresa no es costeable fabricar o que se requieren en pequeñas cantidades y necesitan adaptarse a determinadas especificaciones; b) crear y fortalecer la formación empresarial, adquiriendo experiencia en diversas funciones de la empresa; y, c) generar empleos para la población creciente.

En México, las PYMES representan el 99% de las unidades empresariales, generan el 73% de la fuerza laboral y el 40% del PIB nacional (INEGI, 2004). A pesar de su contribución a la economía mexicana, las PYMES no han alcanzado un nivel de competitividad que les permita desafiar el entorno dinámico de mercados nacionales e internacionales. Su alta tasa de mortandad pone de manifiesto el bajo desempeño que tienen estas organizaciones: “alrededor del 65% de las PYMES desaparece a los dos años de su creación y sólo un 25% sobrevive con pocas posibilidades de desarrollo” (Gómez, 2006:76).

El entorno competitivo no ha permitido un desarrollo integral de las PYMES, ya que difícilmente pueden competir a nivel internacional bajo las condiciones sobre las que han basado su creación y desempeño empresarial. Esto implica que sus ventajas no han sido suficientes para contrarrestar los efectos negativos de la competencia internacional y de la hostilidad del propio ambiente económico y normativo en el país, afectando drásticamente su sobrevivencia y capacidad de crecimiento.

Dada la importancia de la PYME en la generación de empleos y en el desarrollo regional, es necesario analizar los factores que ayudan a disminuir la alta tasa de mortandad que tienen las PYMES y fomentar su crecimiento. El objetivo es hacer que las organizaciones desarrollen sus actividades eficientemente, ofreciendo productos y servicios de calidad, utilizando tecnología avanzada y aplicando estrategias adecuadas e innovadoras.

De acuerdo a la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) uno de los elementos esenciales que determinan la competitividad de las PYMES es la habilidad del empresario para generar estrategias y adaptarse a los cambios del entorno, donde su carácter, aptitudes, competencias y comportamientos determinan esa habilidad, representando un factor de éxito (Yeh-Yun, 1998; Morris y Zahra, 2000). Esto implica que el directivo juega un papel muy importante como principal actor en la PYME ya que tiene a su cargo la toma de decisiones y el desarrollo e implementación de estrategias que conducen el futuro de la organización, donde la falta de habilidades apropiadas para dirigir un negocio pueden llevar al fracaso de la organización. El dueño tiene el gran reto de alinear las contingencias del ambiente con las estrategias y características internas de la organización, y adoptar esta co-alineación a través del tiempo conforme las circunstancias cambien (Boone, Brabander y Witteloostuijn, 1996). En este sentido, la capacidad del directivo para responder a las necesidades del mercado está en función del comportamiento emprendedor del dueño.

Estudiar la Orientación Emprendedora (OE) permite definir y analizar la existencia de un comportamiento emprendedor por parte del directivo, ya que representa la manera de percibir las situaciones, tomar decisiones y diseñar estrategias (Frese, Brantjes y Hoorn, 2002). En este sentido, la OE puede influir en el desarrollo de la empresa y en la manera en que se enfrenta a las condiciones del entorno, dado que la OE define el pensamiento y la manera de operar del directivo. La OE es una variable que impacta en la competitividad de las organizaciones, ya que representa la capacidad o habilidad de actuar de manera proactiva e innovadora, que permea en las actividades del empresario, fomentando un comportamiento estratégico en todas las áreas de la organización.

Debido a que el empresario de la pequeña empresa es el dueño y al mismo tiempo gerente de la organización, debe contar con competencias no sólo directivas sino emprendedoras para lograr permanecer en el mercado y lograr su crecimiento. En este sentido, la orientación emprendedora representa el grupo de competencias que permiten al empresario percibir las necesidades del cliente, identificar bienes y servicios que la gente desea, conocer las oportunidades del mercado y desarrollar bienes y servicios técnicamente superiores (Chandler y Hanks, 1994, citado en Wiklund, 1999), potenciando así la capacidad de sobrevivencia y crecimiento de la pyme.

Por lo tanto, el objetivo de este trabajo es determinar el impacto que tiene la orientación emprendedora en la capacidad de sobrevivencia y en la capacidad de crecimiento. Es decir, se pretende definir si los empresarios que tienen una orientación emprendedora han logrado sobrevivir en el mercado más tiempo y han alcanzado el crecimiento empresarial.

REVISIÓN LITERARIA

La importancia del estudio de la Orientación Emprendedora (OE) reside en el papel que tiene el dueño/directivo como principal actor en la PYME ya que generalmente es el fundador de la empresa, conoce los procesos organizacionales y está a cargo de los asuntos cotidianos. El rol que juega el dueño o directivo es especialmente crítico para el desarrollo de la empresa (Nwachukwu, 1995) porque tiene el control sobre la dirección que tomará la organización en el futuro, donde la falta de habilidades apropiadas para dirigir e iniciar un negocio conllevan a un mal manejo de la empresa, ocasionando altas tasas de fracaso (Frese, Brantjes y Hoorn, 2002). En este sentido, el enfoque hacia las características del

directivo se debe, en gran parte, a que representa el activo más valioso de la organización, ya que desarrolla e implementa las decisiones estratégicas organizacionales.

Debido a que los directivos se enfrentan a un ambiente cada vez más competitivo e incierto, las empresas deben desafiar las difíciles condiciones a través de un comportamiento innovador, arriesgándose y desarrollando estrategias proactivas. Tener una OE implica que se toman decisiones, se planea, se piensa y se dirige de manera emprendedora, donde su capacidad de actuación estará determinada por las características de innovación y proactividad. Así pues, el desarrollo y desempeño exitoso en las pequeñas organizaciones implica el uso efectivo de las características, competencias y habilidades de una OE (Entrialgo 2002; Boone et al. 1996; Sadler et al. 2003).

Por otro lado, el impacto que tiene la OE en la organización también se puede ver reflejado en las variaciones de desarrollo que experimenta la empresa (Ibeh, 2004), ya que la OE con la que se conduce el directivo influye en el comportamiento de la organización, generando actividades con mayor potencial de mejorar la posición competitiva, como la actividad de exportación, la innovación de productos, el desarrollo de tecnología, la implementación de sistemas de gestión, entre otras.

Conceptualización de la Orientación Emprendedora

En el estudio de la OE han surgido diversas áreas que se enfocan al análisis de características de personalidad, comportamientos, habilidades, estilos de dirección y liderazgo, donde las dos primeras áreas han recibido mayor atención entre los investigadores. Durante las últimas décadas, las características psicológicas de los emprendedores representaron uno de los tópicos más estudiados en el campo del *entrepreneurship*, el cual surge en los años 60's gracias a la investigación de McClelland (1961, citado en Owens, 2003) donde relaciona la necesidad de logro y las tendencias emprendedoras. En este enfoque, donde se analizan las características del empresario como variables determinantes del grado de OE, Miller (1983) sostiene que en empresas simples (pequeñas empresas donde el poder está centrado en el dueño, la entrada al mercado es relativamente fácil y posee una estructura organizativa simple) la OE es guiada por las características personales del directivo ya que es el actor que define la dirección estratégica de la organización y es quien debe tener el potencial de sobrepasar obstáculos tanto internos como externos. En este sentido, dado que la presente investigación se enfoca a las pequeñas empresas resulta adecuado adoptar el enfoque de las características del comportamiento del directivo como base para el análisis de la OE, tal como ha sido propuesto por los autores antes citados.

Sin embargo, diversos estudios se han centrado en el análisis de características personales que distinguen al empresario como fundador de una organización y no como características distintivas de un comportamiento emprendedor. En este sentido, analizar adecuadamente la existencia de una OE entre directivos /dueños en la pequeña empresa, implica centrarse en características que determinan una OE y no en aquellas que determinan la formación de una organización. Veciana (2005) establece que la necesidad de independencia (resistencia a someterse a la autoridad y dificultad de trabajar bajo una estructura jerárquica), motivación de logro (deseo de las personas de hacer las cosas bien, de tener éxito y de alcanzar la excelencia en lo que realiza), espíritu de riesgo (propensión a asumir riesgos por la propia actividad que conlleva establecer un negocio), intuición (capacidad intelectual que permite identificar problemáticas y sus posibles soluciones de manera adecuada) y tolerancia a la ambigüedad (capacidad de tolerar incertidumbre en las decisiones y factores externos) son variables que distinguen a los fundadores de empresas del resto de los individuos, especialmente de los gerentes, sin que ello implique la existencia de una OE. No obstante algunos trabajos han utilizado estas características como representativas de un comportamiento emprendedor, lo cual ha causado controversia en la definición de variables que representan adecuadamente una OE (Owens, 2003; Baum, et al., 2001; Utsch, Rauch, Rothfuss y Frese, 1999).

Analizar las características personales para definir la existencia de una OE implica el estudio del comportamiento del empresario debido a la gran influencia que ejercen dichas características en la manera en que el directivo desempeña sus funciones o actividades, ya que de acuerdo a algunos estudios el comportamiento está íntimamente relacionado con las características de personalidad (Utsch, et.al., 1999). En este sentido, el término de OE será utilizado para referirse a “configuraciones de características psicológicas, actitudes y valores... que representan la disposición individual a comportarse de manera emprendedora” (Thomas y Mueller, 1997:2).

Actualmente, existe una fuente de debate entre investigadores por diferenciar a los directivos con una OE con aquellos que no la tienen. Hull, et al. (1980) sostienen que la creatividad, persistencia, liderazgo, propensión al riesgo y tolerancia a la frustración, son dimensiones que caracterizan a los individuos con una OE. Estos resultados divergen de la opinión de Veciana (2005), debido a la inclusión de elementos que representan características de cualquier empresario que funda una organización y no características que diferencian a los directivos con una OE. Posteriormente, Miller (1983) define la orientación emprendedora basándose en tres características principales: innovación, proactividad y propensión al riesgo. Miller y Friesen (1983) sostienen que las empresas con una OE tienden a involucrarse en algún tipo de análisis proactivo del entorno, caracterizándose por la habilidad de innovar y explotar al máximo las oportunidades del entorno mientras contrarresta las fuerzas negativas. Para estos autores, hablar de una empresa con OE implícitamente asume la búsqueda activa de oportunidades y amenazas ambientales, para desarrollar soluciones innovadoras.

Así mismo, Carland, et al. (1984), sostienen que un directivo posee una OE cuando es innovador, tiene un locus de control interno, es tomador de riesgos, tiene necesidad de lograr sus objetivos y está orientado hacia el crecimiento de su empresa. Es decir, el directivo con un comportamiento emprendedor es un individuo que establece y maneja su negocio con el principal objetivo de tener utilidades y crecer, caracterizándose por un comportamiento innovador y por el uso de prácticas de dirección estratégica. Dichos autores comenzaron a incluir la variable orientación al crecimiento como representativa de una OE, dado que implica el uso de estrategias innovadoras y proactivas, dando lugar a su aceptación e inclusión en investigaciones posteriores.

Hasta este punto queda claro que la OE es una estrategia para responder a la incertidumbre del ambiente (Yusuf, 2002), a través de una postura proactiva que permite reaccionar anticipadamente a las necesidades del entorno y desarrollar nuevos productos, procesos y/o mercados, lo cual conlleva un grado de riesgo inherente al comportamiento innovador y proactivo. La adaptación al entorno basándose en un comportamiento emprendedor, implica la generación de nuevas oportunidades para lograr los objetivos propuestos, dada la perspectiva hacia el futuro que se tiene con una OE. Como lo advierte McClelland (1976 citado en Miles y Arnold, 1991), la OE es un factor interno que promueve el cambio en la sociedad y en las organizaciones, que genera innovación y dinamismo, e implica adaptación continua al entorno.

De acuerdo a la teoría de recursos y capacidades, la OE representa una capacidad organizacional que permite aprovechar en mayor grado los recursos que posee la empresa, gracias a su enfoque proactivo e innovador (Wiklund, 2003). Esto implica que el directivo que posee una OE tiene la capacidad de potenciar la utilidad de las herramientas de dirección que utiliza ya que su comportamiento emprendedor permea a través de las acciones, aumentando el potencial de generar mejores resultados.

La ausencia de consenso sobre la definición de OE dificulta en mayor grado su interpretación ya que existen diversas perspectivas en el estudio de la OE donde autores como Mintzberg (1999) describen el enfoque emprendedor a nivel individual, mientras que otros amplían la perspectiva analizando organizaciones completas (Miles y Arnold, 1991; Slevin y Covin, 1990). Sin embargo, dada la naturaleza de las PYMES, la OE entendida en el ámbito personal u organizacional convergen en un mismo enfoque ya que el comportamiento emprendedor del directivo traspasa a todos los niveles de la organización dada

la centralización del poder, de la toma de decisiones y de acciones estratégicas. No obstante, de los argumentos anteriores podemos decir que la definición de la OE en este trabajo tiene un enfoque individual, definiendo la OE del directivo como un comportamiento dinámico orientado a lograr los objetivos organizacionales, a través del cual el individuo analiza proactivamente las necesidades del entorno, genera innovaciones y se adapta al entorno.

Sobrevivencia, Crecimiento y Orientación Emprendedora

Aunque es difícil determinar un conjunto de características que están relacionadas con el crecimiento y sobrevivencia de los pequeños negocios, el factor humano del empresario representa un enfoque principal de análisis (Morris, Breen y Ali, 2003). Storey (1994, citado en Ferreira y Azevedo, 2006) sostiene que el proceso de crecimiento que tiene una empresa se caracteriza por tres componentes principales: las características del emprendedor, las características de la empresa y el desarrollo de estrategias de la organización. Esta combinación influye directamente en el crecimiento de una empresa. Sin embargo, Morris, Breen y Ali (2003) sostienen que el crecimiento está en función principalmente, de la ambición del directivo, sus objetivos y habilidades para manejar una organización.

Los estudios sobre las características de personalidad y crecimiento buscan explicar y predecir la probabilidad de lograr un mejor desempeño basándose en las características que definen el comportamiento emprendedor del dueño o directivo. En este sentido, la tendencia a relacionar la OE con el crecimiento se debe a las posibles ventajas que puede tener una organización cuando analiza proactivamente el entorno para detectar oportunidades que la competencia no ha percibido, generando innovaciones constantemente. En los últimos años se han desarrollado diversos estudios que analizan la relación entre las variables de una OE (proactividad, necesidad de logro, innovación, propensión al riesgo, locus de control, tolerancia a la ambigüedad, independencia) y las variables de desempeño organizacional, entre las que se encuentra el crecimiento empresarial (medido por el número de empleados). Los resultados de algunos estudios proveen evidencia empírica de la pequeña relación que existe entre las variables de la OE y el desempeño (Lee y Tsang, 2001; Covin, Slevin y Schultz, 1994; Zahra, 1991), mientras que otras investigaciones sí han mostrado un efecto positivo (Caruana, Ewing y Ramaseshan, 2002; Wiklund, 1999).

En concreto, Yusuf (2002) desarrolló una investigación donde analiza la relación del crecimiento organizacional con la orientación emprendedora del directivo, concluyendo que el crecimiento y rendimiento organizacional se incrementa cuando la empresa adopta una OE como respuesta a la incertidumbre del entorno. En este sentido, Wiklund (1999) sostiene que la OE es de gran valor sobre todo para la pequeña empresa donde se fomenta la flexibilidad e innovación, ya que el efecto que tiene el comportamiento emprendedor en el desempeño no es temporal sino duradero. Así mismo, Caruana, Ewing y Ramaseshan (2002), encontraron una relación positiva entre la OE y el desempeño en empresas públicas, sustentando que las empresas públicas generar mayor valor adoptando una OE sobre las acciones que realizan. Morris y Sexton (1996) también sustentan la fuerte relación que existe entre la intensidad de la OE y el desempeño operativo y financiero. Sin embargo, no todas las investigaciones concuerdan con estos resultados. Algunos estudios muestran que la OE genera un impacto casi imperceptible en el desempeño organizacional (Owens, 2003). En este enfoque, Lee y Tsang (2001) realizaron un estudio donde muestran que la necesidad de logro, locus de control, auto-confianza y las habilidades de comunicación son características que no afectan de manera importante el crecimiento de la pequeña empresa.

Los resultados obtenidos por diversos investigadores muestran la diversidad de conclusiones a las que llegan debido a problemas de conceptualización y operacionalización de la OE, donde sólo algunos estudios incluyen características que realmente reflejan un comportamiento emprendedor y no se enfocan a estudiar las características generales de un empresario. Así mismo, es evidente que no se han

desarrollado estudios suficientes que analicen de manera concreta la capacidad de sobrevivencia y crecimiento empresarial con la orientación emprendedora del directivo.

METODOLOGÍA

El objetivo principal de este estudio es determinar el impacto que tiene la orientación emprendedora en la sobrevivencia y crecimiento de las organizaciones. ¿Cuáles son los factores principales que impactan en la sobrevivencia y crecimiento de las organizaciones? ¿Las empresas que son dirigidas con una orientación emprendedora tienen mayor capacidad de sobrevivencia? ¿Las empresas que son dirigidas con una orientación emprendedora han experimentado mayor crecimiento?

La primera hipótesis propone que existe una relación positiva y significativa entre la orientación emprendedora y la capacidad de sobrevivencia de las pequeñas y medianas empresas. La segunda hipótesis propone que existe una relación positiva y significativa entre la orientación emprendedora y la capacidad de crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. Para probar las hipótesis se propone el diseño de un modelo que determine la relación que existe entre las variables que definen la orientación emprendedora y las variables dependientes, crecimiento y capacidad de sobrevivencia.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó la base de datos del Instituto para el Desarrollo e Innovación de la Tecnología en la Pequeña y Mediana empresa (IDITPyME) de la Universidad de Guadalajara, la cual tiene información sobre la cultura empresarial de la empresa, las prácticas administrativas y de comercialización, la generación y uso de información financiera, las características del área de producción, la administración de los recursos humanos, la capacidad de exportación y el desarrollo tecnológico de las organizaciones.

Mediante estudios de caso desarrollados a partir de entrevistas y diagnósticos a profundidad, de la observación y de la revisión de documentación disponible, es como el Instituto recolecta la información, la cual es codificada y clasificada en áreas funcionales (matrices), donde cada una de estas áreas es evaluada a través de sus características más distintivas (dimensiones). Las matrices son diseñadas a partir de las actividades y procedimientos que utilizan las pequeñas empresas en la práctica (Arechavala, 2003) y no en función de la teoría prescriptiva.

La información está codificada a través de una escala Guttman de cinco niveles, de tal manera que el primer nivel representa un estado elemental de desarrollo en esa dimensión mientras que el último nivel implica el uso de prácticas internacionales de dirección. Cuando la empresa se traslada de un nivel a otro más alto, la empresa experimenta un crecimiento organizacional al evolucionar en sus prácticas directivas.

El tamaño de la muestra utilizada para este trabajo es de 126 pequeñas y medianas empresas manufactureras del área metropolitana de Guadalajara. Las empresas pertenecen a los siguientes sectores: agroindustrial, artesanal, de alimentos y bebidas, del calzado, de la construcción, electrónica, mueblero, minerales y de metales, de plástico y caucho, químico-farmacéutico y textil. Los datos de la muestra se obtuvieron durante el año del 2006.

Operacionalización de Variables Dependientes

La capacidad de sobrevivencia está representada por la edad de la organización ya que representa el número de años que ésta ha permanecido en el mercado. Por otro lado, la capacidad de crecimiento de una empresa se operacionaliza a través del tamaño de la empresa medido por el número de trabajadores.

Operacionalización de la Variable Independiente: Orientación Emprendedora

Determinar las características que mejor representan un comportamiento emprendedor no es tarea fácil, debido a los distintos argumentos que presentan los investigadores para incluir variables que diferencian a los directivos con una OE de aquellos que no la tienen. De acuerdo a la literatura analizada, las variables más utilizadas en los estudios empíricos están representadas por la innovación, la propensión al riesgo, la proactividad y la orientación al crecimiento. Sin embargo, en este trabajo la propensión al riesgo no se considera una característica representativa del comportamiento emprendedor, ya que el manejo del riesgo e incertidumbre es una característica intrínseca de la fundación de un negocio y no representa una variable esencial de la OE. Por otro lado, se considera la variable “adaptación empresarial” que representa la capacidad del empresario para adecuarse constantemente a las características del entorno competitivo. En la Tabla 1 se describe brevemente cada una de las variables que representan el comportamiento emprendedor.

Tabla 1: Descripción de las Variables de la Orientación Emprendedora

Variable	Código	Descripción	Matriz	Dimensión
Desarrollo Nuevos Productos	DNP	Tendencia a llevar a cabo nuevas ideas reflejadas en el desarrollo de nuevos productos, mercados y/o procesos.	Producción	Desarrollo de Nuevos Productos
Innovación	INN	Tendencia a introducir nuevos procesos de producción o modificarlos mediante la incorporación de nuevas tecnologías desarrolladas.	Cultura Organizacional	Postura Básica
Proactividad	PRO	Comportamiento anticipado a los problemas, necesidades y cambios futuros del mercado.	Cultura Organizacional	Postura Básica
Orientación al Crecimiento	OBJ	Establecimiento y dirección de un negocio con el fin de crecer y expandirse.	Cultura Organizacional	Objetivos
Adaptación empresarial	ADT	Evolución que se experimenta al adoptar mejores prácticas de dirección y rutinas organizativas.	Todas	Todas

Esta tabla presenta el conjunto de variables que conforman la Orientación Emprendedora, donde se define el código de la variable, la matriz y dimensión de dónde se obtuvieron los datos, así como su conceptualización. Fuente: Elaboración propia con base en las matrices del IDITPyME.

Modelo Teórico

El modelo que se propone establece que los directivos que tienen: a) una orientación hacia el crecimiento de su organización, b) comportamiento proactivo en el manejo de su organización, c) innovaciones en sus productos y en la tecnología que utilizan en sus procesos, y d) una adaptación en sus prácticas de dirección y rutinas organizativas, tienen mayor capacidad de sobrevivencia y crecimiento, expresado de la siguiente forma:

$$CRE = \beta_1 OBJ + \beta_2 PRO + \beta_3 DNP + \beta_4 INN + \beta_5 ADT + \varepsilon \tag{1}$$

$$SOB = \beta_1 OBJ + \beta_2 PRO + \beta_3 DNP + \beta_4 INN + \beta_5 ADT + \varepsilon \tag{2}$$

RESULTADOS: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS

En función de las estadísticas descriptivas de cada una de las variables utilizadas en el modelo, se puede determinar el estado actual de las empresas en cuanto a su capacidad de crecimiento, capacidad de sobrevivencia y orientación emprendedora. En lo que se refiere a la capacidad de crecimiento, las estadísticas descriptivas de la Tabla 2 muestran que el 25% de las empresas tienen menos 10 empleados, el 50% tiene 21 empleados o menos y el 75% de la muestra tienen menos de 40. Tomando en cuenta estas estadísticas y las frecuencias de la variable tamaño, podemos decir que el 28% de las empresas analizadas

son microempresas, 53% son pequeñas y 19% son medianas empresas. Esta clasificación se realizó en base a la realizada por la Secretaría de Economía del 2002.

Respecto a la variable “capacidad de sobrevivencia”, medido en el número de años que una organización tiene en el mercado, las estadísticas muestran que el 25% de las empresas ha logrado sobrevivir hasta 14 años, el 50% de las empresas ha logrado sobrevivir más de 20 años en el mercado, por lo que el restante 25% ha sobrevivido entre 14 y 20 años. Esto implica que los empresarios de la micro, pequeña y mediana empresa poseen bastante experiencia en el manejo de las organizaciones, sin que ello implique eficiencia en su desempeño.

Tabla 2: Estadísticas Descriptivas de las Variables Edad y Tamaño

Estadísticas Descriptivas		Variables	
		EDAD	TAM
N	Válidas	108	106
	Perdidas	18	20
Media		25.94	34.42
Desviación Estándar		18.09	37.83
Percentiles	25	14.25	10
	50	21	21
	75	30.75	40

Esta tabla muestra la distribución de las empresas en base a su edad y tamaño, así como el promedio de estas variables. Fuente: Elaboración propia.

Para determinar la existencia de una orientación emprendedora en las organizaciones se analizan las variables de manera conjunta así como de forma individual, con el objetivo de conocer el estado actual de las empresas en cada uno de los rubros que la componen. Para el análisis de la orientación emprendedora de manera conjunta, se utiliza como criterio para clasificar a las empresas con orientación emprendedora y sin orientación emprendedora, la teoría y matrices utilizadas como parte de la metodología, donde las empresas con un promedio igual o mayor a tres implica que los directivos poseen un comportamiento emprendedor y por ende la empresa es dirigida con una orientación emprendedora. Debido a que se toma en cuenta el promedio de las variables que representan la orientación emprendedora, es posible que se clasifiquen a empresas con un comportamiento emprendedor cuando éstas presenten niveles bajos (menor a tres) en algunas dimensiones. Sin embargo, difícilmente una organización puede tener el mismo nivel de desarrollo en cada una de las actividades que realiza, por lo que el promedio utilizado representa el estado general que tiene la empresa respecto a su orientación emprendedora.

En este sentido, la Tabla 3 muestra que aproximadamente el 68% de las empresas no tienen una orientación emprendedora, mientras que el restante 32% sí lo tiene. Esto significa que menos de la mitad de las PYMES desarrollan nuevos productos por iniciativa propia, se adaptan al entorno, tienen como objetivo expandir el negocio y se mantienen proactivos en la toma de decisiones.

No obstante, si se analiza cada una de las variables que componen la orientación emprendedora existe datos interesantes. En base a la tabla 4, alrededor del 75% de las empresas tienen una orientación hacia el crecimiento, es decir, su visión empresarial es crecer, diversificarse o llegar a institucionalizarse. Sin embargo, los datos muestran que a pesar de las grandes expectativas que tienen muchos empresarios respecto a los objetivos que desean lograr, la mayoría de las veces su visión empresarial no es acorde con la proactividad de sus acciones. En concreto, en el 57% de los casos, el empresario tiene un nivel más alto en su orientación al crecimiento que en su nivel de proactividad, lo cual evidencia que los objetivos deseados pueden ser distintos de las acciones que realmente se lleven a cabo para lograrlos.

Tabla 3: Incidencia de la Orientación Emprendedora

Nivel de OE	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
1	27	21.43	21.43
2	59	46.83	68.25
3	31	24.60	92.86
4	9	7.14	100
Total	N=26	100	

Se clasificaron las empresas en cuatro niveles de acuerdo a su Orientación Emprendedora. La tabla muestra la cantidad y porcentaje de empresas en cada uno de los niveles. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 4: Incidencia de la Orientación al Crecimiento en el Empresario

Nivel de Orientación al Crecimiento	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
1	2	1.59	1.61	1.61
2	30	23.81	24.19	25.81
3	60	53.97	54.84	80.65
4	24	19.05	19.35	100.00
Total	N=124	98.41	100.00	
Datos perdidos	2	1.59		
Total	126	100.00		

La tabla muestra la cantidad y porcentaje de empresas en función del nivel de Orientación al Crecimiento que poseen. Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, sólo el 36% de los empresarios (ver Tabla 5) actúan de manera anticipada a las necesidades y cambios del entorno, implicando una mentalidad empresarial que se adapta a las exigencias del mercado. Esto implica que el restante 66% de los empresarios, no analiza previamente el contexto en el que desarrolla sus actividades y toma decisiones, dejando en manos del destino el cauce y por ende los resultados de su organización. Otro componente de la orientación emprendedora tiene que ver con el desarrollo de nuevos productos. La tabla 6, muestra que el 43% de las pymes desarrolla innovaciones como estrategia propia y no en reacción a presiones del entorno, lo cual implica que las pequeñas empresas están generando nuevos productos y servicios que les permitan competir en el entorno, contrario a lo que se esperaría de las pymes dado su nivel de desarrollo.

Así mismo, el porcentaje de pymes que ha desarrollado tecnología para incorporarla a sus procesos productivos es de 62%, lo cual representa una proporción muy alta de pymes con desarrollo tecnológico (ver Tabla 7). Sin embargo, el número de datos perdidos por falta de información (50%) es muy alto, por lo que no podemos interpretar de manera confiable las estadísticas presentadas de la variable innovación.

Tabla 5: Incidencia de Proactividad en el Empresario

Nivel de Proactividad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
1	25	19.84	21.19	21.19
2	50	39.68	42.37	63.56
3	16	12.70	13.56	77.12
4	23	18.25	19.49	96.61
5	4	3.17	3.39	100.00
Total	N= 118	93.65	100.00	
Datos perdidos	8	6.35		
Total	126	100.00		

La tabla muestra la cantidad y porcentaje de empresas en función del nivel de Proactividad que tienen las empresas. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6: Incidencia del Empresario en el Desarrollo de Nuevos Productos

Nivel de DNP	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
1	39	30.95	34.82	34.82
2	25	19.84	22.32	57.14
3	15	11.90	13.39	70.54
4	14	11.11	12.50	83.04
5	19	15.08	16.96	100.00
Total	N=112	88.89	100.00	
Datos perdidos	14	11.11		
Total	126	100.00		

La tabla muestra la cantidad y porcentaje de empresas en función de su Desarrollo de Nuevos Productos. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 7: Incidencia del Empresario en la Innovación Tecnológica

Nivel de Innovación Tecnológica	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
1	19	15.08	22.62	22.62
2	13	10.32	15.48	38.10
3	24	19.05	28.57	66.67
4	19	15.08	22.62	89.29
5	9	7.14	10.71	100.00
Total	N=84	66.67	100.00	
Datos perdidos	42	33.33		
Total	126	100.00		

La tabla muestra la cantidad y porcentaje de empresas en función de su nivel de Innovación Tecnológica. Fuente: Elaboración propia.

La última variable que comprende la orientación emprendedora se refiere al nivel de adaptación que tienen las organizaciones. En este sentido, los datos muestran que el 75% de las pymes manufactureras tienen un nivel de adaptación menor a tres, implicando que sólo una cuarta parte de las pymes han logrado evolucionar con el tiempo adoptando mejores prácticas administrativas y estratégicas, viéndose reflejadas en un cambio de sus rutinas organizativas (ver Tabla 8).

Tabla 8. Estadísticas Descriptivas de las Variables Independientes

Estadísticas Descriptivas		Variables Independientes				
		OBJ	PRO	DNP	INN	ADT
N	Válidas	124	118	112	84	126
	Perdidas	2	8	14	42	0
Media		2.92	2.42	2.54	2.83	2.54
Desviación Estándar			1.13	1.49	1.31	0.68
Percentiles	25	2	2	1	2	2.02
	50	3	2	2	3	2.48
	75	3	3	4	4	2.94

Para cada una de las variables que componen la Orientación Emprendedora se muestra el nivel de las empresas clasificadas por percentiles. Así mismo se muestra el nivel promedio de cada variable y su variabilidad. Fuente: Elaboración propia.

Al analizar la existencia de una orientación emprendedora en función de la capacidad de sobrevivencia de las pymes, los resultados de la Tabla 9 muestran que alrededor del 30% de las microempresas, el 28% de las pequeñas empresas y el 55% de las medianas empresas tienen una orientación emprendedora. Estas estadísticas evidencian que la capacidad de sobrevivencia de las medianas empresas es mayor cuando el

empresario maneja su organización con una orientación emprendedora. En cuanto a los índices de correlación entre variables independientes, la Tabla 10 indica que las correlaciones entre variables no son altas de tal forma que pudieran distorsionar la significancia estadística de las variables y el modelo se vuelva inválido.

La prueba de hipótesis se realiza a través de análisis de regresión múltiple, con ayuda del paquete estadístico SPSS 12.0. La primera hipótesis sostiene que existe una relación positiva y significativa entre la orientación emprendedora y la capacidad de sobrevivencia de las pequeñas y medianas empresas manufactureras. Los resultados mostraron el siguiente modelo:

$$SOB = -2.560I OBJ - 0.6792PRO + 2.1937DNP - 4.6383INN + 16.02ADT \quad (3)$$

De acuerdo a la Tabla 11, las variables innovación (INN) y adaptación empresarial son variables estadísticamente significativas, sin embargo sólo la variable de adaptación empresarial ayuda a explicar la capacidad de sobrevivencia de una organización, a un nivel de confianza del 99%. Así mismo, la adaptación empresarial es una variable económicamente significativa, ya que la magnitud de sus coeficientes implica que el nivel de adaptación tiene un gran efecto en la capacidad de sobrevivencia. La tabla 11, también muestra que la variación en la capacidad de sobrevivencia puede ser explicada en un 74% por las variables que conforman la orientación emprendedora.

Tabla 9: Incidencia de la Orientación Emprendedora en Función de la Capacidad de Sobrevivencia

Edad	No. Años en el Mercado	OE		Total
		Sin OE	Con OE	
Hasta 10	Frecuencia	9	4	13
	% edad	69.23	30.77	100.00
	% OE	19.81	15.38	12.04
11-20	Frecuencia	29	10	39
	% edad	74.36	25.64	100.00
	% OE	75.74	55.77	36.11
21-30	Frecuencia	19	10	29
	% edad	65.52	34.48	100.00
	% OE	57.22	64.42	26.85
31-40	Frecuencia	8	3	11
	% edad	72.73	27.27	100.00
	% OE	21.11	11.54	10.19
41-50	Frecuencia	4	1	5
	% edad	80.00	20.00	100.00
	% OE	13.70	12.50	4.63
51 en adelante	Frecuencia	5	6	11
	% edad	45.45	54.55	100.00
	% OE	12.41	40.38	10.19
Total	Frecuencia	74	34	N=108
	% edad	68.52	31.48	100.00
	% OE	100.00	100.00	100.00
	% of Total	68.52	31.48	100.00

Esta tabla muestra la relación que existe entre la edad de la empresa y la existencia de una Orientación Emprendedora. En la fila “% edad” se expresa el porcentaje de empresas con y sin Orientación Emprendedora en función de la edad de la organización. La fila de “%OE” en la columna de “Sin OE” expresa el porcentaje de empresas sin Orientación Emprendedora para cada una de las clasificaciones de edad en función del total de empresas sin OE. El razonamiento es el mismo para la columna “Con OE” Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10: Índices de Correlación de las Variables Dependientes e Independientes

Variables	Correlación de Pearson						
	EDAD	TAM	OBJ	PRO	DNP	INN	ADT
EDAD	1	0.0418	0.0526	0.1372	0.1246	0.0030	0.3704
TAM	0.0418	1	0.1608	0.2064	0.2501	0.3232	0.2987
OBJ	0.0526	0.1608	1	0.5454	0.3933	0.3072	0.4905
PRO	0.1372	0.2064	0.5454	1	0.4951	0.3951	0.5857
DNP	0.1246	0.2501	0.3933	0.4951	1	0.5935	0.5154
INN	0.0030	0.3232	0.3072	0.3951	0.5935	1	0.6014
ADT	0.3704	0.2987	0.4905	0.5857	0.5154	0.6014	1

La tabla nos muestra índices de correlación aceptables que no implican invalidez en alguna de las variables. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 11: Análisis de Regresión Múltiple (Variable Dependiente: Capacidad de Supervivencia)

Variables	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T
	B	Std. Error	Beta	
OBJ	-2.5601	3.0814	-0.2463	-0.8308
PRO	-0.6792	2.7060	-0.0586	-0.2510
DNP	2.1937	1.8067	0.2226	1.2142
INN	-4.6383**	2.1270	-0.4559	-2.1807
ADT	16.0283*	4.4629	1.3822	3.5915
R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
0.8744	0.7645	0.7441	15.7589	
ANOVA	Sum of Squares	df	Mean Square	N= 126
Regression	46758.1120	5	9351.6224	F =37.6561*
Residual	14403.8880	58	248.3429	
Total	61162	63		

* significancia al 1%; ** significancia al 5%. Esta tabla presenta los resultados de la regresión con la variable de edad, mostrando principalmente los coeficientes de las variables, el estadístico F y la R cuadrada. Fuente: Elaboración propia.

La variable innovación aunque estadísticamente es significativa la relación que muestra en el modelo con la capacidad de supervivencia resulta negativa. Una explicación a este resultado es que las empresas más jóvenes en el sector manufacturero están obligadas dentro de un contexto de competencia voraz, a incursionar al mercado con una ventaja competitiva reflejada en la innovación de tecnología, de tal forma que dicha variable sea representativa de empresas jóvenes que aún no han demostrado su capacidad de supervivencia, más que una característica de las organizaciones que llevan varios años en el mercado.

La orientación al crecimiento (OBJ), la proactividad (PRO) y el desarrollo de nuevos productos (DNP) no resultaron variables significativas en este modelo, lo cual implica que son variables que no tienen contribución explicativa de la capacidad de supervivencia de las pymes. ¿Por qué la orientación al crecimiento no tiene un impacto positivo en el número de años que la empresa logra permanecer en el mercado? Las empresas jóvenes pueden tener mayor orientación de crecimiento debido a que tienen pocos años en el mercado y tienen altas expectativas sobre la capacidad de desarrollo que tiene su organización contraria a una empresa madura que se encuentra en una etapa de vida donde las expectativas de crecimiento ya no son comparables a aquéllas que el dueño tenía cuando emprendió el negocio.

En cuanto a la proactividad del empresario, se esperaría que los directivos que actúan de manera reactiva a las condiciones del entorno, toman decisiones en reacción a factores externos y dirigen sus organizaciones sin una ideología de competitividad a futuro, difícilmente lograrán permanecer varios años en el mercado. Sin embargo, las estadísticas para esta variable no fueron significativas. Una razón de este resultado puede deberse a que el empresario mexicano, tanto de la pequeña como de la gran empresa, no tiene una conducta proactiva en la manera de dirigir sus organizaciones. Es decir, de acuerdo a Hofstede (1991, citado en Harris y Moran, 1999), los países subdesarrollados como México tienen un alto grado de evasión a la incertidumbre, por lo que fácilmente se sienten amenazados por situaciones que implican altos niveles de riesgo, inquietud e inseguridad en los posibles resultados. En este sentido, para el empresario mexicano actuar de manera proactiva en las actividades que realiza implica un alto grado de incertidumbre ya que la toma de decisiones es anticipada a los acontecimientos, aumentando la probabilidad de fracaso.

Otra de las variables que resultaron no significativas es el desarrollo de nuevos productos, lo cual puede explicarse en los mismos términos que la proactividad empresarial al relacionarla con la evasión a la incertidumbre, reflejándose en la baja propensión a desarrollar nuevos productos o servicios por el riesgo que ello conlleva.

En este sentido, podemos decir que el nivel de adaptación que tiene una organización en todas las áreas que la conforman es el elemento que mayor impacto tiene sobre la capacidad de sobrevivencia de las pequeñas y medianas empresas, siendo esta variable una característica básica de la orientación emprendedora. De acuerdo a estos resultados, la primera hipótesis propuesta se acepta parcialmente, sosteniendo que los empresarios que han evolucionado en sus prácticas directivas tienen mayor capacidad para sobrevivir en el entorno. Dicha hipótesis se acepta parcialmente porque no todas las variables que caracterizan una orientación emprendedora resultaron significativas, debiendo especificar que solo la capacidad de adaptación genera impacto en los años que una organización permanece en el mercado. Esto implica que las pequeñas y medianas empresas deben experimentar un grado de adaptación generalizado y homogéneo en todas las áreas, funciones y actividades de tal forma que se tenga mayor capacidad de sobrevivencia. Es necesario que se realicen acciones integrales para lograr que la empresa evolucione y que dicho proceso de evolución sea continuo para asegurar en mayor grado su competitividad y, por ende, su permanencia en el entorno.

La segunda hipótesis sostiene que existe una relación positiva y significativa entre la orientación emprendedora y la capacidad de crecimiento de las pequeñas y medianas empresas manufactureras. El modelo resulta como sigue:

$$CRE = -7.9609OBJ + 2.1975PRO - 2.4047DNP + 6.9805INN + 16.77ADT \quad (4)$$

Los estadísticos que resultan de este modelo (Tabla 12) indican que la innovación y la adaptación empresarial son variables estadísticamente significativas al 15% y 10%, respectivamente. Así mismo el estadístico R^2 señala que la variación en la capacidad de crecimiento de una empresa puede ser explicada en un 59% por la orientación emprendedora. Tomando en cuenta la magnitud de los coeficientes de innovación y adaptación empresarial, económicamente también son significativas estas variables.

Sin embargo, la orientación al crecimiento (OBJ), la proactividad (PRO) y el desarrollo de nuevos productos (DNP) no ayudan a explicar la capacidad de crecimiento de una organización al no resultar significativas en el modelo. A pesar de que la variable orientación al crecimiento pretende evaluar la intención empresarial de lograr un crecimiento y expandirse, no muestra los resultados esperados. En este sentido, es probable que el empresario tenga solamente la intención de crecimiento sin que realice acciones encaminadas a lograrlo, implicando que se tiene el ideal y la expectativa, pero no se realizan labores concretas.

Tabla 12: Análisis de Regresión Múltiple (Variable Dependiente: Capacidad de Crecimiento)

Variables	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t
	B	Std. Error	Beta		
OBJ	-7.96096	6.90592	-0.43912		-1.15277
PRO	2.19752	5.58013	0.10809		0.39381
DNP	-2.40471	3.78703	-0.14134		-0.63499
INN	6.9805****	4.86910	0.39722		1.43364
ADT	16.7770***	9.50882	0.83399		1.76437
R	R Square	Adjusted R Square		Std. Error of the Estimate	
0.7720	0.5960	0.5624		35.7014	
ANOVA	Sum of Squares	df	Mean Square	N= 126	
Regression	112838.522	5	22567.704	F =17.7058*	
Residual	76475.478	60	1274.591		
Total	189314.000	65			

* significancia al 1%; *** significancia al 10%; **** significancia al 15%. Esta tabla presenta los resultados de la regresión con la variable de crecimiento, mostrando principalmente los coeficientes de las variables, el estadístico F y la R cuadrada. Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado, la proactividad y el desarrollo de nuevos productos tampoco son significativos en nuestra segunda hipótesis. Como se menciona en párrafos anteriores, el empresario mexicano no tiene un perfil proactivo en la manera de dirigir las empresas por el riesgo inherente que conlleva tomar decisiones y actuar de manera anticipada. Esto implica que desarrollar nuevos productos y tener un comportamiento proactivo no están relacionados con la capacidad de crecimiento de una organización.

De acuerdo a estos resultados, la segunda hipótesis también se acepta de manera parcial ya que sólo las variables de adaptación empresarial e innovación impactan de manera positiva y significativa la capacidad de crecimiento de las pequeñas y medianas empresas. Cuando las organizaciones evolucionan a través del cambio de rutinas organizativas en las diversas funciones empresariales y en la adopción de nuevas técnicas y herramientas administrativas, generan las condiciones necesarias para impulsar el crecimiento, ya sea de manera consciente o no. Es decir, cuando una empresa se adapta de manera continua conforme cambian las condiciones del entorno desarrolla características que como parte de un proceso genera el crecimiento de la misma.

CONCLUSIONES

Esta investigación realiza una contribución a la literatura en emprendedurismo y estrategia, al analizar el impacto de la orientación emprendedora en el crecimiento y sobrevivencia de las organizaciones. La orientación emprendedora es el conjunto de características personales que determina la manera de percibir, analizar, tomar decisiones y desarrollar estrategias. En el contexto de las PYMES, analizar las características personales del directivo a través del estudio de la orientación emprendedora es un enfoque que permite evaluar al principal actor de la PYME, el empresario.

Dada la problemática de sobrevivencia y crecimiento que tienen las pequeñas y medianas empresas, se analizó la relación que existe entre la orientación emprendedora y la capacidad de sobrevivencia y crecimiento. En este sentido, los resultados muestran que la orientación emprendedora de los directivos, medida a través de la capacidad de adaptación, tiene gran impacto en la sobrevivencia y crecimiento de las pequeñas y medianas empresas manufactureras. Se esperaba que la orientación al crecimiento, la proactividad y el desarrollo de nuevos productos generaran un impacto en el crecimiento empresarial, sin embargo no se obtuvieron estos resultados. El planteamiento realizado a través del estudio de Hofstede

ofrece una explicación a las conclusiones obtenidas en este trabajo de investigación, tal como se analiza en la sección anterior. En este sentido, el nivel de evolución que experimentan las organizaciones es un elemento crucial para el crecimiento y sobrevivencia empresarial. La adaptación empresarial debe realizarse de manera integral y continua en las actividades de la empresa de tal forma que la empresa evolucione reflejándose en las rutinas organizativas y en las prácticas administrativas.

Así mismo, los resultados muestran que la variable de innovación tecnológica está relacionada con la capacidad de crecimiento de las PYMES pero el impacto que tiene con la capacidad de sobrevivencia resulta negativo. Es decir, las organizaciones que tienen mayor tiempo en el mercado tienen menor incidencia en el desarrollo de innovaciones tecnológicas que aquellas empresas con poco tiempo en el mercado.

Los resultados de esta investigación complementan a otros estudios que se han enfocado al análisis de la orientación emprendedora y su impacto en las organizaciones. Los estudios que han obtenido resultados favorables en el análisis de la orientación emprendedora, sostienen que las empresas que tienen una orientación estratégica enfocada hacia un comportamiento emprendedor tienen capacidades específicas que les ayudan a ser más competitivas.

Este estudio tiene implicaciones para los empresarios e investigadores. Los resultados expuestos subrayan la importancia de que los empresarios adopten conciencia sobre la necesidad de evolucionar en la forma de dirigir sus organizaciones conforme las condiciones lo exigen, para incrementar la capacidad de sobrevivencia y potenciar el crecimiento de sus organizaciones para que se vuelvan más competitivas. Para los investigadores es importante continuar estudiando el comportamiento emprendedor de las PYMES de tal forma que permita determinar el grado de influencia que tiene en el desarrollo de la PYME mexicana.

Limitaciones

Este trabajo de investigación tiene diversas limitaciones que deben considerarse para interpretar adecuadamente los resultados obtenidos. Una de las principales limitantes del trabajo es que no se utilizaron instrumentos ya diseñados y validados para la operacionalización de las variables independientes (orientación emprendedora). Aunque en otros países se han desarrollado instrumentos para la medición de esta variable, se debe trabajar en realizar instrumentos de acuerdo al contexto de nuestro país para considerar las características del entorno en que se desenvuelven nuestras organizaciones.

Otra limitante de este estudio es la operacionalización de la variable capacidad de crecimiento a través del número de empleados que tiene la organización. Existen industrias en donde la incorporación de nueva tecnología o el desarrollo de una alianza estratégica pueden ocasionar una disminución en el número de empleados. En este sentido, es importante incorporar nuevas variables tanto cuantitativas como cualitativas que muestren el potencial de la empresa para incrementar sus operaciones, mercado, utilidades, entre otros. Finalmente, el diseño de este trabajo no permite determinar una relación causal entre la orientación emprendedora y la capacidad de sobrevivencia y crecimiento, siendo una limitante de este estudio. Para ello será necesario realizar investigaciones longitudinales.

Para futuras investigaciones, es fundamental analizar la capacidad de sobrevivencia tomando como base empresas que ya fracasaron para poder compararlas con aquellas que aun están en el mercado y determinar diferencias en el comportamiento emprendedor. Así mismo, es importante no sólo evaluar la capacidad de sobrevivencia de las organizaciones sino también la capacidad de obtener un mejor desempeño financiero en la organización, para evaluar de manera más global el impacto de la Orientación emprendedora. También es importante utilizar muestras más grandes para poder realizar estudios entre industrias y regiones.

REFERENCIAS

- Arechavala, R. (2003), "Presiones Competitivas y Desarrollo Empresarial: Móviles y Limitaciones del Aprendizaje y la Adaptación en Pequeñas Empresas", *Revista Administración y Organizaciones*, no. 46, pp. 27-43.
- Baum, J., Locke, E. y Smith, K. (2001), "A Multidimensional Model of Venture Growth", *Academy of Management Journal*, vol. 44, no.2, pp. 292-303.
- Boone, C., Brabander, B. y Witteloostuijn, A. (1996), "CEO Locus of Control and Small Firm Performance: An Integrative Framework and Empirical Test", *Journal of Management Studies*, vol. 33, no. 5, pp.667-699.
- Carland, J., Hoy, F., Boulton, W. y Carland, J. (1984), "Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: A Conceptualization", *Academy of Management Review*, vol. 9, no. 2, pp. 354-359.
- Caruana, A., Ewing, M. y Ramaseshan, B. (2002), "Effects of Some Environmental Challenges and Centralization on the Entrepreneurial Orientation and Performance of Public Sector Entities", *The Service Industries Journal*, vol. 22, no. 2, pp. 43-58.
- Covin, J, Slevin, D. y Schultz, R. (1994), "Implementing Strategic Missions: Effective Strategic, Structural and Tactical Choices", *Journal of Management Studies*, vol. 3, no. 14, pp. 481-505.
- Encinas, D. y Arteaga, J. (2006), "Obstáculos, Logros y Desafíos de las MIPYMES en Bolivia", en Rafael Regalado Hernández (comp). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. México: Red Latinoamericana de Investigadores en Administración, pp. 38-49.
- Entrialgo, M. (2002), "The Impact of the Aligment of Strategy and Managerial Characteristics on Spanish SMEs", *Journal of Small Business Management*, vol. 40, no. 3, pp. 260-270.
- Ferreira, J. y Azevedo, S. (2007), "The Impact of Entrepreneurial Orientation and Resource-Based View on Growth of Small Firms", en <http://ssrn.com/abstract=1029985> (vi: noviembre de 2007)
- Frese, M., Brantjes, A. y Hoorn, R., (2002), "Psychological Success Factors of Small Scale Business in Namibia: The Roles of Strategy Process, Entrepreneurial Orientation and the Environment", *Journal of Developmental Entrepreneurship*, vol. 7, no.3, pp. 259-282.
- Gómez, M. (2006), "El Futuro de las PYMES en el Marco del TLC", en Rafael Regalado Hernández (comp). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. México: Red Latinoamericana de Investigadores en Administración, pp. 71-83.}
- Harris, P. y Moran, R. (1999), *Managing Cultural Differences*, Texas: Ed. Butterworth-Heinemann
- Herminia, S. y González A. (2006), "La Mortandad de la Pequeñas y Medianas Empresas", en Rafael Regalado Hernández (comp). *Las MIPYMES en Latinoamérica*. México: Red Latinoamericana de Investigadores en Administración, pp. 26-37.
- Hull, D., Bosley, J. y Udell, G. (1980), "Renewing the Hunt of the Heffalump: Identg Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics", *Journal of Small Business Management*, vol.18, no. 1, pp. 11-18.

Ibeh, K. (2004), "Furthering Export Participation in Less Performing Developing Countries. The Effects of Entrepreneurial Orientation and Managerial Capacity Factors", *International Journal of Social Economics*, vol. 31, no. ½, pp. 94-110.

INEGI (2004), Censos Económicos 2004, México.

Lee, D. y Tsang, E. (2001), "The Effects of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth", *Journal of Management Studies*, vol. 38, no. 4, pp. 583-602.

Miles, M. y Arnold, D. (1991), "The Relationship Between Marketing Orientation and Entrepreneurial Orientation", *Entrepreneurship: Theory & Practice*, vol.15, no. 4, pp. 49-65.

Miller, D. (1983), "The Correlates of entrepreneurship in Three Types of Firms", *Management Science*, vol. 29, no. 7, pp. 770-791.

Miller, D. y Friesen, P. (1983), "Strategic-Making and Environment: The Third Link", *Strategic Management Journal*, vol. 4, no. 3, pp. 221-235.

Mintzberg, H. (1999), *Safari a la Estrategia*, México: Ed. Granica

Morris, A., Breen, J. y Ali, S. (2003), "Small business growth: Intention, ability, and opportunity", *Journal of Small Business Management*, vol. 41, no. 4, pp. 417-437.

Morris, M. y Sexton, D. (1996), "The Concept of Entrepreneurial Intensity: Implications for Company Performance", *Journal of Business Research*, vol. 36, no. 1, pp. 5-13.

Morris, R. y Zahra, S. (2000), "Adaptation of the Business Concept Over Time: The Case of Historically Disadvantage South African Owner/Managers", *Journal of Small Business Management*, vol.38, no.1, pp. 92-100.

Nwachukwu, O. (1995), "CEO locus of control, strategic planning, differentiation, and small business performance: A test of a path analytic model", *Journal of Applied Business Research*, vol.11, no. 4, pp.9-14.

Owens, K (2003), "An Investigation of the Personality Correlates of small Business Success", Ph.D., *The University of Tennessee*.

Rodríguez, J. (2002), *Administración de Pequeñas y Medianas Empresas*, México: Ed. Thompson.

Sadler, E., Hampson, Y., Chaston, I. y Badger, B. (2003), "Managerial Behavior, Entrepreneurial Style, and Small Firm Performance", *Journal of Small Business Management*, vol.41, no. 1, pp. 47-67.

Slevin, D. y Covin, J. (1990), "Juggling Entrepreneurial Style and Organizational Structure – How to Get Your Act Together", *Sloan Management Review*, vol. 31, no.2, pp. 43-53.

Thomas, A. y Mueller, S. (1997), "Are the entrepreneurs the same across cultures", en <http://www.usasbe.org/knowledge/proceedings/1998/22Thomas.PDF#search='Are%20the%20entrepreneurs%20the%20same%20across%20cultures> (vi: 12 mayo 2006).

Utsch, A., Rauch, A., Rothfuss, R. y Frese, M., (1999), “Who Become a Small Scale Entrepreneur in a Post-Socialist Environment: On the Differences Between Entrepreneurs and Managers in East Germany”, *Journal of Small Business Management*, vol. 37, no. 3, pp. 31-42.

Veciana J. (2005), *La Creación de Empresas: Un Enfoque Gerencial*, Barcelona: La Caixa, Colección de Estudios Económicos, no. 33, pp. 32-69.

Wiklund, J. (2003), “Knowledge-based Resources, Entrepreneurial Orientation, and The Performance of Small and Medium-sized Businesses”, *Strategic Management Journal*, vol.24, no. 13, pp. 1307-1314.

Wiklund, J. (1999), “The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation – Performance Relationship”, *Entrepreneurship Theory & Practice*, vol. 24, no. 1, pp. 37-48.

Yeh-Yun, L. (1998), “Success Factors of Small-and Medium-sized Enterprises in Taiwan: An Analysis of Cases”, *Journal of Small Business Management*, vol. 36, no. 4, p.43-56.

Yusuf, A. (2002), “Environmental Uncertainty: the Entrepreneurial Orientation of Business Ventures and Performance”, *International Journal of Commerce & Management*, vol. 12, no. 3/4, pp. 83-103.

Zahra, S. (1991), “Predictors and Financial Outcomes of Corporate Entrepreneurship: An Exploratory Study”, *Journal of Business Venturing*, vol. 6, no. 4, p. 259- 285.

BIOGRAFÍA

Alejandra López Salazar, Doctora en Negocios y Estudios Económicos por la Universidad de Guadalajara, Maestra en Administración por el ITESO, Licenciatura en Contaduría Pública por la Universidad de Celaya. Ha publicado diversos artículos y presentado trabajos de investigación en Congresos nacionales e internacionales.

Ricardo Contreras Soto, Doctorante de Comportamiento Organizacional de la Universidad de Granada, Maestro de Antropología de la Facultad de Filosofía de la UAQ y Licenciado en Administración de la FCA de la UNAM. Ha publicado más de 15 libros y artículos a nivel internacional y nacional, y ha presentado ponencias en diversos Congresos nacionales e internacionales.