



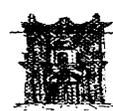
## CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES E INDIVIDUALES DE LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES DE LAS PYMES



## DECISIONES FINANCIERAS Y LA MAXIMIZACIÓN DEL VALOR DE LA EMPRESA

Un estudio empírico en empresas Potosinas

MILKA E. ESCALERA CHÁVEZ



## Doctorado Interinstitucional en Administración



### **Universidad Autónoma de San Luis Potosí**

Facultad de Contaduría y Administración

División de Estudios de Posgrado

EL IMPACTO DE LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES E  
INDIVIDUALES DE LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES DE LAS  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA TOMA DE DECISIONES  
FINANCIERAS QUE INFLUYEN EN LA MAXIMIZACIÓN DEL VALOR  
DE LA EMPRESA

### **TESIS**

que para obtener el grado de

### **DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN**

Presenta

**MILKA ELENA ESCALERA CHÁVEZ**

Asesor de Tesis:

**DR. Gregorio Herrera Santiago**

San Luis Potosí, S.L.P.

Junio 2007

EL IMPACTO DE LAS CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES E  
INDIVIDUALES DE LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES DE LAS  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA TOMA DE DECISIONES  
FINANCIERAS QUE INFLUYEN EN LA MAXIMIZACIÓN DEL VALOR  
DE LA EMPRESA

**TESIS**

Que para obtener el grado de:  
**DOCTOR EN ADMINISTRACION**

Presenta:  
**MILKA ELENA ESCALERA CHÁVEZ**

Jurado que aprobó el trabajo escrito de tesis para su defensa en el examen oral:

---

**Dr. Gregorio Herrera Santiago. (Asesor)**

---

**Dr. Luz Evelia Padilla Bernal**

---

**Dr. Ricardo Arechavala Vargas**

---

**Dr. Claudia Berenice Cano López**

---

**Dr. Juan Manuel Tejada Tayabas**

**Porque Jehová da la sabiduría,  
y de su boca viene el conocimiento y la inteligencia.**

**Proverbios 2.6**

**Con todo mi amor a mi DIOS, a mi CRISTO,**  
por todas las cosas que han hecho por mí, por lo que soy  
y por lo que anhelo ser.  
A ellos todo la gloria.

## **Agradecimientos**

**A mi padre: Sr. Hermenegildo Escalera Uribe (†)**

El hombre más bueno que Dios puso en mi camino  
y que guió mis pasos por el conocimiento a Dios y  
por las sendas de saber.

**A mi madre: Sra. Ma. Dolores Chávez de Escalera (†)**

de quien tengo que aprender su fortaleza y espíritu de lucha.

A la familia que Dios escogió para compartir mi vida y que siempre me han  
demostrado su amor y su confianza.

**Alma, Meche, Rubén, Myriam, Rubén (Jr), José Maria, Milka, Efraín (†),  
Marilu, Gilda, Efraín (Jr) y Claudia.**

**A Lic. Mario García Valdez.**

**Rector de la Universidad Autónoma de San Luís Potosí**

En agradecimiento y reconocimiento por el apoyo en una de las etapas cruciales  
del Doctorado.

Con especial cariño a:

**Luzma Andrade, Imelda Martínez, Rosy Torres, Mary Salazar, Francisco  
Rocha, Juan Manuel Tejada.**

por sus años de amistad.

**A enlace TV cristiana y sus pastores:**

**Cash Luna, Francisco Jamoco, Marcelino Soho, Joel López, Otoniel Font,  
Juanita y Jonás González.**

Por la ayuda espiritual que he recibido de ellos.

**A cada uno de mis compañeros y amigos de la 3ª generación del Doctorado**

Que me brindaron su desinteresada amistad.

## **Reconocimientos**

Me gustaría dar las gracias a los Doctores: **Gregorio Herrera Santiago, Luz Evelia Padilla Bernal, Ricardo Arechavala Vargas, Claudia Berenice Cano López, Juan Manuel Tejada Tayabas** por haberse dedicado a dirigir y revisar esta tesis asumiendo un riesgo. Nuestra relación a lo largo de estos años me han brindado el valor autentico de sus conocimientos y cuya actuación trasciende más allá del ámbito académico.

### **A mis maestros de Doctorado de la 3a. Generación**

Les agradezco el haber compartido conmigo sus conocimientos y actitud vital tan positiva.

**Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT).  
Institución que apoyo mi formación.**

## Resumen

Este estudio, explora los factores de éxito y fracaso de las pequeñas y medianas empresas, los atributos –locus de control del trabajo- de los dueños-administradores- de estas empresas y las diferencias en la percepción al tomar decisiones financieras; además, examinó si las discrepancias en las decisiones financieras dueño-administrador son determinantes para crear o destruir valor. La metodología aplicada en el presente trabajo implicó un estudio cuantitativo, la población objeto de estudio se delimitó a empresas registradas en la Secretaría de Economía en el año 2000 con una fuerza laboral entre 10 y 250 trabajadores y una antigüedad mínima de dos años en la actividad (110). La información se obtuvo a través de cuestionarios con sus respectivas pruebas de validez y confiabilidad. Las respuestas a estas preguntas están estructuradas de acuerdo a la escala de Likert. Los datos se analizaron mediante análisis estadístico que incluyen los análisis de regresión lineal múltiple, diferencia de medias, la técnica ANOVA y análisis de Correlación Canónica.

Los resultados indican que las variables representadas por número de empleados y tecnología, locus de control del trabajo y antigüedad en el puesto de la persona que dirige la organización impactan directamente en el éxito de la empresa. Además se muestra que el tipo de locus de control del trabajo de Spector's (1982) revelado por el dueño o administrador evidentemente es el mismo en ambos. Con respecto a la discrepancia entre los dueños y administradores al tomar decisiones financieras, los valores obtenidos indican que no hay discrepancia significativa entre los dirigentes de las PyMES. Finalmente, referente a la percepción que el dueño o administrador tiene sobre si las decisiones financieras favorecen las estrategias que generan valor para la empresa, los resultados proporcionan evidencias que confirman que el dueño y/o administrador al tomar decisiones financieras su propósito es generar valor económico, las estrategias propuestas por el modelo del EVA que se tomo como base en este estudio que son significativas.

Palabras clave: Factores de éxito, Percepción. Dueño, Administrador, Locus de Control del Trabajo. Decisiones Financieras, Valor Económico Agregado.

## INDICE

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Reconocimiento de las PyMES .....	3
1.3 Planteamiento del problema .....	11
1.4 Objetivo general .....	11
1.4.1. Objetivos específicos.....	12
1.5 Justificación de la investigación.....	12
CAPITULO II CONTEXTO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS.....	17
2.1 Introducción.....	17
2.2 Contexto de las PyMES en México.....	17
2.2.1. Situación actual de las PyMES.....	17
2.2.2 Importancia de las PyMES .....	19
2.2.3 Clasificación de la pequeña y mediana empresa .....	23
2.2.4 Problemas que enfrentan las pequeñas y medianas empresas .....	24
2.2.5 Concepto del éxito y fracaso de las PyMES.....	27
2.2.6 Principales determinantes del éxito y fracaso las PyMES.....	28
CAPITULO III CONDUCTA FINANCIERA DE LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES DE LAS PYMES Y SU IMPACTO EN LA CREACIÓN DE VALOR PARA LA EMPRESA .....	33
3.1 Introducción.....	33
3.2. Percepción .....	33
3.2.1 La naturaleza de la percepción .....	34
3.2.2 Teoría de los atributos .....	35
3.2.3. Factores que influyen en la percepción .....	36
3.2.4. Las distorsiones perceptuales .....	36
3.3. Psicología económica .....	38
3.3.1. Modelo y teoría sobre la conducta económica .....	40
3.4 Características de personalidad del empresario o administrador.....	41
3.4.1 Locus de control del trabajo .....	43
3.4.2. Importancia y diferencia del dueño o administrador en las PyMES .....	45
3.5 Teorías Financieras fundamentales en las PyMES.....	49
3.5.1 Tipo de decisiones financieras.....	52
3.5.2 Estado de las decisiones financieras en la pequeña y mediana empresa .....	54
3.6 Creación de valor en las Empresas .....	59
3.6.1 Principio fundamental del Valor Económico Agregado.....	60
3.6.2 Concepto del Valor Económico Agregado.....	62
3.6.3 EVA frente a otras medidas tradicionales .....	63
3.6.4 Componentes vitales para mejorar el EVA .....	64
CAPITULO IV DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	69
4.1 Introducción.....	69

4.2 Fundamentos del estudio .....	69
4.3 Hipótesis .....	70
4.3 .1 Definición conceptual y operacionalización de las variables .....	71
4.4 Método.....	91
4.4.1 Población .....	91
4.4.2 Muestra .....	92
4.4.3 Tamaño de la muestra.....	92
4.4.4 Instrumentos de recolección .....	93
4.4.4.1 La confiabilidad de los instrumentos de recolección.....	94
4.5 Recolección de los datos.....	95
4.6 Métodos estadísticos para el análisis de datos.....	96
<b>CAPITULO V RESULTADOS .....</b>	<b>98</b>
5.1 Introducción.....	98
5.2 Procesamiento de datos .....	98
5.4 Método utilizado para corroborar la hipótesis No.1 .....	105
5.5 Método utilizado para corroborar la hipótesis No.2 .....	110
5.6. Método utilizado para corroborar la hipótesis No.3 .....	112
5.7 Método utilizado para corroborar la hipótesis No.4.....	116
5.8 Análisis de los resultados .....	135
5.8.1 Factores organizacionales e individuales de éxito.....	138
5.8.2 Diferencia entre los dueños y administradores.....	140
5.8.3 Diferencia en la toma decisiones financieras. ....	141
5.8.4 Creación de Valor Económico.....	142
<b>CAPITULO VI CONCLUSIONES.....</b>	<b>146</b>
6.1 Introducción.....	146
6.2 Conclusiones referidas a la investigación.....	146
6.3. Implicaciones prácticas.....	148
6.4. Limitaciones de este estudio.....	149
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>151</b>
I. Anexo instrumento de recolección.....	165

## ÍNDICE DE TABLAS.

<b>No. Tabla</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>PAG</b>
1.1	Programas por dependencia responsable .....	13
1.2	Programas de apoyo para las PyMES Mexicanas .....	14
2.1	Indicadores de empleo formal en México .....	21
2.2	Clasificación de las PyMES .....	24
2.3	Factores adversos de las PyMES .....	26
3.1	Dimensiones de la teoría de Weiner .....	35
4.1	Hipótesis 1 .....	74
4.2	Hipótesis 2 .....	78
4.3	Hipótesis 3 (dueño).....	81
4.4	Hipótesis 3 (administrador) .....	84
4.5	Hipótesis 4 .....	89
4.6	Hipótesis y estadísticos de prueba .....	91
4.7	Confiabilidad .....	94
5.1	Estado civil de los responsables de las PyMES.....	99
5.2	Género de los responsables de las PyMES .....	99
5.3	Edad de los responsables de las PyMES .....	100
5.4	Experiencia de los dueños de las PyMES.....	100
5.5	Experiencia de los administradores de las PyMES .....	101
5.6	Antigüedad de los dueños de las PyMES .....	101
5.7	Antigüedad de los administradores de las PyMES.....	102
5.8	Sector productivo.....	103
5.9	Número de empleados .....	103
5.10	Inicio de actividades .....	103
5.11	Tecnología .....	104
5.12	Tecnología usada por el dirigente.....	104
5.13	Descripción de los factores organizacionales e individuales.....	106
5.14	Resultados de prueba de regresión múltiple .....	107
5.15	Coefficientes de determinación .....	108
5.16	Análisis de las varianzas.....	109
5.17	Diferencia de medias .....	110
5.18	Locus de control del trabajo de los dueños y administradores .....	111
5.19	Limites de confianza del locus de control .....	111
5.20	Descripción de las decisiones financieras .....	113
5.21	Resultados de prueba ANOVA .....	114
5.22	Resumen de estadístico de prueba .....	115
5.23	Homogenidad de varianzas.....	116
5.24	Resumen del análisis de correlación Canónica.....	117
5.25	Descripción del coeficiente de correlación R, R <sup>2</sup> canónica y Lambda de Wilks .....	118
5.26	Correlaciones de decisiones de financiamiento.....	119
5.27	Correlación de Estrategias de EVA .....	119

5.28	Correlaciones lineales. Decisiones Financiamiento-EVA.....	120
5.29	Análisis de la redundancia de los valores teóricos dependientes para las funciones canónicas .....	121
5.30	Análisis de la redundancia de los valores teóricos independientes para las funciones canónicas .....	121
5.31	Pesos canónicos de las Decisiones de financiamiento-EVA .....	122
5.32	Resumen de correlación Canónica (Decisiones de inversión -Estrategias EVA) .....	123
5.33	Descripción del coeficiente de correlación R, R <sup>2</sup> canónica y Lambda de Wilks .....	124
5.34	Correlaciones de decisiones de inversión.....	125
5.35	Correlación de Estrategias de EVA .....	125
5.36	Correlaciones lineales. Decisiones Inversión-EVA.....	126
5.37	Análisis de la redundancia de los valores teóricos dependientes para las funciones canónicas .....	127
5.38	Análisis de la redundancia de los valores teóricos independientes para las funciones canónicas .....	127
5.39	Pesos canónicos de las estrategias EVA - Decisiones de inversión .....	128
5.40	Resumen decisiones de operación .....	129
5.41	Descripción del coeficiente de correlación R, R <sup>2</sup> canónica y Lambda de Wilks .....	130
5.42	Correlaciones de decisiones de operación .....	131
5.43	Correlación de Estrategias de EVA .....	131
5.44	Correlaciones lineales. Decisiones operación-EVA.....	132
5.45	Análisis de la redundancia de los valores teóricos dependientes para las funciones canónicas .....	133
5.46	Análisis de la redundancia de los valores teóricos independientes para las funciones canónicas .....	134
5.47	Pesos canónicos de las variables independientes y dependientes.....	135
5.48	Perfil de Dueños de las PyMES.....	137
5.49	Perfil de los administradores de las PyMES.....	137
5.50	Características de las PyMES.....	137
5.51	Valores obtenidos del modelo regresión lineal.....	138
5.52	Índices de factores organizacionales e individuales.....	139
5.53	Valores de referencia del locus de control.....	140
5.54	Valores de las decisiones financieras .....	141
5.55	Decisiones Financieras que favorecen del EVA.....	143

## TABLA DE FIGURAS

<b>Figura</b>	<b>NOMBRE</b>	<b>PAG</b>
2.1	Unidades económicas y personal ocupado .....	20
2.2	Unidades económicas según estratos de personal 2003 .....	21
3.1	Modelo de la Conducta Económica.....	40
3.2	El proceso de la creación de valor .....	53
3.3	Ciclo de creación de valor .....	61
3.4	Estrategia para mejorar EVA Utilidades .....	66
3.5	Estrategia para mejorar EVA Inversión.....	67
3.6	Estrategia para mejorar EVA Capital .....	68
5.2	Modelo conceptual 1 .....	105
5.4	Modelo Conceptual 3 .....	112
5.5	Modelo decisiones financieras y las estrategias para crea EVA .....	117
5.6	Decisiones Financieras Estrategia para mejorar EVA..;Error! Marcador no definido.	

## CAPITULO I

### PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Introducción

En la medida que se profundiza y se amplía el fenómeno de la globalización y de la liberalización comercial, mayores son los desafíos competitivos para las pequeñas y medianas empresas. Los diferentes acontecimientos a nivel global ofrecen una desventaja para los empresarios, porque requieren de nuevas aptitudes y formas de desempeñar la empresa, México se encuentra inmerso en este contexto.

La forma como los empresarios pueden recuperar la productividad son: consolidar una estructura de empleados motivados y permanentes, Cobbenhaguen (2000) muestra como las empresas con más éxito en el campo de la innovación son también aquellas que invierten de manera sistemática en capital humano, capital estructural y capital relacional y sobre todo aquellas que desarrollan las conexiones adecuadas entre estos tres tipos de capital. Otra condición importante es administrar los recursos financieros y arriesgar su dinero (Chaminade 2003) demuestra, igualmente, que las empresas más dinámicas en lo que a innovación respecta son también aquellas que invierten sistemáticamente en intangibles y ponen en marcha las rutinas adecuadas para gestionar dichos recursos intangibles y finalmente la utilización de la nueva tecnología.

Para la mayoría de los pequeños y medianos empresarios, la globalización significa el mayor peligro para su existencia. Sin embargo, esta gran amenaza del exterior también trae consigo oportunidades para continuar y fortalecer negocios o para iniciar otros más atractivos. Sin embargo, las PyMES no disponen de recursos, ni oportunidad de comercializar o distribuir mercancías o proveer servicios de una manera más eficiente.

Los inconvenientes que limitan su desarrollo son: la falta de especialización en funciones, alto sentido de pertenencia y control, la ilimitada responsabilidad y delegar en una sola persona la autoridad. Al estar sometida a una persona la administración de la organización, trae como consecuencia un efecto desfavorable en la toma de decisiones financieras, puesto que el dirigente busca su beneficio personal Cazorla (2004).

Todas estas particularidades dan una clara evidencia de que la dirección y desarrollo de las PyMES está estrechamente relacionado con la vida del dueño-administrador, estos hechos promueven en él una actitud de aprovechar al máximo las circunstancias para beneficiarse a sí mismo. Así, el dueño o administrador se convierte en lo más importante y característico de la organización, es el motor de crecimiento de cualquier economía, es la figura fundamental que se compromete a buscar y aplicar técnicas analíticas y operativas para promocionar o mejorar los procesos administrativos para el éxito de la empresa.

El beneficio integral del ente económico está en manos del dueño-administrador y fundamentalmente de sus actitudes, decisiones y acciones. Los dirigentes de las pequeñas y medianas empresas se encuentran identificados a tal punto con su negocio que el desarrollo del mismo equivale al suyo propio, y viceversa.

A causa de este estrecho vínculo, los antecedentes culturales, la personalidad, preferencias, comportamiento del dueño-administrador y las características de la pequeña empresa (tamaño, sector, nivel tecnológico) tienen una gran influencia mutua, que lleva a prácticas de gestión muy especial y específica.

Además, en la actualidad, es palpable que en la organización aun cuando ésta no sea una gran empresa, la creación de valor es un elemento no solo de competitividad, sino de supervivencia para cualquier empresa que quiera permanecer en el mercado. Aplicado al ámbito de las pequeñas empresas, crear valor es un desafío que enfrentan las organizaciones, pues los propietarios o administradores se ven obligados a tomar decisiones financieras que coadyuven a la gestión de las operaciones con el fin de lograr que la empresa genere valor y valorar las actividades que lo destruyen.

Las PyMES muestran rasgos diferenciales que cuestionan, en principio, no sólo la validez de las líneas de acción trascendentales referentes a cómo sus negocios pueden generar valor, sino también, a pensar en las actividades que actualmente realizan o podrían realizar y que potencialmente afectaran el valor de sus negocios.

Es importante, además, identificar las necesidades que el dueño-administrador percibe y define como propias porque reflejan el análisis personal de la situación en que se encuentra el negocio. Por ello, este estudio tiene relevancia para la gestión de empresas mexicanas ya que por tradición las investigaciones en esta área básicamente han sido orientadas hacia las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores.

Pocos estudios han promovido las investigaciones concernientes a las acciones guiadas a la creación o destrucción de valor en las PyMES; el reto es conocer si existen factores significativos que permitan a las empresas pequeñas y medianas permanecer en el mercado, si los atributos de personalidad permiten diferenciar al dueño-administrador y si las incompatibilidades traen una discrepancia tanto en las decisiones financieras, como en la designación de acciones que originen valor económico para la empresa.

Por lo anterior, el propósito de este trabajo de investigación es identificar los factores individuales y organizacionales asociados al éxito de las PyMES percibidos por los empresarios y administradores, así como comparar si la conducta de los dueños y administradores intervienen en la toma de decisiones financieras, si las discrepancias si hay discrepancias y de qué manera influyen sus diferencias en la toma de decisiones financieras para crear o destruir valor para la empresa.

## **1.2 Reconocimiento de las PyMES**

Es innegable que en los últimos veinte años, se ha prestado considerable atención a las pequeñas y medianas empresas por ser detonadores del desarrollo económico tanto en Japón,

Alemania, Estados Unidos, así como en América Latina, y México no ha sido la excepción (Equia, 2000).

El entorno globalizado que ha permitido la entrada de nuevos competidores, así como las graves crisis económicas por las que atravesó nuestro país, han puesto en riesgo la existencia de las PyMES por la falta de factores indispensables para el buen funcionamiento de la organización, que se consideran necesarios para evitar la pérdida de mercados internos, y necesarios para acceder a mercados externos. Leva (2004) sostiene que la capacidad para operar de forma global tiene que ser producida, al igual que la capacidad de coordinación y de control que implican las nuevas tecnologías de la información. Efectivamente, la liberalización y los efectos de la competitividad internacional perjudicaron en mayor medida a las pequeñas empresas, mostrando una indudable rentabilidad baja o bien en el cierre de ellas.

La competitividad de un país está ligada primordialmente a la eficacia de los sectores privados. El aumento de los niveles de rentabilidad de la empresa es una forma de desarrollar la capacidad competitiva, pero el empresario mexicano atribuye al gobierno, al sistema financiero y a factores económicos el que su empresa no goce de un alto rendimiento; sin embargo, los elementos organizacionales e individuales representan un papel importante, e incluso fundamental, en la productividad y competitividad de la empresa (Pacheco, 1993).

Rubio y Aragón (2002), en su estudio sobre los factores de éxito en las PyMES ponen de manifiesto que los factores explicativos del éxito competitivo de las PyMES industriales y de servicios de la región de Murcia son: la posición tecnológica de la empresa, la innovación, la calidad del producto o servicio y la capacitación del personal. Con relación a la capacitación del personal mencionan que el fomento de planes de formación para lograr un personal calificado es uno de los factores determinantes del éxito de las PyMES. Además, señalan que el tamaño no es un factor que explique el éxito competitivo de las PyMES.

A partir del conocimiento empírico moderno, los mecanismos evidentes y específicos del éxito o fracaso de las pequeñas y medianas empresas, han sido estudiados desde una variedad de

enfoques; se han considerado fundamentalmente dos aspectos referentes al éxito y fracaso de la empresa: los factores organizacional e individual (Duchesneau y Gartner, 1990).

En México, las investigaciones empíricas han reconocido que son múltiples los factores que influyen en el éxito y fracaso de las PyMES. Algunos de los factores capaces de promover estas condiciones incluyen inversiones no productivas, un crecimiento mayor de lo sostenible, problemas de mentalidad empresarial, financiamiento y tamaño de la empresa (Maza, 1993).

Referente al tamaño de la empresa, Coronado (2002), señala que definitivamente es un factor relacionado con la supervivencia de las organizaciones. No obstante, Sanginés (2002) ha estudiado la permanencia de las pequeñas y medianas empresas en México y ha demostrado que persisten porque satisfacen segmentos de mercado y necesidades diferentes a las cubiertas por las grandes empresas.

Ante la globalización que se está viviendo en nuestros tiempos, las empresas tienen que sobrevivir en un mercado muy competido. Para lograr mantenerse, es indispensable contar con tecnologías iguales o mejores que las de la competencia Hamasaki (2002), señala que el uso de la tecnología vino a ser factor clave y fundamental de las estructuras empresariales, convirtiéndose en un actor de mayor influencia sobre las PyMES para su éxito.

Para crecer y tener futuro claro, es necesario que las pequeñas y medianas empresas mantengan la competitividad. De la O Burrola (2002), ha señalado como los principales factores determinantes competitivos que llevan al éxito a la empresa, al sector en el que se ubica, a sus recursos y a su capacidad estratégica. Los resultados del estudio de Fundes México (2003), donde se aplicaron encuestas a ejecutivos de empresas, bancos y dependencias de gobierno, muestran que los factores que contribuyen al éxito o fracaso de las empresas pequeñas y medianas son: la ausencia total de un sistema administrativo, el incumplimiento de los requisitos para obtener financiamiento, la ignorancia del tema fiscal y el manejo inadecuado de recursos.

Con respecto a las variables individuales, Buitrón (1999), evidenció en su estudio sobre las PyMES en México que los dueños y administradores muestran una educación alta y

experiencia previa y algunos de ellos han permanecido mucho tiempo en su puesto de trabajo. Con base en las referencias anteriores, surge la primera inquietud para desarrollar en esta investigación misma que trata de identificar los principales factores de éxito percibidos por los dueños o administradores de las pequeñas y medianas empresas en San Luís Potosí.

La apertura económica, empero, también favoreció la aparición de nuevas actitudes. Así, los dueños y administradores han tenido que enfrentar estos nuevos desafíos con creatividad y disciplina empresarial para evitar problemas de permanencia, estabilidad y conservación de la empresa. Como el éxito de una empresa está en función de quien la dirige, se les considera a - propietarios y administradores- personas que desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de las unidades económicas. Recientes investigaciones (Frucot y Shearon, 1999, Boone, De Brabander y Hellemans, 2000), han indicado que la variable de personalidad, locus de control, impacta en el desempeño de los dueños y administradores y han comprobado que el comportamiento es fundamental para el logro de dicho desarrollo.

De hecho, la manera y disposición de administrar la pequeña empresa está muy influenciada por la psicología de la persona que la dirige - su personalidad, creencias y actitudes - la cual opera en una relación muy cercana con su entorno y su mercado, a los cuales afecta y al mismo tiempo es afectado por ellos. Por otro lado, ciertos autores hacen mención a una diferencia en el comportamiento de su trabajo entre el dueño o administrador y lo relacionan con su locus de control interno y externo. Rotter (1966) describe el término control interno como la creencia que tienen las personas de que su comportamiento determina aquello que le sucede; por otro lado, el control externo es definido como la creencia de las personas de que los acontecimientos que transcurren en su vida y de los cuales las personas participan, resultan de fuerzas externas.

Por su parte Spector (1982) ha particularizado la teoría anterior y la ha enfocado al trabajo, para diferenciar al dueño del administrador. Define la teoría como la percepción que un individuo posee para ejercer el control con respecto al medio ambiente de su trabajo. Si un individuo cree que los resultados y las recompensas se obtienen por sus propias acciones practicadas en el lugar de trabajo, la persona manifiesta un locus de control interno, sin

embargo; cuando las personas creen que los resultados y las recompensas se obtienen por fuerzas externas al medio ambiente del trabajo, el individuo presenta un locus de control externo.

En estudios realizados en relación al locus de control del trabajo, Buitrón (1999) demostró, que entre los dueños y administradores de la pequeña y mediana empresa manufacturera en México no hay evidentemente una diferencia en relación a su locus de control. Con fundamento en esta teoría se buscará identificar el tipo de locus de control que poseen los dueños o administradores de la PyMES de SLP y, además conocer si existe diferencia en su comportamiento en el trabajo derivado de su locus de control y su efecto en las decisiones financieras.

Del mismo modo, la apertura económica de nuestro país cambió fundamentalmente los escenarios, frenó a los dueños y administradores, y el mercado se hizo más competitivo March (1999) menciona que la toma de decisiones financieras apropiadas facilita la puesta en marcha de la empresa y aumenta el nivel de confianza y competitividad, dando como resultado que la toma de decisiones se convirtiera en un factor primordial de ventaja de estas unidades básicas de producción.

No solamente la toma de decisiones relacionadas con la planificación de actividades y el control son un factor de ventaja, sino también las decisiones de inversiones y la selección de las fuentes de financiamiento. En ese mismo sentido, Gallo y Vilaseca (1996) señalan que los recursos financieros de los que disponga la empresa determinarán cuales son los recursos físicos utilizados. Sin embargo, la aversión del dirigente a la pérdida de control hace que estas empresas sean renuentes al financiamiento externo, en consecuencia, tienen menos acceso a obtener recursos financieros, lo que dificulta el crecimiento empresarial.

Así, estas firmas están más inclinadas a desarrollar su actividad en sectores tradicionales que no resulte necesario disponer de gran cantidad de fondos para adquirir recursos específicos y el tamaño de la empresa no juegue un papel fundamental a la hora de competir (Leach, 1999).

También los recursos intangibles, generan ventajas competitivas en la organización (Wernerfelt, 1984); sin embargo, un obstáculo para realizar los cambios que permitan el desarrollo y continuidad de la empresa, es la fuerte autoridad que tiene la figura del dueño o administrador y el largo período que lleva dirigiendo la empresa (Leach, 1999).

En este mismo sentido Hambrick y Mason (1984), Thomas, Clark y Gioia (1993), señalan que la percepción del ejecutivo afecta las decisiones económicas que realiza e indican que las acciones con relación a las estrategias, estructura, desempeño, creación de valor de la empresa cambian de acuerdo a la percepción que tiene el dirigente (Millar, 1987, Miller 1990, Daft, Sormunen y Parks, 1998, Dollinger, 1984 citados por Waller y Huber, 1995). Por ello, se ha considerado de suma importancia conocer si en las pequeñas y medianas empresas de San Luis Potosí hay diferencia en la percepción del dirigente para tomar decisiones financieras.

Además, la creación de valor -uno de los principales objetivos de las empresas lucrativas- involucra la toma de decisiones financieras. Para adoptar un pensamiento orientado a crear valor, los gerentes deben de concentrar sus esfuerzos en la toma de decisiones referente al aspecto financiero con el fin de garantizar decisiones financieras adecuadas que favorezcan el logro de dicho objetivo, para garantizar la permanencia de la organización en el competitivo mundo de los negocios y facilitar la gestión de los recursos requeridos para su crecimiento.

Ochoa (2002) señala que la capacidad de generar valor no es un asunto exclusivamente financiero, sino que encuentra sus raíces en la antropología como es sus principios, hábitos, costumbres, valores, así como su disposición al compromiso de la persona que dirige la empresa.

Una compañía con alto porcentaje de creación de valor puede crecer más rápido, pues tiene mejor acceso al mercado de capitales. Del mismo modo obtiene más beneficios porque la compañía es capaz de atraer capital de bajo costo. Este capital, puede entonces ser invertido en actividades que mejoren la creación de valor como brindar mejor servicio al cliente, servicios o productos de mejor calidad y menor costo, entre otros (Spivey Mc Millian, 1999).

Existen diferentes modelos para medir la creación de valor. En esta investigación se utilizó el modelo Valor Económico Agregado (EVA), para identificar las estrategias que generan valor. Las investigaciones empíricas sobre las técnicas de análisis basadas en la creación de valor como EVA, se han enfocado a diversos aspectos: en la toma de decisiones, como indicador de productividad y compensación a los ejecutivos o bien como indicador de desempeño financiero que determine si la empresa está creando valor (Evans, 2000, Biddle, Bowen y Wallacec, 1999).

Sin embargo, son pocas las investigaciones que han relacionado las principales variables que afectan la creación de valor económico agregado (Hall, 2000) y estas investigaciones se han realizado especialmente en empresas que cotizan en bolsas de valores (Calva, 2002).

No obstante, sin importar el tamaño de cualquier organización, la creación de riqueza para el dueño o accionistas es igual de trascendental para todas las empresas cuyo fin principal sea lucrativo. La creación de valor ocurre dentro de la empresa y le permite ser más competitiva, y estar más consolidada para ser un motor de desarrollo económico. En México (Ortega y Villegas, 2004) han definido las principales acciones que afectan la creación de valor con el propósito de deducir si las PyMES están realmente generando dicho valor.

En un país, la competitividad está ligada, primordialmente, a la eficacia de los sectores privados (PyMES). El aumento de los niveles de rentabilidad de la empresa es una forma de desarrollar la capacidad competitiva; pero el empresario mexicano atribuye al gobierno, al sistema financiero y a factores económicos el que su empresa no goce de un alto rendimiento.

En una economía abierta, ocurre que el tamaño del mercado es sustancialmente mayor y las entidades productivas deben especializarse en aquellas áreas con ventajas competitivas. Frente a este contexto, es necesario que las empresas descubran sus prerrogativas respecto de sus competidores y dispongan, desde una perspectiva interna operaciones que mejoren la situación global de la empresa y revelen si la empresa está creando o destruyendo valor para la misma, y del mismo modo desalentar acciones en las áreas que no contribuyan a su crecimiento.

(Gutiérrez, 1992; Weston y Brigham, 1994; Copeland, Koller y Murrin, 2000, Brealey y Myers, 2005).

San Luís Potosí, tiene con una economía con un amplio potencial de crecimiento, sus programas están enfocados a integrar a las pequeñas y medianas empresa. La Secretaría de Economía, en coordinación con gobiernos estatales y municipales, banca de desarrollo, banca múltiple, intermediarios financieros especializados y otros organismos, instrumentan la estrategia de acercamiento entre demanda y oferta financiera, con el fin de generar una nueva cultura financiera y lograr el acceso al financiamiento para las PyMEs, en mejores condiciones y con productos competitivos (Romero, 2003).

El sector comercio del estado de San Luís Potosí registró un importante crecimiento, en infraestructura comercial y en el empleo. Según información del Instituto Mexicano del Seguro Social, se registraron un total de 6 mil 203 nuevos empleos en el sector comercio entre Octubre del 2003 y Agosto del presente año, mientras que la cifra anualizada, al cierre de Agosto asciende a 4 mil 613 nuevos derechohabientes en el sector. Ello ha permitido que esta actividad sea el segundo sector productivo más importante, con una participación estimada del 18.3 por ciento en el PIB estatal (Censos Económicos. 2004).

Como señala Colón (2006) se piensa que las PyMES de San Luís Potosí esta en su apogeo y pleno desarrollo porque San Luís Potosí cuenta con diversos proyectos de financiamiento gubernamentales para las PyMES, y ha desarrollado un importante esfuerzo, mediante seminarios especializados en los diferentes sectores empresariales. Sin embargo, este no es el escenario que coexiste, a pesar de que hay muchas empresas beneficiadas por estos programas, la gran mayoría no los conoce o no confían en que sean reales. Al igual que en otros estados de la Republica, la micro pequeña y mediana empresa de este estado presenta muchos problemas para su desarrollo y permanencia, pero todas tienen una sola causa, la falta de una cultura empresarial, la cual incluye una adecuada profesionalización de la administración financiera de estas empresas.

Del análisis de las evidencias teóricas y empíricas, se busca contestar las preguntas de investigación planteadas en la siguiente sección.

### **1.3 Planteamiento del problema**

1. ¿Cuáles son los principales factores organizacionales e individuales asociados al éxito de las PyMES de San Luís Potosí, que perciben los dueños o empresarios para hacer exitosas sus empresas?
2. ¿Existe diferencia en las características de personalidad, locus de control entre los dueños y administradores de las PyMES de San Luís Potosí?
3. ¿Existen diferencias entre la selección de alternativas, para tomar decisiones financieras, si las realiza el administrador o el propietario?
4. De acuerdo con la opinión del dueño o administrador de las PyMES de San Luís Potosí ¿la toma de decisiones financieras favorecen la creación de valor económico agregado?

### **1.4 Objetivo general**

Identificar los factores individuales y organizacionales asociados al éxito de las PyMES percibidos por los empresarios y administradores y observar si hay discrepancias y de qué manera influyen sus diferencias en la toma de decisiones financiera y si las decisiones financieras favorecen la creación de valor económico.

#### **1.4.1. Objetivos específicos**

1. Encontrar los factores organizacionales e individuales percibidos por el dueño o administrador relacionados con el éxito de las PyMES de San Luís Potosí.
2. Mostrar si hay diferencia en las características de personalidad, locus de control entre los dueños y administradores de las PyMES de San Luís Potosí.
3. Mostrar si hay diferencia entre la selección de alternativas, para tomar decisiones financieras, si las realiza el administrador o el propietario.
4. Analizar de acuerdo con la opinión del dueño o administrador de las PyMES de San Luís Potosí, si la toma de decisiones financieras favorecen la creación de valor económico agregado.

#### **1.5 Justificación de la investigación**

La fuerte influencia de los dueños o administradores de la empresa y su predominio en toma de decisiones permite asumir un alto grado de relación entre el individuo y el crecimiento de la empresa. Por ello, como menciona Dickson y Weaver, (1997) algunas características de personalidad, incluyendo las actitudes y la percepción, pueden ser consideradas para explicar si las decisiones financieras que toma el dueño o administrador crean valor económico para la empresa.

Las investigaciones que se han llevado a cabo con respecto a las pequeñas y medianas empresas han predominado con relación a la influencia de las características del dueño o administrador en las estrategias que utiliza para el crecimiento de la empresa (Buitrón, 1999).

Sin embargo, son pocas las investigaciones que se han desarrollado para comprender las decisiones financieras que los dueños o administradores de las pequeñas y medianas empresas de México efectúan y si en realidad mejoran o restringen su desarrollo, porque la comprensión de esos factores es básica para optimizar el potencial del dueño o administrador.

Además, los diferentes programas emprendidos por el gobierno mexicano, destinados a capacitar a los micros, pequeños y medianos empresarios para que estén en posibilidad de hacer frente a los nuevos retos, son escasos, y en gran medida, inadecuados. Actualmente el Gobierno Federal ofrece 134 programas de apoyo a las micro y pequeñas y medianas empresas (MPyMEs), los cuales atienden diferentes problemas y áreas de la empresa.

La tabla 1.1 señala el número de programas y las dependencias como Bancomext, Nafinsa y otras que apoyan a este sector. El número total de programas es 134.

La Secretaría de Economía (2002), a través del observatorio de la pequeña y mediana empresa en México aplicó una encuesta a las pequeñas y medianas empresas. Los dueños y administradores de este sector señalan que los programas deberían enfocarse principalmente a tres temas específicos:

1. Adquisición de bienes de capital (maquinaria, edificios y herramientas).
2. Integración de capital de trabajo.
3. Contratación de consultores expertos en organización productiva y dirección de empresas.

Tabla 1.1. Programas por dependencia responsable

Institución	No.	Institución	No.	Institución	No.
S. ECONOMÍA	37	SAGARPA	6	SEDESOL	4
BANCOMEXT	21	SEMARNAT	13	SHCP	18
NAFIN	19	STP	5	SECODAM	3
CONACYT	7	SEP	4	<b>TOTAL</b>	<b>134</b>

Fuente: Secretaría de Economía (2002).

Algunos de estos programas se presentan en la tabla 1.2.

Tabla 1.2. Programas de apoyo para las PyMES Mexicanas

Institución	Programa
Secretaría de Economía	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Centro de Asesoría Empresarial Primer Contacto.</li> <li>2. Red Nacional de Centros Regionales para la Competitividad Empresarial CETRO-CRECE.</li> <li>3. Fondo de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa FAMPYME.</li> <li>4. Fondo de fomento a la Integración de Cadenas Productivas FIDECAP, Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica COMPITE, Programa de Capacitación y Modernización del Comercio Detallista PROMODE, Programa de Promoción Sectorial PROSEC).</li> </ol>
CONACYT	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa de Modernización Tecnológica PMT.</li> </ol>
NAFIN	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa de Cadenas Productivas.</li> <li>2. Financiamiento.</li> <li>3. Programa de desarrollo de proveedores.</li> </ol>
BANCOMEXT	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Financiamiento, Servicios de Asistencia Técnica y Promoción para la Exportación.</li> </ol>

Fuente: Secretaría de Economía (2001).

De acuerdo a las necesidades señaladas, esta investigación se considera valiosa porque hay una carencia de criterios concernientes a las habilidades y prácticas financieras, necesarias para conducir a la pequeña y mediana empresa en México al desarrollo de acciones destinadas a resolver los conflictos, pero con soluciones convenientes para el contexto mexicano, por tal motivo esta investigación se considera trascendental.

Esta investigación aportará conocimiento para apoyar a la investigación en el campo de la administración y finanzas en México, con elementos correctos y adecuados para su contexto. Al mismo tiempo, la información generada será útil para apoyar a los gobiernos, instituciones financieras, universidades y otros grupos interesados en las pequeñas y medianas empresas, para que al establecer sus programas de formación sea con elementos reales y se logre crear una cultura económica y financiera.

Además, con la información obtenida se puede de establecer una política que fortalezca la comprensión y la trascendencia de las condiciones financieras de la pequeña y mediana empresa, para impulsar a los dueños o administradores a tomar adecuadas decisiones de

inversión, operación y financiamiento apoyadas en la práctica de la gestión financiera y orientadas hacia el crecimiento de la empresa de manera que permitan un adecuado desarrollo y posicionamiento de este importante sector socioeconómico de México.

De igual forma, las escuelas de administración y de negocios pueden utilizar esta información para desarrollar cursos empresariales y tener en cuenta a las pequeñas empresas en su currículum. Por otra parte, la información que se obtendrá, hará una contribución práctica para desarrollar métodos y estrategias financieras aplicables a las pequeñas y medianas empresas mexicanas y potosinas en particular y así impulsar este sector tan importante para la economía del país.

Es importante el papel que juega el dueño o administrador de las pequeñas y medianas empresas como generador de riqueza; sin embargo, se estima que un alto porcentaje no ha tenido la oportunidad de lograr un desarrollo empresarial porque no se le ha permitido contar con una estructura y logística propias para la toma de decisiones oportunas ni atender eficientemente las diversas funciones y labores administrativas. Este hecho ha ocasionado que en los últimos años, el tema de las pequeñas y medianas empresas sea abordado por los diferentes sectores sociales: gobierno, cámaras empresariales e instituciones. Se ha considerado trascendente estudiar la relación del dueño o administrador en la generación de valor de su empresa por ser un sector con un alto compromiso social, al convertirse en generadora de una gran cantidad de empleos y de desarrollo económico.

El interés personal por esta investigación es contribuir con información real para los dueños y administradores de este gran grupo de empresas a fin de que desarrollen acciones y programas para evitar que su crecimiento se vea limitado.

El presente trabajo de investigación se compone de seis capítulos, este capítulo aborda una breve introducción, antecedentes de los factores de éxito en las PyMES, las características de personalidad de quien dirige la empresa; las decisiones financieras y su influencia en la generación de valor económico para la misma empresa, también se describen los objetivos y justificación de la investigación.

El trabajo continúa con dos capítulos teóricos (segundo y tercero) dedicados a los temas cuyo vínculo dan lugar al objeto de estudio. El segundo, presenta una síntesis de los estudios relacionados con el contexto de las PyMES, y muestra un panorama de la situación actual de las mismas. El tercer capítulo muestra la conducta financiera de los dueños y administradores de las PyMES y su impacto en la creación de valor para la empresa. Se explica la percepción, psicología económica, locus de control, las teorías financieras y, finalmente el Valor Económico Agregado (EVA).

El capítulo cuarto describe el diseño de la investigación. Se definen las hipótesis-guía que van a orientar la investigación, las variables y sus relaciones que las caracterizan, así como el método.

Por su parte, en el capítulo quinto se presentan los métodos estadísticos utilizados para corroborar las hipótesis, así como los resultados y su análisis.

Finalmente, el capítulo sexto se dedica a las conclusiones del trabajo, las implicaciones prácticas sus limitaciones, y recomendaciones futuras.

## **CAPITULO II**

### **CONTEXTO DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

#### **2.1 Introducción**

El marco teórico se abordó en dos secciones, en el presente capítulo se plantea una síntesis de los estudios relacionados sobre el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PyMES), mostrando un panorama de la situación actual de las mismas.

El capítulo siguiente, examina la naturaleza, supuestos y factores referentes a la percepción, las teorías de la conducta económica, la característica de personalidad –locus de control- que diferencia el comportamiento del empresario y que teóricamente difiere del administrador y finalmente las teorías que fundamentan las decisiones financieras en las PyMES y que son un elemento primordial para generar valor económico en la empresa.

#### **2.2 Contexto de las PyMES en México**

Esta sección se centra en revisar los diferentes ámbitos en relación a la pequeña y mediana empresa, como son: su situación actual, importancia, clasificación y problemática que enfrentan. Aún cuando existen múltiples definiciones de pequeña y mediana empresa; en este estudio, se entenderá por pequeñas y medianas empresas, denominadas de ahora en adelante «PyMES», las empresas que empleen un número entre 10 y 100 personas.

##### **2.2.1. Situación actual de las PyMES**

Durante muchos años, como parte de una economía cerrada, varios de los sectores productivos se orientaron al mercado nacional; sólo ciertos productos y segmentos lograron introducirse en

los mercados internacionales. Sin embargo, al entrar en vigor el tratado de libre comercio (TLC), éste obligó a muchas empresas a ajustarse y competir a fin de sobrevivir.

El nuevo contexto donde el mundo es ahora un gran mercado y la apertura hace que se deba competir, no sólo con otras empresas del país sino con empresas de otros países y continentes causó diversas alteraciones en las pequeñas y medianas empresas de México; asimismo, en las de San Luís Potosí. Rubio y Argón (2002) menciona que en este entorno de mayor apertura, desregulación y liberalización de mercados, se les ha exigido a las PyMES una capacidad competitiva sin límites.

Algunos autores (Jiménez, 1999, Hutchinson, 1999) señalan que para afrontar los nuevos desafíos se requiere iniciativas de reestructuración del sector, tecnología apropiada, mano de obra calificada, producción a gran escala y recursos financieros. La escasez de estos elementos en las PyMES, impidió obtener resultados significativos al enfrentarse a sus nuevos competidores, dejando sentir sus efectos en la economía del país.

Por otra parte, Kauffman (2000) ha señalado que la globalización de los mercados y los precipitados cambios tecnológicos, colocan a la empresa en un escenario distinto que afecta sus objetivos, funciones, decisiones y ventaja competitiva. Estos cambios, han influido de manera desfavorablemente y contundente en las pequeñas y medianas empresas al plantear parámetros transnacionales para los productos: mayor calidad a menor precio. Muchas pequeñas y medianas empresas, en este período de cambio, se han visto en la necesidad de suspender actividades. Este incidente se generó porque las PyMES no son capaces de renovarse para competir internacionalmente con la calidad y precio demandados en el mercado internacional (Iturbide, 2003).

Las pequeñas y medianas empresas de México, serán competitivas en la medida que se especialicen y sean conscientes de la necesidad de desenvolverse dentro de los diferentes campos: investigación y desarrollo, innovación y utilización de nuevas tecnologías tanto productivas como de información (Mc Mahon y Holmes, 1991). En México la brecha digital en el sector empresarial es grande, menos del 25% de las pequeñas y medianas empresas (PyMES) utiliza una computadora para sistematizar sus procesos y menos del 10% de éstas, realiza transacciones electrónicas entre empresas (Pedraza, Sánchez y García, 2006).

En este mismo sentido, Hernández (2000) manifiesta que los retos de las pequeñas y medianas empresas mexicanas consisten en mejorar de manera continua su operación interna, si aspiran a disfrutar de las bondades de la apertura comercial y económica. La nueva apertura comercial obligó a los gobiernos federales y estatales a promover los programas gubernamentales para mejorar la competitividad de las entidades económicas. Las acciones que han sido promovidas son: el incremento en los procesos de comercialización hacia el exterior y las oportunidades de inversión.

Ante este panorama estatal y nacional, que es tan problemático para la PyMES, es necesario analizar, con una perspectiva mucho más profunda, los factores que afectan el desarrollo y sustentabilidad de estas unidades económicas, para que las estrategias generadas sean apropiadas para este nuevo entorno.

### **2.2.2 Importancia de las PyMES**

En diferentes investigaciones empíricas, las pequeñas y medianas empresas han sido señaladas como uno de los principales participantes del crecimiento económico así como de la creación de empleos de un país.

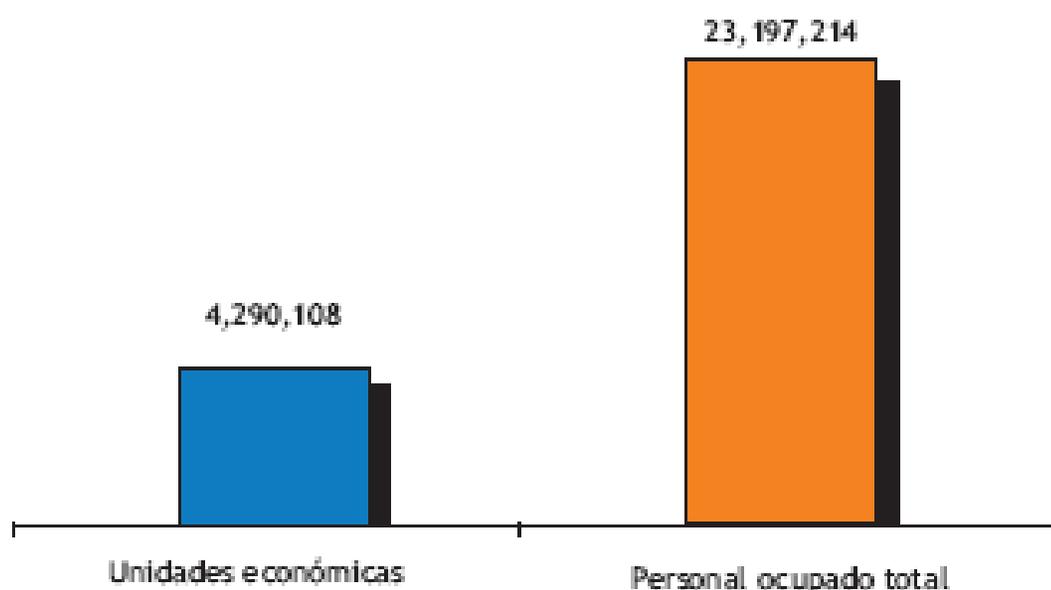
En Estados Unidos y Canadá las pequeñas empresas constituyen el 97% de todos los negocios; emplean un 57% de la fuerza laboral y producen el 45% del producto interno bruto (Ibrahim y Goodwin, 1986). Leebaert (2005) reporta que las PyMES de Estados Unidos representan un 99,7 % de todos los empleadores en Estados Unidos.

Según, (Hernández y Bruch, 1983 citados por Dart y Sarkar, 1990) en los países como: Alemania, el 98% de todas las empresas industriales son PyMES con 500 trabajadores o menos, y producen casi el 33% del volumen de negocio industria; igualmente en Italia, Suecia, Japón, Indonesia y en Malasia las PyMES contribuyen en promedio con un 90% del total de empleos.

Mientras que la Conferencia de Industrias Británicas señala que en los países industrializados, el 60 a 80 % del total de establecimientos corresponden a las PyMES cifra que se incrementa cada día (Cota, 1998). Otros autores como Wijewardena y Cooray (1995) señalan que, a nivel mundial, el 90% del total de las empresas son PyMES.

Las figura 2.1 muestra que en México existían en el año 2004, 4, 290,108 unidades económicas que daban empleo a 23, 197,214 personas (INEGI 2004).

Figura 2.1. Unidades económicas y personal ocupado.



\*/ Incluye tanto al personal ocupado que depende como al que no depende legalmente de la razón social

Fuente: INEGI (2004).

También la figura 2.2 muestra que el 95.0% del total de las unidades económicas tenían menos de 10 personas ocupadas; 3.9% ocupaban de 11 a 50 personas; 0.9% tenían entre 51 y 250 personas y 0.2% ocupaban 251 y más el porcentaje que las empresas pequeñas y medianas son parte esencial de la planta productiva nacional y de la economía.

Figura 2.2. Unidades económicas según estratos de personal 2003



Fuente: INEGI (2004).

La contribución de las PyMES a la actividad económica de México se da principalmente en términos de:

1. Empleo: generan 6 de cada diez empleos; en 2001 la población asalariada en México superó los 10 millones trabajadores registrados en el IMSS (tabla 2.1).

Tabla 2.1. Indicadores de empleo formal en México

	1985	1989	1994	1999	2002	Variación 1985-2002
Trabajadores Asegurados al IMSS	7.9	8.8	10.1	11.8	12.4	4.5
Establecimientos de menos de 100 trabajadores	3.7	4.0	4.9	5.1	5.6	1.9
Establecimientos de más de 100 trabajadores*	4.2	4.8	5.2	6.7	6.8	2.6
Trabajadores Incorporados al régimen del ISSSTE	1.9	2.1	2.2	2.3	2.4	0.5
TOTAL	9.8	10.9	12.3	14.1	14.8	5.0

Millones de Trabajadores Promedio Anual

Fuente: Secretaría del Trabajo y Previsión Social, INEGI e ISSSTE (2002).

2. Contribuyen al desarrollo regional, en todas las actividades productivas. Las PyMES se encuentran localizadas en casi todo el territorio nacional. Entre los estados con mayor participación se encuentran Jalisco (7.1%), Veracruz (6.1%), Puebla (5.5%) y Guanajuato (5.0%).

3. Participan en el comercio internacional de México, además de apuntar hacia un mercado local y regional. En el 2001, las exportaciones totales de México alcanzaron casi los 160 mil millones de dólares y el 95 por ciento de los exportadores mexicanos fueron PyMES.

En San Luís Potosí las PyMES corresponden aproximadamente a un 38% del total de las empresas. El tamaño de la industria en SLP y su productividad son limitados en comparación con el resto del país. Así, el sector agropecuario aporta sólo 1.5% al PIB nacional del sector, mientras que la minería aporta únicamente 0.5% al PIB nacional del sector y la industria manufacturera ubicada en SLP, sólo genera 1.2% del PIB nacional del sector.

Por otro lado, a excepción de la ciudad capital, San Luís Potosí no cuenta con grandes ciudades, y a nivel de desarrollo económico, algunos de sus municipios están en la lista de los de mayor marginación en el país. Aun cuando las empresas pequeñas hacen alarde al crecimiento más alto, en términos de porcentajes muchas de ellas, y sobre todo las de nueva creación, no han logrado un total desarrollo.

El papel de las PyMES en la creación de empleo ha sido discutido por varios investigadores (Armington y Odle, 1982, Acs y Audretsch, 1993; Handler, 1994; Harrison, 1994 citado por Winders, 2000), han señalado que las empresas pequeñas proporcionan sueldos más bajos y menos beneficios a sus empleados que los grandes negocios. Aun con las objeciones planteadas por algunos autores, las pequeñas y medianas empresas son importantes para mejorar el desarrollo económico a nivel local, regional y nacional.

### **2.2.3 Clasificación de la pequeña y mediana empresa**

En general, al hacer comparaciones tanto en las investigaciones nacionales como internacionales, nos enfrentamos con el problema de que no existe una clasificación única para identificar a las pequeñas y medianas empresas. Los diferentes criterios que existen para clasificarlas, no permiten englobar en un solo concepto todos los elementos que establecen que una empresa sea pequeña o mediana.

Las diferentes clasificaciones varían dependiendo de los objetivos Watson y Everett (1996), mencionan que se ha utilizado una gran variedad de criterios, incluyendo valor total, tamaño, número de empleados, valor de los productos, ventas anuales y el valor neto. En cambio, Calva (1998), menciona que la clasificación de las PyMES puede ser con base en la inversión, organización, número de empleados, ingresos, marco legal y valor del capital invertido.

Una primera forma de clasificación es con base en los informes contables destinados a exponer la situación cuantitativa y cualitativa sobre del patrimonio de la empresa. Se asigna nivel 0 a la microempresa que no tiene ningún tipo de contabilidad, es decir, no se tiene información sobre ingresos, egresos, volúmenes de ventas, producción, etcétera.

El nivel 1 corresponde a la pequeña empresa que tiene una contabilidad sólo para fines fiscales; es decir, sólo se tiene información para llenar las declaraciones de impuestos y cumplir con el fisco; sin embargo, esta información es totalmente irrelevante para la toma de decisiones.

Al nivel 2 pertenece la mediana empresa misma que cuenta con información fiscal, contabilidad financiera y reportes de la operación productiva. Por último, en el nivel 3 se ubican las grandes empresa que tiene información detallada y avanzada para la toma de decisiones financieras Crespi (1999) explica que hay una discrepancia en la clasificación del sector por falta de un criterio universal para definir a la PyMES.

En México, se establecen los criterios de estratificación de empresas de acuerdo con el Diario Oficial de la Federación (DOF) del día 30 de diciembre de 2002, que clasifican a las pequeñas y medianas empresas de acuerdo número de personas empleadas y al sector que pertenecen.

Tabla 2.2. Clasificación de las PyMES

Sector / Tamaño. No. de trabajadores.	Industria	Comercio	Servicios
Micro Empresa	0 - 10	0 - 10	0 - 10
Pequeña Empresa	11 - 50	11 - 30	11 - 50
Mediana Empresa	51 - 250	31 - 100	51 - 100
Gran Empresa	251 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Diario Oficial de la Federación (2002).

#### 2.2.4 Problemas que enfrentan las pequeñas y medianas empresas

Las pequeñas y medianas empresas, aunque presentan problemas, son clave para lograr la recuperación económica y el nivel de competitividad de una región y de un país. Los problemas que enfrenta este sector, son múltiples. Las investigaciones empíricas que a continuación se analizan, han permitido identificar algunos de ellos. Así, Ayuzabet (2000) reconoció que los problemas y mitos de la micro, pequeña y mediana empresa aunque son diversos, pueden resumirse en cinco áreas:

1. Área administrativa.
  - Son empresa de tipo familiar constituidas en base a las necesidades personales del dueño.
  - Su estructura organizativa está poco diferenciadas.
  - Carecen de sistemas administrativos modernos.
  
2. Aspecto financiero.
  - Afrontan dificultades de acceso al crédito debido a la falta de proyectos de inversión atractivos.

- Se caracterizan en recurrir al ahorro familiar como instrumento de capitalización e inversión.
- Presentan altos rendimientos sobre la inversión.
- Sus sistemas de cobranza son insuficientes.
- Se caracterizan por su reducido margen de ganancia, poca liquidez y rentabilidad.
- No cuenta con un adecuado control de actividades económico financieras ni con una evaluación correcta de sus costos.
- Desconocen los diversos instrumentos financieros.

### 3. Tecnología, calidad, productividad y competitividad.

- La tecnología en algunas empresas es obsoleta y otras muestran tecnología de punta.
- El control de calidad por lo general lo establecen de modo visual sin considerar normas y estándares establecidos a nivel internacional.
- Su mercado de productos y servicios es competitivo, sin embargo, no consideran significativo la atención al cliente, ni el acceso a la información sobre sus mercados actuales o nuevos mercados (internos y externos).
- Los niveles de productividad varían en unas son bajos mientras que en otras son altos. Los costos de producción y gastos de operación son igualmente altos. Además, enfrenta una mala selección de materias primas, y les falta un control de inventarios y una producción con valor agregado.

### 4. Situación económica actual.

- La mayoría de las PyMES surgen como resultado del desempleo.
- Comparadas con las empresas grandes tienen menos posibilidades de crecimiento a causa de la reducida capacidad productiva.
- No cuentan con los medios ni con la capacidad para conseguir las mejores condiciones de compra; son empresas que continuamente están en peligro de cierre masivo por ser vulnerables a su ambiente económico.

5. Forma de actuar del dirigente, dueño o administrador.
  - Tiene una visión a corto plazo.
  - Orienta la cultura organizacional de acuerdo con su personalidad.
  - Concibe la capacitación como un gasto no como inversión.
  - Tiene preferencia por el trabajo individual.
  - Cree que sus fórmulas son las mejores.
  - Es más intuitivo que analítico.

También, la Asociación de Banqueros de México, A. C. (2001), que está interesada en el financiamiento de estas unidades productivas, realizó un diagnóstico a fin de identificar los problemas que habían desafiado las PyMES, en los últimos años (tabla 2.3).

**Tabla 2.3. Factores adversos de las PyMES**

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>FACTORES INTERNOS:</b>
1. Inestabilidad macroeconómica (devaluaciones y tasas de interés elevadas).	1. La falta de administración.
2. Mayor competencia ante la apertura comercial	2. Bajas economías de escala y falta de tecnología que les impide competir en costos con las grandes empresas.
3. Altos costos regulatorios (de 34 -141 días para abrir un nuevo negocio).	3. Problemas de comercialización por desconocimiento de oportunidades y nichos de mercado.
4. Pobre infraestructura del país que resta competitividad.	4. Ausencia de apoyos institucionales.
5. Débil estado de derecho.	5. Falta de capital y preparación para obtener financiamiento.

Fuente: Asociación de Banqueros de México, A. C (2001).

En el mismo sentido, Lecuona, (2003) destacó que había numerosas razones para que las PyMES no prosperaran y señaló las siguientes:

- a) Procesos de desreglamentación ineficientes e incompletos.
- b) Normatividad incompatible con mercados abiertos.
- c) Falta de una política industrial efectiva en la práctica.
- d) Mercados imperfectos.
- e) Imperfecciones estructurales inherentes.
- f) Aspectos organizacionales y gerenciales.

Igualmente, la Secretaría de Economía (2001) aplicó una encuesta a las PyMES mexicanas, para mostrar las dificultades de este sector empresarial. Los resultados mostraron que los problemas eran diferentes, puesto que influye el sector al que pertenecen y la región donde se localizan. Los obstáculos que de manera general no le permiten a estas empresas permanecer, son los siguientes:

1. Una participación limitada en el comercio exterior, solamente 34,700 exportan y contribuyen sólo con el 6.7% del total de exportaciones.

2. Acceso limitado a fuentes de financiamiento. Sólo el 25% de las PyMES tienen acceso a fuentes de financiamiento, el resto recurre a otras: proveedores 60.70%, bancos comerciales 18.70%, otras empresas del corporativo 13.10%, bancos extranjeros 2.20%, banca de desarrollo 1.90%, empresas del grupo 3.40%.

3. Capacitación deficiente de sus recursos humanos. Se considera que del total de nuevas empresas establecidas -200 mil anualmente- desaparece el 65% en sus etapas iniciales por falta de capacitación.

4. Falta de vinculación con el sector académico.

5. No poseen una cultura de innovación de procesos y desarrollo tecnológico.

6. Una participación limitada en el comercio exterior. Solamente 34,700 exportan, y contribuyen sólo con el 6.7% del total de exportaciones.

Las investigaciones anteriores que se han examinado, revelan la causa del bajo rendimiento de este sector y las dificultades que desafían los dueños y administradores.

### **2.2.5 Concepto del éxito y fracaso de las PyMES**

El éxito y fracaso son definidos de forma diferente por los autores según Wijwardena y Cooray (1995), la empresa ha alcanzado el éxito cuando el dueño o administrador estima que las ventas han aumentado en un periodo de dos años.

Para Luck (1996) una empresa es exitosa si el dueño o administrador ha obtenido un excedente en las ganancias, en el tiempo que se ha propuesto como meta. Sin embargo, Lusier (2000) señala que el dueño o administrador comprueba que ha logrado el éxito porque las utilidades obtenidas son mayores que la cantidad de activos invertidos en la empresa.

El fracaso es definido como la interrupción de las actividades de la empresa, para evitar futuras pérdidas (Ulmer y Nielsen citados por Watson y Everett, 1996). En cambio Cochran (1981) propone la siguiente definición: fracaso es la pérdida del capital propio.

Sin embargo como menciona Serra (2002) en un entorno como el actual, caracterizado por una economía globalizada, dinámica y, cada vez más competitiva, el porvenir de las PyMES es incierto ya que el ambiente de las empresas se hace cada vez más complejo y los cambios son cada vez más rápidos. Además, los mercados evolucionan sin cesar y los factores claves que determinan el éxito cambian. Por ello, es indispensable definir los factores clave de éxito (FCE). Sobre la base de ellos, una empresa debe obtener frente a otras una ventaja decisiva, duradera y defendible levantando barreras lo suficientemente sólidas para disuadir a la competencia.

### **2.2.6 Principales determinantes del éxito y fracaso las PyMES**

Las pequeñas y medianas empresas, en los últimos años, han despertado gran interés como objeto de estudio porque se caracterizan como un sector decisivo para la estabilidad, riqueza y economía de un país (Robinson y Pearce, 1983).

Un gran número de investigaciones (Ibrahim y Goodwin, 1986, Gilbert, Menon, y Schwartz, 1990, Lussier y Corman, 1996) están orientadas a explicar las causas que limitan sus actividades, las cuales no les permiten sobrevivir los primeros años.

Aun cuando no se conoce exactamente el índice de fracaso, los investigadores reportan que es alto. Las estadísticas presentadas en sus estudios, reportan que una de cada tres empresas ha

cerrado sus puertas después de un año de actividades (Ireland y Van Auken, 1987 citado por Boyle y Harsha, 1991).

Otros autores (Cooper, Dunkelberg y Woo, 1989) muestran que un 67% de las nuevas empresas fracasan a los cuatro años. Timmons (1999), menciona que el 20% de las nuevas empresas fracasan antes de un año y el 66% antes de los seis años y Monk (2000) indica que el porcentaje de fracaso en los primeros 5 años, varía entre 48 y 68%, según el tamaño de la empresa. En México, del total de las empresas establecidas, el 65% desaparecen antes de los 2 años (Secretaría de Economía 2001).

Las investigaciones anteriores han mostrado qué ha ocurrido realmente en las pequeñas empresas que no les permite evolucionar. A partir del conocimiento empírico moderno, los mecanismos evidentes y específicos de éxito o fracaso de las pequeñas y medianas empresas han sido estudiados desde una variedad de enfoques. Se han considerado, fundamentalmente, dos aspectos, los factores individuales y los factores organizacionales (Duchesneau y Gartner, 1990).

a) **Factores individuales**

Los factores individuales como sugieren algunos autores (Mitra y Pingali, 1999), están incorporados como elementos que contribuyen al éxito de las PyMES. El locus de control, una característica de personalidad, está relacionado con el éxito de las pequeñas y medianas empresas. Brockhaus (1982), señaló que los dueños de los negocios que han sobrevivido los tres primeros años tienen un locus de control interno, a diferencia de los dueños o administradores cuyas empresas no han perdurado durante ese tiempo.

En este sentido, se encuentran Scherer, Adams, Wiebe, (1989) quienes consideran que el éxito de la organización está en relación con el locus de control, la motivación y la proactividad de los dueños y administradores de las PyMES.

En la actualidad, para evaluar las condiciones de desarrollo de las pequeñas y medianas empresas, se ha considerado la percepción de los dueños o administradores. Dicha percepción se considera un determinante para establecer el éxito de las empresas al tomar en cuenta los diferentes elementos que originan un resultado favorable o desfavorable para el negocio (Zacharakis, Meyer, DeCastro, 1999).

Las características confianza en sí mismo, tenacidad, gusto por el trabajo y locus de control de los dueños y administradores, han sido descritas por Powell (2000) como necesarios para el desarrollo de un comportamiento empresarial y dan una posición ventajosa y sostenida para el éxito de la organización. Haar, Leroy y Beltran (2000) señalan que el fracaso en las PyMES mexicanas se relaciona con el gerente, su personalidad y sus valores.

Las características individuales del dueño o administrador de las pequeñas y medianas empresas, tales como: formación académica, género, experiencia, antigüedad en el puesto y edad, se convierten en elementos esenciales para el desarrollo de la empresa, contribuyen con mayor o menor fuerza al éxito del negocio Galindo (2005).

Hambrick y Mason (1984) manifiestan que la formación académica es un factor individual con el cual la empresa se beneficia para establecer sus estrategias, recursos y capacidades para obtener el éxito. Los resultados de otras investigaciones de Schubert, Renate, Brown, Martin, Gysler, Matthias, Wolfgang Brachinger, Hans (1999) han permitido apreciar también una diferencia entre el hombre y la mujer en lo referente al éxito de la empresa. Uno y otro tienen una apreciación distinta, las mujeres tienen actitudes más pesimistas hacia el éxito que los hombres.

Con respecto a la experiencia del emprendedor como una variable para la continuidad de las PyMES, en un estudio transcultural realizado (Box, Dewar, Vargas y Watts, 1996) encontraron que los emprendedores norteamericanos tienen en promedio alrededor de 10 años más de experiencia que su contraparte de los empresarios mexicanos. En dicha investigación se encontró que ésta contribuye a alcanzar mejores resultados en las organizaciones. Para Mitra y Venogopal (1999), la experiencia o el tiempo que tiene la persona en la actividad de

dirección empresarial, provoca un beneficio favorable para la empresa, al aplicarla en los diferentes procedimientos que se generan en ella.

Buitrón (1999), asegura que la experiencia previa, la alta educación y la antigüedad en el puesto del dueño o administrador de las PyMES en México, no son una ventaja competitiva sostenible en las organizaciones de este tipo que han logrado permanecer durante más de cinco años.

Los diferentes autores (Lee y Tsang, 2001, Wiklund y Shepherd, 2003) han evaluado la experiencia y la educación como factores que encuentran un papel primordial en el éxito de las PyMES. Sin embargo, otros (Lee y Tsang, 2001) argumentan que el nivel de educación, edad y experiencia de los administradores de las PyMES no influyen en el éxito de la empresa.

No sólo el nivel de educación, tiempo de antigüedad o experiencia previa han sido valorados como factores individuales. La edad es otro factor considerado como elemento de éxito (Lee y Tsang, 2001). Los dueños o administradores jóvenes de las PyMES, les gusta correr riesgos, generar ideas y aprender nuevos conocimientos que les motivan a organizar su entidad corporativa para conseguir el éxito (Montserrat, 2000).

Sin embargo, algunos autores como Steiner y Solem (1988) indican que la edad no favorece el éxito en las pequeñas empresas. En este mismo sentido Wijewardena y Cooray (1995) han confirmado también que la edad no tiene impacto en el éxito de la empresa.

#### **b) Factores organizacionales**

Los factores organizacionales son características propias de la empresa con las que opera y favorecen la permanencia de la empresa. En las empresas de servicio Gadene (1998) menciona que las ventajas para brindar mejor asistencia y tener éxito son la estructura y el número de empleados. Ambas favorecen las relaciones con el cliente; otras investigaciones (Landström, 1992) considera no sólo al sector productivo y a la estructura como factores de éxito sino también la influencia de factores económicos como la demanda y la disponibilidad de

financiamiento. Los componentes organizacionales de éxito dependen de cada sector (Lussier, 2000).

Estudios recientes De la O Burrola (2002), ha señalado como uno de los principales factores determinantes del éxito en una empresa al sector en el que se ubica a las PyMES, y los años de establecimiento. En el sector manufacturero la tecnología es un elemento indispensable para el éxito. Hamasaki (2002), menciona que el uso de la tecnología se ha convertido en un factor de mayor influencia para el éxito de las PyMES de cualquier sector y las convierte en estructuras empresariales de éxito. Feng y Yuan (2006), muestran que la aplicación, desarrollo e impacto de la tecnología tiene una gran potencial en todo tipo de empresas grandes y pequeñas, es decir no hay diferencia significativa en la percepción de los beneficios de la tecnológica y de los sistemas de información entre los diferentes tipos de empresa.

La administración financiera que involucra la toma de decisiones de inversión, financiamiento y operación es un factor de éxito o fracaso en la empresa puesto que es decisiva para un buen inicio y supervivencia de las pequeñas empresas de todo tipo; además, las investigaciones sobre el conocimiento del fracaso de las PyMES inevitablemente muestran que una causa muy importante es la apatía e indiferencia por la administración financiera (Peacock, 1985).

También Sandberg y Hofer, (1987) reconoce que la práctica para distribuir los recursos financieros es una ventaja competitiva y el desconocimiento o dificultad para obtenerlos son causa de éxito o fracaso en la empresa (Hofer y Charan, 1984; Schendel y Hofer, 1979 citado por Sandberg y Hofer, 1987). Nafinsa (2004) señala que la planeación de las inversiones, financiamiento, gastos de operación y capital de trabajo, se convierte en un factor de éxito organizacional.

Los factores anteriores – individuales y organizacionales- que han sido analizados, pueden ser descritos como independientes, sin embargo están relacionados, por ejemplo, la falta de experiencia del administrador en el negocio puede dar como resultado un fracaso en la distribución de recursos y dar como resultado pobres decisiones financieras.

## **CAPITULO III**

### **CONDUCTA FINANCIERA DE LOS DUEÑOS O ADMINISTRADORES DE LAS PYMES Y SU IMPACTO EN LA CREACIÓN DE VALOR PARA LA EMPRESA**

#### **3.1 Introducción**

En este capítulo se realiza un reconocimiento de la conducta financiera de las personas que dirigen las PyMES, con el objeto de entender el comportamiento y las características que son capaces de frenar o facilitar las decisiones financieras para generar o no valor económico para la empresa.

Se procedió a explicar los argumentos siguientes: 1) percepción, 2) psicología económica, 3) locus de control, 4) teorías financieras y 5) Valor Económico Agregado (EVA) para incorporar los fundamentos teóricos y empíricos relacionados con el tema de estudio.

#### **3.2. Percepción**

Las definiciones de percepción son diversas y se desarrollan con base en las experiencias y procesos internos del individuo. En este estudio, se concibe la percepción como el significado que se le da a una situación en nuestra mente, una vez que se han organizado las impresiones que se reciben a través de nuestros sentidos.

Robins (1999) señala que la calidad de las percepciones influye en la calidad de las decisiones de los dirigentes. Sin embargo, las enseñanzas adquiridas en la práctica o con el diario vivir, no permiten que los objetos y eventos cerca de nosotros se alcancen a apreciar tal como se presentan, de manera que las decisiones que se toman, muchas veces son erróneas (Shiftman y Cols, 1997 citados por Salabert, 2000). Así, la naturaleza de las percepciones se convierte en

un factor importante para el dueño y administrador de las pequeñas empresas que desea evitar cometer errores en su ambiente de trabajo.

### **3.2.1 La naturaleza de la percepción**

La percepción de las personas ha sido considerada por diversos autores (Moscovici, 1984 citado por Descouvieres, Altschwager, Kreither, Canales, 1997) como uno de los fundamentos principales del comportamiento social, porque, como lo expresan Taylor (1992) y (Moscovici, 1984 citado por Descouvieres, Altschwager, Kreither, Canales, 1997), "Las personas actúan respecto de las cosas, incluso respecto de las otras personas sobre la base de los significados que estas cosas tienen para ellos." De modo que las personas no responden simplemente a estímulos, sino también al significado que para ellas tiene una situación y que es lo que determina su comportamiento. La percepción, señalan, (Box, Dewar, Vargas y Watts, 1994) es biocultural, porque depende de los estímulos físicos y sensaciones involucradas y de la selección y organización de dichos estímulos y sensaciones.

Esto nos lleva a pensar que la percepción está condicionada a la ordenación, clasificación y elaboración de un conjunto de categorías, que constituidas entre sí, sirven de referente para comparar los estímulos que el sujeto recibe. Los estímulos recibidos se confrontan y se transforman en eventos reconocibles dentro de las ideas de una realidad común (Durkheim, 1975 citado por Palomar, 1999).

Este proceso de formación de estructuras perceptuales, se realiza por medio del aprendizaje y la socialización del individuo en la comunidad a la que forma parte, donde aprenden a observar no solo de las experiencias directas, sino también de las personas.

Ambas situaciones producen en la mente una imagen que se va formando a partir de estructuras ideológicas, culturales, religiosa y políticas que orientan a los individuos a adaptarse al entorno (Robbins, 1999).

Brevemente, se puede decir que la percepción comprende dos situaciones: a) el proceso que involucra todos los pasos para conducir a un resultado y b) el resultado que se expresa en un juicio referente al evento o situación.

### 3.2.2 Teoría de los atributos

La tendencia de los individuos es atribuir el fracaso a factores externos y el éxito a factores internos; cuando en realidad el éxito y el fracaso como menciona Bettman y Weitz (1983) son responsabilidad propia. Según esta teoría, la explicación de las causas de los acontecimientos - éxito o fracaso- se fundamenta en tres dimensiones principales: locus de control, estabilidad e intencionalidad (Weiner, 1990) (Tabla 3.1).

**Tabla 3.1. Dimensiones de la teoría de Weiner**

	Locus de control	Estabilidad	Intencionalidad
	Interno	Estable	controlable
	Externo	Inestable	No controlable

Fuente: Teoría de Weiner (1990)

Según este autor, las diferentes causas percibidas se diferencian entre sí dependiendo de:

1. Si son internas o externas al sujeto (dimensión locus).
2. Si son estables o variables (dimensión estabilidad).
3. Si el individuo controla o no dicha causa (dimensión control).

Sin embargo, el individuo siempre trata de buscar una causa explicativa a un acontecimiento, especialmente cuando los resultados obtenidos no coinciden con las expectativas previstas, o bien, cuando el individuo se enfrenta a una situación no esperada (Weiner, 1990).

En el ámbito organizacional, las percepciones individuales de causalidad son importantes porque determinan el comportamiento de la persona que dirige la empresa y cobran especial relevancia en la toma de decisiones (Manassero y Vázquez, 1997).

### **3.2.3. Factores que influyen en la percepción**

La percepción de un individuo se ve favorecida o restringida por la presencia de ciertos factores como las actitudes, expectativas, motivación, intereses y experiencias pasadas; pero también por los atributos físicos, la apariencia y el contexto en el cual se ven los objetos o eventos (Robbins, 1999).

Todos estos factores que interactúan en la percepción son llamados supuestos del mundo personal y llevan al individuo a actuar de una determinada manera (Leavitt, 2003).

### **3.2.4. Las distorsiones perceptuales**

En el mundo empresarial, el proceso de toma de decisiones es complejo y heterogéneo porque involucra dos situaciones por un lado la intuición, y por otro la necesidad información. La información es filtrada, procesada e interpretada para dar lugar a una decisión (Daft, 1988; Ireland, Hitt, Bettis, y Auld de Porras, 1987 citados por Waller y Huber, 1995). Por ello, la percepción de quien toma las decisiones en la empresa- dueño o administrador- tiene gran influencia en la estabilidad y crecimiento de la empresa.

Es esencial comprender que aun cuando la percepción es un proceso activo y voluntario, existen condicionantes que interfieren y la distorsionan, logrando que la persona sólo perciba lo útil para su bienestar, desechando lo inútil y perjudicial.

Se han encontrado los siguientes elementos de interés que producen una distorsión perceptual (Robbins, 1999).

Percepción selectiva es la tendencia a escoger aquellos aspectos de una situación o de una persona que son consistentes con los valores, creencias, y necesidades existentes.

En este sentido Kefalas y Schoderbek (1973), Walsh (1988) realizaron una investigación en los dirigentes de las empresas para determinar cómo influye las experiencias que ha tenido en otros trabajos. Los resultados señalan que las acciones que llevan a cabo los ejecutivos para aumentar la eficiencia de la organización, están enfocadas al área de trabajo en la cual ha tenido experiencia.

El estereotipo se manifiesta cuando un aspecto individual es asignado en base a la apreciación que se tiene del grupo al que pertenece, y puede ser cierto en lo que respecta al grupo como un todo, pero no en lo que compete a la persona. Referente al estereotipo, algunas investigaciones han permitido apreciar una consecuencia de la distorsión estereotipada entre el hombre y la mujer.

Powell (1997) demuestra que las mujeres se inclinan por decisiones de menor riesgo que los hombres y, muchas veces, las decisiones riesgosas son necesarias para el éxito de la empresa. Esta situación ha sido considerada como una causa primordial de impedimento para que la mujer sea promocionada a niveles altos en las organizaciones.

Autores como Schubert, Brown, Gysler, y Wolfgang (2000), señalan una diferencia entre las mujeres y los hombres con respecto a las decisiones financieras; las mujeres se resisten más que los hombres a tomar decisiones financieras, por el riesgo que ello implica.

Efecto de halo. Es un proceso de generalización que parte de un atributo de la persona o de la situación, es decir, se manifiesta cuando se usa una característica única para crearse una impresión general de una persona o evento. La globalización, por ejemplo, ha creado entre los dueños y administradores de las PyMES una impresión desfavorable (Barney, 1991).

Proyección. Es la tendencia a atribuir las características propias al resto de la gente y las personas tienden a apreciar a los demás de acuerdo con lo que ellos mismos son y no de acuerdo con lo que realmente es la persona o el evento al que se está prestando atención. Timothy y Wolf (2003) señalan que el dueño o administrador de las PyMES que muestra un

desempeño financiero favorable, cree que todos los dueños y administradores ven en el entorno globalizado una oportunidad a nuevos mercados.

Cada uno de los elementos referidos tienen una fuerte influencia en el proceso perceptual de quien toma las decisiones. La combinación de todos los elementos mencionados conformará entonces un perfil diferente en los dirigentes y la importancia relativa que le asigne a cada elemento dependerá de las características propias de él y de acuerdo a ellas, determinará el tipo de decisiones financieras que ejecutará en la empresa.

### **3.3. Psicología económica**

Todo proceso de planificación debe considerar el diseño de los mecanismos que le permitan controlar la ejecución de las acciones planteadas para el logro de objetivos y metas. Los recursos disponibles de la empresa son algunos medios de los más importantes para alcanzarlos, por ello, las decisiones efectuadas con respecto a su distribución, se convierten en las más trascendentales para la persona que dirige estas unidades económicas y de allí la importancia de su conducta.

El desarrollo de un comportamiento económico del dueño o administrador implica variables que inciden en la toma de decisiones económicas individuales y la forma como los individuos percibe el mundo de la economía y sus variaciones. Existen variables como las expectativas, actitudes, percepciones y motivaciones del individuo que inciden en la conducta financiera y afectan la toma de decisiones económicas (Katona, 1979 citado por Descouvieres Altschwager, Kreither, Canales, 1997).

Algunos autores (Van Raaij, 1988; Theodoulus, 1996 citados por Denegri 1999) han encontrado una serie de factores que delimitan la conducta económica y que es necesario tener en cuenta.

1. Identificar una decisión económica es elegir cualquier actividad comercial (inversión o endeudamiento) que considere ganancias y beneficios.
2. Considerar el costo de oportunidad, la evaluación de los beneficios esperados y los factores conductuales individuales que impactan a los ejecutivos en la toma de decisiones.
3. La conducta es influida por factores personales, sociales y culturales, situacionales, económicos.

Estos factores generales provocan actitudes pesimistas u optimistas y generan expectativas que influyen en las decisiones de gastar, ahorrar o invertir.

Con el surgimiento de la Psicología Económica que adoptó como principal fenómeno de estudio los comportamientos y decisiones económicas de las personas, surge la necesidad de investigar y predecir la preferencia de los individuos sobre las actividades económicas.

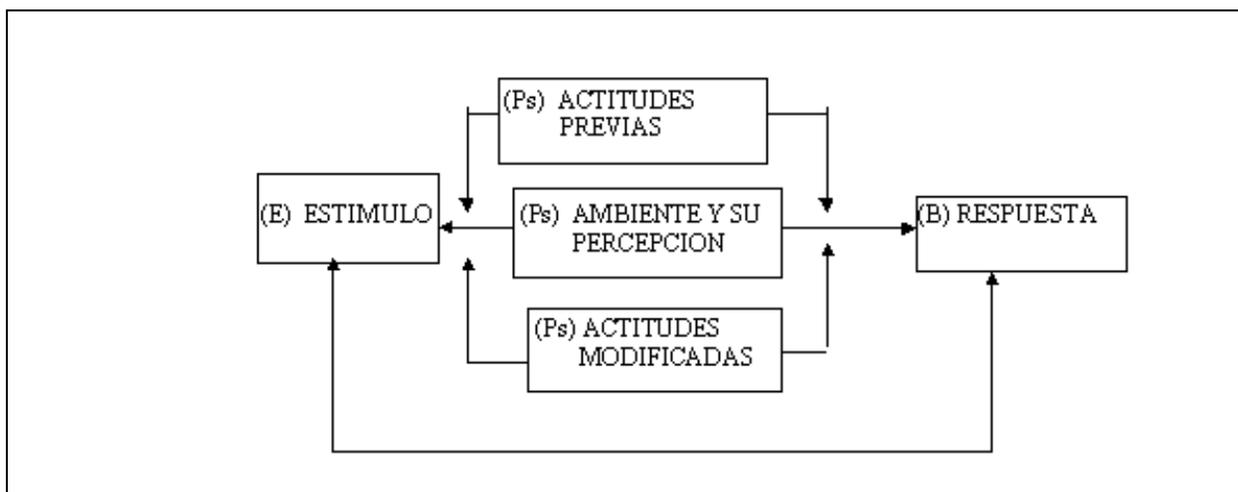
Se han investigado las predicciones de conductas relacionando las variables de orden demográfico y variables de orden psicológico con variables financieras (Surveys, citado por Denegri, 1999). Por otro lado (Furnham, 1985 citado por Denegri, 1999) investigó las actitudes y hábitos que llevan a una persona a realizar una actividad económica. Algunos investigadores (Luna y Livingstone, 1991 citado por Denegri, 1999) ponen en claro que las características demográficas y psicológicas- locus de control- de las personas tienen un efecto sobre la acción económica.

Se considera que las conclusiones de las investigaciones referidas con anterioridad sirven de referencia y proyectan la problemática que se desea analizar, es decir, sobre la importancia que tiene el locus de control en la actividad económica de los dirigentes, y particularmente sobre las decisiones financieras del sector.

### 3.3.1. Modelo y teoría sobre la conducta económica

Durante su desarrollo, la psicología económica ha utilizado una serie de modelos para explicarse la conducta económica de los individuos y los grupos. Uno de ellos es el modelo de análisis psicológico de la conducta económica de Katona (Denegri, 1999). Su modelo se expresa gráficamente de la forma siguiente:

**Figura 3.1 Modelo de la Conducta Económica**



**Fuente: Katona (1950)**

1. Entre el estímulo económico y las respuestas intervienen variables psicológicas (Ps).
2. El estímulo económico (E) son las condiciones económicas objetivas existentes, por ejemplo: tasa de desempleo, valor del dinero, renta per cápita y tasa impositiva.
3. Las respuestas comportamentales (B) son las conductas que se manifiestan a través de la compra, inversión, ahorro endeudamiento.
4. Las variables psicológicas actúan como intermediarias y son:
  - a. Las actitudes previas, que son el resultado de la percepción dentro de una situación particular, donde se produce el estímulo.

b. El ambiente, se refiere a la situación económica del individuo, su percepción de esta situación y sus condiciones reales de intercambio.

c. Las actitudes modificadas son el efecto de la conducta del propio individuo ante los estímulos económicos y los resultados obtenidos.

5. Existe un mecanismo de retroalimentación entre la conducta (B) y la situación económica (E).

6. En consecuencia, la conducta de la persona (B) influye con sus compras o inversiones sobre la situación económica (E) y la situación económica, (depresión o crecimiento) influida por variables psicológicas (Ps) interviene sobre la conducta del consumidor (B).

La cualidad fundamental del modelo de Katona radica en incorporar, al análisis económico clásico, las variables psicológicas, como actitudes y expectativas.

El modelo permite comprender de manera más clara cómo reaccionan los agentes económicos en presencia de estímulos provenientes tanto del interior (aspecto psicológico) como del contexto.

### **3.4 Características de personalidad del empresario o administrador**

Tradicionalmente se ha señalado que la principal función del dueño o administrador se encuentra asociada al crecimiento y generación de riqueza de la empresa. El desarrollo de esta función implica de parte del dirigente un carácter decidido que le permita el incremento de beneficios económicos individuales, agregar valor al desempeño operativo de la empresa y contribuir a la maximización de los accionistas.

Según Chell (1991), las características individuales son de vital importancia para la creación y desarrollo de la organización, las cuales pueden inhibir el crecimiento potencial y finalmente amenazar la supervivencia de la empresa.

Durante muchos años se ha estudiado la tendencia empresarial hacia el éxito en relación con las características de la personalidad del dirigente. Se asume que esas características fundamentales son diferentes de los no empresarios. En el contexto del mundo corporativo, el locus de control constituye un marco importante en el que se dan gran parte de las conductas y es una de las características psicológicas que ha sido utilizada para diferenciar a los dueños y administradores exitosos.

Algunos trabajos están enfocados en probar esa tendencia empresarial y la relación del comportamiento entre el empresario y administrador y han elegido diferentes características como el locus de control (Borland, 1975; Timmons, 1978 citado por Olson, 2000) o bien, el riesgo que asumen las personas (Palmer, 1971; Brockhaus, 1982). Otros se inclinaron por determinar riesgo, locus de control, y ambición (Olson, 2000). Además se ha intentado proporcionar una clasificación de los factores que determinan el éxito y fracaso de la pequeña empresa como lo estudiaron Foley y Green (1989), quienes determinaron que la causa de origen del fracaso es el aparente comportamiento no racional del dueño o administrador.

Se considera que las conclusiones de los estudios descritos anteriormente son los que sirven de referencia y proyectan algunas luces sobre la problemática analizar, es decir, sobre las características de personalidad de los dueños y administradores, y particularmente, sobre el locus de control entre los dueños y administradores de las pequeñas y medianas empresas de San Luis Potosí. Aun cuando esa relación ha sido examinada empíricamente (Spector, 1988), las investigaciones se han limitado a otros países y muy pocos investigadores Buitrón, (1999) han tomado el contexto de las empresas mexicanas.

### **3.4.1 Locus de control del trabajo**

El concepto de locus de control ha sido aplicado de una manera asombrosa al comportamiento en el trabajo. El locus de control es una variable que distingue un rasgo de la personalidad y pronostica de una manera confiable la conducta de un individuo. Como menciona Duran (2001) es un constructo de personalidad que representa el centro desde el cual son determinados causalmente los eventos de la vida.

El locus de control se originó de la teoría del aprendizaje de Rotter (1996) la cual sostiene que los acontecimientos de una persona son motivados por una acción que afecta al pensamiento que el individuo tiene cuando está orientado a un objetivo establecido.

Según Rotter (1966), el término control interno se refiere a la creencia que las personas poseen de que su comportamiento determina aquello que le sucede, por otro lado, el control externo es definido como la creencia de que los acontecimientos que transcurren en su vida y de los cuales las personas participan resultan de fuerzas externas.

Por eso, el término locus de control permite entender las diferencias que existen entre los individuos con relación a la percepción del control de sus vidas y que lo llevan a actuar de manera distinta. El mundo empresarial del dueño o administrador está constituido por las percepciones que obtiene a partir del mundo real, de tal forma que el control que tiene sobre su ambiente de trabajo tiene relevancia por el contenido de sus percepciones independientemente de si están fundamentadas en hechos reales o no.

Recientemente, el locus de control se ha desarrollado en diferentes campos uno de ellos es el trabajo (Hurrell y Murphy, 2000). El locus de control del trabajo es la percepción que un individuo posee sobre el control que pueda ejercer, con respecto al medio ambiente laboral, para obtener estímulos y resultados. Si un individuo cree que los resultados y las recompensas las obtiene por sus propias acciones practicadas en el lugar de trabajo, la persona manifiesta un locus de control interno; sin embargo, cuando las personas creen que los resultados y las

recompensas se obtienen por fuerzas externas al medio ambiente del trabajo, el individuo presenta un locus de control externo Spector (1982).

La Investigación empírica señala que el locus de control se relaciona, de manera notable, con el comportamiento profesional y toma parte en la motivación de las personas que dirigen las pequeñas empresas, en realidad, los motivadores claves para la administración son factores internos que impulsan y mueven a la persona alcanzar sus metas y a realizar su trabajo con responsabilidad (Gibb y Scott, 1985).

De acuerdo con (Phares, 1976 citado por Nwachukwu, 1995) los individuos con un locus de control interno, en su actividad empresarial, establecen metas más difíciles, manifiestan una motivación interna y más compromiso con su trabajo, mientras que un individuo con un locus de control externo busca un porqué externo para cumplir su trabajo como un mejor salario o estímulo económico.

Pero, el locus de control no sólo se refiere a los motivos de las personas, también su impacto se relaciona con los resultados de la organización. Bone y De Brabander (1996) dejan ver como algunos ejecutivos obtienen un alto desempeño en la organización, al tener confianza en sus capacidades para influir en el medio ambiente ya que su locus de control es interno, mientras otros son relativamente pasivos en su negocio y perciben, en los incidentes de su entorno, una causa que afecta sus resultados, lo que refleja que su locus de control es externo.

Considerando los aspectos con relación al comportamiento hacia el trabajo, el locus de control se ha relacionado con la productividad. Lonergan y Maher (2000) especifican que la productividad, es el resultado de la interacción de un conjunto de actividades operativas y de administración de recursos orientadas a alcanzar ciertas metas de una organización que crea bienes o servicios y que determinan en buena parte, la competitividad de dicha organización; además, señala, que el único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar su rentabilidad es mejorando su productividad, ya que ésta puede ser afectada por un atraso o una suspensión de las actividades. Por otro lado, (Lonergan y Maher, 2000) mencionan que la productividad se puede ver afectada por la falta de habilidad para tomar decisiones, por parte

de la persona que dirige la empresa, y entonces los problemas significativos pueden no recibir rápida atención cuando una decisión es postergada.

El locus de control está relacionado con esta actitud, los individuos con un locus de control interno que perciben los resultados de su trabajo como un consecuencia de su habilidades muestran menos tardanza en el cumplimiento de sus obligaciones, en contraste, los que tienen locus de control externo básicamente están asociados con retraso en sus actividades ya que consideran que las condiciones externas contribuyen con mas o menos en el éxito de los resultados de su trabajo.

Según Holmes (1994) el locus de control se relaciona con la satisfacción laboral y beneficia el crecimiento de la empresa. La satisfacción laboral se puede decir, es la actitud que asume la persona respecto a su trabajo. La persona que consigue estar muy satisfecha, en términos laborales adopta actitudes positivas ante el trabajo y generalmente se caracterizan por una motivación interna y un alto locus de control. Las personas que rigen el manejo de la empresa, con un locus de control interno, tienen más facultad para lograr un resultado eficiente porque busca que los trabajadores se sientan orgulloso y entusiastas en la actividad que realizan.

### **3.4.2. Importancia y diferencia del dueño o administrador en las PyMES**

En esta época, el conocimiento, talento y la iniciativa individual del dueño o administrador encauzadas apropiadamente hacia el bien común, constituyen la más poderosa arma competitiva. Así, la adecuada preparación del dirigente se convierte en uno de los factores de éxito para la empresa (Font, Gudiño, Sánchez, Córdova, 1999).

El dueño o administrador tiene un papel clave en la trayectoria de la empresa, tanto en su inicio como en su desarrollo posterior. Sin embargo, su gestión administrativa es muy limitada, ya que sólo uno o dos individuos, absorben la responsabilidad y control de las situaciones. En las pequeñas y medianas empresas, el proceso administrativo y la dirección del negocio son únicos, se caracterizan por la particularidad de ser muy personalizados. Jennings

(1997) indica que, indudablemente las actitudes del dueño o administrador están relacionadas con la dedicación y el trabajo. Por otro lado, Steimpson, Narayanan, y Shanthakumar (1993) mencionan que hay una discrepancia en la forma de guiar y conducir las actividades de la empresa entre los dueños y administradores.

Para formular una diferencia entre los dueños y administradores es preciso conocer las investigaciones previas en el término dueño y administrador. Begly y Body (1987) definen al dueño “como la persona que ha establecido su propia empresa”. En cambio, un administrador es un individuo que dirige un negocio, pero no lo inició ni le pertenece.

Peter Drucker (citado por De la Cerda 1998) ha definido al dueño como “la persona que toma posición entre el proveedor y un comprador; el que toma el riesgo de llegar a tener éxito” Otro autor (Morian, 1999 citado por De la Cerda, 1998) especifican que: “el dueño o empresario es quien invierte el capital necesario para la creación y funcionamiento de las mismas, y es quien asume, por lo tanto, los riesgos inherentes a la participación en el mercado y toma las decisiones importantes, siendo el factor decisivo en la creación y desarrollo de las empresas”.

En cambio Kao (1989) describe al empresario como aquella persona que generalmente pone atención en las oportunidades que otros no ven. Livesay (1982) sugiere que el dueño o empresario es decidido y exitoso en cualquier contexto y está orientado al desarrollo de las ganancias.

Los estudios que comparan a los empresarios y administradores, son pocos. Ayala (2002) refiere que las investigaciones empíricas tratan cada uno de los temas en forma independiente; de acuerdo con lo anterior, existen diversas interpretaciones entre los estudios citados que permiten comprobar las características que diferencian a los administradores de los dueños.

En un estudio sobre los valores empresariales Kecharanata y Baker (1999) demuestran que los dueños presentan mayor orientación a los valores, a diferencia de los administradores. Los resultados de otras investigaciones como las realizadas por Busenitz (1999) señalan que los dueños se inclinan a utilizar más información para la toma de decisiones conduciéndolos a

percibir menos riesgo en una situación en particular, y la investigación realizado por Steimpson, Narayanan y Shanthakumar (1993) sobre el impacto del control personal en el desempeño y satisfacción muestran que los dueños se caracterizan por un alto grado de innovación, logro y control personal.

Entre tanto Buttner (1992), ha mostrado que los dueños, a diferencia de los administradores reportan menos estrés en su actividad. También Begley y Body (1987), identifican a los empresarios con un comportamiento dinámico, excelente desempeño financiero y además obtienen logros de una manera muy rápida. Hornaday y Whealtly (1996), quienes analizaron la actividad económica de la empresa concluyendo que el empresario planea las metas organizacionales que conducen a un alto desempeño financiero en la empresa.

Una de las características que ha sido utilizada para diferenciar a los dueños y administradores exitosos, es el locus de control (Gilad, 1982; Ward, 1992). Los administradores con un locus de control interno muestran mejores resultados en la acción de sus proyectos. Sin embargo, Gable y Dangelo (1994) señalan como mejores administradores a las personas orientadas externamente, porque consideran provechoso el resultado de sus objetivos al contacto diario con los trabajadores y clientes.

Igualmente, las actividades desarrolladas por la empresa para sobrevivir y abrirse a los nuevas actividades comerciales, requiere de un proceso específico para integrarlas y obtener un crecimiento factible. Una de las soluciones sería que el dueño o administrador procure, a mediano o largo plazo, una correcta asignación de los recursos invertidos. Los administradores con un LCI (locus de control interno) logran mejores resultados a corto plazo que los administradores que presentan un LCE (locus de control externo).

Honda y Zuffa (1997), expresan que es necesario un trabajo arduo para el logro de los objetivos organizacionales y el desarrollo de estrategias exitosas ya sea en los empresarios o en los administradores, y advierten que los dueños con un LCI (locus de control interno) trabajan más duro y se desarrollan mejor que los administradores que tienen un LCE (locus de control externo).

El papel central del locus de control del dueño o del administrador podría ser un determinante para la creación de valor de la empresa. Considerando que el aspecto del ambiente es determinante para la organización Tetrick y LaRocco (1987) afirman que el efecto del entorno en el desempeño de la empresa, depende de la persona que la dirige y de la práctica para adaptarse a los continuos cambios del entorno. Además, señalan una relación directa en la forma como un individuo percibe y el control que tiene sobre si mismo para comprender los eventos que ocurren del entorno de trabajo.

Los individuos con un locus de control externo podrían ser más sensibles a cualquier ambigüedad del medio; básicamente, ellos ven el entorno como fuente de sus recompensas, estímulos, satisfacción y bienestar general; sin embargo, los individuos con un locus de control interno tienen más control, son menos sensibles a los efectos del entorno (Strasser, Cummings y Dunham 1989). Finalmente, Spector (1982) sugiere que tanto los dueños o administradores con un locus de control interno pueden controlar el entorno del trabajo gracias a su comportamiento y alcanzar los resultados y recompensas esperados.

Las investigaciones señalan que existe una discrepancia entre el concepto de dueño y administrador de las pequeñas y medianas empresas, ya que los estudios de los empresarios por los diferentes autores o bien se refieren al ámbito empresarial o bien a alguna característica psicológica. Por otro lado, generalmente se plantea que en todas las organizaciones como resultado de los mercados globales y el ingreso de tecnología han alterado el papel que juega el dueño o administrador en las organizaciones porque la naturaleza del trabajo genera nuevos valores en las organizaciones (Pearson y Chatterjee, 2003).

### 3.5 Teorías Financieras fundamentales en las PyMES

Zorrilla (2006) explica que la importancia del capital financiero recae principalmente en incrementarlo, y para esto se debe de invertir en otros tipos o formas de capital, ya que esta reacción en cadena genera un aumento en la rentabilidad y beneficios de la empresa, al mismo tiempo que se incrementa el valor del capital en conjunto.

Sin embargo, diferentes estudios sobre el éxito y fracaso de las PyMES (Archer y Faerber, 1966; Franklin, 1963; Marcum y Boshell, 1967; Stoll y Curley, 1970 citado por Davidson y Dutia, 1991) muestran que una de las dificultades principales que enfrentan estas empresas son los problemas de liquidez y el acceso a los recursos financieros en la cantidad necesaria y en las condiciones de plazo y costo óptimos. En este sentido, Hellman y Stiglitz, (2000) señalan que en las PyMES, el acceso a una financiación en condiciones de costo, plazo y vencimiento adecuadas constituye uno de los principales problemas estructurales que limitan sus posibilidades de supervivencia y crecimiento en el mercado.

Las dificultades son derivadas, por una parte por factores relacionados con el funcionamiento de los mercados financieros; y por otra, por mecanismos relacionados con las características del ámbito interno de la empresa.

Referente al contexto interno, las teorías financieras proveen elementos tendientes a interpretar los hechos que ocurren en el mundo financiero y su incidencia en la empresa. La teoría de pecking order (Myers y Majluf, 1984), la teoría de los mercados perfectos, la de información asimétrica y teoría de agencia (Jensen y Meckling, 1976) han sido consideradas como propuestas principales en la que, sin importar el tamaño de la empresa se vuelven fundamentales en las decisiones de la distribución de los recursos financieros para alcanzar un mejor funcionamiento de la organización: maximizar el valor de la empresa para los dueños o accionistas.

La Teoría de la Jerarquía (Pecking Order) establece una ordenación a la hora de obtener financiación para nuevas inversiones. Esta jerarquía consiste básicamente en que las empresas optan preferentemente por la financiación interna, es decir, beneficios retenidos y amortización y, en caso de tener que recurrir a financiación externa optan, en primer lugar, por deuda y en último lugar, por ampliaciones de capital.

En un principio, se intentó justificar la ordenación de las fuentes de financiación que propone la Teoría de la Jerarquía en las grandes empresas cotizadas. No obstante, diversas aportaciones posteriores han intentado explicar esta teoría con argumentos válidos para pequeñas y medianas empresas no cotizadas. El principal argumento en este caso es que las PyMES tienen dificultad a acceder al mercado de capitales.

Las pequeñas y medianas empresas cuentan con diversas formas de capitalizarse: recursos propios, préstamos a bancos u otros y emisión de acciones. Sin embargo, utilizan de manera prioritaria el autofinanciamiento, y si este es insuficiente recurre al endeudamiento y solo en última instancia a la emisión de acciones (Meyer, 1994 citado por Salloum y Vigier, 2000).

Cuando los recursos procedentes del autofinanciamiento son limitados, la empresa acude a los mercados financieros. Watson y Wilson (2002) estudiaron las pequeñas y medianas empresas británicas, y observaron que estas compañías financian el crecimiento de su activo principalmente con beneficios retenidos. En el caso de tener que recurrir a financiamiento externo, emplean deuda en mayor medida, quedando la emisión de capital en último lugar. Por tanto, llegan a la conclusión de que las pequeñas y medianas empresas financian su crecimiento siguiendo la ordenación descrita por la Teoría de la Jerarquía Financiera.

La teoría de los mercados perfectos señala que todos los participantes tienen el mismo grado de información; es una teoría de tipo ideal, porque los mercados financieros presentan imperfecciones que inciden en su buen funcionamiento y que condicionan el acceso a la financiación de los solicitantes de fondos (Fazzari y Althey, 1987).

Una de las principales imperfecciones del mercado de capitales que afectan a las decisiones de financiación es la asimetría de la información (Cazorla 2004). La asimetría de información consiste en que los suministradores de recursos financieros - accionistas y acreedores- tienen menos información sobre las características del proyecto a financiar y sobre las características de la empresa y del empresario.

La existencia de información asimétrica conduce a un problema de selección adversa y riesgo moral. Cuando el riesgo percibido por el prestamista es elevado este tiende a exigir mayores garantías a elevar el costo financiero, y en algunos casos, los prestamistas no siempre están dispuestos a conceder el financiamiento, denegando por lo tanto el crédito (Stiglitz y Weiss, 1981; Stiglitz, 1988). Las PyMES presentan problemas para adquirir crédito, normalmente por sus rasgos característicos; de ahí que este tipo de empresas presente una mayor limitación de crédito.

La teoría de agencia (Jensen y Meckling, 1976) habla sobre la relación entre los propietarios del capital (principal) y los directivos (agentes). El propietario emplea a otra persona (agente) para realizar ciertos servicios en su nombre y delega autoridad para tomar algunas decisiones. El problema en esta situación es el conflicto de intereses entre los participantes porque las metas y la predisposición al riesgo del principal y del agente tienden a ser diferentes. Los conflictos de agencia se originan por la conducta de las personas y deben de ser tomados en cuenta porque afectan la estructura financiera de las empresas al determinar la relación de apalancamiento óptima (Wright, Ferris, Sarin y Awasthi, 1996).

En caso de conflicto, la teoría supone que el individuo al tomar decisiones financieras trata primero de satisfacer su propio interés. Cazorla (2004) señala que el individuo privilegiará ante todo la satisfacción de sus propios intereses antes que el beneficio de la organización donde trabaja o a la de los accionistas.

En compañías pequeñas, donde el dueño es el administrador no suele presentarse el supuesto de la teoría de la agencia de separación entre los objetivos de propietarios y gerentes, pues suelen ser las mismas personas. Sin embargo existe una tendencia reciente a aplicar la teoría

de agencia a las relaciones entre la empresa pequeña o mediana (agente) y el prestamista (principal). El conflicto surge cuando la empresa requiere de financiamiento externo y que el prestamista no desea correr riesgo por la alta tasa de mortalidad de las PyMES.

La orientación de la organización financiera de las empresas de este sector es tema relevante, por eso se vuelve trascendental señalar que una distribución financiera, es una condición necesaria para afrontar con ciertas garantías de éxito, los retos que plantea el entorno actual (Fazzari y Athey, 1987). Sin embargo, en el caso de las PyMES, la carencia de una composición financiera es uno de los principales problemas estructurales que limitan sus posibilidades de supervivencia y crecimiento en el mercado y no le permiten el acceso a una financiación en condiciones de costo, plazo y vencimiento adecuado (Hellmann, y Stiglitz, 2000).

### **3.5.1 Tipo de decisiones financieras**

El dueño o administrador para contribuir a la creación de valor involucra la toma de decisiones relacionadas con la planificación de las actividades, la realización de nuevas inversiones, y la selección de fuentes de financiamiento requeridas.

Las decisiones tienen que estar soportadas en información de calidad que le permita al dueño o administrador alcanzar el objetivo de crear valor para la empresa. Las actividades de los administradores no se limitan sólo al diseño y establecimiento de un ambiente interno que facilita y hace posible el desempeño organizacional, sino también a comprender y a estar consciente de los elementos del medio externo que afectan las áreas de operación.

Ross, Westerfield y Jordan (2002) señalan que las decisiones financieras tienen importancia trascendental para el mundo empresarial, porque debido a la calidad de decisiones, más que a factores externos, es que depende el éxito o fracaso de una empresa. Esto implica que el dueño o administrador no solamente va a asignar los recursos para las inversiones, también determina los medios que la empresa ha de utilizar para financiar sus inversiones.

La asignación de recursos financieros a través del tiempo da lugar a tres tipos de grandes decisiones financieras (Pascale, 2000).

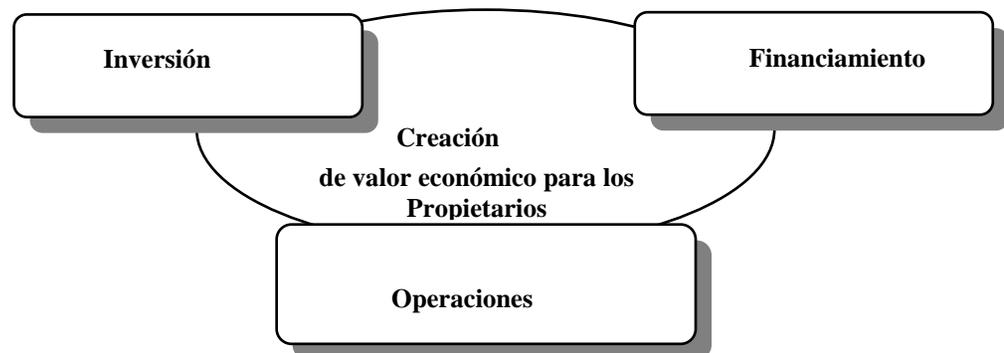
Las decisiones de inversión son las que destinan los recursos disponibles a la adquisición de activos para la actividad productiva de la empresa.

Las decisiones de operación son aquellas en que las decisiones y estrategias clave se deben de orientar hacia la utilización eficiente de los recursos invertidos. Esto demanda la elección de mercados meta y un apropiado establecimiento de precios y políticas de servicio que son competitivas desde el punto de vista de las necesidades de los consumidores.

Finalmente, las decisiones de financiamiento buscan las óptimas combinaciones de fuentes para financiar las inversiones.

La toma de decisiones acertadas en las áreas mencionadas anteriormente, nos conduce al proceso de creación de valor (figura 3.2).

**Figura 3.2. El proceso de la creación de valor**



Fuente: elaboración propia.

### 3.5.2 Estado de las decisiones financieras en la pequeña y mediana empresa

La gestión financiera es un aspecto que constituye una condición necesaria para la administración de las empresas. La toma de decisiones financieras adecuadas y la consecución de una apropiada estructura de recursos financieros constituyen uno de los principales factores explicativos de la competitividad de las empresas más rentables.

Sin embargo, la práctica de las decisiones financieras en la pequeña y mediana empresa es muy particular. Existen varios aspectos importantes a considerar en el proceso de la toma de decisiones financieras en las PyMES, uno de ellos es que la administración financiera de las pequeñas empresas es inevitablemente más dependiente de la habilidad de un solo individuo o de un grupo pequeño de individuos, y sus metas están encauzadas a las del propietario, en ese sentido, las decisiones financieras que se toman dependen del dirigente.

En general, las PyMES como señala Cazorla (2004) se caracteriza por 1) la identidad en una misma persona de las funciones de propiedad y control (no separación de propiedad y control) y 2) la concentración del capital en manos de un número reducido de agentes (empresario, promotores del proyecto y núcleos familiares), por tanto, justificaría la no utilización de la deuda.

Ibrahim y Goodwin (1986) explican que el dirigente debe evaluar constantemente los activos fijos y de trabajo en los que ha de invertir la organización porque cambia conforme transcurre el tiempo y las metas organizacionales. Sin embargo, el dirigente toma esas decisiones de acuerdo a su perspectiva y beneficio propio, por ello, su posición se convierte en un elemento que impide o limita el tipo de inversión que la empresa desea adoptar. (Begley y Boyd, 1987, Miner, 1997, Keats y Bracket, 1988, Veciana, 1999, Hornaday y Whealtes, 1996, Lee y Tsang, 2001).

Así, el proceso que se realiza para evaluar, elegir y distribuir los recursos financieros en las pequeñas y medianas empresas se centra en el dueño o administrador. Su preferencia personal,

experiencia previa, motivos, prejuicios o predisposiciones personales son elementos que influyen en la forma de elegir sus alternativas (Chrisman, Bauerschmidt, Hofer y Charles, 1988).

En un estudio realizado en las empresas de la zona conurbada Veracruz - Boca del Río, Herrera, Limón y Soto (2006) afirman que la estructura financiera de la empresa está influida por las características personales de quien toma las decisiones y las variables que influyen son la antigüedad, el estado civil y el género.

La falta de una preparación adecuada de los integrantes de la empresa es otra limitación, que pone de manifiesto las necesidades específicas para mejorar la capacidad de dirección y administración financiera de este sector (Luoma, 1967, D'Amboise y Gasse, 1980 Lindecamp y Rice, 1983), sólo un porcentaje bajo (11%) de los dirigentes, que pertenece al sector manufacturero, consideran la información financiera para tomar decisiones. En México el 72.5% de los directivos son los dueños de las empresas o familiares directos y apenas un 12% de los actuales empresarios dejan la operación a los administradores. Así los responsables de la toma de decisiones muchas veces no cuentan con una administración financiera.

Además como señala McConnell y Pettit (1983) la teoría financiera tiene muy poco que ofrecer a los dueños o administradores de las PyMES en determinar la mezcla de capital óptimo de deuda - capital para iniciar su negocio- y trae como consecuencia que las empresas pequeñas se enfrentan con poca inversión y baja liquidez. Aún cuando el estudio en el campo de las finanzas corporativas ha adquirido gran importancia en los últimos años, en México, como señala De Gortari (2001) las investigaciones empíricas realizadas en esta materia todavía son muy escasas. Algunos estudios como los realizados por NAFINSA y SECOFI en 1990 señalan que las empresas pequeñas carecen de una estructura formal, falta de sistematización de sus operaciones y falta de conocimiento financiero (Palomo, 2005).

El principal determinante de la estructura de capital es la composición de activos, en general, las empresas con una mayor proporción de activos tangibles están más apalancadas, ya que estos activos pueden servir como colateral al momento de emitir deuda y ayudan a reducir la

información asimétrica. Asimismo, las empresas que tienen activos intangibles o cuantificables a través de las oportunidades de crecimiento tienen en promedio niveles de deuda más bajos (Titman y Wessels, 1988, Rajan y Zingales, 1995 citados por Zamora y Garibay, 2000).

Otro determinante importante es la rentabilidad, ya que en promedio las empresas más rentables requieren menores recursos externos para financiarse y utilizan su recurso más barato de acuerdo a los costos de agencia (Myers, 1984 citado por Zamora y Garibay, 2000). Las investigaciones anteriores revelan que sin importar el tamaño de su empresa un administrador o empresario, debe tomar tres decisiones importantes inversión, financiamiento y operación. Así, las decisiones financieras responden al cuestionamiento sobre cuánto debe invertir la empresa para facilitar la producción y en qué activos específicos debe realizar dicha inversión Jiménez (2004) señala que un ente corporativo requiere de bienes tangibles o intangibles destinados a la producción de bienes o servicios.

Sin embargo, la falta de financiamiento es otra limitante a la que se enfrenta este sector productivo. Se ha mencionado que existen tres formas por medio de las cuales se pueden financiar las empresas: a) con la generación de sus propios recursos b) a través del incremento del capital social de la empresas y c) con créditos obtenidos de diversas fuentes de financiamiento externo (Garmendia, 2006). Los dirigentes eligen diferentes fuentes; estas comprenden los fondos propios, el crédito de proveedores, el financiamiento de instituciones financieras, y el mercado de capitales. Los fondos propios y el crédito de proveedores constituyen dos de las principales fuentes de financiamiento para las PyMES. El financiamiento a través de fondos propios es realizado a través de la reinversión de utilidades y los aportes de socios.

Los autores reportan que la inversión que se hace al inicio de una empresa, procede en un 35% de capital propio, y aproximadamente un 65% se obtienen de instituciones bancarias o fuentes alternativas. Garmendia (2006) señala que el crédito de proveedores constituye una importante fuente de financiamiento de corto plazo para las PyMES. En México, el 60% de las pequeñas

y el 50% de las medianas empresas se financian con crédito de proveedores, y menos del 5% de sus recursos de financiamiento provienen de bancos.

Además señalan que los directores, cuando requieren de financiamiento externo prefieren deuda y sólo en última instancia recurren al capital accionario para obtener liquidez (Zoppa, 2002). Sin embargo, el financiamiento que prefieren las empresas es a corto plazo en lugar de un financiamiento a largo plazo, aun cuando las oportunidades de crecimiento sean mayores en las empresas que se financian a largo plazo Ravindra (1997). Esto se puede explicar por la menor capacidad que tiene este tipo de sociedades para asumir los mayores costos fijos que implica la emisión de deuda a largo plazo (Titman y Wessels, 1988; Chittenden, Hall y Hutchinson, 1996).

Carter y Van Howard (1991) han observado que hay otros factores que impiden obtener financiamiento, por ejemplo, no se cuenta con una técnica para determinar el capital necesario que se debe destinar a la inversión de su negocio. En este sentido, Van Auken, Neeley y Lynn (1996) han encontrado que este sector no posee una estructura inicial de capital, por ello, los dueños de este tipo de empresa se financian con otras opciones diferentes a las que recurren las grandes empresas (Myers y Majluf, 1984 citado Sánchez y Ucedo, 2005).

Entre los principales obstáculos identificados para otorgar crédito a las PyMES destacan las dificultades para cumplir con los requisitos planteados por los bancos para otorgar el financiamiento (balances, garantías, informes comerciales, proyección de flujos de fondos) y la informalidad con la que llevan a cabo su actividad. Los resultados marcan que la severidad de las restricciones disminuye a medida que aumenta el tamaño de la empresa.

Las PyMES suelen manejarse con información mínima e incompleta. El actual uso de los informes financieros por directivos de las pequeñas y medianas empresas es más bien limitado (Mc Maho y Holmes, 1991). Un problema común entre los pequeños empresarios es la escasa información con que están informados cuando toman decisiones financieras ya que con dificultad consiguen identificar fuentes y contenidos relevantes de información comercial y financiera, para una adecuada estrategia. Sin embargo, señala Arguelles (2003), en México, la

falta de claridad que muchos emprendedores tienen de sus proyectos no les permite acceder a financiamiento. El argumento de la banca es que las personas que acuden a pedir financiamiento no tienen claro si el dinero requerido es para capital de trabajo, compra de materiales, importación de insumos o adquisición de servicios.

La falta de información sobre los proyectos de las PyMES, conduce a que los bancos normalmente perciban a estas empresas como más riesgosas respecto de las grandes al momento de analizar el otorgamiento de un crédito. En consecuencia, la mayor tasa de interés que los bancos cargan a las PyMES surge usualmente por un problema de información.

La falta de información sobre los proyectos de las PyMES, conduce a que los bancos normalmente perciban a estas empresas como más riesgosas respecto de las grandes al momento de analizar el otorgamiento de un crédito. En consecuencia, la mayor tasa de interés que los bancos cargan a las PyMES surge usualmente por un problema de información. Es decir, las altas tasas no siempre son indicativas de un mayor riesgo, sino simplemente de la incompleta información que el banco posee de la empresa en cuestión.

Las PyMES mexicanas manifiestan que el financiamiento obtenido se concentra en operaciones a corto plazo, destinadas a financiar capital de trabajo. Garmendia (2006) muestra que en México el 28% de las empresas pequeñas y el 38% de las medianas declararon en el año 2000 no haber utilizado crédito por las altas tasas de interés, y las dificultades asociadas a la constitución de garantías.

Por otra parte, en las PyMES, cada vez es más frecuente que los propietarios sean un grupo de accionistas y acuerden encargar la dirección de la empresa a un administrador. Un inconveniente al que se enfrentan los dueños es la percepción diferente del administrador, esto conduce a una discrepancia en la forma de evaluar a la empresa, generando entonces los conflictos de agencia. Para evitar el conflicto, Yanagawa (2000) expresa que los dueños podrían conseguir que los administradores actúen en beneficio de ellos si plantean una adecuada estructura de incentivos o un sueldo superior para los administradores.

La teoría de agencia postula que el valor de la empresa estará permanentemente penalizado por los costes de las relaciones de agencia, dado que los inversionistas conscientes de los conflictos de intereses, no estarán dispuestos a participar de ellos. Dado que los costos de agencia van a estar presentes en todas las sociedades debido a la característica de separación entre los propietarios y los directivos, la magnitud de estos costos y, por tanto, la consiguiente penalización del valor puede variar considerablemente de unas empresas a otras, dependiendo, entre otras cuestiones, de los costos y dificultades que encuentren los propietarios para controlar y evaluar las actuaciones de los directivos (Lev, 1992).

Una vez examinado y analizada la situación financiera de las PyMES se concluye que en este sector también se toman decisiones financieras; sin embargo, las dificultades para adoptarlas de manera semejante a las grandes empresas son diversas; pero esto no limita el proceso, ya que los dueños y administradores tienden adoptar las decisiones financieras para hacer crecer el negocio.

Además, las decisiones que se toman en las pequeñas empresas, también son un proceso importante para su desarrollo económico, porque las decisiones correctas conducen a crear valor para los accionistas, empleados y la sociedad. Las decisiones equivocadas destruyen valor y pérdida de algún o todo el capital.

### **3.6 Creación de valor en las Empresas**

Se ha observado que cuando una compañía no es capaz de generar suficiente utilidad económica no es atractiva para los inversionistas y existe la posibilidad de no subsistir, además, tampoco será alcanzado el principal objetivo de la empresa: crear riqueza para el dueño o los accionistas (Dillon, 1997). La palabra EVA es una medida métrica que intenta evaluar y comprender el concepto ingreso residual. El ingreso residual ha sido y establecido hace más de cien años por Alfred Marshall (The Principles of Economics, 1890) y reconocido por los economistas a partir de los años setenta (Acuña, 1998).

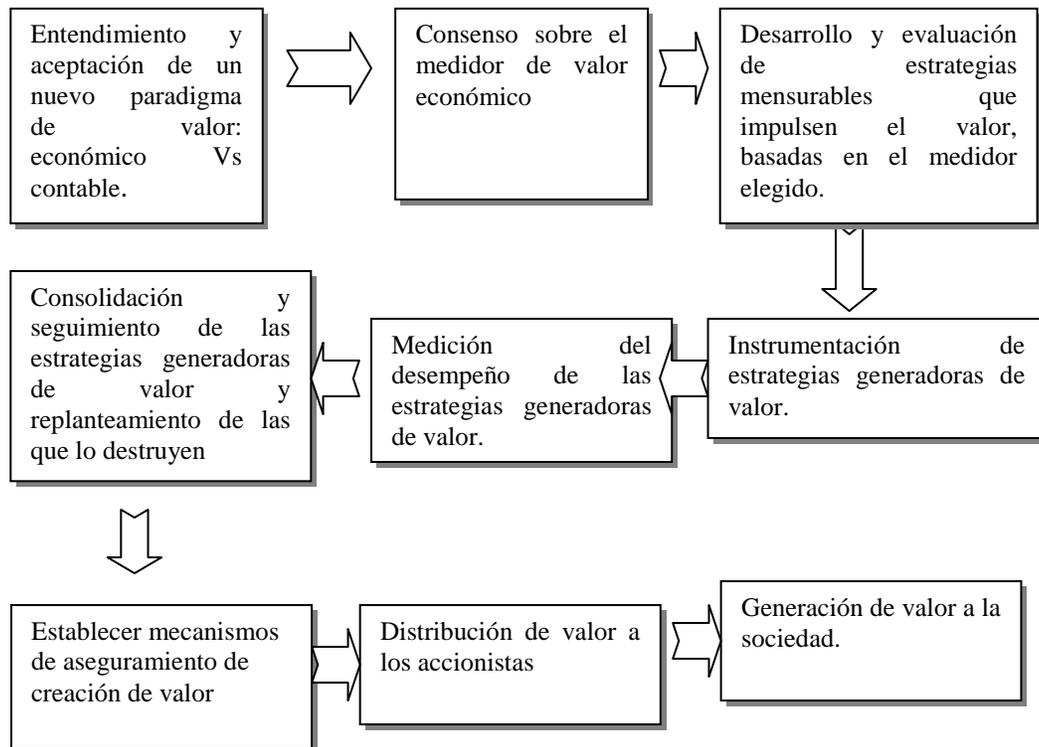
Los negocios que no crean valor o que no muestran confianza en lograrlo no dan lugar a adquirir capital necesario para financiar proyectos de crecimiento. Actualmente es usual escuchar la palabra creación de valor y destrucción de valor. La creación de valor se convierte, no exclusivamente en un elemento competitivo, sino también en un componente de supervivencia para cualquier empresa, sea de nueva creación, en crecimiento o en pleno desarrollo. Para comprobar que los objetivos de la empresa han sido alcanzados, se requiere contar con medidas sencillas y convincentes de desempeño financiero Vera (2000) ha mencionado que el Valor Económico Agregado es útil como medida de gestión basada en la creación de valor. El valor se percibe de diferente manera según la persona que lo mida y sus intereses, sin embargo, para un financiero, el concepto es diferente. En esta sección se analizan los principios generales de la creación de valor, su precedente, definiciones, medidas utilizadas y sus ventajas.

### **3.6.1 Principio fundamental del Valor Económico Agregado**

Laniado (2002) señala: “Crear valor significa una serie de actividades que conducen al dueño o accionista a obtener un rédito que sea positivo y superior en aquello que obtendría con otra alternativa comparable. En cambio, el Instituto Mexicano de Finanzas (IMEF) ha expresado como valor, al valor financiero-económico y lo especifican como “el valor que se crea cuando el capital es invertido de manera diligente y que se trabaja de tal forma que con la riqueza invertida se genere más riqueza”. Según Laniado (2002), generar valor económico requiere de dos elementos: generar flujo de efectivo libre y que el flujo de efectivo sea suficiente para pagar el costo de capital ponderado por la empresa. Para comprender cómo se alcanzan estos objetivos, es primordial entender el ciclo de creación de valor.

Las teorías económicas y financieras, en el siglo pasado, desarrollaron algunos componentes del valor económico agregado, sin embargo, fue hasta la década de los noventa cuando el concepto de valor económico agregado (EVA) se conoció en Latinoamérica.

**Figura 3.3. Ciclo de creación de valor**



Fuente: Laniado (2002).

Aun cuando los economistas teóricos, han enseñado por más de cien años el concepto del beneficio económico, Stern y Shiely (2000) señalan que fue a partir de los años ochenta, cuando se redescubre este indicador financiero, conocido ahora como Valor Económico Agregado (EVA). Esta medida está orientada a calcular el valor creado o destruido por una empresa, unidad o departamento.

Con la finalidad de crear riqueza para la empresa, los dueños deben de obtener en su inversión una ganancia mayor al costo de capital; éste fue el fundamento propuesto por Stewart (1990) y proyectado por Stern Stewart y Co para dar origen al valor económico agregado en respuesta a una inquietud y un interés por un modelo económico para la empresa. Las bases teóricas de

este método han sido establecidas a partir de las explicaciones de Merton H. Miller y Franco de Modigliani: “La renta económica es el origen de la creación del valor en la empresa y su tasa de rendimiento umbral (llamada costo de capital) se calcula a partir de la cantidad de riesgo que asume el inversionista.” El inconveniente es que Merton H. Miller y Franco de Modigliani no establecieron ninguna medida para evaluar la renta económica de una empresa (Stern y Shiely, 2000).

### **3.6.2 Concepto del Valor Económico Agregado**

Acuña (1998) menciona a Alfred Marshall como el primero en proporcionar un concepto de Valor económico agregado en su obra capital “The Principles of Economics” en 1890, y lo expresó de la siguiente manera: "Cuando un hombre se encuentra comprometido con un negocio, sus ganancias para el año son el exceso de ingresos que recibió del negocio durante al año sobre sus desembolsos en el negocio”.

Stewart (1990) lo describe como el beneficio neto operativo menos el costo de todo el capital empleado para producir esos ingresos. En cambio, Peter Drucker (2000) lo ha expresado de la siguiente manera: "Mientras que un negocio tenga un rendimiento inferior a su costo de capital, operará con pérdidas", no importa que pague un impuesto como si tuviera una ganancia real. La empresa aún deja un beneficio económico menor a los recursos que devora, pero mientras esto sucede, no crea riqueza, la destruye.

El Valor Económico Agregado ha sido formulado en un enunciado más breve por otros autores. Stern y Shieley (2000) lo han expresado como el beneficio que resulta una vez deducido el costo de capital invertido para generarla. Por otra parte, Amat (2000) lo expone como el monto que permanece una vez deducidos los ingresos de la totalidad de los gastos, incluido el costo de capital y los impuestos.

### 3.6.3 EVA frente a otras medidas tradicionales

Existen diversas metodologías y fórmulas para medir el valor, estas difieren según el país donde se establecen y si la empresa incluye o no alguna restricción (Fernández, 2003). Existen diferentes medidas de valor como EVA (Valor Económico Agregado), el CFROI (Retorno de inversión del flujo de efectivo) RION (Rendimiento sobre la inversión operativa Neta), el GEO (Generación Económica Operativa), entre otros.

En administración, algunos autores han examinado y validado la definición de desempeño con base en las medidas utilizadas en las investigaciones empíricas. Una medida exacta y apropiada es el Valor Económico Agregado. Deeds, Decarolis Cooms (1998) sugieren que el valor económico agregado es una medida superior a las medidas de crecimiento en ventas; éstas producen un resultado desfavorable cuando se pretende medir la cantidad de creación de riqueza para los accionistas.

Por el contrario Worthington y West (2004) ha considerado el valor económico agregado útil en la evaluación y compensación de incentivos, y como una opción a las medidas de la contabilidad tradicional como el precio por acción o el ingreso residual que también se utilizan para evaluar la empresa.

Se puede decir que EVA se puede decir, es una medida que tiene ventaja sobre los indicadores tradicionales de contabilidad ya que permite calcular y evaluar la riqueza generada en la empresa, tomando en cuenta el nivel de riesgo, y aporta elementos para que los inversionistas, accionistas y entidades de crédito puedan tomar decisiones con más conocimiento (Sandoval, 1999).

Tradicionalmente se han utilizado una gran cantidad de indicadores para calcular el valor creado por la empresa. Amat (2000) menciona entre otras medidas el beneficio neto, precio de mercado de las acciones, el dividendo, el flujo de caja, el flujo de caja libre, la

rentabilidad del activo y la rentabilidad de los fondos propios, todos son claros y fáciles, sin embargo, presentan limitaciones comunes por ejemplo:

1. No son útiles para cada unidad de negocio dentro de una empresa.
2. La mayoría no animan a realizar inversiones que superen el costo de oportunidad de los accionistas.
3. No consideran el costo del dinero, el riesgo, ni las expectativas a futuro.
4. En general son manipulables y pueden perjudicar a la empresa.

El valor económico agregado ha llegado a ser ampliamente aceptado sobre las medidas usuales como valor presente neto (VPN). El valor presente neto mide el valor actual de la empresa; pero no es útil, por ser una medida estática. Posteriormente Stern Stewart formuló una medida de rendimiento actual el valor económico agregado (Ray, 2001).

Sin embargo, Peixoto (2001) manifiesta que las empresas que utilizan EVA como medida de utilidad económica, no presentan ninguna ventaja sobre las medidas tradicionales de contabilidad como el ingreso neto, retorno del capital o retorno de los activos. Ambas proporcionan la misma información para la evaluar proyectos, motivar y compensar al administrador.

Se utilizó el modelo de EVA para el presente trabajo y, con base en este modelo, determinar si las estrategias utilizadas en las empresas pequeñas y medianas están orientadas a generar valor económico.

### **3.6.4 Componentes vitales para mejorar el EVA**

El objetivo de la toma de decisiones financieras en la empresa, cuyo fin es lucrativo, es maximizar el valor de la empresa y de los accionistas (Damodaran, 2002).

Aznarez y Vilaseca (2005) señalan que una de las grandes decisiones que debe tomar los dirigentes de las empresas es la elección de cuánto financiar la operatividad del negocio con deuda y cuánto con recursos propios. El criterio de decisión debería ser seleccionar aquella estructura de capital que minimice el costo de los recursos que utiliza la empresa. La estructura elegida será entonces la estructura óptima de capital.

Modigliani y Merton Millar (MyM) probaron que en un ambiente financiero sin fricciones, donde no hay impuestos, no hay costos de bancarrota, en donde todos los inversionistas tienen la misma información que la gerencia acerca de las futuras oportunidades de inversión en la empresa, el valor de ella no se ve afectado por su estructura de capital (Ross, Westerfield, y Jordan, 2002).

Esto indica que no existe una estructura óptima entre deuda y capital; es decir, que es indiferente financiar la empresa con deuda, con recursos propios o con una combinación de ambos porque el costo promedio del capital (WACC) será el mismo en cualquier alternativa. Sin embargo, en el mundo real hay muchas fricciones que hacen que el dueño o administrador tenga que elegir entre las diferentes fuentes de financiamiento para invertir en la empresa, entonces, las decisiones de inversión y financiamiento se tornan importantes para aumentar o generar valor en ella.

Con base en la teoría financiera corporativa, hay tres caminos para crear valor:

- Establecer mejores decisiones de inversión.
- Usar una estructura correcta de financiamiento.
- Implantar una política óptima de inversión.

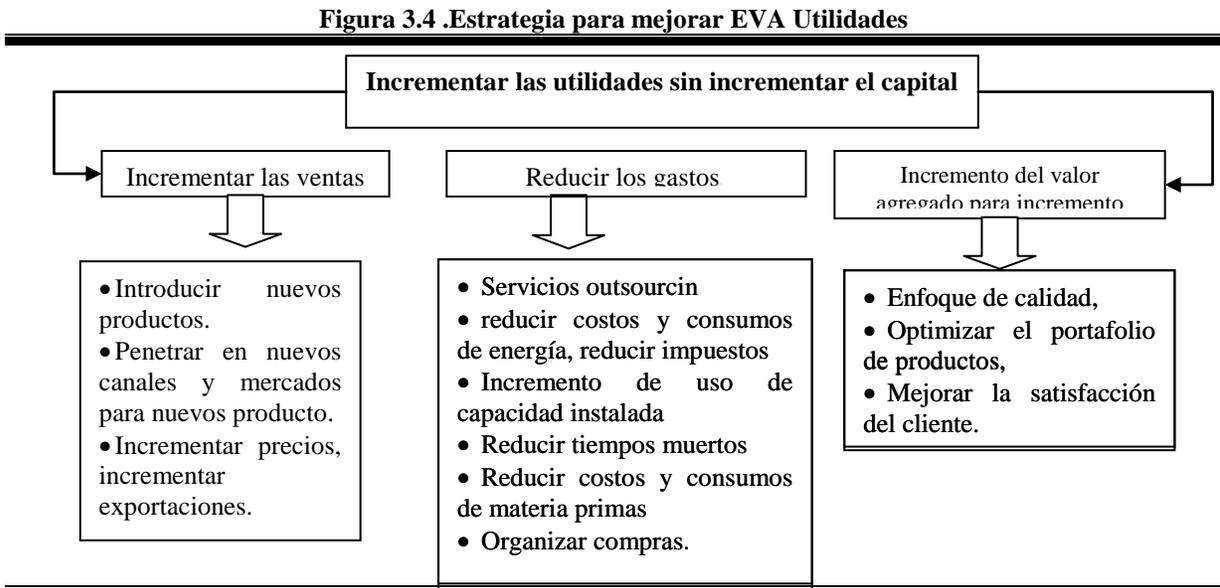
Por otro lado, Hall (2000) analizó los elementos principales que han sido considerados indicadores de mayor impacto para optimizar el valor económico agregado y menciona que es importante y útil examinarlos con la intención de hacer conscientes y formales las decisiones de las personas que ayudan a la organización a conseguir las metas de los accionistas.

Además, es primordial entender con profundidad las variables que más impactan por las siguientes dos razones: en primer lugar, no se puede actuar directamente en la generación de valor y en segundo lugar, a través de estos impulsores, la dirección de la empresa puede establecer estrategias que afecten de manera directa en la generación de valor maximizando, con ello, el valor de los accionistas.

Los componentes que generan valor han sido clasificados por (Copeland, Koller y Murrin, 2000) en tres niveles: 1) Valor genérico (inversiones de capital), 2) unidad de negocio (clientes, productividad) y 3) nivel de operación (capacidad utilizada, costo de cancelación acreedores o deudores).

Amat (2000) explica que se tiene que actuar sobre las variables que puedan tener una influencia directa en la generación de valor y describe tres estrategias básicas para incrementar el valor económico agregado. Las variables que explican o contribuyen a generar valor económico agregado son:

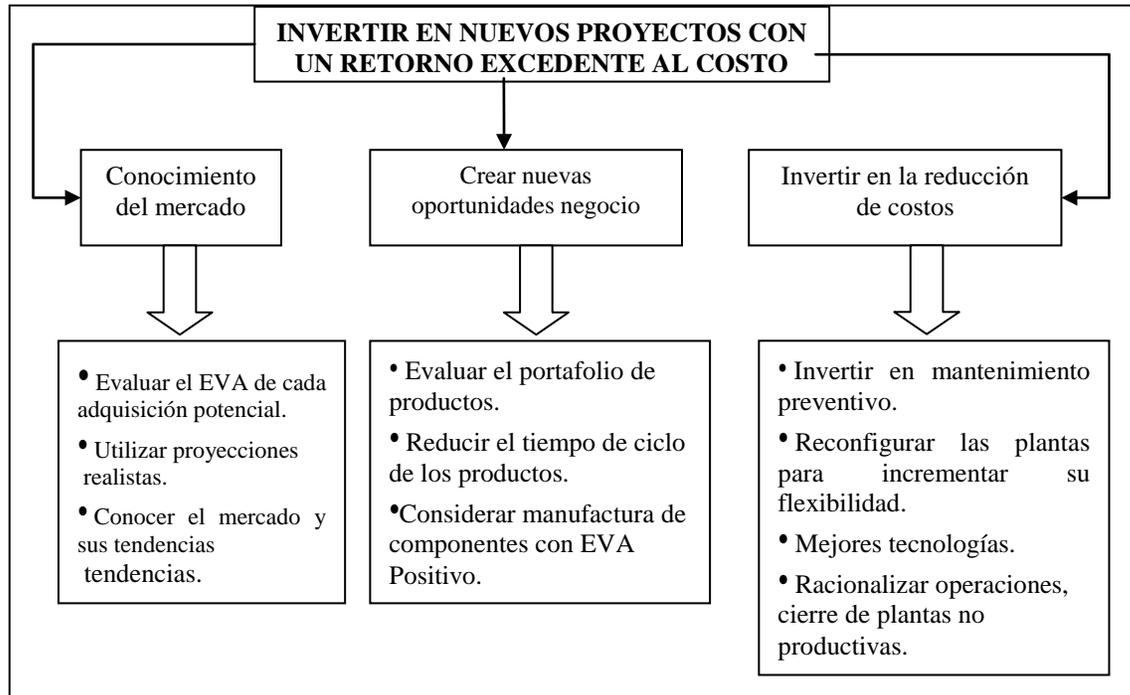
Incrementar las utilidades sin incrementar el capital (figura .3.4).



Fuente: elaboración propia.

b) Invertir en nuevos proyectos con un retorno excedente al costo del capital, (Figura 3.5 )

**Figura 3.5.** Estrategia para mejorar EVA Inversión

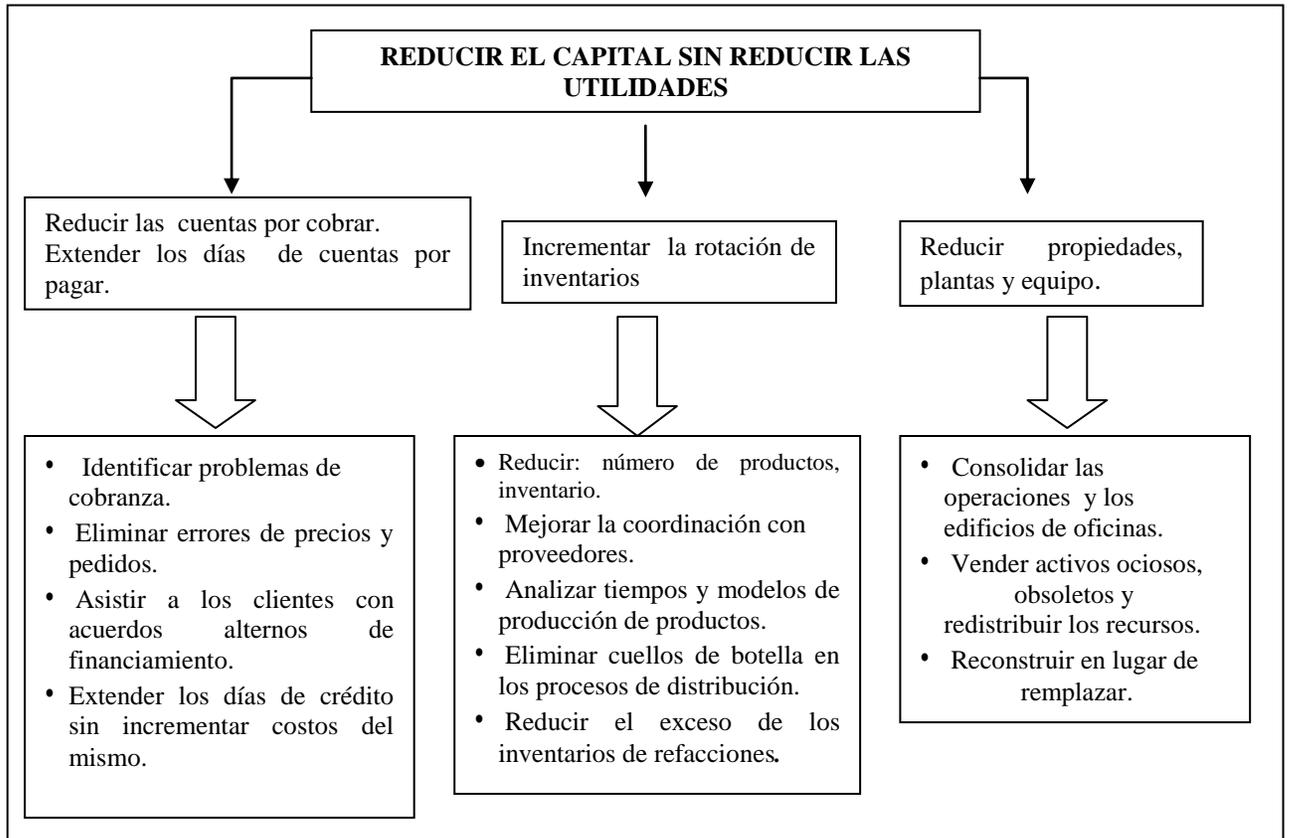


Fuente: elaboración propia.

c). Reducir el capital sin reducir las utilidades (figura 3.6).

La aplicación práctica de las variables anteriores depende de cada organización: cada empresa muestra sus propios elementos que contribuyen a crear valor económico. La persona que dirige la empresa puede observarlos, identificarlos y reevaluarlos de modo que se puedan mejorar las acciones que proporcionan valor. Las decisiones financieras que efectúa el directivo producen un efecto positivo o negativo sobre esos factores que con el tiempo afectan la riqueza de los accionistas o del dueño.

**Figura 3.6. Estrategia para mejorar EVA Capital**



Fuente: elaboración propia.

## **CAPITULO IV**

### **DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1 Introducción**

El propósito del estudio es identificar los factores individuales y organizacionales asociados al éxito de las PyMES y observar si las decisiones tomadas por los dueños y administradores muestran discrepancias o similitudes y finalmente determinar si las decisiones financieras favorecen la creación de valor económico en este sector de estudio.

Se abordó en forma descriptiva el tipo de investigación, la composición de la población, delimitación de la población, tipo y tamaño de la muestra, también se exponen los instrumentos de recolección su confiabilidad, finalmente se detalla el procesamiento de datos y la descripción de manera específica, de las técnicas estadísticas utilizadas.

#### **4.2 Fundamentos del estudio**

En los estudios cuantitativos, como es el caso de esta investigación, se empleó un método de razonamiento hipotético-deductivo que consta de dos fases: la generación de hipótesis, es decir crear suposiciones o iniciativas para explicar un problema que posteriormente deben de ponerse a prueba. Popper (1994) sugirió que tales pruebas deberían estar dirigidas a mostrar los aspectos falsos o equivocados de las teorías, y no a verificarlas o confirmarlas, puesto que no es posible explorar todas las situaciones posibles para ver si la teoría se mantiene, lo que se hace realmente, es proponer una hipótesis como solución tentativa de un problema, confrontar la predicción deducida de la hipótesis con la experiencia, y evaluar si la hipótesis queda rechazada o no por los hechos.

Considerando lo expuesto anteriormente, fue necesario la formulación de determinadas suposiciones para establecer un planteamiento correcto acerca de la solución del problema diseñado en esta investigación, que tienen como punto de partida, los conocimientos teóricos y

empíricos existentes sobre los hechos y fenómenos que dan origen al problema planteado (marco teórico).

Las preguntas que se plantearon para formular las hipótesis fueron:

1. ¿Cuáles son los principales factores organizacionales e individuales asociados al éxito de las PyMES de San Luís Potosí, que perciben los dueños o empresarios para hacer exitosas sus empresas?

2. Con respecto a la característica de personalidad, locus de control ¿existe una diferencia entre los dueños y administradores de la PyMES de San Luís Potosí?

3. ¿Existen diferencias entre la selección de alternativas, para tomar decisiones financieras, que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP, si las realiza el administrador o el propietario?

4. De acuerdo con la opinión del dueño o administrador de las PyMES de San Luís Potosí ¿la toma de decisiones financieras favorecen la creación de valor económico agregado?

El objetivo de la investigación se limitó a identificar los factores individuales y organizacionales asociados al éxito de las PyMES percibidos por los empresarios y administradores, así como comparar si hay diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras si las realiza el dueño y/o administrador y de qué manera las decisiones financieras favorecen la creación de valor económico agregado.

### **4.3 Hipótesis**

De acuerdo con los propósitos de esta investigación y las preguntas de investigación relacionadas, se trata de demostrar la existencia de factores característicos en las organizaciones que hacen ser algunas empresas más exitosas que otras. Además, si la

característica de la personalidad (locus de control), diferencia a las personas que dirigen la empresa y ocasiona que las decisiones financieras que tomen, el dueño o administrador, para generar valor económico a la empresa son diferentes e influyan en el éxito de la empresa.

El planteamiento de las Hipótesis frente al tema fue:

**H1** Existen factores organizacionales e individuales específicos percibidos por el responsable del negocio que influyen en el éxito de la PyMES de San Luís Potosí.

**H2** Hay diferencia en el locus de control en el trabajo entre los dueños y administradores de las PyMES de SLP.

**H3** Existe diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP si las realiza el dueño o administrador.

**H4** Desde la perspectiva del dueño o administrador, existe relación entre las decisiones de inversión, operación y financiamiento que favorezca la creación de valor económico agregado de la empresa.

#### **4.3 .1 Definición conceptual y operacionalización de las variables**

A continuación se definen las variables que se incluyen en las hipótesis planteadas y la operacionalización correspondiente para ser medidas.

H1 Existen factores organizacionales e individuales específicos percibidos por el responsable del negocio que influyen en el éxito de las PyMES de San Luís Potosí.

Variable 1.1: Factores organizacionales.

##### **Definición conceptual**

Características propias de la empresa con las que opera, tales como la estructura, sector productivo, número de empleados, período de establecimiento, tecnología usada y están presentes durante el tiempo de vida de la empresa.

## **Dimensiones**

### **1.1.1. Estructura.**

Es el nivel de participación y control percibidos en la toma de decisiones sobre el ambiente de trabajo de los empleados.

### **Definición operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta que exprese la opinión percibida sobre la participación y control de los empleados en la toma de decisiones.

### **Indicador**

Número de dueños o administradores que en la estructura orgánica involucran a los empleados en el proceso de toma de decisiones.

Sector productivo. Es la actividad económica a la que pertenece el negocio.

### **Definición operacional**

Se obtendrá la información del padrón empresarial correspondiente al estado de San Luís Potosí registrados en el año 2003.

### **Indicador**

Número de empresas que pertenecen al sector comercio, industria y servicio en el municipio de SLP.

Número de empleados: Es el número de personas que elaboran en la empresa.

### **Definición operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta donde el dueño o administrador exprese el número de empleados que elaboran en su negocio.

### **Indicador**

Número de empleados.

Periodo de establecimiento: Inicio de la actividad empresarial.

### **Definición operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta donde el dueño o administrador exprese cuando ha iniciado su negocio.

### **Indicador**

Número de años de haber iniciado operaciones.

Tecnología. Forma como una organización transforma sus insumos en productos.

### **Definición operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta en la cual el dueño o administrador exprese el grado de tecnología que utiliza para transformar sus insumos o productos en su negocio.

### **Indicador**

Número de empresas según el nivel de tecnología utilizada.

## **Variable 1. 2: Factores individuales**

### **Definición conceptual**

Son características personales objetivas y afectan el trabajo de un individuo como locus de control del trabajo, edad, género, estado civil, experiencia empresarial, tiempo de actividad en la empresa.

### **Dimensiones**

1.2.1 Locus de control del trabajo: Es la capacidad que tiene un individuo de creer que las recompensas y resultados de su actividad son controlados por sus propias acciones o por fuerzas externas en su medio ambiente.

Tabla 4.1. Hipótesis 1

Existen factores organizacionales e individuales específicos percibidos por el responsable del negocio que influyen en el éxito de las PYMES de San Luís Potosí.		
Variable	Dimensión	Indicador
<p><u>1.1. Factores organizacionales</u> Características propias de la empresa con las que opera, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura.</li> <li>• Sector productivo.</li> <li>• Número de empleados.</li> <li>• Período de establecimiento.</li> <li>• Tecnología.</li> </ul>	<p><u>Estructura.</u> Es el nivel de participación y control percibidos en la toma de decisiones sobre el ambiente de trabajo de los empleados.</p> <p><u>Sector productivo.</u> Es la actividad económica a la que pertenece el negocio.</p> <p><u>Número de empleados:</u> Es el número de personas que elaboran en la empresa.</p> <p><u>Periodo de establecimiento:</u> Inicio de la actividad empresarial.</p> <p><u>Tecnología.</u> Forma como una organización transforma sus insumos en productos.</p>	<p>Número de dueños o administradores que involucran a los empleados en el proceso de toma de decisiones.</p> <p>Número de empresas que pertenecen al sector comercio, industria y servicio.</p> <p>Número de empleados.</p> <p>Número de años en el negocio.</p> <p>Número de empresas según el nivel de tecnología utilizada.</p>
<p><u>1. 2: factores individuales</u> Son características personales objetivas y afectan el trabajo de un individuo como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• locus de control del trabajo.</li> <li>• Edad.</li> <li>• Género.</li> <li>• Estado civil.</li> <li>• Experiencia empresarial</li> <li>• Antigüedad.</li> </ul>	<p><u>Locus de control del trabajo:</u> Es la capacidad que tiene un individuo de creer que las recompensas y resultados de su actividad son controlados por sus propias acciones o por fuerzas externas en su medio ambiente</p> <p><u>Edad:</u> Número de años cumplidos.</p> <p><u>Género.</u> corresponde según el género del entrevistado</p> <p><u>Estado civil.</u> corresponde según el estado civil del entrevistado</p> <p><u>Experiencia empresarial:</u> Número de años de experiencia empresarial que tiene la persona que dirige la empresa.</p> <p><u>Antigüedad:</u> Número de años que tienen en el puesto.</p> <p><u>Éxito de las PyMES.</u> Elementos o factores que han contribuido a la permanencia y éxito de la empresa y en los cuales se refleje la incorporación de valor agregado.</p>	<p>Puntuación obtenida de cuestionario Spector's.</p> <p>Número de años.</p> <p>Porcentaje o número de personas según género.</p> <p>Porcentaje o número de personas según su estado civil.</p> <p>Número de años de experiencia.</p> <p>Número de años en el puesto.</p> <p>Número de empresas a cargo del dueño o administrador que tuvieron éxito durante "x" años.</p>
Éxito de las PyMES		

Fuente: Elaboración propia.

### **Definición Operacional**

Se aplicará un cuestionario con la escala de locus de control del trabajo de Spector's; contiene 16 preguntas que involucra la creencia generalizada acerca del control de las recompensas en el trabajo.

### **Indicador**

Puntuación obtenida de cuestionario Spector's.

#### 1.2.2 Edad.: Número de años cumplidos.

### **Definición Operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta donde el dueño o administrador exprese su edad en años cumplidos.

### **Indicador**

Número de años.

#### 1.2.3 Género.

### **Definición Operacional**

Se hará la anotación correspondiente según el género del entrevistado.

### **Indicador**

Porcentaje o número de personas según género.

#### 1.2.4 Estado civil

### **Definición Operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta donde el dueño o administrador exprese el estado civil que guarda.

### **Indicador**

Porcentaje o número de personas según su estado civil.

1.2.5. Experiencia empresarial: Número de años de experiencia empresarial que tiene la persona que dirige la empresa.

**Definición Operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta donde el dueño o administrador exprese el tiempo que ha realizado la actividad empresarial.

**Indicador**

Número de años de experiencia.

1.2.6 Antigüedad: Número de años que tienen en el puesto.

**Definición Operacional**

Se obtendrá la información por medio de una pregunta donde el dueño o administrador exprese el tiempo que ha permanecido en la actividad empresarial.

**Indicador**

Número de años en el puesto.

**Variable 1.3 Éxito de las PyMES**

**Definición Conceptual**

Elementos o factores que han contribuido a la permanencia y éxito de la empresa y en los cuales se refleje la incorporación de valor agregado.

**Definición operacional**

Se considera éxito si el dueño o administrador ha logrado superar las metas del negocio relacionadas con las ventas y las utilidades obtenidas durante dos años consecutivos, así como la relación entre las utilidades y los activos utilizados para generarlas.

**Indicador**

Número de empresas a cargo del dueño o administrador que tuvieron éxito durante “2” años.

## **HIPÓTESIS ESTADÍSTICA**

### Hipótesis Nula

Ho = Los factores organizacionales e individuales específicos percibidos por el responsable del negocio no influyen en el éxito de las PyMES de San Luís Potosí.

### Hipótesis de investigación

Hi = Los factores organizacionales e individuales específicos percibidos por el responsable del negocio influyen en el éxito de las PyMES de San Luís Potosí.

Ho:  $b_i = 0$

H1:  $b_i \neq 0$

Estadísticos de Prueba:

$$t = \frac{b_i}{s_{b_i}}$$

$$F = \frac{(TMS)}{EMS}$$

Región de Rechazo y Aceptación:

Rechazar: Ho si  $F_{calculada} > F_{tablas}$  en cualquier otro caso, no rechazar Ho

**H2** Hay diferencia entre el locus de control en el trabajo entre los dueños y administradores de las PyMES de SLP.

### **Variable 2.1: Locus de control del trabajo del dueño**

#### Definición Conceptual

Es la capacidad que tiene un individuo de creer que las recompensas y resultados de su actividad son controlados por sus propias acciones y/o por fuerzas externas

#### **Definición operacional**

Se anotará la ponderación obtenida en el cuestionario de la escala de locus de control del trabajo de Spector's.

**Indicadores**

Puntuación obtenida de cuestionario Spector's.

**Variable 2.2: Locus de control en el trabajo del administrador**

Definición conceptual

Es la capacidad que tiene un individuo de creer que las recompensas y resultados de su actividad son controlados por fuerzas externas y/o por sus propias acciones

**Definición operacional**

Se anotará la ponderación obtenida en el cuestionario de la escala de locus de control del trabajo de Spector's.

**Indicador**

Puntuación obtenida de cuestionario Spector's.

**Tabla 4.2. Hipótesis 2**

Hay diferencia entre el locus de control en el trabajo entre los dueños y administradores de las PyMES de SLP.		
Variable	Dimensión	Indicador
Locus de control en el trabajo del dueño.	Es la capacidad que tiene un individuo de creer que las recompensas y resultados de su actividad son controlados por sus propias acciones y/o por fuerzas externas	Puntuación obtenida de cuestionario Spector's.
Locus de control en el trabajo del administrador.	Es la capacidad que tiene un individuo de creer que las recompensas y resultados de su actividad son controlados por fuerzas externas y/o por sus propias acciones	Puntuación obtenida de cuestionario Spector's.

Fuente: Elaboración propia.

**HIPÓTESIS ESTADÍSTICA**

Hipótesis Nula

Ho = No hay diferencia entre el locus de control en el trabajo entre los dueños y administradores de las PyMES de SLP.

Hipótesis de investigación:

Hi = El locus de control en el trabajo entre los dueños y administradores de las PyMES de SLP es diferente.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1: \mu_1 \neq \mu_2$$

Estadístico de Prueba:

$$z = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{\sigma_1^2}{n_1} + \frac{\sigma_2^2}{n_2}}}$$

Región de Rechazo y Aceptación:

Rechazar Ho si  $z_{calculada} > z_{tablas}$  rechazar Ho. en cualquier otro caso, no rechazar Ho

**H3** Hay una diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP si las realiza el dueño o administrador.

Variable 3.1: Selección de alternativas por el dueño para tomar decisiones financieras.

**Definición Conceptual**

Es la manera que el dueño selecciona las alternativas para tomar decisiones de inversión, operación y financiamiento, que en función de su percepción son las que apoyan el crecimiento del negocio.

**Dimensiones**

Decisiones de inversión: representan los resultados de las acciones tomadas por el dueño y en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio.

**Definición Operacional**

Se registrará la información obtenida a través de las preguntas relacionadas con el uso de los recursos destinados, durante el último año al capital de trabajo, activos fijos, o a los activos intangibles.

**Indicador**

% recursos que el dueño invierte en activos según tipo.

**Dimensión**

Decisiones de Operación: Son las acciones que el dueño y realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio.

**Definición Operacional**

Se obtendrá la información a través de las preguntas relacionadas con productos, precios, costos, estrategias de competitividad y venta.

**Indicador**

Número de estrategias que el dueño realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.

**Dimensión**

**Decisiones de financiamiento:**

Son las acciones tomadas por el dueño para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

**Definición operacional**

Se obtendrá la información a través de las preguntas relacionadas con la consecución del capital propio, financiamiento externo, u otra alternativa de financiamiento.

**Indicador**

% de recursos propios que el dueño utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento externo que el dueño utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento que el dueño obtiene de los proveedores y utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

**Tabla 4.3. Hipótesis 3 (dueño)**

Hay diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras, que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP, si las realiza el administrador o el dueño.		
Variable	Dimensión	Indicador
Selección de alternativas por el dueño para tomar decisiones financieras.	<u>Decisiones de inversión:</u> representan los resultados de las acciones tomadas por el dueño en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio.	% de monto de los recursos invertidos en activos según tipo.
	<u>Decisiones de Operación:</u> Son las acciones que el realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio, como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.	Número de estrategias que el dueño realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio
	<u>Decisiones de Financiamiento</u> Son las acciones que toman el dueño para financiar las inversiones y operaciones del negocio.	% de recursos propios que el dueño utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.  % de financiamiento externo que el dueño utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.  % de financiamiento que el dueño obtiene de los proveedores y utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

Fuente: Elaboración propia.

Variable 3.2: Selección de alternativas por el dueño para tomar decisiones financieras.

**Definición Conceptual**

Es la manera que el administrador selecciona las alternativas para tomar decisiones de inversión, operación y financiamiento, que en función de su percepción son las que apoyan el crecimiento del negocio.

### **Dimensiones**

Decisiones de inversión: representan los resultados de las acciones tomadas por el dueño y en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio.

### **Definición Operacional**

Se registrará la información obtenida a través de las preguntas relacionadas con el uso de los recursos destinados, durante el último año al capital de trabajo, activos fijos, o a los activos intangibles.

### **Indicador**

% recursos que el administrador invierte en activos según tipo.

### **Dimensión**

Decisiones de Operación: Son las acciones que el administrador realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio.

### **Definición Operacional**

Se obtendrá la información a través de las preguntas relacionadas con productos, precios, costos, estrategias de competitividad y venta.

### **Indicador**

Número de estrategias que el administrador realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.

### **Dimensión**

#### **Decisiones de financiamiento:**

Son las acciones tomadas por el administrador para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

### **Definición operacional**

Se obtendrá la información a través de las preguntas relacionadas con la consecución del capital propio, financiamiento externo, u otra alternativa de financiamiento.

### **Indicador**

% de recursos propios que el administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento externo que el administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento que el administrador obtiene de los proveedores y utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

### **HIPÓTESIS ESTADÍSTICA**

#### **Hipótesis Nula:**

Ho = No hay diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP si las realiza el administrador o el dueño.

#### **Hipótesis de investigación:**

Hi = Existe una diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP si las realiza el administrador o el dueño.

#### **Hipótesis Estadística**

Ho:  $\mu_1 = \mu_2$

H1:  $\mu_1 \neq \mu_2$

#### **Estadístico de Prueba:**

$$F = \frac{(TMS)}{EMS}$$

#### **Región de Rechazo y Aceptación:**

Rechazar Ho si  $F_{calculada} > F_{tablas}$  en cualquier otro caso, no rechazar Ho.

**Tabla 4.4. Hipótesis 3 (administrador)**

<b>Hay diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras, que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP, si las realiza el administrador o el dueño.</b>		
<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>
Selección de alternativas por el administrador para tomar decisiones financieras.	<b>Decisiones de inversión:</b> representan los resultados de las acciones tomadas por el administrador y en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio.	% de monto de los recursos invertidos en activos según tipo.
	<b>Decisiones de Operación:</b> Son las acciones que el administrador realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio.	Número de estrategias que el administrador realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.
	<b>Decisiones de Financiamiento</b> Son las acciones que toman el o administrador para financiar las inversiones y operaciones del negocio.	% de recursos propios que el administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.  % de financiamiento externo que el administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.  % de financiamiento que el administrador obtiene de los proveedores y utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio..

Fuente: Elaboración propia.

**H4** Desde la perspectiva del dueño o administrador, existe relación entre las decisiones de inversión, operación y financiamiento que favorezcan la creación de valor económico agregado de la empresa.

### **Operacionalización de Variables**

#### **Identificación de Variables**

**VARIABLE 4.1** Perspectiva del dueño en las decisiones de inversión, operación y financiamiento.

**VARIABLE 4.2** Perspectiva del administrador en las decisiones de inversión, operación y financiamiento.

**VARIABLE 4.3** Crear o destruir valor para la empresa.

**VARIABLE 4.1** Perspectiva del dueño en las decisiones de inversión, operación y financiamiento.

#### **4.1.1. Definición Conceptual**

Es la forma convencional como el dueño utiliza las decisiones de inversión operación y financiamiento.

#### **Dimensiones**

##### **4.1.2 Decisiones de inversión**

#### **Definición Operacional**

Representan los resultados de las acciones tomadas por el dueño y en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio.

#### **Indicador**

% recursos que el dueño invierte en activos según tipo.

##### **4.1.3. Decisiones de Operación:**

#### **Definición Operacional**

Estrategias que el dueño realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.

#### **Indicador**

Número de estrategias que el dueño realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.

#### **4.1.4. Decisiones de financiamiento**

##### **Definición operacional**

Son las acciones tomadas por el dueño para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

##### **Indicador**

% de recursos propios que el dueño utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento externo que el dueño utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento que el dueño obtiene de los proveedores y utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

**VARIABLE 4.2** Perspectiva del administrador en las decisiones de inversión, operación y financiamiento

#### **4.2.1. Definición Conceptual**

Es la forma convencional como el administrador utiliza las decisiones de inversión operación y financiamiento.

##### **Dimensiones**

#### **4.2.2. Decisiones de inversión**

##### **Definición Operacional**

Representan los resultados de las acciones tomadas por el administrador y en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio.

##### **Indicador**

% recursos que el administrador invierte en activos según tipo.

### **4.2.3. Decisiones de Operación**

#### **Definición Operacional**

Estrategias que el administrador realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.

#### **Indicador**

Número de estrategias que el administrador realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.

### **4.2. 4. Decisiones de financiamiento**

#### **Definición operacional**

Son las acciones tomadas por el administrador para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

#### **Indicador**

% de recursos propios que el administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento externo que el administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

% de financiamiento que el administrador obtiene de los proveedores y utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio.

### **Variable 4.3: Crear o destruir valor para la empresa**

#### **Definición Conceptual**

##### **Crear valor para la empresa**

Son los resultados de aplicar estrategias básicas efectuadas por el dueño o administrador de las PyMES que promueven la generación de valor económico agregado a la empresa.

##### **Destruir valor para la empresa**

Es el resultado de no aplicar estrategias básicas por el dueño o administrador de las PyMES para promover la generación de riqueza.

#### **Definición operacional**

Se obtendrá información a través de preguntas sobre las acciones tomadas por el dueño o administrador que crean valor económico para la empresa desde la perspectiva del dirigente.

#### **Indicador**

Frecuencia con la que el tomador de decisiones aplica estrategias para la creación de valor.

**Tabla 4.5. Hipótesis 4**

Desde la perspectiva del dueño o administrador, las decisiones de inversión, operación y financiamiento favorecen la creación de valor económico agregado de la empresa		
Variable	Dimensión	Indicador
Perspectiva del dueño o administrador en las decisiones de inversión, operación y financiamiento que crean o destruyen valor desde la perspectiva del dueño.	<b><u>Decisiones de inversión.</u></b> Representan los resultados de las acciones tomadas por el dueño y en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio para crear valor económico agregado.	% recursos que el dueño o administrador invierte en acciones para generar valor económico agregado.
	<b><u>Decisiones de operación.</u></b> Son las acciones que el dueño realiza para hacer eficientes las operaciones y en las que se refleja la utilización de los recursos del negocio para crear valor económico agregado.	Número de estrategias que el dueño o administrador utiliza en acciones para generar valor económico agregado, precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología..
	<b><u>Decisiones de financiamiento</u></b> Son las acciones tomadas por el dueño para financiar las inversiones y operaciones del negocio, para crear valor económico agregado.	% de recursos propios que el dueño o administrador utiliza en acciones para generar valor económico agregado. % de financiamiento externo que el dueño o administrador utiliza en acciones para generar valor económico agregado. % de financiamiento que el dueño o administrador utiliza en acciones para generar valor económico agregado.
	<b><u>Crear valor para la empresa.</u></b> Son los resultados de aplicar estrategias básicas efectuadas por el dueño o administrador de las PyMES que promueven la generación de valor económico agregado a la empresa	Frecuencia con la que el tomador de decisiones aplica estrategias para la creación de valor

**Fuente:** Elaboración propia.

## HIPÓTESIS ESTADÍSTICA

### Hipótesis Nula

Ho = Desde la perspectiva del dueño o administrador, no existe relación entre las decisiones de inversión, operación y financiamiento que favorezca la creación de valor económico agregado de la empresa.

Hipótesis de investigación

Hi = Desde la perspectiva del dueño o administrador, existe relación entre las decisiones de inversión, operación y financiamiento que favorecen la creación de valor económico agregado de la empresa.

Hipótesis Estadística

Ho:  $\rho = 0$       No hay correlación  
 H1:  $\rho \neq 0$       Hay correlación

Estadístico de Prueba:

La hipótesis puede ser probada mediante el estadístico lambda de Wilks de donde:

$$\Lambda = \prod_{k=1}^p (1 - r^2) = \frac{\|Sx - SxySy^{-1}Sxy^t\|}{\|Sx\|}$$

Una aproximación de utilidad es la conocida Ji cuadrada, propuesta por Barlett.

$$V = [N - 1 - \frac{p + q + 1}{2}] \ln \Lambda$$

Región de Rechazo y Aceptación:

La expresión lambda varía entre 0 y 1, los valores cercanos a 0 son evidencia en contra de Ho.

**4.3.1 Tipo de Investigación**

El presente estudio es una investigación no experimental, inicialmente es descriptivo ya que en primera instancia lo que se busca es identificar los factores individuales y organizacionales asociados al éxito de las PyMES, posteriormente la investigación tiene un carácter correlacional ya que se quiere observar si las decisiones tomadas por los dueños y administradores muestran discrepancias o similitudes y finalmente el estudio es explicativo porque se pretende conocer si la toma de decisiones financieras favorecen la creación de valor económico.

Se define este estudio transeccional ya que se recolectan datos en un momento determinado Para obtener la información y analizarla se entrevistaron y se aplicó una sola vez un cuestionario a los dueños y/o administradores de las PyMES de San Luís Potosí.

**Tabla 4.6. Hipótesis y estadísticos de prueba**

Hipótesis	Hipótesis Estadística	Estadístico de prueba	Región de rechazo y aceptación.
1	Ho: $b_1 = 0$ H1: $b_1 \neq 0$	$F = \frac{(TMS)}{EMS}$	Rechazar: Ho si $F_{calculada} > F_{tablas}$ en cualquier otro caso, no rechazar Ho
2	Ho: $\mu_1 = \mu_2$ H1: $\mu_1 \neq \mu_2$	$z = \frac{(\bar{X}_1 - \bar{X}_2) - (\mu_1 - \mu_2)}{\sqrt{\frac{\sigma_1^2}{n_1} + \frac{\sigma_2^2}{n_2}}}$	Rechazar Ho si $Z_{calculada} > Z_{tablas}$ rechazar Ho. en cualquier otro caso, no rechazar Ho
3	Ho: $\mu_1 = \mu_2$ H1: $\mu_1 \neq \mu_2$	$F = \frac{(TMS)}{EMS}$	Rechazar Ho si $F_{calculada} > F_{tablas}$ en cualquier otro caso, no rechazar Ho
4	Ho: $\rho = 0$ H1: $\rho \neq 0$	$\Lambda = \pi_{k=1}^p (1 - r^2) = \frac{  S_x - S_{xy} S_y^{-1} S_{xy}'   }{  S_x   }$	La expresión lambda varía entre 0 y 1, los valores cercanos a 0 son evidencia en contra de $H_0$ .

Fuente: elaboración propia.

#### 4.4 Método

##### 4.4.1 Población

La población objeto de estudio estuvo comprendida por el total de las PyMES de los sectores servicio, comercio e industria del municipio de San Luís Potosí. La población se delimitó a empresas que estaban registradas en la Secretaría de Economía en el año 2000 y que tenían una fuerza laboral entre 10 y 250 trabajadores, así como una antigüedad mínima de dos años en la actividad.

#### 4.4.2 Muestra

La muestra elegida para contrastar las hipótesis planteadas en el presente trabajo estuvo comprendida por el total de las PyMES de los sectores servicio, comercio e industria de San Luís Potosí.

Por las características de esta investigación, donde se hace una asociación entre variables y en donde la información se obtuvo por medio de encuestas, se utilizó un tipo de muestreo probabilístico aleatorio.

#### 4.4.3 Tamaño de la muestra

Se determinó la muestra del estudio en función a la totalidad de empresas PyMES de los sectores, comercio, servicios e industria, registradas en el Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM) en el año 2000. Se consideró como criterios de inclusión y/o exclusión a las empresas que tuviera una antigüedad de al menos 2 años, y su fuerza laboral entre 10 y 250 trabajadores.

El tamaño de la muestra se calculó considerando un 95 % de confianza y un 10% de error permitido; y como la población es finita se utilizó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{4Npq}{E^2(N-1) + 4pq}$$

N = Población.

p = Probabilidad de ocurrencia del evento. (0.5) Probabilidad de encontrar a un dueño o administrador en el universo de estudio

q = 1- p.

E = el nivel de error aceptado (10%).

Sustituyendo los valores en la fórmula, el resultado para este estudio es **97** empresas.

$$n = \frac{4(3000)(0.5)(0.5)}{(.10)^2(3000-1) + 4(0.5)(0.5)} = 97$$

#### 4.4.4 Instrumentos de recolección

Se utilizaron dos cuestionarios con la finalidad de identificar el impacto de las características organizacionales e individuales de los dueños o administradores de las pequeñas y medianas empresas en la toma de decisiones financieras además de comprobar si las decisiones de inversión, operación, financiamiento son determinantes para crear o destruir valor.

El primer cuestionario fue diseñado con un total de 30 preguntas dividido en cuatro secciones: en la primera sección, las preguntas se relacionaron con el perfil de la organización, dos de estas fueron de respuesta abierta y las otras dos preguntas fueron acompañadas de una escala de Likert, el rango en esa escala fue desde 1 (nunca) a 6 (siempre). La segunda sección correspondió al perfil del dueño o administrador, como edad, género y estado civil, entre otras.

La tercera sección correspondió a la toma de decisiones financieras que el dueño o administrador efectuó en su negocio, cada pregunta fue medida por el porcentaje que le asignó el dueño o administrador al tipo de decisiones de financiamiento, operación o inversión que ha realizado.

La última sección se relacionó con una serie de preguntas encaminadas a identificar si los dueños o administradores perciben que a través de las acciones que realizan cotidianamente generan valor económico agregado para la empresa. Las respuestas a estas preguntas están estructuradas de acuerdo a la escala de Likert. El rango en la escala fue de 1 (nunca) a 5 (siempre). Ver anexo 1(parte 1).Cada pregunta incluida en el cuestionario descrito ha sido citada en el marco teórico.

El segundo cuestionario fue utilizado para recolectar información sobre el Locus de Control del trabajo del dueño o administrador, se pidió autorización del autor (Spector 2004) para ser utilizado. El instrumento está conformado por 16 preguntas sobre la creencia que las aptitudes del dueño o administrador influyen en el éxito del trabajo en general. Para las todas las

respuestas, el rango utilizado fue del 1 (fuertemente en desacuerdo) a 5 (fuertemente de acuerdo). Ver Anexo.

#### 4.4.4.1 La confiabilidad de los instrumentos de recolección

Se entiende por confiabilidad de un instrumento la capacidad del mismo para ofrecer análogos resultados cuando es aplicado en diversas ocasiones y en condiciones semejantes. Por tanto un cuestionario es confiable, cuando en sucesivas aplicaciones mide con la misma precisión situación (Bisquerra, 1996). Por otro lado López (1985) opina que “un instrumento lo es, cuando es estable, equivalente o muestra consistencia interna”. Para estimar la confiabilidad Hernández, Fernández, y Baptista (2003) mencionan entre los métodos más utilizados los siguientes:

1. Método de consistencia interna (alfa de Cronbach).
2. Método de test-retest.
3. Método de formas paralelas.
4. Método de las dos mitades.

**Tabla 4.7. Confiabilidad**

Method 1 (space saver) will be used for this analysis				
RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)				
		Mean	Std Dev	Cases
1.	ESTRUCTU	2.3636	1.2060	11.0
2.	SEC_PRO	1.4545	.6876	11.0
3.	TECNOLOG	3.0000	1.2649	11.0
4.	EDAD	40.4545	11.3434	11.0
6.	EXPERIEN	16.3636	10.4237	11.0
7.	ANTIGÜED	9.0000	9.0554	11.0
				N of
Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
SCALE	74.0909	729.4909	27.0091	7

Reliability Coefficients

N of Cases = 11.0

N of Items = 7

Alpha = 0.6499

Fuente; SPSS versión 11.

Para determinar la confiabilidad del instrumento para esta investigación se utilizó método de Alfa Cronbach, para lo cual se tomó como base una muestra aleatoria de 11 casos de la base de datos y se aplicó el análisis de confiabilidad utilizando del paquete SPSS ® versión 11. Los resultados de este procedimiento se muestran en la tabla 4.6. El resultado obtenido fue un alfa

de .6499 que indica una moderada consistencia interna entre los elementos de la escala de medición del instrumento.

#### **4.5 Recolección de los datos**

La recolección de datos se efectuó en dos etapas la primera consistió en aplicar la prueba piloto para validar el instrumento de recolección y la segunda fue la aplicación definitiva.

En la primera etapa se contactó a los dueños o administradores de las PyMES del municipio de San Luís Potosí previa cita y en algunos casos, fue sin previo aviso para aplicación de los instrumentos de recolección. La prueba piloto para este estudio se llevó a cabo sobre una muestra compuesta por 20 pequeñas y medianas empresas de los sectores servicios, comercio e industria; la muestra fue seleccionada de la base de datos de la Secretaría de Economía (2002) y se realizaron entrevistas semi estructuradas a los responsables de la empresa, de ellos 7 eran administradores y 13 dueños del negocio; además, 5 eran mujeres y 15 hombres; el nivel de estudios reflejó que 16 de ellos habían cursado estudios de nivel superior.

Los resultados de esta prueba mostraron observaciones sobre algunas preguntas que no habían sido claramente formuladas; posteriormente las observaciones hechas se corrigieron, en los cuestionarios correspondientes, para la recolección definitiva. La segunda etapa, la recolección definitiva se realizó de una manera similar al procedimiento utilizado en la prueba piloto. Con la información recolectada se construyó una base de datos en el programa de Microsoft Excel ® 2003 formada por 41 variables de estudio, posteriormente se procesó la información utilizando el paquete SPSS ® versión 11.

#### 4.6 Métodos estadísticos para el análisis de datos

En esta sección se describirán las técnicas estadísticas utilizadas para la obtención de la información que se requirió para someter a prueba cada una de las hipótesis planteadas. Es importante señalar que durante el procesamiento de la información, invariablemente, se utilizaron métodos que permitieron describir el contexto particular del sujeto de estudio.

Para la primera hipótesis, relativa a “los factores organizacionales e individuales específicos, percibidos por el responsable del negocio, influyen en el éxito de las PyMES de San Luís Potosí”, se utilizaron las técnicas de Regresión Lineal Múltiple para identificar las variables (factores) significativas que explicaron el éxito de las PyMES en San Luís Potosí; esta técnica generó coeficientes (betas) para cada variable independiente, las cuales se sometieron a una prueba de significancia (estadístico “t”), que permitió identificar el efecto en la variable dependiente (éxito de las PyMES); una vez confirmada la significancia de cada variable independiente, se procedió a cuantificar la significancia global del modelo de regresión lineal a través del estadístico “F”.

Para la segunda hipótesis que se refiere a si “hay diferencia entre el locus de control en el trabajo entre los dueños y administradores de las PyMES de SLP” especificada como hipótesis de diferencia entre grupos, se realizó un análisis de diferencia de medias, Esta técnica creó un valor “t” con su correspondiente nivel de significancia, para contrastar que los grupos definidos proceden de poblaciones con la misma varianza se usó la prueba de Levene y finalmente se confirmó la significancia obteniendo el valor crítico de Z.

Con respecto de a la tercera hipótesis: concerniente a si “hay una diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP si las realiza el dueño o administrador” fue definida como hipótesis diferencia de grupo/causal. Se aplicó la técnica ANOVA (análisis de varianza de un factor) para comparar los grupos, en esta técnica la variable categórica que define los grupos (dueños y administradores) que se desean comparar se llama independiente o factor y la variable cuantitativa (decisiones financieras) en la que se desea compara los grupos se llama

dependiente; el valor del estadístico F refleja la similitud entre las medias. Para corroborar o refutar la diferencia entre los grupos se compara el valor crítico asociado con el estadístico “F” si el nivel crítico asociado al es menor que .05, deberá rechazarse la hipótesis de igualdad de medias y podrá concluirse que no todas las medias poblacionales comparadas son iguales.

Finalmente referente a la cuarta hipótesis: “Desde la perspectiva del dueño o administrador, las decisiones de inversión, operación y financiamiento favorecen la creación de valor económico agregado de la empresa”. Se empleó la técnica de estadística multivariante análisis de correlación canónica para analizar la interrelación entre las variables criterio (dependientes) y múltiples variables predictivas (independientes).

La interrelación de dependencia-independencia en la hipótesis planteada se establece entre las variables: decisiones de inversión, operación y financiamiento y las estrategias que generan valor, esta técnica proporciona una medida de validez de la relación entre los dos conjuntos de múltiples variables (valores teóricos) que se expresa como coeficiente de correlación canónica ( $R_c$ ) entre los valores los dos valores teóricos. Para probar la hipótesis 4 se diseñó el constructo 1 que define las variables de influencia causa-efecto.

## **CAPITULO V**

### **RESULTADOS**

#### **5.1 Introducción**

En este capítulo se muestran los resultados estadísticos de los datos derivados de la información obtenida referente a los indicadores de las variables que se estudian en la presente investigación.

Primeramente se hizo un análisis descriptivo de los factores individuales y organizacionales de las empresas objeto de estudio para expresar sus características, a continuación se expone los resultados valorados a través de métodos estadísticos multivariantes idóneos para este tipo de investigación: regresión múltiple, diferencia de medias, análisis ANOVA, y análisis de correlación canónica. En la última parte de este apartado, se analizan los resultados con base a los objetivos, preguntas e hipótesis de la investigación.

#### **5.2 Procesamiento de datos**

Para el procesamiento de datos se tomó como base las 110 empresas que fueron seleccionadas con base a la muestra aleatoria; de acuerdo con lo descrito en el apartado de validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección. En este apartado se presentan las técnicas utilizadas para describir los factores organizacionales e individuales de los dueños y administradores de las PyMES de San Luís Potosí y corroborar cada una de las hipótesis planteadas.

#### **5.3 Análisis descriptivo**

En primer lugar, se utilizó el análisis descriptivo únicamente para detallar los factores organizacionales e individuales de los dueños y administradores y establecer la importancia

relativa de cada uno de estos factores en ambos grupos. Los resultados obtenidos se muestran en las siguientes tablas.

### Principales características de los responsables de la empresa

Al considerar a los dirigentes que participan en la gestión y dirección de las PyMES, es posible distinguir entre rangos de edad, estado civil, género y experiencia.

Tabla 5.1. Estado civil de los responsables de las PyMES

	Soltero	Casado	otros	total
Dueño	4.5%	46.4%	1.8%	52.7%
Administrador	3.6%	42.7%	0.9%	47.3 %
Total	8.2%	89.1%	2.7 %	100 %

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

La tabla anterior muestra que en las PyMES de San Luís Potosí un porcentaje alto (89.1%) de los dueños y administradores son casados, una proporción baja (8.2%) son solteros.

Al considerar el género de los dirigentes de las PyMES de San Luís Potosí, los resultados muestran de una manera general que los dirigentes de estas empresas son hombres, un porcentaje bajo son mujeres, de las cuales el (7.3%), son propietarias de una empresa y 6.4% son administradoras.

Tabla 5.2. Género de los responsables de las PyMES

	Masculino	Femenino	Total
Dueño	45.5%	7.3%	52.7%
Administrador	40.9%	6.4%	47.3%
Total	86.4%	13.7%	100.0%

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Con respecto a la edad, la tabla 5.3 muestra que no existe una dispersión muy amplia entre dueños y administradores en México. En principio, más del 50 por ciento de los dueños de las empresas potosinas se ubica en el rango entre 37 y 52 años, seguido por aquellos propietarios con edades entre 49 y 64 años (un 17% por ciento del total). El rango en los administradores varía, el 56.8 % se ubica entre los 37 y 52 años muy similar a los dueños, sin embargo, a diferencia de los dueños, los administradores se ubican entre los 25 y 36 años (18.8 % total).

Tabla 5.3. Edad de los responsables de las PyMES

Edad	dueño	%	Administrador	%
25-28	0	0	4	6.89
29-32	4	6.8	2	3.4
33-36	5	8.6	5	8.6
37-40	12	20.6	15	25.8
41-44	7	12.0	9	15.5
45-48	11	18.0	9	15.5
49-52	9	15.5	5	8.6
53-56	3	5.1	0	0.0
57-60	6	10.3	3	5.1
61- 64	1	1.7	0	0.0

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Con relación a la experiencia que tiene la persona que dirige la empresa es razonable afirmar que los dueños de las PyMES en San Luís Potosí cuentan con experiencia previa considerando que casi el 72% tiene entre 13 y 33 años de práctica empresarial y 18,8% ha tenido más de 33 años como se muestra en la tabla 5.4.

Tabla 5.4. Experiencia de los dueños de las PyMES

Experiencia	%
3-7	5.1
8-12	12.0
13-17	15.5
18-23	29.3
24-28	19.3
29-33	8.6
34-38	3.4
39-43	6.8
Total	100

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Los administradores cuentan con experiencia previa considerando que casi el 86.6% tiene entre 8 y 28 años de práctica empresarial y 7.6% ha tenido más de de 28 años.

Tabla 5.5. Experiencia de los administradores de las PyMES

Experiencia	Frecuencia	%
3-7	3	5.8
8-12	10	19.3
13-17	15	28.9
18-23	10	19.2
24-28	10	19.2
29-33	1	1.9
34-38	1	1.9
39-43	2	3.8
Total	52	100

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Finalmente, debe señalarse que los dueños de las PyMES de San Luís Potosí han permanecido durante varios años en su puesto, el 54.9% tiene una antigüedad entre 10 y 25 años y solo un 8.8% muestra un antigüedad mayor de 25 años.

Tabla 5.6. Antigüedad de los dueños de las PyMES

Antigüedad en el puesto	%
2-5	22.4
6-9	13.9
10-13	20.6
14-17	13.7
18-21	8.6
22-25	12.0
28-31	3.4
31-34	1.8
35-38	1.8
39-42	1.8
Total	100

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Los administradores, en cambio han permanecido pocos años en su puesto el 50% tiene una antigüedad entre 2 y 5 años y ninguno muestra un antigüedad mayor de 25 años, como se muestra en las tablas 5.6 y 5.7 respectivamente.

Tabla 5.7. Antigüedad de los administradores de las PyMES

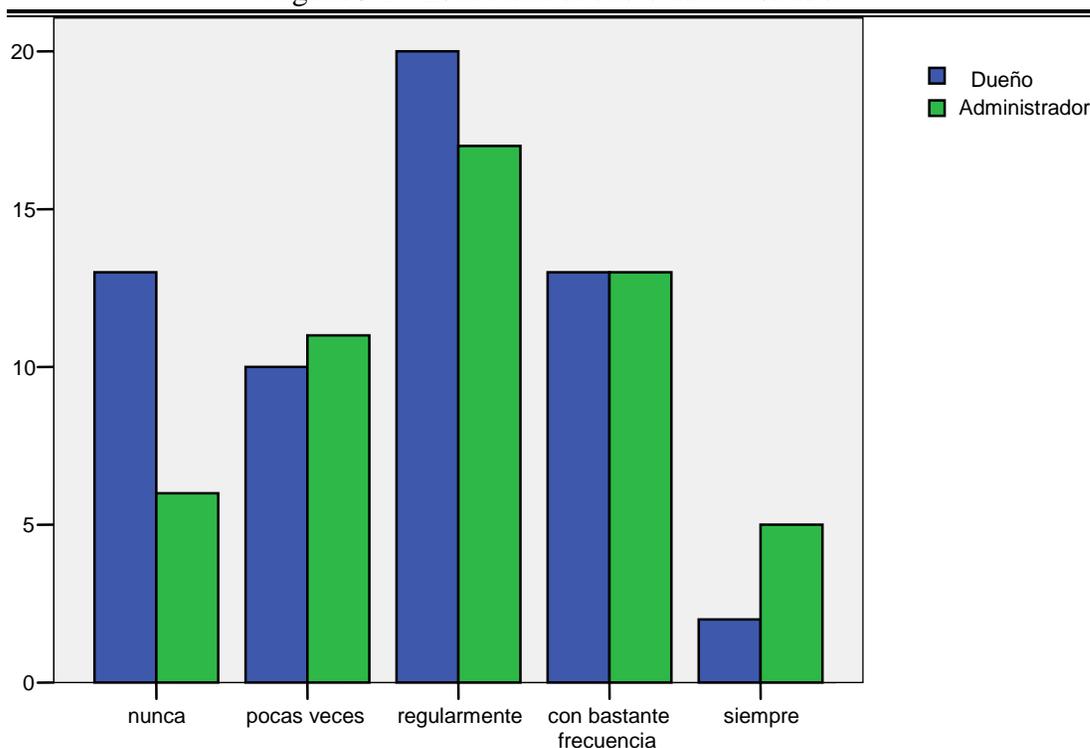
Antigüedad en el puesto	%
2-5	50
6-9	7.7
10-13	26.9
14-17	7.7
18-21	7.7
Total	100

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

## 1.2 Caracterización de las pequeñas y medianas empresas de San Luís Potosí

**Estructura.** En términos generales se puede afirmar que la disposición del dueño es involucrar a los empleados a participar de una manera regular en la toma de decisiones. En cambio, los administradores tienden más a involucrar a los trabajadores en el proceso de toma de decisiones (Figura 5.1).

Figura 5.1. Estructura dueño o administrador



Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

**Sector Productivo.** Con base en los datos de la tabla 5.8 se puede afirmar que el sector productivo al que esta dirigido las PyMES de San Luís Potosí es el de servicios (52%), el porcentaje mas bajo corresponde al sector industria (20%).

Tabla 5.8. Sector productivo

	dueño	%	administrador	%
Servicios	33	30.0	25	22.
Comercio	13	11.8	17	15.5
Industria	12	10.9	10	9.1
Total	58	52.7	52	47.3

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

De la Tabla 5.9 se puede afirmar que el número de empleados en las pequeñas y medianas empresas de San Luís Potosí es menor de 50 (68.2%) y solo un 31.8% tiene un número mayor.

Tabla 5.9. Número de empleados

Número de empleados	%
11-50	68.2
51-250	31.8
Total	100

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Tabla 5.10. Inicio de actividades

Periodo de establecimiento	% empresas	dueño	administrador
2-10	40.1	24	20
11-20	28.0	17	9
21-30	12.6	8	8
31-40	9.1	4	3
41-50	4.5	3	6
51-60	3.0	2	2
61-70	0.9	0	1
71-80	0.9	0	2
81-90	0.0	0	1
90-100	0.9	0	1
Total	100	58	52

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Aún cuando el periodo de establecimiento varía en las PyMES de San Luís Potosí, en términos generales, es posible aseverar que el periodo de establecimiento de las firmas es entre 2 y 10 años (40.1%). El 28% de ellas muestran una antigüedad de entre 11 y 20 años, y un porcentaje bajo (0.9) expresan un tiempo mayor de 60 años.

Los dueños así como los administradores hacen uso de la tecnología para transformar sus insumos en productos. El 75.5% de las pequeñas y medianas empresas de San Luís Potosí consideran que operan con ella, aunque un porcentaje significativo 24.5% señalan que no la utilizan o la utilizan muy poco (tabla 5.11).

Tabla 5.11. Tecnología

	%
Empresa intensiva en mano obra	11.8
Poca tecnología	12.7
<b>Total de poco uso de tecnología</b>	<b>24.5</b>
Regular tecnología	21.8
Buena tecnología	35.5
Intensiva en tecnología	18.2
<b>Total de uso de tecnología</b>	<b>75.5</b>
<b>Total</b>	<b>100.0</b>

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Además, la tabla 5.12 muestra que aún cuando los dueños y los administradores hacen uso de la tecnología, los administradores la utilizan más (39.1%) que los dueños (36.4%).

Tabla 5.12. Tecnología usada por el dirigente

	Dueño (%)	Administrador (%)
Empresa intensiva en mano obra	7.3	4.5
Poca tecnología	9.1	3.6
<b>Total de poco uso de tecnología</b>	<b>16.4</b>	<b>8.1</b>
Regular tecnología	13.6	8.2
Buena tecnología	16.4	19.1
Intensiva en tecnología	6.4	11.8
<b>Total de uso de tecnología</b>	<b>36.4</b>	<b>39.1</b>
<b>Total</b>	<b>52.7</b>	<b>47.3</b>

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

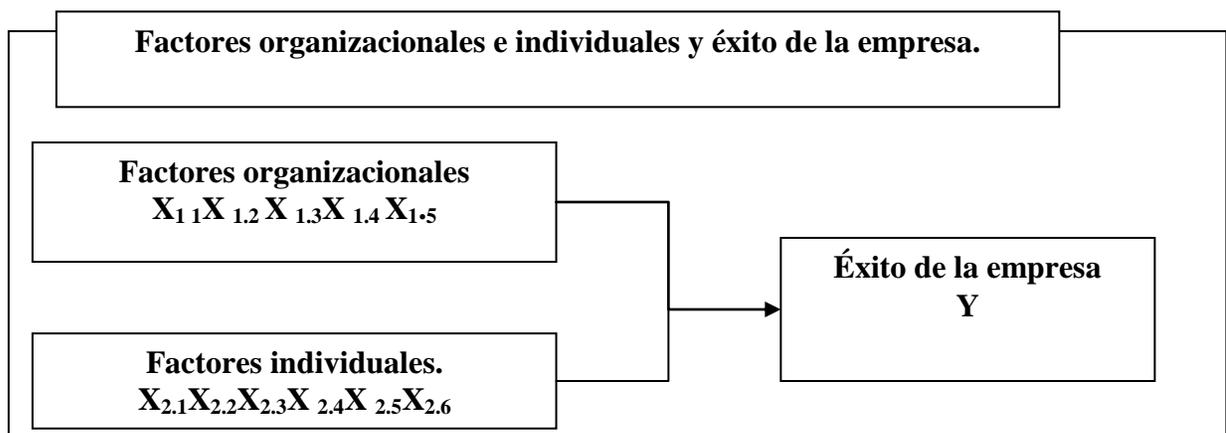
### 5.4 Método utilizado para corroborar la hipótesis No.1

Para examinar la percepción de dueños y administradores de cómo el éxito de la empresa se ve afectado por las variables estructura, sector productivo, número de empleados, periodo de establecimiento, tecnología, locus de control del trabajo, edad, género, estado civil, experiencia empresarial y antigüedad se empleo el siguiente modelo de regresión múltiple.

$$Y = a + b_1 X_{1.1} + b_2 X_{1.2} + b_3 X_{1.3} + b_4 X_{1.4} + b_5 X_{1.5} + b_6 X_{2.1} + b_7 X_{2.2} + b_8 X_{2.3} + b_9 X_{2.4} + b_{10} X_{2.5} + b_{11} X_{2.6}$$

Estas variables se encuentran representadas en el siguiente modelo conceptual.

**Figura 5.2. Modelo conceptual 1**



Fuente: Elaboración propia.

El modelo se desarrolló usando la técnica de regresión lineal múltiple, se eligió el método "hacia atrás" (Backward) este método implica calcular, inicialmente, una ecuación de regresión con todas las variables independientes y luego procede a eliminarlas una a una.

Tabla 5.13. Descripción de los factores organizacionales e individuales

X <sub>1</sub> Factores Organizacionales X <sub>2</sub> Factores individuales	Dimensión	Indicador
X <sub>1.1</sub>	Estructura.	Número de empresas que involucran a los empleados en el proceso de toma de decisiones.
X <sub>1.2</sub>	Sector productivo	Número de empresas que pertenecen al sector comercio, servicio o industria.
X <sub>1.3</sub>	Número de empleados	Número de personas que elaboran en la empresa.
X <sub>1.4</sub>	Periodo de establecimiento	Número de años de haber iniciado operaciones
X <sub>1.5</sub>	Tecnología	Nivel de tecnología utilizada
X <sub>2.1</sub>	Locus de control del trabajo	Puntuación obtenida de cuestionario Spector's
X <sub>2.2</sub>	Edad.	Número de años del dueño o administrador
X <sub>2.3</sub>	Género.	Número de personas según género
X <sub>2.4</sub>	Estado civil	Número de personas según su estado civil.
X <sub>2.5</sub>	Experiencia empresarial	Número de años de experiencia que el dueño o administrador ha realizado la actividad empresarial
X <sub>2.6</sub>	Antigüedad	Número de años en el puesto
Y	Éxito de las PyMES	Número de empresas a cargo del dueño o administrador que tuvieron éxito durante 2 años.

Fuente: Elaboración propia.

Se identifica la variable cuya correlación parcial con la variable de respuesta sea la menor; si la F es suficientemente pequeña (probabilidad asociada mayor a  $\alpha$ , igual a 0.1) se elimina esa variable y se procede a hacer la misma valoración con la que menor coeficiente de correlación parcial tenga de entre las que aún se conservan; en cada paso sucesivo se van eliminando variables con coeficientes de regresión no significativos. El proceso concluye cuando ya no hay variables que puedan ser eliminadas; el programa corrió 8 interacciones la última de ellas se muestra en la tabla 5.14

Como se observa, en la tabla 5.14 únicamente cuatro variables independientes (número de empleados, tecnología, locus de control del trabajo y antigüedad en el puesto) contribuyeron al éxito de la empresa (superación de la meta en ventas), lo cual fue confirmado utilizando el

valor de significancia de .10 y el valor de significancia observado “p” de cada variable en la columna 6 (sig.).

Tabla 5.14. Resultados de prueba de regresión múltiple

Model	Unstandardied Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B	
	B		Beta			Lower Bound	Upper Bound
8	(Constant)	.657	.657	2.613	.012	.398	3.035
Número de Empleados	4.460E-03	.002	.273	1.966	.055	.000	.009
Tecnología	.298	.124	.333	2.408	.020	.546	.050
Locus de control en el trabajo	3.105E-02	.015	.256	2.021	.048	.000	.062
Antigüedad de la persona en el puesto	3.819E-02	.023	.214	1.683	.098	-.007	.084

Fuente: SPSS versión 11

La regla de decisión es la siguiente “si el valor de “p” es mayor que ( $\alpha=.10$ ) significa aceptar la hipótesis nula ( $H_0$ )” como ningún valor observado en la columna 6 (sig.) es mayor a .10 los datos de la muestra proporcionaron suficiente evidencia para ser rechazada; por lo que se demuestra la significancia de las cuatro variables anteriores, de tal forma que el modelo de regresión final se representa de la siguiente manera:

$$Y = 1.717 + 0.0046 X_{1,3} + .298 X_{1,5} + 0.0315 X_{2,1} + 0.03819X_{2,6}$$

Los coeficientes de cada una de las variables del modelo de regresión se interpretan de la siguiente manera: por cada empleado que existe en la empresa ( $X_{1,3}$ ) contribuye con un 0.0046 al éxito de la empresa; es decir 0.0046 es un estimado de incremento del éxito de la empresa cuando se mantienen constantes la tecnología ( $X_{1,5}$ ), el locus de control del trabajo ( $X_{2,1}$ ) y la antigüedad en el puesto ( $X_{2,6}$ ).

Igualmente, por cada nivel de tecnología ( $X_{1,5}$ ) utilizado por la empresa, aumenta en 2.98 el éxito de la empresa; es decir, 2.98 es un estimado del aumento en el éxito de la empresa, correspondiente a un incremento en la tecnología cuando se mantiene constante el número de empleados, ( $X_{1,5}$ ), el locus de control del trabajo ( $X_{2,1}$ ) y la antigüedad en el puesto ( $X_{2,6}$ ).

Asimismo, cada punto de locus de control del trabajo del dueño o administrador ( $X_{2.1}$ ) contribuye con 0.0315 al grado en el que el dueño o administrador percibe que su empresa ha tenido éxito, es decir, 0.0315 es un estimado del aumento en el éxito de la empresa, cuando todas las demás variables permanecen sin cambio. Finalmente, por cada año que el dueño o administrador permanezca en su puesto ( $X_{2.1}$ ) contribuye con 0.03819 al éxito de la empresa. Así, 0.03819 es un estimado de la antigüedad en el puesto ( $X_{2.6}$ ) cuando todas las demás variables permanecen sin cambio.

La constante 1.717 indica el éxito que se tendría por el simple hecho de iniciar una PyMES; es decir el valor de “Y” sería de ese tamaño siempre y cuando los valores de “X” fueron cero. Los coeficientes estandarizados beta revelaron cual de las variables es más importante para el éxito de la empresa demostrando que la variable tecnología es la más importante por tener el coeficiente estandarizado absoluto de mayor valor fue .333 seguido del número de empleados, con un valor de beta estandarizado absoluto de .273 y así sucesivamente hasta la menos importante antigüedad de la persona en el puesto con un valor absoluto estandarizado de .214.

Tabla 5.15. Coeficientes de determinación

Md	R	R <sup>2</sup>	Adjust R <sup>2</sup>	Std. Error	R Square Change	F Change	df <sub>1</sub>	df <sub>2</sub>	Sig. F Change	DurbinWatson
1	.487	.237	.050	1.092	.237	1.269	11	45	.273	
2	.487	.237	.071	1.080	.000	.006	1	47	.937	
3	.486	.236	.090	1.069	-.001	.045	1	48	.834	
4	.484	.234	.106	1.059	-.002	.122	1	49	.728	
5	.479	.229	.119	1.052	-.004	.281	1	50	.598	
6	.471	.222	.128	1.046	-.008	.497	1	51	.484	
7	.458	.210	.132	1.044	-.012	.773	1	52	.383	
8	.433	.188	.125	1.048	-.022	1.419	1	53	.239	2.008

Fuente: SPSS versión 11

La Tabla 5.15 (coeficientes de determinación) muestra la evolución de cada uno de los 8 modelos de regresión que se corrieron hasta detenerse en aquel que cumplía con los rangos de eliminación de variables (por ser el método Backward) y se observa que el modelo 8 (último renglón de la tabla) proporciona algunos estadísticos relevantes, entre ellos se encuentran los valores de correlación entre la variable Y (éxito de la empresa) y las variables independientes

(número de empleados, tecnología, locus de control en el trabajo y antigüedad en el puesto) fue de .433 indicando que hay poca correlación entre las variables.

El valor de  $R^2$  para el modelo 8 ( $R^2 = .188$ ) indicó que el 18.8% de la variación del éxito de la empresa es explicada por la variación en el número de empleados, tecnología, locus de control en el trabajo y antigüedad en el puesto, aunque el modelo se construyó con cuatro variables y todas ellas con una significancia aceptable, es muy pobre ya que todas ellas no pueden explicar 81.2% de las variaciones en el éxito de la empresa.

Además el coeficiente R cuadrada corregida ( $R = .125$ ) indico que el 12.5% de la variación del éxito de la empresa puede ser explicada por el modelo 8 ajustado para el numero de variables de predicción (5) y el tamaño de la muestra (110).

Finalmente, la tabla 5.16 (Análisis de Varianza) muestra la prueba F utilizada para comprobar la sigificancia global del modelo de regresión. La regla de decisión es “si el valor F calculado ( $F = 3.03$ ), es mayor que el valor crítico (en tablas)  $F_{tab} = 2.53$  el modelo de regresión es significativo, es decir, el éxito de la empresa si esta explicado por el número de empleados, tecnología, locus de control en el trabajo y antigüedad en el puesto.

Tabla 5.16. Análisis de las varianzas

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
8	Regresión	13.193	4	3.298	3.003	.026
	Residual	57.123	52	1.099		
	Total	70.316	56			

Fuente: SPSS versión 11

Los resultados de los datos de la muestra -una vez probados y analizados- indican que existen evidencias suficientes para rechazar  $H_0$ , y en este caso es correcto concluir que los factores organizacionales e individuales específicos (número de empleados, tecnología, locus de control en el trabajo y antigüedad en el puesto) percibidos por el responsable del negocio influyen en el éxito de las PyMES de San Luís Potosí.

### 5.5 Método utilizado para corroborar la hipótesis No.2

Se aplicó la prueba de diferencia de medias para demostrar si existía una diferencia significativa entre el locus de control del trabajo de los dueños y el locus de control del trabajo de los administradores de la PyMES de San Luís Potosí. Las variables que componen los grupos se describen en tabla 5.17

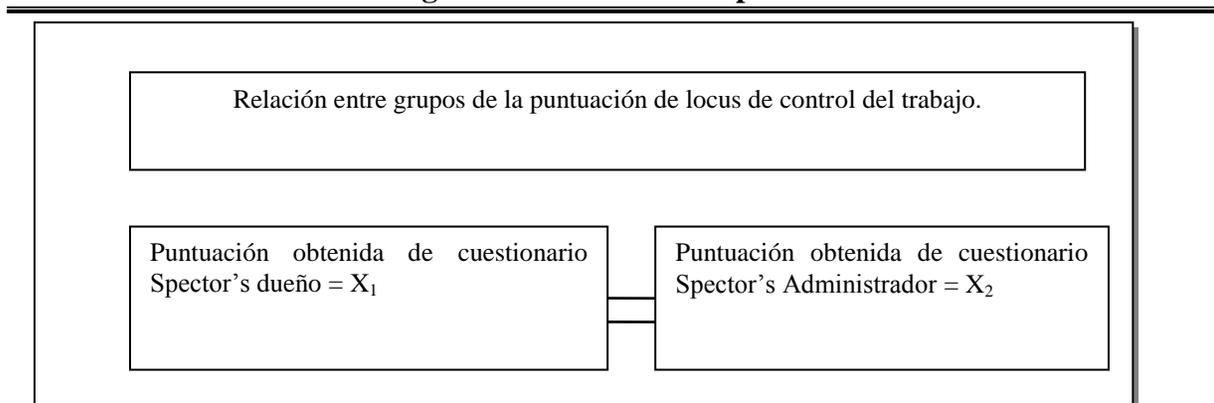
Tabla 5.17. Diferencia de medias

Clave y nombre de los grupos	Dimensión	Indicador
X <sub>1</sub>	Locus de control del trabajo del dueño	Puntuación obtenida de cuestionario Spector's
X <sub>2</sub>	Locus de control del trabajo del administrador	Puntuación obtenida de cuestionario Spector's

Fuente: Elaboración propia

Para comparar las posibles relaciones de esos grupos se constituye el siguiente modelo de comparación de medias.

Figura 5.3. Modelo conceptual 2



Fuente: Elaboración propia.

Los resultados de la estimación de la diferencia de medias del locus de control del trabajo del dueño y administrador se observan en la tabla 5.18. Los resultados muestran, en primer lugar,

el valor del estadístico de Levene de igualdad de varianza; y su nivel de significancia ( $F=1.980$  y  $p=.165$ ), mostrando que las varianzas poblacionales son iguales, para comprobar la significancia de su valor, la regla de decisión es: “si el valor de “ $p$ ” calculado es mayor o igual a ( $\alpha$ ) la hipótesis nula no se rechaza.

Tabla 5.18. Locus de control del trabajo de los dueños y administradores

Independent Samples Test									
		Levens Test F	Sig.	t-test t	df	Sig.	Mean Difference	Std. Error	95% intervalo confianza
Locus de control en el trabajo	Equal variances assumed	1.980	.165	-.729	56	.469	-1.77	2.422	-6.618
	Equal variances not assumed			-.723	52.329	.473	-1.77	2.444	-6.669

Fuente: SPSS versión 11

El valor obtenido (.165) -en la columna 4 de la tabla 5.18- es mayor que 05, esto significa que existen evidencias suficientes para no rechazar  $H_0$ , y concluir que el locus de control del trabajo de los dueños y administradores es el mismo. Los límites del intervalo de confianza permitieron estimar que la verdadera diferencia entre el locus de control del dueño y el locus de control del administrador se encuentra entre -6.618 y 3.087, como se muestra en la tabla 5.19.

Tabla 5.19. Límites de confianza del locus de control

95% Intervalos de confianza		
	Límite inferior	Límite superior
Locus de control en el trabajo	-6.618	3.087

Fuente: SPSS versión 11

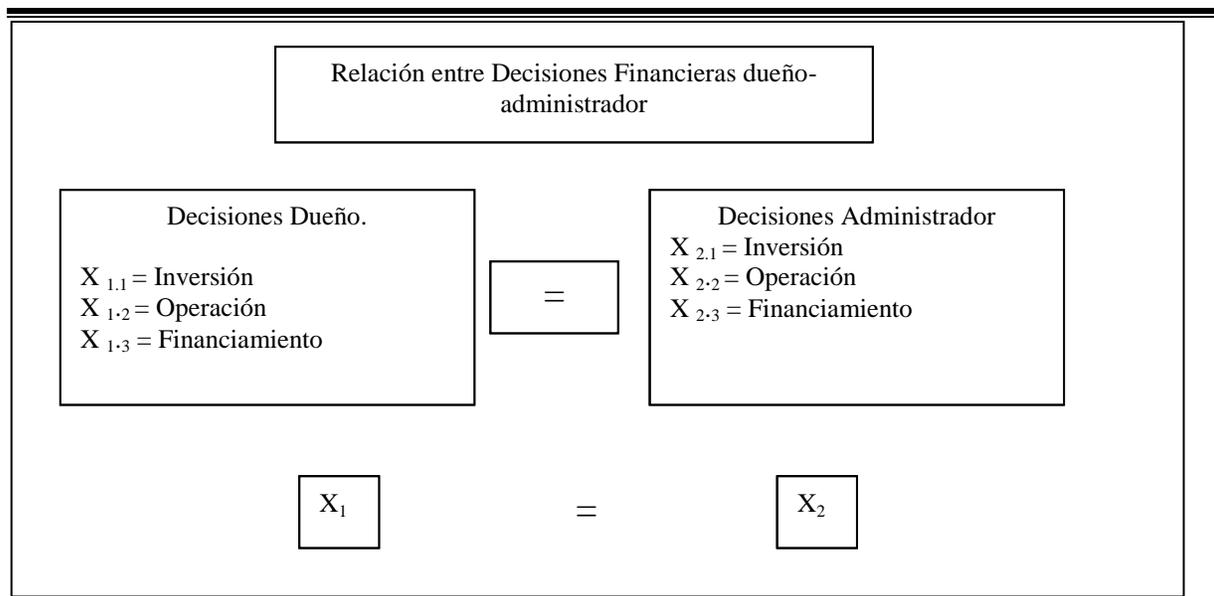
Por último se confirmó por medio del valor de  $Z$  si la hipótesis nula se acepta o no. La regla de decisión es “rechazar  $H_0$  si el valor  $Z$  calculado es mayor que el valor crítico (en tablas)”, en este proceso el valor de  $Z$  calculado (0.294), es menor que el valor de  $Z$  obtenido de tablas

es  $Z_{\text{tab}} = \pm 1.96$  esto indica que no hay evidencias suficientes para rechazar  $H_0$  y concluir que el locus de control del trabajo en los dueños y los administradores es el mismo.

### 5.6. Método utilizado para corroborar la hipótesis No.3

Para analizar la percepción entre el dueño y el administrador en la selección de alternativas para tomar decisiones financieras, se efectuó un análisis ANOVA, y se eligió para este análisis un nivel de significancia de .05. Para comparar las posibles relaciones de esos grupos se constituye el siguiente modelo de comparación de medias.

**Figura 5.4. Modelo Conceptual 3**



Fuente: Elaboración propia.

$X_1$  = Selección de alternativas realizadas por el dueño para tomar decisiones financieras.

$X_2$  = Selección de alternativas realizadas por el administrador para tomar decisiones financieras.

Las variables que componen los grupos se describen en la tabla 5.20.

Tabla 5.20. Descripción de las decisiones financieras

Clave y nombre de las variables	Dimensión	Indicador
X <sub>1,1</sub> Decisiones de inversión(dueño) X <sub>2,1</sub> Decisiones de inversión (administrador.)	Representan los resultados de las acciones tomadas por el dueño o administrador y en las que se reflejan la utilización de los recursos del negocio	% recursos que el dueño o administrador invierte en activos según tipo.
X <sub>1,2</sub> Decisiones de operación (dueño) X <sub>2,2</sub> Decisiones de operación (administrador)	Son las acciones que el dueño o administrador realiza para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio	Número de estrategias que el dueño o administrador realizan para hacer eficientes las operaciones y aumentar la competitividad del negocio como el precio, costos, diferenciación de producto, diferenciación basada en tecnología.
X <sub>1,3</sub> Decisiones de financiamiento(dueño) X <sub>2,3</sub> Decisiones de financiamiento (administrador)	Son las acciones tomadas por el dueño o administrador para financiar las inversiones y operaciones del negocio	% de recursos propios que el dueño o administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio. % de financiamiento externo que el dueño o administrador utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio. % de financiamiento que el dueño o administrador obtiene de los proveedores y utiliza para financiar las inversiones y operaciones del negocio

Fuente: Elaboración propia

Como se mencionó anteriormente, la investigación empírica se apoyó en el análisis de ANOVA, para probar si había o no, diferencias significativas entre los dueños y administradores al momento de seleccionar alternativas para tomar decisiones financieras; se efectuó una comparación de los grupos (dueño y administrador) y los resultados se observan en la tabla 5.21.

Tabla 5.21. Resultados de prueba ANOVA

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Grupo de decisiones de operación	Between Groups	(Combined)	345	1	.345	.972	.332
	Within Groups		10.989	31	.354		
	Total		11.333	32			
Grupo de decisiones de financiamiento	Between Groups	(Combined)	79.853	1	79.853	.091	.764
	Within Groups		42818.186	49	873.841		
	Total		42898.039	50			
Grupo de decisiones de inversión	Between Groups	(Combined)	652.262	1	652.262	.203	.654
	Within Groups		157479.385	49	3213.865		
	Total		158131.647	50			
Superación de la meta en utilidades	Between Groups		.690	1	.690	.521	.473
	Within Groups		74.086	56	1.323		
	Total		74.776	57			

Fuente: SPSS versión 11

El cociente entre las dos medias cuadráticas Inter e Intra grupo de las decisiones financieras proporcionó el valor de F para cada grupo, los valores obtenidos fueron: decisiones de operación ( $F=.972$ ,  $p=.332$ ), decisiones de financiamiento ( $F=.091$ ,  $p=.764$ ) y decisiones de inversión ( $F=.203$ ,  $p=.654$ ): para comprobar la significancia, la regla de decisión es la siguiente “si el valor de “p” es mayor que ( $\alpha$ ) significa aceptar la hipótesis nula ( $H_0$ ), como los valores “p” obtenidos en la última columna de la tabla 5.21 son mayores de .05, no se tuvieron los suficientes elementos para rechazar la hipótesis nula y se concluye que no hay diferencias significativas entre los dueños y administradores en la toma de decisiones financieras. Para

comprobar la significancia global se utilizó el estadístico F. La regla de decisión es: si el valor F calculado es mayor que el valor crítico de tablas la hipótesis nula se rechaza. Los resultados proporcionaron los valores siguientes representados en la tabla 5.22

Tabla 5.22. Resumen de estadístico de prueba

Tipo de Decisión	F <sub>Cal.</sub>	F <sub>tab</sub>
Operación.	F=0.972	F= 4.08
Financiamiento.	F=0.91	F= 4.17
Inversión.	F =0.203	F= 4.08
Superación de la meta en utilidades	F =0.521	F = 4.00

Fuente: Elaboración propia.

Por lo tanto, puede concluirse que la población definida por dueño y/o administrador no posee diferencias significativas al momento de seleccionar las alternativas en la toma de decisiones financieras.

Aún cuando los grupos proceden de una misma población donde se esperaría que las medias y la varianza inter- grupo y la varianza intra-grupo fueran iguales; la prueba ANOVA reveló que los parámetros de la varianza poblacional inter-grupo e intra-grupo de las decisiones financieras (operación, financiamiento e inversión) no eran iguales, para comprobar si la diferencia entre los grupos era estadísticamente significativa se obtuvo la prueba de homogeneidad de varianzas de Levene.

El estadístico de Levene funciona, en realidad, como estadístico de la F de la distribución de Fisher-Snedecor, ilustra perfectamente la situación de existencia de diferencias entre las varianzas de las decisiones financieras. Este hecho se corrobora estadísticamente mediante la observación de la significación. En este caso, como la significación son mayores que 0.05, no se rechazará la  $H_0$  (homogeneidad de varianzas). Así, se logró afirmar que la varianza de las variables de las decisiones financieras es la misma en los grupos definidos (dueños y administradores).

Tabla 5.23. Homogeneidad de varianzas

	Levene Statistics	df1	df2	Sig.
Grupo de decisiones de operación	1.009	1	31	.323
Grupo de decisiones de financiamiento	.027	1	49	.871
Grupo de decisiones de inversión	.081	1	49	.777
Utilidades Retenidas	.040	1	47	.842
Superación de la meta en utilidades	.073	1	56	.788

Fuente: SPSS versión 11

Los resultados expuestos anteriormente revelan la similitud mostrada para la selección de alternativas de las decisiones financieras efectuadas por los dueños y los administradores son considerables. Del contexto del análisis de esta hipótesis se logra concluir que no hay diferencia entre la selección de alternativas para tomar decisiones financieras si las realiza el administrador y/o el dueño de las PyMES de San Luís Potosí.

### 5.7 Método utilizado para corroborar la hipótesis No.4

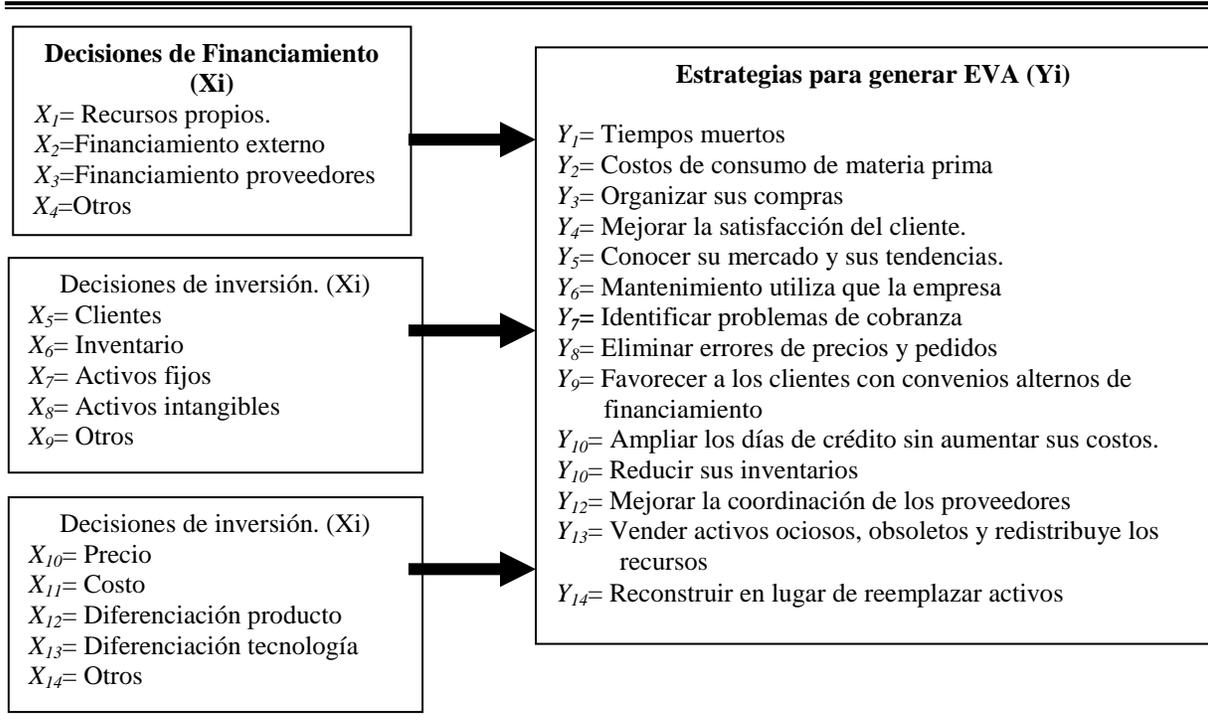
Para demostrar si desde la perspectiva del dueño o administrador, existe relación entre las decisiones financieras (inversión, operación y financiamiento) y la creación de valor económico agregado de la empresa se utilizó la técnica estadística multivariante de correlación canónica.

Para las decisiones de financiamiento, se empleo el siguiente modelo de correlación canónica. Asimismo para las decisiones de inversión y de operación, debe considerarse la misma representación del modelo matemático, considerando el número variables correspondientes al bloque respectivo.

$$X_1+X_2+X_3+X_4 = Y_1+Y_2+Y_3+Y_4+Y_5+Y_6+Y_7+Y_8+Y_9+Y_{10}+Y_{11}+Y_{12}+Y_{13}+Y_{14}$$

Estas variables se encuentran representadas y descritas en la en la Figura 5.5.

**Figura 5.5. Modelo decisiones financieras y las estrategias para crea EVA**



Fuente: elaboración propia.

El análisis de correlación canónica se obtuvo del paquete estadístico Statistics for Windows V.6.0. Tomando en orden los resultados que arroja Statistics se presenta en primer lugar el resumen análisis canónico como se muestra en la tabla 5.24.

**Tabla 5.24. Resumen del análisis de correlación Canónica**

Canonical Analysis Summary Canonical			
R: .55475 Chi <sup>2</sup> (56)= 5035.1 p=0.0000			
	No. de variables	Varianza extraída	Redundancia total
V Independiente.	4	100.000%	22.2516%
V. Dependiente	14	35.3089%	6.43600%

Fuente: Statistica V.6.0.

El resultado de  $R=.55475$  muestra el coeficiente de correlación canónica entre los dos valores teóricos el de las variables predictoras (X) y el valor teórico canónico de las de las variables criterio (Y); el valor  $X^2_{(56)} = 5035.1$  y  $p=0.0000$  confirman esta asociación dando evidencia suficiente y significancia estadística para el rechazo de la hipótesis nula.

Puesto que el número de variables involucradas en el conjunto de menor dimensión son 4 por lo tanto, el número de funciones canónicas obtenidas son 4. La varianza extraída por las combinaciones lineales del conjunto X (decisiones de financiamiento), alcanza un 100% y una redundancia del 22.25% en tanto que en el conjunto Y (estrategias para generar EVA) las combinaciones lineales lograron extraer el 35% de la varianza y un 6.43% de redundancia. Con respecto a la redundancia, esta se entiende como el porcentaje que tiene un conjunto respecto al otro y viceversa. Esto es, el conjunto X tiene una redundancia del 22.25% del conjunto Y, el conjunto Y tiene una redundancia del 6.43600% del conjunto X.

Como resultado de aplicar la correlación canónica, se obtiene una medida de la validez de la relación entre los dos conjuntos de variables (valor teórico). Para definir las funciones canónicas que se deben interpretar se utilizaron tres criterios: 1) nivel de significancia, 2) magnitud de correlación canónica y 3) la medida de redundancia para el porcentaje de varianza (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999).

### 1. Nivel de significancia

La tabla 5.25 muestra las funciones canónicas obtenidas, su valor teórico, su significancia estadística y la magnitud de las relaciones entre las variables.

**Tabla 5.25. Descripción del coeficiente de correlación R, R<sup>2</sup> canónica y Lambda de Wilks**

(Decisiones financiamiento-Eva)						
	Canonicl R	Canonicl R-sqr	Chi-sqr.	df	<i>p</i>	Lambda Prime
0	.554748	.307745	5035.134	56	0.00	.437720
1	.471795	.222591	2793.573	39	0.00	.632310
2	.388425	.150874	1259.048	24	0.00	.813355
3	.205248	.042127	262.307	11	0.00	.957873

Fuente: Statistica V.6.0.

Al analizar los valores teóricos de cada una de las funciones canónicas generadas y el grado de significación de la Lambda de Wilks que varía entre (.437720-.957873) indican que hay evidencia en contra de H<sub>0</sub>. Además el valor de *p* observado (*p*=0.00) indica que las cuatro funciones son significativas a nivel de  $\alpha = 0.05$ .

## 2) Magnitud de correlación canónica

La magnitud de las relaciones canónicas (combinaciones lineales) se muestra en las siguientes tablas. En la tabla 5.26 se describe la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto de decisiones de financiamiento donde se observa una correlación positiva en “otros” con recursos propios, financiamiento externo y financiamiento proveedores con el .235260, .077621 y .076436 respectivamente.

**Tabla 5.26. Correlaciones de decisiones de financiamiento**

	Recursos propios	Financiamiento o externo	Financiamiento proveedores	Otros
Recursos propios	1.000000	-.581586	-.349130	-.235260
Financiamiento externo	-.581586	1.000000	-.173220	-.077621
Financiamiento proveedores	-.349130	-.173220	1.000000	-.076436
Otros	<b>.235260</b>	<b>.077621</b>	<b>.076436</b>	1.000000

Fuente: Statistica V.6.0.

En el anexo 2 se describe la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto Y.

**Tabla 5.27. Correlación de Estrategias de EVA**

Variable		Valor
Costos de consumo de materia prima.	Tiempos muertos	.223040
Organizar sus compras	Costos de consumo de materia prima.	.353099
Mejorar la satisfacción del cliente	Conocer su mercado y sus tendencias	.463922
Identificar problemas de cobranza	Mantenimiento utiliza que la empresa	.231938
Eliminar errores de precios y pedidos	Mejorar la coordinación de los proveedores	.396288
Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	Ampliar los días de crédito	.544576
Reducir sus inventarios	Vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos	.419846
Mejorar la coordinación de los proveedores	Eliminar errores de precios y pedidos	.396288

Fuente: elaboración propia.

La tabla 5.27 muestra solamente las variables positivas de la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto del conjunto Y. Sin embargo resulta más interesante observar en la

tabla 5.28 la matriz de correlaciones entre variables decisiones financieras y variables estrategias de EVA.

Se observa en la tabla que las correlaciones positivas más altas que se obtuvieron con relación a los recursos propios fue con las siguientes variables: tiempos muertos (.132074), mejorar la satisfacción del cliente (.102939) y mantenimiento que utiliza la empresa (.099746).

**Tabla 5.28. Correlaciones lineales. Decisiones Financiamiento-EVA**

	Rec.Pro.	Fin. Ext.	Fin. Prov	Otros
1. Tiempos muertos	<b>.132074</b>	-.055067	-.121421	.026742
2. Costos de consumo de materia prima.	.038100	-.122620	-.007008	.188704
3. Organizar sus compras	-.125721	<b>.138981</b>	-.131444	.139478
4. Mejorar la satisfacción del cliente	<b>.102939</b>	-.097709	-.129162	.128526
5. Conocer su mercado y sus tendencias	-.059141	<b>.120040</b>	-.243108	.165331
6. Mantenimiento utiliza que la empresa	<b>.099746</b>	-.197498	<b>.081645</b>	.157379
7. Identificar problemas de cobranza	.034160	.015882	-.121946	.087502
8. Eliminar errores de precios y pedidos	-.039067	-.029234	.035591	.105823
9. Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	-.227381	<b>.267286</b>	-.120879	.208553
10. Ampliar los días de crédito sin aumentar costos	-.306034	<b>.133868</b>	<b>.164545</b>	.228237
11. Reducir sus inventarios	-.108728	<b>.125041</b>	.017867	.183640
12. Mejorar la coordinación de los proveedores	-.062872	.049751	.018587	.095559
13. Vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos	-.178570	<b>.145947</b>	-.037693	<b>.230787</b>
14. Reconstruir en lugar de reemplazar activos	.070036	.035517	-.234850	.221541

Fuente: elaboración propia.

Con respecto al financiamiento externo se observa una correlación positiva con las siguientes variables: organizar sus compras (.138981), favorecer a los clientes con convenios alternos de financiamiento (.267286), ampliar los días de crédito sin aumentar costos (.133868), reducir sus inventarios (.125041) y vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos (.145947).

Con relación al financiamiento de proveedores se observa una correlación positiva con las siguientes variables: mantenimiento que utiliza la empresa (.081645), ampliar los días de crédito sin aumentar costos (.164545). El financiamiento obtenido por “otras” fuentes diferentes a las mencionadas se observa que la correlación entre las variables son positivas

casi en su totalidad solamente una de ellas, tiempos muertos, muestra un valor menor (.026742).

### 1. Medida de redundancia para el porcentaje de varianza

Por último para decidir las funciones canónicas que deben interpretarse se utilizó el índice de redundancia para el porcentaje de varianza. Las tablas 5.29 y 5.30 muestran los valores teóricos obtenidos para las variables dependientes (criterio) e independientes (predictoria). Como se puede observar en la tabla 5.29, el índice de redundancia del valor teórico criterio es **0.022896** y el índice de redundancia para valor teórico predictor es **0.111437**, como se muestra en la tabla 5.30.

**Tabla 5.29. Análisis de la redundancia de los valores teóricos dependientes para las funciones canónicas**

Varianza estandarizada de las variables dependientes explicado por					
	Su propio valor teórico canónico (varianza compartida)		R <sup>2</sup>	El valor teórico canónico opuesto. (redundancia)	
	porcentaje	porcentaje acumulado		porcentaje	porcentaje acumulado
1	.074401	0.074401	.307745	<b>.022896</b>	0.022896
2	.073485	0.147886	.222591	.016357	0.039253
3	.151378	0.299264	.150874	.022839	0.062092
4	.053826	0.353090	.042127	.002268	0.064360

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5.30. Análisis de la redundancia de los valores teóricos independientes para las funciones canónicas**

Varianza estandarizada de las variables independientes explicado por					
	Su propio valor teórico canónico (varianza compartida)		R <sup>2</sup>	El valor teórico canónico opuesto. (redundancia)	
	porcentaje	porcentaje acumulado		porcentaje	porcentaje acumulado
1	.362108	.362108	.307745	<b>.111437</b>	0.111437
2	.317328	.679436	.222591	.070634	0.182071
3	.247736	.927172	.150874	.037377	0.219448
4	.072828	1.000000	.042127	.003068	0.222516

Fuente: elaboración propia.

La baja redundancia del valor teórico predictor se debe a la relativa baja varianza compartida y no al  $R^2$  canónico. Con base al análisis de redundancia y a los contrastes de significancia estadística, la primera función debe ser aceptada.

### Interpretación de los valores teóricos canónicos

La tabla 5.31 muestra los pesos canónicos para cada valor teórico tanto de las variables dependientes como independientes. La magnitud de las ponderaciones representa su contribución relativa al valor teórico.

Fundamentado en el tamaño de los pesos, el orden de contribución de las variables independientes al primer valor teórico son: mantenimiento que utiliza la empresa (**.512724**), mejorar la satisfacción del cliente (**.396751**), consumo de materia prima (**.340062**), reducir los tiempos muertos (**.239312**), reducir inventarios (**.176830**) y eliminar errores de precios y pedidos (**.141547**). Estas variables son las únicas con mayor contribución positiva. Mientras que el orden de las variables dependientes sobre el primer valor teórico son los recursos propios (**.665573**) y financiamiento por medio de proveedores (**.459406**).

**Tabla 5.31. Pesos canónicos de las Decisiones de financiamiento-EVA**

<b>Variables dependientes (EVA)</b>	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4
1. Tiempos muertos	<b>.239312</b>	-.382231	-.106473	.198123
2. Costos de consumo de materia prima.	<b>.340062</b>	.058605	.235613	-.439423
3. Organizar sus compras	-.519701	.075440	-.169330	-.236470
4. Mejorar la satisfacción del cliente	<b>.396751</b>	-.371118	.208718	-.151183
5. Conocer su mercado y sus tendencias	-.381902	-.226099	-.233397	-.360922
6. Mantenimiento utiliza que la empresa	<b>.512724</b>	-.064331	.457699	.184858
7. Identificar problemas de cobranza	.025316	-.109794	.000206	.168906
8. Eliminar errores de precios y pedidos	<b>.141547</b>	.158859	.018540	-.368860
9. Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	-.537291	-.374204	.015661	.281045
10. Ampliar los días de crédito	-.193795	.687510	.450225	-.392285
11. Reducir sus inventarios	<b>.176830</b>	.052649	.224616	.819323
12. Mejorar la coordinación de los proveedores	-.039465	.149031	-.147475	.502726
13. Vender activos ociosos y redistribuir los recursos	-.164533	.033312	.270853	-.121832
14. Reconstruir en lugar de reemplazar activos	-.006874	-.540245	.425293	.028643
<b>Variable independiente (Decisiones de Financiamiento)</b>				
Recursos propios	<b>.665573</b>	-.437316	.313599	1.463604
Financiamiento externo	-.416575	-.075842	.215636	1.480800
Financiamiento proveedores	<b>.459406</b>	.749939	.395459	.900844
Otros	.009284	-.233423	1.073708	.337813

Fuente: elaboración propia.

Los resultados obtenidos permiten señalar que desde la perspectiva del dueño y/o administrador las decisiones de financiamiento (operación con recursos propios y financiamiento con proveedores y “otros”) favorecen la creación de valor económico agregado para la empresa.

Para probar si existe relación entre las decisiones de inversión, y las estrategias que generan valor económico agregado en la empresa, se consideró el mismo procedimiento descrito anteriormente. Tomando en orden los resultados que arroja Statistica se presenta en primer lugar el resumen análisis canónico como se muestra en la tabla 5.32.

**Tabla 5.32. Resumen de correlación Canónica (Decisiones de inversión -Estrategias EVA)**

<b>Canonical Analysis Summary Canonical</b>			
R: .6090702		Chi <sup>2</sup> (70)= 6871.447 p=0.0000	
	No. de variables	Variance extracted	Total redundancy
V. independiente	5	100.000%	19.6234%
V. dependiente	14	34.3337%	6.43600%

Fuente: Statistica V.6.0.

El resultado de  $R=.6090702$  muestra el coeficiente de correlación canónica entre los dos valores teóricos de las variables predictoras (X) y el valor teórico canónico de las variables criterio (Y); el valor  $X^2=6871.447$  con 70 grados de libertad y el p-value de 0.0000 confirman esta asociación dando evidencia suficiente y significancia estadística para el rechazo de la hipótesis nula.

Puesto que el número de variables involucradas en el conjunto de menor dimensión son 5 por lo tanto, el número de funciones canónicas obtenidas son 5. La varianza extraída por las combinaciones lineales del conjunto X alcanza un 100% y una redundancia del 19.6234% en tanto que en el conjunto Y las combinaciones lineales lograron extraer el 34.3337% de la varianza y un 6.43600% de redundancia. Con respecto a la redundancia, esta se entiende como el porcentaje que tiene un conjunto respecto al otro y viceversa. Esto es, el conjunto X tiene una redundancia del 19.6234% del conjunto Y, el conjunto Y tiene una redundancia del 6.43600% del conjunto X.

Como resultado de aplicar la correlación canónica, se obtiene una medida de la validez de la relación entre los dos conjuntos de variables (valor teórico). Para especificar las funciones canónicas que se deben interpretar se utilizaron tres criterios: 1) nivel de significancia, 2) magnitud de correlación canónica y 3) la medida de redundancia para el porcentaje de varianza (Hair, Anderson, Tatham y Black 1999).

### 1. Nivel de significancia

La tabla 5.33 muestra las funciones obtenidas, su valor teórico, su significancia estadística y la magnitud de las relaciones entre las variables.

**Tabla 5.33. Descripción del coeficiente de correlación R, R<sup>2</sup> canónica y Lambda de Wilks**

(Decisiones inversión-Eva)						
	Canonicl R	Canonicl R-sqr	Chi-sqr.	df	<i>p</i>	Lambda Prime
0	.609070	.370967	6871.447	70	0.00	.323817
1	.555275	.308331	4046.447	52	0.00	.514785
2	.375986	.141365	1799.912	36	0.00	.744265
3	.293751	.086290	871.114	22	0.00	.866801
4	.226583	.051340	321.182	10	0.00	.948660

Fuente: Statistica V.6.0.

Al analizar los valores teóricos de cada una de las funciones canónicas generadas y el grado de significación de la Lambda de Wilks que varía entre (.323817 y .948660) indican que hay evidencia en contra de H<sub>0</sub>. Además el valor de *p* observado (*p*=0.00) indica que las cinco funciones son significativas a nivel de  $\alpha = 0.05$ .

### 2. Magnitud de correlación canónica

La magnitud de las relaciones canónicas (combinaciones lineales) se muestra en las siguientes tablas. En la tabla 5.34 se describe la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto decisiones de inversión donde se observa una correlación positiva en activos intangibles con inventarios y con los activos fijos, con el .117057 y .224228, respectivamente y “otros” con los activos fijos con el .018678.

**Tabla 5.34. Correlaciones de decisiones de inversión**

	Cuentas por cobrar	Inventario	Activos fijos	Activos. intangibles	Otros
Cientes	1.000000	-.087050	-.149269	-.121882	-.121289
Inventario	-.087050	1.000000	-.089285	.117057	-.011106
Activos fijos	-.149269	-.089285	1.000000	.224228	.018678
Activos intangibles	-.121882	.117057	.224228	1.000000	-.020137
Otros	-.121289	-.011106	.018678	-.020137	1.000000

Fuente: Statistica V.6.0.

En el anexo 2 se describe la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto Y. donde se observan que hay correlaciones tanto positivas como negativas. La tabla 5.35 muestra solamente las variables positivas de la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto del conjunto Y.

**Tabla 5.35. Correlación de Estrategias de EVA**

Variable		Valor
Costos de consumo de materia prima.	Tiempos muertos	.223040
Organizar sus compras	Costos de consumo de materia prima.	.353099
Mejorar la satisfacción del cliente	Conocer su mercado y sus tendencias	.463922
Identificar problemas de cobranza	Mantenimiento utiliza que la empresa	.231938
Eliminar errores de precios y pedidos	Mejorar la coordinación de los proveedores	.396288
Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	Ampliar los días de crédito costos	.544576
Reducir sus inventarios	Vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos	.419846
Mejorar la coordinación de los proveedores	Eliminar errores de precios y pedidos	.396288

Fuente: elaboración propia.

Sin embargo resulta más interesante observar la matriz de correlaciones entre variables X y variables Y descritas en la tabla 5.36.

Se observa en la tabla que las correlaciones positivas más altas que se obtuvieron con relación a **cuentas por cobrar** fue con las siguientes variables: reducir inventarios (.126660), favorecer a los clientes con convenios alternos de financiamiento (.093248), ampliar los días de crédito sin aumentar sus costos (.050994) y reconstruir en lugar de reemplazar activos(**.079781**). Con respecto a **inventarios** se observa una correlación positiva con las variables siguientes: tiempos muertos (.144666), mantenimiento que utiliza la empresa

(.201765), eliminar errores de precios y pedidos (.195499) y mejorar la coordinación de los proveedores (.121209).

**Tabla 5.36. Correlaciones lineales. Decisiones Inversión-EVA**

	Cuentas por cobrar	Inventario	Activos. Fijos	Activos intangibles	Otros
1. Tiempos muertos	-.107403	<b>.144666</b>	.037274	-.059941	-.016499
2. Costos de consumo de materia prima.	-.108295	-.053653	<b>.169674</b>	<b>.088539</b>	-.231186
3. Organizar sus compras	-.079798	.026490	.016565	-.063830	.049342
4. Mejorar la satisfacción del cliente	-.055824	.000198	<b>.069360</b>	<b>.169512</b>	.007985
5. Conocer su mercado y sus tendencias	-.192886	-.112428	<b>.064168</b>	-.019253	<b>.092485</b>
6. Mantenimiento utiliza que la empresa	-.158421	<b>.201765</b>	-.236626	-.059428	-.099211
7. Identificar problemas de cobranza	-.131516	.048396	-.031003	<b>.112023</b>	<b>.081961</b>
8. Eliminar errores de precios y pedidos	-.119618	<b>.195499</b>	<b>.085932</b>	.003100	-.315479
9. Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	<b>.093248</b>	-.039277	-.060233	-.028905	-.072397
10. Ampliar los días de crédito sin aumentar sus costos	<b>.050994</b>	.044052	-.121657	-.151014	-.031649
11. Reducir sus inventarios	<b>.126660</b>	-.144074	<b>.086497</b>	-.010226	-.171308
12. Mejorar la coordinación de los proveedores	-.030131	<b>.121209</b>	<b>.075725</b>	<b>.056399</b>	-.229929
13. Vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos	.044596	-.139705	.023937	.044064	-.151147
14. Reconstruir en lugar de reemplazar activos	<b>.079781</b>	-.047286	<b>.055154</b>	<b>.116387</b>	-.134147

Fuente: elaboración propia.

Con relación a los **activos fijos** se observa una correlación positiva con las siguientes variables: costos de consumo de materia prima (.169674), mejorar la satisfacción del cliente (.069360), conocer el mercado y sus tendencias (.064168), eliminar errores de precios y pedidos (.085932), reducir sus inventarios (.086497), mejorar la coordinación de los proveedores, (.075725) y reconstruir en lugar de reemplazar activos (.055154). Referente a los **activos intangibles** la tabla muestra una correlación positiva con las siguientes variables: costos de consumo de materia prima (.088539), mejorar la satisfacción del cliente (.069360), identificar problemas de cobranza (.112023), mejorar la coordinación de los proveedores (.056399) y reconstruir en lugar de reemplazar activos (.116387). En cuanto a la inversión en

otros la correlación entre las variables son positivas con las siguientes variables: conocer el mercado y sus tendencias (.092485) e identificar problemas de cobranza (.081961).

### 3. Medida de redundancia para el porcentaje de varianza

Por último para decidir las funciones canónicas que deben interpretarse se utilizó el índice de redundancia para el porcentaje de varianza. Las tablas 5.37 y 5.38 muestran los valores teóricos obtenidos para las variables dependientes (criterio) e independientes (predictoria). Como se puede observar en la tabla 5.37 el índice de redundancia del valor teórico criterio es **.024408** y el índice de redundancia para el valor teórico predictor es **.077388**, como se muestra en la tabla 5.38.

**Tabla 5.37. Análisis de la redundancia de los valores teóricos dependientes para las funciones canónicas**

	Varianza estandarizada de las variables dependientes explicado por				
	Su propio valor teórico canónico (varianza compartida)		R <sup>2</sup>	El valor teórico canónico opuesto. (redundancia)	
	porcentaje	porcentaje acumulado		porcentaje	porcentaje acumulado
0	.065797	0.065797	.370967	<b>.024408</b>	0.024408
1	.062165	0.127962	.308331	.019167	0.043575
2	.057300	0.185262	.141365	.008100	0.051675
3	.079300	0.264562	.086290	.006843	0.058518
4	.078776	0.343338	.051340	.004044	0.062562

Fuente: elaboración propia.

**Tabla 5.38. Análisis de la redundancia de los valores teóricos independientes para las funciones canónicas**

	Varianza estandarizada de las variables independientes explicado por				
	Su propio valor teórico canónico (varianza compartida)		R <sup>2</sup>	El valor teórico canónico opuesto. (redundancia)	
	porcentaje	porcentaje acumulado		porcentaje	porcentaje acumulado
0	.208612	0.208612	.370967	<b>.077388</b>	0.077388
1	.197764	0.406376	.308331	.060977	.138365
2	.226094	0.632470	.141365	.031962	.170327
3	.201398	0.833868	.086290	.017379	.187706
4	.166133	1.000000	.051340	.008529	0.196235

Fuente: elaboración propia

La baja redundancia del valor teórico predictor se debe a la relativa baja varianza compartida y no al  $R^2$  canónico. Con base al análisis de redundancia y a los contrastes de significancia estadística, la primera función debe ser aceptada.

### Interpretación de los valores teóricos canónicos

La tabla 5.39 muestra los pesos canónicos para cada valor teórico tanto de las variables dependientes como independientes. La magnitud de las ponderaciones representa su contribución relativa al valor teórico.

**Tabla 5.39. Pesos canónicos de las estrategias EVA - Decisiones de inversión**

<b>VARIABLES DEPENDIENTES (EVA)</b>	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4
15. Tiempos muertos	-.044537	.438385	-.120755	.146467
16. Costos de consumo de materia prima.	<b>.560899</b>	-.152127	-.469898	.041757
17. Organizar sus compras	-.537596	.244863	.014840	-.317041
18. Mejorar la satisfacción del cliente	.000521	-.402370	.277395	.653299
19. Conocer su mercado y sus tendencias	-.461399	-.013020	-.826979	-.205790
20. Mantenimiento utiliza que la empresa	<b>.057240</b>	.489017	.455747	.307878
21. Identificar problemas de cobranza	-.031213	.138545	-.194691	.502524
22. Eliminar errores de precios y pedidos	<b>.636280</b>	.386555	-.310023	-.239431
23. Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	<b>.108792</b>	-.140948	.507130	.153429
24. Ampliar los días de crédito	-.369425	.356376	.132835	-.426738
25. Reducir sus inventarios	-.068558	-.308614	.065926	-.313733
26. Mejorar la coordinación de los proveedores	<b>.392047</b>	.115020	.139067	.018317
27. Vender activos ociosos y redistribuir los recursos	<b>.187110</b>	-.406073	.111711	.090222
28. Reconstruir en lugar de reemplazar activos	<b>.252564</b>	-.185361	.319295	.088819
<b>VARIABLES INDEPENDIENTES (decisiones de inversión)</b>				
Clientes	-.032098	-.468753	.700802	-.304081
Inventarios	<b>.205269</b>	.722360	.214705	.107861
Activos fijos	<b>.270897</b>	-.246343	-.595174	-.392561
Activos intangibles	<b>.227882</b>	-.475601	.171578	.879335
Otros	-.894996	-.075274	-.084704	.231151

Fuente: elaboración propia.

Basado en el tamaño de los pesos, el orden de contribución de las variables independientes al primer valor teórico fueron: eliminar errores de precios y pedidos (**.636280**), costos de consumo de materia prima (**.560899**), mejorar la coordinación de los proveedores (**.392047**), reconstruir en lugar de reemplazar activos (**.252564**), vender activos ociosos y redistribuir los

recursos (.187110), favorecer a los clientes con convenios de financiamiento (.108792) y mantenimiento que utiliza la empresa (.057240). Estas variables son las únicas con mayor contribución positiva. Mientras que el orden de las variables dependientes sobre el primer valor teórico son los activos fijos (.270897), activos intangibles (.227882) e inventarios (.205269).

Los resultados obtenidos indican que desde la perspectiva del dueño y/o administrador las decisiones de inversión (operación con cuentas por cobrar, activos fijos, activos intangibles, inventarios y “otros”) favorecen la creación de valor económico agregado para la empresa.

Para probar si existe relación entre las decisiones de operación y las estrategias que generan valor económico agregado en la empresa, se considera el mismo procedimiento descrito anteriormente. Tomando en orden los resultados que arroja Statistica se presenta en primer lugar el resumen análisis canónico de las decisiones de operación como se muestra en la tabla 5.40.

**Tabla 5.40. Resumen decisiones de operación**

Canonical Analysis Summary Canonical			
R: 0.5796070 Chi <sup>2</sup> (70)= 6165.960 p=0.0000			
	No. de variables	Varianza extraída	Redundancia total
V. Independiente.	5	100.000 %	19.6234 %
V. Dependiente .	14	36.286 %	5.67209 %

Fuente: Statistica V.6.0

El resultado de R=0.5796070 muestra el coeficiente de correlación canónica entre los dos valores teóricos el de las variables predictoras (X) y el valor teórico canónico de las variables criterio (Y); el valor  $X^2= 6165.960$  con 70 grados de libertad y el p-value de 0.0000 confirman esta asociación dando evidencia suficiente y significancia estadística para el rechazo de la hipótesis nula.

Puesto que el número de variables involucradas en el conjunto de menor dimensión son 5 por lo tanto, el número de funciones canónicas obtenidas son 5. La varianza extraída por las combinaciones lineales del conjunto X alcanza un 100% y una redundancia del 19.6234%, en tanto que en el conjunto Y las combinaciones lineales lograron extraer el 36.286% de la varianza y un 5.67209% de redundancia. Con respecto a la redundancia, esta se entiende

como el porcentaje que tiene un conjunto respecto al otro y viceversa. Esto es, el conjunto X tiene una redundancia del 19.6234% del conjunto Y, el conjunto Y tiene una redundancia del 5.67209% del conjunto X.

Como resultado de aplicar la correlación canónica, se obtiene una medida de la validez de la relación entre los dos conjuntos de variables (valor teórico). Para definir las funciones canónicas que se deben interpretar se utilizaron tres criterios: 1) nivel de significancia, 2) magnitud de correlación canónica y 3) la medida de redundancia para el porcentaje de varianza (Hair, Anderson, Tatham y Black, 1999).

### 1. Nivel de significancia

La tabla 5.41 muestra las funciones obtenidas, su valor teórico, su significancia estadística y la magnitud de las relaciones entre las variables. Al analizar los valores teóricos de cada una de las funciones canónicas generadas y el grado de significación de la Lambda de Wilks que varía entre (.363561-.972986) indica que hay evidencia en contra de  $H_0$ . Además el valor de  $p$  observado ( $p=0.00$ ) indica que las cinco funciones son significativas a nivel de  $\alpha =0.05$ .

**Tabla 5.41. Descripción del coeficiente de correlación R, R<sup>2</sup> canónica y Lambda de Wilks**

(Decisiones operación-Eva)						
	Canonicl R	Canonicl R-sqr	Chi-sqr.	df	p	Lambda Prime
1	.579607	.335944	6165.960	70	0.000000	.363561
2	.500114	.250114	3671.143	52	0.000000	.547486
3	.413566	.171037	1917.081	36	0.000000	.730092
4	.307927	.094819	773.971	22	0.000000	.880729
5	.164358	.027014	166.886	10	0.000000	.972986

Fuente: Statistica V.6.0.

## 2. Magnitud de correlación canónica

La magnitud de las relaciones canónicas (combinaciones lineales) se muestra en las siguientes tablas. En la tabla 5.42 se describe la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto de decisiones de operación donde se observa una correlación positiva en precio con costo (.169283), costo con diferenciación en tecnología (.053317), diferenciación en producto con diferenciación de tecnología (.121702).

**Tabla 5.42. Correlaciones de decisiones de operación**

	Precio	Costo.	Dif. Producto	Dif. Tecnología.
Precio	1.000000	.169283	-.187398	-.119185
Costo.	.169283	1.000000	-.130736	.053317
Dif. Producto	-.187398	-.130736	1.000000	.121702
Dif. Tecnología.	-.119185	.053317	.121702	1.000000
Otros	-.229603	-.145287	-.108543	-.164923

Fuente: Statistica V.6.0

En el anexo 2 se describe la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto Y. donde se observan que hay correlaciones tanto positivas como negativas. La tabla 5.43 muestra solamente las variables positivas de la matriz de correlaciones entre las variables del conjunto del conjunto Y.

**Tabla 5.43. Correlación de Estrategias de EVA**

Variable	Valor	
Costos de consumo de materia prima.	Tiempos muertos	.223040
Organizar sus compras	Costos de consumo de materia prima	.353099
Mejorar la satisfacción del cliente	Conocer su mercado y sus tendencias	.463922
Identificar problemas de cobranza	Mantenimiento utiliza que la empresa	.231938
Eliminar errores de precios y pedidos	Mejorar la coordinación de los proveedores	.396288
Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento	Ampliar los días de crédito costos	.544576
Reducir sus inventarios	Vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos	.419846
Mejorar la coordinación de los proveedores	Eliminar errores de precios y pedidos	.396288

Fuente: elaboración propia.

Sin embargo resulta más conveniente observar la matriz de correlaciones entre variables X y variables Y descritas en la tabla 5.44.

Tabla 5.44. Correlaciones lineales. Decisiones operación-EVA

	Precio	Costo.	Dif. Producto	Dif. Tecnología.	Otros
1. Tiempos muertos	-.134673	-.060092	.131730	-.030941	-.066261
2. Costos de consumo de materia prima.	-.164461	.239444	.123200	.023737	.107918
3. Organizar sus compras	-.298509	-.060737	-.002697	-.018930	.042050
4. Mejorar la satisfacción del cliente	-.175135	.027457	.046403	-.026904	.078798
5. Conocer su mercado y sus tendencias	-.071008	-.033960	.029666	.201612	.151024
6. Mantenimiento utiliza que la empresa	.073513	-.110798	.046048	-.023586	.179483
7. Identificar problemas de cobranza	.065499	-.007330	.012207	.004776	.066121
8. Eliminar errores de precios y pedidos	-.059732	.087307	-.008999	-.033306	.024972
9. Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	-.123751	.065457	-.093720	.203537	.158604
10. Ampliar los días de crédito	-.100420	.035327	-.066017	.076392	.105346
11. Reducir sus inventarios	-.091834	.033927	-.099553	.197615	.040536
12. Mejorar la coordinación de los proveedores	-.018431	.002479	.078964	-.012660	.043569
13. Vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos	.161880	.176820	.008476	.088273	.026522
14. Reconstruir en lugar de reemplazar activos	-.050090	-.020405	.112170	-.022783	.116079

Fuente: elaboración propia.

Se observa en la tabla que las correlaciones positivas más altas que se obtuvieron con relación a la estrategia de **precio** fueron: vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos (**.161880**), mantenimiento que utiliza la empresa (**.073513**) e identificar problemas de cobranza (**.065499**). Con relación a la estrategia de **costo** se obtuvo una correlación positiva con las siguientes variables: consumo de materia prima (**.239444**), eliminar errores de precios y pedidos (**.087307**), favorecer a los clientes con convenios de financiamiento (**.065457**), vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos (**.176820**).

Referente a la estrategia de **diferenciación en producto** se obtuvo una correlación positiva con las siguientes variables: tiempos muertos (**.131730**), costos de consumo de materia prima (**.123200**), mejorar la coordinación de los proveedores (**.078964**), reconstruir en lugar de reemplazar activos (**.112170**). En cuanto a la estrategia de **diferenciación en tecnología** se obtuvo una correlación positiva con las siguientes variables: conocer el mercado y sus tendencias (**.201612**), favorecer a los clientes con convenios de financiamiento (**.203537**),

ampliar los días de crédito (**.076392**), vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos (**.088273**).

Respecto a otras estrategias diferentes a las mencionadas se obtuvo una correlación positiva con las siguientes variables: costos de consumo de materia prima (**.107918**), mejorar la satisfacción del cliente (**.078798**), conocer su mercado y sus tendencias (**.151024**), mantenimiento que utiliza la empresa (**.179483**), identificar problemas de cobranza (**.066121**), favorecer a los clientes con convenios de financiamiento (**.158604**), ampliar los días de crédito sin reducir costos (**.105346**), reconstruir en lugar de reemplazar activos (**.116079**).

### 3. Medida de redundancia para el porcentaje de varianza

Por último para decidir las funciones canónicas que deben interpretarse se utilizó el índice de redundancia para el porcentaje de varianza. Las tablas 5.45 y 5.46 muestran los valores teóricos obtenidos para las variables dependientes (criterio) e independientes (predictoria). Como se puede observar en la tabla 5.45 el índice de redundancia del valor teórico criterio es **.015478** y el índice de redundancia para valor teórico predictor, es **.052865** como se muestra en la tabla 5.46.

**Tabla 5.45. Análisis de la redundancia de los valores teóricos dependientes para las funciones canónicas**

	Varianza estandarizada de las variables dependientes explicado por				
	Su propio valor teórico canónico (varianza compartida)		R <sup>2</sup>	El valor teórico canónico opuesto. (redundancia)	
	porcentaje	porcentaje acumulado		porcentaje	porcentaje acumulado
0	.046073	0.046073	.579607	<b>.015478</b>	0.015478
1	.045082	0.091155	.500114	.011276	0.026754
2	.116343	0.207498	.413566	.019899	0.046653
3	.086422	0.29392	.307927	.008194	0.054847
4	.069366	0.363286	.164358	.001874	0.056721

Fuente: elaboración propia

La baja redundancia del valor teórico predictor se debe a la relativa baja varianza compartida y no al R<sup>2</sup> canónico. Con base al análisis de redundancia y a los contrastes de significancia estadística, la primera función debe ser aceptada.

**Tabla 5.46. Análisis de la redundancia de los valores teóricos independientes para las funciones canónicas**

	Varianza estandarizada de las variables independientes explicado por				
	Su propio valor teórico canónico (varianza compartida)		R <sup>2</sup>	El valor teórico canónico opuesto. (redundancia)	
	porcentaje	porcentaje acumulado		porcentaje	porcentaje acumulado
0	.157364	0.157364	.579607	<b>.052865</b>	0.052865
1	.164354	0.321718	.500114	.041107	0.093972
2	.184544	0.506262	.413566	.031564	0.125536
3	.239500	0.745762	.307927	.022709	0.148245
4	.254238	1.000000	.164358	.006868	0.155113

Fuente: elaboración propia.

### Interpretación de los valores teóricos canónicos

La tabla 5.47 muestra los pesos canónicos para cada valor teórico tanto de las variables dependientes (estrategias EVA) como independientes (decisiones de operación). La magnitud de las ponderaciones representa su contribución relativa al valor teórico.

Basado en el tamaño de los pesos, el orden de contribución de las variables independientes al primer valor teórico son: vender activos ociosos y redistribuir los recursos (**.614285**), conocer su mercado y sus tendencias (**.271123**), mejorar la coordinación de los proveedores (**.259394**), mantenimiento que utiliza la empresa (**.211938**), costos de consumo de materia prima (**.179596**), identificar problemas de cobranza (**.172564**), reconstruir en lugar de reemplazar activos (**.082961**). Estas variables son las únicas con mayor contribución positiva.

Mientras que el orden de las variables dependientes sobre el primer valor teórico son las estrategias de precio (**.796544**), costo (**.303401**), diferenciación en tecnología (**.170689**), diferenciación en producto (**.102283**) y otras estrategias diferentes de las mencionadas (**.143836**). Los resultados obtenidos indican que desde la perspectiva del dueño y/o administrador las decisiones de operación (Precio, costo, diferenciación en producto, diferenciación en tecnología y otros) favorecen la creación de valor económico agregado para la empresa.

**Tabla 5.47. Pesos canónicos de las variables independientes y dependientes**

<b>Variables dependientes (EVA)</b>	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
1. Tiempos muertos	-.263150	-.164817	.438531	.182893	.600449
2. Costos de consumo de materia prima.	<b>.179596</b>	-.693866	-.671883	.144932	.178403
3. Organizar sus compras	-.966968	.076372	-.017479	-.048789	-.151178
4. Mejorar la satisfacción del cliente	-.225438	-.212683	-.053438	.198020	-.241635
5. Conocer su mercado y sus tendencias	<b>.271123</b>	.683996	-.145997	.142983	.571315
6. Mantenimiento utiliza que la empresa	<b>.211938</b>	.281169	.268832	.630901	-.370345
7. Identificar problemas de cobranza	<b>.172564</b>	-.067744	.079112	-.106362	.066431
8. Eliminar errores de precios y pedidos	.011231	-.386690	-.089024	-.200453	-.280253
9. Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.	.034050	.225662	-.525027	.194703	-.171835
10. Ampliar los días de crédito	-.215356	.062152	-.046308	-.018392	-.363221
11. Reducir sus inventarios	-.139086	.635384	-.052868	-.272634	.213657
12. Mejorar la coordinación de los proveedores	<b>.259394</b>	.012725	.253185	.159634	.224846
13. Vender activos ociosos y redistribuir los recursos	<b>.614285</b>	-.406085	.014046	-.388026	.005190
14. Reconstruir en lugar de reemplazar activos	<b>.082961</b>	-.125860	.043097	.580536	-.100715
<b>Variables Independientes( decisiones de operación)</b>					
Precio	<b>.796544</b>	-.021321	.426951	-.387740	-.180095
Costo.	<b>.303401</b>	-.569955	-.619927	-.443554	-.045272
Diferenciación en producto	<b>.102283</b>	-.372797	.156796	.550817	.722895
Diferenciación en tecnología	<b>.170689</b>	.559536	-.444851	-.167765	.657075
Otros	<b>.143836</b>	.210733	-.365574	.720331	-.531396

Fuente: elaboración propia.

## 5.8 Análisis de los resultados

El presente trabajo promovió identificar los factores individuales y organizacionales asociados al éxito de las PyMES percibidos por los empresarios y administradores y observar si hay discrepancias y de qué manera influyen sus diferencias en la toma de decisiones financieras para crear o destruir valor para la empresa, a partir de las siguientes preguntas

¿Cuáles son los principales factores organizacionales e individuales asociados al éxito de las PyMES de San Luís Potosí, que perciben los dueños o empresarios para hacer exitosas sus empresas?

¿Existe diferencia en las características de personalidad, locus de control entre los dueños y administradores de las PyMES de San Luís Potosí?

¿Existen diferencias entre la selección de alternativas, para tomar decisiones financieras, que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP, si las realiza el administrador o el propietario?

¿De acuerdo con la opinión del dueño o administrador de las PyMES de San Luís Potosí su toma de decisiones y la creación de valor económico agregado están relacionadas?

De acuerdo a cada una de las preguntas establecidas, se analizan los resultados, considerando los objetivos e hipótesis correspondientes a cada una de ellas.

En primera instancia, se describe los factores organizacionales e individuales de los dueños y administradores de las PyMES de San Luís Potosí. y a continuación, se expone el modo en que fueron contrastadas cada una de las hipótesis planteadas y los resultados que se obtuvieron sobre las mismas.

### **Principales características de los responsables de la empresa**

Dueños. Con base en los valores obtenidos se considera de una manera general que los dueños de las PyMes de San Luís Potosí son hombres casados, con una edad entre 37 y 40 años, que iniciaron su negocio después de haber trabajado algunos años (13 y 33 años) en alguna actividad empresarial diferente de la actual, y con una antigüedad en el entre 10 y 25 años.

**Tabla 5.48.** Perfil de Dueños de las PyMES

Dueño	Característica	%
Género	Hombres	45.5
Estado civil	Casado	46.4
Edad d (años)	37-40	20.63
Experiencia (años)	13- 33	72.0
Antigüedad (años)	10 - 25	54.9

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Administradores. Los administradores de las PyMES de San Luís Potosí son hombres casados, con una edad entre 37-40 años y con una experiencia previa considerable entre 18-28 años de actividad empresarial, en su puesto actual tienen una antigüedad entre 10-13 años.

**Tabla 5.49.** Perfil de los administradores de las PyMES

Administrador	Característica	%
Género	Hombres	42.7%
Estado civil	Casado	40.9%
Edad d (años)	37-40	25.8 %
Experiencia (años)	18-28	38.4%
Antigüedad (años)	10-13	26.9

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES.

Referente a las características de la empresa, las PyMES pertenecen en gran parte al sector servicio (52%), el tamaño de las empresas son pequeñas por el número de empleados que tienen, menor de 50 (68.2%), el periodo de establecimiento de las firmas es entre 2 y 10 años (40.1%). El 75.5% de las pequeñas y medianas empresas de San Luís Potosí se auto consideran que operan con tecnología, en términos generales se puede afirmar que la disposición del dueño y/o es involucrar a los empleados a participar de una manera regular en la toma de decisiones

**Tabla 5.50.** Características de las PyMES

Dueño	%	No.
Servicios	52.0	58 (PyMES)
Número de empleados	68.2	11-50
Periodo de establecimiento(años)	40.1	2 -10
Tecnología	75.5%	82(PyMES)
Estructura	Regularmente	

Fuente: encuesta aplicada a los dirigentes PyMES

### 5.8.1 Factores organizacionales e individuales de éxito

Los resultados de la regresión lineal múltiple ayudan a responder a la pregunta básica de la investigación ¿Cuáles son los principales factores organizacionales e individuales asociados al éxito de las PyMES de San Luís Potosí, que perciben los dueños o empresarios para hacer exitosas sus empresas?

Para dar respuesta a esta pregunta y apoyar la hipótesis de trabajo planteada: “H1 Existen factores organizacionales e individuales específicos percibidos por el responsable del negocio que influyen en el éxito de las PyMES de San Luís Potosí”

El modelo utilizado explicó muy tenuemente las variaciones de la variable dependiente, ya que su nivel de explicación de esas variaciones tan sólo fue de 18.8% ( $R^2=0.188$ ). Sin embargo, la significancia del coeficiente de determinación ( $R^2$ ) fue validada, ya que el modelo se corrió con un nivel de significancia de ( $\alpha=.10$ ) y los resultados del modelo de regresión muestran que el estadístico “t” para cada una de las variable independientes fue probatorio, ya que la significancia observada (p value) para cada variable es menor que .10; así mismo, la significancia global del modelo (p =.026) corrobora que lo identificado para cada una de las variables. Por consiguiente, se obtuvo un coeficiente de determinación ( $R^2$ ) relativamente bajo, pero que no deja de ser significativo desde el punto de vista estadístico.

**Tabla 5.51. Valores obtenidos del modelo regresión lineal.**

Modelo 8					
	No. empleados	Tecnología	Locus de Control en el trabajo	Antigüedad	
t	1.966	2.408	2.021	1.683	
Sig.	.055	.020	.048	.098	
F					3.003
Sig.					.026
$R^2$					.188

Fuente: elaboración propia.

Esto representa una diferencia entre lo que puede ser prácticamente significativo y útil para el administrador y/o dueño y lo que es estadísticamente significativo La significancia depende

del valor de  $R^2$  y del tamaño de la muestra. Aunque la relación del modelo es estadísticamente significativa, más del 81.2% del éxito de la empresa es explicada por factores diferentes a los mencionados.

En términos de explicación el modelo llega al resultado de 4 factores de influencia (número de empleados tecnología, locus de control en el trabajo y antigüedad de la persona en el puesto) sobre el éxito de la empresa, cualquiera incrementos en estas variables aumentará el éxito de la empresa. El factor que mayor contribuye en este modelo al éxito de la empresa es la tecnología.

**Tabla 5.52. Índices de factores organizacionales e individuales**

Variabes del modelo de regresión	Coefficientes del modelo	Coefficiente estandarizado	Sig.
Número de Empleados	0.0046	.273	.055
Tecnología	0.273	.333	.020
Locus de control en el trabajo	0.055	.256	.048
Antigüedad de la persona en el puesto	0.03819	.214	.098.

Elaboración propia

Los hallazgos obtenidos se ven apoyados en lo encontrado por Chaminade (2003) que señala que una empresa con éxito es aquella que invierte en nueva tecnología, y en recursos intangibles y ponen en práctica estrategias adecuadas para gestionar dichos recursos.

Estos resultados proporcionan un marco para desarrollar estrategias que mejoren el éxito de la empresa. Antes de desarrollar cualquier conclusión o planes de empresa el dueño y/o administrador deberá darse cuenta de que la tecnología es un factor de éxito que el dirigente percibe. Establecer que sólo estas variables específicas contribuyen al éxito sería una afirmación falsa, por lo tanto, deben considerarse también otras variables como planeación estratégica, calidad o gestión del conocimiento, Cobbenhaguen (2000).

### 5.8.2 Diferencia entre los dueños y administradores

La segunda pregunta planteada fue ¿existe una diferencia entre los dueños y administradores de la PyMES de San Luís Potosí? se planeó el objetivo de identificar las diferencias en la característica de personalidad, locus de control entre los dueños y administradores de las PyMES de SLP que influyen en la toma de decisiones.

Aunque lo encontrado en este estudio indica que no hay diferencia significativa a un nivel de significancia de ( $\alpha=0,05$ ), entre el locus de control de los dueños y el locus de control de los administradores ( $\alpha=.165$ ). Una posible argumentación para explicar lo encontrado fundamentada en los autores (Frucot, y Shearon, 1991) es que el nivel de educación y de cultura contribuye al desarrollo del locus de control que poseen los dirigentes de las empresas, aunque algunos autores señalan que el locus de control es una característica natural de cada persona (Gable y Dangelo, 1994).

**Tabla 5.53. Valores de referencia del locus de control**

Valores obtenidos	Valores de referencia.
$\alpha =.165$	$\alpha =0,05$
$Z =0.294$	$Z= \pm 1.96$

Fuente: elaboración propia.

Boone (1996) reporta que el locus de control de los dirigentes está significativamente asociado con el desarrollo de la empresa, y señala que los dirigentes con un locus de control interno tienen mejor desempeño y mayor éxito en su empresa, sin embargo los resultados obtenidos en esta investigación el locus de control del dirigente no es un factor que contribuya al éxito de la empresa.

### 5.8.3 Diferencia en la toma decisiones financieras.

Con respecto a la tercera pregunta de investigación ¿Existen diferencias entre la selección de alternativas, para tomar decisiones financieras, que favorezcan el crecimiento de las PyMES de SLP, si las realiza el administrador o el propietario?

Se contestó la pregunta mediante la comparación de los grupos (dueño y administrador) utilizando técnica multivariante (ANOVA). La información que resultó al correr el modelo, se pueden apreciar en la tabla 5.54 y los valores F que se utilizaron para probar si existe diferencia entre la selección de alternativas, para tomar decisiones financieras, si las realiza el administrador y/o dueño.

**Tabla 5.54. Valores de las decisiones financieras**

Decisiones	F <sub>tab</sub>	F <sub>Calc.</sub>	Sig.
Operación	F= 4.08	.972	.332
Financiamiento	F= 4.17	.091	.764
Inversión	F= 4.08	.203	.654

Fuente: elaboración propia.

Con los valores obtenidos (tabla 5.54) no se puede rechazar la hipótesis nula, sin embargo, si se observan los valores de F, el valor más alto corresponde a la decisiones de operación, a continuación las decisiones de financiamiento y finalmente las decisiones de inversión, esto da pauta para expresar la preferencia que tiene los dirigentes de la empresa con respecto al tipo de decisiones. El dirigente de este sector orienta en mayor grado sus estrategias (precio, costo, diferenciación de producto y diferenciación en tecnología) hacia las operaciones de la empresa para aumentar la competitividad, y para favorecer las estrategias anteriores los administradores y/o dueños de la PyMES de San Luís Potosí realizan decisiones de financiamiento y finalmente inversión en activos.

Los resultados no coinciden con las diferentes investigaciones empíricas (Veciana, 1999, Miner, 1997) que reconocen que la práctica financiera en la empresa es diferente cuando está administrada por el propietario y que los dirigentes de este sector carece de conocimiento

financiero (Palomo, 2005), o bien que las decisiones financieras que toman están orientadas al capital de trabajo Garmendia (2006).

#### **5.8.4 Creación de Valor Económico**

Por último, respecto a la cuarta pregunta de investigación ¿De acuerdo con la opinión del dueño y/o administrador de las PyMES de San Luís Potosí su toma de decisiones favorecen la creación de valor económico agregado? Se ha dado respuesta a la pregunta recurriendo al modelo de EVA que proporciona estrategias, para la creación de económico y con la aplicación del análisis de correlación canónica se procesó la información para evaluar si las decisiones financieras tomadas por el dueño o administrador de las Pymes en San Luís Potosí y la creación de valor económico en la empresa están relacionadas.

La interacción de las decisiones financieras como son las de financiamiento (recursos propios, financiamiento externo, financiamiento de proveedores y otros tipos de financiamiento) operación e inversión (clientes, inventarios. activos fijos, activos intangibles y otros) con la variable crear valor económico agregado que fueron significativas a un valor de “*p*” menor de .05 se muestran en la tabla 5.55.

Por un lado, las decisiones de financiamiento significativas para los dueños y administradores fueron el financiamiento propio (.665573) y proveedores (.459406), referente a las decisiones de operación todos realizan una estrategia, sin embargo, la más significativa fue el precio (.796544) y en lo concerniente a las decisiones inversión la más significativa fue la inversión en activos fijos (.270897).

Las estrategias que generan valor económico agregado se encaminan a tiempos muertos, costos de consumo de materia prima, mejorar la satisfacción del cliente, conocer su mercado y sus tendencias, mantenimiento utiliza que la empresa, identificar problemas de cobranza, eliminar errores de precios y pedidos, favorecer a los clientes con convenios de

financiamiento, reducir sus inventarios, mejorar la coordinación de los proveedores, vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos, reconstruir en lugar de reemplazar.

**Tabla 5.55. Decisiones Financieras que favorecen del EVA**

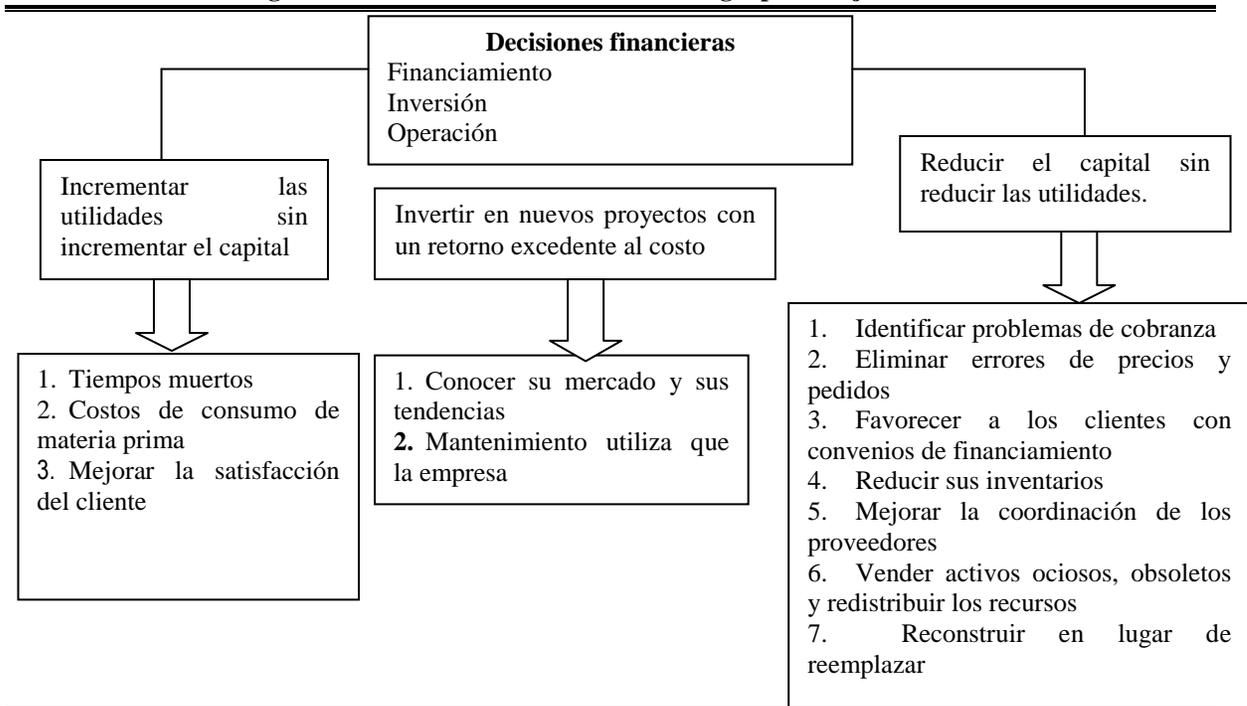
	Decisiones de Financiamiento.		Decisiones de Operación.		Decisiones de Inversión.	
	Financ. propio. (.665573)	Financ. externo (.459406).	Precio (.796544)	Costo (303401)	Act. fijos (.270897)	Act. intang. (.227882)
			Difer. tecn.. (.170689)	Difer. producto (.102283)	Inventarios (.205269)	
			Otras (.143836)			
Tiempos muertos	<b>.239312</b>					
Costos de consumo de materia prima.	<b>.340062</b>		<b>.179596</b>		<b>.560899</b>	
Mejorar la satisfacción del cliente	<b>.512724</b>					
Conocer su mercado y sus tendencias			<b>.271123</b>			
Mantenimiento utiliza que la empresa	<b>.396751</b>		<b>.211938</b>		<b>.057240</b>	
Identificar problemas de cobranza			<b>.172564</b>			
Eliminar errores de precios y pedidos	<b>.141547</b>				<b>.636280</b>	
Favorecer a los clientes con convenios de financiamiento.					<b>.108792</b>	
Reducir sus inventarios	<b>.176830</b>					
Mejorar la coordinación de los proveedores			<b>.259394</b>		<b>.392047</b>	
Vender activos ociosos, obsoletos y redistribuir los recursos			<b>.614285</b>		<b>.187110</b>	
Reconstruir en lugar de reemplazar activos			<b>.082961</b>		<b>.252564</b>	
Valor de significancia “p” < menor de .05.						

Fuente: elaboración propia.

Las variables (decisiones de financiamiento) que logran favorecer en forma directa a la creación de valor económico en las PyMES de San Luís Potosí se representan de acuerdo a las tres estratégicas básicas señaladas por Amat (2000).

Los resultados de los datos del análisis -una vez probados- indican que existen evidencias suficientes para apoyar la hipótesis H4 “desde la perspectiva del dueño y/o administrador las decisiones de financiamiento operación e inversión favorecen la creación de valor económico agregado para la empresa.

**Figura 5.6. Decisiones Financieras Estrategia para mejorar EVA**



Fuente: elaboración propia.

En esta investigación se observa que los dueños y administradores realizan una serie de actividades que conllevan a obtener un beneficio positivo, muy a la par a esta conclusión se encuentran lo expuesto por Laniado (2002), quien señala que es necesario el desarrollo y evaluación de estrategias mensurables que impulsen el valor, basadas en un medidor adoptado para crear valor económico para la empresa.

Calva (2002) señala que la medición de creación de valor económico en la empresa debe comenzar por indagar si la empresa genera estrategias que promuevan el valor económico. Los resultados de esta investigación muestran que las PyMES de San Luís Potosí generan estrategias conducidas a generar valor económico agregado.

Si bien se ha cuestionado, que por sus características propias, las PyMES no pueden medir el valor económico agregado, si es factible que se pueda investigar si generan estrategias que promuevan el valor económico. Sin embargo esto es lo que tienen que considerar los administradores y/ o dueños y plantearse la pregunta ¿que estrategia se puede diseñar para favorecer el valor económico agregado y aumentar el crecimiento y permanencia de la empresa?

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES**

#### **6.1 Introducción**

En el presente capítulo se presentan las principales conclusiones extraídas del trabajo de investigación que nos ocupa. En primer lugar, se presentan las deducciones referentes al objetivo general del presente trabajo.

Posteriormente se establecen las implicaciones académicas y prácticas de la investigación y finalmente se explicitan sus limitaciones y se ofrecen algunas recomendaciones para futuras investigaciones.

#### **6.2 Conclusiones referidas a la investigación**

De manera general los objetivos y las preguntas que se plantearon en este estudio se cumplieron ya que aportó evidencia empírica para:

1. Identificar los factores organizacionales e individuales percibidos por el dueño o administrador relacionados con el éxito de las PyMES de San Luís Potosí aún cuando el éxito de la empresa se debe a una totalidad de elementos tanto organizacionales como individuales, el análisis empírico ha permitido probar las hipótesis relativas a los determinantes del éxito de las PyMES en San Luís Potosí en los sectores industria, comercio y servicio. Para que las pequeñas empresas de San Luís Potosí alcancen el éxito requieren elementos que le permitan ser competitiva.

De los elementos organizacionales se observa la necesidad de contar con tecnología para buscar nuevas formas de hacer las cosas, además en el éxito de la empresa el personal juegan un papel importante como portador de sugerencias, esfuerzo y mayor compromiso.

El éxito de la empresa requiere al mismo tiempo, del apoyo y la participación de la dirección, el locus de control y antigüedad de la persona que dirige la empresa permiten establecer condiciones necesarias para exhortar a la empresa a ser más competitiva.

Sin embargo, la edad, género, estado civil, experiencia empresarial, sector productivo, periodo de establecimiento y el nivel de participación y control en la toma de decisiones por parte de los empleados (estructura) no ejercen influencia significativa sobre la participación del éxito en estas empresas. Los hallazgos son consistentes con los aspectos teóricos discutidos previamente y con estudios realizados con anterioridad.

2. En cuanto a las diferencias en la característica de personalidad, locus de control entre los dueños y administradores se concluye que esta investigación no aporta evidencias significativas de que el locus de control sea un atributo para categorizar al dueño o administrador.

3. Con relación a si hay diferencia en el crecimiento de las PyMES de SLP provocada básicamente por quién toma las decisiones financieras, se concluye que no hay una diferencia significativa en la apreciación entre el dueño y/o administrador para la obtención, asignación y uso óptimo de los recursos de la empresa con el fin de que el capital -como recurso- apoye en el logro de los objetivos de la organización, lo que significa que el crecimiento de la empresa no se ve afectado por quien asume la responsabilidad de su gestión, ya sea el dueño o administrador, aún cuando sus metas y su contexto sean diferente.

4. En cuanto a la perspectiva del dueño y/o administrador si sus decisiones financieras son determinantes para crear o destruir valor para la empresa se concluye que se requiere que los dueños y administradores estén comprometidos y dispuestos a tomar decisiones financieras, porque cuando el dirigente no quiere adoptar y aplicar decisiones financieras que le permitan a la empresas crear estrategias que generen valor, causa que las empresas destruyan valor económico

Las dueños y administradores de las pequeñas empresas de San Luís Potosí consideran que las decisiones financieras son un instrumento que favorecen el crecimiento en la empresa e incrementan el valor para los accionistas, puesto que involucran estrategias que impactan en los componentes que crean valor: incrementar las utilidades sin incrementar el capital, invertir en nuevos proyectos con un retorno excedente al costo y reducir el capital sin reducir las utilidades.

### **6.3. Implicaciones prácticas**

Al estudiar las características organizacionales e individuales de los dueños o administradores de las pequeñas y medianas empresas, se buscó comprender las decisiones financieras que ellos efectúan y si en realidad mejoraban o restringían el proceso formal para alinear estrategias que generen valor económico para la empresa. Además de aportar elementos de utilidad que permitan al empresario darse cuenta de las áreas precisas y trascendentales que debe vigilar día a día para obtener el éxito empresarial porque, la comprensión de esos factores es básica para optimizar el potencial del dueño o administrador por lo que se sugiere:

- Considerar que las decisiones financieras proceden de la influencia de los dueños y administradores, por ello, es aconsejable considerar cuáles son los factores percibidos por los dirigentes, tanto organizacionales como individuales que tienden a ser más importantes en este sector.
- Fortalecer los programas públicos no solo en cuanto a la organización productiva o en programas de capacitación y modernización del comercio, sino también, en la adquisición de bienes de capital (maquinaria, y herramientas) y en integración de capital de trabajo.
- Capacitar al propietario y al dueño en habilidades y prácticas financieras necesarias para conducir el desarrollo de un conjunto de estrategias destinadas a establecer

valor económico para la pequeña y mediana empresa y que influyan directamente en la transformación de las percepciones y actitudes del dueño y administrador.

- Incluso cuando el locus de control del trabajo es un atributo que no presenta diferencia en uno y otro- administrador y propietario- es beneficioso fortalecerlo desarrollando una cultura organizacional con normas éticas altas, porque los gestores, con una cultura como está, se desarrollan y fortalecen más su locus de control.
- Aunque hay diferencia en la percepción entre el dueño y administrador; ambos deben de buscar el posicionamiento sólido y creciente de la empresa en su mercado, es recomendable fortalecer no solamente las estrategias implementadas para desencadenar valor, sino también, educar y capacitar en nuevas tareas orientadas a crear valor no a destruirlo.

#### **6.4. Limitaciones de este estudio**

Todo estudio y análisis tiene limitaciones, este no fue la excepción; entre las limitaciones principales para la realización satisfactoria de este proyecto de investigación, dos resultan evidentes:

1. Esta investigación confirió suficiente importancia a la comparación de las PyMES de una sola región con la intención de señalar si hay diferencias significativas entre las empresas de una misma región que son dirigidas por un administrador o un propietario.

En este sentido sería conveniente estudiar las pequeñas y medianas empresas de regiones diferentes para confirmar que los factores de éxito percibidos como claves por los dueños y administradores así como sus atributos, efectivamente fueran diferentes cuando incorporan a su negocio estrategias que crean valor económico, resultantes de las decisiones financieras que

se tomaron, con el fin de poder replicar la experiencia de forma directa y poder establecer conclusiones sobre una base más firme.

2. Otra limitante fue utilizar solo el test de locus de control del trabajo Spector (2004) se podría utilizar alguna otra prueba como el test de Rotter que evalúa si los acontecimientos de una persona son motivados por una acción externa o interna cuando esta orientado a un objetivo establecido- o de algún otro autor para verificar si en esta escala, el locus de control de los dueños y administradores es diferente.

**BIBLIOGRAFÍA**

- Acuña, G. (2000). Eva. Valor Económico Agregado. Disponible desde Internet en: <http://www.uch.edu.ar/inicio.php> [Consultado el 24 de octubre del 2005].
- Amat, O. (2000). *EVA un nuevo enfoque para optimizar la gestión, motivar y crear valor*. 1ª. Ed Gestation 2000. Barcelona España.
- Arguelles, F. (2003). ¿Por qué las pymes mexicanas presentan problemas para obtener créditos? *Revista de la Facultad de Economía – BUAP* 19, 181-184. Disponible desde Internet en: <http://www.economía.gob.mx> [Consultada el 28 de Agosto del 2006].
- Asociación de Banqueros de México, A. C. (2001), Diagnóstico de la relación entre el financiamiento y las Pymes. Semana de la Pequeña y Mediana Empresa. Semana de la Pequeña y Mediana Empresa. Disponible desde Internet: <http://www.siem.gob.mx/siem2000/spyme/semanapymes/doctosspymes/finan1.ppt>. [Consultado 22 de Septiembre de 2005]
- Ayala, M. (2002). Entrepreneurs and managers: similar yet different. *Journal of Organization Analysis*, 10, 172-190.
- Ayuzabet, R. (2000). La Micro, pequeña y mediana empresa en México: sus saberes, mitos y problemática. *Revista Iztapalapa*, 6, 1-22.
- Aznarez, J. & Vilaseca, A. (2005). Estructura de financiamiento de la empresa familiar. *Revista Antiguos alumnos del IEEM*, 3, 16-31.
- Barney, J. (1991). Firm resources and the theory of competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Begley, T. & Body D. (1987). A comparison of entrepreneurs and managers of small business firms. *Journal of Management*, 13, 99 -108.
- Bettman, J. & Weitz, B. (1983). Attributions in the Boardroom: Causal Reasoning in Corporate Annual Reports. *Administrative Science Quarterly*, 28, 165-183.
- Biddle, G., Bowen, R, & Wallace, J. (1999). Evidence on EVA *Journal of Applied Corporate Finance*, 12, 1-27.
- Bisquerra, R. (1984). *Métodos de Investigación Educativa*. Ediciones CEAC. Barcelona. España.
- Boone, Ch. & De Brabander, B. (1996). CEO locus of control and small firm performance: An integrative framework and empirical test. *Journal of Management Studies*, 33, 667-687.

- Boone, Ch., De Brabander, B. & Hellemans, J. (2000). CEO Locus of Control and Small Firm Performance.(chief executive officer) *Organization Studies*, 21(3), 641-654.
- Box, T., Dewar, D, Vargas, J. &. Watts, L. (1996). A cross-cultural comparison of Mexican and Texas small business owners: similarities and differences in background, psychology and scanning behavior. Disponible desde Internet <http://www.sbaer.uca.edu/research/ssbia/1996/pdf/19.pdf> . [Consultada el 24 de Septiembre de 2005].
- Boyle, R. & Harsha, D. (1991). Turnaround strategies for small firms. *Journal of Small Business Management*, 29, 1-12.
- Brealey, R. & Myers, S. (2005). *Principles of Corporate Finance*. 4a Ed New York: McGraw-Hill.
- Brockhaus, R. (1982). Risk taking propensity of entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 23, 509-520.
- Buitrón, P. (1999). El impacto de las características individuales y organizacionales en la efectividad: un estudio de la micro, pequeña y mediana empresa manufacturera en México. *Proyecciones*, 1, 2-13.
- Busenitz, L. (1999). Entrepreneurial Risk and Strategic Decision Making: It's a Matter of Perspective. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 4, 325-340.
- Buttner, H. (1992). Entrepreneurial stress: Is it hazardous to your health? *Journal of Managerial*, 4, 223-240.
- Calva, A. (1998). La microempresa grande y la grande micro. Disponible desde Internet en: <http://www.acus.com.mx> Consultada el 28 de octubre del 2005.
- Calva, A. (2002). Creación de Valor Económico de las empresas en México. Disponible desde Internet en: <http://www.acus.com.mx> .Consultada el 28 de octubre del 2005.
- Carter, R. & Van Auken, H. (1991). Personal Equity investment and small business financial difficulties. *Theory & Practice*, 15, 51-60.
- Cazorla, L. & López, M. (2004). Los conflictos de intereses y las relaciones de agencia generados en los contratos de préstamos participativos en la pequeña y mediana empresa. *Actualidad Financiera*, 9, 19-34.
- Cbeng-Min Feng & Chien-Yun Yuan. (2006). The Impact of Information and Communication Technologies on Logistics Management International. *Journal of Management*, 23, 4, 909-924
- Censos Económicos (2004). Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI). Disponible desde Internet en: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004>

- Chaminade, C (2003). How Intellectual Capital can make your company more innovative. In Nordic Industrial Fund “How to develop and monitor your company intellectual capital Oslo: Nordic Industrial Fund. Monograph.
- Chell, E. (1991). *The entrepreneurial personality; Concepts, Cases and Categories*. Routledge Small Business Series. London: Routledge.
- Chittenden, F., Hall, G. & Hutchinson, P. (1996). Small firm growth, access to capital markets and financial structure: Review of issues and an empirical investigation. *Small Business Economics*, 8, 59-67.
- Chrisman, J., Bauerschmidt, A. & Hofer Ch (1988). The determinants of new venture performance: An extended Model. *Entrepreneurship: Theory and Practice* 23, 1-35.
- Cobbenhagen, J. (2000). Successful Innovation. New Horizons in the Economics of Innovation. Edward Elgar Publishing Limited. UK
- Cochran, A. (1981). Small business mortality rates, a review of the literature. *Journal of Small Business Management*, 19, 50-59.
- Colón, L. (2006). “San Luis Potosí integra a PYMES en cadenas productivas”. El Economista Pymes. Disponible desde Internet en <http://pymes.economista.com.mx> [Consultada 24 de septiembre 2005]
- Cooper, A., Dunkelberg, W. & Woo, C. (1989). Survival and Failure. A Longitudinal Study. *Academy of Management*, 4, 113-119.
- Copeland, T., Koller, T. & Murrin, J. (2000). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies*. 3a Ed. McKinsey & Company, Inc.
- Coronado, A. (2002). *El uso de la automatización de información para incrementar la efectividad en la toma de decisiones en la empresa*. Congreso nacional y 1er internacional de investigación en ciencias administrativas.
- Cota, M. (1998). La importancia de las pequeñas y medianas empresas. *Gaceta Universitaria*, 13, 1.
- Crespi, G. (1999). La Importancia Relativa de las Pequeñas y Medianas Empresas: Un Análisis de sus Determinantes en la Industria Manufacturera. *InfoPYMES*, 1, 1-8.
- D’Amboise, G. & Muldowney, M. (1988). Management theory for small business: attempts and requirements. *The Academy of Management Review*, 13, 226-240.
- Damodaran, A. (2002). *Corporate Finance: Theory and Practice*. John Wiley & Sons Inc; 2Rev Ed edition. Nueva York.

- Dart, J., Ng, I. & Sarkar, A. (1990). A comparative analysis of managerial practices among SMES from Malaysia, Singapore and Thailand. *ASEAN Economic Bulletin*, 7, 84-95.
- Davidson, N. & Dutia, D. (1991). Debt, liquidity, and profitability problems in small firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16, 53-64.
- De Gortari, F. (2001). Determinantes del acceso al financiamiento del exterior de los corporativos mexicanos. *Gaceta de Economía*, 6, 89-117.
- De la Cerda, J Núñez F (1998). *La administración en desarrollo 3ª*. México. Ed. Diana.
- De la O Burrota, V. (2002). *Modelo integral de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas con potencialidad exportadora en los subsectores de alimentos y metalmecánica en Baja California* Ponencia presentada en el “VI Congreso Nacional y Primero Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. Academia de ciencias administrativas – IPN; México, D. F.
- Deeds, D., DeCarolus, D, & Coombs, J. (1998). Firm-Specific Resources and Wealth Creation in High-Technology Ventures: Evidence from Newly Public Biotechnology Firms *Entrepreneurship Theory and Practice*, 98 55-73.
- Denegri, M. (1999). Introducción a la psicología económica. [Publicación en línea] disponible desde [Internet](http://www.psicologiaincientifica.com/publicaciones/biblioteca/index.htm) en: <http://www.psicologiaincientifica.com/publicaciones/biblioteca/index.htm>.
- Descouvieres, C.; Altschwager, C., Kreither, J.; & Canales, M. (1997). Percepción del dinero y comportamiento económico: Un estudio comparativo de la percepción del dinero en personas endeudadas y personas ahorradoras. *Revista de psicología de la universidad de Chile*, 6, 1-18.
- Diario Oficial de la Federación (DOF) del día 30 de diciembre de 2002. Disponible desde Internet en: <http://www.contactopyme.gob.mx/tamano.asp>
- Dickson, P. & Weaver, K. (1997). Environmental determinants and individual-level moderators of alliance use. *Academy of Management Journal*, 40, 404-42.
- Dillon, R. (1997). Eva as a financial metric: Attributes, utilization, and relationship to *Practice & Education*, 1, 1-10.
- Duchesneau, D. & Gartner, W. (1990). A Profile of New Venture Success and Failure in an Emerging Industry. *Journal of Business Venturing*, 5, 297-312.
- Durán, T. (2001). El constructo locus de control en la toma de decisiones educativas. *Paedagogium, México*. Centro de Investigación y Asesoría Pedagógica, S.C. 3, 8-11.
- Equia, A. (2000). México en el entorno competitivo mundial del siglo XXI. Proyecto clase media empresarial.” Fundes de México. Disponible desde Internet en

[www.coparmex.org.mx/contenidos/publicaciones/.../equihua.doc](http://www.coparmex.org.mx/contenidos/publicaciones/.../equihua.doc). [Consultado 28 de Octubre de 2005]

- Evans, J. (2000). An Examination of Economic Value Added and Executive Compensation Asian. *Review of Accounting*, 2, 1-18.
- Fazzari, S. & Athey, M. (1987). Asymmetric Information, Financing Constraints, and Investment. *Review of Economics and Statistics*, MIT Press, 69, 481-487.
- Fernandez, P. (2003). Company valuation methods. The most common errors in valuations. *Journal of Accounting Research*, 2, 31-56.
- Foley, P. & Green, H. (1989). *Small Business Success*, Paul Chapman Publishing, London.
- Font, I., Gudiño, P. & Sánchez, A. (1999). El administrador frente a la necesidad de transformación organizacional. *Gestión y estrategia UAM-A*, 15, 12.16.
- Frucot, V. & Shearon, W. (1991). Budgetary participation, locus of control and Mexican managerial performance and job satisfaction. *The accounting Review*, 66(1), 80-99.
- Fundes de México. (2003). Encuesta por sector de actividad Observatorio Pymes Disponible desde Internet en <http://www.economia.gob.mx/>. Consultada el 28 de octubre del 2005.
- Gable, M. & Dangelo, K. (1994). Locus of control, machiavellianism and managerial job performance. *The Journal of Psychology*, 28, 599-608.
- Gadenne, D. (1998). Critical success factors for small business: An inter-industry comparison. *International Small Business Journal*, 17, 36-57.
- Galindo, L. (2005) El tamaño empresarial como factor de diversidad. Edición electrónica. Texto completo en: <http://www.eumed.net/libros/2005/agl3/>. [Consultado 25 de octubre de 2005].
- Gallo, M. & Vilaseca, A. (1996). Finance in family Business. *Family Business Review*, 9(4), 387-401.
- Garmendía, G. (2006). Acceso de las pequeñas y medianas empresas al financiamiento: situación en América Latina y el Caribe. Portales de Microfinanzas de América Latina. Disponible en Internet desde Portales de Microfinanzas de América Latina. <http://www.microfinanzas.org/4.0.html>. [Consultada el 22 de Agosto 2004]
- Gibb, A. & Scott, M. (1985). Strategic awareness, personal commitment and the process of planning ion the small business. *Journal of Management Studies*, 22, 597-629.
- Gilad, B. (1982). On encouraging entrepreneurship: An interdisciplinary approach. *Journal of Behavioral Economics*, 11, 132-163.

- Gilbert, L., Menon, A. & Schwartz, K. (1990). Predicting bankruptcy for firms in financial distress. *Journal of Business Finance and Accounting*, 1, 161-171.
- Gutiérrez, D. (1992). *Nuevas estrategias de Modernización Empresarial en Aguascalientes*. Editado por la UAA. México.
- Haar, J., Leroy, C. & Beltran, O. (2000). El impacto del libre comercio sobre las pequeñas y medianas sobre las pequeñas y medianas empresas: empresas: México, un estudio de caso. *The Dante B. Fascell North-South Center*, 3, 1-18.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham R. & Black, W. (1999). *Análisis multivariante*. 5a. México. Ed. Prentice Hall.
- Hall, J. (2000). Dissecting Eva: the value drivers determining the shareholder value of industrial companies. *Social Science Research*, 4, 253-268.
- Hamasaki, N. (2002). *La Gestión Tecnológica en la Pequeña y Mediana Empresa*. Ponencia presentada en el “VI Congreso Nacional y Primero Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas, Academia de ciencias administrativas – IPN; México, D. F.
- Hambrick, D. & Mason, P. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9, 193-206.
- Hellmann, T. y Stiglitz, J. (2000). Credit and equity rationing in markets with adverse selection. *European Economic Review*, 44, pp. 281-304.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2003). *Métodos de la Investigación*. 3ª. Ed. Mc Graw Hill. México.
- Hernández, Y. (2000). Los retos de las pequeñas y medianas empresas hidalguenses en el siglo XXI. *Gestión y Estrategia. UAM-MA*, 2, 36-41.
- Herrera, G., Limón, E. & Soto, C. (2006). Fuentes de financiamiento en época de crisis. Observatorio de la Economía Latinoamericana, 67..Disponible en Internet en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>. [Consultado.24 de septiembre de 2005]
- Holmes, T. & Carwright (1994). Mid-Career change The Ingredients for Success. *Employee Relations*, 16, 58-72.
- Honda, S. & Zuffa, B. (1997). Comparisons of small business owners and their managers: personality constructs and computer usage. *The Entrepreneurial Executive*, 1, 32-3.
- Hornaday, R. & Whealtly, W. (1996). Managerial characteristics and the financial performance of small business. *Journal of small Business Management*, 24, 1-7.

- Hurrell, J. & Murphy, L. (1992). Factores Psicosociales y de la Organización. *Encyclopedia de Salud y Seguridad en el trabajo*, 52-54.
- Hutchinson, P. (1999). Small enterprise: finance, ownership and control International. *Journal of Management Reviews*, 1, 1-18.
- Ibrahim, B. & Goodwin, J. (1986). Perceived of causes of success in small business. *American Journal of Small Business*, 112, 41-50.
- Indicadores de Empleo Formal en México Secretaría del Trabajo y Previsión Social (2002). Disponible desde Internet en: <http://www.stps.gob.mx/index2.htm>.
- Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Censos Económicos 2004. Disponible: [http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/pdfs/resultados\\_grals.pdf](http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/proyectos/censos/ce2004/pdfs/resultados_grals.pdf)
- Iturbide, L. (2003). Formación de pequeños y medianos empresarios. Disponible en Internet desde [www.anahuac.mx/idea/archivos/bid/pres\\_bid\\_junio\\_2003.pps](http://www.anahuac.mx/idea/archivos/bid/pres_bid_junio_2003.pps)
- Jennings, P. & Beaver, G. (1997). The Performance and Competitive Advantage of Small Firms: A Management Perspective. *International Small Business Journal*, 15, 1-14.
- Jensen, M. & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: managerial behavior, agency cost and ownership structure. *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Jiménez, M. (2004). Las PYMES: la búsqueda de una estrategia para acceder al financiamiento disponible desde Internet <http://www.economia.unam.mx/secss/pdfs/tesis05.pdf>. [Consultado 15 de Septiembre 2005]
- Jiménez, M. (2004). Reestructuración productiva ¿nueva doctrina industrial? *Gestión y Estrategia. UAM-MA*, 1, 16 1-17.
- Kao, J. (1989). *Entrepreneurship, Creativity & Organization, Texts, Cases, & Readings*. Prentice Hall, Englewood.
- Katona, G. (1955). A Study of Purchase Decisions. In *Consumer Behavior: The Dynamics of Consumer Reactions*, edited by L. H. Clark, New York: New York University Press, 30-87
- Kaufman, S. (2000). El desarrollo de los micros, pequeñas y medianas empresas, un reto para la economía mexicana. *Gestión y Estrategia. UAM-M*, 8, 1-10.
- Keats, B. & Bracker, J. (1988). Toward a Theory of Small Firms Performance: A Conceptual Model. *American Journal of Small Business*, 12, 41-58.
- Kecharanata, N. & Baker, H. (1999). Capturing Entrepreneurial values. *Journal of applied social psychology*, 29, 820-833.

- Kefalas, A. & Schoderbek, P. (1973) Scanning the business environment some empirical results. *Decision Sciences*, 4, 63-74.
- Landstrom, H. (1992). *The relationship between private investors and small firms: An agency theory approach*. *Entrepreneurship and Regional Development*, 4, 199-223.
- Laniado, D. (2002). Creación de Valor en las Empresas: El Papel de las Finanzas y la Gestión. *Comercio Exterior* 1-14.
- Leach, P. (1999). La empresa familiar. Ediciones Granica. Barcelona.
- Leavitt, H. (2003). Perception in organizations. *Management for Science and Engineering*. 3, 1-7.
- Lecuona, R. (2003). El impacto de la gestión de los bancos en México. Asociación de Banqueros de México, A.C. Disponible en internet <http://www.abm.org.mx/>.
- Lee, D. & Tsang, E. (2001). The effects of entrepreneurial personality, background and network activities on venture growth. *Journal of Management Studies*, 38, 583-603.
- Lee, D.; Tsang, E. (2001): "The Effects of Entrepreneurial Personality, Background and Network Activities on Venture Growth", *Journal of Management Studies*, 38, 4, 583-602.
- Leebaert, D. (2006). How Small Business contribute to US economic expansion, en *Entrepreneurship and Small Business», Journal USA: Economic Perspectives*, Vol. 11, núm. 1
- Lev, B. (1992). Information Disclosure Strategy. *California Management Review*, 34, 9-32.
- Leva, G. (2004). Globalización, competitividad internacional y ciudad. Hábitat Metrópolis. Universidad Nacional de Quilmes. Publicación en línea disponible desde [http://hm.unq.edu.ar/archivos\\_hm/GL\\_ciudad\\_comercio.pdf](http://hm.unq.edu.ar/archivos_hm/GL_ciudad_comercio.pdf) [consultado 20 de septiembre de 2005]
- Lindcamp, D. & Rice, G. (1983). Formality in planning and Business Success among Small Retailers. *Management Forum* , 9, 126-133.
- Livesay, H. (1982). *Entrepreneurial history*. Encyclopedia of Entrepreneurship Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc. 7-15.
- Lonergan, JM. & Maher, K. (2000). The relationship between job characteristics and workplace procrastination as moderated by Locus of control. *Journal of Social Behavior & Personality*, 16, 213-225.
- López, E. (1985). *Didáctica: metodología de la investigación*. Madrid: UNED.
- Luck, S. (1996). Success in Hong Kong: Factors self-reported by successful small business owners. *Journal of Small Business*, 34, 68-75.

- Luoma, G. (1967). Accounting information in managerial Decision Making for Small Medium Manufacturers. *Research Monograph. No.12* New York: National Association of accountants.
- Lussier, R. & Corman, J. (1996). A business success vs. failure prediction model for entrepreneurs with 0-10 employees. *Journal of Small Business Strategy*, 7, 21-35.
- Lussier, R. (2000). A comparison of business success versus failure variables between U. S. and central eastern Europe Croatian entrepreneurs. *Entrepreneurship. Theory & Practice*, 24, 59-68.
- Manassero, M. & Vázquez, A. (1997). Análisis empírico de dos escalas de motivación escolar. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 3, 1-7.
- March, I. (1999). Las claves del éxito en nuevas compañías según los propios emprendedores. *Revista de dirección, organización y administración de empresas*, 21, 167-176.
- Maza, A. (1993). Causas de la desaparición de Micro y Pequeña Empresa. *Serie Vector: estudios e Investigaciones. Fundes de México*, 85-120.
- Mc Mahon, R. & Holmes, S. (1991). Small business financial management practices in North American: a literature review. *Journal of Small Business Management*, 29, 1-11.
- McConnell, J. & Pettit, R. (1983). Studies of Small Business Finance: Application of the Modern Theory of Finance to Small Business Firms. *Small Business Finance*, 21, 1-25.
- Miner, B. (1997). A psychological typology and its relationship to entrepreneurial success. *Journal of Business Venturing*, 7, 110-113.
- Mitra, R. & Pingali, V. (1999). Analysis of Growth Stages in Small Firms: A Case Study of Automobile Ancillaries in India. *Journal of Small Business Management*, 37, 62-74.
- Modigliani F., Miller, M (1958). The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Invesmet. *American Economic Review*, 3, 261-297.
- Monk, R. (2000). Why Small Businesses Fail. *CMA Management*, 74, 12-13.
- Monsererrat, E. (2000). The impact of the alignment of strategy and managerial characteristics on Spanish SMEs. *Journal of Small Business Management*, 40, 260-270.
- Myers, S. & Majluf. N. (1984). Corporate financing and investment decisions when firms have information that investors do not have. *Journal of Financial Economics*, 1, 87-221.
- Nafinsa (2004). Fundamentos de negocio. La Pyme y los empresarios, Disponible en Internet desde: [www.nafin.com/portalfn/red\\_negocios/](http://www.nafin.com/portalfn/red_negocios/).

- Nwachukwu, O. (1995). CEO locus of control, strategic planning, differentiation, and small business performance. *Journal of Applied Business Research*, 11, 9 -15.
- Ochoa, M. (2002). La Determinación Análisis de Decisiones. Instituto Panamericano de alta dirección de empresa. Disponible desde Internet en <http://www.ipade.mx>. [Consultada el 24 de Septiembre de 2005].
- Olson, D. (2000). The role of entrepreneurial personality characteristics on entry decisions in a simulated market. *Sector Quarterly*, 29, 1-13.
- Ortega, R. & Villegas, E. (2004). Valuation of Small and Medium Enterprises (SMEs) en México *Revista Iztapalapa* Disponible desde Internet en: <http://www.sase.org/conf2004/papers/ochoa-hernandez.pdf>. Consultada el 24 de Noviembre del 2005.
- Pacheco, L. (1993). ¿Qué es la productividad informática? *Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa*, 7, 25-28.
- Palmer, M. (1971). The application of pschyological testing to entrepreneurial potential. *California Management Review*, 13, 8-38.
- Palomar, L. (1999). Relación entre la escolaridad y la percepción del funcionamiento familiar. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 8, 299-243.
- Palomo, M. (2005). Los procesos de gestión y la problemática de las PYMES. *Ingenierías*, 7, 25-31.
- Pascale, R. (1992). *Decisiones Financieras*. 3ª. Buenos Aires. Argentina. Ed. Macchi.
- Peacock, R. (1985). The Small Business Finance Function. *The Australian Accountant*, 55, 42-48.
- Pearson, A. & Chatterjee, R. (2001). Differences and similarities of entrepreneurial characteristics in a diverse social setting-evidence from Australian and Singaporean managers. *Journal of Enterprising Culture*, 9, 273-289.
- Pedraza, N. Sánchez, A. y García, F.(2006). "La importancia de la adopción de tic en las PYMES mexicanas". *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 66. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm> [Consultada 25 de Octubre 2005]
- Peixoto, S. (2001). Economic Value Added Application to Portuguese. *Public Companies*, 2, 1-17.
- Popper, K. (1994). *La lógica de la investigación científica*. México. Editorial Grijalbo.
- Powell, M. (1997) .Gender Differences in Risk Behavior in Financial Decision-Making: An Experimental Analysis. *Journal of Economic Psychology*, 18, 605-628.

- Powell, S. (2000). Study Describes Future High Impact Managers Characteristics. *Corporate University*, 8, 1-4.
- Ravindra. K. (1997). Long-Term Financing Decisions: Views and Practices of Financial Managers of NYSE Firms. *Financial Review*, 32 331-356.
- Ray, R. (2001). Economic Value Added: Theory, Evidence, A Missing Link, *Review of Business*, 22, 1-10.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. 8ª. México: Prentice Hall.
- Robinson, R. & Pearce, J. (1983). The Impact of Formalized Strategic Planning on Financial Performance in Small Organizations. *Strategic Management Journal*, 4, 197-207.
- Romero, J. (2003). “Retos del comercio exterior Mexicano”. Disponible desde Internet en <http://www.docstoc.com/docs/8942142/ITESM-CAMPUS-AGUASCALIENTES-Retos-del-comercio-exterior-mexicano>. [Consultado 14 de Octubre 2005].
- Ross, S., Westerfield, R. & Jordan, B. (2002). *Fundamentals of Corporate Finance USA*. McGraw-Hill.
- Rotter, J. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, (80), 1, 1-28.
- Rubio, A. y Aragón A. (2002). “Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la PYMES”. En: Cuadernos de Gestión, Vol. 2, núm. 1, p. 49-63.
- Salabert, R. (2000). Calidad de vida laboral en función de percepción de equidad en mandos intermedios en las empresas de bienes y servicio. Disponible <http://www.udlap.mx/~tesis/navegacion/fecha.html>
- Salloum, D. & Viger, H. (1999). Sobre la determinación de la estructura de capital en la pequeña y mediana empresa. *International Review of Finance*, 2, 122-124.
- Sanchez, J. & Ugedo, M. (2005). Financing Preferences of Spanish Firms: Evidence on the Pecking Order Theory. *Business and Economics*, 25, 341-355.
- Sanchez, J. & Ugedo, M. (2005). Financing Preferences of Spanish Firms: Evidence on the Pecking Order Theory. *Business and Economics*, 25, 341-355.
- Sandberg, W. & Hofer, C. (1987). Improving new venture performance: The role of strategy, industry structure, and the entrepreneur. *Journal of Business Venturin*, 2. 5-28.
- Sandoval, E. (1999). Teoría, conceptos y aplicaciones de finanzas de empresas. *Serie Docente Economía y Finanzas*, 7, 77.
- Sanginés, E. (2002). *Valores y actitudes de los pequeños empresarios de Celaya*. Ponencia presentada en el “VI Congreso Nacional y Primero Internacional de Investigación en

- Ciencias Administrativas. Academia de ciencias administrativas – IPN; México, D. F.
- Scherer, R., Adams, J., Carley, S., & Wiebe, F. (1989). Role model performance effects on development of entrepreneurial career preference. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 13, 53-81.
- Schubert, R., Brown, M., Gysler, M & Wolfgang, H. (1999). *Financial decision-making: are women really more risk-averse?* American Economic Review, 89, 1-10.
- Secretaria de Economía (2001). Diagnóstico de la relación entre el financiamiento y las pymes semana de la pequeña y mediana empresa. <http://www.economia.gob.mx>
- Secretaria de Economía (2002.). Programas de apoyo para las PyMES Mexicanas disponible desde Internet en: <http://www.economia.gob.mx>
- Serra, S. (2002) "Las PYMES y las obligaciones contables ante la reforma". Partida Doble, 136, 70-77
- Spector, P. (1982). Behavior in organization as a function of employees Locus of control. *Psychological Bulletin*, 91, 482-497.
- Spector, P. (1988). Development of the Work Locus of Control Scale. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 335-340.
- Spivey, M. & Mc. Millian, J. (2006). "Using the edwards-bell-ohlson model to value small and entrepreneurial type businesses". *Journal of Forensic Accounting*, 7, 1 p. 463-472.
- Steimpson, D., Narayanans, S. & Shanthakumar, D. (1993). All Characteristics of male and female entrepreneurs in the US and India. *Journal psychological*, 38, 64-68.
- Steiner, M. & Solem, O. (1988). Factors for success in small manufacturing firms. *Journal of Small Business Manageme*, 26, 51-56.
- Stern, J. & Shiely, J. (2000). *El reto el EVA*. España. Gestión 2000.
- Stewart, B. (1990). *The Quest for Value*. USA: Harpwer Business.
- Stiglitz, J. (1988). Money, Credit and Business Fluctuations. *The Economic Record*, 64, 307-322.
- Stiglitz, J. & Weiss, A. (1981). Credit Rationing in markets with imperfect information. *American Economic Review*, 13, 393-340.
- Strasser, S., Cummings, Ll. & Dunham. Rb. (1989). The impact of personal control on performance and satisfaction. *Organizational behavior and human decision processes*, 43, 29-51.

- Tetrick, L., & LaRocco, J. (1987). Understanding, prediction, and control as moderators of the relationship between perceived stress, satisfaction and psychological well-being. *Journal of Applied Psychology*, 72, 538-543.
- Thomas, B., Clark, M., & Gioia, A. (1993). Strategic sense making and organizational performance: Linkages among scanning, interpretation, action, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 36, 239-270.
- Timmons, J. (1999). *New venture creation* Entrepreneurship for the 21 st century Irwin. McGraw-Hill, Boston.
- Timothy, P. & Wolff, J. (2003). Firm Characteristics and Managerial Perceptions of NAFTA: An Assessment of Export Implications for U.S. SMEs. *Journal of Small Business Management*, 41, 117-132.
- Titman, S. & Wessels, R. (1998). The Determinants of Capital Structure Choice. *The Journal of Finance*, 43, 1-19.
- Van Auken, H. & Neeley, L. (1996). Evidence of Bootstrap Financing Among Small Start-Up Firms. *Entrepreneurial and Small Business Finance*, 53, 235-249.
- Veciana, J. (1999). Creación de empresas como programa de investigación científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, 8(3), 11-36.
- Vera, M. (2000). Gestión Financiera de la pequeña y mediana empresa en la Ciudad de Maracaibo. *Revista Ciencias Sociales*, 6, 65-89.
- Waller, M. & Huber, G. (1995). *Functional background as a determinant of executives selective perception*. *Academy of Management*, 38, 943-974.
- Walsh, J. (1988). Selectivity and selective *perception*: An investigation of *managers'* belief structures and information processing. *Academy of Management Journal*, 31, 873-896.
- Ward, E. (1992). Locus of Control of Small Business Managers. *Journal of Social Psychology*, 132, 687-690.
- Watson, J. & Everett, J. (1996). Do small businesses have high failure rates? *Journal of Small Business Management*, 34, 1-27.
- Watson, R. & Wilson, N. (2002). Small and Medium Size Enterprise Financing: A Note on some of the Empirical Implications of a Pecking Order. *Journal of Business Finance*, 29, 557-578.
- Weiner, B. (1990). History of Motivational Research in Education. *Journal of Educational Psychology*, 82, 616-622.

- Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5, 171-180.
- Weston, F. & Brigham, E. (1994). *Fundamentos de Administración financiera*. 10ª México, Ed McGraw-Hill Interamericana.
- Wijewardena, H. & Cooray, S. (1995). Determinants of growth in small Japanese manufacturing firms: survey evidence from Kobe. *Journal of Small Business Management*, 33, 87- 92.
- Wiklund, J. & Shepherd, D. (2003) Aspiring for, and Achieving Growth: The Moderating Role of Resources and Opportunities. *Journal of Management Studies*, 40, 1919–1941.
- Winders, R. (2000). Small business development and non metropolitan job growth in Georgia. *Growth & Change*, 31, 82-107.
- Wright, P., Ferris, S., Sarin, A. & Awasthi, V. (1996). The impact of corporate insider blockholder, and Institutional ownership on firm risk taking. *Academy of Management Journal* Owens, J. (2006): Electronic business: A business model can make the difference. *Management Services*, 50, 16-24.
- Xiande, X., Hoy, J., Yeung, Z. (2002). Competitive priorities of enterprises in mainland China. *Total Quality Management*, 13 285- 300.
- Yanagawa, N. (2000). Long investments and financial structure. *International Review of Finance*, 1, 39-51.
- Zacharakis, A., Meyer, D., & DeCastro, J. (1999). Differing perceptions of new venture failure: a matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 37, 1-14.
- Zamora, A. & Garibay, J. (2006). Determinantes de la estructura de capital en México. *Ejecutivos de Finanzas*. Disponible en internet de Internet. [www.ejecutivosdefinanzas.org/articulos](http://www.ejecutivosdefinanzas.org/articulos). [Consultada el 28 de Octubre de 2005].
- Zoopa, A. (2002). Pecking Order Theory and the financial structure of manufacturing small from Australia's. *Business Longitudinal Survey*, 1-29.
- Zorrilla, J. (2006). La importancia del capital para las PYMES en un contexto globalizado. . Disponible desde Internet: <http://www.culturaemedellin.gov.co/interaccion/interaccion.html>. [Consultada el 28 de septiembre del 2005].

I. Anexo instrumento de recolección.

Cuestionario # (    )

Nombre de empresa \_\_\_\_\_

Giro o Sector: Servicios \_\_\_\_\_

Comercio \_\_\_\_\_ Industria \_\_\_\_\_

Responsable de la empresa:        Dueño (1)                    Administrador (2)

**El propósito de esta encuesta es recopilar información que servirá para elaborar una tesis doctoral acerca los aspectos organizacionales e individuales que influyen en la forma que los dueños o administradores perciben la toma de decisiones financieras en la empresa para producir un Valor Económico Agregado. Para ello le pediría que fuera tan amable en contestar unas preguntas que no le llevarían mucho tiempo en contestarlas. La información que se proporcione será confidencial y anónima.  
Muchas gracias por su colaboración.**

#### **I.- PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.**

Indique en las preguntas siguientes, sólo una de las opciones de respuesta que usted considera se ajusta más a las características de su organización

1. En la empresa que usted dirige, los empleados toman parte en el proceso de toma de decisiones del negocio.

Siempre	(5)
Con bastante frecuencia	(4)
Regularmente	(3)
Pocas veces	(2)
Nunca	(1)

2. ¿Numero de personas que trabajan en su empresa? \_\_\_\_\_.

3. ¿Cuántos años hace que inicio operaciones la empresa? \_\_\_\_\_.

4. ¿Qué tipo de tecnología usa para transformar sus insumos o productos en su negocio?

Empresa intensiva en mano de obra.	(1)
Poca tecnología.	(2)
Regular tecnología.	(3)
Buena en Tecnología	(4)
Intensiva en tecnología	(5)

## II.-PERFIL DEL DUEÑO O ADMINISTRADOR.

**En cada una de las preguntas siguientes indique la respuesta de acuerdo con sus características personales**

5. Genero.

Masculino (1)                      Femenino (2).

6. Esta civil.

Soltero (1)              Casado (2)              Otros (3).

7. Escolaridad.

Primaria (1)              Secundaria (2) Bachillerato (3)              Licenciatura (4)              Maestría  
(5) Especialidad (6)              Otro (7)

### **Parte III Toma de decisiones financieras.**

En cada una de las preguntas siguientes indique la respuesta que mejor exprese su situación en la organización con respecto al enunciado.

8. Señale la proporción de cada tipo de financiamiento utilizado en la empresa durante el último año.

- 1) % \_\_\_ Recursos propios.
- 2) % \_\_\_ Financiamiento externo.
- 3) % \_\_\_ Financiamiento de proveedores.
- 4) % \_\_\_ Otros

9. Señale la proporción de recursos asignado que utilizó en cada una de las siguientes cuentas durante el último año,

- 1) % \_\_\_\_ Clientes o cuentas por cobrar
- 2) % \_\_\_\_ Inventarios
- 3) % \_\_\_\_ Activos fijos,
- 4) % \_\_\_\_ Activos intangibles
- 5) % \_\_\_\_ Otros

10. Señale con una X el (los) tipo (s) de estrategias que ha aplicado durante los dos últimos años en su empresa para aumentar la competitividad del negocio.

- 1) \_\_\_\_\_ Precio.
- 2) \_\_\_\_\_ Costo.
- 3) \_\_\_\_\_ Diferenciación de producto.
- 4) \_\_\_\_\_ Diferenciación en tecnología
- 5) \_\_\_\_\_ Otras

11. ¿Las ventas han superado sus metas durante los dos últimos años?

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| Totalmente cierto  | (1) |
| Cierto             | (2) |
| Ni cierto ni falso | (3) |
| Parcialmente falso | (4) |
| Totalmente falso   | (5) |

12. Las utilidades han superado sus metas durante los dos últimos años?

- |                    |     |
|--------------------|-----|
| Totalmente cierto  | (1) |
| Cierto             | (2) |
| Ni cierto ni falso | (3) |
| Parcialmente falso | (4) |
| Totalmente falso   | (5) |

13. Que proporción de las utilidades son reinvertidas en la empresa.

% \_\_\_\_\_ utilidades reinvertidas.

**Parte IV .Valor Económico Agregado.**

A continuación deberá indicar la opción que mejor exprese su posición en la organización con respecto al enunciado

14. ¿La empresa utiliza un sistema para reducir los tiempos muertos en sus procesos? (di)

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |

15. ¿La empresa realiza actividades para reducir costos de consumo de materia prima?( d2)

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |

16. ¿La empresa realiza acciones para organizar sus compras?(d3)

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |

17. ¿La empresa realiza actividades para mejorar la satisfacción del cliente? (d4)

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |

18. ¿La empresa lleva a cabo acciones que le permiten conocer su mercado y sus tendencias?(do)

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |

19. ¿Que tipo de mantenimiento utiliza que la empresa?(do1)

Preventivo	(4)
Correctivo	(3)
Mixto	(2)
Ninguno.	(1)

20. ¿La empresa realiza acciones para identificar oportunamente los problemas de cobranza? (f1)

Siempre	(5)
Con bastante frecuencia	(4)
Regularmente	(3)
Pocas veces	(2)
Nunca	(1)

21. ¿La empresa realiza actividades para eliminar errores de precios y pedidos? (f2)

Siempre	(5)
Con bastante frecuencia	(4)
Regularmente	(3)
Pocas veces	(2)
Nunca	(1)

22. ¿La empresa realiza actividades para favorecer a los clientes con convenios alternos de financiamiento? (f3)

Siempre	(5)
Con bastante frecuencia	(4)
Regularmente	(3)
Pocas veces	(2)
Nunca	(1)

23. ¿La empresa realiza actividades para ampliar los días de crédito sin aumentar sus costos para beneficiar a los clientes?(f4)

Siempre	(5)
Con bastante frecuencia	(4)
Regularmente	(3)
Pocas veces	(2)
Nunca	(1)

24. ¿La empresa lleva a cabo acciones que le permiten reducir sus inventarios?(f5)

- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |
25. ¿La empresa lleva a cabo acciones para mejorar la coordinación de los proveedores?  
F(6)
- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |
26. ¿La empresa lleva a cabo acciones para vender activos ociosos, obsoletos y redistribuye los recursos?(f7)
- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |
27. ¿La empresa lleva a cabo acciones para reconstruir en lugar de reemplazar activos?  
F(8)
- |                         |     |
|-------------------------|-----|
| Siempre                 | (5) |
| Con bastante frecuencia | (4) |
| Regularmente            | (3) |
| Pocas veces             | (2) |
| Nunca                   | (1) |

**Cuestionario de Locus de Control**  
Copyright Paul E. Spector, All rights reserved, 1988

**Parte V. Las siguientes preguntas tienen que ver con sus creencias acerca del trabajo en general. No son solamente referidas a su trabajo actual. Responda lo mas precisamente posible señalando con una X la opción que mejor exprese su posición con respecto al enunciado No existen respuestas correctas o incorrectas y es muy importante que todas las preguntas sean contestadas. Muchas gracias por su tiempo y colaboración.**

1= Fuertemente desacuerdo.	4= Ligeramente de acuerdo
2= En desacuerdo	5 = Acuerdo.
3= Ligeramente en desacuerdo	6= Fuertemente acuerdo.

1. Un trabajo es lo que usted hace de él 1 2 3 4 5 6.
2. En la mayoría de los trabajos, la gente puede lograr lo que se propone. 1 2 3 4 5 6.
3. Si usted sabe lo que quiere lograr de un trabajo, usted podrá encontrar uno que se lo proporcione. 1 2 3 4 5 6.
4. Si los empleados no están contentos con la decisión de su jefe, ellos deberían hacer algo al respecto. 1 2 3 4 5 6.
5. Obtener el trabajo que quieres, es la mayoría de las veces, una cuestión de suerte. 1 2 3 4 5 6.
6. Hacer dinero es principalmente cuestión de buena suerte. 1 2 3 4 5 6.
7. La mayoría de la gente es capaz de hacer su trabajo bien si se esfuerzan 1 2 3 4 5 6.
8. Para lograr realmente un buen trabajo, usted debe tener familiares o amigos en altos puestos. 1 2 3 4 5 6.

9. Las Promociones son generalmente cuestión de buena suerte  
1 2 3 4 5 6.
10. Cuando llega a conseguir realmente un buen trabajo, a quien conoce es más importante que su conocimiento.  
1 2 3 4 5 6.
11. Las promociones son dadas a los empleados que desempeñan bien su trabajo.  
1 2 3 4 5 6.
12. Para ganar mucho dinero usted tiene que conocer a la persona apropiada  
1 2 3 4 5 6.
13. Es cuestión de mucha suerte ser un empleado sobresaliente en la mayoría de los trabajos.  
1 2 3 4 5 6.
14. La gente que se desempeña bien trabajo por lo general obtiene recompensas.  
1 2 3 4 5 6.
- 15 En la mayoría de los empleados, la influencia de sus supervisores es mayor que lo que ellos saben hacer.  
1 2 3 4 5 6.
16. La principal diferencia entre la gente que hace mucho dinero y los que logran poco dinero es la suerte.

**Anexo 2 Resultados de la correlacion canonica obtenidos del Statistic.**

**Análisis de correlación Canónica  
(Decisiones de Financiamiento Estrategias EVA).**

Canonical Analysis Summary Canonical			
R: .55475 Chi²(56)= 5035.1 p=0.0000			
	No. of variables	Variance extracted	Total redundancy
Left Right	4	100.000%	22.2516%
Set Set	14	35.3089%	6.43600%

**Correlations, right set (new.sta)**

	t.m	m.p.	o.c	s.c	m.t.	man.	p.c	p.p.	f.c.	a-cr	r-i	c.prov.	v.act.	r.act.
t.m	1.0000	0.2230	0.0478	0.1141	0.1895	-0.0601	-0.2447	0.1343	0.2072	0.1863	145884	0.1265	0.1145	0.0037
m.p.	0.2230	1.0000	0.3531	0.2670	0.3447	0.1443	-0.0058	0.1650	0.2005	0.2198	0.3196	0.2745	0.2455	0.1900
o.c	0.0478	0.3531	1.0000	0.3247	0.4252	0.2247	0.2619	0.3243	0.1221	0.0807	0.2543	0.3951	0.3284	0.2707
s.c	0.1141	0.2670	0.3247	1.0000	0.4639	0.0700	0.2338	0.3235	0.1935	0.2072	0.0961	0.3852	0.1322	0.5042
m.t.	0.1895	0.3447	0.4252	0.4639	1.0000	0.2148	0.2519	0.2677	0.3390	0.2016	0.2117	0.3205	0.3653	0.1818
man.	0.0601	0.1443	0.2247	0.0700	0.2148	1.0000	0.2319	0.2070	0.0278	0.0934	-0.0453	0.1174	0.1678	0.0046
p.c	-0.2447	-0.0058	0.2619	0.2338	0.2519	0.2070	1.0000	0.1015	11396	-0.0402	-0.0467	0.1039	0.1019	0.1562
p.p.	0.1343	0.1650	0.3243	0.3235	0.2677	0.0278	0.1015	1.0000	0.2743	209772	0.3153	0.3963	0.2526	0.0317
f.c.	0.2072	0.2005	0.1221	0.1935	0.3390	0.0934	0.0114	0.2743	1.0000	0.5446	0.4256	0.1259	0.3186	0.0246
a-cr	0.1863	0.2198	0.0807	0.2072	201627	-0.0453	-0.0402	0.2098	0.5446	1.0000	0.3222	0.2800	0.2817	-0.0037
r-i.	0.1459	0.3196	0.2543	0.0961	0.2117	-0.0453	-0.0467	0.3153	0.4256	0.3222	1.0000	0.2696	0.4198	0.1992
c.prov	0.1265	0.2745	0.3951	0.3852	0.3205	0.1174	0.1039	0.3963	0.1259	0.2800	269598	1.0000	0.2939	0.2073
v.act.	0.1265	0.2455	0.3284	0.1322	0.3653	0.1678	0.1039	0.2526	0.3186	281659	419846	0.2939	1.0000	0.1620
r.act.	0.0037	0.1900	0.2707	0.0504	0.1818	0.0005	0.1019	0.0317	0.0246	-0.0037	0.1992	0.2073	0.1620	1.0000

**Correlations, left set.**

	R.P.	F.E	F.P.	Otros
R.P.	1.000000	-.581586	-.349130	-.235260
F.E	-.581586	1.000000	-.173220	-.077621
F.P.	-.349130	-.173220	1.000000	-.076436
Otros	.235260	-.077621	-.076436	1.000000

Eigenvalues.

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4
Value	.307745	.222591	.150874	.042127

**Correlations, left set with right set (new.sta)**

	t.m	m.p.	o.c	s.c	m.t.	man.	p.c	p.p.	f.c.	a-cr	r-i	c.prov.	v.act.	r.act.
R.P	0.1321	0.0381	-0.1257	0.1029	-0.0591	0.0997	0.0342	-0.0391	-0.2274	-0.3060	-0.1087	-0.0629	-0.1786	.070036
F.E	-0.0551	-0.1226	0.1390	-0.0977	0.1200	-0.1975	0.0159	-0.0292	0.2673	0.1339	0.1250	0.0498	0.1459	.035517
F.P.	-0.1214	-0.0070	-0.1314	-0.1292	-0.2431	0.0816	-0.1219	0.0356	-0.1209	0.1645	0.0179	18587	-0.0377	-.234850
Otros	0.0267	0.1887	0.1395	0.1285	0.1653	0.1574	0.0875	0.1058	0.2086	0.2282	0.1836	0.0956	0.2308	.221541

1. Tiempos muertos (t.m)
2. Costos de consumo de materia prima (m.p.)
3. Organizar sus compras (o.c)
4. Mejorar la satisfacción del cliente (s.c)
5. Conocer su mercado y sus tendencias (m.t.)
6. Mantenimiento utiliza que la empresa (man.)
7. Identificar problemas de cobranza (p.c.)
8. Eliminar errores de precios y pedidos (p.p)
9. Favorecer a los clientes con convenios alternos de financiamiento (f.c.)
10. Ampliar los días de crédito sin aumentar sus costos (a.cr.)
11. Reducir sus inventarios (r.i).
12. Mejorar la coordinación de los proveedores (c.prov.)
13. Acciones para vender activos ociosos, obsoletos y redistribuye los recursos (v .act
14. Reconstruir en lugar de reemplazar activos (r.act).

Canonical Weights, left set

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4
R.P.	.665573	-.437316	.313599	1.463604
F.E	-.416575	-.075842	.215636	1.480800
F.P.	.459406	.749939	39545. 9	.900844
Otros	.009284	-.233423	1.073708	.337813

Factor Structure, left set.

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4
R.P.	.745270	-.600118	-.202479	.208406
F.E	-.883961	.066708	-.118592	.447323
F.P.	.298484	.933598	.166550	.107532
Otros	-.150078	-.181975	.952965	-.190312

Variance Extracted (Proportions), left set

	Variance extractd	Reddncy.
Root 1	.362108	.111437
Root 2	.317328	.070634
Root 3	.247736	.037377
Root 4	.072828	.003068

Variance Extracted (Proportions), right set

	Variance extractd	Reddncy.
Root 1	.074401	.022896
Root 2	.073485	.016357
Root 3	.151378	.022839
Root 4	.053826	.002268

Canonical Weights, right set

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4
t.m	.239312	-.382231	-.106473	.198123
m.p.	.340062	.058605	.235613	-.439423
o.c	-.519701	.075440	-.169330	-.236470
s.c	.396751	-.371118	.208718	-.151183
m.t.	-.381902	-.226099	-.233397	-.360922
man.	.512724	-.064331	.457699	.184858
p.c	.025316	-.109794	.000206	.168906
p.p.	.141547	.158859	.018540	-.368860
f.c.	-.537291	-.374204	.015661	.281045
a-cr	-.193795	.687510	.450225	-.392285
r-i.	.176830	.052649	.224616	.819323
c.prov	-.039465	.149031	-.147475	.502726
v.act.	-.164533	.033312	.270853	-.121832
r.act.	-.006874	-.540245	.425293	.028643

Chi-Square Tests with Successive Roots Removed (new.sta)

	Canonial R	Canonial R-sqr	Chi-sqr.	df	p	Lambda Prime
0	.554748	.307745	5035.134	56	0.00	.437720
1	.471795	.222591	2793.573	39	0.00	.632310
2	.388425	.150874	1259.048	24	0.00	.813355
3	.205248	.042127	262.307	11	0.00	.957873

**Análisis de correlación Canónica  
(Decisiones de inversión -Estrategias EVA).**

Canonical Analysis Summary Canonical			
		R: .6090702	Chi <sup>2</sup> (70)= 6871.447 p=0.0000
	No. of variables	Variance extracted	Total redundancy
Left Right	5	100.000%	19.6234%
Set Set	14	34.3337%	6.43600%

**Correlations, right set (new.sta)**

	t.m	m.p.	o.c	s.c	m.t.	man.	p.c	p.p.	f.c.	a-cr	r-i	c.prov.	v.act.	r.act.
t.m	1	.223040	.047826	.114130	.189452	-.060117	-.244681	.134288	.207237	.186320	.145884	.126473	.114527	.003735
m.p.	.223040	1	.353099	.267034	.344659	.144334	-.005797	.164989	.200451	.219798	.319577	.274544	.245494	.190009
o.c	.047826	.353099	1	.324729	.425196	.224724	.261947	.324337	.122114	.080673	.254308	.395088	.328365	.270689
s.c	.114130	.267034	.324729	1	.463922	.069965	.233755	.323519	.193547	.207201	.096092	.385163	.132223	.050420
m.t.	.189452	.344659	.425196	.463922	1	.214774	.251949	.267745	.339003	.201627	.211698	.320483	.365285	.181759
man.	-.060117	.144334	.224724	.069965	.214774	1	.231938	.206971	.027806	.093385	-.045333	.117442	.167848	.000457
p.c	-.244681	-.005797	.261947	.233755	.251949	.231938	1	.101500	.011396	-.040239	-.046658	.103945	.101925	.215621
p.p.	.134288	.164989	.324337	.323519	.267745	.206971	.101500	1	.274305	.209772	.315277	.396288	.252579	.031698
f.c.	.207237	.200451	.122114	.193547	.339003	.027806	.011396	.274305	1	.544576	.425610	.125865	.318619	.024641
a-cr	.186320	.219798	.080673	.207201	.201627	.093385	-.040239	.209772	.544576	1	.322222	.280011	.281659	-.003653
r-i.	.145884	.319577	.254308	.096092	.211698	-.045333	-.046658	.315277	.425610	.322222	1	.269598	.419846	.199176
c.prov	.126473	.274544	.395088	.385163	.320483	.117442	.103945	.396288	.125865	.280011	.269598	1	.293879	.207345
v.act.	.114527	.245494	.328365	.132223	.365285	.167848	.101925	.252579	.318619	.281659	.419846	.293879	1	.162011
r.act.	.003735	.190009	.270689	.050420	.181759	.000457	.215621	.031698	.024641	-.003653	.199176	.207345	.162011	1

**Correlations, left set with right set (new.sta)**

	t.m	m.p.	o.c	s.c	m.t.	man.	p.c	p.p.	f.c.	a-cr	r-i	c.prov.	v.act.	r.act.
Cientes	-0.1074	-0.1083	-0.0798	-0.0558	-0.1929	-0.1584	-0.1315	-0.1196	93248.0000	0.0510	0.1267	-0.0301	0.0446	0.0798
Inventario	0.1447	-0.0537	0.0265	0.0002	-0.1124	0.2018	0.0484	0.1955	-0.0393	0.0441	-0.1441	0.1212	-0.1397	-0.0473
Ac. Fijos	0.0373	0.1697	0.0166	0.0694	0.0642	-0.2366	-0.0310	0.0859	-0.0602	-0.1217	0.0865	0.0757	0.0239	0.0552
Ac. Imta	-0.0599	0.0885	-0.0638	0.1695	-0.0193	-0.0594	0.1120	0.0031	-0.0289	-0.1510	-0.0102	0.0564	0.0441	0.1164
Otros	-0.0165	-0.2312	0.0493	0.0080	0.0925	-0.0992	0.0820	-0.3155	-0.0724	-0.0316	-0.1713	-0.2299	-0.1511	-0.1341

**Correlations, left set (new.sta)**

	19	20	21	22	23
Cientes	1.000000	-.087050	-.149269	-.121882	-.121289
Inventario	-.087050	1.000000	-.089285	.117057	-.011106
Ac. Fijos	-.149269	-.089285	1.000000	.224228	.018678
Ac. Imta	-.121882	.117057	.224228	1.000000	-.020137
Otros	-.121289	-.011106	.018678	-.020137	1.000000

**Eigenvalues (new.sta)**

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
Value	.370967	.308331	.141365	.086290	.051340

**Canonical Weights, left set (new.sta)**

	1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
Cientes	-.032098	-.468753	.700802	-.304081	-.501766
Inventario	.205269	.722360	.214705	.107861	-.644697
Ac. Fijos	.270897	-.246343	-.595174	-.392561	-.667824
Ac. Imta	.227882	-.475601	.171578	.879335	-.038409
Otros	-.894996	-.075274	-.084704	.231151	-.386381

**Canonical Weights, right set (new.sta)**

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
t.m	-.044537	.438385	-.120755	.146467	-.364321
m.p.	.560899	-.152127	-.469898	.041757	.227253
o.c	-.537596	.244863	.014840	-.317041	-.339256
s.c	.000521	-.402370	.277395	.653299	-.217504
m.t.	-.461399	-.013020	-.826979	-.205790	.471931
man.	.057240	.489017	.455747	.307878	.595653
p.c	-.031213	.138545	-.194691	.502524	-.109556
p.p.	.636280	.386555	-.310023	-.239431	-.099983
f.c.	.108792	-.140948	.507130	.153429	-.000019
a-cr	-.369425	.356376	.132835	-.426738	.087368
r-i.	-.068558	-.308614	.065926	-.313733	.091868
c.prov	.392047	.115020	.139067	.018317	-.243884
v.act.	.187110	-.406073	.111711	.090222	.380852
r.act.	.252564	-.185361	.319295	.088819	-.023056

Factor Structure, left set (new.sta)

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
Clientes	-.009625	-.427766	.760314	-.390084	-.294415
Inventario	.220492	.730323	.227866	.269746	-.541596
Ac. Fijos	.291741	-.348917	-.682061	-.155313	-.551193
Ac. Imta	.334587	-.387632	-.020453	.836345	-.194684
Otros	-.892912	-.021465	-.186660	.241795	-.330062

Variance Extracted (Proportions), left set (new.sta)

	Variance extractd	Reddncy.
Root 1	.208612	.077388
Root 2	.197764	.060977
Root 3	.226094	.031962
Root 4	.201398	.017379
Root 5	.166133	.008529
	1.000001	0.196235

Variance Extracted (Proportions), right set (new.sta)

	Variance extractd	Reddncy.
Root 1	.065797	.024408
Root 2	.062165	.019167
Root 3	.057300	.008100
Root 4	.079300	.006843
Root 5	.078776	.004044
	0.343338	0.062562

Chi-Square Tests with Successive Roots Removed (new.sta)

	Canonicl R	Canonicl R-sqr	Chi-sqr.	df	p	Lambda Prime
0	.609070	.370967	6871.447	70	0.00	.323817
1	.555275	.308331	4046.447	52	0.00	.514785
2	.375986	.141365	1799.912	36	0.00	.744265
3	.293751	.086290	871.114	22	0.00	.866801
4	.226583	.051340	321.182	10	0.00	.948660

**Análisis de correlación Canónica**  
**Decisiones de operación- estrategias del Eva**

**Canonical Analysis Summary Canonical**

R: 0.5796070 Chi<sup>2</sup>(70)= 6165.960 p=0.0000

		No. of variables	Variance extracted	Total redundancy
Left	Right	5	100.000 %	19.6234 %
Set	Set	14	36.286 %	5.67209 %

**Correlations, right set (new.sta)**

	t.m	m.p.	o.c	s.c	m.t.	man.	p.c	p.p.	f.c.	a-cr	r-i.	c.prov	v.act.	r.act.
t.m	1	0.2230	0.0478	0.1141	0.1895	-0.0601	-0.2447	0.1343	0.2072	0.1863	0.1459	0.1265	0.1145	0.0037
m.p.	0.2230	1	0.3531	0.2670	0.3447	0.1443	-0.0058	0.1650	0.2005	0.2198	0.3196	0.2745	0.2455	0.1900
o.c	0.0478	0.3531	1	0.3247	0.4252	0.2247	0.2619	0.3243	0.1221	0.0807	0.2543	0.3951	0.3284	0.2707
s.c	0.1141	0.2670	0.3247	1	0.4639	0.0700	0.2338	0.3235	0.1935	0.2072	0.0961	0.3852	0.1322	50420
m.t.	0.1895	0.3447	0.4252	0.4639	1	0.2148	0.2519	0.2677	0.3390	0.2016	0.2117	0.3205	0.3653	0.1818
man.	-0.0601	0.1443	0.2247	0.0700	0.2148	1	0.2319	0.2070	27806	0.0934	-0.0453	0.1174	0.1678	0.0005
p.c	-0.2447	-0.0058	0.2619	0.2338	0.2519	0.2319	1	0.1015	0.0114	-0.0402	-0.0467	0.1039	0.1019	0.2156
p.p.	0.1343	0.1650	0.3243	0.3235	0.2677	0.2070	0.1015	1	0.2743	0.2098	0.3153	0.3963	0.2526	0.0317
f.c.	0.2072	0.2005	0.1221	0.1935	0.3390	0.0278	0.0114	0.2743	1	0.5446	0.4256	0.1259	0.3186	0.0246
a-cr	0.1863	0.2198	0.0807	0.2072	0.2016	0.0934	-0.0402	0.2098	0.5446	1	0.3222	0.2800	0.2817	-0.0037
r-i.	0.1459	0.3196	0.2543	0.0961	0.2117	-0.0453	-0.0467	0.3153	0.4256	0.3222	1	0.2696	0.4198	0.1992
c.prov	0.1265	0.2745	0.3951	0.3852	0.3205	0.1174	0.1039	0.3963	0.1259	0.2800	269598	1	0.2939	0.2073
v.act.	0.1145	0.2455	0.3284	0.1322	0.3653	0.1678	0.1019	0.2526	0.3186	281659	0.4198	0.2939	1	0.1620
r.act.	0.0037	0.1900	0.2707	0.0504	0.1818	0.0005	0.2156	0.0317	24641	-0.0037	0.1992	0.2073	0.1620	1

**Correlations, left set with right set (new.sta)**

	Precio	Costo.	Dif. Prod	Dif. Tecn	Otros
Precio	1.000000	.169283	-.187398	-.119185	-.229603
Costo.	.169283	1.000000	-.130736	.053317	-.145287
Dif. Prod.	-.187398	-.130736	1.000000	.121702	-.108543
Dif. Tecn.	-.119185	.053317	.121702	1.000000	-.164923
Otros	-.229603	-.145287	-.108543	-.164923	1.000000

**Eigenvalues (new.sta)**

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
Value	.335944	.250114	.171037	.094819	.027014

Correlations, left set with right set (new.sta)

	t.m	m.p.	o.c	s.c	m.t.	man.	p.c	p.p.	f.c.	a-cr	r-i	c.prov.	v.act.	r.act.
Precio	-0.16446	-0.29851	-0.17514	-0.07101	0.07351	0.06550	-0.05973	0.12375	10042	-0.09183	-0.01843	161880	-0.05009	-0.16446
Costo.	0.23944	-0.06074	0.02746	-0.03396	-0.11080	-0.00733	0.08731	0.06546	0.03533	0.03393	0.00248	0.17682	-0.02041	0.23944
Dif. Prod.	0.12320	-0.00270	0.04640	0.02967	0.04605	0.01221	-0.00900	-0.09372	-0.06602	-0.09955	78964	0.00848	0.11217	0.12320
Dif. Tecn.	0.02374	-0.01893	-0.02690	0.20161	-0.02359	0.00478	-0.03331	0.20354	0.07639	0.19762	-0.01266	0.08827	-0.02278	0.02374
Otros	0.10792	0.04205	0.07880	0.15102	0.17948	0.06612	0.02497	0.15860	0.10535	0.04054	0.04357	0.02652	0.11608	0.10792

Canonical Weights, left set (new.sta)

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
Precio	.967592	.128998	.424052	-.086748	-.096259
Costo.	.236818	-.664703	-.710463	-.241540	-.038152
Dif. Prod.	.329339	-.498980	.151085	.594714	.593487
Dif. Tecn.	.313769	.705035	-.445488	-.120509	.507641
Otros	.487899	.205894	-.428504	.709998	-.410900

Canonical Weights, right set (new.sta)

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
t.m	-.263150	-.164817	.438531	.182893	.600449
m.p.	.179596	-.693866	-.671883	.144932	.178403
o.c	-.966968	.076372	-.017479	-.048789	-.151178
s.c	-.225438	-.212683	-.053438	.198020	-.241635
m.t.	.271123	.683996	-.145997	.142983	.571315
man.	.211938	.281169	.268832	.630901	-.370345
p.c	.172564	-.067744	.079112	-.106362	.066431
p.p.	.011231	-.386690	-.089024	-.200453	-.280253
f.c.	.034050	.225662	-.525027	.194703	-.171835
a-cr	-.215356	.062152	-.046308	-.018392	-.363221
r-i.	-.139086	.635384	-.052868	-.272634	.213657
c.prov	.259394	.012725	.253185	.159634	.224846
v.act.	.614285	-.406085	014046	-.388026	.005190
r.act.	.082961	-.125860	.043097	.580536	-.100715

Factor Structure, left set (new.sta)

	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4	Root 5
Precio	.796544	-.021321	.426951	-.387740	-.180095
Costo.	.303401	-.569955	-.619927	-.443554	-.045272
Dif. Prod.	.102283	-.372797	.156796	.550817	.722895
Dif. Tecn.	.170689	.559536	-.444851	-.167765	.657075
Otros	.143836	.210733	-.365574	.720331	-.531396

Variance Extracted (Proportions), left set (new.sta)

	Variance extractd	Reddncy.
Root 1	.157364	052865
Root 2	.164354	.041107
Root 3	.184544	.031564
Root 4	.239500	.022709
Root 5	.254238	006868

Chi-Square Tests with Successive Roots Removed (new.sta)

	Canonicl R	Canonicl R-sqr	Chi-sqr.	df	p	Lambda Prime
0	.579607	.335944	6165.960	70	0.000000	.363561
1	.500114	.250114	3671.143	52	0.000000	.547486
2	.413566	.171037	1917.081	36	0.000000	.730092
3	.307927	.094819	773.971	22	0.000000	880729
4	.164358	.027014	166.886	10	0.000000	.972986

Variance Extracted (Proportions), left set (new.sta)

	Variance extractd	Reddncy.
Root 1	.157364	052865
Root 2	.164354	.041107
Root 3	.184544	.031564
Root 4	.239500	.022709
Root 5	.254238	006868
	1	59733.09538

Variance Extracted (Proportions), right set (new.sta)

	Variance extractd	Reddncy.
Root 1	.046073	.015478
Root 2	.045082	.011276
Root 3	.116343	.019899
Root 4	.086422	.008194
Root 5	.069366	.001874
	0.363286	0.056721