

Universidad Autónoma de Baja California

Facultad de Ciencias Administrativas



Tesis

La orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y su efecto en el desempeño de las Pequeñas y Medianas empresas del sector manufacturero en Sonora.

Para obtener el grado de

Doctor en Ciencias Administrativas

Presenta

Luz María Espinoza Castelo

Director de Tesis

Lourdes Alicia Gonzalez Torres

Campus Mexicali

Diciembre de 2020

Agradecimientos

“La forma más rápida de cambiar la sociedad es movilizar a las mujeres del mundo”

Charles Malik

Quiero agradecer a todos, los apoyos brindados a este proyecto de mi vida académica, a mi familia que me apoyo siempre, a mis hijas Natalia Gpe. y Ana Lucia, a mi mamá, a mis amigos que me apoyaron siempre moralmente, a Manuel por su paciencia. Pero sobre todo a Dios por darme salud y fortaleza. Quiero agradecer también a todas a aquellas personas que me apoyaron académicamente, a mí directora la Dra. Lourdes Alicia Gonzalez, al Dr. Javier Jasso Villazul por todos sus consejos y apoyo para la mejora de este trabajo, también quiero agradecer a los profesores que fueron guía para la investigación, al Dr. Luis Enrique Valdez Juárez por todo el apoyo y la asesoría brindada. A la Dra. Blanca Córdova por sus atenciones como coordinadora del programa y a todos aquellos que intervinieron en mi aprendizaje. Y una dedicatoria muy especial a la Dra. Adelaida Figueroa Villanueva, por todo su apoyo al buen desempeño de la generación. Quiero agradecer también a todos los profesores que integran el núcleo académico permanente del doctorado, gracias a todos por su ayuda y enseñanzas, cada uno de ellos fueron clave en el programa y agradezco todos sus esfuerzos realizados para lograr lo que se esperaba de la generación.

Quiero dedicar este trabajo a un ángel que tanto extraño y que fue mi Papá, es un ángel que me cuida siempre y que hasta el día de hoy sigue siendo mi ejemplo, gracias a sus valores y sus convicciones fui formada y de quien aprendí el gusto por la lectura y la pasión por escribir.

Por último, quiero dedicar esta nota exclusivamente a mí y que da respuesta a muchas etapas difíciles de mi vida:

“La vida no siempre es un terminal donde debemos abordar, a veces debemos aprender a bajar y dejar detrás una etapa donde ya cumplimos, no nos queda más, hay prepararnos para nuevas vivencias pues lo único constante en la vida es el cambio”

L.M.E.C.

Después del Covid-19

El mundo no esperaba esto, todos teníamos planes, una vida que resolver y éramos felices de disfrutar la cercanía con las personas, un saludo, un cálido abrazo y una plática cara a cara, rodeada de los mejores momentos. Fuimos millonarios y nunca nos dimos cuenta, la pandemia nos ha enseñado que la vida es frágil y podemos perderla de un día a otro, nos quitó a nuestros seres queridos, nos dejó desolados y nos mostró cual es el camino para mejorarnos si queremos seguir vivos. Somos personas de Ciencia, pero la fe juega un papel fundamental en nuestros días, mantener la fe de que nuestra situación cambiará, es hoy tan racional como la Ciencia misma.

En Memoria de los que se han ido a causa de la pandemia dedico mi humilde esfuerzo a todos ellos, amigos y familia QEPD.

Resumen

Las capacidades dinámicas de la empresa han sido estudiadas en la literatura desde hace más de cuatro décadas, llegando a resultados que relacionan distintas capacidades dinámicas con otras variables del entorno interno y externo de la empresa. En la presente investigación se parte de la teoría de recursos y capacidades internos de la empresa, donde el principal objetivo fue analizar, en qué medida una capacidad dinámica como (aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento) se relaciona con la orientación emprendedora (OE), innovación y desempeño en las Pymes manufactureras del estado de Sonora. Los análisis fueron hechos para datos tomados de 97 empresas manufactureras de distintas ramas a través de una encuesta autodirigida. Los resultados buscan la relación causal y la predicción entre las variables a través de un modelo de medida y estructural. La contribución principal a la literatura de las capacidades dinámicas fue, que de acuerdo con el modelo estructural una capacidad dinámica como el aprendizaje organizacional (AO) es un elemento determinante en el incremento del emprendimiento y la innovación en las empresas manufactureras del estado de Sonora. Por lo tanto, en el campo de la teoría de las capacidades dinámicas, orientación emprendedora, innovación y desempeño, se explica que la investigación ha demostrado efectos significativos entre la variable de las capacidades dinámicas, la innovación, la orientación emprendedora y el desempeño. El estudio demuestra que las empresas que se encuentran dedicadas a mejorar el aprendizaje organizacional a través de buscar la iniciativa de los empleados, facilitar la comunicación entre sus directivos, estar siempre en búsqueda del dialogo y comunicación entre sus empleados y el apoyo de nuevas o competencias relativas al cambio estarán coadyuvando a la innovación. Estos hallazgos se alinean a la teoría y a los principales estudios empíricos que analizan los indicadores endógenos de la teoría de capacidades

dinámicas. Reconociendo a las capacidades dinámicas como un subconjunto de competencias o capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, respondiendo así a circunstancias cambiantes del mercado. (Teece y Pisano, 1994; Teece et al., 1997). También serán capaces de desarrollar una orientación emprendedora o una visión emprendedora hacia variables claves en las empresas como; (I+D) e innovación de productos y/o tecnologías, ir hacia la búsqueda de nuevos negocios o lanzar nuevos productos y realizar constantemente cambios significativos en las líneas de productos y servicios. En el caso de las Pymes que presentan una mayor orientación emprendedora y mejor manejo de la capacidad de gestión del conocimiento tendrán un mejor desempeño muy por encima de aquellas que no buscan potenciar su capacidad de orientar la empresa hacia el emprendimiento y que no gestionan adecuadamente su conocimiento. Por lo que, las empresas manufactureras en el estado de Sonora presentan una relación positiva entre la orientación emprendedora, la gestión del conocimiento con el rendimiento empresarial.

Por otro lado, la variable innovación posee efecto positivo sobre el desempeño de la Pyme, esos efectos son positivos, pero poco significativos esto indica que este grupo de empresas no consideran la innovación fundamental para obtener un desempeño empresarial elevado. Se concluye que tanto la orientación emprendedora como la gestión del conocimiento están contribuyendo en forma significativa y positiva sobre el desempeño empresarial a excepción de la innovación que presenta efectos positivos más no significativos sobre el desempeño.

Índice

Contenido

Capítulo I.....	10
1.1. Antecedentes.	10
1.2. Planteamiento del problema de investigación.	14
1.3. Justificación de la investigación.....	19
1.4. Limitaciones y Restricciones de la Investigación.	24
1.5. Objetivos de la Investigación.	25
1.6. Hipótesis.....	26
1.7. Variables	27
Capitulo II	30
2.1. Marco teórico.	30
2.2. La industria manufacturera y su situación actual como sector fundamental para el crecimiento económico de las Naciones.	34
2.3. Contribución sector Manufacturero en la economía mexicana.	35
2.4. La contribución del sector manufacturero en la economía sonorense.....	36
2.5. La Pyme mexicana, contribuciones, problemáticas y expectativas para el crecimiento económico de México.	37
2.6. El emprendimiento un escenario difícil en México.....	40
2.7. Perspectiva de la empresa fundamentada en los recursos que posee.	41
2.7.1. La Orientación emprendedora y su relación con la innovación.	41
2.7.2. Investigaciones sobre las capacidades dinámicas y su relación con la innovación...	45
2.8. Marco contextual.....	51
2.8.1. El Empresario.....	51
2.8.2. El Emprendimiento.	53
2.8.3. El Emprendedor.....	56
2.8.4. La orientación emprendedora.....	58
2.8.5. Las Capacidades Dinámicas.....	60
2.8.6. La Innovación.....	61
2.8.7. El Desempeño organizacional.	63
2.9. Marco Antropológico	68
2.9.1. Comportamientos y características empresariales en las economías del mundo.....	68

2.9.2. Cultura de los países con mayor orientación emprendedora.	71
2.10. Marco Legal	74
2.10.1. La influencia de la Política pública en el sector empresarial mexicano.	74
2.10.2. Leyes que regulan la propiedad Industrial en México.	75
2.10.3. Apoyos de la secretaria de Economía para la creación de nuevas empresas o apoyo a emprendedores.	77
Capítulo III	81
3.1. Metodología.	81
3.1.1. Técnicas de recolección de la información.	85
3.1.2. Operacionalización de las variables.	96
3.1.3. Instrumento de medición.	99
3.1.4. Pilotaje del instrumento.	99
3.1.5. Confiabilidad del instrumento.	100
3.1.6. Validez del instrumento.	113
3.1.7. Población y muestra.	116
Capítulo IV	119
4.1. Análisis de resultados y discusiones.	119
4.1.1. Análisis descriptivo de la muestra.	119
Capítulo V	143
5.1. Discusiones	143
5.2. Conclusiones.	145
5.3. Recomendaciones.	146
5.4. Limitaciones del estudio.	147
Bibliografía	149
APENDICES	157

Índice de tablas

TABLA 1	28
TABLA 2	69
TABLA 3	86
TABLA 4	95
TABLA 5	96
TABLA 6	100
TABLA 7	107
TABLA 8	114
TABLA 9	115
TABLA 10	134
TABLA 11	136
TABLA 12	136
TABLA 13	136
TABLA 14	140
TABLA 15	140
TABLA 16	142
TABLA 17	142
TABLA 18	160
TABLA 19	161
TABLA 20	161
TABLA 21	162
TABLA 22	163
TABLA 23	164
TABLA 24	166

Índice de figuras

FIGURA 1	25
FIGURA 2	27
FIGURA 3	66
FIGURA 4	100
FIGURA 5	118
FIGURA 6	132
FIGURA 7	138
FIGURA 8	157
FIGURA 9	157
FIGURA 10	158
FIGURA 11	159
FIGURA 12	167

Capítulo I

1.1. Antecedentes.

En un mundo que compite constantemente a través de sus economías, la innovación es considerada como algo nuevo que se manifiesta a través de un agente dinámico; la empresa. De acuerdo con (Dussel,2015), la innovación es un fenómeno social en el que intervienen diversos agentes que colaboran y compiten, estableciendo vínculos y redes de diversa magnitud, intensidad y formas. Estas redes y vínculos conforman sistemas de innovación que son el marco analítico para comprender dicho fenómeno. En estos sistemas participan diversos agentes como las empresas, las universidades, los Centros Públicos de Investigación (CPI) y el gobierno, que, al interactuar, generan innovaciones en una localidad, país, sector, territorio o grupo de países, para poder competir en los mercados del mundo donde las empresas requieren de la innovación.

Por lo tanto, la innovación puede ser comprendida como aquella búsqueda, descubrimiento, experimentación, desarrollo, imitación y adopción de nuevas formas de hacer, de pensar y de actuar en las organizaciones. Es utilizar los conocimientos para poder transformar ideas para reflejarlas en nuevos o mejores productos que se introducen al mercado o bien en un nuevo proceso o sistema operacional adoptado en las organizaciones. (Jasso, 2010).

Las organizaciones constantemente buscan tener un desempeño más innovador para poder competir y esa búsqueda, les lleva a realizar cambios de manera eficaz y eficiente en innovación de productos y procesos. (Brown y Eisehardt,2005), mencionan que el desempeño innovador se refiere a tres dimensiones: la eficacia de la innovación en productos, la eficacia y eficiencia de la innovación en procesos. (Jasso, 2010), menciona

que administrar la innovación es realizar acciones rutinarias y deliberadas de previsión, organización, dirección y control de las empresas y otras organizaciones. Dichas acciones abarcan funciones y procesos financieros, informáticos, mercadotécnicos, productivos y operativos, para manejar, crear, acceder, usar y/o resguardar el conocimiento. Por lo cual, las capacidades dinámicas pueden ser importantes para la generación de innovación en las empresas. (Larroulet y Mochon, 1995), mencionan que una capacidad dinámica puede definirse como el proceso de utilizar la iniciativa privada para transformar el concepto de empresa en una nueva compañía, o para ampliar y diversificar un negocio o una empresa existentes que tienen un elevado potencial de crecimiento. Los empresarios buscan una innovación para aprovechar una oportunidad y movilizar capital y aptitudes de gestión, y asumen riesgos calculados al abrir mercados para nuevos productos, procesos y servicios. Por ello, distintos autores llegaron a la conclusión de que las capacidades dinámicas corresponden a las capacidades gerenciales, financieras, recursos humanos, administrativas, funcionales, tecnología y marketing o ventas. Todas estas capacidades relacionadas con el proceso administrativo y la administración de la innovación. (Chandlre, 1990); (Graves y Tomas, 2006); (Gloet, 2006); (Zehir et al., 2006); (Lall, 1992); (Zhao et al., 2001).

En el presente estudio se considera que estas capacidades pueden estar afectando a la innovación de las organizaciones, así mismo la capacidad de adquirir una orientación emprendedora puede ser fundamental para que se presente el efecto innovador en las organizaciones. A continuación, se definen ambas variables y la relación que puede existir entre ellas.

Las capacidades dinámicas, surge a partir de la evolución de la teoría de la ventaja competitiva, (porter y Kramel, 2011) y de la teoría de recursos y capacidades, (Barney, 1991), que remontan sus inicios a partir de 1959 con Penrose quien dijo que una empresa

es una colección de recursos y un depósito de conocimientos y en la medida que una empresa posea recursos posee competencias individuales y mediante esto es capaz de proporcionar diversos servicios y la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos se determina por decisiones administrativas. (Hernández et al., 2014).

Las capacidades dinámicas pueden definirse como el proceso de utilizar la iniciativa privada para transformar el concepto de empresa en una nueva compañía, o para ampliar y diversificar un negocio o una empresa existentes que tienen un elevado potencial de crecimiento. Por ello, las capacidades dinámicas de una empresa son consideradas como las competencias que surgen del aprendizaje colectivo, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes tecnológicas. (Phrahalad y Hamel, 1990).

Así mismo, los empresarios buscan innovación para aprovechar una oportunidad y movilizar capital y aptitudes de gestión, y asumen riesgos calculados al abrir mercados para nuevos productos, procesos y servicios. (Larroulet y Mochon, 1995).

Por otro lado, *la orientación emprendedora (OE)*, explicar la manera en que es puesto en práctica el espíritu emprendedor. (Sharman y Chrisman, 1999). La orientación emprendedora (OE), es vista en el campo de la investigación como una variable que afecta a distintas problemáticas organizacionales, la orientación emprendedora ha sido estudiada desde 1989 en diversas investigaciones, donde se intenta determinar la relación de esta y otras variables. Por un lado, (Lazonick, 2013) y (Reyes, et al., 2014), mencionan que la orientación emprendedora que representa factores del proceso del fenómeno emprendedor, ha sido ampliamente estudiada para el caso del intrapreneurship o emprendimiento organizativo, según los autores en mayor medida para las grandes empresas que para las Pymes. En algunos países como: Norteamérica, Suecia, Bélgica, Alemania, Singapur, Taiwán, Noruega, Finlandia, Canadá, Suiza, China, Reino Unido

entre otros, la orientación emprendedora ha sido investigada en distintos sectores productivos, buscando su relación con otras capacidades propias de las organizaciones. La orientación emprendedora surge de unir los conceptos propios de estrategia y de entrepreneurship y esta misma se une al concepto de “innovación” siendo esto un aspecto propio del fenómeno emprendedor, que surge con (Schumpeter, 1954), quien en sus trabajos muestra la orientación a la innovación con la postura emprendedora. (Ruiz y Fuentes, 2008)

De acuerdo con (Lumpkin y Dess, 1996), la orientación emprendedora es el “cómo” refiriéndose específicamente al proceso estratégico que lleva a una empresa al desarrollo de actividades emprendedoras; determinando aspectos del “proceso “del fenómeno emprendedor. A diferencia del emprendimiento que responde al “qué” (qué negocio o empresa crear, que mercado etc.). Durante 1983 Miller en sus trabajos establece que una empresa emprendedora es aquella que se compromete con la innovación, emprende cualquier negocio arriesgado y es la primera en descubrir innovaciones proactivas, venciendo a los competidores de un golpe”. Sugiriendo las dimensiones de tendencia o proclividad a la innovación, proactividad y asunción de riesgos. (Ruiz y Fuentes, 2008).

Por otro lado, autores como; (Wiklund y Shepherd, 2005) y (Zahra y Covin, 1995), mencionan que, a pesar de los desarrollos teóricos y empíricos sobre la orientación emprendedora, existen llamadas de atención hacia la comunidad científica respecto a la necesidad de investigar relaciones más complejas entre orientación emprendedora y las variables internas y externas de la empresa como: variables del entorno, estructura, estrategia y características de líderes etc.

Otra de las variables estudiadas en esta investigación es el *Desempeño*, a través del modelo de (Quinn, R. y Rohrbaugh, J, 1983). Se midió la variable de desempeño, se reconoce a través de la comunidad científica que el modelo de Quinn y Rohrbaugh es una

de las metodologías más aceptadas a nivel mundial en la medición de rendimiento en las organizaciones, la propuesta de (Quinn y Rohrbaugh, 1983), permite considerar el desempeño de una firma desde una perspectiva multidimensional con cuatro dimensiones que muestran el equilibrio que toda organización debe buscar; flexibilidad, control, objetivos internos y objetivos externos. (Rodríguez, 2007)

El modelo utilizado para medir el desempeño establece un parámetro para la medición del análisis organizacional y señala que el criterio de eficiencia tiene tres ejes o dimensiones. El primero se relaciona con el enfoque de la organización, que va desde un punto de vista interno (basado en una visión micro sobre el buen entendimiento y el desarrollo del personal) a uno externo (énfasis a nivel macro del éxito de la empresa). El segundo, se centra en la estructura organizacional, haciendo hincapié desde la estabilidad hasta la flexibilidad. Y el tercero, se relaciona con los medios y fines organizacionales. De la combinación de estas tres dimensiones surgen los siguientes cuatro modelos: flexibilidad, control, objetivos internos y objetivos externos. (Bastida y García, 2005)

Por otro lado, en los procesos internos se centra en el control desde el punto de vista interno, dando especial importancia a la comunicación de información, y considerando como fines la estabilidad y el control, planteándose como principal objetivo el desarrollo del recurso humano. A diferencia de este el sistema abierto se enfoca hacia la flexibilidad desde un punto de vista externo, planteando como principales objetivos el crecimiento, la adquisición de recursos y el apoyo externo. Por lo tanto, el modelo externo actúa de forma racional dirigiéndose a los criterios de eficiencia y productividad.

1.2. Planteamiento del problema de investigación.

En México la pequeña y mediana empresa es parte de un eslabón fundamental para lograr el desarrollo económico nacional. Según datos del Inegi 2014, en México se cuenta con

un total de empresas de 5, 654.014, de las cuales 263, 041 son pequeñas y 47,724 medianas, representando entre ambas un total de personal ocupado de 10, 359,603 personas. Dentro del estado de Sonora la pequeña y mediana empresa está conformada por 8,387 y 1,563 unidades económicas respectivamente, de las cuales 552 y 208 pertenecen al sector manufacturero. Generando en el estado de Sonora un total de personal ocupado en el sector manufacturero de 35, 283.

La información de los Censos Económicos 2014, indican que el sector manufacturero en México es el más importante en producción bruta total, al generar 48.2% del total nacional, y concentrar 11.6% de las unidades económicas y 23.5% del personal ocupado. Pese a ser un sector que durante el 2017 no tendrá crecimiento debido a los factores exteriores y macroeconómicos que afectan la economía mexicana actualmente. Se sabe que es un sector fundamental para México ya que a través de la generación de empleos formales que tiene, impulsa el desarrollo económico del país y a nivel global contribuye a la industrialización donde según la Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial (Informe sobre el desarrollo industrial 2016), una vez que la industrialización se pone en marcha, en los países de bajos y medios ingresos tienen oportunidades de crear una gran cantidad de puestos de trabajo formales en las manufacturas. El mayor desafío para los países de bajos ingresos es sostener el proceso de industrialización. De acuerdo con datos de la Confederación de Cámaras Industriales (Concamin) y del (INEGI, 2010), el sector manufacturero tuvo un crecimiento de 0.9% de enero a octubre de 2016 cuando durante el mismo periodo de 2015 se reportó un incremento de 2.6%. Estas cifras demuestran que el sector está por abajo del resto de los sectores a pesar de ser un sector que proporciona empleos de mayor calidad.

El panorama para el sector que se pretende estudiar es desafiante a nivel internacional, nacional y estatal y en el caso de la pequeña y mediana empresa quien será objeto de

estudio en la presente propuesta de investigación. Se sabe que las Pymes generan aproximadamente el 80% de empleo en México debido a su gran capacidad dinámica. Sin embargo, adolece de una serie de problemas que pueden frenar su desarrollo. Según (Alberto y González, 2005), las Pymes tendrán siempre problemas externos e internos, los primeros se relacionan con factores macroeconómicos donde las Pymes no tienen influencia en su solución, en cambio en los internos las problemáticas se caracterizan o se derivan de la gestión interna del negocio y el sector económico al que pertenecen donde las Pymes son responsables de su solución o mejora. Según el autor las problemáticas de las Pymes están relacionadas con las capacidades que estas son capaces de desarrollar. Por ejemplo, el crear una estructura organizacional adecuada, gestión eficiente de los recursos humanos, aspectos mercadológicos y fallas en la producción.

En el caso de las variables en estudio, está la orientación emprendedora la cual ha sido estudiada ampliamente de acuerdo con la literatura, pero aun así sigue siendo un campo muy nuevo y hay mucho aun por investigar pues la orientación emprendedora es considerada como la integración de los factores que forman el fenómeno emprendedor. (Fernández, Alegre, y Chiva, 2012). Por otro lado, las capacidades dinámicas siguen estando en un proceso de construcción teórica diferentes autores opinan lo mismo (Dierickx y Cool, 1989); (Simonin, 1999); (Williamson, 1999), una de las críticas es que las capacidades dinámicas no cuentan con un sistema teórico que permita explicar las capacidades dinámicas en las organizaciones. (Torres, 2014). Sin embargo, se sabe que la perspectiva de las capacidades dinámicas actualmente es uno de los principales planteamientos teóricos en la administración estratégica y que tiene sus orígenes en la teoría de la innovación creada por (Shumperter, 1934), la cual está basada en la destrucción creativa de los recursos existentes y la recombinación en nuevas capacidades operativas. Los primeros en desarrollar el concepto de capacidades dinámicas fueron

(Teece, Pisano y Shuen, 1997) este documento ha sido considerado como la teoría más influyente para diferentes investigadores. Durante el 2007 de nuevo (Teece et al., 1997) ven a la ventaja competitiva como una función de las capacidades dinámicas donde el término dinámico refleja la capacidad para renovar, cambiar o modificar las competencias, los recursos, las capacidades y los modelos de negocio para que sea congruente con el entorno cambiante. (Torres, 2014).

La perspectiva de las capacidades dinámicas recibió fuertes críticas debido a que se trata de conceptos abstractos y complejos (Dierickx y Cool, 1989), De acuerdo con los autores no hay precisión en su definición conceptual los estudios teóricos tienen pocos referentes empíricos y existe debilidad en la medición de las variables. La literatura marca que el concepto está en proceso de construcción y en una evolución teórica y empírica, pues se observa como sistema teórico débil, ya que no integra un conjunto de constructos interrelacionados, por ello se considera de acuerdo con (Simonin, 1999); (Williamson, 1999) y (Arndt, 2011), como una necesidad urgente de construir una teoría coherente con un sistema teórico que integre y relacione los conceptos de la teoría organizacional con la perspectiva de las capacidades dinámicas, tomando como base los pioneros en el concepto de capacidades dinámicas que son (Teece, Pisano y Shuen, 1997). Donde se define a las capacidades dinámicas como la habilidad de la organización para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas, para dirigir rápidamente a los entornos cambiantes.

En el caso del rendimiento se sabe que es parte de la estrategia empresarial y que a través de los años se ha intentado medir el rendimiento o el desempeño de la empresa mediante varias variables, las estrategias para la medición del rendimiento varían y diversos estudios han tratado de entender la relación entre distintas variables tanto internas como externas de la empresa y el rendimiento algunos llegan a conclusiones contradictorias,

llega haber acuerdo entre aquellas empresas que implementan estrategias reactivas y las que no; pues aquellas que utilizan esas estrategias reactivas obtienen un rendimiento o desempeño mayor que aquellas que no.(Snow y Hrebiniak, 1980); (Parnell y Wright, 1993); y (Jennings et al., 2003).

Por último, (Lumpkin y Dess, 1996), menciona que la innovación ha sido la dimensión más estudiada, y refleja la propensión de la empresa a favorecer la generación de nuevas ideas, la experimentación y las actividades de I+D, dando lugar a nuevos productos o procesos. (Fuentes et al; 2012). Para (Jasso 2010), la innovación puede ser comprendida como aquella búsqueda, descubrimiento, experimentación, desarrollo, imitación y adopción de nuevas formas de hacer, de pensar y de actuar en las organizaciones. Es utilizar los conocimientos para poder transformar ideas para reflejarlas en nuevos o mejores productos que se introducen al mercado o bien en un nuevo proceso o sistema operacional adoptado en las organizaciones. Puede llamarle innovación de producto e innovación de procesos respectivamente. La teoría de innovación se remonta a la escuela Shumpeteriana de 1934, las dimensiones de la teoría han sido ampliamente estudiadas en la investigación sobre innovación, la eficacia en innovación de productos, la eficacia y eficiencia de la innovación de procesos son tres grandes acciones que las empresas deben cumplir para llegar a la innovación. Diversos estudios sobre innovación utilizan dichas dimensiones para determinar si una empresa es innovadora o tiene un desempeño sobresaliente que le permita generar innovación al interior y fuera de ella. (Brown y Eisehardt, 2005); (Hernández et al., 2017) y (Fernández et al., 2012).

Tomando en cuenta este antecedente se elabora la siguiente pregunta de investigación:

¿Qué tipo de relación existe entre la orientación emprendedora, las capacidades dinámicas y la innovación y qué efectos tiene esa relación en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora

1.3. Justificación de la investigación.

De acuerdo con los antecedentes que se plantean con anterioridad en el proyecto de investigación que se propone y los criterios para evaluar la utilidad de un estudio como son; conveniencia, relevancia social, implicaciones prácticas, valor teórico, utilidad metodológica y viabilidad de la investigación. (Sampieri 2006). El estudio que se pretende realizar será de tipo cuantitativo utilizando técnicas cuantitativas, a través de un modelo de ecuaciones estructurales, el fenómeno que se estudiará es la innovación y los efectos que esta puede tener a partir de que las variables orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y rendimiento, variables que están presentes en una organización a través de sus procesos y diseño de productos. La técnica que se utilizará para la búsqueda de información será el cuestionario como parte de la recolección de datos en el sector manufacturero del estado de Sonora.

El procedimiento a utilizar será primeramente la elaboración de un instrumento basado en la literatura que proporcione evidencia empírica de lo que está sucediendo en la industria manufacturera en Sonora con respecto a las variables de orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y el efecto de estas en el rendimiento empresarial. El segundo paso es realizar un mapa de aplicación de instrumento en todo el estado de Sonora marcando los municipios más importantes y representativos donde la industria manufacturera tiene mayor presencia. Posteriormente se realizará un directorio con la dirección de las empresas que serán sujetas a estudio con el fin de tener la dirección exacta de las empresas para su aplicación.

La investigación pretende estudiar, la orientación emprendedora(OE), las capacidades dinámicas como el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento, innovación y desempeño de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del sector manufacturero en

el estado de Sonora. Lo que se pretende hacer con la propuesta de estudio es realizar una base de datos que permita medir las capacidades dinámicas, la orientación emprendedora, innovación y su efecto en el desempeño de las Pymes del sector manufacturero en el estado de Sonora. Este estudio puede ser el inicio de más estudios relacionados con la OE, capacidades dinámicas e innovación y el desempeño de las Pymes en el resto de un estado que pertenece a la frontera norte del país.

Es conveniente realizar el estudio para conocer qué relación tienen las variables de la orientación emprendedora, las capacidades dinámicas, innovación y el desempeño de las Pymes del sector manufacturero en Sonora. Este estudio servirá para aportar nuevos estudios regionales sobre la orientación emprendedora y capacidades dinámicas, innovación y su efecto en el desempeño de las Pymes específicamente en uno de los sectores más importantes de México el sector manufacturero. Pues de acuerdo con el informe sobre el desarrollo industrial 2016 de la organización de las naciones unidas para el desarrollo industrial, el objetivo 9 de Desarrollo Sostenible adoptado el 26 de septiembre de 2015 fue “desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, promover una industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación” implica que, sin tecnología e innovación, la industrialización no tendrá lugar, y sin industrialización, no habrá desarrollo.

La investigación es relevante ya que permite el estudio de variables que han sido poco estudiadas en México y sobre todo en la pequeña y mediana empresa (Pyme), en este estudio se considera que los principales beneficiados serán las pequeñas y medianas empresas y el sector en estudio, pues esto proporcionará información relevante respecto a la orientación emprendedora, las capacidades dinámicas, innovación y su efecto en el desempeño de la Pyme esto beneficia al sector y al tipo de empresa estudiada. Les permitirá entender la importancia de la orientación emprendedora, las capacidades

dinámicas y la innovación para lograr un efecto en el desempeño de estas. El alcance o la proyección social que puede tener la investigación es su contribución al sector y a la Pyme para que estas mejoren su orientación emprendedora, sus capacidades, eleve su innovación y su efecto en el desempeño y que estas empresas pequeñas y medianas puedan tener una práctica más acertada y puedan darse aportaciones relevantes tanto al sector manufacturero como al tipo de empresa en estudio. (Fernández et al., 2012)

Las implicaciones prácticas del estudio se relacionan con dar solución a problemáticas que presentan las Pymes manufactureras respecto a la orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y el desempeño. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial en su informe 2016, el sector manufacturero tiene un papel fundamental a nivel mundial en el cambio estructural a largo plazo. Crea muchos empleos productivos formales en una etapa temprana de desarrollo. También impulsa el desarrollo tecnológico y la innovación para sostener el crecimiento de la productividad en la manufactura y otros sectores y tiene efectos diferenciales en el empleo, los salarios, la modernización tecnológica y la sostenibilidad en distintas etapas del desarrollo. La propuesta de estudio tratará de explicar la relación entre las distintas capacidades dinámicas, la orientación emprendedora, innovación y sus efectos en el rendimiento que las Pymes manufactureras del estado de Sonora. Dada la importancia del sector manufacturero y su contribución a nivel mundial, nacional y estatal. Se considera relevante el estudio de orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y su efecto en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Sonora.

El valor teórico o la contribución que puede brindar la investigación es que poder contribuir a la teoría de la orientación emprendedora (OE), capacidades dinámicas, la innovación y desempeño. Los aportes al sector y al tipo de empresa pueden ser relevantes,

pues se está estudiando el estado de Sonora en particular y el sector manufacturero que contribuye a la industrialización y esta a su vez al crecimiento económico, se podrá medir las relaciones de las variables de orientación emprendedora y capacidades dinámicas, respecto a su relación en la innovación empresarial y el rendimiento. Los resultados obtenidos podrán apoyar las escasas teorías que existen sobre la orientación emprendedora, las capacidades dinámicas, innovación y sus efectos en el rendimiento de las empresas pequeñas y mediana empresas. De acuerdo con (Fernández, 2012), las investigaciones sobre las distintas capacidades que afectan los resultados de la Innovación han sido poco exploradas, según la autora en la literatura solo se encuentra algunas capacidades que afectan los resultados de la innovación y estas capacidades son demasiado generales. (Alegre y Chiva, 2008); (Rauch et al., 2009) y (Joshi et al., 2010).

Por otro lado, según (Ambrosini y Bowman, 2009), indican que las capacidades dinámicas es la base que da sustento a estudios realizados, otros estudios como los que realizaron (Alegre y Chiva, 2008) mencionan que se comprueba como la capacidad de aprendizaje organizativo afecta a los resultados en innovación.

En lo que respecta a la orientación emprendedora (Hernández, Ibarra y González, 2017), en un estudio realizado sobre la orientación emprendedora en establecimientos hoteleros propuesta de un modelo de medida, encontraron que la influencia de la orientación emprendedora en el desempeño de los establecimientos hoteleros (en los tres modelos los coeficiente path son positivos y están por encima de 0,3 y el R² está por encima de 0,1). Este resultado es consistente con investigaciones anteriores, (Zahra y Covin, 1995); (Tajeddini, 2010) y (Tang y Tang, 2012). De acuerdo con (Hernández et al., 2017), existen diferentes construcciones multidimensionales de la orientación emprendedora que van desde la propuesta de Miller, 1983, quien considera que la orientación emprendedora está integrada por la búsqueda constante de innovación, proactividad y asunción de

riesgo. Por otro lado, (Dai et al., 2014), menciona cada dimensión antes mencionada por Miller, 1983, posee un efecto diferente sobre el desempeño y, por lo tanto, actuaran de manera diferente. Estos resultados que se muestran despiertan también el interés de estudiar la orientación emprendedora y su efecto en el desempeño innovador de las empresas y el sector sujeto a estudio.

De acuerdo con la utilidad metodológica, se cuenta con un instrumento elaborado en la Universidad de Castilla-La Mancha este instrumento fue aplicado en Baja California con el permiso de su autor y la Universidad. Se prenda aplicó también en el estado de Sonora con el fin de obtener información sobre orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y su efecto en el desempeño innovador de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora. Esto con la finalidad de ver la relación entre las variables de orientación emprendedora, las capacidades dinámicas, innovación y su efecto en el rendimiento que se ha obtenido en el sector. El instrumento consta de cinco partes que medirán datos Socio-demográficos, la orientación emprendedora, las capacidades dinámicas como la capacidad de aprendizaje organizativo y la gestión del conocimiento, la innovación y el desempeño de la empresa. Dicho instrumento de medición fue elaborado con base en las teorías que definen a cada dimensión que se está estudiando. La aplicación del instrumento permitió medir la relación existente entre las variables y su nueva contribución a las pocas teorías existentes sobre capacidades dinámicas y su relación con el desempeño en las empresas. El estudio lograr también experimentar con variables y mejorar la eficiencia de su aplicación. También a través del estudio se estudió la población realizando una muestra representativa en cada una de las ciudades de Sonora que serán sujetas a estudio, cabe mencionar que cada ciudad fue evaluada para determinar su relevancia en el estudio y de ser necesario tomar las más

representativas, es decir todas aquellas ciudades donde había una mayor concentración de Pequeñas y medianas empresas dedicadas a la manufactura.

Desde el punto de vista de viabilidad de la investigación, (Rojas, 2002), menciona la importancia de los recursos humanos, materiales y financieros con los que contará la investigación, así como dos preguntas de forma realista ¿Cuánto tiempo tomará la investigación? y ¿es posible llevar acabo esta investigación? Por ello, se estudiaron dichos cuestionamientos y se determinó que se pueden hacer las conexiones con organismo que regulan el sector manufacturero en el estado de sonora, cámaras de comercio, registro patronal del seguro social etc. para determinar el directorio empresarial y aplicar la muestra. Se cuenta con los recursos humanos para la recolección de datos, los recursos materiales también, los cuales servirán para traslado y gastos de administración. En el caso de los recursos financieros preocupa un poco debido a la magnitud del proyecto, puede una beca Conacyt no ser suficiente para el gasto de moverse de una ciudad a otra, se considera que al menos unos quince días podrá tomar la aplicación, por lo tanto, debe haber un traslado de una ciudad a otra y pagos de hoteles. Es posible llevar a cabo la investigación, solo se debe tener conciencia de que el tiempo de aplicación puede extenderse, el directorio será básico para moverse por el estado de Sonora y donde se considere más complicada la aplicación en este caso puede ser la mediana empresa, buscar las relaciones necesarias para obtener el acceso a ella.

1.4. Limitaciones y Restricciones de la Investigación.

En lo que respecta a limitaciones y restricciones de la investigación, se buscó la opinión de los gerentes en el levantamiento de la muestra, puede haber un sesgo pues no se sabe si respondieron honestamente. La muestra fue tomada de las Pymes del sector industrial únicamente, se considera que en futuras investigaciones deberá realizarse un estudio en

otros sectores de relevancia como el servicio que durante el 2018 tuvo un dinamismo importante, ya que su crecimiento fluctuó entre 4 y 5 por ciento, por encima de la economía nacional. Incrementándose en 2.3 por ciento generando con esto un número considerable de empleos. (Censo económico, 2019); (CANACO Servytur, 2019)

Por otro lado, el estudio se restringe a solo las ciudades importantes de Sonora, ya que el resto de las maquilas que están dentro del estado de Sonora es de difícil acceso.

1.5. Objetivos de la Investigación.

Figura 1

Objetivo general:

Explicar si la orientación emprendedora, las capacidades dinámicas y la innovación tienen una relación positiva entre si y son además determinantes para lograr efectos en el desempeño de la pequeña y mediana empresa del sector manufacturero en Sonora.

Objetivos específicos:

1. Analizar la capacidad dinámica (aprendizaje organizacional) y la innovación en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora para determinar si existe relación entre ambas variables.
2. Analizar las capacidades dinámicas (aprendizaje organizacional) y la orientación emprendedora en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora para determinar si existe relación entre ambas variables.
3. Analizar la orientación emprendedora y la innovación en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora para determinar si existe relación entre ambas variables.

4. Analizar la orientación emprendedora y el desempeño en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora para determinar si existe relación entre ambas variables.
5. Analizar la capacidad dinámica (gestión del conocimiento) y el desempeño en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora, para determinar si existe relación entre ambas variables.
6. Analizar la innovación y el desempeño en las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora, para determinar si existe relación entre ambas variables.

1.6. Hipótesis

H1: Las capacidades dinámicas influyen positivamente en la innovación de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H2: Las capacidades Dinámicas influyen positivamente en la Orientación Emprendedora de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H3: La orientación emprendedora influye positivamente en la innovación de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

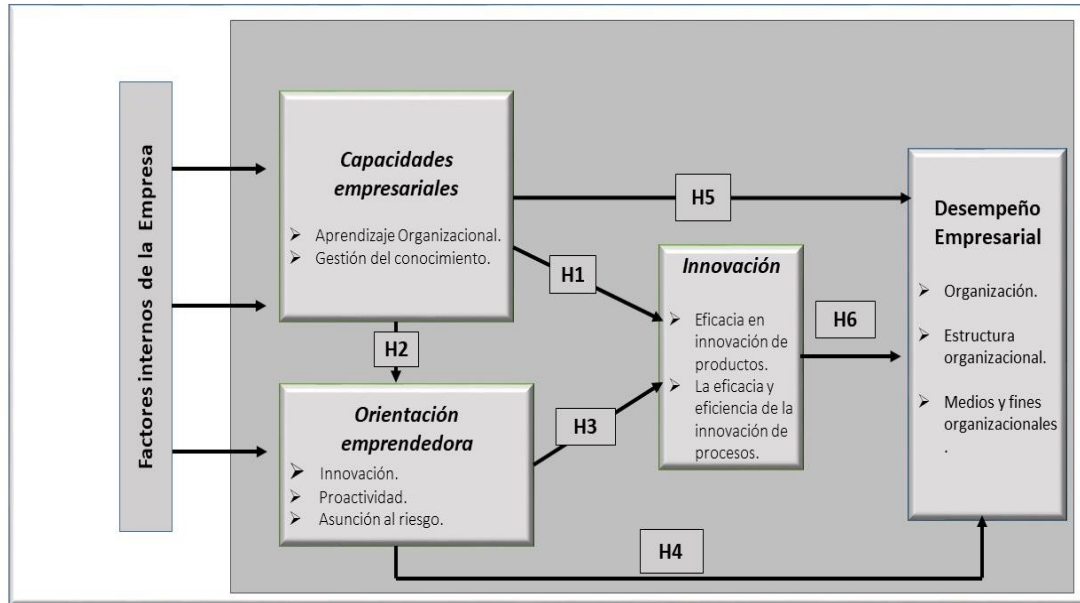
H4: La orientación emprendedora influye positivamente en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H5: Las capacidades dinámicas influyen positivamente en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H6: La innovación influye positivamente en el desempeño de la pequeña y mediana empresa del sector manufacturero de Sonora. Ver figura 2

Figura 2

Modelo propuesto para el estudio de las variables



Fuente: Elaboración propia con base en la literatura.

1.7. Variables

Las variables estudiadas en esta investigación fueron la orientación emprendedora, la innovación, el desempeño y las capacidades dinámicas en este caso se estudiaron específicamente a las capacidades dinámicas de gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional. Ver Cuadro 2

Tabla 1

Variable y dimensiones	Principales Referentes
<u>Orientación emprendedora</u> -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo. Dos más de Lumpkin y Dess 1996 -Agresividad Competitiva. -Autonomía.	(Miller, 1983); (Miller y Friesen, 1983); (Covin y Slevin, 1989); (Covin y Slevin, 1991); (Knight, 1997); (Wiklund y Shepherd, 2005). (Sharma y Chrisman, 1999); (Ireland y Webb, 2007); (Rauch et al., 2009); (Hernández, Ibarra y González, 2017). (Lumpkin y Dess, 1996)
<u>Capacidades Dinámicas</u> -Aprendizaje organizacional. (Experimentación. Asunción al riesgo, interacción con el entorno, dialogo y toma de decisiones participativa). -Gestión del conocimiento. (Entrenamiento, Políticas y estrategias, Adquisición de conocimiento y Cultura organizacional)	(Penrose, 1959); (Phrahalad y Hamel, 1990); (Covin y Slevin, 1991) y (Lumpkin y Dess, 1996); (Teece et al., 1994); (Larroulet y Mochon, 1995); (Bell y Pavitt, 1995); (Figueiredo, 2001); (Chandlre, 1990),(1992),(1997); (Lall, 1992); (Zhao, Droge y Stank, 2001); (Graves y Tomas, 2006); (Gloet, 2006); (Zehir, Acar y Tanriverdi, 2006); (Alegre y Chiva, 2008); (Richard et al. 2009); (Torres y Jasso, 2011); (Rodrigo, Parra y García, 2013); (Hernández, Sánchez y Lavín, 2014); (Jasso, 2017). (Nonaka y Takeuchi, 1995); (Cohen y Levinthal, 1990); (Wang y Chang. 2005); (Davenport et al., 2012); (Scarborough, Swan y Preston, 1999); (Tanriverdi, 2005); (Chang y Lee, 2008); (Liebowitz, (1999); (Foray y Gault; 2003); (Kristandl y Bontis, 2007); (Tunc et al., 2007), (López y Meroño, 2011); (Gold et al. , 2001); (OCDE, 2003); (Tunc, 2004); (Darroch, 2005); (Bart,

	Nazari y Herremans, 2007) y (Valdez, Pérez de Lema y Guzmán, 2016). (Thomke, 2001); (Koc y Ceylan, 2007); (Amabile et al., 1996); (Wheelwright y Clark, 1992); (Calantone et al., 2002); (Chang, 2003); (Chipika y Wilson, 2006); (Edmonson et al, 2003); (Pedler et al., 1997); (Azagra et al., 2006); (Brown y Eisenhardt, 1995); (Damanpour, 1991).
<u>Innovación</u> -La Eficacia en innovación de productos y procesos. -La eficiencia del proceso de innovación.	(Shumpeter, 1934); (Brown y Eisehardt, 2005); (Jasso, 2010), (Miller y Friesen, 1983); (Kropp et al., 2006); (Chandra et al. 2007); (Hernández, Ibarra y González, 2017). Escala de medición de la innovación (Manual de Oslo OECD) 1. Competencia, demanda y mercados. 2. Producción y distribución. 3. Organización del lugar de trabajo. 4. Varios.
<u>Desempeño (Rendimiento)</u> -Organización. (recursos internos y externos) -Estructura organizacional. (estabilidad y flexibilidad) -Medios y fines organizacionales.	(Quinn y Rohrbaugh, 1983). A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. Management Science. Una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial en la medición del rendimiento de las organizaciones.

Fuente: Elaboración propia con base en la literatura.

Capítulo II

2.1. Marco teórico.

El término emprendedor emana de la antigüedad que procede de las palabras francesas “entre” (significa entre) y “prende” (significa coger o tomar), estos términos fueron tomados como base por los franceses y acuñaron el término “entrepreneur” y con el tiempo los ingleses establecen el término “entrepreneurship”, término que describe el comportamiento y las habilidades que requieren los emprendedores con potencial de éxito. Según (Macri et al., 2002), el termino entrepreneur es utilizado para describir a las personas que asumen riesgos para iniciar algo, como por ejemplo una nueva empresa, considerando a esta empresas mucho más emprendedoras cuando consiguen identificar y explotar nuevas oportunidades, sin embargo, las empresas que ya están establecidas o que ya existen, el proceso de emprendimiento se da como emprendimiento corporativo o intra-emprendimiento, el cual se basa en el desarrollo de nuevas formas de gestión de negocios que implicarían cambios en patrones de comportamiento de la organización. De acuerdo con (Ireland et al, 2005), el emprendimiento es un campo de investigación joven que cada vez capta mayor atención entre los investigadores. Según estos autores llamamos emprendimiento al espíritu emprendedor que abarca la creación de empresas y la posterior renovación dentro y fuera, (sharman y Chrisman, 1999), por otro lado, la orientación emprendedora(OE) es la manera en que es puesto en práctica el espíritu emprendedor (Ireland y Webb, 2007).

A inicios del siglo XVIII, la palabra emprendedor fue introducida por primera vez por el economista francés Richard Cantillon, aproximadamente en 1755 quien lo define como “agente económico” que compra medios de producción a determinado precio a fin de combinarlos y crean un nuevo producto, más adelante el economista también francés J.B. Say dio su aportación a la palabra emprendimiento definiendo al emprendedor como un líder que atrae a otras personas para formar organizaciones productivas o crear organismos únicos de producción. Posteriormente durante el siguiente siglo el economista británico Alfred Marshall resalta la importancia de los emprendedores en los procesos productivos (Quevedo, Izar y Romo, 2010), otros economistas como Smith, David Ricardo y John Stuart Mill que son del mismo siglo que Marshall, también tocaron el tema de emprendedor es sus escritos, sin embargo, lo manejaron como gestión empresarial y no como emprendedor, en el caso de Mill consideraba que los emprendedores poseen habilidades “No ordinarias” para el emprendimiento (Shumpeter, 1951). Definiciones más recientes sobre emprendedores visualizan al emprendedor como aquel que hace que las cosas sucedan. (Anzola, 2003)

En los Estados Unidos de Norte América y la Unión Europea el tema de emprendimiento ha sido mayormente estudiado debido a las capacidades de generar empleos y dar un mayor crecimiento económico a sus naciones. (Audretsch, 2009), menciona que Romano Prodi en el 2002 durante su presidencia de la Comisión Europea, proclamo la promoción del espíritu emprendedor como un eje central de la política de crecimiento europea. Prodi en su proclamación menciona “Nuestras lagunas en el ámbito emprendedor deben ser tomadas muy en cuenta, ya que hay una indiscutible evidencia de que la clave para conseguir el crecimiento económico y las mejoras de la productividad se encuentran en la capacidad empresarial de una economía”.

De acuerdo con (Audretsch 2009), durante la Declaración de Lisboa el Consejo de Europa no solo se comprometió para el año 2020 en convertir esta nación en líder mundial de conocimiento, sino también del espíritu emprendedor con el fin de asegurar la prosperidad y un elevado nivel de vida en todo el continente. Por otro lado, Mowery 2005, afirma que, en este compromiso de promover el espíritu emprendedor y el conocimiento, pero Europa no estaba sola, durante los noventa en la era de la “Nueva Economía” expertos que pronosticaron el declive económico debido a poderosos competidores como Japón, proclamaron el resurgimiento de la economía de Estados Unidos debido a la actividad emprendedora en sectores de alta tecnología o empresas de base tecnológica.

En lo que respecta a Latinoamérica Chile, Perú y Colombia se encuentran posicionados en el top de emprendimiento, sobretodo Chile y Perú que en los últimos años ha llegado a ocupar el cuarto lugar en emprendimiento en los países latinoamericanos, lo cual los ha llevado a estudiar más el tema. (Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y Doing Bussines, 2017)

En México el emprendimiento ha sido estudiado y generalmente se estudian aquellas características que definen a los emprendedores o sus características endógenas y aquellas que les llevan al acto de emprender. De acuerdo (Rauch et al., 2009), diversos estudios afirman que existe una relación positiva entre la orientación emprendedora y el resultado empresarial. Otros autores como (Smart y Conant, 1994); (George, Wood y Khan 2001), encuentran que en otros estudios y en determinadas circunstancias pueden existir relaciones incluso negativas. (Djankov et al., 2006), indican que las características que identifican a los emprendedores tienen que ver con que no existe una diferencia en el nivel educativo entre los emprendedores y los que no lo son, según estos autores, factores como la familia y amigos influyen en los emprendedores, y además los emprendedores tienen una mayor motivación para ganar dinero, alcanzan el éxito y son ambiciosos,

buscan libertad política, tienen mayor disposición al trabajo y más confianza en otras personas.

De acuerdo con la (OCDE) Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, en México se vuelve muy complicado emprender nuevos negocios por tres barreras; los monopolios públicos, los monopolios privados y el acceso a los financiamientos. Otra razón según la OCDE es la apertura a competir, esta es una de las grandes barreras que los emprendedores enfrentan en México, de 72 ramas que contempla la economía mexicana, son pocas las que tienen competencia efectiva y acceso al mercado. Aunado a esto la distribución inequitativa del ingreso y las oportunidades, un alto grado de economía informal y corrupción que aleja al emprendimiento de actividades productivas e imponen gravámenes elevados a las inversiones extranjeras.

Sin embargo, cuando se habla de crecimiento económico en México, el emprendimiento es una parte fundamental también, al igual que en los países desarrollados, el emprender da la oportunidad de generar empleos e impulsar la economía, De acuerdo con datos tomados del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2010) las (Pymes) pequeñas y medianas empresas generan 72% del empleo en todo el país y 52% del PIB (Producto Interno Bruto) en México. De acuerdo con datos de la secretaria de economía, el PIB podría avanzar un punto porcentual por cada 262,000 nuevas microempresas. Según la revista Forbes México, una característica importante, es que en 1995 y 2013 en México, el número de mujeres emprendedoras aumenta a toda velocidad de 2.5 a 4 millones. Según cifras del Banco Interamericano de Desarrollo, los negocios emprendidos por mujeres obtienen menores ganancias y tienen menor productividad laboral que los iniciados por hombres y pese al aumento de mujeres emprendedoras en América Latina, ellas son dueñas de empresas más pequeñas que los hombres en términos de ventas, costos y capital físico y de acuerdo con datos de la OCDE muchos hombres inician un negocio

para materializar su idea para un nuevo producto o servicio, mientras que las mujeres tienden a emprender por necesidad.

De acuerdo con (Reyes et al., 2014), la orientación emprendedora que representa factores del proceso del fenómeno emprendedor, ha sido ampliamente estudiada para el caso del intrapreneurship o emprendimiento organizativo, según los autores en mayor medida para las grandes empresas que para las Pymes. De acuerdo con el plan nacional de desarrollo 2013-2018 el gobierno federal tiene como su plan de acción consolidar el papel constructivo de México en el mundo donde su tercer plan de acción es el de reafirmar el compromiso del país con el libre comercio, la movilidad de capitales y la integración productiva lo cual permitirá que México eleve y democratice su productividad. Esto significa que todos los individuos y las empresas, sin importar su escala o ubicación, tengan la posibilidad de participar en los beneficios de la globalización. Por tanto, el gobierno considera necesario que estas empresas cuenten con herramientas y capacitación que se requieren para mejorar sus capacidades empresariales, ser competitivos y aprovechar las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales. En la medida en que la democratización de la productividad se refleje en un mayor bienestar para su población, México se consolidará como un líder natural en la región y referente a escala global. Considerando que en México la Pyme otorga el 79.6% del empleo participando económicamente al PIB con el 51.6%. Por ello, las Pymes son el principal motor económico y quienes en gran parte sostienen la economía mexicana. (INEGI, 2010).

2.2. La industria manufacturera y su situación actual como sector fundamental para el crecimiento económico de las Naciones.

Respecto al sector de estudio, la Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial en su informe 2016, menciona que el sector manufacturero tiene un papel fundamental a nivel mundial en el cambio estructural a largo plazo. Crea muchos empleos

productivos formales en una etapa temprana de desarrollo. Impulsa el desarrollo tecnológico y la innovación para sostener el crecimiento de la productividad en la manufactura y otros sectores tienen efectos diferenciales en el empleo, los salarios, la modernización tecnológica y la sostenibilidad en distintas etapas del desarrollo económico.

El mundo actualmente vive un ambiente económico cambiante donde las economías se preparan para retomar el sector manufacturero y detonarlo en busca de un desarrollo económico más sustentable que permita la generación de mejores puestos de trabajo. Países como Taiwán y Sudáfrica han realizado esfuerzo mayor para lograr reactivar de nuevo el sector, que tantas bondades ha dado a la economía del mundo. México no puede ser la excepción y deberá adaptarse si realmente desea competir con el resto del mundo.

2.3. Contribución sector Manufacturero en la economía mexicana.

De acuerdo con (Erquizio y Ramírez, 2017), México durante las últimas décadas ha tenido un crecimiento de un 2% anual, lo cual es insuficiente para generar empleos necesarios y de calidad. Una de las vertientes de discusión de este lento crecimiento en México se refiere a las fallas de vinculación entre; las dinámicas de la manufactura, sus exportaciones y la economía nacional. A esto el autor le denomina falla de conexión meso económica, donde al menos en el ámbito regional de entidades federativas como: las de la región Norte (Chihuahua, Coahuila, Nuevo León, y Sonora), de la Región Centro Norte (San Luis Potosí y Aguascalientes) y de la Región Centro (Puebla, Guanajuato, Querétaro), que son las más dinámicas en 2010-2015.

Por otro lado, en un estudio realizado, (Wiechers, 2013), mencionan que la manufactura debe incorporar procesos de innovación y con mayor valor agregado, que permita lograr un estado de crecimiento medio mayor y ampliar la capacidad negociadora con periodos

más cortos de contracción y periodos más largos de crecimiento. Por lo tanto, la innovación se vuelve clave en el desarrollo de ecosistemas que permitan que el sector tenga un desarrollo mayor o por encima de la media.

La evolución anual de la participación del sector manufacturero en el producto interno bruto (PIB) de México desde 2007 hasta 2019, se incrementó paulatinamente, pasando de un 15,8% a un 17,3% en 2019. (INEGI, 2010).

2.4. La contribución del sector manufacturero en la economía sonorense.

En Sonora existen 10, 458 Unidades económicas de las cuales el 11.5% pertenece a la industria manufacturera. De acuerdo con el (INEGI, 2010), en el establecimiento manufacturero una unidad económica es aquella que, en una sola ubicación física, asentada en un lugar de manera permanente y delimitada por construcciones instalaciones fijas, combina acciones y recursos bajo el control de una sola entidad propietaria o controladora para realizar principalmente actividades de transformación, elaboración, ensamble, procesamiento o maquila, total o parcial, de uno o varios productos.

Siguiendo el (plan estatal de desarrollo 2016-2021), en Sonora se busca el crecimiento del clúster, con un proceso de integración que va de la agricultura a la industria manufacturera, apostando así a este tipo de industria. Otra prioridad del plan estatal de desarrollo 2016-2021, tiene como una de sus prioridades la creciente articulación entre el sector primario, la manufactura que incrementará la participación de la Micro, Pequeña y Mediana empresa (MIPymes) local en las cadenas de valor de las empresas multinacionales operando regionalmente.

De acuerdo con datos de la (Secretaría de Economía de Sonora, 2017), existe un potencial para la innovación en los sectores industrial, aeroespacial, electrónico, minero y automotriz. Lo cual debe ser promovido para la adquisición de recursos privados de tal manera que se vean fortalecidos los sectores productivos y satisfagan sus necesidades. Sonora tiene como objetivo potencializar el Ecosistema de Innovación Sonorense, para ello las medidas tomadas durante todo el 2017, fueron el asesorar a más de 1,498 investigadores académicos y emprendedores que puedan apoyar a potencializar el ecosistema de innovación. El Ecosistema de Innovación Sonorense tiene como propósito trabajar bajo las tres hélices que son; gobierno, sector privado y sector educativo.

Los escenarios que se vislumbran para Sonora son facilitar la gestión y la logística que permita detonar proyectos que impacten en el desarrollo regional y la economía sonorense. A través de crear, desarrollo tecnológico, innovación académica, pero sobre todo lograr el desarrollo de ideas de negocio de nuevas empresas que los mismos estudiantes promuevan. Esto significa que el estado de Sonora está apostando a la creación de nuevas empresas a través del emprendimiento juvenil impactando al sistema de innovación o bien están viendo al emprendimiento como un agente dinámico que será capaz de dar innovación al estado. De acuerdo con (Jasso et al, 2015), la innovación se da como un fenómeno social donde intervienen diversos actores, los cuales colaboran y compiten, estableciendo vínculos y redes de diversas magnitud, intensidad y formas. Los autores mencionan a las Universidades, las empresas, los centros de investigación y el gobierno como los principales agentes que al interactuar generaran innovación en una localidad.

2.5. La Pyme mexicana, contribuciones, problemáticas y expectativas para el crecimiento económico de México.

Según (Molina, López y Contreras, 2014), mencionan que, a pesar de contribuir la Pyme en gran medida a la economía mexicana, existe una gran problemática de mortalidad de estas en México. Según los autores bastan mencionar que, de cada 100 empresas constituidas, 90 no alcanzan a llegar a los dos años de existencia, lo cual, es un índice de mortalidad muy elevado. Caso contrario a los países industrializados donde esta cifra está al menos en 40%. De acuerdo con (Molina, López y Contreras, 2014), entre 1995 y 1998, el desarrollo industrial reveló un alto dinamismo de la empresa grande, aumentando en un 37.2% que equivalió a 849 nuevas empresas. La empresa mediana creció a una tasa del 23.3% que se reflejó en la apertura de 710 nuevos establecimientos donde proliferó el segmento maquilador de exportación en el norte de México. Respecto a la Micro y Pequeña empresa fue mucho mayor su incremento el cual es representado por 8,915 establecimientos. De acuerdo con los autores la pequeña y mediana empresa posee características muy convenientes para poder enfrentar la apertura económica internacional en términos de competitividad, no solo en cuanto a su productividad, sino también en cuanto a su potencial social, esta clase de empresas ha demostrado ser en otros países según los autores un tipo de empresa ideal para conformar el eje de sus economías, como es el caso de Japón, Italia y Brasil.

De acuerdo con el indicador presencia global que se encuentra determinado en el plan nacional de desarrollo 2013-2018 en México el cual mide tres dimensiones: la económica, defensa y presencia blanda. La primera que es la dimensión económica indica que la dimensión económica en el indicador presencia global se encuentra en un 38.5% incluyendo esta dimensión a energías, bienes primarios, manufactura, servicios e inversión. Si lo comparamos con la dimensión presencia blanda tenemos que esta tiene 46% de presencia global y en esta dimensión se incluye la migración, turismo, cultura, deporte, información, tecnología, ciencia, educación y cooperación. Por lo tanto, el sector

manufactura es de suma importancia para la medición de indicadores de presencia global en México. En Sonora por ejemplo el plan estatal de desarrollo 2016-2021 busca un escenario deseable para el 2021 de crecimiento del (PIB) producto interno bruto en el estado que oscilen entre 4.5 y 6% en promedio anual, que el desempleo se ubique en una tasa por debajo de la nacional, empleos de buena calidad con remuneraciones superiores al promedio nacional. El crecimiento del clúster, con un proceso de integración que va de la agricultura a la industria donde la mayor asociación será en la industria manufacturera, apostando así a la industria en el estado de Sonora. Y de acuerdo con el Plan estatal de desarrollo 2016-2021 la creciente articulación entre el sector primario, la manufactura incrementará la participación de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (MIPymes) local en las cadenas de valor de las empresas multinacionales operando regionalmente. De acuerdo con (INEGI, 2010), en México la industria manufacturera es una actividad económica que está constituida por empresas desde muy pequeñas como (tortillerías, panaderías y molinos, entre otras) hasta grandes conglomerados (armadoras de automóviles, embotelladoras de refrescos, empacadoras de alimentos, laboratorios farmacéuticos y fábricas de juguetes entre otras) y de acuerdo con los productos que se elaboran en ellas, la industria manufacturera se clasifica en diez subsectores como: Fabricación de equipo de transporte, Industria alimentaria, Industria química, Industrias metálicas básicas, Industria de las bebidas y del tabaco, Fabricación de productos metálicos, Productos derivados del petróleo y del carbón, Industria del plástico y del hule, fabricación de accesorios, aparatos eléctricos y equipo de generación de energía eléctrica, fabricación de equipo de computación, comunicación, medición y de otros equipos. En México según datos del censo económico del 2014 la industria manufacturera está compuesta por 489,530 unidades económicas a nivel nacional ocupando el 11.6% total nacional. Según datos del INEGI las cifras del 2017 correspondientes a la industria

manufacturera en el país en el mes de febrero de 2017 este sector aumento un 3.3% en el mes de referencia con relación a febrero de 2016. Y en Sonora el número de unidades económicas manufactureras corresponden a 10, 458 unidades las cuales representan a nivel estatal el 11.5% del resto de los sectores.

2.6. El emprendimiento un escenario difícil en México.

Según datos del (Financiero, 2017), en México la política de incentivos que ayude a impulsar el emprendimiento en el país, no ayudan en mucho a este sector tan importante. De acuerdo con datos del programa (INADEM, 2019), el fracaso, la autorregulación y el comportamiento a veces sin control de los bancos, son a veces obstáculos que frenan el emprendimiento en México. Además de otros factores que tienen que ver con la cultura laboral del emprendedor. Por desgracias dadas las altas tasas de interés de los bancos se vuelve difícil que un emprendedor pueda alcanzar créditos que le permitan iniciar su negocio o bien hacerlo crecer. Sin embargo, en la república mexicana se cuenta con una alta disposición de emprender, pero debido a la falta de recursos y preparación académica el emprendimiento se ve frenado. (Reporte Global de Emprendedores, 2016)

De acuerdo con (Sanchez, García y Mendoza 2015), los emprendedores a través de la creación de nuevas empresas desempeñan un papel importante en la comercialización de nuevos conocimientos desarrollados por instituciones de investigación o grandes empresas que no están dispuestos a comercializar los frutos de su investigación. En este escenario las oportunidades empresariales se revelan en la aparición de nuevos conocimientos derivados de la I + D y de agentes económicos emprendedores, que descubren sus valores potenciales de comercialización. Para (Audretsh, 2009), la explotación de las oportunidades para los emprendedores también depende de la cultura

empresarial, tales como restricciones financieras y reguladoras. (Audretsch, 2009).

2.7. Perspectiva de la empresa fundamentada en los recursos que posee.

2.7.1. La Orientación emprendedora y su relación con la innovación.

Las investigaciones sobre Orientación Emprendedora (OE), como un campo de investigación reciente inician en 1989 con los primeros estudios realizados en la industria manufacturera en Estados Unidos donde se estudió la postura emprendedora, la estructura orgánica de la empresa. (Covin y Slevin, 1989), encontraron que “Ni la estructura organizativa, ni una postura emprendedora predicen significativamente el resultado de la empresa de forma independiente. No de forma independiente, pero si en conjunto y estos atributos contribuyen a un mayor resultado en entornos hostiles con una estructura orgánica, una postura emprendedora”. Para 1995 (Zahra y Covin, 1995), se vuelven a enfocar en el sector manufacturero de Estados Unidos y encontraron que “El emprendimiento corporativo está positiva y significativamente asociado con el resultado de la empresa en cada uno de los 7 años estudiados. Además, la fortaleza de la relación emprendimiento-resultados se incrementa en el tiempo”. Posteriormente (Wiklund, 1999), se enfocaron en la Industria, servicios y ventas en Suecia y encontraron que “Los resultados muestran la existencia de una relación positiva entre la OE y el resultado. Esta relación se incrementa en el tiempo. Los efectos de la OE parecen ser a largo plazo y persistentes en lugar de a corto plazo y rápidos”.

Años más tarde (Wiklund y Shepherd, 2003), realizan un estudio en Suecia en la fabricación, ventas al por mayor y menor y servicios en orientación emprendedora y sus

resultados les indican que “existe una relación contingente entre la OE y las características internas de la empresa, apoyando la idea de que la relación entre la OE y el resultado es probablemente mucho más compleja que un simple efecto directo”. (Durante, 2005), (Clercq, Sapienza y Crijns, 2005) y (Wiklund y Shepherd, 2005), ambos estudios encontraron que una empresa con OE elevada será más propensa a internacionalizar su actividad que una con menor OE y que la OE y el acceso a capital financiero tienen también relación positiva y significativa con los resultados de pequeñas empresas, asociando el resultado con una mayor OE. Sus estudios fueron realizados en diversos sectores de Bélgica y Suecia.

(Runyan et al, 2006); (Walter et al, 2006) y (Ripollés, 2006), en sus estudios demostraron que “La OE de la empresa está positiva y significativamente relacionada con el resultado de la empresa, tanto para hombres como mujeres en la dirección de la empresa” y que “La existencia de una OE per se no garantiza el crecimiento financiero y la supervivencia a largo plazo de la spin-off. Estos resultados apoyan la idea de que la relación OE-resultados depende del contexto en el cual ocurre” y “existen efectos positivos entre las redes personales del emprendedor y la información entre esta y la Orientación emprendedora”, estos estudios fueron realizados en Estados Unidos y Alemania en diversos sectores incluyendo aquellos que sectores brindan servicios tecnológicos.

En el 2007, (Keh, Nguyen y Ng, 2007); (Lee y Sukoco, 2007); (Madsen, 2007) y (Morris, Coombes, Schindehutte y Allen, 2007), realizaron estudios sobre la OE, donde encontraron que la OE juega un papel importante en la mejora del resultado de la empresa y esto tienen tanto efecto directo como indirecto en una mediación parcial a través de la utilización de información en el resultado de la empresa. Así mismo la OE tiene influencia positiva en la capacidad de gestionar el conocimiento, la innovación y la efectividad organizativa. Otro resultado fue que las empresas que desarrollaron la OE a largo plazo

tienen un mejor resultado en comparación con aquellos competidores que su OE es la misma o menor. Por último, se encontró que la OE está relacionada con los clientes y no tanto con los resultados financieros. Los cuatro estudios fueron realizados en Singapur, Taiwán, Noruega y Estados Unidos respectivamente.

Para el 2008, (Jantunen, Nummela, Puumalainen y Saarenketo, 2008), encontraron en Finlandia que “una alta OE es un requisito para obtener un crecimiento internacional. Los resultados indican que aquellas compañías que deseen tener éxito en los mercados internacionales necesitan desarrollar sus características emprendedoras”, Posteriormente, (Baker y Sinkula, 2009) y (Li, Huang y Tsai, 2009), encontraron que en la Industria manufacturera de Taiwán “la OE no existe un efecto directo en la rentabilidad de la empresa. La relación OE-rentabilidad es indirecta y mediada por el éxito innovador”, mientras que el segundo estudio revela que “la OE es crítica para las empresas y tiene un impacto positivo en el resultado de las mismas. La inclusión del proceso de creación de conocimiento como mediador puede mejorar el entendimiento de cómo la OE afecta al resultado”

Por otra parte, estudios realizados en Canadá y Suiza durante el 2010 revelan que “existe un efecto positivo de la OE en el resultado. La habilidad para conducir la OE hacia un resultado satisfactorio dependerá de los procesos de intercambio social internos que facilitan el intercambio de conocimiento”. Por su parte, el estudio realizado en Suiza a la industria hotelera reveló que “la OE tiene un impacto positivo y significativo sobre los objetivos de logro de beneficios y logro de ventas, así como sobre el objetivo de retorno de la inversión”(Clercq et al, 2010) y (Tajeddini, 2010).

Durante el 2011, 2012 y 2013, los estudios sobre OE siguen realizándose en países como; Noruega, China, Reino Unido y España. Todos países desarrollados que se han enfocado en el tema de la OE y los resultados empresariales. En estos últimos estudios los hallazgos

más relevantes fueron que “la OE tiene un mejor valor explicativo en el resultado que otras variables de recursos utilizadas tanto en corto como largo plazo”, “la OE-dinamismo del entorno está positiva y significativamente relacionado con la novedad en los nuevos productos, la ventaja de los nuevos productos y el número de productos introducidos en el mercado”, “la combinación de una OE y el buen desarrollo de las capacidades internas de la empresa estará asociada con niveles mayores de crecimiento y podrá representar una fuente de ventaja competitiva”, “la relación entre la OE y los resultados depende de la adopción de una estrategia prospectora” y “En contextos de elevada amenaza de imitación, las capacidades de marketing mejoran la relación entre OE y resultados, mientras que las capacidades técnicas la empeoran”. Por otro lado, “la Orientación emprendedora tiene un impacto significativo y positivo sobre el desempeño financiero y la rentabilidad de la Pyme”. “las Pymes emprendedoras tienen la capacidad para operar tanto en entornos hostiles como en entornos favorables, y los resultados generales destacan que las pymes emprendedoras son más rentables que las conservadoras”. Por último, “existe una relación positiva y significativa entre la OE y el desempeño innovador”. Y “existe una relación positiva y significativa entre la OE y la CAO y entre la CAO y el desempeño innovador”. Estos resultados proporcionan evidencia empírica para el efecto mediador de CAO entre la OE y el desempeño innovador. (Grande et al, 2011), (Mu, 2011), (Chaston et al, 2012), (Fernández et al., 2012), (Tang, 2012), (Martins, 2012) y (García et al, 2013).

En años más recientes 2015, 2016 y 2017 la OE sigue siendo estudiada y sus hallazgos más recientes son; “el apoyo de una empresa matriz (emprendimiento corporativo) ejerce un efecto positivo y significativo sobre la productividad de la innovación. “La OE refleja mayor resultado de las nuevas empresas y es más determinante que el conjunto de

resultados que representan la capacidad de absorción del conocimiento”, “la OE está relacionada positivamente con el rendimiento empresarial pero no con la creación de conocimiento”, “la OE y la creación de conocimiento son significativos ambos y se relacionan positivamente con la capacidad de innovación” y por último, “la OE influye positivamente en el desempeño de los establecimientos hoteleros” y “se corrobora a través del modelo las dimensiones propuestas por Miller 1983, sobre la orientación emprendedora (Innovación, proactiva y asunción al riesgo)”. (Díaz et al, 2015), (Omar et al 2016) y (Hernández et al, 2017).

2.7.2. Investigaciones sobre las capacidades dinámicas y su relación con la innovación.

La teoría de las capacidades dinámicas surge a partir de 1959 por Penrose quien dijo que una empresa es una colección de recursos y un depósito de conocimientos y en la medida que una empresa posea recursos posee competencias individuales y mediante esto es capaz de proporcionar diversos servicios y la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos se determina por decisiones administrativas. (Hernández et al, 2014). Las capacidades empresariales pueden definirse como el proceso de utilizar la iniciativa privada para transformar el concepto de empresa en una nueva compañía, o para ampliar y diversificar un negocio o una empresa existentes que tienen un elevado potencial de crecimiento. Los empresarios buscan innovación para aprovechar una oportunidad y movilizar capital y aptitudes de gestión, y asumen riesgos calculados al abrir mercados para nuevos productos, procesos y servicios. (Larroulet y Mochon, 1995). Palomo, 2005, mencionan que las principales problemáticas de las Pymes están relacionadas con la capacidad empresarial que estas son capaces de crear. (Teece et al., 1997), las capacidades dinámicas o de segundo nivel, están basadas en las competencias relativas al cambio y la innovación. Por último, (Eisenhardt y Martin, 2000), argumentan

que las capacidades en la empresa facilitan la interacción de varias actividades funcionales y están muy vinculadas con el desarrollo de nuevos productos.

Distintos autores llegaron a la conclusión de que las capacidades empresariales corresponden a las capacidades gerenciales, financieras, recursos humanos, administrativas, funcionales, tecnología y marketing o ventas. (Chandlre, 1990); (Graves y Tomas, 2006); (Gloet, 2006); (Zehir et al, 2006); (Lall, 1992 y Zhao et al, 2001). Por lo que, las características empresariales son las competencias que surgen del aprendizaje colectivo de una organización, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes tecnológicas. (Phrahalad y Hamel, 1990).

De acuerdo, con el Plan nacional de desarrollo 2013-2018, el gobierno federal tiene como su plan de acción consolidar el papel constructivo de México en el mundo donde su tercer plan de acción es el de reafirmar el compromiso del país con el libre comercio, la movilidad de capitales y la integración productiva lo cual permitirá que México eleve y democratice su productividad. Esto significa que todos los individuos y las empresas, sin importar su escala o ubicación, tengan la posibilidad de participar en los beneficios de la globalización. Por tanto, el gobierno considera necesario que estas empresas cuenten con herramientas y capacitación que se requieren para mejorar sus capacidades empresariales, ser competitivos y aprovechar las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales.

Según (Sánchez et al., 2015), mencionan que los descubrimientos de (Michelacci, 2003), concluyeron en que la carencia de capacidades empresariales puede dar lugar a bajos rendimientos de la actividad de I + D. Por otro lado, (Braunerhjelm et al, 2010), han

encontrado un efecto positivo de los derrames de conocimiento de la iniciativa empresarial en el crecimiento económico después de controlar la actividad de I+D.

(Alegre y Chiva, 2008) y (Rauch et al, 2009) y (Joshi et al, 2010), indican que las investigaciones sobre las distintas capacidades que afectan los resultados de la Innovación han sido poco exploradas, según la literatura solo se encuentra algunas capacidades que afectan los resultados de la innovación y estas capacidades son demasiado generales. Por otro lado, (Ambrosini y Bowman, 2009), indican que las capacidades dinámicas es la base que da sustento a estudios realizados. (Jasso, 2010), menciona que administrar la innovación es realizar acciones rutinarias y deliberadas de previsión, organización, dirección y control de las empresas y otras organizaciones. Dichas acciones abarcan funciones y procesos financieros, informáticos, mercadotécnicos, productivos y operativos, para manejar, crear, acceder, usar y/o resguardar el conocimiento.

2.7.3. El desempeño, la orientación emprendedora y su relación con las capacidades dinámicas.

Se denomina emprendimiento al espíritu emprendedor que abarca la creación de empresas y la posterior renovación tanto dentro como fuera de esta (Sharma y Chrisman, 1999) y orientación emprendedora (OE) a lo que se pone en práctica de este espíritu emprendedor (Ireland y Webb, 2007). Muchos estudios afirman que existe una relación positiva entre la OE y el resultado empresarial (Rauch et al., 2009). Sin embargo, existen otros estudios que no han podido probar esta relación (Smart y Conant, 1994); (George et al, 2001) y han encontrado que en determinadas circunstancias pueden existir relaciones incluso negativas (Hart, 1992). Tras estos hallazgos surgen múltiples estudios que tratan de buscar nuevos factores que expliquen esta relación. Miller en 1883 citado por (Hernández et al, 2017), nos dice que la orientación emprendedora está integrada por la búsqueda constante de innovación, proactividad y asunción de riesgo. Tras estos hallazgos surgen

muchos estudios que pretenden explicar la relación de la OE con el resultado empresarial, algunos estudios indican que existen variables como la estructura empresarial Green, (Covin y Slevin, 2008), el capital social (Stam y Elfring, 2008) o la conciencia moral. (Montiel et al., 2011). Y otros proponen variables como la autoeficacia, (Zhao et al., 2005), la utilización de información (Keh, et al., 2007) o la orientación de aprendizaje. (Wang, 2008).

Por otro lado, (Alegre y Chiva, 2008); (Rauch et al., 2009); (Joshi et al., 2010), indican que las investigaciones sobre las distintas capacidades que afectan los resultados de la Innovación han sido poco exploradas, según los autores en la literatura solo se encuentran algunas capacidades que afectan los resultados de la innovación y estas capacidades son demasiado generales. (Alegre y Chiva, 2008), comprueban como la capacidad de aprendizaje organizativo afecta a los resultados en innovación. Posteriormente en un estudio realizado en España e Italia al sector cerámico se encontró que existe una relación positiva entre la OE y el desempeño innovador. Además, se observó que existe una relación positiva y significativa entre la OE y la capacidad de aprendizaje organizativo y el desempeño innovador. (Fernández et al., 2012). Proporcionando con esto evidencia empírica de la relación existente entre las variables. Todas estas investigaciones han tratado de explicar la relación entre OE y distintas variables empresariales y su efecto en el desempeño.

Por otro lado, siguiendo con la definición de las variables la teoría de las capacidades empresariales surge a partir de 1959 por Penrose quien dijo que una empresa es una colección de recursos y un depósito de conocimientos y en la medida que una empresa posea recursos posee competencias individuales y mediante esto es capaz de proporcionar diversos servicios y la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos se determina por decisiones administrativas. (Hernández et al., 2014).

La capacidad empresarial puede definirse como el proceso de utilizar la iniciativa privada para transformar el concepto de empresa en una nueva compañía, o para ampliar y diversificar un negocio o una empresa existentes que tienen un elevado potencial de crecimiento. Los empresarios buscan una innovación para aprovechar una oportunidad y movilizar capital y aptitudes de gestión, y asumen riesgos calculados al abrir mercados para nuevos productos, procesos y servicios. (Larroulet y Mochon, 1995). Distintos autores llegaron a la conclusión de que las capacidades empresariales corresponden a las capacidades gerenciales, financieras, recursos humanos, administrativas, funcionales, tecnología y marketing o ventas. (Chandlre, 1990); (Graves y Tomas, 2006); (Gloet 2006); (Zehir et al., 2006); (Lall, 1992); (Zhao et al., 2001).

Las características empresariales son las competencias que surgen del aprendizaje colectivo de una organización, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes tecnológicas. (Phrahalad y Hamel, 1990). Por otro lado, siguiendo con la innovación, (Rauch et al., 2009, proponen a la OE como antecedente de la innovación. Shumpeter fue el primero en 1934 en habla de la innovación y en decir que esta tiene lugar cuando se produce la introducción de un nuevo bien o un cambio en su calidad, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de aprovisionamiento de materia prima de bienes semifabricados o la creación de una nueva organización o cualquier industria. (Brown y Eisehardt, 2005) mencionan que la innovación se refiere a tres dimensiones: la eficacia de la innovación en productos, la eficacia y eficiencia de la innovación en procesos. (Brown y Eisehardt.,2005), utilizaron en sus estudios la escala de medición de la innovación utilizada en el manual de Oslo Eficacia en innovación de productos y la eficacia y eficiencia de la innovación de procesos. (Manual de Oslo OECD)

2.7.4. Las capacidades dinámicas en la innovación, la orientación emprendedora y el desempeño.

En la literatura se ha expuesto que las empresas sean del tamaño que sean deben tener apertura a cambiar sus modelos de negocios y procesos esto con la finalidad de poder enfrentar sus procesos con el fin de sobrevivir en escenarios plagados de adversarios altamente creativos y con clientes muy exigentes (Hogan y Coote, 2014); (Teece, 2016); (Zahra y Wright, 2011); (Valdez et al., 2018).

De acuerdo algunos autores los nuevos retos de cambiar los modelos de negocios y los procesos de trabajo para lograr ser organizaciones más emprendedoras e innovadoras se centra en lograr un desempeño económico mejor (Inan y Bititci, 2015); (Teece, 2016); (Zahra et al., 2006), (Valdez et al., 2018). Existen estudios, que han demostrado que las variables de capacidades dinámicas, innovación, la orientación emprendedora y el desempeño tiene una relación al interior de la empresa. (McKelvie y Davidsson 2009); (Newey y Zahra, 2009); (Valdez et al., 2018).

Por otro lado, varios autores coinciden que todas aquellas empresas que son de nueva creación requieren una mayor administración de sus conocimientos y la gestión de sus capacidades tecnológicas y de recursos humanos que las lleve a tener ideas más creativas e innovadoras impulsándolas a la mejora en su rendimiento o su desempeño. (Teece, 2016); (Zahra, 2008), (Valdez et al., 2018).

Durante estudios recientes se ha expuesto que las estrategias de las Pymes han evolucionado mayormente durante los últimos 5 años. Llegando a coincidir en que las organizaciones que son más emprendedoras e innovadoras desarrollan capacidades tecnológicas que puedan hacerlos más proactivos para el emprendimiento. (Müller et al, 2018) y (Ibarra et al, 2018).

2.8. Marco contextual

2.8.1. El Empresario.

Buitrago et al, 2008, realiza un estudio sobre el empresario en el análisis económico, características y funciones. Donde abordan el concepto de empresario desde la escuela clásica y neoclásica mencionando que, de acuerdo con la escuela clásica, Adam Smith concebía al empresario no diferente de un capitalista, el cual juega un papel importante en el modelo económico, donde su tarea principal es ahorrar y vigilar el adecuado funcionamiento de la empresa. Por otro lado, el capitalista es visto como un acumulador de capital y esa es su tarea principal, asigna el capital en diferentes inversiones, que amarrado a su propiedad la administra buscando el mayor beneficio personal. Por lo cual, para Smith el empresario es un capitalista activo (gerente propietario) que hace uso del capital para contratar pocos trabajadores. De la misma manera, Juan Bautista Say quien mostro diferencias claras entre el concepto capitalista y empresario. Define al empresario como un factor más de producción que actúa como combinado y administrador de factores productivos. Pero el capitalista es el aportador del capital y por ello debe recibir como pago un interés, el cual es el costo de prestar su capital a la producción. En el caso de Say el empresario es aquel que compra servicios productivos para transformarlos en artículos nuevos y luego venderlos, su retribución se denomina beneficio que consiste en la diferencia entre precio de venta y costo de producción. (Buitrago et al 2008)

De otra manera, en la teoría neoclásica Leon Wallras define el empresario como parte de algo que el nombro como “equilibrio general”, dentro del concepto de equilibrio mencionaba dos elementos importantes; el primero es el intercambio voluntario que se da

en el mercado y el segundo que se refiere a las decisiones que el empresario está obligado a tomar de acuerdo a cálculos previstos como; materias primas que requiere para el proceso productivo, número de unidades a fabricar etc. Wallras consideraba que en el proceso de pronóstico que manejaban los empresarios, no solo manejaban costos sino también los comportamientos esperados de otros empresarios, lo cual, desencadena una serie de decisiones estratégicas. Por lo tanto, para Wallras el empresario debe ser considerado como un cuarto factor de producción y argumenta “Llamamos terrateniente a cualquier poseedor de tierras, trabajador al poseedor de facultades personales, capitalista al poseedor de bienes de capital. Y hora llamaremos empresario a una cuarta figura, totalmente distinta de las anteriores, cuyo papel consiste en tomar en arriendo la tierra del terrateniente, las facultades personales del trabajador y los bienes de capital del capitalista, para combinar los tres servicios” (Buitrago et al., 2008)

De la siguiente manera Alfred Marshall argumenta sobre lo que es el concepto de empresario el cual lo define de la siguiente manera; “la organización de los negocios, se llame empresario o “factor organización” indicando que no es el capital quien contrata al trabajo, sino “la capacidad para los negocios que dispone de capital”. Del mismo modo para Marshall la innovación y el progreso a largo plazo son dos aspectos importantes de la economía. La innovación se amarra a la organización en un marco estático hipotético, de allí se define la función empresarial (empresario-administrador), Marshall afirmaba que la dirección de los negocios requiere de una persona con sentido común y conocimientos generales, “los conocimientos técnicos y la pericia se hacen cada día menos importante en relación con las amplias y no especiales facultades de buen juicio, rapidez, inteligencia, previsión y perseverancia de fines”. Por ello, se concibe al empresario como un “capitalista polifacético”. (Santos, 1997)

Para Shumpeter el empresario se concebía como la fuente del cambio que decide y administra el cambio a seguir; sin duda alguna para Shumpeter el espíritu empresarial pasa a ser importantísimo factor de producción y motor de crecimiento económico. Propicia el proceso capitalista de la acumulación de capital, ayudando al desarrollo económico a través del proceso de innovación.

De acuerdo con (Rusque, 2005), la economía convencional fue la primera disciplina que comenzó a preocuparse por la figura del empresario a quien concibe como alguien racional que toma decisiones en el ámbito económico para aumentar sus propios beneficios. El ser empresario se asocia a la capacidad de emprender con ciertas condiciones personales para la creación de empresas y hacer que las que ya existan sean más eficientes e innovadoras para beneficio de los empresarios.

Según (Macri et al., 2002), el termino empresario es utilizado para describir a las personas que asumen riesgos para iniciar algo, como por ejemplo una nueva empresa, considerando a estas empresas mucho más emprendedoras cuando consiguen identificar y explotar nuevas oportunidades.

Por otro lado, desde el punto de vista más administrativo tenemos que el empresario es considerado aquel que es el titular de una empresa, es aquella persona propietaria de la empresa, ya sea porque la ha heredado o porque el mismo la ha creado. (Salas, 2015)

2.8.2. El Emprendimiento.

De acuerdo con (Ireland et al, 2005), el emprendimiento es un campo de investigación joven que cada vez capta mayor atención entre los investigadores. Según estos autores llamamos emprendimiento al espíritu emprendedor que abarca la creación de empresas y la posterior renovación dentro y fuera. (Sharman y Chrisman, 1999)

En los Estados Unidos de Norte América y la Unión Europea el tema de emprendimiento ha sido mayormente estudiado debido a las capacidades de generar empleos y dar un mayor crecimiento económico a sus naciones. (Audretsch 2009), menciona que Romano Prodi en el 2002 durante su presidencia de la Comisión Europea, proclamo la promoción del espíritu emprendedor como un eje central de la política de crecimiento europea. Prodi en su proclamación menciona “Nuestras lagunas en el ámbito emprendedor deben ser tomadas muy en cuenta, ya que hay una indiscutible evidencia de que la clave para conseguir el crecimiento económico y las mejoras de la productividad se encuentran en la capacidad empresarial de una economía”.

De acuerdo con (Audretsch 2009), durante la Declaración de Lisboa el Consejo de Europa no solo se comprometió para el año 2020 en convertir esta nación en líder mundial de conocimiento, sino también del espíritu emprendedor con el fin de asegurar la prosperidad y un elevado nivel de vida en todo el continente. Por otro lado, (Mowery, 2005), afirma que, en este compromiso de promover el espíritu emprendedor y el conocimiento, Europa no estaba sola, durante los noventa en la era de la “Nueva Economía” expertos que pronosticaron el declive económico debido a poderosos competidores como Japón, proclamaron el resurgimiento de la economía de Estados Unidos debido a la actividad emprendedora en sectores de alta tecnología o empresas de base tecnológica.

En lo que respecta a Latinoamérica Chile, Perú y Colombia se encuentran posicionados en el top de emprendimiento, sobretudo Chile y Perú que en los últimos años han llegado a ocupar el cuarto lugar en emprendimiento en los países latinoamericanos, lo cual los ha llevado a estudiar más el tema. (Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y Doing Bussines, 2017).

En México el emprendimiento ha sido estudiado y generalmente se estudia aquellas características que definen a los emprendedores o sus características endógenas y aquellas

que les llevan al acto de emprender. De acuerdo (Rauch et al., 2009), diversos estudios afirman que existe una relación positiva entre la orientación emprendedora y el resultado empresarial. Otros autores como (Smart y Conant, 1994); (George, Wood y Khan 2001), encuentran que en otros estudios y en determinadas circunstancias pueden existir relaciones incluso negativas. Djankov y colaboradores, indican que las características que identifican a los emprendedores tienen que ver con que no existe una diferencia en el nivel educativo entre los emprendedores y los que no lo son, según estos autores, factores como la familia y amigos influyen en los emprendedores, y además los emprendedores tienen una mayor motivación para ganar dinero, alcanzan el éxito y son ambiciosos, buscan libertad política, tienen mayor disposición al trabajo y más confianza en otras personas.

De acuerdo con la (OCDE) Organización de Cooperación y Desarrollo Económico, en México se vuelve muy complicado emprender nuevos negocios por tres barreras; los monopolios públicos, los monopolios privados y el acceso a los financiamientos. Otra razón según la OCDE es la apertura a competir esta es una de las grandes barreras que los emprendedores enfrentan en México, de 72 ramas que contempla la economía mexicana, son pocas las que tienen competencia efectiva y acceso al mercado. (Grupo de economistas y asociados). Aunado a esto la distribución inequitativa del ingreso y las oportunidades, un alto grado de economía informal y corrupción que aleja al emprendimiento de actividades productivas e imponen gravámenes elevados a las inversiones extranjeras. (OCDE, 2016)

Sin embargo, cuando se habla de crecimiento económico en México, el emprendimiento es una parte fundamental también, al igual que en los países desarrollados, el emprender da la oportunidad de generar empleos e impulsar la economía, De acuerdo con datos tomados del INEGI (Instituto Nacional de Estadística y Geografía) las (Pymes) pequeñas

y medianas empresas generan 72% del empleo en todo el país y 52% del PIB (Producto Interno Bruto) en México. De acuerdo con datos de la secretaria de economía, el PIB podría avanzar un punto porcentual por cada 262,000 nuevas microempresas. Según la revista Forbes México, una característica importante, es que en 1995 y 2013 en México, el número de mujeres emprendedoras aumenta a toda velocidad de 2.5 a 4 millones. Según cifras del Banco Interamericano de Desarrollo los negocios emprendidos por mujeres obtienen menores ganancias y tienen menor productividad laboral que los iniciados por hombres y pese al aumento de mujeres emprendedoras en América Latina, ellas son dueñas de empresas más pequeñas que los hombres en términos de ventas, costos y capital físico y de acuerdo con datos de la OCDE muchos hombres inician un negocio para materializar su idea para un nuevo producto o servicio, mientras que las mujeres tienden a emprender por necesidad.

Por otro lado, existe otro tipo de emprendimiento el cual se da al interior de las organizaciones y es llamado “emprendimiento corporativo” (EC) se entiende como el conjunto de iniciativas transformadoras que cuentan con la asunción de riesgo, el apoyo y la responsabilidad de otra organización (Parker, 2011).

2.8.3. El Emprendedor

A inicios del siglo XVIII, la palabra emprendedor fue introducida por primera vez por el economista francés Richard Cantillon, aproximadamente en 1755 quien lo define como “agente económico” que compra medios de producción a determinado precio a fin de combinarlos y crean un nuevo producto, más adelante el economista también francés J.B. Say dio su aportación a la palabra emprendimiento definiendo al emprendedor como un líder que atrae a otras personas para formar organizaciones productivas o crear organismos únicos de producción. Posteriormente durante el siguiente siglo el economista

británico Alfred Marshall resalta la importancia de los emprendedores en los procesos productivos. (Quevedo et al, 2010).

Otros economistas como Smith, David Ricardo y John Stuart Mill, también tocaron el tema de emprendedor en sus escritos, sin embargo, lo manejaron como gestión empresarial y no como emprendedor, en el caso de Mill consideraba que los emprendedores poseen habilidades “No ordinarias” para el emprendimiento (Shumpeter, 1951). Definiciones más recientes sobre emprendedores visualizan al emprendedor como aquel que hace que las cosas sucedan. (Anzola 2003).

De acuerdo con (Duarte y Ruiz., 2009), el emprendedor es aquel que es capaz de hacer algo novedoso, de dar otro uso a algo que ya existe y así participar en la transformación de su propia vida y la de su entorno, tiene la capacidad de generar ideas, transformarlas, adaptarlas, proponer diversas y ver en un problema una oportunidad.

Djankov y colaboradores 2006, Indican que las características que identifican a los emprendedores tienen que ver con que no existe una diferencia en el nivel educativo entre los emprendedores y los que no lo son, según estos autores, factores como la familia y amigos influyen en los emprendedores, y además los emprendedores tienen una mayor motivación para ganar dinero, alcanzan el éxito y son ambiciosos, buscan libertad política, tienen mayor disposición al trabajo y más confianza en otras personas.

(Salas, 2015), menciona que un emprendedor es aquel que tiene una idea y se esfuerza por hacerla realidad, es quien posee ciertas características innatas como; la capacidad para detectar oportunidades, es creativo e imaginativo, optimista y posee gran tenacidad y constancia en lo que realiza.

2.8.4. La orientación emprendedora.

De acuerdo con (Reyes et al., 2014), la orientación emprendedora (EO) que representan factores del proceso del fenómeno emprendedor, ha sido ampliamente estudiada para el caso del intrapreneurship o emprendimiento organizativo, según los autores en mayor medida para las grandes empresas que para las Pymes. La orientación emprendedora surge recientemente como un aspecto diferenciador en el campo del emprendimiento, el cual se interpreta como un proceso estratégico a través del cual las empresas pueden identificar nuevas oportunidades y llevar a cabo acciones emprendedoras que las aprovechen. (Lumpkin y Dess citados por Alarcón, 2013)

De acuerdo con (Lumpkin y Dess, 1996); (Wiklund, 1999); (Wiklund y Shepherd, 2003); (Covin et al., 2006), en el tema de emprendimiento uno de los aspectos más estudiados en los últimos años es la OE concepto que surge a partir del economista (Miller, 1983). La OE explica la manera en que es puesto en práctica el espíritu emprendedor. (Sharman y Chrisman, 1999).

Como una variable que afecta a distintas problemáticas organizacionales, la EO ha sido estudiada desde 1989 en diversos estudios donde se intenta determinar la relación de esta y otras variables. En los países desarrollados como: Norteamérica, Suecia, Bélgica, Alemania, Singapur, Taiwán, Noruega, Finlandia, Canadá, Suiza, China, Reino Unido entre otros, la OE ha sido estudiada en distintos sectores productivos, buscando su relación con otras capacidades propias de las organizaciones. La orientación emprendedora (Entrepreneurial Orientation) surge de unir los conceptos propios de estrategia y de entrepreneurship. La OE se une al concepto de “innovación” siendo esto un aspecto propio del fenómeno emprendedor, que surge con (Schumpeter, 1954), quien

en sus trabajos muestra la orientación a la innovación con la postura emprendedora. (Ruiz y Fuentes, 2008)

Para (Covin y Slevin, 1991), la OE no es una acción puntual en el tiempo sino una actividad constante que implica un comportamiento estratégico determinado. De acuerdo con esto la OE es el proceso de la generación de la estrategia emprendedora de los que toman decisiones y utilizan para difundir los propósitos organizacionales, mantener una visión y crear una ventaja competitiva sostenible. (Alarcón et al., 2013)

De acuerdo con (Lumpkin y Dess, 1996), la OE es el “cómo” refiriéndose específicamente al proceso estratégico que lleva a una empresa al desarrollo de actividades emprendedoras; determinando a aspectos del “proceso “del fenómeno emprendedor. A diferencia del emprendimiento que responde al “qué” (qué negocio o empresa crear, que mercado etc.). Durante 1983 Miller en sus trabajos establece que una empresa emprendedora es aquella que se compromete con la innovación, emprende cualquier negocio arriesgado y es la primera en descubrir innovaciones proactivas, venciendo a los competidores de un golpe”. Sugiriendo las dimensiones de tendencia o proclividad a la innovación, proactividad y asunción de riesgos. (Ruiz y Fuentes, 2008).

Alarcón et al., 2013, en su estudio realizado proponen que factores como las capacidades y el capital social pueden mejorar la OE. En su estudio los autores se proponen a conectar ambas aportaciones analizando como el capital social y las capacidades se complementan para el impulso de la OE de un enfoque configuracional.

Por otro lado, autores como; (Wiklund y Shepherd, 2005) y (Zahra y Covin, 1995), mencionan que a pesar de los desarrollos teóricos y empíricos sobre la OE existen llamadas de atención hacia la comunidad científica respecto a la necesidad de investigar

relaciones más complejas entre OE y las variables internas y externas de la empresa como: variables del entorno, estructura, estrategia y características de líderes etc.

2.8.5. Las Capacidades Dinámicas.

La teoría de las capacidades empresariales surge a partir de 1959 por Penrose quien dijo que una empresa es una colección de recursos y un depósito de conocimientos y en la medida que una empresa posea recursos posee competencias individuales y mediante esto es capaz de proporcionar diversos servicios y la forma de emplear y disponer de esa colección de recursos se determina por decisiones administrativas. (Hernández et al, 2014). Las capacidades empresariales pueden definirse como el proceso de utilizar la iniciativa privada para transformar el concepto de empresa en una nueva compañía, o para ampliar y diversificar un negocio o una empresa existentes que tienen un elevado potencial de crecimiento. Los empresarios buscan innovación para aprovechar una oportunidad y movilizar capital y aptitudes de gestión, y asumen riesgos calculados al abrir mercados para nuevos productos, procesos y servicios. (Larroulet y Mochon, 1995).

Por ello, distintos autores llegaron a la conclusión de que las capacidades empresariales corresponden a las capacidades gerenciales, financieras, recursos humanos, administrativas, funcionales, tecnología y marketing o ventas. Todas estas capacidades relacionadas con el proceso administrativo y la administración de la innovación. (Chandlre, 1990); (GravesyTomas, 2006); (Gloet, 2006); (Zehir et al, 2006); (Lall, 1992); (Zhao et al, 2001). Por lo que, las características empresariales son las competencias que surgen del aprendizaje colectivo de una organización, especialmente las relativas al modo de coordinar las diversas técnicas de producción e integrar las múltiples corrientes tecnológicas. (Phrahalad y Hamel, 1990).

(Jasso 2010), menciona que administrar la innovación es realizar acciones rutinarias y deliberadas de previsión, organización, dirección y control de las empresas y otras organizaciones. Dichas acciones abarcan funciones y procesos financieros, informáticos, mercadotécnicos, productivos y operativos, para manejar, crear, acceder, usar y/o resguardar el conocimiento. Por lo cual, las capacidades dinámicas pueden ser importantes para el desempeño innovador de las empresas.

Si se trata de comprender la teoría de la empresa y los recursos y el enfoque de las capacidades tenemos que (Penrose, 1959); (Garnsey, 1998, 2002); (Oliver y Garnsey, 2002); (Teece et al., 1994); (Carlsson y Eliasson, 1994); (Ahuja y Lampert, 2001); (Cantwell, 2001), definen a las capacidades dinámicas como las habilidades, experiencia y conocimiento para identificar, expandir y explotar oportunidades comerciales. (Baumol, 1993); (Kirzner, 1997); (Bhidé, 2001); (Shane, 2000); (Torres y Jasso 2017)

2.8.6. La Innovación.

Schumpeter, define la innovación por medio de la función de producción, la cual, se entiende como “la manera en que varía la cantidad del producto si varían las cantidades de los factores”. Si en lugar de variar las cantidades de factores, variamos la forma de la función, tendremos una innovación; son transformaciones para nuevos productos; la innovación es un acto de la voluntad más que del conocimiento, donde ocupan un lugar preponderante, los estímulos. Por lo cual, podemos llamar “empresa” a la realización de nuevas combinaciones, y “empresarios”, a los encargados de dirigir dicha realización. Schumpeter también afirmaba que el desarrollo económico tiene dos conceptos: la innovación como causa del desarrollo, anotado anteriormente, y el empresario innovador como propiciador de los procesos de innovación. (Buitrago et al., 2008)

(Tushman y Nadler 1986), indicaron que competir en los actuales entornos competitivos cada vez más cambiantes, requería que las organizaciones o las empresas crearan nuevos productos, servicios y procesos. Es por esto y sin lugar a duda que, la innovación está recibiendo una considerable atención por su papel decisivo en la obtención de una ventaja competitiva sostenible.

En años más recientes (Day, 1994); (Dickson, 1996); (Kotler, 1991); (Han, Kim y Srivastava, 1998), mencionan que la capacidad de innovar está frecuentemente relacionada con el logro y mantenimiento de ventaja competitiva. De igual manera, otros autores mencionan que la capacidad de innovar es de los principales factores que impactan en el desempeño de los negocios. (Hule, Hurley y Knight, 2004); (Hurley y Hult, 1998); (Porter, 1990); (Mone et al., 1998).

(Lumpkin y Dess, 1996), menciona que la innovación ha sido la dimensión más estudiada, y refleja la propensión de la empresa a favorecer la generación de nuevas ideas, la experimentación y las actividades de I+D, dando lugar a nuevos productos o procesos. (Fuentes et al; 2012).

Para (Jasso 2010), la innovación puede ser comprendida como aquella búsqueda, descubrimiento, experimentación, desarrollo, imitación y adopción de nuevas formas de hacer, de pensar y de actuar en las organizaciones. Es utilizar los conocimientos para poder transformar ideas para reflejarlas en nuevos o mejores productos que se introducen al mercado o bien en un nuevo proceso o sistema operacional adoptado en las organizaciones. Puede llamarle innovación de producto e innovación de procesos respectivamente.

La teoría de innovación se remonta a la escuela Shumpeteriana, 1934, las dimensiones de la teoría han sido ampliamente estudiadas en la investigación sobre innovación, la eficacia

en innovación de productos, la eficacia y eficiencia de la innovación de procesos son tres grandes acciones que las empresas deben cumplir para llegar a la innovación. Diversos estudios sobre innovación utilizan dichas dimensiones para determinar si una empresa es innovadora o tiene un desempeño sobresaliente que le permita generar innovación al interior y fuera de ella. (Brown y Eisehardt, 2005) y (Hernández et al., 2017); (Fernández et al., 2012). La escala utilizada comúnmente por diversos investigadores para medir detalladamente la evaluación de los objetivos económicos de innovación de producto y proceso fue propuesta por la OCEDE en el Manual de Oslo, esta escala proporciona directrices coherentes para los estudios sobre innovación, ha logrado una mayor homogeneidad y comparabilidad entre los diversos estudios que existen sobre la materia. (Manual de Oslo OCEDE) (Fernández et al., 2012).

2.8.7. El Desempeño organizacional.

A través de los años se ha intentado medir el rendimiento o el desempeño de la empresa a través de varias variables, las estrategias para la medición del rendimiento varían y diversos estudios han tratado de entender la relación entre distintas variables tanto internas como externas de la empresa y el rendimiento algunos llegan a conclusiones contradictorias, llega haber acuerdo entre aquellas empresas que implementan estrategias reactivas y las que no; pues aquellas que utilizan esas estrategias reactivas obtienen un rendimiento o desempeño mayor que aquellas que no. (Snow y Hrebiniak, 1980); (Parnell y Wright, 1993); y (Jennings et al., 2003).

En 1983 se analizó cómo influye el entorno de la industria en el desempeño de la estrategia donde se determinó que las empresas que son exploradoras en términos de rentabilidad en cualquier tipo de entorno tienen mayor desempeño en ganancias de cuotas de mercado que aquellas que son más defensivas. (Hambrick, 1983). Para 1986 un estudio

realizado en la industria de productos metálicos en empresas con cierto nivel de madurez comprueba que la empresa que es más exploradora y defensiva logra acrecentar sus beneficios que aquellas que son reactivas. (Davig, 1986) y (Smith et al., 1986), estudiaron la relación entre rendimiento y la estrategia encontrando que el rendimiento en realidad varía de acuerdo con el tamaño de empresa, donde indican que aquellas empresas pequeñas que siguen una estrategia ofensiva obtienen rendimiento superior y que las exploradoras también tienen mejor desempeño. Años más tarde (Parnell y Wright, 1993), todas aquellas empresas que son mucho más analíticas así mismo el despunte de ventas de estas empresas se debe a contar con alguna estrategia exploradora, lo que indica que una combinación de estrategia y análisis lograra una ventaja competitiva sostenible. Años más recientes (Miles y Snow 1978); (Bahace, 1992); (Kotabe y Duhan, 1993); (Kotha y Nair, 1995); (Thomas y Ramaswamy, 1996); (Parnell, 1997); (Kotey y Meredith, 1997); (Croteau, et al., 1999); (Matsuno y Mentzer, 2000); (Miles et al., 2000); (Olson y Bokor, 1995); (Jennings et al., 2003); (Tan, 2003; Olson, et al., 2005); (Aragón y Sánchez, 2005); (Gallego, 2006; García et al., 2006); (Aragón et al., 2008); (Kabanoff y Brown., 2008); (Avci et al., 2011); (Guo y Cao, 2014); (Okpara, 2014). Coinciden en todos sus estudios que la aplicación o el uso de una estrategia elevarán el desempeño de las empresas sin importar el entorno en que se desarrolla, por lo cual, existe una gran asociación entre el desarrollo de una estrategia y el desempeño.

Las diferentes metodologías y herramientas para medir el desempeño de una empresa han sido variado, hay algunas que miden los aspectos financieros, operativos y eficacia, los datos que son extraídos del sistema de mando integral (balance score card) que son más objetivas y otras un poco más subjetivas como cuando recolectamos la percepción y los puntos de vista de figuras involucradas en los procesos de la empresa. Pero no se ha

llegado a concluir en una metodología en específico que determine su medición. (Estrada y Sánchez, 2009) y (Perez de Lema et al., 2016)

Una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial para la medición de desempeño de una firma de acuerdo con (Rodríguez, 2007) y (Pérez de Lema, 2016), es la que propone (Quinn y Rohrbaugh, 1983), ya que permite medir el desempeño de una empresa desde una perspectiva multidimensional a través de cuatro dimensiones que hacen ver el equilibrio de la organización buscando flexibilidad y control así mismo la ejecución de objetivos internos y externos.

Esta metodología o modelo establece un parámetro para realizar análisis organizacional y su criterio de eficiencia tiene tres dimensiones: el primero es el enfoque organizacional interno y externo, enfoque macro que se perfila al éxito de la empresa, el tercero se refiere se concentra en la estructura organizacional siendo el punto esencial la estabilidad y flexibilidad de la empresa y por último el cuarto se aboca a los medios y fines de la organización. A partir de la combinación de estas tres grandes dimensiones surgen cuatro modelos. Modelo de procesos internos, Modelo de sistema abierto, modelo racional y el modelo de relaciones humanas. (Perez de Lema, 2016)

Que mide cada uno:

Modelo de procesos internos: mide el desempeño de la empresa desde la parte interna, dando énfasis al control, estabilidad y comunicación de información. Las preguntas de esta modelo van enfocadas a la evolución de tareas personales, la eficiencia de procesos operativos internos y calidad de producto y/o servicio.

Modelo de sistema abierto: mide el desempeño de la empresa observando la evolución de su flexibilidad desde el enfoque externo, centrándose en satisfacción del cliente, la

rapidez para adaptarse al cambio de un entorno, cambio de imagen de productos o servicios.

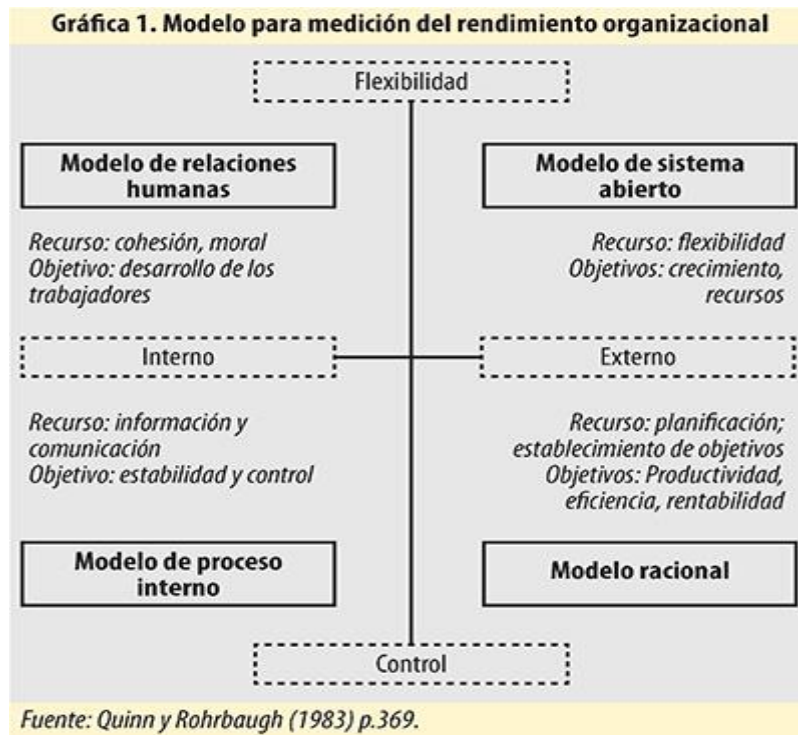
Modelo racional: mide el desempeño de la empresa enfocándose hacia el control externo dando mucha importancia a criterios de eficiencia y productividad y evalúa aspectos como; cuota de mercado, rentabilidad y productividad de la empresa.

Modelo de relaciones humanas: mide el desempeño de la empresa centrándose desde la flexibilidad interna y se plantea como principal objetivo el desarrollo de los recursos humanos y el cuestionario maneja preguntas enfocadas a los criterios de satisfacción de los trabajadores, rotación y ausentismo del personal.

Esta metodología (Quinn y Rohrbaugh, 1983), de acuerdo con (Van Auken, Madrid y García, 2008); (Maldonado et al., 2009); (Lin, Tsai y Wu, 2014), es ampliamente utilizada a nivel internacional y correlacionada a variables como la innovación, transferencia de conocimiento. (Rodríguez, 2007) y la cultura organizacional. (García y Durendez, 2010); (Tseng, 2010). Ver Figura 3

La figura 2 representa el modelo de medición del desempeño o rendimiento organizacional propuesto por (Quinn y Rohrbaugh, 1983). (Pérez de Lema et al., 2016), lo retoman en sus estudios de estrategia y rendimiento en empresas de México. Donde obtuvieron como resultado que la estrategia es un factor importante para el desarrollo de la MIPYME, tanto en épocas de crecimiento como de crisis económica, dado que ésta influye de forma significativa en su crecimiento y rentabilidad. Las empresas que siguen una estrategia exploradora, que son las que tienen una mayor inclinación a la innovación, son las que obtienen un mayor desempeño.

Figura 3



Fuente: tomado de artículo “La estrategia factor determinante del rendimiento de la MIPyme: un estudio empírico en México, D.F.” FAEDPYME INTERNATIONAL REVIEW. Autores: Pérez de Lema, Ballina y Martínez, 2016.

2.9. Marco Antropológico

El presente capítulo, pretende clarificar aspectos relacionados con el marco antropológico de la investigación, donde la idea es realizar una descripción de todas aquellas características que permite que se dé el emprendimiento de las empresas y que esto a su vez pueda tener un efecto en los resultados empresariales, el primer punto es entender como son aquellos comportamientos empresariales que las principales economías del mundo presentan y que les permite ser más competitivos en el sentido de innovación. Desde luego estos comportamientos permitirán entender por qué muchas naciones presentan mayor orientación emprendedora que otras o llegan a la innovación más fuertemente que otras.

La normativa o el marco legal de los ambientes empresariales también juegan un papel sumamente importante, la apertura del marco legal de cada país, abona a que un sector pueda verse beneficiado o no. O bien a que este crezca permitiendo el desarrollo económico de una región o un Estado. Pero no solo las leyes o la política fiscal de una nación o estado son importantes sino los apoyos que un sector recibe para su crecimiento y que además el manejo de dichos apoyos sea equitativo de tal manera que estos logren terminar con las grandes desigualdades a las que México se enfrenta en materia de apoyo empresarial.

2.9.1. Comportamientos y características empresariales en las economías del mundo.

De acuerdo con (Saavedra y Hernández, 2008), la Pyme en Latinoamérica principalmente en los países de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, México, Panamá, Perú, Uruguay y Venezuela, se encuentra clasificada de

distintas maneras, para la OCDE una pequeña y mediana empresa está compuesta de 20 a 99 y de 100 a 499 trabajadores respectivamente. En el caso de la comunidad europea la pequeña y mediana empresa es compuesta por 49 y 249 trabajadores, cifras determinadas para cada una de estas clasificaciones. Sin embargo, para organismos internacionales como la CEPAL, INSEE y SBA. La clasificación por tipo de empresa es la siguiente:

Tabla 2

Institución	Tamaño de empresa	Número de trabajadores
CEPAL	Pequeña	De 5-49
	Mediana	De 50 a 250
INSEE	Pequeña	De 50 a 250
	Mediana	De 250 a 1000
SBA	Pequeña	Hasta 250
	Mediana	De 250 a 500

Fuente: (Saavedra & Hernández, 2008)

De acuerdo con los autores la clasificación de las Pymes se da de manera muy diferente en cada país con base en ello las políticas públicas, medidas y estrategias económicas se aplican para el desarrollo de estratos empresariales en cada Estado. En el caso de Latinoamérica la clasificación de la Pyme no es muy clara lo que vuelve difícil según estudios de estas el realizar investigaciones a fondo que permitan proporcionar apoyo a este tipo de empresa.

De acuerdo con (Saavedra y Hernández, 2008), la importancia cuantitativa en las Pymes en Latinoamérica radica en el papel que juega en la generación de empleos que estas brindan aportando un 65% aproximadamente de empleo y autoempleo. Pero no solo es el valor que generan por emplear o autoemplear sino que además funcionan como amortiguadores de alto desempeño que sirven para convertirse en un instrumento de movilidad social y ejemplo de ello son la cantidad tan elevada de microempresas en algunos países como Perú. (Instituto Ethos, 2004)

En investigaciones recientes se ha caracterizado a la Pyme y se ha llegado a determinar que debido a su naturaleza las Pymes se caracterizan por una baja intensidad de capital, altas tasas de natalidad y mortalidad, presencia de propietarios socios, familiares como mano de obra, contabilidad no profesionalizada, estructura burocrática mínima, poder centralizado, contratación directa de mano de obra, mano de obra semicalificada o no calificada, bajo nivel de inversión en innovación, dificultades para el acceso a fuentes de financiamiento externos, y finalmente subordinación a las grandes empresas. Lo que deja ver su debilidad para competir en los grandes mercados cada vez más globalizados. (Saavedra y Hernández, 2008)

Por otro lado, si se analiza el ambiente mundial sobre las principales características empresariales se tiene que Vitale, 2014, menciona que a nivel mundial la empresa pequeña tiene un peso importante en el empleo total, mencionando que en un estudio a 85 países en el mundo el porcentaje total de empleo que estos daban era de 57.8% en promedio, con una mediana de 45.34% teniendo estos países participación neta en la creación de empleo. A diferencia de las empresas grandes que presentan tasas menores de empleo.

Respecto a la competencia de las empresas a nivel mundial, Sanchez 2015, menciona que en el pasado las grandes empresas tenían la ventaja de poder competir debido a dos características; la eficiencia y la penetración que les daba su escala y su operación. Por lo que, la pequeña empresa presentaba escasa disponibilidad de recursos y tecnología. Si bien es cierto que estas mantenían una flexibilidad y rapidez operativa para adaptarse al mercado objetivo carecía de competitividad necesaria que demandaban los mercados mundiales. Por fortuna actualmente las grandes empresas ya no ven en la Pyme competencia, sino que han aprendido a verlas como un polo atractivo de innovación y experimentación que se deriva de su cultura organizacional de baja aversión al riesgo,

esto según el autor les permite adaptarse más rápido a los cambios y entornos de incertidumbre que demanda el mundo de los negocios actual.

2.9.2. Cultura de los países con mayor orientación emprendedora.

De acuerdo con The Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report (GEM), el emprendimiento en el mundo ha crecido, estudios realizados recientemente y publicados en el 2017 revelan dos aspectos importante sobre el emprendimiento encontrados en este estudio; “altos niveles de optimismo emprendedor, ambición e innovación son vitales para el avance de las economías”, considerando que el emprendimiento puede ser una herramienta poderosa para combatir la pobreza, crear equidad y reducir brechas de desigualdad.

De acuerdo con el INADEM, 2017, el apoyo al emprendimiento es una prioridad para México, por lo que se han definido tres ejes de apoyo: Las reformas políticas estructurales, una política de mejora regulatoria que se encuentra en un programa piloto en los estados de Jalisco y Colima y la creación de la Red de Apoyo al Emprendedor. Por otro lado, el The Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report (GEM), reporta un estudio reciente donde destaca lo que está sucediendo actualmente en los países más emprendedores. Las aportaciones de la investigación es que después de la recesión económica de la primera década del siglo XXI, el emprendimiento se ha recuperado rápidamente, el miedo al fracaso es mayor entre los empresarios de las economías impulsadas por la innovación y sobre todo donde la innovación y el crecimiento de la productividad son fundamentales para el desarrollo económico.

Otro dato relevante que el estudio arrojó fue que en economías como las africanas son los que más perciben las oportunidades y habilidades para actuar empresarialmente con el miedo más bajo de las tasas de fracaso. A diferencia de la Unión Europea (UE) que son

menos optimistas sobre las oportunidades empresariales, los cuales tienen la percepción más baja a nivel mundial con los siguientes porcentajes; Grecia; 19.9%, Croacia; 18.4%, Eslovenia; 17.2%, España; 22.6% y Portugal; 22.9%. Por otro lado, en África y América del Norte el inicio de una nueva empresa es vista como una buena carrera.

La cifra respecto a la actividad empresarial de los países con mayor orientación emprendedora se puede observar según datos del GEM 2017, donde la actividad emprendedora en fase inicial total (TEA por sus siglas en inglés) es más alta en las economías impulsadas por factores y disminuye en economías con mayor Producto Interno Bruto. La actividad emprendedora en fase inicial aparece con mayor porcentaje en el continente africano Camerún con un 37.4%, Uganda; con 35.5%; Bostswana; con 32.8%, Ecuador; con 32.6%. La tasa TEA esta de manera más general en economías de Europa por ejemplo en la Unión Europea (UE), la etapa inicial de emprendimiento es del 7.8% y 6.0% en economías no pertenecientes a la (UE). En economías impulsadas por la innovación con más altas tasas de emprendimiento en primera fase incluye a Qatar; con un 16.4%, Trinidad y Tobago; 14.6%, Estados Unidos; 13.8%, Australia; 13.1%, a diferencia de Japón; con un 3.8% e Italia que solo tienen un 4.4% y tienen los porcentajes más bajos de los emprendedores en fase inicial (TEA).

En economías como; Australia, Canadá, Dinamarca, Finlandia, los Países Bajos, Trinidad y Tobago, Estados Unidos, y Taiwán) dos de cada tres empresarios en etapas tempranas de emprendimiento se ven motivados por una oportunidad de mejora para sus negocios. Destacando en esta situación Singapur, Noruega, Francia, y Japón. Sin embargo, aquellos que presentan más baja participación en referencia a las oportunidades que esperan al emprender con menos del 33% son; Bosnia, Herzegovina, Croacia, Uruguay, Kosovo, Grecia, Georgia, España, Jamaica y Kazajstán.

De acuerdo con el informe del GEM 2017, se realizó un seguimiento a emprendedores ambiciosos en etapas tempranas de emprendimiento, este indicador funge como clave para potencializar el crecimiento y la innovación de una economía, encontrándose que emprendedores en etapa temprana de América del norte destacaron con expectativas optimistas de alto crecimiento en la creación de empleo. En las economías no pertenecientes a la Unión Europea como; África, América Latina y el Caribe tienen expectativas más bajas sobre la creación de empleo en fases tempranas de emprendimiento. En economías de la Unión Europea solo Grecia y España en un 3.2% y un 4.4% respectivamente esperan tener alta creación de nuevos puestos de trabajo.

En lo que respecta a la internacionalización de las empresas emprendedoras que tienen intensidad en internacionalización, el País con empresas emprendedoras en fase inicial es Sudáfrica quien cuenta con clientes en el extranjero y varias economías de la Unión Europea, todos los pequeños empresarios están liderando la internacionalización. Tal es el caso de Luxemburgo, Croacia, Bélgica y Estonia. Los cuales, tienen clientes en el extranjero con los cuales realizan negocios constantemente. En el caso de las economías que no pertenecen a la Unión Europea, los países que lideran son Kosovo y Suiza quienes son empresarios intensamente exportadores. Pequeños países como; Surinam, Singapur o Barbados son notable ejemplo de internacionalización.

Respecto a México se puede decir que se tienen este año números alegres, de un año a otro la actividad emprendedora en la fase inicial paso de 14.8% a 19%, lo cual según el estudio de GEM corresponde a 4 puntos porcentuales por año. Donde cayó un punto la tasa de mortalidad de las empresas. Sin embargo, el estudio deja ver que a pesar de las buenas noticias para México en materia de emprendimiento aún se tiene pendiente que todas esas empresas de nueva creación sobrevivan en el tiempo, generen empleos y puedan competir a nivel internacional. Un dato importante del estudio es que el miedo al

fracaso en emprendedores mexicanos bajo y subió medio punto la intensión de emprender, a nivel nacional la difusión del emprendimiento en los medios de comunicación bajo y las nuevas empresas mexicanas casi en un 75% siguen muy enfocadas en una economía basada en la eficiencia cuando hay que migrar a una de Innovación. De acuerdo con las conclusiones del estudio en México las empresas deben pasar de pequeñas a una nueva clasificación y sobre todo deben nacer con un modelo de negocios global y una visión de crecimiento; haciendo énfasis en la capacitación y entrenamiento para que puedan escalar, tener tecnología, innovación y el capital humano adecuado dirigiendo.

2.10. Marco Legal

2.10.1. La influencia de la Política pública en el sector empresarial mexicano.

De acuerdo con García Saavedra et al, 2013 el gobierno Federal tiene influencia en el desarrollo empresarial y en las políticas públicas. Mencionan que el gobierno intento explicar la interrelación entre el número de emprendedores y desarrollo económico; donde encuentran evidencia de que existe un equilibrio a largo plazo entre el desarrollo económico y los emprendedores. Es por ello que el gobierno encontró la importancia en esta relación y busca fomentar la creación y la sobrevivencia de estas empresas que por primera vez emprenden. Las formas más comunes en que el Estado puede influir en la naturaleza y el ritmo de desarrollo de las empresas es a través de su política macroeconómica permitiendo a sus empresas planificar en inversión, expansión y nuevas iniciativas. Otro modo es a través de una legislación diferenciada en empresas de tamaño

distinto. El diseñar programas de apoyo a la MIPYME es otra forma de ayudar a estas a mejorar sus limitaciones. Una forma más de apoyar al mundo empresarial sobre todo a la MIPYME, es crear infraestructura de apoyo como; bancos y otros intermediarios financieros. Por último, el papel que juega el Estado en el desarrollo de las MIPYME es la influencia que tiene al brindar apoyo para crear nuevas empresas y el fomento al espíritu empresarial. El sistema educativo en todos los niveles, el fomento del emprendimiento y el comportamiento de políticos y funcionarios del gobierno son factores importantes que ayudan a que el sistema empresarial mexicano.

2.10.2. Leyes que regulan la propiedad Industrial en México.

De acuerdo con la Secretaría de Economía (SE), durante el verano del 2016 se publicó un decreto en el que se reforma y adicionan diversas disposiciones a la ley de propiedad industrial. Esta reforma realiza modificaciones a las condiciones que se tendrán para patentar o registrar. (Diario Oficial de la Federación 1ero de junio de 2016)

Respecto a los cambios que se llevaron a cabo, mencionan que, para la renovación o solicitud de una marca o marca colectiva, un aviso comercial y publicación de nombre comercial. Deberá el solicitante manejarlo por escrito, el que cuenta con facultades para realizar el trámite. A través de ese mismo requisito las empresas que deseen cambiar de domicilio o de ubicación podrán realizarlo. Otro punto relevante es que el Ejecutivo Federal designará a través del secretario de economía al director del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial.

Pero qué es el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI). El IMPI es un organismo público descentralizado con personalidad jurídica y patrimonio propio y con la autoridad legal para administrar el sistema de propiedad industrial en nuestro país. El IMPI cuenta con varias oficinas regionales que están ubicadas por regiones; en el caso de

Sonora y Baja California se encuentran dentro de la región Norte donde a su vez para brindar mejores servicios se tiene 5 oficinas dentro de la región. (Página IMPI)

Dentro de los servicios que esta ofrece la oficina regional del IMPI están todos aquellos servicios que tienen que ver con asesoría, trámites, aplicación de exámenes a emprendedores, recepción y gestión de trámites, así como procurar la vinculación con Universidades, gobiernos de nivel municipal y estatal.

Por otro lado, el Programa para la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX), es un programa de facilitación que brinda el gobierno mexicano para que pueda llevarse a cabo el proceso industrial, de manufacturar, maquilar o de servicios destinados a la elaboración, transformación o reparación de mercancías de procedencia extranjera, importada temporalmente o para su posterior retorno al extranjero.

El marco legal con el que debe contar una industria de transformación y que además pretenda exportar es el siguiente:

Ordenamientos y disposiciones legales y fiscales:

- Decreto IMMEX.
- Decreto que establece los Programas de Promoción Sectorial
- Ley Aduanera y su Reglamento
- Ley Federal de Derechos
- Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento
- Ley del Impuesto al Activo
- Ley del Impuesto al Valor Agregado y su Reglamento.
- Código Fiscal de la Federación.
- Tratado de Libre Comercio con América del Norte

- Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea
- Tratado de Libre Comercio con la Asociación Europea de Libre Comercio
- Reglas de Carácter General en Materia de Comercio Exterior
- Reglas de Carácter Fiscales
- Reglas del Tratado de Libre Comercio con América del Norte en Materia Aduanera.
- Reglas Generales del Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea.

2.10.3. Apoyos de la secretaria de Economía para la creación de nuevas empresas o apoyo a emprendedores.

El fondo de apoyo integral 2015 (FAI 2015 o Programa de proyectos Productivos PYME 2015). Es un programa administrado por FOCIR con resultados de la Secretaria de Economía – INADEM que consiste en el financiamiento a personas físicas con actividad empresarial y personas morales, consideradas como micro, pequeñas o medianas empresas (MIPYMES), a través de instituciones financieras especializadas (IFES), principalmente para la adquisición de equipamiento e infraestructura para el desarrollo de proyectos productivos. Los IFES son propuestos por las Secretaria de Desarrollo Económico (SEDECOS) de los gobiernos estatales.

El Programa Nacional de Financiamiento Microempresario y a la Mujer Rural (PRONAFIM). Su fin es impulsar las iniciativas productivas y los emprendimientos de mujeres y hombres para que contribuyan a mejorar sus condiciones de vida en las poblaciones rurales y urbanas del país.

El PRONAFIM es un programa de la Secretaria de Economía, dirigido a quienes necesitan crédito y no cuentan con acceso a los servicios financieros; trabaja por medio de intermediarias micro financieras afiliadas al programa. Además, el PRONAFIM otorga

apoyos no crediticios para capacitar a la población objetivo en materia de educación financiera, habilidades emprendedoras, incubación, comercialización y encadenamiento productivo.

Financiamiento, talón de Aquiles de las Pymes en 2015, según la Encuesta Nacional de Micro negocios 2012, el 50% de los micro negocios considera la falta de crédito como su principal problema. Además, el estudio del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), Desarrollando las Pymes que el país requiere, afirma que el 64% del financiamiento de las Pymes proviene del ahorro familiar.

El gobierno mexicano ha implementado una gran variedad de programas de financiamientos para las MIPYMES, ya que representan la mayor parte del sector económico del país y a su vez generan un alto porcentaje de empleos, entre estos programas están:

Instituto Nacional de Emprendedor (INADEM)

Apoyos del Fondo Nacional Emprendedor para emprendedores y MIPYMES, hasta el 100% del proyecto y \$30, 000,000.00

- Sectores Estratégicos y de Desarrollo Regional
- Desarrollo Empresarial
- Emprendedores y Financiamiento
- MIPYMES
- Incorporación de la Tecnologías de la Información

Innovación, Investigación y Desarrollo Tecnológico (CONACYT)

Apoyo hasta por el 75% del Proyecto y \$36, 000,000.00

- INNOVAPYME, INNOVATEC y PROINNOVA
- Diseños y Prototipos

- Estudios e Investigaciones
- Patentes y propiedad intelectual
- Equipo de cómputo y de laboratorio

Fomento de la Exportación (PROMEXICO)

Apoyo hasta por \$450,000.00

- Certificaciones y Registros de Marca Internacional
- Envío de Muestras al Extranjero
- Estudios Especializados

Fomento de Agronegocios (FIRCO)

Apoyo hasta por el 70% del proyecto y \$100, 000,000.00

- Infraestructura, Equipamiento y Maquinaria
- Bio-Energéticos, Energías Renovables y Bio-Economía
- Agroparques
- Agronegocios
- Eventos Promocionales y Ferias Internacionales
- Mercadotecnia para exportación
- Viajes y Encuentros de Negocios

Nacional Financiera

- Crédito Joven (Mi primer Crédito)
- Crédito Pyme - Crédito para Crecer Juntos (RIF)
- Cadenas Productivas y Factoraje
- Microcrédito
- Financiamiento de Contratos
- Capital Semilla y de Riesgo.

- Créditos Especializados para la Industria de la Construcción, Cuero y Calzado, Automotriz, Sustentables y de Tecnologías de la Información.

Crédito PYMEX (BANCOMEXT)

Para empresas importadoras y exportadoras, sus proveedores y generadores de divisas. Financiamiento hasta por 3 Millones de dólares (USD). (Gobierno Federal, 2015).

Las MIPYMES cumplen con una gran labor en la economía de nuestro país por lo tanto es de suma importancia otorgarles financiamientos tanto gubernamentales como privados para que estas obtengan un buen desarrollo.

Con respecto a los organismos que participan en el impulso, apertura, desarrollo y crecimiento de las MIPYMES se encuentra la Secretaria de Economía (SE) quien es la responsable de formular y conducir las políticas Industriales, comerciales, internacionales, de abasto y precios en México. Es otro organismo público esencial para apoyar el impulso de los emprendedores y MIPYMES. Trabaja conjuntamente con el Instituto Nacional del emprendedor (INADEM) y otros organismos gubernamentales para generar programas en pro del desarrollo y competitividad de las MIPYMES.

Capítulo III

3.1. Metodología.

Este estudio es de tipo cuantitativo, con un diseño no experimental transversal con un alcance explicativo. Se trata de un estudio donde no se hace variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (Hernández et al., 2004).

Por otro lado, la investigación tiene un diseño transeccional o transversal, debido a que los estudios de esta índole, recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Hernández et al., 2004). Por otro lado, (Rojas, 2011).

Por ello, es explicativo debido a que este tipo de estudio va más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; están dirigidos a responder las causas de los eventos físicos o sociales. Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. Los estudios explicativos son más estructurados e implican los propósitos de éstos (exploración, descripción y

correlación o asociación). Hay dos factores que se requieren para que una investigación se inicie como explicativa 1) el conocimiento actual del tema de investigación que nos revele la literatura y 2) la perspectiva que el investigador pretenda dar a su estudio. (Hernández et al., 2004). De acuerdo con (Rojas, 2011), este tipo de estudio centra su interés en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué se relacionan dos o más variables. El autor menciona que algunas veces una investigación puede caracterizarse como explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto significa que, aunque un estudio sea en esencia explicativo contendrá elementos exploratorios, descriptivos; o bien, un estudio correlacional incluirá elementos descriptivos; y lo mismo ocurre con cada una de las clases de estudio.

Para realizar las medidas de las variables se realizó una investigación a través de la literatura que dio guía a través de otros modelos estudiados por distintos autores donde las mismas variables han sido sometidas a estudio.

Medidas de las variables:

Aprendizaje Organizacional: existen muchas más capacidades dinámicas. Sin embargo, para efectos de esta investigación las únicas capacidades estudiadas son el Aprendizaje Organizacional (AO) y la gestión del conocimiento (GC). En el primer estudio se trabajó con la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional. Para la medición de esta variable, se estudiaron las principales aportaciones de la teoría de las capacidades dinámicas como un elemento primordial para lograr OE y la Innovación. (Teece, 2007). En consecuencia, a esta revisión teórica y empírica, se pidió a los gerentes de las Pymes manufactureras que respondan a las preguntas medidas en una escala tipo Likert de 7 puntos (1=totalmente en desacuerdo, 7 = totalmente de acuerdo). Esta variable se dividió en (1) experimentación medida con 2 preguntas estructuradas, (2) asunción al riesgo

medido con 3 preguntas, (3) interacción con el entorno medido con 3 preguntas, (4) diálogo, la comunicación y el trabajo en equipo medidos con 4 preguntas y por último, (5) la participación en la toma de decisiones medida con 4 preguntas dentro del mismo instrumento el cual desarrolla el concepto teórico aprendizaje organizacional el cual fue desarrollado con referencia a los estudios de (Chiva y Alegre, 2009). Ver apéndice 5 y 6.

Orientación Emprendedora: para la medición de esta variable se han estudiado las principales teorías que hablan sobre el comportamiento emprendedor y la orientación hacia el emprendimiento como mecanismos para el aumento de la innovación. Derivado de la revisión teórica y empírica se tiene que la orientación emprendedora fue medida con 9 ítems con una escala Likert de 7 puntos (1=totalmente en desacuerdo, 7= totalmente de acuerdo) propuesta por (Covin y Slevin, 1989). La escala de medición se divide en tres indicadores (1) Innovación medida con tres preguntas, (2) proactividad medida con tres preguntas y (3) asunción al riesgo medida con tres preguntas, en el mismo instrumento el cual desarrolla el concepto teórico de orientación emprendedora concepto desarrollado por (Covin y Slevin, 1991). Ver apéndice 5.

Innovación: respecto a la medición de la innovación se tiene que la variable fue medida con base en el modelo de la OCDE (2005). El cuestionario toma respuestas de los gerentes de las Pyme sobre el desempeño que ha desarrollado la empresa en los últimos dos años. Para ello se utiliza una escala tipo Likert de 7 puntos, con 1= totalmente en desacuerdo y 7= totalmente de acuerdo. La medición de esta variable está compuesta por tres indicadores (1) la eficacia en innovación de productos medida por 7 preguntas, (2) la eficacia en innovación de procesos fue medida por 10 preguntas, (3) la eficiencia del proceso de innovación fue medida por 4 preguntas. Estas preguntas desarrollan el

concepto teórico de innovación el cual es referenciado por el modelo utilizado por la (OECD, 2005). Ver apéndice 6.

Gestión del conocimiento: para la medición de la gestión del conocimiento se han estudiado distintas teorías que conforman el constructor y se trabajó la que marca la OCDE, la cual ha sido adaptada al paso del tiempo por los siguientes autores (Liebowitz, 1999); (Foray y Gault, 2003); (Kristandl y Bontis, 2007); (Tunc Bozbura et al., 2007); (Lopez y Meroño., 2011); (Gold et al., (2001) y ha sido medida a través de cuatro indicadores, medidas en una escala de Likert de 7 puntos (1=Totalmente en desacuerdo, 7=totalmente de acuerdo): (1) entrenamiento de los empleados, medido con 4 ítems y adaptada por los autores (Liebowitz, 1999); (Foray y Gault, 2003) y (Bontis, 2007); (2) Políticas y estrategias de la gestión del conocimiento, medido por 8 ítems y adaptada por los autores (Tunc et al., 2007); (Lopez y Meroño, 2011); (3) Adquisición del conocimiento externo medida con 5 ítems y adaptada por (Gold et al., 2001); (Foray y Gault, 2003) y (Tunc et al., 2007), y (4) Efectos de la cultura organizacional, medida con 4 ítems y adaptada por (Foray y Gault, 2003) y (Tunc et al., 2007). Ver apéndice 10

Desempeño: las diferentes metodologías y herramientas para medir el desempeño de una empresa han sido variado, hay algunas que miden los aspectos financieros, operativos y eficacia, los datos que son extraídos del sistema de mando integral (balance score card) que son más objetivas y otras un poco más subjetivas como cuando recolectamos la percepción y los puntos de vista de figuras involucradas en los procesos de la empresa. Pero no se ha llegado a concluir en una metodología en específico que determine su medición, una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial para la medición de desempeño de una firma de acuerdo con (Rodriguez, 2007) y (Pérez de Lema, 2016), es la que propone (Quinn y Rohrbaugh, 1983), ya que permite medir el desempeño de una

empresa desde una perspectiva multidimensional a través de cuatro dimensiones que hacen ver el equilibrio de la organización buscando flexibilidad y control así mismo la ejecución de objetivos internos y externos. En esta investigación la variable desempeño fue medida a través de 4 indicadores medidos en una escala de Likert de 7 puntos (1=Muy desfavorable, 7=muy favorable): (1) Enfoque organizacional interno y externo medido con 4 ítems, (2) Enfoque macro o éxito de la empresa medido con 4 ítems, (3) Estructura organizacional medida con 2 ítems y (4) Medios y fines de la organización medido con 3 ítems. Ver apéndice 10

3.1.1. Técnicas de recolección de la información.

Las técnicas de recolección de la información varían mucho dependiendo del propósito de la investigación y de la información que se desea obtener, puede tratarse de distintas técnicas como: cuestionarios, entrevistas estructuradas, grupos focales etc. Las técnicas deberán estar en función de la metodología que se pretende utilizar en la investigación, para que estas puedan ser útiles y confiables al momento de recabar información. La metodología debe ser comprendida de tal forma que la técnica que se utilice se sustentada en la literatura consultada y que corresponda a las variables en cuestión.

Con base en lo que se menciona se define como serán medidas las variables que serán objeto de estudio en esta investigación. A través de la técnica de cuestionario, el cual deberá mostrar una confiabilidad buena y un grado de validez adecuado. Con esto se asegura que la información que se pretende obtener tenga confiabilidad y la validez. Por otro lado, se vuelve importante el establecimiento de técnicas metodológicas que permitan la medición y la relación entre cada una de las variables, así como los posibles

efectos que puedan tener las variables independientes sobre la variable dependiente y permitir con esto las inferencias necesarias para dar a conocer los resultados.

En la presente investigación se llevó a cabo una revisión exhaustiva de la literatura para descubrir que otros estudios se han realizado de las variables que se pretenden estudiar. Esto con el fin de saber que han realizado otros autores que permita vislumbrar, cual es la necesidad de realizar nuevos estudios que permitan ampliar el conocimiento en los campos estudiados. Los principales resultados de las variables estudiadas son los siguientes. Ver cuadro 3

Tabla 3

Autores	Nombre del Artículo	Objetivo del Artículo	Instrumento de medición del Artículo (tipo)	Variables trabajadas	Bibliografía
<u>Variable Orientación emprendedora</u>					
Miller, (1983)	Una reflexión sobre investigación de OE y algunas sugerencias para el futuro.	Determino las dimensiones para evaluar la OE.	Cuestionario	Orientación emprendedora -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo.	(Miller, 1983)
Covin y Slevin, (1989)	Research on Entrepreneurial Orientation Investigación sobre Orientación	Determinaron un cuestionario para medir la OE a través de las siguientes dimensiones: -Innovación.	Cuestionario	Orientación emprendedora -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo.	(Me, 2013)

	Emprendedora	-Proactividad. -Asunción al riesgo.			
Lumpkin y Dess, (1996)	Entrepreneurial Orientation Theory and Research: Reflections on a Needed Construc.	Midieron la Orientación emprendedora y aumentaron dos dimensiones más al constructo aparte de las que establecieron Covin y Slevin.	Cuestionario	Orientación emprendedora -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo. -Agresividad Competitiva. -Autonomía.	(Lumpkin, 2011)
Jeffrey G. Covin William J. Wales, (2012)	La medición de la orientación emprendedora.		Cuestionario	Orientación emprendedora -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo.	(Wales, 2012)
Hernández, Ibarra y González, (2017).	La Orientación Emprendedora En Los Establecimientos Hoteleros: propuesta de un modelo de media.	Medir la influencia de la orientación emprendedora en el desempeño de los establecimientos hoteleros.	Cuestionario	Orientación emprendedora -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo.	Hernández, Ibarra y González, (2017).
(Fernández-Mesa et al., 2012)	Orientación emprendedora, capacidades de aprendizaje organizativo y desempeño innovador.	Explicar la relación que existe entre la Orientación emprendedora y el desempeño innovador tomando como variable mediadora la capacidad de aprendizaje organizativo.	Cuestionario	Orientación emprendedora -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo.	(Fernández-Mesa et al., 2012)

Autores	Nombre del Artículo	Objetivo del Artículo	Instrumento de medición del Artículo (tipo)	Variables trabajadas	Bibliografía
<u>Variable Capacidades dinámicas</u>					
(González, 2005)	Los procesos de gestión y problemáticas de las PYMES.	En este artículo se discuten los enfoques externos utilizados para identificar la problemática de las PYMES y la necesidad de estudios formales que analicen, a nivel interno, la integración y el nivel de dominio de sus procesos de gestión en el negocio.	Investigación bibliométrica a partir de datos económicos.	Identificaron las principales características empresariales que requerían tener las PYMES para poder desarrollarse. Como: -Organización. -Recursos Humanos. -Mercadotecnia. -Producción. -Innovación Tecnológica. -Contabilidad. -Finanzas. -Fiscal.	(González, 2005)
(Díaz et al., 2015)	Productividad de la innovación a través del emprendimiento corporativo.	El objetivo de la investigación consiste en analizar como la forma en que se crea una empresa ya sea bien al amparo de una empresa matriz o bien de forma independiente, junto con la manera que se desarrolla la capacidad de absorción de conocimiento y la orientación emprendedora.	Encuesta	Estudiaron lo siguiente: - Emprendimiento corporativo. (EC)×₁ -Emprendimiento corporativo. -Emprendimiento independiente. -Capacidad de absorción (CA)×₂	(Díaz et al., 2015)

				-Capacidad de Absorción de conocimiento. -Gasto de I + D externo. -La adquisición de conocimiento externo. -La cooperación de la innovación. -Los gastos de formación. -La subcontratación o compra de I+D. -Compra de patentes o uso bajo licencia de invenciones. -Orientación emprendedora (OE)×₂ 1) Innovación. 2) Asunción al riesgo. +Gastos en I+D internos 3) Proactividad. +Introducción de nuevos productos para el mercado. +Competitividad (introducción de innovación de procesos) -Variables de control 1) Tamaño de la empresa. 2) Si pertenece o no a cierto grupo de empresas	
--	--	--	--	---	--

				(Ubicación por ejemplo: algún distrito industrial)	
(Martins et al., 2012)	Contribución de la orientación emprendedora a la rentabilidad de las pymes: un análisis contingente considerando la función del entorno.	Investiga el efecto de la orientación emprendedora (OE) en el desempeño financiero de la pequeña y mediana empresa (pyme), así como una propuesta de un modelo de contingencias para explorar el efecto moderador de la hostilidad del entorno sobre la relación OE-desempeño financiero.	Cuestionario	-Orientación emprendedora. -Innovación (producto y procesos). -Asunción al riesgo. -Proactividad. -Desempeño Empresarial y Financiero. -ROA (beneficio operativo/activos totales) -ROS (Beneficio operativo/ventas netas) -FCF (Recursos propios) -Hostilidad del entorno. -Situacional. -Estratégicas. -Comportamiento. -Desempeño. -Variables de control. -Tamaño y apalancamiento de la empresa.	(Martins et al., 2012)
(Hamel, G., & Prahalad, 1989)	Propósito Estratégico	Estudiaron llegada de una nueva fuerza a la administración	Investigación bibliográfica basada en estudio de casos.	Identificaron la capacidad que deben tener las empresas para generar recursos al ritmo que deben	(Hamel, G., & Prahalad, 1989)

		“los recursos y capacidades”		generar ventaja competitiva.	
(Rodrigo-Alarcón, Parra-Requena, & García-Villaverde, 2014)	Efectividad de la Orientación emprendedora el papel del capital social.	Estudiaron la OE y en su estudio con el capital social y metieron dos tipos de capacidades para ser estudiadas el Marketing y las capacidades tecnológicas.	Análisis exploratorio multi caso.	La principal aportación y más novedosa del trabajo es el planteamiento de un modelo configuracional que propone un efecto conjunto del capital social con las capacidades tecnológicas, por un lado, y con las capacidades de marketing, por otro, para reforzar los resultados derivados de una OE. Consideramos, de este modo, al capital social y las capacidades como factores complementarios esenciales para mejorar los resultados de las organizaciones emprendedoras.	(Rodrigo-Alarcón et al., 2014)
(Fernández-Mesa et al., 2012)	Orientación Emprendedora , Capacidad de Aprendizaje Organizativo y Desempeño Innovador.	Estudiaron tres variable la Orientación emprendedora, la capacidad de aprendizaje organizativo como variable mediadora y el desempeño innovador.	Estudio mixto a través de ecuaciones estructurales.	Trabajaron la capacidad de aprendizaje organizacional como variable mediadora que es parte de las capacidades dinámicas de una organización entre la Orientación emprendedora y la innovación.	(Fernández-Mesa et al., 2012)
(Ologbo & Chukwuekezie, 2013)	Capacidad de aprendizaje organizacional y efectividad organizacional : el rol moderador de	En este artículo se hace una contribución significativa a la teoría al introducir la capacidad de absorción como	Análisis de regresión.	Trabajaron las capacidades de aprendizaje organizacional contra la de efectividad de la organización.	(Ologbo & Chukwuekezie, 2013)

	la capacidad de absorción.	moderador para moderar la relación entre la capacidad de aprendizaje organizacional y la efectividad de la organización.			
(Torres & Jasso, 2017)	Conocimiento e innovación: retos de la gestión empresarial.	Objetivo es estudiar la innovación y el conocimiento.	Estudio bibliográfico a través de casos empresariales.	Indican en su artículo que las capacidades de creación, organización, integración, explotación y enfoque de conocimiento son parte de las capacidades empresariales necesarias para la innovación.	(Torres & Jasso, 2017)
(Torres & Jasso, 2017)	Entrepreneurial capabilities and innovation in firms from late industrialising countries: a case study of a Mexican firm.	El objetivo es analizar el papel de las capacidades empresariales (CE) en el proceso de innovación de empresas de países en vías de industrialización tardía.	Estudio de caso de amplia profundidad.	Los autores indican que las capacidades empresariales evolucionan y en ese proceso las capacidades empresariales se convierten en capacidades colectivas internalizadas en la ruina de la empresa. Las capacidades son: -Aspectos tecnológicos (Técnicos y estratégicos) Este aspecto incluye todas las habilidades de las empresas en áreas de ingeniería, I + D, servicios, producción,	(Torres & Jasso, 2017)

				comercialización y las capacidades tecnológicas básicas. -Aprendizaje organizacional. -Capacidades Organizacionales (Integración y coordinación) En pocas palabras las capacidades empresariales se refieren a las capacidades organizativas y tecnológicas.	
Autores	Nombre del Artículo	Objetivo del Artículo	Instrumento de medición del Artículo (tipo)	Variables trabajadas	Bibliografía
<u>Variable Innovación</u>					
(Fernández-Mesa et al., 2012)	Orientación Emprendedora , Capacidad de Aprendizaje Organizativo y	El objetivo del artículo es explorar la relación entre la orientación emprendedora y el desempeño innovador tomado de la organización y la capacidad de aprendizaje como variable de mediación	Cuestionario	Midieron la innovación con la escala utilizada en el manual de Oslo (OCDE). Innovación -Eficacia en innovación de productos. -La eficacia y eficiencia de la	(Fernández-Mesa et al., 2012)

				innovación de procesos.	
(Olliver Fierro & Thompson Gutiérrez, 2009)	Diferencias en el proceso de innovación en empresas pequeñas y medianas de la industria manufacturera de la ciudad de Chihuahua, México	El objetivo de este trabajo es realizar un análisis comparativo de las principales variables que intervienen en el proceso de Innovación entre las empresas pequeñas y medianas empresas.	Cuestionario	Miden la innovación con la escala utilizada en el manual de Oslo (OCDE). Innovación -Eficacia en innovación de productos. -La eficacia y eficiencia de la innovación de procesos. -Hacen referencia al concepto de innovación realizado por Corona y Jasso (2005), refiriéndose a que las empresas abarcan tanto novedades como adaptaciones, simples y complejas, de productos o Ideas que se dirigen a un nuevo mercado.	(Olliver Fierro & Thompson Gutiérrez, 2009)
Hernández, Ibarra y González, (2017).	La Orientación emprendedora en los establecimientos hoteleros: propuesta de un modelo de medida.	Proponen diferentes modelos para medir la influencia de la orientación emprendedora en el desempeño de los establecimientos	Cuestionario	Miden la innovación con la escala utilizada en el manual de Oslo (OCDE). Innovación	Hernández, Ibarra y González, (2017).

		hoteleros en el estado de Baja California.		-Eficacia en innovación de productos. -La eficacia y eficiencia de la innovación de procesos.	
Autores	Una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial en la medición del rendimiento de las organizaciones .	A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. Management Science.	Cuestionario	-Organización. (recursos internos y externos) -Estructura organizacional. (estabilidad y flexibilidad) -Medios y fines organizacionales.	Quinn y Rohrbaugh (1983).
Variable Performance (desempeño empresarial)					

Fuente: elaboración propia con base en literatura consultada.

Después de la revisión de distintos artículos donde diversos autores que realizaron estudios de las variables que se están trabajando en la presente investigación se determinó que la principal técnica que se debe utilizar para recolectar información de las variables que serán medidas en la investigación como; la orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y desempeño debe ser la técnica de cuestionario. Ver cuadro 4

Tabla 4

Técnica	Instrumento de recolección de datos	Registro de datos
Revisión de la literatura	Cuadro de revisión bibliográfica No. 3	Formato electrónico.
Técnica de encuesta	Instrumento de medición(Cuestionario)	Cuestionario impreso, lápiz y programa estadístico para la captura de la base de datos.

Fuente: elaboración propia con base en revisión bibliográfica.

Para realizar la presente investigación se ha realizado como primer paso la revisión de literatura donde primeramente se realizó el planteamiento del problema, objetivo general,

objetivos específicos, objeto de estudio, planteamiento del problema y marco teórico. Dentro del marco teórico se aborda el marco conceptual, antropológico y legal, marco teórico, problemáticas del sector manufacturero y oportunidades del sector manufacturero, así como las debilidades y fortalezas de la pequeña y mediana empresa. Otro punto importante es la clarificación de cada variable y los estudios que se han realizado a través del tiempo en orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y rendimiento empresarial. Toda la información recabada respecto a los estudios posteriores sobre orientación emprendedora, capacidades empresariales, innovación y rendimiento empresarial fue concentrada en una matriz para posteriormente realizar la operacionalización de cada una de las variables.

El último bloque de pregunta se relaciona con variable que serán usadas para controlar el resto de las variables, como, por ejemplo; número de empleados de la empresa, genero, escolaridad etc. El resto de variables fueron operacionalizadas a través de lo que indica la literatura y las metodologías que han sido más utilizadas por distintos investigadores a nivel mundial. Ver cuadro 5

3.1.2. Operacionalización de las variables.

Tabla 5

Variable	Indicadores	Bibliografía	Ítems	Escala
<u>Orientación Emprendedora</u>	1. Innovación. 2. Proactividad. 3. Asunción al riesgo. 4. <u>Agresividad Competitiva.</u> 5. <u>Autonomía.</u>	(Miller, 1983) (Me, 2013) (Lumpkin, 2011) (Wales, 2012) (Hernández, Ibarra y González, 2017).	2.1,2.2,2.3,2.4, 2.5,2.6 2.7, 2.8, 2.9.	Escala Lickert de 7

		(Fernández et al., 2012) (Hernández et al., 2017) (Martins et al., 2012) (Omar et al., 2016)		
<u>Capacidades Dinámicas</u>	1. Tecnológicos. 2. Marketing. 3. Capital Social. 4. Aprendizaje organizativo. 5. Capacidades de creación, organización, integración, explotación y enfoque de conocimiento. 6. Creación de conocimiento.	(Rodrigo et al., 2014) (Fernández et al., 2012) (Ologbo y Chukwuekezie, 2013) (Torres y Jasso, 2017) (Omar et al., 2016)	3.1,3.2,3.3,3.4, 3.5,3.6 3.7,3.8,3.9,3.10, 3.11,3.12 3.13,3.14,3.15, 3.16,3.17 3.18,3.19,3.20, 3.21,3.22 3.23,3.24,3.25, 3.26,3.27 3.28,3.29,3.30, 3.31,3.32 3.33,3.34,3.35.	Escala Lickert de 7
<u>Innovación</u>	1. Eficacia en innovación de productos. 2. Eficacia y eficiencia de la innovación de procesos.	(Fernandez et al, 2012) (Fierro et al., 2009) (Hernández et al, 2017) (Díaz et al,2015) (Martins et al., 2012) (Omar et al., 2016) (Valdez et al, 2016)	o	Escala Lickert de 7
<u>Desempeño (performance)</u>	-Organización. (recursos internos y externos). -Estructura organizacional (estabilidad y flexibilidad).	Quinn y Rohrbaugh, 1983. A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis.	5.1,5.2,5.3,5.4, 5.5,5.6 5.7,5.8,5.9,5.10, 5.11,5.12 5.13.	Escala Lickert de 7

	-Medios y fines organizacionales.	Management Science. Una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial en la medición del rendimiento de las organizaciones.		
<u>Variables de control</u>	1. Edad. 2. Escolaridad. 3. Sexo del empresario. 4. Tamaño de la empresa. 5. Años de la empresa. 6. Número de empleados en total. 7. Número de mujeres trabajando. 8. Número de hombres trabajando. 9. Rama del sector al que pertenece la empresa. 10. Si es empresa familiar o no.	(Hernández et al., 2017) (Díaz et al., 2015) (Fernández et al., 2012) (Fernández et al., 2012) (Martins et al., 2012)	1.1,1.2,1.3,1.4, 1.5,1.6 1.7,1.8,1.9,1.10, 1.11 1.12,1.13,1.14, 1.15.	P1.1= Abierta P1.2= Numérica P1.3= Abierta P1.4= Numérica y dicotómica P1.5= Opción múltiple P1.6= Opción múltiple P1.7= Numérica P1.8= Numérica P1.9= Numérica P1.10= Dicotómica P1.11= Opción múltiple P1.12= Opción múltiple P1.13= Dicotómica P1.14= Opción múltiple P1.15= Opción múltiple

Fuente: elaboración propia con base en literatura consultada.

3.1.3. Instrumento de medición.

De acuerdo con Hernández-Sampieri et al., 2004, el instrumento de medición es aquel recurso que se utiliza por el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente. El instrumento de medición adecuado es aquel que registra datos observables que el investigador tiene en mente. En términos cuantitativos a través del instrumento se captura verdaderamente la realidad que deseo capturar. En toda investigación cuantitativa se aplica un instrumento para medir las variables contenidas en la hipótesis y cuando no hay hipótesis simplemente para medir las variables de interés. Esta medición es efectiva cuando el instrumento de recolección de datos en realidad representa a las variables que tenemos en mente. Si no es así, nuestra medición es deficiente; por lo tanto, la investigación no es digna de tomarse en cuenta.

Es importante que el instrumento de medición o bien el cuestionario este sustentado en metodologías ya probadas o bien si será construido por primera vez este debe estar totalmente apegado a la literatura con el fin de que las variables que se desean medir sean realmente medidas a través de dicho instrumento. Según (Rojas, 2011)

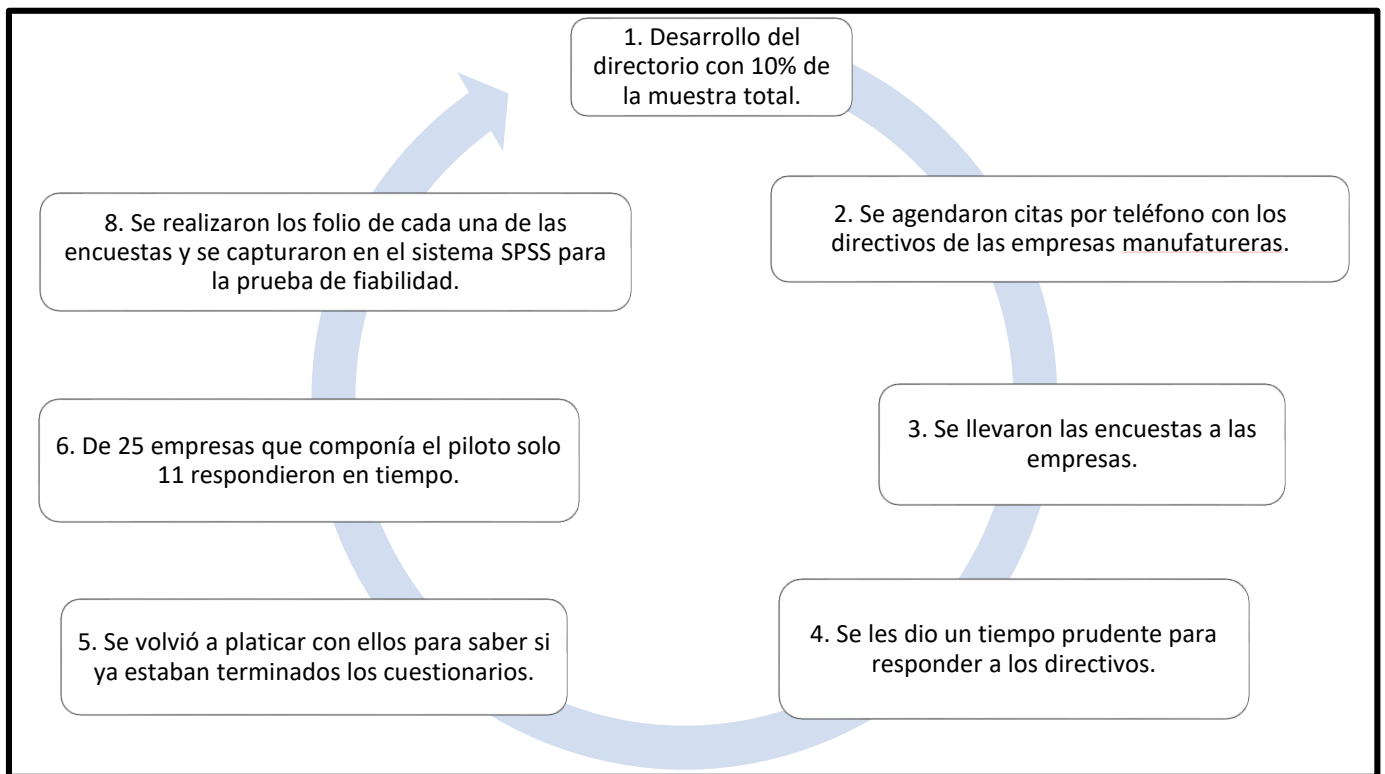
3.1.4. Pilotaje del instrumento.

El pilotaje del instrumento se llevó a cabo mediante un proceso que consistió en ocho pasos, los cuales llevaron a lograr 11 encuestas de las 25 que serían parte del piloto, los datos obtenidos posteriormente fueron utilizados para determinar la fiabilidad del instrumento y determinar su validez. El piloto fue un proceso difícil por los tiempos de los directivos que fueron los que respondieron el cuestionario, se tuvieron que realizar citas con los directivos de las empresas manufactureras en San Luis Río Colorado donde fue realizado el piloto, llevar las encuestas a cada uno de ellos fue un siguiente paso y posteriormente brinda un tiempo de tres días aproximadamente para que pudieran

responder con toda calma. Se tuvo que tener una segunda plática con ellos con el fin de tener un acercamiento para ver si hubo dudas en lo que responderían en el cuestionario.

Ver cuadro 6

Figura 4



Fuente: Elaboración propia con base al proceso original de aplicación de la muestra.

3.1.5. Confiabilidad del instrumento.

a. Resultado del análisis estadístico de confiabilidad del instrumento.

-Análisis estadístico de confiabilidad del instrumento por variable. Orientación emprendedora, Capacidades dinámicas, Innovación y Rendimiento. Ver cuadro 7

Tabla 6

Variable	Dimensiones	Indicadores	Alfa de Cronbach
Orientación emprendedora	-Innovación.	Mi empresa pone énfasis en la investigación,	.881
	-Proactividad.		

	-Asunción al riesgo.	desarrollo e innovación de productos y/o tecnologías.	
		En los últimos cinco años, mi empresa ha entrado en nuevos negocios y/o lanzado nuevos productos.	.882
		Mi empresa realiza habitualmente cambios significativos en las líneas de productos/servicios.	.880
		Mi empresa suele responder a las acciones iniciadas por los competidores y, rara vez es ella quien emprende las acciones inicialmente en el sector.	.887
		Mi empresa suele ser pionera en el desarrollo de nuevos productos, técnicas o tecnologías en la región?	.869
		Mi empresa suele evitar el enfrentamiento con las empresas del sector, es decir, adopta una postura de “vive y deja vivir”.	.870
		Debido al dinamismo del entorno, mi empresa prefiere realizar inversiones incrementales, empezando con pequeñas inversiones y aumentando gradualmente el compromiso de recursos.	.886
		Mi empresa prefiere emprender proyectos de inversión de riesgo moderado, ya que las expectativas de ingresos son mayores.	.904
		Cuando mi empresa se enfrenta a una decisión con un cierto grado de incertidumbre, suele adoptar una postura conservadora, con el fin de minimizar el riesgo de una decisión equivocada.	.904
Capacidades Dinámicas	-Aprendizaje Organizacional. (Experimentación. Asunción al riesgo, interacción con el	Los trabajadores reciben apoyo cuando presentan nuevas ideas.	.869
		La iniciativa de los empleados recibe a	.866

	entorno, dialogo y toma de decisiones participativa)	menudo una respuesta favorable, por lo que se siente animados a plantear nuevas ideas.	
	-Gestión del conocimiento.	Se estimula a los trabajadores para que acepten riesgos.	.868
	(Entrenamiento, Políticas y estrategias, Adquisición de conocimiento y Cultura organizacional)	Los trabajadores a menudo se "lanzan" hacia temas que desconocen.	.859
		Se presentan habitualmente ideas que todavía no han sido implementadas.	.857
		Es parte del trabajo de todos recoger información sobre lo que pasa fuera de la empresa. (competencia).	.875
		La empresa cuenta con sistemas y procedimientos para recibir, cotejar y compartir información del exterior de la empresa.	.868
		La empresa alienta siempre la interacción con el entorno.	.861
		A los trabajadores se les anima a comunicarse entre sí.	.865
		Existe comunicación abierta en los grupos de trabajo?	.884
		Los directivos facilitan la comunicación.	.880
		El trabajo en equipo entre personas de distintos departamentos es una práctica habitual.	.874
		Los directivos involucran frecuentemente a los empleados en decisiones importantes.	.883
		La política de la empresa está significativamente influida por las opiniones de los empleados.	.884
		Todos los trabajadores participan en la determinación de la política y estrategia de la empresa.	.876
		La gente se siente involucrada en las principales decisiones de la empresa.	.874

		Los trabajadores reciben apoyo cuando presentan nuevas ideas.	.899
		La iniciativa de los empleados recibe a menudo una respuesta favorable, por lo que se siente animados a plantear nuevas ideas.	.898
		Se estimula a los trabajadores para que acepten riesgos.	.900
		Los trabajadores a menudo se "lanzan" hacia temas que desconocen.	.896
		Se presentan habitualmente ideas que todavía no han sido implementadas.	.896
		Es parte del trabajo de todos recoger información sobre lo que pasa fuera de la empresa. (competencia)	.905
		La empresa cuenta con sistemas y procedimientos para recibir, cotejar y compartir información del exterior de la empresa.	.900
		La empresa alienta siempre la interacción con el entorno.	.897
		A los trabajadores se les anima a comunicarse entre sí.	.897
		Existe comunicación abierta en los grupos de trabajo?	.907
		Los directivos facilitan la comunicación.	.902
		El trabajo en equipo entre personas de distintos departamentos es una práctica habitual.	.903
		Los directivos involucran frecuentemente a los empleados en decisiones importantes.	.907
		La política de la empresa está significativamente influida por las opiniones de los empleados.	.908

		Todos los trabajadores participan en la determinación de la política y estrategia de la empresa.	.908
		La gente se siente involucrada en las principales decisiones de la empresa.	.904
		Proporciona constantemente a sus trabajadores y empleados una capacitación formal relacionada con la gestión del conocimiento.	.899
		La capacitación informal que proporcionan sus trabajadores está relacionada con la gestión del conocimiento.	.900
		Realiza prácticas de consultoría formal de manera constante para su trabajo y sus empleados.	.901
		Implementa constantemente nuevas ideas.	.901
		Apoya constantemente el desarrollo de ideas.	.899
		Tiene acceso rápido a información que requiere.	.909
		Tiene un procedimiento establecido para apoyar la innovación.	.900
		Sus procesos de trabajo tienden a ser burocráticos?	.904
		Tiene acceso rápido a la información?	.907
		Tiene acceso a la información requerida sin ninguna limitación. Es decir: ¿Cuenta con mecanismos para acceder a información relevante para la empresa?	.909
		Utiliza la empresa constantemente para su propio beneficio el conocimiento obtenido de otras fuentes industriales o Empresas?	.910
		Ha utilizado para su propio beneficio el conocimiento obtenido de las instituciones	.910

		públicas y los centros de investigación?	
		Ha utilizado recursos constantemente dedicados a la obtención de conocimiento de agencias externas?	.905
		Utiliza Internet para obtener el conocimiento externo requerido.	.918
		Anima a sus trabajadores y empleados a participar en proyectos de equipo con expertos externos a la empresa.	.897
		Alienta a sus gerentes y trabajadores a transferir sus experiencias y conocimientos a los nuevos trabajadores y empleados.	.907
		Ha establecido un sistema de valores y promoción cultural entre sus trabajadores y empleados?	.896
		Motiva a los trabajadores a colaborar en equipo en las diferentes actividades llevadas a cabo.	.899
		Alienta constantemente a sus gerentes y trabajadores a transferir sus experiencias y conocimientos a los nuevos empleados.	.901
Innovación	-La Eficacia en innovación de productos y procesos.	Reemplazo de los productos obsoletos.	.746
		Ampliación de la gama de productos.	.763
	-La eficiencia del proceso de innovación.	Desarrollo de nuevas gamas de productos.	.765
		Desarrollo de productos respetuosos con el medio ambiente.	.740
		Evolución de la cuota de mercado.	.772
		Apertura de nuevos mercados internacionales.	.795
		Apertura de nuevos mercados Nacionales.	.771
		Aplicación de la flexibilidad productiva.	.769
		Disminución de los costos de producción mediante reducción de los costes laborales por unidad.	.722

		Disminución de los costos de producción mediante recortes en los consumos de materiales.	.729
		Disminución de los costos de producción mediante recortes en el consumo de energía.	.723
		Disminución de los costos de producción mediante reducción de la tasa de producción rechazada.	.743
		Disminución de los costos de producción mediante reducción de los costos de diseño.	.741
		Disminución de los costos de producción mediante reducción del ciclo de fabricación.	.737
		Mejora de la calidad del producto.	.760
		Mejora de las condiciones laborales.	.760
		Reducción de los daños medio-ambientales.	.722
		Duración de los proyectos de innovación (p.e. nuevos productos, nuevos componentes).	.767
		Dedicación para el desarrollo de proyectos de innovación (horas de trabajo de todas las personas implicadas).	.725
		Costo promedio por proyecto de innovación.	.757
		Grado de satisfacción general de los clientes con la eficiencia de los proyectos de innovación.	.766
Desempeño	-Organización. (recursos internos y externos). -Estructura organizacional. (estabilidad y flexibilidad). -Medios y fines organizacionales.	He evolucionado en la calidad del producto / servicio.	.962
		He evolucionado en la eficiencia de los procesos.	.951
		He evolucionado en los procesos operativos internos.	.952
		He evolucionado en la organización de las tareas del personal.	.955
		He evolucionado en la Satisfacción de los clientes.	.953
		He evolucionado en la rapidez de adaptación a	.962

		las necesidades de los mercados.	
		He evolucionado en la imagen de la empresa y de sus productos / servicios.	.956
		He evolucionado en el Incremento de la cuota de mercado.	.956
		He evolucionado en el incremento de la rentabilidad.	.952
		He evolucionado en el incremento de la productividad.	.952
		He evolucionado en la motivación / satisfacción de los trabajadores.	.953
		He reducido la rotación de personal (abandono voluntario trabajadores).	.953
		He reducido el ausentismo laboral.	.954

Fuente: elaboración propia con base en análisis estadístico de confiabilidad del instrumento por variable

-Análisis estadístico de confiabilidad del instrumento solo en las variables que fueron medidas con la misma escala. Orientación emprendedora, capacidades dinámicas e innovación. Ver cuadro 8

Tabla 7

Variable	Dimensiones	Indicadores	Alfa de Cronbach
Orientación emprendedora	-Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo.	Mi empresa pone énfasis en la investigación, desarrollo e innovación de productos y/o tecnologías.	.913
		En los últimos cinco años, mi empresa ha entrado en nuevos negocios y/o lanzado nuevos productos.	.913
		Mi empresa realiza habitualmente cambios significativos en las líneas de productos/servicios.	.914

		Mi empresa suele responder a las acciones iniciadas por los competidores y, rara vez es ella quien emprende las acciones inicialmente en el sector.	.917
		Mi empresa suele ser pionera en el desarrollo de nuevos productos, técnicas o tecnologías en la región?	.915
		Mi empresa suele evitar el enfrentamiento con las empresas del sector, es decir, adopta una postura de “vive y deja vivir”.	.915
		Debido al dinamismo del entorno, mi empresa prefiere realizar inversiones incrementales, empezando con pequeñas inversiones y aumentando gradualmente el compromiso de recursos.	.917
		Mi empresa prefiere emprender proyectos de inversión de riesgo moderado, ya que las expectativas de ingresos son mayores.	.914
		Cuando mi empresa se enfrenta a una decisión con un cierto grado de incertidumbre, suele adoptar una postura conservadora, con el fin de minimizar el riesgo de una decisión equivocada.	.918
Capacidades dinámicas	-Aprendizaje Organizacional. (Experimentación. Asunción al riesgo, interacción con el entorno, dialogo y	Los trabajadores reciben apoyo cuando presentan nuevas ideas.	.913
		La iniciativa de los empleados recibe a	.913

	toma de decisiones participativa)	menudo una respuesta favorable, por lo que se siente animados a plantear nuevas ideas.	
	-Gestión del conocimiento. (Entrenamiento, Políticas y estrategias, Adquisición de conocimiento y Cultura organizacional)	Se estimula a los trabajadores para que acepten riesgos.	.915
		Los trabajadores a menudo se "lanzan" hacia temas que desconocen.	.912
		Se presentan habitualmente ideas que todavía no han sido implementadas.	.912
		Es parte del trabajo de todos recoger información sobre lo que pasa fuera de la empresa. (competencia).	.918
		La empresa cuenta con sistemas y procedimientos para recibir, cotejar y compartir información del exterior de la empresa.	.914
		La empresa alienta siempre la interacción con el entorno.	.913
		A los trabajadores se les anima a comunicarse entre sí.	.912
		Existe comunicación abierta en los grupos de trabajo?	.918
		Los directivos facilitan la comunicación.	.914
		El trabajo en equipo entre personas de distintos departamentos es una práctica habitual.	.916
		Los directivos involucran frecuentemente a los empleados en decisiones importantes.	.918

		La política de la empresa está significativamente influida por las opiniones de los empleados.	.918
		Todos los trabajadores participan en la determinación de la política y estrategia de la empresa.	.918
		La gente se siente involucrada en las principales decisiones de la empresa.	.918
		Proporciona constantemente a sus trabajadores y empleados una capacitación formal relacionada con la gestión del conocimiento.	,913
		La capacitación informal que proporcionan sus trabajadores está relacionada con la gestión del conocimiento.	,914
		Realiza prácticas de consultoría formal de manera constante para su trabajo y sus empleados.	,915
		Implementa constantemente nuevas ideas.	,915
		Apoya constantemente el desarrollo de ideas.	,913
		Tiene acceso rápido a información que requiere.	,919
		Tiene un procedimiento establecido para apoyar la innovación.	,914
		Sus procesos de trabajo tienden a ser burocráticos?	,915
		Tiene acceso rápido a la información?	,916

		Tiene acceso a la información requerida sin ninguna limitación. Es decir: ¿Cuenta con mecanismos para acceder a información relevante para la empresa?	,917
		Utiliza la empresa constantemente para su propio beneficio el conocimiento obtenido de otras fuentes industriales o Empresas?	,920
		Ha utilizado para su propio beneficio el conocimiento obtenido de las instituciones públicas y los centros de investigación?	,919
		Ha utilizado recursos constantemente dedicados a la obtención de conocimiento de agencias externas?	,918
		Utiliza Internet para obtener el conocimiento externo requerido.	,923
		Anima a sus trabajadores y empleados a participar en proyectos de equipo con expertos externos a la empresa.	,913
		Alienta a sus gerentes y trabajadores a transferir sus experiencias y conocimientos a los nuevos trabajadores y empleados.	,918
		Ha establecido un sistema de valores y promoción cultural entre sus trabajadores y empleados?	,912
		Motiva a los trabajadores a colaborar en equipo en las diferentes actividades llevadas a cabo.	,913

		Alienta constantemente a sus gerentes y trabajadores a transferir sus experiencias y conocimientos a los nuevos empleados.	.913
Innovación	-La Eficacia en innovación de productos y procesos.	Reemplazo de los productos obsoletos.	.916
		Ampliación de la gama de productos.	.918
	-La eficiencia del proceso de innovación.	Desarrollo de nuevas gamas de productos.	.917
		Desarrollo de productos respetuosos con el medio ambiente.	.917
		Evolución de la cuota de mercado.	.914
		Apertura de nuevos mercados internacionales.	.920
		Apertura de nuevos mercados Nacionales.	.917
		Aplicación de la flexibilidad productiva.	.914
		Disminución de los costos de producción mediante reducción de los costes laborales por unidad.	.917
		Disminución de los costos de producción mediante recortes en los consumos de materiales.	.921
		Disminución de los costos de producción mediante recortes en el consumo de energía.	.921
		Disminución de los costos de producción mediante reducción de la tasa de producción rechazada.	.922
		Disminución de los costos de producción mediante	.919

		reducción de los costos de diseño.	
		Disminución de los costos de producción mediante reducción del ciclo de fabricación.	.919
		Mejora de la calidad del producto.	.916
		Mejora de las condiciones laborales.	.916
		Reducción de los daños medio-ambientales.	.915
		Duración de los proyectos de innovación (p.e. nuevos productos, nuevos componentes).	.916
		Dedicación para el desarrollo de proyectos de innovación (horas de trabajo de todas las personas implicadas).	.914
		Costo promedio por proyecto de innovación.	.916
		Grado de satisfacción general de los clientes con la eficiencia de los proyectos de innovación.	.916

Fuente: elaboración propia con base en análisis estadístico de confiabilidad del instrumento solo en las variables que fueron medidas con la misma escala.

3.1.6. Validez del instrumento.

a. Validez de contenido (literatura)

La validez del contenido se realizó a través de la literatura que sustenta cada una de las variables estudiadas y que han sido ya trabajadas en otras investigaciones, la mayoría de las escalas trabajadas en esta investigación son las más utilizadas en las publicaciones

realizadas a nivel internacional en distintas publicaciones de administración y negocios.

Ver cuadro 10

Tabla 8

Variable y dimensiones	Principales Referentes
Orientación emprendedora -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo. Dos más de Lumpkin y Dess 1996 -Agresividad Competitiva. -Autonomía.	Miller, (1983), Miller y Friesen, (1983), Covin y Slevin (1989); Covin y Slevin, (1991); Knight, (1997); Wiklund y Shepherd, (2005). Sharma y Chrisman, (1999), Ireland y Webb, (2007), Rauch et al., (2009), Hernández, Ibarra y González, (2017). Lumpkin y Dess (1996)
Capacidades Dinámicas -Tecnológicos. -Mercadotecnia. -Producción. -Financieros. -Capital social. -Aprendizaje organizacional. (Experimentación. Asunción al riesgo, interacción con el entorno, dialogo y toma de daciones participativa) -Gestión del conocimiento. (Entrenamiento, Políticas y estrategias, Adquisición de conocimiento y Cultura organizacional)	Phrahalad y Hamel, (1990), Covin y Slevin, (1991) y <u>Lumpkin y Dess, (1996)</u> , Teece et al., (1994), Larroulet y Mochon, (1995), Bell y Pavitt (1995), Figueiredo, (2001), Chandlre, (1990)(1992)(1997); Lall, (1992); Zhao, Droge y Stank, (2001); Graves y Tomas, (2006); Gloet, (2006); Zehir, Acar y Tanriverdi, (2006), Alegre y Chiva, (2008), Richard et al. (2009), Torres y Jasso, (2011), Rodrigo, Parra y García, (2013), Hernández, Sánchez y Lavín, (2014), Jasso (2017). Gold et al. (2001), OCDE (2003), Tunc Bozbura (2004), Darroch (2005), Bontis, Bozbura et al. (2007), Bart, Nazari y Herremans (2007), López-Nicolás y Meroño-Cerdán (2011) y Valdez-Juárez, L. E., -Pérez de Lema, D., & -Guzmán,(2016). Thomke (2001), Koc y Ceylan, (2007), Amabile et al., (1996), Wheelwright y Clark, (1992); Calantone et al., (2002), Chang, (2003); Chipika y Wilson, (2006), Edmonson et al, (2003), Pedler et al., (1997); Azagra-Caro et al., (2006), Brown y Eisenhardt, (1995), Damanpour, (1991).

Innovación -La Eficacia en innovación de productos y procesos. -La eficiencia del proceso de innovación.	Shumpeter, (1934), Brown y Eisehardt (2005), Jasso, (2010), Miller y Friesen, (1983); Kropp et al., (2006); Chandra et al. (2007); Hernández, Ibarra y González, (2017). Escala de medición de la innovación (Manual de Oslo OECD) 1. Competencia, demanda y mercados. 2. Producción y distribución. 3. Organización del lugar de trabajo. 4. Varios.
Desempeño (Rendimiento) -Organización. (recursos internos y externos) -Estructura organizacional. (estabilidad y flexibilidad) -Medios y fines organizacionales.	Quinn y Rohrbaugh (1983). A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. Management Science. Una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial en la medición del rendimiento de las organizaciones.

Fuente: Elaboración propia con base en la literatura.

B. Validez de expertos

La validación de expertos se dio a través de cuatro profesionales en el campo de las variables estudiadas, cada uno de ellos valido el contenido teórico de las variables, así como la estructura del cuestionario, en el siguiente cuadro se muestra la opinión de cada uno de ellos. Ver cuadro 11

Tabla 9

Expertos	Validación por expertos o especialistas en el área.	Universidad de procedencia	Especialización
Experto 1 Dr. Domingo Pérez de Lema.	El cuestionario lo tienes muy bien adaptado para ecuaciones estructurales.	Universidad Politécnica de Cartagena España	Administración, Administración estratégica, negocios y finanzas.

Experto 2 Dr. Sergio Javier Jasso Villazul	Corrección de la redacción en las preguntas 1.5 y 1.10 del primer bloque. En el segundo bloque corrección de la pregunta 2.5, en el tercer bloque corrección de la pregunta 3.25, 3.27, 3.28 y 3.29. En el bloque cuatro corrección de la pregunta 4.6 y 4.13.	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	Innovación, competitividad emprendedores, empresarios, estrategias empresariales, empresas, administración y centros de investigación.
Experto 3 Dra. Luz María Quevedo Monjarás	De acuerdo con la revisión de la literatura, emito mi juicio sobre el cuestionario, el cual considero que está listo para aplicar en el sector de interés.	Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP)	Emprendimiento, cambio organizacional y estrategias empresariales.
Experto 4 Dra. Lourdes Alicia González Torres.	Me parece bien el instrumento, solo me gustaría que revisaras las tres últimas preguntas de la orientación emprendedora y la Pregunta P48, acerca de los planteamientos, si están acorde a la forma en que estas midiendo la dimensión.	Universidad Autónoma de Baja California (UABC)	Orientación emprendedora, capacidades dinámicas, innovación y pequeña y mediana empresa manufacturera.

Fuente: elaboración propia con base en la respuesta de expertos que validaron el instrumento de medición.

3.1.7. Población y muestra.

a) Determinación de la muestra.

La muestra ha sido determinada a través de la fórmula utilizada para poblaciones conocidas:

$$n = \frac{N(Z)^2 (p)(q)}{(0.05)^2 (N-1) + (Z^2) (p)(q)} = \frac{1,203 (1.96)(0.7)(0.3)}{(0.05)(1,202) - (1.96)(0.7)(0.3)} = 250$$

250 empresas manufactureras que seran sujetas a estudio.

En el estado de Sonora existen 12,465 Unidades económicas. INEGI (Censos económicos 2014). De las cuales el 11.5% pertenece a la industria manufacturera. Dando un total de 1,203 unidades económica en el sector manufacturero en Sonora. De Acuerdo con el cálculo de la muestra a través de la fórmula utilizada para poblaciones finitas o conocidas obteniendo como resultado es 250 unidades de observación para el estado de Sonora.

En el caso de la muestra se realizará un mapeo de todo el estado de sonora para determinar que municipios serán sujetos a estudio o donde será más apropiado la aplicación de los instrumentos de medición. En el caso de los valores de (p y q) se determinaron de acuerdo a la probabilidad de que se dé un suceso y que no se dé, el 70% que suceda y 30% que no suceda.

b) Descripción de la muestra.

La muestra se compone por 250 gerentes que serán sometidos a investigación, los cuales deben ocupar el puesto de gerente o dueño de la empresa. Las empresas que componen la muestra son pequeñas y medianas las cuales pertenecen al sector manufacturero en el estado de Sonora. Las empresas serán de todas las ramas que, de acuerdo con el censo económico del 2014, son clasificadas las empresas manufactureras en México. Se realizará una selección estratificada de la muestra donde se tratará de equilibrar por ramas la aplicación y por su puesto donde se encuentre la mayor concentración de empresas manufactureras en Sonora.

c) Procedimiento de selección de la muestra.

Se revisó el directorio de empresas manufactureras en Sonora y se determinó la mayor concentración de empresas manufactureras en Sonora en los municipios de Nogales, San Luis Río Colorado, Hermosillo y Cajeme (cd, Obregón). Ver figura 1

Figura 5

Aplicación de la muestra total 250 empresas manufactureras



Fuente: Directorio de maquiladoras en Sonora.

Capítulo IV

4.1. Análisis de resultados y discusiones.

4.1.1. Análisis descriptivo de la muestra.

A través del instrumento aplicado a las empresas manufactureras pequeñas y medianas del estado de Sonora se obtuvieron dos tipos de resultados cuantitativos, uno de ellos son los datos descriptivos de la muestra y el otro el análisis multivariante que se dio a través de la técnica de ecuaciones estructurales, tratando de explicar a través de ambos análisis las dimensiones; orientación emprendedora, capacidades empresariales, innovación y rendimiento. En la primera parte del análisis de esta muestra, se puede indicar que los hallazgos son los siguientes tomando en cuenta en primer lugar los datos descriptivos que se explican a continuación:

Los bloques de obtención de datos fueron divididos por dimensiones y estas a su vez por indicadores que contenían cada una a su vez las variables estudiadas. Como primeros datos descriptivos se puede indicar que; las empresas manufactureras pequeñas y medianas del estado de Sonora, tienen una media de 20.23 de años de operación.

En relación a las personas que se encuentran a cargo de la administración de estas empresas, el porcentaje de gerentes y dueños al frente de las empresas es de 50% y 50% en cada uno de estas figuras. En relación a estas personas se tiene que su edad oscila entre 31 a 50 años.

El 30% de los directivos entrevistados son de género masculino, solo un 10% de los dueños de empresas cuentan con estudios profesionales y solo un 6% cuenta con estudios

de posgrado, lo que significa que el resto tiene una escolaridad básica o no tiene escolaridad. En el caso de la ubicación de las empresas manufactureras se encontró que el 34% de ellas están ubicadas en zonas urbanas y solo 1% pertenecen a zonas rurales o están ubicadas en zonas marginadas. Respecto a la localización se encontró que un 15% de estas empresas están en parques/distrito industrial, seguida por 10% que se ubica en zonas residenciales.

El 13% de las empresas son de tipo no familiar y el resto de tipo familiar, 16% de ellas son empresas morales y sociedad anónima y el resto físicas. El 6% de las empresas manufactureras pertenece a la rama textil un 4% a la industria alimentaria y el resto pertenece a otra industria manufacturera como; fabricación de metales, equipo de comunicación, cómputo, madera, papel y productos a base de minerales no metálicos.

Continuando con el análisis descriptivo se describen las dimensiones por indicador:

1) La orientación emprendedora análisis descriptivo.

Indicadores:

- 1) Innovación
- 2) Proactividad
- 3) Asunción al riesgo

El primer indicador de Orientación Emprendedora (Innovación), las gráficas de los ítems 1, 2 y 3 del instrumento son preguntas relacionadas con la innovación de nuevos productos y procesos como por ejemplo poner énfasis en la investigación, desarrollo e innovación, innovación de nuevos negocios y/o nuevos productos y cambios registrados en líneas de producción y servicios. La tendencia para este conjunto de datos es de totalmente de acuerdo, lo cual puede interpretarse que las observaciones analizadas en la dimensión de orientación emprendedora en su primer indicador que es la innovación las

respuestas manejan una tendencia del Totalmente de acuerdo en la innovación tanto de procesos como de productos o nuevos productos.

El segundo indicador de Orientación Emprendedora (Proactividad), las gráficas de los ítems 1 y 2 son variables relacionadas con la proactividad de las empresas donde se busca saber si la empresa es la primera en iniciar el desarrollo de nuevos productos, técnicas o implementar nuevas tecnologías en la región y si en lugar de ser proactiva deja que el resto de empresas avancen primero que ella. La tendencia para este conjunto de datos es de totalmente de acuerdo, lo cual puede interpretarse que las observaciones analizadas en la dimensión de orientación emprendedora en su segundo indicador que es la proactividad, las respuestas manejan una tendencia del Totalmente de acuerdo en la proactividad tanto interna como externa.

En el tercer indicador de Orientación Emprendedora (Aversión al riesgo), las gráficas de los ítems 1, 2 y 3 son variables relacionadas con la asunción al riesgo de nuevos emprendimientos como, por ejemplo; el tipo de inversión que realiza la empresa y si ha aumentado gradualmente, el riesgo de inversión en nuevos proyectos o si la empresa prefiere actuar de forma conservadora a fin de minimizar el riesgo a equivocarse. La tendencia para este conjunto de datos es de Bastante de acuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo cual puede interpretarse que las observaciones analizadas en la dimensión de orientación emprendedora en su tercer indicador que es la asunción al riesgo, las respuestas manejan una tendencia del bastante de acuerdo y ni de acuerdo ni en desacuerdo en la asunción al riesgo de nuevos emprendimientos. Por lo que se infiere que las empresas manufactureras pequeñas y medianas muestran una tendencia a aceptar el riesgo a nuevos emprendimientos, sin embargo, un 7% de ellas aún están dudosas de aceptar el riesgo que los nuevos emprendimientos implican.

2) **Las capacidades dinámicas análisis descriptivo**

- 1) Aprendizaje Organizacional (Experimentación, Asunción al riesgo, interacción con el entorno, dialogo y toma de decisiones participativas)
- 2) Gestión del conocimiento (Entrenamiento, políticas y estrategias, adquisición de conocimiento y cultura organizacional)

La capacidad dinámica (Aprendizaje organizacional), se divide en cuatro dimensiones experimentación, asunción al riesgo, interacción con el entorno, dialogo y toma de decisiones participativas. En lo que respecta a la experimentación se encontró que en lo que referente a la primera capacidad dinámica (aprendizaje organizacional), la cual se divide a su vez en varios indicadores iniciando por experimentación donde de acuerdo con las observaciones analizadas se puede ver que los dos ítems que explican a la experimentación en este caso las preguntas 3.1 y 3.2 del instrumento de medición, que se refieren a si los trabajadores reciben apoyo cuando presentan nuevas ideas y si esas iniciativas reciben respuestas favorables. Los datos manejan una tendencia a la respuesta totalmente de acuerdo, se puede inferir entonces que el apoyo a nuevas ideas o al planteamiento de nuevas ideas por parte de los empleados es considerado como necesario e importante para las empresas encuestadas.

Por otro lado, el indicador que se refiere a la aceptación del riesgo, se puede decir que la pregunta 3.3 del instrumento de medición que explica la estimulación que da la empresa a los empleados para la aceptación de riesgos, se observa en estos resultados que tiene una fuerte tendencia hacia la respuesta totalmente de acuerdo, sin embargo, en lo que respecta a la pregunta 3.4 en este caso la iniciativa de los trabajadores para adentrarse en temas que desconocen o actividades desconocidas marca una tendencia más hacia la respuesta en desacuerdo, esto puede ser debido a que tal vez la iniciativa por parte del empleado puede ser baja. En el caso de la pregunta 3.5 que se enfoca a explicar si se

presentan ideas que no han sido probadas por parte de los empleados también presenta una tendencia más hacia la respuesta en desacuerdo y de acuerdo.

Por lo que, puede inferirse que la empresa si puede estar apoyando y aceptando el riesgo que implica el implementar nuevas ideas, incluso alienta al empleado a proponerlas, sin embargo, las siguientes dos ítems 3.4 y 3.5 del instrumento de medición indican que el empleado tiene baja iniciativa por presentar nuevas ideas.

Con respecto a la dimensión entorno, que se refiere a la interacción con el entorno, las primera dos preguntas en este caso 3.6 y 3.7 del instrumento de medición, que se refieren a busca tomar o recoger información de la competencia y cotejar y compartir esa información con la competencia y así mismo alentar a sus empleados a tener una interacción con el entorno. Tienen una tendencia hacia totalmente en desacuerdo y ni de acuerdo ni desacuerdo. Lo cual puede estar explicando que las empresas no se toman el trabajo de recoger información de la competencia y además intercambiarla. Sin embargo, la pregunta 3.8 en lo que respecta a si la empresa alienta a los empleados a la interacción con el entorno la tendencia de respuesta es mucho mayor hacia totalmente de acuerdo, se puede inferir entonces que, si hay acciones que alientan a los empleados a la interacción con el entorno, sin embargo, puede ser que el empleado no esté dispuesto a dicha interacción o exista una apatía por parte de este hacia la interacción con el entorno.

Con respecto a la dimensión de dialogo, la comunicación y el trabajo en equipo que se refiere a los ítems 3.9, 3.10,3.11 y 3.12 del instrumento de medición donde se pretende medir la comunicación entre empleados, entre grupos de trabajo, niveles directivos y prácticas de trabajo en equipo. La tendencia hacia los resultados es la respuesta totalmente de acuerdo. Lo cual puede interpretarse como que entre los empleados existe dialogo, comunicación y trabajo de equipo. A si mismo los directivos buscan propiciar dicha comunicación en todas las direcciones de la empresa.

En lo que respecta a la toma de decisiones se tiene que respecto a la participación en la toma de decisiones se puede inferir que en la pregunta 3.13 del instrumento de medición en lo referente al involucramiento de los empleados en la toma de decisiones importantes, la tendencia es hacia la respuesta totalmente de acuerdo. En el ítem 3.14 del mismo instrumento, la tendencia de, si la política de la empresa se ve influida por las opiniones de los empleados es mayor hacia la respuesta De acuerdo.

La pregunta 3.15 del instrumento de medición indican una tendencia hacia la respuesta totalmente en desacuerdo con un 11.4%, lo cual puede interpretarse que, por tratarse de participar en la determinación de las políticas y estrategias de la empresa, los directivos prefieren no involucrar a los empleados del todo. Sin embargo, otra parte de la muestra también el 11.4% está inclinado hacia la respuesta totalmente de acuerdo, se puede inferir entonces que puede ser que no se involucre a todos los empleados en la determinación de la política y estrategia de la empresa pero si se involucra tal vez a los puestos directivos, esto puede ser debido a que los empleados de menor rango pueden tener una mayor rotación y menos estabilidad en el empleo por ello se vuelve imposible tomarlos en cuenta si su rotación es alta.

Por último, en la pregunta 3.16 también del instrumento de medición, donde se busca saber si la gente se siente involucrada en las principales decisiones de la empresa y se puede observar que el 5.3% de las observaciones indican no estar de acuerdo ni en desacuerdo y así mismo otra parte de la muestra indica también en un 5.3% que está de acuerdo puede ser que coincida con la pregunta anterior que solo se involucre en las decisiones a los empleados de mayor jerarquía.

La segunda capacidad dinámica (gestión del conocimiento) está integrada por cuatro dimensiones, entrenamiento, políticas y estrategias, adquisición de conocimiento y cultura organizacional. En la primera dimensión, entrenamiento en las preguntas 3.17 y

3.18 que busca saber si los empleados son capacitados constantemente y si esa capacitación está relacionada con la gestión del conocimiento y es formal o informal, se tiene que la tendencia de respuesta se inclina más a hacia totalmente de acuerdo por lo que, se puede definir que tanto la capacitación formal como la informal están relacionadas directamente con la gestión del conocimiento.

En lo que respecta a la pregunta 3.19 del instrumento de medición, en este caso las prácticas de consultoría formal que realiza la empresa tanto para trabajo como para empleados la respuesta de mayor porcentaje es del 6% Ni de acuerdo Ni en desacuerdo, lo cual puede significar que las empresas tengan poca consultoría.

En la dimensión de políticas y estrategias en lo que respecta al comportamiento de los datos de los ítems 3.20,3.21,3.22,3.22,3.23,3.25 y 3.26 que pretenden explicar las políticas y las estrategias de la empresa, como, por ejemplo; implementación de nuevas políticas, apoyos constantes al desarrollo de ideas, tener rápido acceso a la información, tener un proceso establecido para favorecer la innovación, medir que tan burocráticos son los procesos y contar con mecanismos para acceder a la información relevante de la empresa. Marcan una tendencia hacia la respuesta Totalmente de acuerdo. Lo cual puede pensarse que las empresas están implementando y apoyando nuevas ideas. Cuentan con procedimientos que le apoyan a la innovación y al acceso rápido a la información y sobre todo a la información relevante que les permite la toma de decisiones.

La pregunta 3.24 del instrumento de medición, puede entenderse con una tendencia contraria a los ítems antes explicados, pues la tendencia es hacia la respuesta totalmente en desacuerdo, lo cual explica que los procesos de trabajo no son burocráticos y se busca ser cada vez más prácticos en sus procesos de trabajo.

La tercera dimensión en este caso la de adquisición de conocimiento, se tiene que los ítems 3.27, 3.28, 3.30 y 3.31 se refieren a si la empresa utiliza el conocimiento obtenido de otras fuentes como otras empresas o instituciones públicas y centros de investigación, si se han destinado recursos tanto internos como externos para la obtención de esos conocimientos y si se motiva a los trabajadores a obtener conocimiento. Estos resultados muestran una tendencia de respuesta hacia totalmente de acuerdo. Las variables tratan de explicar cómo el conocimiento obtenido por la empresa es utilizado para su propio beneficio y como utiliza los recursos para obtener ese conocimiento. En el caso de la pregunta 3.29 que se encuentra en el instrumento de medición trata de informar si se utilizan agencias externas para obtener conocimiento a lo cual se encontró que la tendencia de respuesta esta hacia la pregunta totalmente en desacuerdo respecto a cómo el grupo de observaciones utiliza los recursos para la obtención del conocimiento sobre todo de agencia externas. Las empresas prefieren más aprovechar sus propios recursos para la obtención de conocimiento, que traer a un experto como consultores.

Por último, la cultura organizacional se puede observar que la tendencia es hacia la respuesta totalmente de acuerdo en los ítems 3.32, 3.33, 3.34 y 3.35 donde se midió si las empresas transfieren conocimiento entre sus empleados, si existen sistemas de valores y promoción cultural entre trabajadores, la motivación al trabajo de equipo y la transferencia de experiencias y conocimiento a nuevos empleados. De acuerdo con la medición de estas preguntas se pudo observar que la transmisión de conocimientos y experiencias entre empleados, la promoción de valores y cultura entre empleados y colaboración en equipo. Son prácticas comunes en las observaciones analizadas, de acuerdo con la tendencia que marcan los resultados descriptivos.

3) Dimensión Innovación descripción de la muestra

1) Eficacia en la innovación de productos

- 2) Eficacia en la innovación de procesos
- 3) Eficacia del proceso de innovación

En el primer indicador que se refiere a la eficacia en la innovación de productos en las preguntas 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6 y 4.7 que se refiere a si la empresa; reemplaza productos obsoletos, tiende a ampliar y desarrollar la gama de productos, si los productos que desarrolla son o tienden a ser amigables con el medio ambiente que la tendencia de la muestra analizada es hacia la respuesta totalmente de acuerdo en reemplazo de productos obsoletos, ampliación y desarrollo de gama de productos, desarrollo de productos respetuosos con el medio ambiente, si existe una apertura con nuevos mercados tanto nacionales como internacionales y evolución de la cuota de mercado. Sin embargo, en las preguntas 4.6 y 4.7 tenemos que el 5% y 6% indicaron que están totalmente en desacuerdo con la apertura de mercados nacionales e internacionales. Esto puede significar que una parte de la muestra son empresas pequeñas manufactureras que su apertura a los mercados regionales es mayor que a mercados nacionales e internacionales como en el caso de la industria maquiladora que se enfoca a la búsqueda de mercados nacionales e internacionales.

En la segunda dimensión en este caso la eficacia en la innovación de procesos, la tendencia esta hacia Totalmente de acuerdo en los ítems 4.8, 4.9, 4.10, 4.11, 4.12, 4.13, 4.14, 4.15, 4.16 y 4.17 que son las variables que explican al indicador eficacia en la innovación de las empresas manufacturera pequeñas y medianas del estado de Sonora. Donde se midió; la flexibilidad productiva, Por lo tanto, en lo que se refiere a la flexibilidad productiva, disminución de costos de producción por unidades, materiales, energía, producto rechazado, diseños etc, mejoramiento de la calidad del producto, mejoramiento de condiciones laborales y reducción de daños medioambientales. De acuerdo con los resultados, la disminución de los costos de producción, mejoras del

producto, condiciones laborales y reducción de daños al medio ambiente, las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Sonora marcan una tendencia de estar totalmente de acuerdo cuidando cada uno de los factores que se mencionan.

Por último, la tercera dimensión en este caso la eficiencia del proceso de innovación se ha encontrado que la tendencia de respuesta va más hacia la respuesta totalmente de acuerdo. Sin embargo, en algunas de las preguntas es alto el porcentaje de empresas que respondieron estar totalmente en desacuerdo. Por ejemplo; en el caso de la variable 4.18, 4.19 y 4.20 que se refiere a la duración de los proyectos de innovación, dedicación de horas a los proyectos de innovación y costos por proyecto, el 5.3%, 5.3 % y 6.0% respectivamente, están explicando que solo una parte de la muestra puede estar siendo eficiente en la implementación del proceso de innovación y el resto no.

4) El Rendimiento

- 1) Organización (Recursos Internos y Externos).
- 2) Estructura Organizacional (Estabilidad y flexibilidad).
- 3) Medios y fines organizacionales.
- 4) Primer indicador organización (Recursos Internos y Externos).

El rendimiento cuenta con tres indicadores el primero de ellos es organización (Recursos Internos y Externos) donde la tendencia va hacia la respuesta Muy Favorable. El indicador organización trata de explicar la calidad del producto o servicio, eficiencia en los procesos y en los procesos internos donde se involucra el personal. Las preguntas 5.1, 5.2, 5.3 y 5.4 del instrumento de medición que tratan de explicar el rendimiento a través de una dimensión que es la organización. El 23% ,24%,19% y 17% de las preguntas 5.1, 5.2, 5.3 y 5.4 respectivamente respondieron haber tenido resultados favorables en su rendimiento al menos en el primer indicador que es el de organización.

La dimensión de estructura Organizacional (Estabilidad y flexibilidad), trata de explicar el rendimiento que ha tenido la empresa en satisfacción con clientes, adaptación a las necesidades de los mercados e imagen de empresa, producto y servicio. En las preguntas 5.5 y 5.6, el 23% y el 20% respectivamente están respondiendo que han evolucionado de manera muy favorable en los aspectos de satisfacción con los clientes y adaptación de los mercados. Por otro lado, un 15% de las observaciones respondió que es poco favorable su evolución en imagen de la empresa y de su producto o servicio. Otra parte de las observaciones un 15% más hace referencia que ha evolucionado de manera favorable en imagen de la empresa y de su producto o servicio.

En lo que respecta a la dimensión de medios y fines organizacionales, tenemos que la tendencia de respuesta para el rendimiento empresarial a través del indicador medios y fines, vuelve hacer hacia la respuesta muy favorable. Los ítems 5.8, 5.9, 5.10, 5.11 y 5.12 tratan de explicar si la empresa ha evolucionado en su cuota de mercado o captación de nuevos clientes, si incremento o no la rentabilidad, incremento de la productividad, si evoluciono la motivación a los trabajadores, si se redujo la rotación o abandono voluntario de trabajadores y si se redujo el ausentismo laboral. El 18% de las observaciones indican que la cuota de mercado ha evolucionado, un 22% de las observaciones dicen que la rentabilidad incremento, el 25% indican que su productividad aumento, un 21% indican que existe más satisfacción en los trabajadores debido a la motivación, un 16% dicen tener menos rotación de personal y el 12% ha logrado reducir el ausentismo en su empresa.

4.1.2. Análisis Multivariante.

Para determinar los resultados a través de un análisis multivariante, se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales basado en la varianza, a través de la observación de constructos e indicadores de tipo reflectivo. La técnica estadística utilizada se llevó a cabo a través de dos pasos, la primera fue analizar el modelo de medida y posteriormente el modelo estructural (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2016). Este método se ha utilizado en la investigación de acuerdo con el objetivo establecido en la investigación y a las características y naturaleza de las variables que se han utilizado. Además de ser una técnica que se enfoca en el análisis de estudios exploratorios, confirmatorios y de predicción (Joseph F, Hair, 2016; Henseler, Hubona, y Ray, 2016).

Para los primeros resultados obtenidos del análisis multivariante se planteó un primer modelo donde se tomaron las siguientes tres hipótesis planteadas en un inicio en la investigación, donde se tuvo como objetivo determinar en qué medida la capacidad dinámica de aprendizaje organizacional se relaciona con la orientación emprendedora y la innovación empresarial de la Pyme.

Preguntas de Investigación:

1. ¿La capacidad dinámica de aprendizaje organizacional (AO) influye en las actividades Innovadoras de la Pyme?
2. ¿La capacidad dinámica de aprendizaje organizacional (AO) ejerce influencia significativa sobre la orientación emprendedora (OE) de la Pyme?
3. ¿La orientación emprendedora (OE) ejerce efecto significativo sobre las actividades de innovación de la Pyme?

Hipótesis:

H1: La capacidad dinámica de aprendizaje organizacional (AO), influyen positivamente en la innovación de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H2: La capacidad dinámica de aprendizaje organizacional (AO), influyen positivamente en la orientación emprendedora de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H3: La orientación emprendedora influye positivamente en la innovación de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

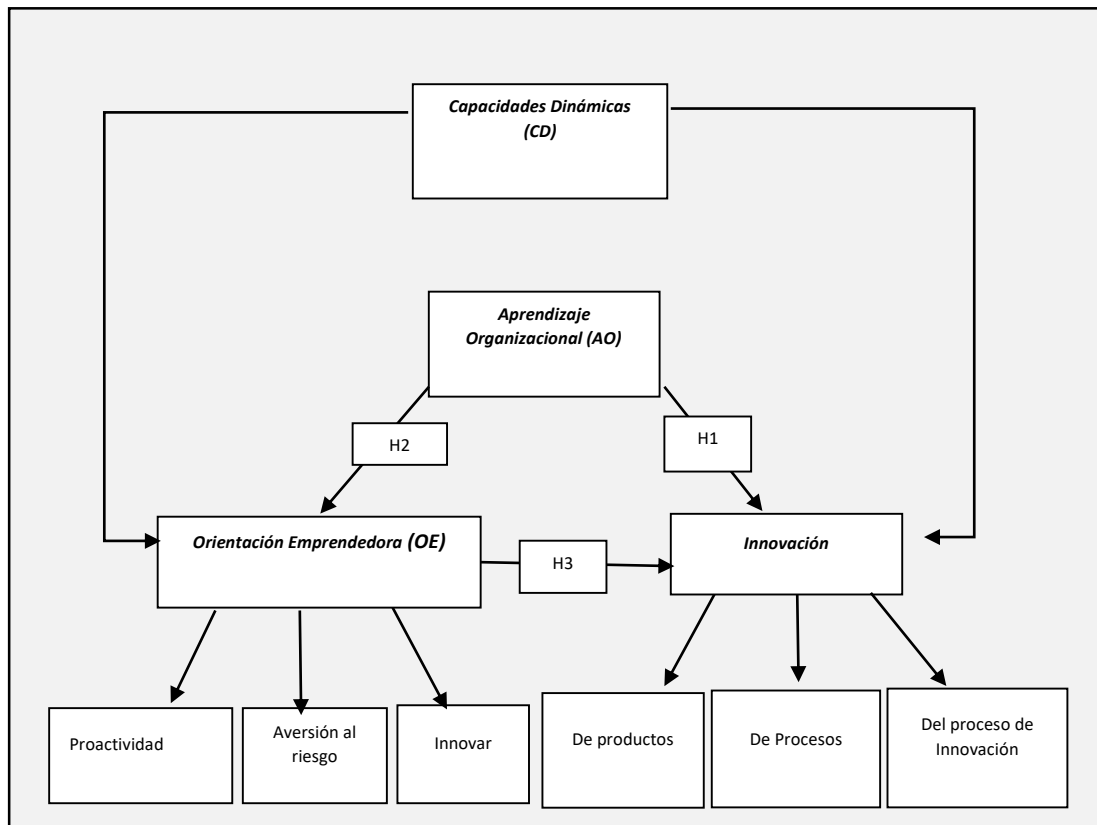
Planteamiento de hipótesis para el modelo:

1. *H1:* A mayor desarrollo de la capacidad dinámica (AO) de aprendizaje organizacional, mayor será la innovación en la Pyme.
2. *H2:* A mayor desarrollo de la capacidad dinámica (AO) de aprendizaje organizacional, mayor será la Orientación Emprendedora (OE) en la Pyme.
3. *H3:* A mayor Orientación Emprendedora (OE) mayor será la innovación de la Pyme.

Desarrollo del modelo a partir de las hipótesis:

Figura 6:

Modelo teórico de la investigación (1)



Fuente: elaboración propia con base a constructos.

Modelo de Medida:

La variable de tipo reflectiva (capacidad dinámica) en este caso el Aprendizaje Organizacional fue evaluado a través del valor de los pesos de cada ítem y su significancia. Además, se analizó el valor de t y el valor factor de inflación de la varianza (VIF). Los resultados del análisis muestran que los valores de los pesos son significativos ya que el rango aceptable es de .20 de acuerdo con la literatura, los valores de los pesos obtenido van desde .24 hasta .31 y que además el valor VIF se encuentra por debajo de 5

como lo señala Hair, Jr., Sarstedt, Ringle y Gudergan, 2017, con esto se descarta la existencia de multicolinealidad entre los indicadores como se observa en apéndice 7.

Para la evaluación del modelo de medida con variables de tipo reflectiva (Orientación emprendedora e innovación), se analizó la fiabilidad compuesta de cada ítem, la consistencia interna de la escala y la validez convergente. Para medir la relación y fiabilidad individual de cada ítem, se recomienda utilizar una carga estandarizada del factor mayor a 0.70, (Carmines y Zeller, 1991; Chin y Dibbern, 2010; Roberts, Priest, y Traynor, 2006). Los resultados estadísticos de esta investigación se encuentran en un rango de 0.70 a 0.89 por encima del 0.70. La fiabilidad compuesta presenta valores que van desde 0.879 hasta 0.923, con esto se cumple el requisito de que el indicador fiabilidad compuesta debe ser mayor que el alfa de cronbach o bien del 0.80. (Nunnally, 1978; Vandenberg y Lance, 2000). De acuerdo con Hair, Black, Babin, Anderson y Tatham, 2006, el alfa de cronbach debe ser mayor a 0.70 en el caso de la investigación los valores van desde 0.81 a 0.88 mostrando una alta fiabilidad del constructo. Por otro lado, la varianza media extraída (AVE) expresa la media de la varianza explicada por los indicadores del constructo. Los indicadores de AVE de esta investigación van desde 0.59 hasta 0.74, los resultados están cerca y por encima del límite de 0.5 así como lo indican Hair Jr, Black, Babin, Anderson, Tatham, 2010. Para terminar, se presenta la validez discriminante de la construcción del modelo, realizando el análisis de la raíz cuadrada de AVE. Donde los resultados en diagonal AVE vertical y horizontal están por debajo de la correlación entre los constructos. Resultando una adecuada validez y fiabilidad (convergente y discriminante). Ver tabla 10 y 7.

Tabla 10 Validez discriminante del modelo teórico

Variable	AVE	CD(AO)	OE	INNOV
CD(AO)	0.749	0.866		
OE	0.595	0.461	0.771	
INNOV	0.725	0.676	0.391	0.851

Fuente: elaboración propia. AVE: Varianza Media Extraída, CD: Capacidad Dinámica, AO: Aprendizaje Organizacional, OE: Orientación Emprendedora, INNOV: Innovación.

Modelo Estructural:

La tabla 11 muestra los resultados de la estimación con Smart PLS, donde se visualiza soporte empírico para dos de las hipótesis estructuradas en el modelo. En este caso los resultados de las hipótesis: *H1* y *H2*. Presentan efectos significativos y positivos como se esperaba. Esto significa y demuestra que las Pymes manufactureras que desarrollan eficazmente su capacidad dinámica en este caso el aprendizaje organizacional logra una mayor innovación y a su vez una mayor visión hacia las actividades de emprendimiento de acuerdo con el valor de β 0.461*** y 0.676***. La hipótesis *H3*, presenta que la orientación emprendedora tiene un efecto no significativo positivo sobre la innovación de las Pymes manufactureras caso contrario a lo que se esperaba. Lo que significa que, para este grupo de datos procedentes de la industria manufacturera, no existe una relación de la orientación emprendedora hacia la innovación. Ver tabla 12.

Por último, para evaluar el ajuste del modelo propuesto con la técnica de ecuaciones estructurales la cual es basada en la covarianza en PLS, no se tiene aún desarrollado en su totalidad y permite solo estimar las medidas con base en a) Valor de coeficientes de trayectoria, b) análisis de (R^2) y c) valores de (F^2). Estas son medidas individuales que son muy significativas para explicar la capacidad de predicción del modelo estructural

(Chin y Dibbern, 2010; Schuberth, Henseler, y Dijkstra, 2018). En el caso de un coeficiente de trayectoria se considera que de 0.2 son significativos (Benites *et al.*, 2018; Roldán y Cepeda, 2016). Se observa que los coeficientes de este modelo van desde 0.461*** y 0.676***. Para el análisis de la varianza explicada y calidad de predicción del modelo con (R^2), se considera lo siguiente: valores de 0.1, 0.25 y 0.36 son efectos pequeño, mediano y grande (Wetzels *et al.*, 2009). En el caso del modelo los resultados obtenidos a través del R^2 y son para Innovación 0.22 y la Orientación emprendedora 0.45 indicando un poder explicativo del modelo alto. El valor (F^2) mide y proporciona el tamaño del efecto introducido en el modelo. Los valores de (F^2), de 0.02, 0.15 y 0.35 revelan efecto débil, medio o grande ((Leal-Rodriguez, Ariza-Montes, Roldán, y Leal-Millan, 2014). Al analizar los datos obtenidos del modelo se observa que muestra los resultados de F^2 con relaciones clave del modelo con los siguientes valores: 0.091, 0.843 y 0.015 Valores que superan los parámetros establecidos por los autores aun en la hipótesis donde la relación de una variable con otra no existe. Con esto queda demostrado que el modelo propuesto tiene adecuada propiedad estructural y adecuado nivel explicativo. En el caso del test estadístico Q^2 (Croos validated redundancy index), se utiliza para evaluar y probar la relevancia predictiva de constructos endógenos en modelos estructurados con variables reflectivas. Este modelo fue evaluado a través de la técnica blindfolding (Hair, Ringle y Sarstedt, 2013). El valor más grande obtenido a través de la técnica fue 0.541. Lo cual significa que si son valores mayores a (0) se observa una notable calidad predictiva Hair *et al.*, 2006, con ello se cuestiona la notable existencia de la calidad explicativa del modelo, esto puede ser observado en la tabla 12 y 13.

Tabla 11 Matriz de correlaciones de los constructos

Variable	CD(AO)	INNOV	OE
CD(AO)	1.000	0.461	0.676
INNOV	0.461	1.000	0.391
OE	0.676	0.391	1.000

Fuente: elaboración propia. CD(AO): Capacidad Dinámica (Aprendizaje Organizacional), INNOV: Innovación, OE: Orientación Emprendedora.

Tabla 12 Resultados de la prueba de hipótesis

Hipótesis	Valor Beta	T Score	P Valor	F ²	Confirma/ Rechaza
<u>H1</u> AO ► INNOV	0.461***	4.247	0.000	0.091	Confirmada
<u>H2</u> AO ► OE	0.676***	8.083	0.000	0.843	Confirmada
<u>H3</u> OE ► INNOV	0.147	1.030	0.304	0.015	No confirmada

Fuente: elaboración propia. AO: Aprendizaje Organizacional, OE: Orientación Emprendedora. INNOV: Innovación. *P<0.1, **P<0.05, ***P<0.01.

Tabla 13 Calidad predictiva y ajuste del modelo

Dimensión	R ²	Q ²
CD (AO)	-	0.541
Innovación	0.224	0.387
OE	0.457	0.420

Fuente: elaboración propia.

Continuando con el análisis de los resultados se hizo un análisis multivariante también para la medición de dos variables más, la capacidad dinámica (Gestión del conocimiento) y Rendimiento, se utilizó el método de ecuaciones estructurales basado en la varianza, a través de la observación de constructos e indicadores de tipo reflectivo. La técnica estadística utilizada se llevó a cabo a través de dos pasos, la primera fue analizar el modelo

de medida y posteriormente el modelo estructural (Henseler, Ringle y Sarstedt, 2016). Este método se ha utilizado en la investigación de acuerdo con el objetivo establecido para el estudio y a las características y naturaleza de las variables que se han utilizado. Además de ser una técnica que se enfoca al análisis de estudios exploratorios, confirmatorios y de predicción. (Joseph F, Hair, 2016; Henseler, Hubona, y Ray, 2016).

Se tomaron las siguientes tres hipótesis planteadas en un inicio en la presente investigación donde el objetivo fue determinar en qué medida la capacidad dinámica de gestión del conocimiento, la orientación emprendedora y la innovación influyen en el desempeño de la Pyme. Para ello se presentan las siguientes preguntas de investigación planteadas al inicio de esta investigación, así como las hipótesis del modelo:

Preguntas de investigación:

1. ¿La orientación emprendedora ejerce influencia significativa sobre el desempeño empresarial?
2. ¿La gestión del conocimiento ejercen efectos significativos sobre el desempeño empresarial?
3. ¿La capacidad de innovación influye en el desempeño empresarial de las Pymes?

Hipótesis:

H4: La orientación emprendedora influye positivamente en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H5: La capacidad dinámica de gestión del conocimiento (GC), influye positivamente en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero de Sonora.

H6: La innovación influye positivamente en el desempeño de la pequeña y mediana empresa del sector manufacturero de Sonora.

Planteamiento de hipótesis para el modelo

4. H4: A mayor Orientación Emprendedora (OE), mayor será el desempeño en la Pyme.

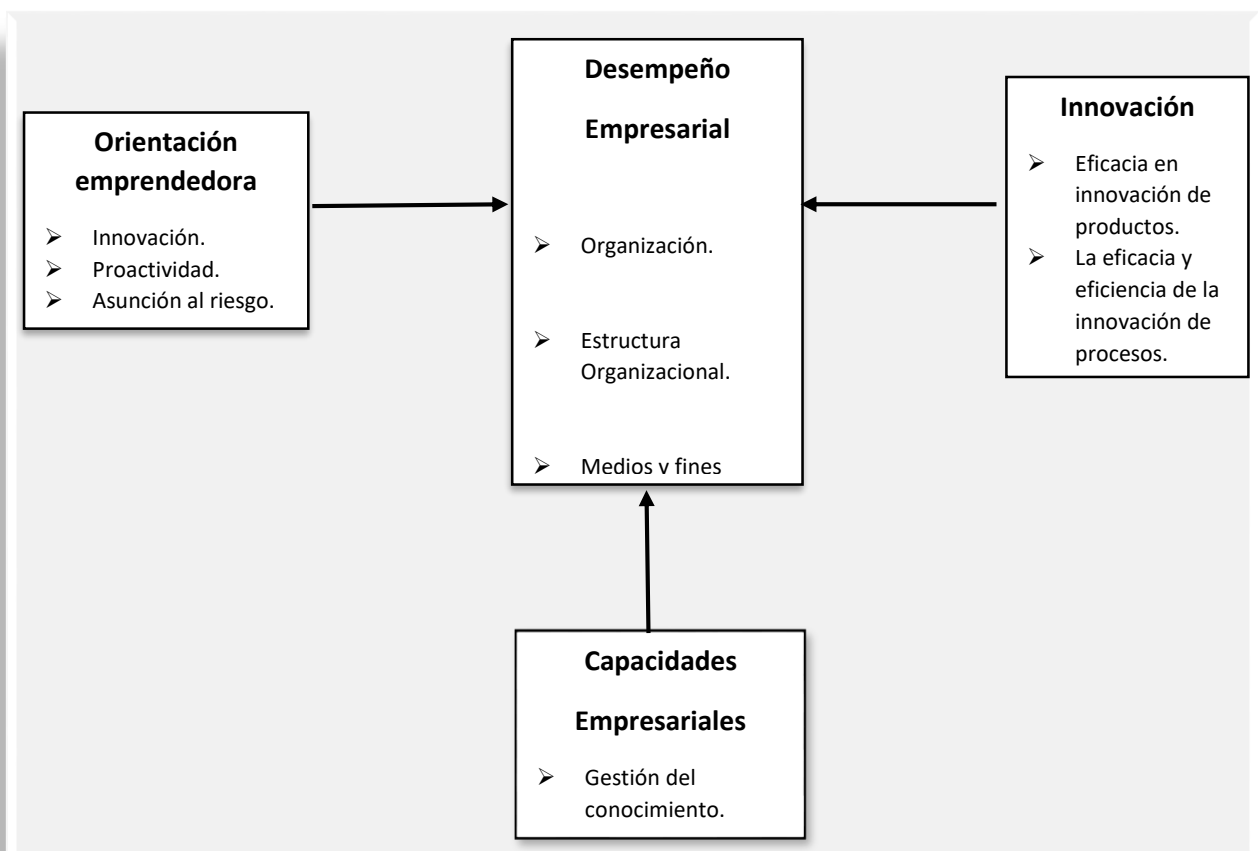
5. H5: A mayor gestión del conocimiento, mayor será el desempeño de la Pyme.

6. H6: A mayor innovación, mayor será el desempeño de la Pyme.

Desarrollo del modelo a partir de las hipótesis:

Figura 7

Modelo teórico de la investigación (2)



Fuente: Elaboración propia con base en la literatura.

Modelo de medida:

La variable de tipo reflectiva (desempeño) en modo A fue evaluada a través del valor de los pesos de cada ítem y su significancia. Además, se analizó el valor de t y el valor del VIF (factor de inflación de la varianza). Los resultados del análisis muestran que los valores de los pesos son significativos pues de acuerdo con la literatura los pesos deben ser de .20 en adelante y los valores obtenidos de los pesos en este análisis son de .28 a .44 y que además el valor de VIF se encuentra por debajo de 5 como lo recomiendan Hair, Jr., Sarstedt, Ringle y Gudergan, 2017. Con ello se descarta la presencia de multicolinealidad entre los indicadores, esto se puede observar en el apéndice 11.

Para evaluar el modelo de medida con variables de tipo reflectivas en modo A (Orientación emprendedora, gestión del conocimiento, innovación y desempeño), se analizó la fiabilidad compuesta de cada ítem, la consistencia interna de la escala y la validez convergente. Para medir la relación y fiabilidad individual de cada ítem, se recomienda una carga estandarizada del factor mayor a 0.707, (Carmines y Zeller, 1991; Chin y Dibbern, 2010; Roberts, Priest, y Traynor, 2006). Los resultados obtenidos están entre 0.76 y 0.91, por encima del 0.707. Ver apéndice 12

La fiabilidad compuesta muestra valores que van desde 0.85, hasta 0.90 con ellos se cumple el requisito de que el indicador debe estar por encima de 0.80 para la investigación básica según lo propuesto por (Nunnally, 1978 y Van denberg y Lance, 2000). El alfa de Cronbach se considera satisfactorio sobre 0.700 de acuerdo con (Hair, Black, Babin, Anderson, y Tatham, 2006). Los resultados de este estudio muestran valores entre 0.75 y 0.84, demostrando una buena fiabilidad del constructo. Por otro lado, la varianza media extraída (AVE) indica la cantidad media de la varianza explicada por los indicadores del constructo. Los valores obtenidos de AVE en esta investigación van desde 0.67 hasta 0.76

por encima de 0.5 tal como lo proponen (Hair Jr, Black, Babin, Anderson, y Tatham, 2010). Por último, se comprobó la validez discriminante de las construcciones en el modelo mediante el análisis de la raíz cuadrada de AVE. Los resultados (diagonal) del AVE vertical y horizontal están por debajo de la correlación entre los constructos del modelo. Esta prueba no detecta anomalía, (ver tabla 14 y 15).

Estos resultados proporcionan una adecuada validez y fiabilidad convergente y discriminante.

Tabla 14 matriz de correlaciones de los constructos

Variable	DESEM	GC	INNOV	OE
DESEM	1.000	0.648	0.611	0.516
GC	0.648	1.000	0.563	0.677
INNOV	0.611	0.563	1.000	0.438
OE	0.516	0.677	0.438	1.000

Fuente: elaboración propia. Capacidad Dinámica (Gestión del conocimiento GC), INNOV: Innovación, OE: Orientación Emprendedora y DESEM: Desempeño.

Tabla 15 Validez discriminante del modelo teórico

Variable	DESEM	GC	INNOV	OE
DESEM	0.872			
GC	0.648	0.819		
INNOV	0.611	0.563	0.864	
OE	0.516	0.677	0.438	0.850

Fuente: elaboración propia. AVE: Varianza Media Extraída, CD: Capacidad Dinámica, GC: Gestión del conocimiento, OE: Orientación Emprendedora, INNOV: Innovación y DESEM: desempeño.

Modelo estructural:

La tabla 16 muestra los resultados de la estimación con PLS. Se encontró soporte empírico para dos de las hipótesis estructuradas en el modelo. Los resultados de las hipótesis H4 y H5, representan efectos significativos y positivos. Esto demuestra que las Pymes que tienen una mayor Orientación Emprendedora y mejor manejo de la gestión del conocimiento tendrán un mejor desempeño empresarial. De acuerdo con el valor de beta de 0.10*** y 0.37***. La H6, está informando de acuerdo con los resultados que la innovación muestra un efecto positivo sobre el desempeño de la Pyme, pero con valor de

P por encima de 1, esto puede estar indicando que la innovación es poco relevante para que una empresa tenga un desempeño empresarial elevado. De acuerdo con el valor beta que es de 0.35***. La H4 y H5 están demostrando que la orientación emprendedora y la gestión del conocimiento de las Pymes contribuyen en forma significativa y positiva sobre el desempeño empresarial.

Para evaluar el ajuste del modelo propuesto con la técnica SEM que se basa en la covarianza, en PLS aún no están desarrolladas en su totalidad y solo es posible estimar estas medidas en base a: 1) el valor de los coeficientes de trayectoria, 2) el análisis de R^2 y 3) los valores de F^2 los cuales son medidas individuales significativas para explicar la capacidad de predicción del modelo estructural de acuerdo con (Chin y Dibbern, 2010; Schubert, Henseler, y Dijkstra, 2018; Roldán y Cepeda, 2016). Los coeficiente del modelo son de 0.106*** y 0.377***. Para el análisis de la varianza explicada y la calidad de predicción del modelo a través de R^2 , se toman las siguientes escalas de medición. Los valores de 0.01, 0.25 y 0.36 son efecto pequeños, medianos y grandes de acuerdo con Wetzels et al., 2009. Los resultados del modelo a través de R^2 , son para el desempeño de 0.514 explicando el modelo 0.51 esto significa que el desempeño está siendo explicado por las variables de orientación emprendedora y gestión del conocimiento con alto poder explicativo. El valor de F^2 mide y proporciona el tamaño del efecto introducido en el modelo. Los valores de F^2 , de 0.02, 0.15 y 0.35 indican efecto débil, medio y grande de acuerdo con (Leal - Rodriguez, Araiza - Montes, Roldan y Leal-Millán, 2014). El análisis de F^2 muestra los resultados 0.133, 0.172 y 0.012 indicando efecto medio en las relaciones clave del modelo con los valores establecidos como aceptables. Con ello se demuestra que el modelo propuesto es apropiado estructuralmente y explica las relaciones. El test estadístico Q^2 (Cross-Validated Redundancy Index) se utiliza para evaluar y probar la relevancia predictiva de los constructos endógenos en un modelo

estructurado con variables de tipo reflectivas. El modelo fue evaluado a través de la técnica *Blindfolding* (Hair, Ringle, y Sarstedt, 2013). El valor se encuentre en 0.352. Los valores mayores a “0” muestran notable calidad predictiva Hair et al., 2006, con ello se pone en evidencia la existencia de calidad predictiva del modelo, ver tabla 17.

Tabla 16 Resultados de la prueba de hipótesis

Hipótesis	Valor de Beta	TScore	P Valor	F ²	Confirma/Rechaza
H4 OE → DESEM	0.106***	0.801	0.001	0.012	Confirmada
H5 GC → DESEM	0.377***	3.23	0.018	0.133	Confirmada
H6 INNOV → DESEM	0.352***	2.36	0.42	0.172	Rechazada

Fuente: elaboración propia. AO: Aprendizaje Organizacional, OE: Orientación Emprendedora. INNOV: Innovación, DESEM: Desempeño. *P<0.1, **P<0.05, ***P<0.01

Tabla 17 Calidad predictiva y ajuste del modelo

Dimensión	R ²	Q ²
DESEM	0.51	0.352

Fuente: Elaboración propia con base a resultados PLS.

Por último, los resultados obtenidos en este análisis a través de la técnica SEM, confirman las relaciones entre algunas variables y los efectos que estas están provocando en el rendimiento empresarial. Como parte del objetivo general de la investigación se puede indicar que el objetivo fue cumplido en su totalidad pues desde el inicio el objetivo de esta investigación fue explicar si la orientación emprendedora, las capacidades dinámicas y la innovación tienen una relación positiva entre si y son además determinantes para

lograr efectos en el desempeño de la pequeña y mediana empresa del sector manufacturero en Sonora.

Capítulo V

5.1. Discusiones

Reconociendo a las capacidades dinámicas como un subconjunto de competencias o capacidades que permiten a la empresa crear nuevos productos y procesos, respondiendo así a circunstancias cambiantes del mercado. (Teece y Pisano, 1994; Teece et al., 1997). También serán capaces de desarrollar una orientación emprendedora o una visión emprendedora hacia variables claves en las empresas como; (I+D) e innovación de productos y/o tecnologías, ir hacia la búsqueda de nuevos negocios o lanzar nuevos productos y realizar constantemente cambios significativos en las líneas de productos y servicios. Estos resultados corroboran la teoría que indica que, se ha encontrado relación entre la orientación emprendedora y la capacidad de aprendizaje organizacional sobre todo en empresas del ramo industrial donde la capacidad de aprendizaje organizacional juega un papel mediador entre la orientación emprendedora y la innovación. (Fernández-Meza et al., 2012).

Por otro lado, se rechaza la hipótesis H3, se puede observar que los resultados no muestran efectos significativos entre la orientación emprendedora y la innovación. Se observa que los resultados muestran que el valor de las β etas es adecuado con una carga que está en los rangos de 0.73 a 0.85 recordando que se recomienda una carga estandarizada del factor mayor a 0.707, (Carmines y Zelle, 1991; Chin y Dibbern, 2010; Roberts, Priest, y

Traynor, 2006). Sin embargo, revisando los indicadores del modelo, tenemos que el valor de P es de 0.304 mayor al 0.05, con una fiabilidad compuesta del .87 mayor al alfa de Cronbach que es de 0.83, lo cual indica que cumple el requisito de que el indicador fiabilidad compuesta debe ser mayor que el alfa de cronbach o bien del 0.80. (Nunnally, 1978; Vandeberg y Lance, 2000). De acuerdo con Hair, Black, Babin, Anderson y Tatham, 2006 el alfa de cronbach debe ser mayor a 0.70 en el caso de la investigación los valores van desde 0.83 a 0.87 mostrando una alta fiabilidad del constructo. Sin embargo, el valor P nos muestra que es de 0.304 mayor 0.05 lo cual no indica relación entre la orientación emprendedora y la innovación.

En el caso del análisis donde se midió la orientación emprendedora, la gestión del conocimiento, la innovación y su relación con el desempeño empresarial, tenemos que los resultados de las hipótesis H4 y H5, representan efectos significativos y positivos. Esto demuestra que las Pymes que tienen una mayor Orientación Emprendedora y mejor manejo de la gestión del conocimiento tendrán un mejor desempeño empresarial por encima de aquellas empresas que no buscan una mayor orientación hacia el emprendimiento y que no gestionan adecuadamente su conocimiento. Por lo tanto, las empresas manufactureras en el estado de Sonora presentan una relación positiva entre la orientación emprendedora, la gestión del conocimiento con el desempeño empresarial.

Por último, la hipótesis H6, está informando de acuerdo con los resultados que la innovación posee efecto positivo sobre el desempeño de la Pyme, pero con valor de P por encima de 1, esto puede estar indicando que la innovación es poco relevante para que una empresa tenga un desempeño empresarial elevado. De acuerdo con el valor beta que es de 0.35***. La H4 y H5 están demostrando que la orientación emprendedora y la gestión del conocimiento de las Pymes contribuyen en forma significativa y positiva sobre el

desempeño empresarial a excepción de la innovación que no presenta efectos significativos sobre el desempeño, pero si efectos positivos más no significativos.

5.2. Conclusiones.

En el campo de la teoría de las capacidades dinámicas, orientación emprendedora, innovación y el desempeño, se explican las principales conclusiones sobre el estudio que fue realizado a las Pymes del Noroeste de México en un momento donde la competitividad se vuelve cada vez más fuerte sobre todo en materia de innovación de nuevos procesos, productos o servicios por parte de las empresas mexicanas a la industria manufacturera de Sonora. La investigación ha demostrado efectos significativos entre la variable de las capacidades dinámicas (aprendizaje organizacional y gestión del conocimiento), la innovación, la orientación emprendedora y el desempeño. El estudio demuestra que las empresas que se encuentran dedicadas a mejorar el aprendizaje organizacional a través de buscar la iniciativa de los empleados, facilitar la comunicación entre sus directivos, estar siempre en búsqueda del dialogo y comunicación entre sus empleados y el apoyo de nuevas o competencias relativas al cambio estarán generando innovación. Estos hallazgos se alinean a la teoría y a los principales estudios empíricos que analizan los indicadores endógenos de la teoría de capacidades dinámicas. Por otro lado, las Pymes que tienen una mayor Orientación Emprendedora y mejor manejo de la gestión del conocimiento tendrán un mejor desempeño empresarial por encima de aquellas empresas que no buscan una mayor orientación hacia el emprendimiento y que no gestionan adecuadamente su conocimiento. Por lo tanto, las empresas manufactureras en el estado de Sonora presentan una relación positiva significativa entre el aprendizaje organizacional, la innovación y la orientación emprendedora. Así mismo la orientación emprendedora y la gestión del conocimiento presentan también una relación positiva y significativa con el desempeño empresarial. Estas conclusiones dan respuesta a la

pregunta de investigación inicial de la investigación la cual era conocer ¿Qué tipo de relación existe entre las capacidades dinámicas, la orientación emprendedora y la innovación y qué efectos tiene esa relación en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero en Sonora?

5.3. Recomendaciones.

Para finalizar, los hallazgos de esta investigación arrojan las siguientes implicaciones prácticas para los dirigentes de las Pymes manufactureras del Noroeste de México: 1) es recomendable que los directivos apliquen nuevas estrategias que desarrollen un mejor aprendizaje organizacional individual y en equipo que los lleve a la generación de innovación, 2) Los gerentes deberán procurar una mejor destinación de recursos y sus capacidades internas como el aprendizaje organizacional para que a través de este aprendizaje se generen nuevas, mejores y nuevas propuestas de negocio y mejores cambios y aportaciones para la generación de nuevos productos y servicios de manera que se pueda dar una orientación emprendedora sostenida en el tiempo a través de la (I+D) e innovación, 3) la capacitación informal que se está brindando a los trabajadores se muestra muy relacionada con la gestión del conocimiento por lo que se recomienda que se siga llevando acabo ya que esta está ayudando a la facilitación y transferencia de conocimiento entre los trabajadores pertenecientes al sector manufactura. 4) el apoyo a las propuestas de los empleados es fundamental ya que esta variable está explicando la gestión del conocimiento, por ello como recomendación a los directivos pertenecientes al sector se propone el fomento constante de desarrollo de ideas y que estas a su vez sean analizadas por ellos mismos para dar empuje aquellas ideas más innovadoras de sus

empleados que apoyen a elevar el desempeño de la empresa. 5) la colaboración en equipo o el trabajo de equipo es otra variable que explica a la gestión del conocimiento por ello se recomienda formalizar motivar el trabajo de equipo mediante técnicas administrativas avanzadas para la formación de equipos de trabajo de alto desempeño. 6) es recomendable que las empresas pertenecientes al sector manufactura estén en busca siempre de la flexibilidad productiva con una rápida adaptación y respuesta a las nuevas exigencias requeridas, tanto por el entorno competitivo existente, como por los consumidores, buscando siempre las mejoras en los productos. 7) Se recomienda no olvidar las mejoras a las condiciones laborales, esta variable trata de explicar la innovación en las empresas, se entiende que para que una empresa sea mayormente innovadora deberá cuidar sus condiciones laborales para que sus empleados puedan dar respuesta positiva a estos estímulos. 8) la evolución en de la calidad de los productos, la satisfacción del cliente y la organización de las tareas del personal son variables que explican el desempeño de las empresas manufactureras, por ello se recomienda ir en busca siempre de la calidad a través distintas certificaciones nacionales e internacionales para seguir logrando la satisfacción de los clientes en este caso hacia el ambiente externo empresarial y hacia el ambiente interno seguir en búsqueda de mejores prácticas administrativas que ofrezcan seguridad al empleado y una mayor organización empresarial.

5.4. Limitaciones del estudio

La investigación contempla algunas limitaciones: 1) en el levantamiento de la información se realizaron cuestionamientos que buscaban la opinión subjetiva de los gerentes a través de preguntas dirigidas al dueño o gerente de la Pyme, lo cual puede ocasionar sesgo pues no se sabe si realmente los directivos respondieron lo que realmente

pasa internamente en las Pymes, otro punto importante que se debe mencionar es que la recolección de la información de acuerdo con la muestra debió haber sido en cuatro ciudades importantes del Norte de México, sin embargo, no fue posible debido a la baja participación del sector industrial y únicamente dos ciudades respondieron y la aplicación fue realizada vía internet en una de estas ciudades debido a la violencia en la que se encuentra actualmente, 2) la muestra fue tomada de las Pymes del sector industrial únicamente, se considera que en futuras investigaciones deberá realizarse un estudio en otros sectores de relevancia como el servicio, que durante el 2018 tuvo un dinamismo importante ya que su crecimiento fluctuó entre 4 y 5% por ciento, por encima de la economía nacional, que se incrementó en 2.3 por ciento, generando con esto un número considerable de empleos (Censo económico, 2019; Canaco Servytur, 2019) y por supuesto también el sector comercio no se puede dejar de lado, para realizar comparaciones entre los tres sectores de la región estudiada en este caso la región Noroeste de México o en otras regiones del mundo, 4) en el análisis estadístico únicamente se basa en varianza, se considera que para investigaciones futuras deberá contemplarse el uso de técnicas que trabajen a través de la covarianza. Por último, las líneas futuras de investigación están enfocadas al estudio de las capacidades dinámicas, la orientación emprendedora, innovación y desempeño de la Pyme, lo recomendable es incorporar variables que se integren a la investigación como, por ejemplo; compromiso organizacional, responsabilidad social corporativa entre otras, con el propósito de seguir en el análisis del comportamiento de este tipo de empresas. Se recomienda el desarrollo de nuevas investigaciones que involucren otras regiones del mundo que permita estudiar las variables propuestas en otras culturas empresariales y otras circunstancias no solo de manera transversal sino también longitudinal

Bibliografía

Ambrosini., V., y Bowman., C. (2009). What Are Dynamic Capabilities and Are They a Useful Construct in Strategic Management? Extraído el 14 de mayo de 2019. https://www.researchgate.net/publication/228118687_What_Are_Dynamic_Capabilities_and_Are_They_a_Useful_Construct_in_Strategic_Management

Audretsch, D. B. (2009). Capital emprendedor y crecimiento económico. *Investigaciones Regionales*, (15), 27–45. <https://doi.org/10.1093/icb/grm001>.

Barney, J. (1991). “Firm resources and sustained competitive advantage”. *Journal of Management*, Vol. 17, No 1, pág. 99-120. Becherer,

Barney, J., Wright, M., & Ketchen, D. J. (2001). The resource-based view of the firm: Ten years after 1991. *Journal of Management*, 27(6), 625–641. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(01\)00114-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(01)00114-3)

Baker. W y Sinkula., J.(2009). The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability in Small Businesses. Extraído el 15 de mayo de 2019. <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00278.x>

Camara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA, Sonora)

Carmines, E., y Zeller, R. (1991). *Reliability and Validity Assessment.: Quantitative Applications in the Social Sciences* (pp.1-71): SAGE.

Censo Económico 2014 (INEGI)

Clercq., D., Sapienza., H., y Crijns.,H. (2005). The internationalization of small and medium-sized firms. Extraído el 02 de mayo de 2019. <https://experts.umn.edu/en/publications/the-internationalization-of-small-and-medium-sized-firms>

Confederación de Cámaras Industriales (Concamin)

Comisión Económica para América Latina (CEPAL). Disponible en: www.cepal.org

Covin., J., y Slevin., D. (2008). A Conceptual Model of Entrepreneurship As Firm Behavior. Extraído el 12 de diciembre de 2018. https://www.researchgate.net/publication/228316026_A_Conceptual_Model_of_Entrepreneurship_As_Firm_Behavior

Covin, J. G., & Lumpkin, G. T. (2011). Entrepreneurial orientation theory and research: Reflections on a needed construct. *Entrepreneurship theory and practice*, 35(5), 855-872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>

Chandlere., A. (1990). *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Extraído de: https://www.researchgate.net/scientificcontributions/2058706540_Alfred_D_Chandler

Chaston. I., y Scott. G. (2012). Entrepreneurship and open innovation in an emerging economy. Extraído el día 12 de Febrero de 2019. https://www.researchgate.net/publication/235309149_Entrepreneurship_and_open_innovation_in_an_emerging_economy

Chiva., R., y Alegre., J. (2009). Entrepreneurial orientation, organizational learning capability and performance in the ceramic tiles industry. Extraído el día 12 de febrero de 2019. https://www.researchgate.net/publication/28318422_Entrepreneurial_orientation_organizational_learning_capability_and_performance_in_the_ceramic_tiles_industry

Chin, W. W., y Dibbern, J. (2010). Handbook of Partial Least Squares. Handbook of Partial Least Squares. <https://doi.org/10.1007/978-3-540-32827-8>

Díaz, Y., Guerrero, M., & Peña, I. (2015). Productividad de la innovación a través del emprendimiento corporativo. *Universia Business Review*, 2015(47), 32–47.

Diario Oficial de la Federación 1ero de Julio 2016. <https://dof.vlex.com.mx/source/dof-1735/issue/2016/06/01>

Dussel Peters, E. (2015). América Latina y el Caribe y China. *Economía, comercio inversión* 2015, (January), 540.

En, M., Periodo, E. L., & Wiechers, J. L. (2013). La Dinamica De La Manufactura , El Caso.

Erquizio, A., & Ramírez, R. (2017). Crecimiento económico en México y manufactura global, 3–30.

Encuesta Nacional de Micro negocios 2012.

El Financiero (México).

Eisenhardt., K., y Martin., J. (2000). Dynamic capabilities: ¿what are they? Extraído de: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/10970266%28200010%2F11%2921%3A10%2F11%3C1105%3A%3AAIDSMJ133%3E3.0.CO%3B2-E>

Fernández-Mesa, A., Alegre-Vidal, J., & Chiva-Gómez, R. (2012). Orientación emprendedora, capacidad de aprendizaje organizativo y desempeño innovador. *Journal of Technology Management and Innovation*, 7(2), 157–170. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242012000200013>

Fondo Nacional Emprendedor (INADEM)

Foro Ibero Americano de la Pequeña y Mediana Empresa.

<https://www.cepal.org/es/eventos/v-foro-mesoamericano-la-pequena-mediana-empresa-pymes>

García Saavedra, M. L., Tapia Sánchez, B., & Aguilar Anaya, M. de los Á. (2013). Mipyme mexicana. *Ciencias Administrativas*, 1(1), 1–19. Retrieved from <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM/article/view/659/549>

González, M. a P. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. *Ingenierías*, VIII(28), 25–31.

García, P., Ortega, M., y Canales, J., (2013). Entrepreneurial orientation and the threat of imitation: The influence of upstream and downstream capabilities. Extraído de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S026323731200117X>

Gloet., (2006). Knowledge management and the links to HRM: Developing leadership and management capabilities to support sustainability. Extraído el día 18 de enero de 2019. <https://doi.org/10.1108/01409170610690862>

Grande., E., Estebañez., R., y Colomina., C. (2011). The impact of Accounting Information Systems (AIS) on performance measures: empirical evidence in Spanish SMEs.

https://www.researchgate.net/publication/270045492_The_impact_of_Accounting_Information_Systems_AIS_on_performance_measures_empirical_evidence_in_Spanish_SMEs

Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1989). Propósito estratégico. *Harvard Deusto Business Review*, 1, 75–90. Retrieved from:

https://scholar.google.com/scholar?q=Prahalad+y+Hamel,+1990&btnG=&hl=es&as_st=0,5

Hair, J. F. et al. (2016). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). https://books.google.es/books?id=XnLCwAAQBAJ&dq=SEM+VARIABLES+HENSELER+2017&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

https://books.google.es/books?id=XnLCwAAQBAJ&dq=SEM+VARIABLES+HENSELER+2017&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Hair, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., y Kuppelwieser, V. G. (2014). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>

Hair, Jr., J.P., Sarstedt, M., Ringle, C.M., y Gudergan, S.P. (2017). Advanced Issues in Partial Least Squares Structural Equation Modeling. (SAGE, Ed.) (SAGE). Disponible: https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=-f1rDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hair+et+al+2016+VIF,+multicollinearity+PLS&ots=vX_5koFV9Z&sig=vtagongb9FZ_RoAU49ZEochmq8AY#v=onepage&q&f=false

https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=-f1rDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Hair+et+al+2016+VIF,+multicollinearity+PLS&ots=vX_5koFV9Z&sig=vtagongb9FZ_RoAU49ZEochmq8AY#v=onepage&q&f=false Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., y Tatham, R. L. (2010). SEM: An introduction Multivariate data analysis: A global perspective (pp. 629-686)

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., y Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6).

Hair, JF, Ringle, CM y Sarstedt, M. (2013). Modelo de ecuación estructural de mínimos cuadrados parciales: aplicaciones rigurosas, mejores resultados y mayor aceptación.

Hernández, F., Ibarra, M., y González, L., (2017) La Orientación emprendedora en los establecimientos hoteleros: Propuesta de un modelo de medida. Universidad Autónoma de Baja California. Estudios Interdisciplinarios en las ciencias económico-administrativas. 127-143. Mexicali Baja California. Editorial Universitaria.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, P. (2004).

Metodología de la Investigación, Pag.533.

Henseler, J., Ringle, C. M., y Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405–431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>

Henseler, J., Hubona, G., y Ray, P. A. (2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 116(1), 2–20. <https://doi.org/10.1108/IMDS-09-2015-0382>

Henseler, J., Ringle, C. M., y Sarstedt, M. (2016). Testing measurement invariance of composites using partial least squares. *International Marketing Review*, 33(3), 405–431. <https://doi.org/10.1108/IMR-09-2014-0304>

Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO).

Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) <https://www.inegi.org.mx/>

Instituto Ethos 2004 (Indicadores sobre responsabilidad social empresarial para Latinoamérica)

Instituto Nacional de Estadística y Estudios Económicos en Francia (INSEE). Disponible en: www.insee.fr

Jantunen., A., Nummela., N., Puumalainen., K., y Saarenketo., S. (2008). Strategic Orientations of Born Globals—Do They Really Matter? Extraído el día 28 de enero de 2019.

https://www.researchgate.net/publication/227427654_Strategic_Orientations_of_Born_Globals-Do_They_Really_Matter

Jasso., J., y Torres., A. (2017). Entrepreneurial Capabilities and innovation in firms from late industrialising countries: A case study of a Mexican firm. Extraído de: https://www.researchgate.net/publication/312010310_Entrepreneurial_capabilities_and_innovation_in_firms_from_late_industrialising_countries_A_case_study_of_a_Mexican_firm

Keh., H., Nguyen., T., y Ng., H. (2007) the effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs. Extraído el día 12 de febrero de 2019. <https://ideas.repec.org/a/eee/jbvent/v22y2007i4p592-611.html>

Lall., (1992). Technological Capabilities and Industrialization. Extraído el día 20 de mayo de 2019. DOI: 10.1016/0305-750X(92)90097-F

Larroulet, C y Mochon, F. (1995). Economía. Recuperado el 05 de febrero de 2019. file:///C:/Users/Luzma/Downloads/Economia_Larroulet_Mochon.pdf

Lazonick, W. (2013). The Financialization of the U.S. Corporation : What Has Been Lost, and How It Can Be Regained. *Seattle University Law Review*, 36, 857–909. <https://doi.org/10.1525/sp.2007.54.1.23>.

Lee., L., y Sukoco., B. (2007). The Effects of Entrepreneurial Orientation and Knowledge Management Capability on Organizational Effectiveness in Taiwan: The Moderating Role of Social Capital. Extraído el 12 de Mayo de 2019. https://www.researchgate.net/publication/281964272_The_Effects_of_Entrepreneurial_Orientation_and_Knowledge_Management_Capability_on_Organizational_Effectiveness_in_Taiwan_The_Moderating_Role_of_Social_Capital

Ley de Propiedad Industrial 2016.

Lumpkin, G. T. (2011). E T & P Research : Reflections on a Needed Construct, (812), 855–872. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2011.00482.x>

Lumpkin., G y Dess., G. (1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking It to Performance. *The Academy of Management Review*. Vol. 21. Extraído el 12 de abril de 2019. <https://www.jstor.org/journal/acadmanaj>

Management of Knowledge, Innovation and Performance in SMEs. *Interdisciplinary Jour Nal of Information, Knowledge, and Manage- Ment*, 11, 141–176.

Manual de Oslo OECD.

Me, A. (2013). Research on Entrepreneurial Orientation, 36(2012). Niño Rojas, V. M. (2011). Metodología de la investigación: diseño y ejecución. *Investigacion Diseño y Ejecución*. Retrieved from:

<http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3243/1/metodologiadelainvestigaciondiseño yejecución.pdf>

Madsen., E. (2007). The Significance of Sustained Entrepreneurial Orientation on Performance of Firms—A Longitudinal Analysis. Extraído el 24 de febrero de 2019. https://www.researchgate.net/publication/238317152_The_Significance_of_Sustained_Entrepreneurial_Orientation_on_Performance_of_Firms-A_Longitudinal_Analysis

Martins., I., Uribe., F., y Mesa., D., (2012). Contribución de la orientación emprendedora a la rentabilidad de las pymes: un análisis contingente considerando la función del entorno. Extraído el día 7 de mayo de 2019. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=329027339003>

Mu., J., y Di., Benedetto., C. (2011). Strategic orientations and new product commercialization: mediator, moderator, and interplay. Extraído el día 13 de mayo de 2019. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-9310.2011.00650.x>

Michelacci., C. (2003). Low Returns in R&D Due to the Lack of Entrepreneurial Skills. Extraído el 20 de abril de 2019. DOI: 10.1111/1468-0297.00095 ·

Molina, Rubén., López, A., y Contreras, R. (2014) El emprendimiento y crecimiento de las Pymes. Volumen. 59-72. Extraído el 10 de Marzo de 2017 <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41648308006>

Nunnally, J. (1978). Psychometric methods. New York, USA: McGraw-Hill

Organización de Cooperación y desenvolvimiento Económico (OCDE)

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico.

Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial (Informe sobre el desarrollo industrial 2016)

OECD. (2017). Small, medium, strong. Trends in SME performance and business conditions. Extraído de:

<https://books.google.es/s?id=OKpmtAEACAAJ&dq=OECD,+development+economics+employee+in+the+SMEs+2017&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjy1YTXov3aAhVE6xQKHyrTCM0Q6AEITzAF>

OECD. (2005). Organisation for Economic Co-operation and Development. Communities, S.O.E. The Measurement of Scientific and Technological Activities Oslo Manual Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition: OECD Publishing.

Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial (Informe sobre el desarrollo industrial 2016)

Olliver Fierro, J. Ó., & Thompson Gutiérrez, P. I. (2009). Diferencias en el proceso de innovación en empresas pequeñas y medianas de la industria manufacturera de la ciudad de Chihuahua, México. Contaduría y Administración UNAM, 54(227), 9–28. Retrieved from: <http://contaduriayadministracionunam.mx/articulo-2-18-2.html>

Ologbo, A. C., & Chukwuekezie, C. S. (2013). Organizational Learning Capacity And Organizational Effectiveness : The Moderating role of Absorptive Capacity. Iss & Mlb, 774–779.

Omar, N. A., Md Aris, H., & Nazri, M. A. (2016). The effect of entrepreneurial orientation, innovation capability and knowledge creation on firm... Jurnal Pengurusan, 48.

Prahalad, C. K. and Hamel, Gary, the Core Competence of the Corporation (1990). Harvard Business Review, Vol. 68, Issue 3, p. 79-91 1990. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1505251>

Palomo, M. (2005). Los procesos de gestión y las problemáticas de las Pymes. Volumen 8. 25-31. Extraído el 16 de Marzo de 2017. http://eprints.uanl.mx/10226/1/28_los_procesos_gestion.pdf

Penrose, E. T. (1959). The Theory of the Growth of the Firm. Oxford, UK: Oxford University Press. Extraído de: <https://books.google.com.mx/books?id=zCAUDAAAQBAJ>

Porter., M. (Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México. Ed. Patria.

Plan estatal de desarrollo 2016-2021 del Gobierno de Sonora.

Plan nacional de Desarrollo 2013-2018

Quevedo, L., Izar, J., y Romo, L. (2010). Factores endógenos y exógenos de mujeres y hombres emprendedores de España, Estados Unidos y México. Número 46. P.P. 57-63. Extraído el 03 de Marzo de 2017

http://www.redalyc.org/pdf/674/Resumenes/Resumen_67413508008_1.pdf

Rauch., A., Lumpkin., G., Wiklund., J., y Frese., M. (2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. Extraído el 25 de mayo de 2019. DOI: 10.1111/j.1540-6520.2009. 00308.x

Rivera., H., y Figueroa., L. (2013). Capacidades dinámicas una fuente de ventaja competitiva. Extraído el 10 de mayo de 2019. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/criteriolibre/article/view/1110/853>

Roberts, P., Priest, H., y Traynor, M. (2006). Reliability and validity in research. Nursing standard, 20(44).

Ruiz., M y Fuentes., M. (2008). Relación entre la orientación emprendedora y la gestión de la calidad total: efectos en el desempeño empresarial. Extraído el 15 de mayo de 2019. <https://www.researchgate.net/publication/28290787>

Real Academia Española.

Revista Forbes de México (2017). Potencializando el emprendedurismo y su impacto económico.

Reporte Global de Emprendedores 2016.

Rodrigo-Alarcón, J., Parra-Requena, G., & García-Villaverde, P. M. (2014). Efectividad de la orientación emprendedora: el papel del capital social y las capacidades.

Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa, 20(3), 131–139.

<https://doi.org/10.1016/j.iedee.2013.09.002>

Ripollés, B. (2006). Redes personales del empresario y orientación emprendedora en las nuevas empresas. Cuadernos de Economía Y Dirección de La Empresa, 1(26), 73–93. Retrieved from <https://doaj.org/article/2e2dac6b09e94c4ca4e712795823ee86>

Sánchez, y., García, F., y Mendoza, E. (2015). En las regiones de México. Estudios Gerenciales, 31, 243–252. Extraído el 01 de junio de 2019: <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.04.001>

Schuberth, F., Henseler, J., y Dijkstra, T. K. (2018). Partial least squares path modeling using ordinal categorical indicators. Quality y Quantity, 52(1), 9–35. <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0401-7>

Saavedra, M., & Hernández, Y. (2008). Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. Actualidad Contable FACES, 11(17), 122–134.

Santos, M., 1997. Empresa y Empresario en la Historia del Pensamiento Económico. Alianza Editorial. Madrid. Libro: Gestión de un pequeño comercio de Guillermo Salas Parres, editorial Editex, 2015 España.

Secretaría de Economía de Sonora.

Sharman., P y Chrisman., C. (1999). Toward a Reconciliation of the Definitional Issues in the Field of Corporate Entrepreneurship. Extraído el 09 de febrero de 2019. <https://cemi.com.au/sites/all/publications/Sharma%20and%20Chrisman%201999.pdf>

Shona L. Brown and Kathleen M. Eisenhardt
The Academy of Management Review
Vol. 20, No. 2 (Apr., 1995), pp. 343-378

Smart., D., y Conant., J. (1994). Entrepreneurial Orientation, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance. Extraído el 20 de abril de 2019. DOI: 10.19030/jabr.v10i3.5921

Teece, D. J. (2007). Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance. Strategic Management Journal, 29(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>.

Small Business Administration de Estados Unidos (SBA). Disponible en: www.sba.gov

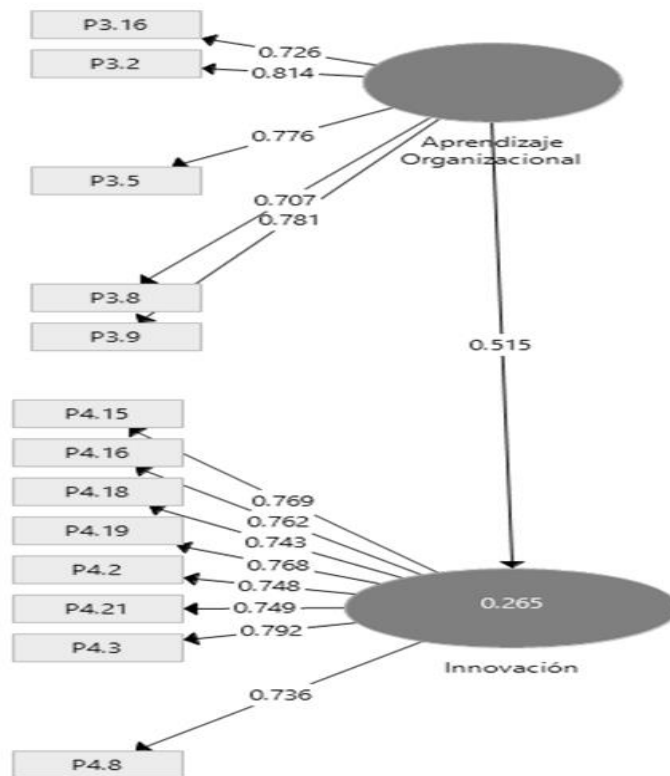
The Global Entrepreneurship Monitor 2014 Global Report" (GEM) en: <http://www.gemconsortium.org/docs/3616/gem-2014-global-report>.

APENDICES

Apéndice 1

Figura 8

Modelo de medida 1 H1, la relación entre el Aprendizaje Organizacional (AO) y la Innovación.

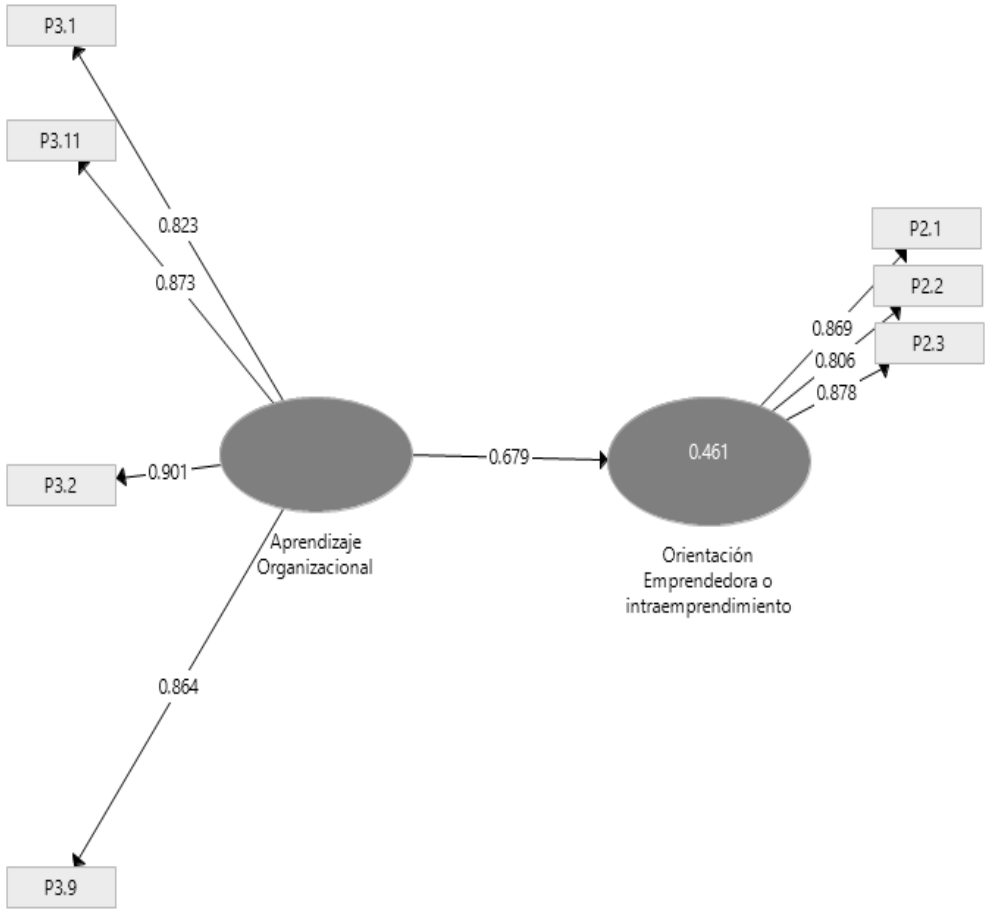


Fuente: elaboración propia con base en los constructos teóricos

Apéndice 2

Figura 9

Modelo de medida 2 H2, la relación entre el Aprendizaje Organizacional (AO) y la Orientación Emprendedora.

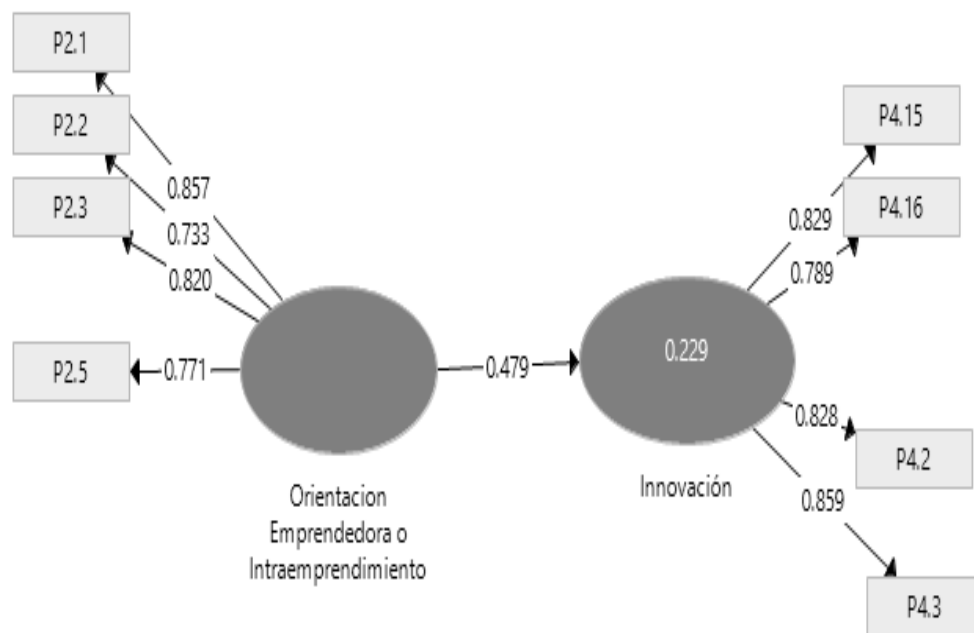


Fuente: elaboración propia con base en los constructos teóricos.

Apéndice 3

Figura 10

Modelo de medida 3 H3, la relación entre la Orientación Emprendedora (OE) y la Innovación.

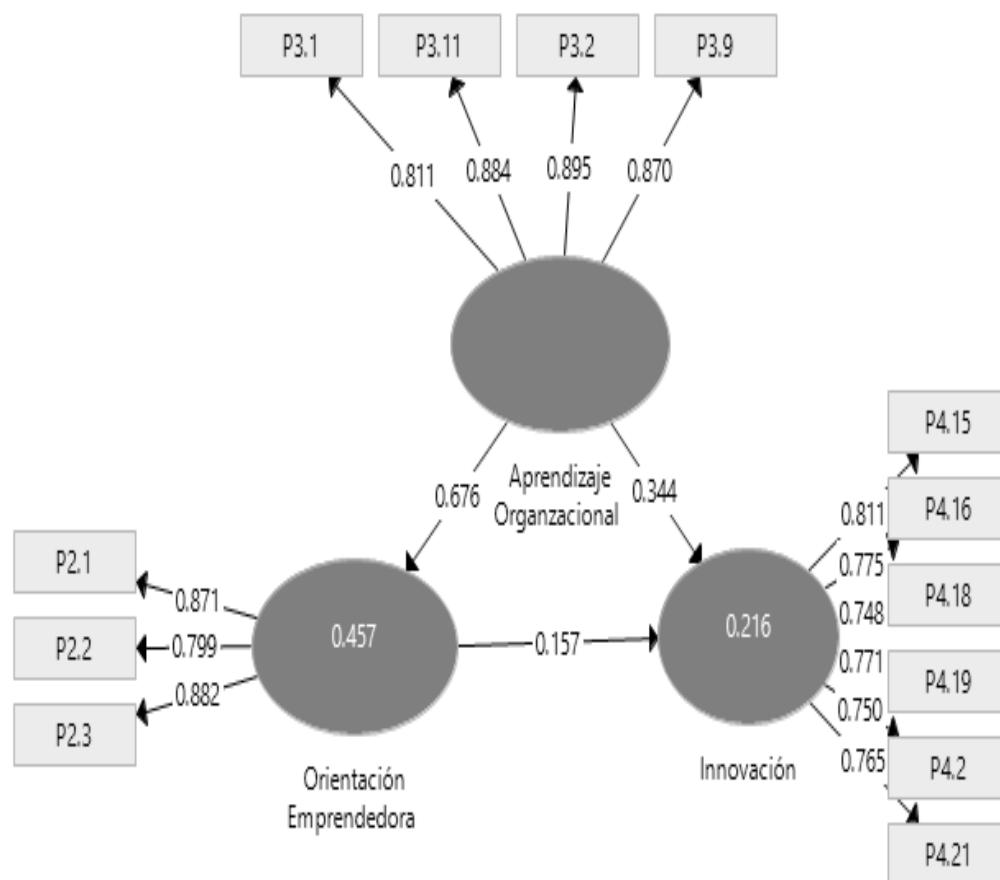


Fuente: elaboración propia con base en los constructos.

Apéndice 4

Figura 11

Modelo estructural 1 con tres variables latentes y trece variables observables.



Fuente: elaboración propia con base a los constructos.

Apéndice 5

Tabla 18

Principales aportaciones Orientación Emprendedora y Aprendizaje Organizacional

Variables y dimensiones	Principales Referentes
Orientación Emprendedora o Intraemprendimiento: -Innovación. -Proactividad. -Asunción al riesgo.	Miller, (1983), Miller y Friesen, (1983), Covin y Slevin (1989); Covin y Slevin, (1991); Knight, (1997); Wiklund y Shepherd, (2005). Sharma y Chrisman, (1999), Ireland y Webb, (2007), Rauch et al., (2009), Hernández, Ibarra y González, (2017).
Capacidad dinámica: -Aprendizaje organizacional: (Experimentación. Asunción al riesgo, interacción con el entorno, dialogo y toma de decisiones participativa)	Phralalad y Hamel, (1990), Covin y Slevin, (1991) y Lumpkin y Dess, (1996), Teece <i>et al.</i> , (1994), Larroulet y Mochon, (1995), Bell y Pavitt (1995), Figueiredo, (2001), Chandlre, (1990) (1992) (1997). Lall, (1992); Zhao, Droge y Stank, (2001); Graves y Tomas, (2006); Gloet, (2006); Zehir, Acar y Tanriverdi, (2006), Alegre y Chiva, (2008), Richard et al. (2009), Torres y Jasso, (2011), Rodrigo, Parra y García, (2013), Hernández, Sánchez y Lavín, (2014), Jasso (2017), Barney, (2011), Teece, (2016).

Fuente: elaboración propia con base en literatura.

Apéndice 6

Tabla 19

Referentes de Innovación

Variable y dimensiones	Principales Referentes
Innovación -La eficacia en innovación de productos. -La eficacia en innovación de procesos. -La eficiencia del proceso de innovación.	Shumpeter, (1934), Brown y Eisehardt (2005), Jasso, (2010), Miller y Friesen, (1983); Kropp <i>et al.</i> , (2006); Chandra et al. (2007); Hernández, Ibarra y González, (2017). Escala de medición de la innovación (Manual de Oslo OECD, 2005) 1. Competencia, demanda y mercados. 2. Producción y distribución. 3. Organización del lugar de trabajo. 4. Varios.

Fuente: Elaboración propia con base en la literatura.

Apéndice 7

Tabla 20

**Consistencia interna y validez convergente: constructo reflectivo
(primer orden).**

Variable	peso	VIF (por abajo de 5)	P valor
<u>Capacidad Dinámica (Aprendizaje Organizacional)</u>			
3.1 Los trabajadores reciben apoyos cuando presentan nuevas ideas.	0.24	2.130	***
3.2 La iniciativa de los empleados recibe a menudo una respuesta favorable, por lo que se sienten animados a plantear nuevas ideas.	0.30	2.87	****
3.9 A los trabajadores se les anima a comunicarse entre sí, buscando estrategias de convivencia entre los empleados.	0.31	2.53	****
3.11 Los directivos facilitan la comunicación.	0.29	2.70	****

Fuente: Elaboración propia VIF (Factor de Inflación de la Varianza). También niveles de significancia de acuerdo a los valores * ** *** indicando el nivel de significancia al 10%, 5% y al 1% respectivamente.

Apéndice 8

Tabla 21

**Consistencia interna y validez convergente: constructo reflectivo
(Primer orden)**

Variable	CF	FC	AC
<u>Orientación emprendedora</u>		0.88	0.81
2.1 Mi empresa pone énfasis en la investigación, desarrollo e innovación de productos y/o tecnologías.	0.87***		
2.2 En los últimos cinco años, mi empresa ha entrado en nuevos negocios y/o lanzado nuevos productos.	0.79***		
2.3 Mi empresa realiza habitualmente cambios significativos en las líneas de producción/servicios.	0.88***		

Fuente: elaboración propia. CF= Carga factorial, FC= Fiabilidad Compuesta, AC= Alfa de Cronbach. También se presentan los niveles de significancia de acuerdo a valores de * ** *** indicando el nivel de significancia 10%, 5% y 1% respectivamente.

Apéndice 9

Tabla 22

**Consistencia interna y validez convergente por constructo reflectivo
(primer orden)**

Innovación	CF	FC	AC
4.2Ampliación de la gama de productos.	0.76***	0.87	0.83
4.15 Mejora de la calidad del producto.	0.84***		
4.16 Mejora de las condiciones laborales.	0.82***		
4.18 Duración de los proyectos de innovación (horas de trabajo de todas las personas implicadas)	0.70**		
4.21 Grado de satisfacción general de los clientes con la eficiencia de los proyectos de innovación.	0.71***		

Fuente: elaboración propia. CF= Carga factorial, FC= Fiabilidad Compuesta, AC= Alfa de Cronbach. También se presentan los niveles de significancia de acuerdo a valores de * ** *** indicando el nivel de significancia 10%, 5% y 1% respectivamente.

Apéndice 10

Tabla 23

Principales aportaciones a la Gestión del conocimiento y el Rendimiento empresarial

<u>Capacidades Dinámicas</u> -Gestión del conocimiento. (Entrenamiento, Políticas y estrategias, Adquisición de conocimiento y Cultura organizacional)	Nonaka y Takeuchi (1995), Cohen y Levinthal (1990), Wang y Chang (2005), Davenport et al. (20012), Scarbrough, Swan y Preston (1999), Liebowitz (1999), Foray y Gault (2003), Kristandl y Bontis (2007), Tunc Bozbura et al. (2007), Lopez Nicolas y Meroño Cerdan (2011), Gold et al. (2001), OCDE (2003), Tunc Bozbura (2004), Darroch (2005), Bart, Nazari y Herremans (2007) y Valdez-Juárez, L. E., -Pérez de Lema, D., & -Guzmán, (2016). Thomke (2001), Koc y Ceylan, (2007), Amabile et al., (1996), Wheelwright y Clark, (1992); Calantone et al., (2002), Chang, (2003); Chipika y Wilson, (2006), Edmonson et al, (2003), Pedler et al., (1997); Azagra-Caro et al., (2006), Brown y Eisenhardt, (1995), Damanpour, (1991).
<u>Desempeño (Rendimiento)</u> -Organización. (recursos internos y externos) -Estructura organizacional. (estabilidad y flexibilidad) -Medios y fines organizacionales.	Quinn y Rohrbaugh (1983). A spatial model of effectiveness criteria: towards a competing values approach to organizational analysis. Management Science. Una de las metodologías más aceptadas a nivel mundial en la medición del rendimiento de las organizaciones.

Apéndice 11

Tabla 24

**Consistencia interna y validez convergente: constructo reflectivo
(Primer orden).**

Variable	peso	VIF (por abajo de 5)	P valor
<u>Orientación Emprendedora</u>			
P2.1. Mi empresa pone énfasis en la investigación, desarrollo e innovación de productos y/o tecnologías.	0.44	1.89	***
P2.2. En los últimos cinco años, mi empresa ha entrado en nuevos negocios y/o lanzado nuevos productos.	0.28	1.57	***
P2.3. Mi empresa realiza habitualmente cambios significativos en las líneas de productos/servicios.	0.43	2.041	***
<u>Capacidad dinámica Gestión del conocimiento</u>			
P3.18. La capacitación informal que proporcionan sus trabajadores está relacionada con la gestión del conocimiento. (Facilitar y transferir conocimiento).	0.36	1.48	***
P3.21. Apoya constantemente el desarrollo de ideas propuestas por sus empleados.	0.43	1.63	***
P3.34. Motiva a los trabajadores a colaborar en equipo en las diferentes actividades llevadas a cabo.	0.42	1.47	***
<u>Innovación</u>			
P4.15. Mejora de la calidad del producto.	0.36	1.95	***
P4.16. Mejora de las condiciones laborales.	0.37	2.81	***
P4.8. Aplicación de la flexibilidad productiva.	0.42	1.86	***
<u>Desempeño</u>			
P5.1. He evolucionado en la calidad del producto / servicio.	0.36	1.73	***
P5.4. He evolucionado en la organización de las tareas del personal.	0.38	2.19	***
P5.5. He evolucionado en la Satisfacción de los clientes.	0.40	2.32	***

Fuente: Elaboración propia VIF (Factor de Inflación de la Varianza). También niveles de significancia de acuerdo a los valores * ** *** indicando el nivel de significancia al 10%, 5% y al 1% respectivamente.

Figura 12
Modelo estructural 2

