



Journal Homepage: - www.journalijar.com

INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH (IJAR)

Article DOI: 10.21474/IJAR01/15626

DOI URL: <http://dx.doi.org/10.21474/IJAR01/15626>



RESEARCH ARTICLE

LA INFLUENCIA DE LA LÓGICA DOMINANTE Y LA ORIENTACIÓN EMPRESARIAL EN EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL Y SU CORRELACIÓN

Dr. Miguel Ángel Vargas Toledo¹, Dra. Charlotte Monserrat Llanes Chiquini², Dr. Carlos Alberto Pérez Canul³, Dra. Giselle Guillermo Chuc⁴ and Mtro. Josué Dzib Cambranis⁶

1. Ph in Strategic Planning and Technology Management. Academic Researcher, Faculty of Administration and Finance, Universidad Autónoma de Campeche.
2. Ph in Administration Sciences, Academic Researcher, Faculty of Administration and Finance, Universidad Autónoma de Campeche.
3. Ph in Administration Sciences, Academic Researcher, Faculty of Administration and Finance, Universidad Autónoma de Campeche.
4. Ph in Administrative Management, Academic Researcher, Faculty of Administration and Finance, Universidad Autónoma de Campeche.
5. Master in Higher Education, Academic Researcher, Faculty of Political Science, Universidad Autónoma de Campeche.

Manuscript Info

Manuscript History

Received: 31 August 2022

Final Accepted: 30 September 2022

Published: October 2022

Abstract

The present study establishes the relationship between Entrepreneurial Orientation and Dominant Logic to the overall performance of a business. The correlation between such constructs is established throughout a multiple regression model. The sample is not probabilistic, we searched for 3 specific characteristics: small companies, older than 3 years, in the retail industry and located in the Yucatan, Peninsula. The processing of information is completed throughout exploratory research of correlational type using a dispersion diagram. La investigación presentada establece la relación entre la Orientación Empresarial y la Lógica Dominante en su relación con el desempeño. La correlación entre dichos constructos se establece a través de un modelo de regresión múltiple. La muestra es no probabilística enfocada en la localización de empresa con 3 características principales: ser microempresas, antigüedad mayor a tres años, que pertenezcan al sector comercial con al menos una sucursal en algún punto de la península de Yucatán. El procesamiento de la información sigue una metodología de investigación exploratoria del tipo correlacional utilizando un diagrama de dispersión.

Copy Right, IJAR, 2022,. All rights reserved.

Introduction:-

Antecedentes De La Investigación

Referente a una clara definición de lo que es el emprendedurismo siguen existiendo desacuerdos, los estudios tratan de conocer las características que un emprendimiento debe de tener para que se convierta en exitoso. Dentro de los estudios que tratan de limitar estas características se encuentra los constructos: Orientación Empresarial (OE) y la Lógica Dominante (LD).

Corresponding Author:- Dr. Miguel Ángel Vargas Toledo

Address:- Ph in Strategic Planning and Technology Management. Academic Researcher, Faculty of Administration and Finance, Universidad Autónoma de Campeche.

La Orientación Empresarial (OE) resuelve la pregunta de cómo penetrar un mercado o mantenerse en él a partir de cinco dimensiones independientes: Innovación, Autonomía, Agresividad, Toma de Riesgo y Proactividad (Lumpkin y Dess, 1996, pp. 140-151). La confiabilidad y validez de la escala de medición utilizada es referida como la Escala Covin-Slevin / Lumpkin-Dess que nos refleja el grado de orientación empresarial de la empresa que se evalúa (Rauch et al., 2009, Knight, 1997).

Por otra parte, la lógica dominante (LD) intenta dar respuestas a cuestiones relacionadas con la dificultad de adaptarse a condiciones ambientales cambiantes cifrándose en la manera en que la empresa procesa la información para poder tomar decisiones básicas sobre dónde invertir e incluso sobre cómo concibe la empresa el negocio y el mercado en que se encuentra, en pocas palabras su capacidad de adaptación. (Diez de Castro et Al., 2003). Prahalad y Bettis (1986) presentaron por primera vez este concepto y se enfocaron a distinguir en como los gerentes o dueños de empresas resolvían los problemas que se les presentaba a partir de su propia experiencia, la cual funcionaba como un filtro en cuanto a la información que consideraban útil para resolver sus problemas. Sin embargo, posteriores investigadores explicaron que el fenómeno de LD es la explicación de cómo las empresas logran anticiparse a cambios sustanciales en su mercado y logran sobrevivir (VonKrogh, Erat&Macus, 2000), concibiendo la LD no como un filtro, sino como un telescopio para mirar el futuro (Grant, 1988). Diez de Castro et Al. (2003) retoman estos significados y establecen que la LD puede ser clasificada como conservadora o como proactiva, representando la primera aquella en la cual la empresa toma las experiencias previas como la manera para enfrentar al futuro y la segunda al contrario, abraza el cambio como la moneda corriente para la preparación de la planeación de la estrategia de la empresa principalmente y en ningún momento da por sentado que lo que anteriormente funcionó siempre funcione en el futuro y por ende repiensa la mejor forma de adaptarse y prosperar.

La operacionalización de la LD la presentan VonKrogh, Erat y Macus (2000) en dos dimensiones en las cuales conceptualizan por una parte a la empresa en sí en cuanto a su cultura, su producto y su marca y por otra parte al exterior como lo son los competidores, los clientes, los consumidores y la tecnología, métrica que es utilizada en el presente trabajo.

Las investigaciones en relación con las empresas, en muchas ocasiones se orientan sobre la mejor manera en cómo estas pueden ser más eficientes y productivas para lograr un mejor desempeño (Münch, 2005). El presente estudio no se aleja del propósito de este tipo de investigaciones, debido a que concentra su esfuerzo en medir a partir de la Orientación Empresarial (OE) y de la Lógica Dominante (LD) como estos dos constructos influyen en los resultados que presentan las empresas, siendo cada uno de los constructos medidos por escalas validadas (Brown et Al., 2001; VonKrogh et Al. 2000). El desempeño por su parte podrá ser medido solo de forma subjetiva, utilizando auto-mediciones de los propios empresarios y empresas, lo cual es bastante consistente con la forma como se ha hecho anteriormente (Covin, Slevin, 1989; Lyles, Salk, 1996; Poon et Al., 2006; Smart, Conant, 1994).

Concretando, al conocimiento que hasta ahora en anteriores investigaciones se ha generado, se espera contribuir de tres maneras: la primera consistirá en el estudiar el cómo se relacionan todas las variables conocidas de OE (Autonomía, Toma de riesgo, Innovación, Proactividad y Agresividad competitiva) y el desempeño de una empresa, directamente sobre una muestra en particular como lo son las microempresas (1 a 10 empleados, en acuerdo al estudio de Rauch et. Al., 2009); la segunda será medir la relación de la lógica dominante con el desempeño de las empresas estudias; y la tercera aportación será medir la correlación que existe entre la OE y el constructo de lógica dominante para conocer cuál tiene mayor influencia sobre el rendimiento.

Justificacion Del Estudio

La elección de microempresas como muestra de estudio se debe a tres factores principalmente: El primer factor es la importancia de éstas al constituirse en el 95% del total de entidades económicas en México (Secretaría de Economía, 2011), el segundo factor se atribuye a la capacidad de esta investigación para obtener datos fidedignos en toda manera que se puede tener más profundo acceso a la muestra y tercero se debe al involucramiento de la lógica dominante, la cual requiere de un cuestionamiento directo al emprendedor en sí, quien imprime una huella definitiva en la empresa al proporcionar la visión de negocio y capacidad de adaptación que se requiere para mantenerse en el negocio y por ende puede explicar mejor el fenómeno del emprendimiento (Datta y Guthrie, 1994).

Planteamiento Del Problema

Las cinco dimensiones que integran al constructo de la Orientación Empresarial (OE) no fueron encontradas en ningún estudio que las incluyera en su medición al mismo tiempo en un país latinoamericano y que lo vinculara a algún parámetro del desempeño. Esta es una de las aportaciones del estudio presentarán por primera vez, una comprensión de las cinco dimensiones de la OE en un entorno como lo son las actividades comerciales de microempresas en la península de Yucatán, México.

Los estudios realizados en países asiáticos y latinoamericanos (Rauch et al., 2009, pp. 768-772) optaron por limitar su estudio utilizando o bien los cuestionarios de medición de Covin y Slevin (1989) o los combinaron con el de Miller y Friesen (1982), sin embargo, en ninguna de estas mediciones se revisaban las dimensiones de autonomía o de agresividad competitiva junto con las primeras tres, esto deja abierta una brecha para un estudio que las incluya a todas.

Anteriores estudios han indicado que la OE o algunas de sus dimensiones pueden variar de país a país (Knight, 1997), al analizar a microempresas mexicanas se espera contribuir y medir que los estudios realizados aporten nuevos conocimientos sobre la OE. La selección particular de las microempresas se estrecha aún más al estudiar particularmente al ramo comercial. Estudiar la razón o razones por las cuales las empresas de este sector se mantienen como vigentes según la interpretación de la OE y la LD permitirá generar una pauta de acción y características que deba tener la micro empresa comercial que desee prosperar en su medio, algo interesante para todos aquellos emprendedores que deseen iniciarse en un ramo similar.

Objetivos De La Investigacion:-

Se enmarcan los objetivos primordiales de este trabajo de la siguiente manera:

Objetivo General: Establecer el grado de influencia de la Orientación Empresarial (OE) y la Lógica Dominante (LD) sobre el desempeño de las microempresas en el ramo comercial en el sureste mexicano.

Objetivos específicos:

1. Confirmar si la OE influye positivamente en el desempeño de las microempresas comerciales del sureste de México.
2. Hay que confirmar que la LD influye positivamente en el desempeño de las microempresas comerciales del sureste de México.
3. Determinar cuál de las cinco dimensiones de la OE tiene mayor influencia en el desempeño de las microempresas comerciales del sureste de México.
4. Identificar otras posibles variables y su grado de intervención entre la OE, la LD y el desempeño de las empresas.

Alcances Y Limitaciones

La investigación espera recabar una muestra suficiente para llevar a cabo conclusiones precisas que permitan la generalización sobre la población estudiada. El alcance de la muestra descansa sobre microempresas comerciales que se localizan en la península de Yucatán con 3 años o más de vida en su sector, esto en sí ya constituye en una limitación debido a que la muestra sería más rica si fuera posible hacerlo a nivel país y tomar una muestra representativa de cada estado, pero los recursos son escasos para lograr este grado de detalle en toda vez que el investigador cuenta solo con un alcance físico a los estados de Campeche, Yucatán y Quintana Roo en México. La encuesta fue realizada a dueños y gerentes generales de las empresas de forma personal, puesto que los cuestionarios electrónicos privan de la personalización requerida en la extracción de la información. Se limita la encuesta a microempresas comerciales con un tiempo de vida mayor a tres años, constituyéndose en una limitante, pero establece por otra parte una siguiente línea de investigación para continuar el estudio en otro tipo de empresas que permita enfrentar los resultados obtenidos de esta investigación y consolidar la generalización de las conclusiones del trabajo.

Marco Teorico**La Orientacion Empresarial (OE).**

A pesar de que el campo del emprendimiento en sí pueda estar luchando con conceptos principales, el desarrollo de ciertas áreas de la investigación del emprendimiento ha mostrado avances promisorios. Una amplia corriente de investigación ha examinado el concepto de Orientación Empresarial (OE). OE se ha transformado en un

concepto central en el dominio del emprendimiento la cual ha recibido una sustanciosa cantidad de atención teórica y práctica (Covin, Green & Slevin, 2006). Más de 100 estudios de OE han sido conducidos, los cuales han derivado en una amplia aceptación de su significado e importancia conceptual. (Rauch et. Al, 2009, p. 762).

La OE se refiere a los procesos de hacer estrategia que pueda permitir a las organizaciones establecer las bases para las decisiones de emprender y sus acciones (Wiklund & Shepherd, 2003). El proceso del emprendimiento al nivel de análisis de una empresa empezó a ser conceptualizado como un constructo multidimensional de tres dimensiones: innovación, proactividad y propensión a correr riesgos, Covin y Slevin (1989) dentro de su mismo trabajo establecieron que estas tres dimensiones covarían y que la fuente de esta covarianza era un constructo que los incluía llamado “postura empresarial”. De manera más reciente Lumpkin y Dess (1996) refutaron que estas dimensiones, estableciendo que eran insuficientes para abarcar el alcance total del fenómeno del “Entrepreneurship” y que la “postura empresarial” requería de dimensiones adicionales. Más aún, Lumpkin y Dess (1996) aseguraron que las dimensiones (innovación, proactividad y propensión a correr riesgos) podían variar de manera independiente entre ellas, contradiciendo a lo establecido por Covin y Slevin (1989) y así deberían ser modeladas dentro de una combinación a la cual los autores denominaron “Orientación Empresarial” (OE), la cual además de las dimensiones ya mencionadas incluían también las dimensiones de: agresividad competitiva y autonomía (Stetz et Al., 2000)

La clara definición entre el emprendimiento en sí y OE la presentan Lumpkin y Dess (1996), como una respuesta a dos preguntas diferentes, mientras que el emprendimiento responde la pregunta de a qué negocio se debe ingresar, por su parte OE responde a la pregunta sobre cómo es posible ingresar y mantenerse en ese negocio.

La noción de la OE aplica a cualquier empresa, no importa su tamaño o tipo y debe su importancia a la afirmación de que las empresas que cuentan con esta orientación aventajan a sus competencias, la cual puede deber su existencia a saber cómo organizarse pero que no tienen el resto de las características que conforman a una empresa con OE, siendo particularmente notable esta situación en ambientes volátiles (Knight, 1997).

La OE se refiere a la filosofía y toma de decisiones que se deben llevar a cabo las empresas o individuos para mantener su competitividad. El constructo de la OE se compone de cinco dimensiones (Lumpkin y Dess, 1996, pp. 140-151):

Autonomía:

Se refiere a la acción independiente de un individuo o un equipo en presentar una idea o una visión y llevarla a cabo hasta su conclusión. En términos generales significa la habilidad y voluntad de dirigirse por sí mismo en pos de las oportunidades.

Innovación:

La tendencia de la empresa ha entablar la búsqueda y apoyo hacia nuevas ideas, experimentar antes que otras nuevas formas de resolver necesidades, lo cual podría resultar en nuevos productos, servicios y procesos tecnológicos.

Toma de riesgo:

Es involucra diversos tipos: “a) Aventurarse a lo desconocido, b) comprometer las proporciones de los activos que se tienen, c) pedir prestado fuertemente”, es decir, comprometer una amplia cantidad de recursos a las posibles expensas de incurrir en costosas pérdidas.

Proactividad:

“Actuar en anticipación a futuros problemas, necesidades o cambios”, es la forma de la manera que la empresa aprovecha las oportunidades que se presentan en los mercados actuando de manera oportuna para dar forma al enterono de negocios, influyendo en la tendencia e incluso creando la demanda.

Agresividad Competitiva:

Es la propensión de la empresa a desafiar a su competencia para lograr su ingreso o mejorar su posición, esto es, a superar a los rivales de la empresa en el mercado. No debe confundirse con la proactividad, pues esta es el aprovechamiento de oportunidades que da el mercado y este, la agresividad competitiva, es el aprovechamiento de las debilidades de la competencia.

Las escalas de medición de OE han sido desarrolladas y ampliamente utilizadas a partir de bases tan importantes como son los procesos de toma de decisión de las estrategias en las empresas y de investigaciones sobre el emprendimiento. De tal suerte, que el OE representa una piedra angular del conocimiento sobre el emprendimiento, permitiendo a futuros investigadores aportar nueva información y relaciones con otras variables para determinar la importancia los factores que influyen de manera determinante en el desempeño. (Rauch et al., 2009)

Estas mismas escalas han sido validadas por estudios en diferentes países anglosajones y franceses, en los cuales la información resultante de las mediciones fue analizada utilizando procedimientos de confianza y análisis factoriales confirmatorios (Knight, 1997). Con lo anterior es posible confirmar la confianza de otros investigadores de considerar a la OE como un constructo validado y suficientemente respaldado para seguir desarrollándolo en futuras investigaciones.

En relación a cómo medir el impacto que puede tener la OE en las empresas, autores presentan una discusión sobre si la OE puede ser evaluada con métricas financieras o con no financieras, presentado entre las primeras el crecimiento de las ventas y el rendimiento sobre la inversión, mientras que, respecto a las segundas, se tienen métricas como el índice de satisfacción y el éxito global, en forma bastante simplificada los autores eligen medir el efecto de la OE a través de indicadores financieros, pues estas se consideran más objetivas. La formulación del modelo de la OE y sus pruebas empíricas originales fueron hechas mayormente en un contexto norteamericano (Covin&Slevin, 1989; Lumpkin&Dess, 1996; Miller, 1983). Clarificar la extensión hasta donde los resultados pueden replicarse pueden no solo contribuir al futuro de la investigación de la OE pero de manera más general pueden establecer los límites de la teoría del emprendimiento (Rauch et al., 2009).

La Logica Dominante (LD)

Esta investigación ha tomado la OE como el centro que atraerá otras dimensiones del emprendimiento, es intención de este trabajo atraer no solo al desempeño como ha sido explicado anteriormente sino también a un constructo más: La Lógica Dominante.

Prahalad y Bettis introdujeron en 1986 el concepto de Lógica Dominante (LD) como “una forma en la cual los gerentes conceptualizan el negocio y toman decisiones importantes sobre la asignación de recursos con los que cuenta la empresa...” (Prahalad & Bettis, 1986, p. 490). En este mismo trabajo sugirieron que la manera como los gerentes se enfrentan con la diversas decisiones estratégicas de la empresa, derivadas de adquisiciones o cambios estructurales en el negocio central de las compañías dependen en gran medida de la orientación cognoscitiva de dichos gerentes, es decir, según las experiencias previas que han tenido es la manera como los gerentes resuelven los dilemas que en el negocio se les presenten y que en este mismo sentido muchas estrategias de diversificación fallan debido a que la alta gerencia tiene un rígida orientación cognoscitiva y no pueden expandir su lógica dominante a nuevos negocios o a cambios estructurales en el actual centro de interés del negocio. Constituyéndose esta forma de interpretar la LD como la forma representacionalista, la cual mide la manera en ¿cómo el directivo concibe el negocio? y ¿Cómo toma sus decisiones básicas sobre dónde invertir los recursos de la empresa a partir de su orientación cognoscitiva? (Diez de Castro et al., 2003).

Sin embargo, los autores Prahalad y Bettis (1995) posteriormente revisaron su artículo seminal y extendieron un tanto el alcance de la LD como un “filtro” a través del cual los administradores discriminan que información para la toma de decisiones es la más importante. Esta manera de actuar al elegir la información que los gerentes consideran importante robustece su misma LD, es decir, al elegir solo cierta información su toma de decisión se ve reforzada por la información que ellos tomaron a pesar de que esta no haya sido la más relevante. Este mecanismo de filtrado ha influenciado en el desarrollo de estrategias y por ende en la dirección misma de la empresa. Los autores concluyen su revisión recomendada que las empresas deben aumentar el tamaño de ese filtro o “sintonizar” ese filtro hacia una diferente banda para tener éxito al enfrentar el cambiante medio en el que la empresa se desempeña. Constituyendo esta postura la forma “Antirepresentacionalista”, el cual como se acaba de mencionar presenta ante los ojos de los empresarios un mundo que no está preconcebido o predefinido y por lo tanto el proceso de pensar y decidir es algo que se va creando constantemente, se seleccionan ciertos datos del entorno y se procesan para dar información en la toma de decisiones (Diez de Castro et al., 2003).

Subsiguientes investigadores criticaron que esta forma de conceptualizar la LD se enfoca en cómo procesar la información en relación con los datos que se tienen del pasado o de un evento presente, pero que no provee de una liga explícita a las decisiones de estrategias futuras. (Miller, Burke&Glick, 1998).

El concepto de Lógica Dominante provee una explicación al fenómeno de porque algunas empresas son capaces de anticipar cambios fundamentales en su principal línea de negocios o son hábiles en reaccionar a tales cambios de manera más temprana y más exitosa que otras en la misma industria (VonKrogh, Erat&Macus, 2000) y al mismo tiempo anticiparse mediante respuestas específicas sobre los eventos futuros, pero también la LD se puede definir como un conjunto de creencias, experiencias y premisas que limitan la adaptación de la empresa a los cambios producidos por el entorno (Cote et al., 1999, p. 927).

Cuando los gerentes deciden sobre cuáles son las estrategias para seguir en el futuro, la LD funciona como la lente con la cual visualizan ese futuro y de esta forma restringen el rango de opciones posibles que puedan tener como futuras estrategias (Grant, 1988), (Ver cuadro 2.1). Cuando debe tomarse decisiones sobre la estrategia a seguir, la LD permite solo aquellas decisiones que están de acuerdo con la forma de mirar las cosas que tiene, significando esto que las reglas de operación que tiene la empresa no son cuestionadas en el futuro. Dependiendo de la manera en que la estrategia implementada ha tenido éxito o fracasado es que la LD vigente es apoyada o cuestionada (VonKrogh, Erat&Macus, 2000).

Metodología:-

Selección De La Muestra

La muestra desde su diseño fue considerada como no probabilística debido al interés de la investigación en localizar a empresas, las cuales deben tener cuatro características principales: ser microempresas, antigüedad mayor a tres años, que pertenezcan al sector comercial con al menos una sucursal en algún punto de la península de Yucatán. La primera característica fue determinada por la situación de tener un más fácil acceso a la gerencia principal, específicamente al dueño o gerente general de la empresa. La segunda característica que determina a la muestra fue el tiempo de vida del negocio, lo cual permite conocer empresas cuyas probabilidades de sobrevivencia fueran mayores a las recién iniciadas (Najar, 2010), con ello se puede también confiar en mayor medida que las respuestas que se obtuvieran tendrían mayor solidez al momento de explicar la correlación entre el desempeño y los constructos que en este estudio se propone que lo explican. Para definir a los sujetos de estudio se recurrió a la definición que da la Secretaría de Economía (2012), en la se define a las microempresas como todo negocio con menos de 10 trabajadores, aunque es distintos países definen de manera diferente el tamaño de las empresas en México se basa el tamaño según el número de empleados (Ver Apéndice 7).

El presente trabajo se enfoca en investigar el emprendimiento desde el sector de las empresas con “baja potencia de crecimiento”, según lo revisado en la Tabla 2.2 sobre la tipología de actividades empresariales de Kunkel, en particular aquellas que se desarrollan como empresas sustitutivas del ingreso, las cuales su intención no es crear una organización que rápidamente alcanzará el nivel de grandes corporativos, sino aquellas cuya intención primordial es generar un ingreso comparable con lo que los individuos involucrados en el negocio podrían llegar a ganar de trabajar como empleados, la razón del porqué de este enfoque atiende a la importante capacidad de generación de casos de emprendimiento en México que se generan en el nivel de las micro empresas pertenecientes al sector comercial.

Recopilación De La Información

El muestreo consideró al conjunto de empresas listadas en la CANACO de los estados de Campeche, Yucatán y Quintana Roo, dicho listado se obtuvo al recurrir a las oficinas de la CANACO en la ciudad de Campeche donde se pudieron conseguir 823 correos electrónicos de empresas comerciales catalogadas como microempresas en los estados mencionados de los cuales 127 correos fueron validados.

Inicialmente se eligió el sistema de encuesta electrónica por la agilidad que esta presentaba, sin embargo, ante la baja respuesta a los correos enviados se decide a ir físicamente a lugares concurridos por pequeñas empresas como lo eran los centros de la ciudad de Campeche, Mérida y Cancún, así como sus más conocidos centros y ferias, para aplicar la encuesta personalmente. Las distribuciones de las encuestas según la localidad se pueden observar en la Tabla 1:

Localidad	Entidad	Encuestas
Plaza Universidad	Campeche	9
Plaza del Mar	Campeche	7
Plaza del Sol	Yucatán	5
Plaza Fiesta	Yucatán	4
Plaza Dorada	Yucatán	6
La Gran Plaza	Yucatán	4
Plaza Alta Brisa	Yucatán	4
Plaza Galerías	Yucatán	3
Plaza Caracol	Quintana Roo	4
Mérida Centro	Yucatán	17
Expo feria del Comercio	Yucatán	41
Expo feria del comercio, calzado y Artesanías, Ticul	Yucatán	13
Cancún Centro	Quintana Roo	16
Survey Monkey	Internet	2
	TOTAL:	135

Tabla 1:- Encuestas aplicadas y respondidas por localidad.

La baja respuesta obtenida a las encuestas aplicadas se debe a dos factores importantes: la falta de confianza que les generaba a los entrevistados a pesar de la explicación que se les daba sobre el propósito del estudio y la falta de tiempo que en muchos casos los empresarios disponían para atender la entrevista (8.35 minutos en promedio).

El total de cuestionarios aplicados fueron de 135, empleando a tres personas incluyendo al investigador, de las cuales 18 encuestas fueron descartadas puesto que después de ser revisadas les fueron encontradas irregularidades en las respuestas:

1. Antigüedad menor a tres años o falta de año en la respuesta (3)
2. Falta del número de personas en la empresa (1)
3. Discrepancias entre respuestas que solicitaban la misma información en dos secciones distintas. (5)
4. Encuestas incompletas (9).

Instrumento De Medición, Validez Y Confiabilidad

Para conocer la relación existente entre el rendimiento y los constructos de Orientación Empresarial (OE) y Lógica Dominante (LD), se utilizaron los cuestionarios previamente diseñados para estos propósitos por diversos autores.

En relación con la OE se utilizó la medida desarrollada por las escalas de Miller/Covin y la escala de Slevin (Brown, Davidsson y Wiklund, 2001). La escala contiene reactivos que miden la tendencia del empresario o su empresa hacia la toma de riesgo, la innovación, la pro-actividad, la agresividad y la autonomía. Wiklund (1999) identificó que esta escala es un instrumento viable para capturar el nivel de emprendedurismo de una empresa. La innovación es evaluada a través de preguntar a los fundadores-gerentes acerca de los aspectos de las innovaciones en el mercado, en el producto y en general sobre la tendencia en general de la empresa hacia un comportamiento innovador. La toma de riesgo de la empresa es evaluada al preguntarle a los fundadores-gerentes acerca de la tendencia de participar en proyectos arriesgados y de preferencia audaces o atrevidos frente aquellos del tipo cautelosos para conseguir los resultados de la empresa (Lumpkin y Dess, 1996.) La proactividad es evaluada al preguntar a los fundadores-gerentes sobre la propensión de la empresa a ser líder en lugar de ser una seguidora, en términos del desarrollo de nuevos procedimientos, nuevos productos o servicios o incluso tecnologías (Covin y Slevin, 1989). La agresividad es medida por procesos competitivos utilizados por los fundadores-gerentes para ir en pos del mercado que ocupan actualmente competidores o instalarse en nuevos mercados con nuevos competidores (Lumpkin y Dess, 1996). La autonomía es medida por la acción independiente tomada por los fundadores-gerentes o sus equipos enfocados en iniciar nuevos proyectos y en lograr que estos fructifiquen en resultados acorde a las metas de la empresa (Lumpkin, Coglisier y Schneider, 2009.). En la parte de Orientación

Empresarial 13 reactivos fueron incluidos. Los detalles de esto se encuentran en el apéndice 2. Una escala de Likert de 7 puntos, que iban de “Totalmente en desacuerdo” hasta “Totalmente de acuerdo” fue utilizada para evaluar los puntos de las variables arriba mencionadas. El puntaje promedio fue calculado en base a la media de los 13 reactivos, a medida que el puntaje fuera más alto, indicaría que la empresa demostraba una mayor orientación empresarial.

Respecto a la medición del desempeño, se recurre a medidas subjetivas, cuya validez de forma de evaluación está sostenida por los estudios de Dess y Robinson (1984). Las medidas de percepción del desempeño tienen una significativa correlación con las medidas objetivas y sirven como buenos sustitutos de medida del desempeño en la ausencia de datos duros (Brush y Vanderwerf, 1992; Cooper, 1993; Covin y Slevin, 1988). Tres indicadores subjetivos fueron utilizados para medir el desempeño de la empresa. A los fundadores-gerentes les fue pedido, indicar en una escala de Likert de siete puntos, calificar el desempeño desde “Totalmente insatisfecho” (1) hasta “Totalmente Satisfecho” (7) de su propia empresa en relación con la de sus principales competidores a través de los últimos tres años en los rubros de: Flujo de efectivo remanente de las operaciones, el rendimiento del capital obtenido y el crecimiento de las ventas. El puntaje promedio fue calculado a través del de la media de los tres rubros, a medida que mayor fuera el puntaje mayor entonces era el desempeño de la empresa.

La lógica dominante fue operacionalizada por VonKrogh, Erat y Macus en el año 2000. El constructo se explicó a través de dos dimensiones: La conceptualización interna (la gente, la cultura, el producto y la marca) y la conceptualización externa (los competidores, los clientes y el consumido y la tecnología) la cual fue medida a través de siete reactivos, y que se constituyeron en la escala con la que se mide. Ésta se constituye en una escala de siete puntos de Likert que califica de “Totalmente en desacuerdo” (1) a “Totalmente de acuerdo” fue utilizado para evaluar la manera en que el fundador-gerente conceptualiza el negocio (Prahalad y Bettis, 1995). Los primeros tres reactivos se enfocan al aspecto interno del constructo, mientras que los últimos cuatro a los externos. El promedio es calculado a través de la media de los siete reactivos, a mayor sea el promedio mayor será la lógica dominante que presenta la empresa.

En el estudio se exploraron características que el constructo de la Lógica Dominante indica que influyen de manera determinante en el desempeño:

1. La cantidad de personas en el área de ventas (GR2)
2. El tamaño de del área de ventas (GR4)
3. La edad del dirigente de la empresa (GR6)
4. El grado de estudios del actual dirigente de la empresa (GR7)
5. La edad de la organización (GR8)
6. La empresa está en centro comercial (GR9)

Estas variables determinan el desempeño por su influencia a través de la innovación que generan, la estandarización, la tendencia vigente hacia la toma de riesgo, la capacidad para procesar información: La edad de la organización (Entrialgo et al. 2001), el tamaño de la empresa (Muñoz y Córdón, 2002), la edad del dirigente de la empresa (Thomas et al., 1991) y la formación del dirigente (Datta y Guthrie, 1994). Con estas variables de control se podrá explicar de mejor manera las causales del desempeño y encontrar relaciones que no se habrían podido sugerir desde el planteamiento de las hipótesis.

Respecto al software empleado tanto para el análisis de la regresión como lo relacionado a la generación de la misma ecuación se empleó el paquete estadístico SPSS en su versión 8.00 contando con herramientas robustas para obtener los cálculos necesarios para el propósito de la presente investigación.

Análisis De La Información.

El procesamiento de la información sigue una metodología de investigación exploratoria del tipo correlacional (Hernandez et al., 2006), en donde se intenta conocer cómo se puede comportar el desempeño de una empresa al conocer el comportamiento de dos constructos previamente enunciados: La Orientación Empresarial y la Lógica dominante, este tipo de estudio se emplea para medir el grado de asociación que existe entre las variables y permite revisar hasta qué punto las alteraciones de una dependen en los cambios en otra. (Ary et. al., 1998)

El análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo por computadora y se efectúa sobre la matriz de datos utilizando el sistema estadístico de SPSS.

La manera más directa de observar si hay o no relación entre dos variables y de qué tipo es mediante el diagrama de dispersión (Landero y Gonzalez, 2011). Para lograr estas gráficas de dispersión se debió primeramente tomar cada uno de los reactivos (ítems) que correspondían a cada rubro revisado (Agresión, Autonomía, Toma de Riesgo, Innovación, Pro-actividad, Factores Externos de LD y Factores Internos de LD) y obtener sus coeficientes de relación (R^2) para conocer si las variables se correlacionan o están relacionadas cuando ambas covarían.

Después de conocer la relación entre las variables se procede a revisar mediante una serie de regresiones múltiples, utilizando los métodos de “Introducir” y “Pasos Sucesivos”, la combinación de variables que ofrezcan un modelo parsimonioso y que ofrezcan el mayor coeficiente de relación con el rendimiento.

En cada una de las regresiones se observan los coeficientes que arroja la prueba Durbin-Watson para medir si se asume independencia entre las variables, lo cual se podrá observar si la prueba por ítems oscila entre 1.5 y 2.5. La evaluación de la confiabilidad y validez fue lograda a través de las siguientes observaciones:

Medida de estabilidad (confiabilidad por test-retest). Que se calcula aplicando a los participantes la misma prueba dos veces y luego obteniendo un coeficiente de correlación entre las puntuaciones de ambas aplicaciones.

Método de formas alternativas o paralelas. Que se calcula a través de un coeficiente de correlación entre los resultados de dos pruebas supuestamente equivalentes.

Método de mitades partidas, que se calcula por medio de un coeficiente de correlación entre las puntuaciones de las mitades del instrumento (se correlacionan los resultados de una mitad del instrumento con los resultados de la otra mitad, aparentemente equivalente).

Medidas de coherencia interna. Coeficientes de confiabilidad de alfa de Cronbach (α) y los coeficientes KR-20 y KR-21. Todos estos coeficientes oscilan entre 0 y 1, donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad. Si se obtiene un 0.25 en la correlación, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es 0.50, la fiabilidad es media o regular y si supera el 0.75 es entonces aceptable, mayor a 0.90 es considerada elevada.

Validez. Según Hernandez et Al., “la evidencia sobre la validez del contenido se obtiene mediante las opiniones de expertos y al asegurarse que las dimensiones medidas por el instrumento sean representativas del universo o dominio de dimensiones de la(s) variable(s) de interés”. La evidencia de validez de constructo se obtiene mediante el análisis de factores. Este método indica cuántas dimensiones integran a una variable y que ítems conforman cada dimensión. Los ítems que no pertenezcan a una dimensión, quieren decir que están aislados y no miden lo mismo que los demás ítems, por lo tanto, deben eliminarse.

Resultados:-

Informacion General De La Muestra

Los participantes estuvieron constituidos por 117 empresas de los cuales 105 (89.74%) sus gerentes generales eran también los fundadores de la empresa. El grado de estudios de los participantes fue mayormente de personas con nivel universitario terminado, quienes constituían el 58.97% de la muestra (Ver Tabla 2).

Tabla 2:- Nivel de estudio de gerentes entrevistados.

NIVEL DE ESTUDIOS DEL GERENTE		
	Frecuencia	Por ciento
SECUNDARIA	6	5.13
PREPARATORIA	24	20.51
CARRERA	69	58.97
MAESTRIA	15	12.82
DOCTORADO	3	2.56
Total	117	100.00

La Edad de los participantes oscilo entre los 23 y 70 años siendo la mayor cantidad encontrada entre los 40 y 50 años, con un promedio de 47 años (Ver Tabla 3).

Tabla 3:- Estadísticos de la variable Edad.

ESTADISTICOS DE LA EDAD DE LOS EMPRESARIOS – GERENTES				
Años por Grupo	Conteo	Conteo Acum	Porcentaje (%)	Porcentaje Acum.
10<x<=20	0	0	0.00000	0.0000
20<x<=30	8	8	6.83761	6.8376
30<x<=40	29	37	24.78632	31.6239
40<x<=50	40	77	34.18803	65.8120
50<x<=60	18	95	15.38462	81.1966
60<x<=70	22	117	18.80342	100.0000
	Media	Mínimo	Máximo	Desv. Est.
EDAD	47.07692	23.00000	70.00000	11.44263

Se observaron empresas con un número total de empleados menores a 10, la cuales tienen en promedio un total de 6 (5.7) empleados, siendo igualmente en promedio 4 (3.67) dedicados al área de ventas y 2 (2.03) personas dedicadas a el área administrativa, con un espacio de venta de 55 metros cuadrado en promedio, con un tiempo de presencia en su mercado mayor a 3 años (Ver Tabla 4).

Tabla 4:- Generales de las empresas participantes.

ESTADISTICOS DE DATOS GENERALES DE EMPRESAS PARTICIPANTES					
	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
NO. TOTAL EMPLEADOS	2.00	9.00	5.70	2.60	6.76
NO. VENDEDORES	1.00	8.00	3.67	2.11	4.45
NO. ADMINISTRATIVOS	1.00	5.00	2.03	1.07	1.14
ESPACIO DE VENTA (MTS CUADRADOS)	8.00	242.00	55.37	45.45	2,065.37
AÑO FUNDACION	1937	2009	1993.9	15.49	240.058

Resultados De La Regresión Múltiple.

Las diferentes combinaciones de ítems que lograron la más alta correlación sobrevivieron como los más representativos. Estos son las variables de “Agresividad”, “Autonomía” y “Factores Externos de la lógica dominante”. A cada uno va mejorando el coeficiente de determinación R2 (Ver Tabla 5). La independencia del modelo está confirmada mediante una prueba de Durbin-Watson de 2.2224, bastante cercana a 2.

Tabla 5:- Resumen del modelo de regresión múltiple sobre orientación empresarial y lógica dominante utilizando el método de “pasos sucesivos”.

Resumen del Modelo										
Modelo	R	R ²	R ² Ajustada	Error Estándar del Estimador	Cambio de Estadísticos					Durbin-Watson
					Cambio en R ²	F Cambio	gl 1	gl2	Sig. Cambio F	
1	0.5327	0.2838	0.2776	1.3243	0.2838	45.5736	1	115	0.0000	
2	0.6200	0.3844	0.3736	1.2331	0.1006	18.6333	1	114	0.0000	
3	0.6439	0.4146	0.3990	1.2079	0.0302	5.8216	1	113	0.0174	2.2224
a. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE										
b. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE										
c. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE, LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS										
d. Variable Dependiente: RENDIMIENTO										

Respecto a la significancia de las variables esto se puede observar en los valores de t, la naturaleza de este modelo mete y saca variables del modelo en base a su significancia. Ver Tabla 6.

Tabla 6:- Coeficientes de Regresión para el mejor modelo.

Modelo	VARIABLES	Coef. No Estandarizados		Coef. Estand.	t	Sig.	Correlaciones		
		B	Error Estand.	Beta			Orden Cero	Parcial	Parte
1	(Constante)	3.0267	0.3235		9.355	0.000			
	AGRESIVIDAD-	0.5298	0.0785	0.5327	6.750	0.000	0.532	0.532	0.532
2	(Constante)	2.4886	0.3260		7.632	0.000			
	AGRESIVIDAD-	0.4399	0.0760	0.4424	5.789	0.000	0.532	0.476	0.425
	AUTONOMIA-	0.2716	0.0629	0.3298	4.316	0.000	0.451	0.374	0.317
3	(Constante)	1.4141	0.5480		2.580	0.011			
	AGRESIVIDAD-	0.3539	0.0825	0.3559	4.288	0.000			
	AUTONOMIA-OE	0.2680	0.0616	0.3255	4.348	0.000	0.5327	0.3741	0.3087
	LOGICA DOMINANTE						0.4511	0.3786	0.3130
	FACTORES EXTERNOS	0.2506	0.1039	0.1946	2.412	0.017	0.4018	0.2213	0.1737
a. Variable Dependiente: RENDIMIENTO									

La tabla ANOVA presentada de este modelo reduce el error cuadrado medio hasta 1.4589, lo cual fue por mucho el mejor modelo encontrado en términos de minimización del error. Ver Tabla 7. Referente a la normalidad de los residuos esta se presentó normal.

Tabla 7:- Tabla ANOVA – Orientación Empresarial y Lógica Dominante – Método de Pasos Sucesivos.

ANOVA						
Modelo		Suma de Cuadrado	G.L.	Error Cuadrado Medio	F	Sig.
1	Regresión	79.92705926	1	79.92705926	45.5736	5.9284E-10
	Residual	201.6873757	115	1.753803267		
	Total	281.6144349	116			
2	Regresión	108.2616091	2	54.13080453	35.5974	0
	Residual	173.3528259	114	1.520638824		
	Total	281.6144349	116			
3	Regresión	116.7549492	3	38.91831639	26.6759	0
	Residual	164.8594858	113	1.458933502		
	Total	281.6144349	116			
a. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE						
b. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE						
c. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE, LOGICA DOMINANTE						
FACTORES EXTERNOS						
d. Variable Dependiente: RENDIMIENTO						

Discusión De Resultados:-

La presente investigación intenta conocer la correlación existente entre las distintas variables de la Orientación Empresarial y la Lógica Dominante hacia el rendimiento de las empresas. Establecer cuál de ellas explica de mejor forma el rendimiento a partir de la muestra anteriormente descrita permite conocer qué aspecto puede un microempresario del ramo comercial darle más énfasis para lograr mejores rendimientos.

En el desarrollo del trabajo se presentaron seis regresiones lineales entre las cuales destacaron en base al más alto coeficiente de determinación (R^2) las regresiones hechas con las variables de Orientación Empresarial (Tabla 8) Modelo 1, con una $R^2 = 0.4166$, la regresión del Modelo 5 con una $R^2 = 0.4795$ y la regresión del Modelo 6c con una $R^2 = 0.4146$. De todas estas el Modelo 6c resulta ser la más eficiente por explicar el rendimiento con el menor número de variables posibles y será de este modelo la que se tomaran los coeficientes obtenidos para formar la ecuación que prediga del rendimiento.

La matriz de correlaciones explica de manera detallada las relaciones entre las diferentes variables de los constructos estudiados (Ver Tabla 9). En dicho Tabla se encuentra el resultado final del trabajo realizado estableciendo algunas relaciones interesantes para las variables de orientación empresarial y para la lógica dominante.

Una de las primeras preguntas que resuelve es el señalar las variables que mejor explican al rendimiento de las muestras, en este caso son principalmente: la agresividad (0.5327), la innovación (0.5143) y la pro-actividad (0.4887), sin embargo, dichas variables no pueden ser consideradas como las definitivas puesto que se debe recordar que la regresión también debe tomar en cuenta la minimización de la suma de errores cuadrados y la significancia de las variables (t estadístico) para poder confirmar cuales son las variables más determinantes sobre la variable independiente (Anderson, et al., 1999). Pero antes de señalarlas, la matriz de correlaciones provee suficiente material para hacer otros importantes señalamientos.

Se pueden observar que la agresividad guarda alta relación con la “pro-actividad” y la “innovación”, de 0.5716 y 0.5855 respectivamente, así como la “innovación” a su vez, guarda la más alta relación de la matriz con la “toma de riesgo” (0.7462). También se puede observar que los “factores externos” de la lógica dominante guarda la más alta relación con el constructo de Orientación Empresarial a través de la variable “agresividad”, lo cual sugiere que la

observancia de la competencia, la mirada atenta a las señales del mercado, la mejora en el uso de la tecnología pueden solo permitir que el empresario sea más agresivo e intentar sacar a la competencia del mercado teniendo a través de los “factores externos” una ventaja competitiva para atacar y demostrar agresividad.

Significativo también es que todas las variables tienden a la mejora del rendimiento, lo cual confirma el que el índice de determinación R^2 sea el más alto cuando todas las variables son incluidas en la regresión.

Como recién se mencionó es necesario no solo conocer los índices de determinación más altos sino también tomar con gran consideración la minimización del error de la predicción (Error Cuadrado Medio ó MSE) que se puede observar en la tabla ANOVA (Ver Tabla 10.3). La regresión del Modelo 5, la cual incluye todas las variables presenta el MSE más pequeño de 1.3448 así como en segundo lugar la regresión del Modelo 6c que presente un MSE de 1.4589.

Tabla 8:- Resumen de modelos de regresión empleados.

Resumen de los Modelos										
Modelo	R	R^2	R^2 Ajustada	Error Estándar del Estimador	Cambio de Estadísticos					Durbin-Watson
					Cambio en R^2	F Cambio	gl 1	gl2	Sig. Cambio F	
1	0.6455	0.4166	0.3904	1.2165	0.4166	15.8583	5	111	0.00	2.1480
2	0.4063	0.1651	0.1504	1.4362	0.1651	11.2678	2	114	0.00	1.8624
3a	0.5328	0.2838	0.2776	1.3243	0.2838	45.5736	1	115	0.00	
3b	0.6200	0.3844	0.3736	1.2331	0.1006	18.6333	1	114	0.00	2.1708
4	0.4018	0.1614	0.1541	1.4330	0.1614	22.1374	1	115	0.00	1.8968
5	0.6924	0.4795	0.4461	1.1596	0.4795	14.3446	7	109	0.00	2.0588
6a.	0.5327	0.2838	0.2776	1.3243	0.2838	45.5736	1	115	0.00	
6b.	0.6200	0.3844	0.3736	1.2331	0.1006	18.6333	1	114	0.00	
6c.	0.6439	0.4146	0.3990	1.2079	0.0302	5.8216	1	113	0.02	2.2224
1. Predictoras: (Constante), INNOVACION-OE, AUTONOMIA-OE, PROACTIVIDAD-OE, AGRESIVIDAD-OE, TOMA DE RIESGO-OE										
2. Predictoras: (Constante), LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS, LD FACT INTERNOS										
3a. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE										
3b. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE										
4. Predictoras: (Constante), LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS										
5. Predictoras: (Constante), LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS, AUTONOMIA, TOMA DE RIESGO, PROACTIVIDAD, LD FACT INTERNOS, AGRESIVIDAD, INNOVACION										
6a. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE										
6b. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE										
6c. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE, LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS										
7. Variable Dependiente: RENDIMIENTO										

Tabla 9:- Matriz de Correlaciones.

CORRELACIONES									
CORRELACION DE PEARSON		REND	AGRES	AUTONOM	TRIESGO	PROACT	INNOV	LD FI	LD FE
	RENDIMIENTO (REND.)	1.0000	0.5327	0.4511	0.457	0.4887	0.5143	0.1809	0.4018
	AGRESIVIDAD (AGRES.)	0.5327	1.0000	0.2741	0.521	0.5716	0.5855	0.1511	0.4506
	AUTONOMIA (AUTONOM.)	0.4511	0.2741	1.0000	0.360	0.5008	0.4869	0.3637	0.1439
	TOMA DE RIESGO (TRIESGO)	0.4578	0.5213	0.3608	1.000	0.2925	0.7462	0.2409	0.2252
	PROACTIVIDAD (PROACT.)	0.4887	0.5716	0.5008	0.292	1.0000	0.4959	0.1026	0.1711
	INNOVACION (INNOV.)	0.5143	0.5855	0.4869	0.746	0.4959	1.0000	0.3375	0.2881
	LD FACT INTERNOS (LD FI)	0.1809	0.1511	0.3637	0.240	0.1026	0.3375	1.0000	0.5731
	LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS (LD FE)	0.4018	0.4506	0.1439	0.225	0.1711	0.2881	0.5731	1.0000

Para resolver la pregunta realizada al inicio de la investigación es necesario conocer que variables son las más significativas y que por ende mejor explican la variable dependiente. Se puede determinar que son tres las variables que presentan las características de alta correlación con la variable dependiente, bajo error cuadrado medio (MSE) y significancia (t estadístico), estos son: “Agresividad” ($R^2 = 0.5327$), “Autonomía” ($R^2 = 0.4511$) y “Factores Externos” ($R^2 = 0.4018$), la conjunción de las tres características determina las variables que mejor explican el rendimiento. Aunado a esto solo restaría especificar que la ecuación predictora se establecería como, la cual se extrae del Tabla de coeficientes (Ver Tabla 6):

$$\text{RENDIMIENTO} = 1.414 + 0.354 \text{ AGRESIVIDAD} + 0.268 \text{ AUTONOMIA} + 0.251 \text{ FACTORES EXTERNOS}$$

Tabla 10:- Resumen General de tablas ANOVA.

RESUMEN GENERAL ANOVA						
Modelo	Concepto	Suma de Cuadrado	G.L.	Error Cuadrado Medio	F	Sig.
1	Regresión	117.3444	5	23.46888378	15.85831767	0
	Residual	164.2700	111	1.479910055		
	Total	281.6144	116			
2	Regresión	46.4812	2	23.2406123	11.2677822	0.000034243
	Residual	235.1332	114	2.06257202		
	Total	281.6144	116			
3a	Regresión	79.9271	1	79.9271	45.5736	0.0000
	Residual	201.6874	115	1.7536		
	Total	281.6144	116			
3b	Regresión	108.2616	2	54.1308	35.5974	0.0000
	Residual	173.3528	114	1.5206		
	Total	281.6144	116			
4	Regresión	45.4597	1	45.4597	22.1374	0.0000
	Residual	236.1548	115	2.0535		
	Total	281.6144	116			
5	Regresión	135.0330	7	19.2904	14.3446	0.0000
	Residual	146.5815	109	1.3446		
	Total	281.6144	116			
6a.	Regression	79.9271	1	79.9271	45.5736	0.0000
	Residual	201.6874	115	1.7536		
	Total	281.6144	116			
6b.	Regression	108.2616	2	54.1308	35.5974	0.0000
	Residual	173.3528	114	1.5206		
	Total	281.6144	116			
6c.	Regression	116.7549	3	38.9183	26.6759	0.0000
	Residual	164.8595	113	1.4589		
	Total	281.6144	116			
1. Predictoras: (Constante), INNOVACION-OE, AUTONOMIA-OE, PROACTIVIDAD-OE, AGRESIVIDAD-OE, TOMA DE RIESGO-OE						
2. Predictoras: (Constante), LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS, LD FACT INTERNOS						
3a. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE						
3b. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE						
4. Predictoras: (Constante), LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS						
5. Predictoras: (Constante), LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS, AUTONOMIA, TOMA DE RIESGO, PROACTIVIDAD, LD FACT INTERNOS, AGRESIVIDAD, INNOVACION						
6a. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE						
6b. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE						
6c. Predictoras: (Constante), AGRESIVIDAD-OE, AUTONOMIA-OE, LOGICA DOMINANTE FACTORES EXTERNOS						

Por lo anterior presentado, son dos variables de orientación empresarial (la agresividad y la autonomía) y una de lógica dominante (los factores externos) la que mejor pueden explicar el rendimiento y sin embargo se reconoce la importancia de todas para explicar el rendimiento las cuales su uso simultaneo no es eficiente pero ayuda a explicarla, tal y como se puede observar en su coeficiente de determinación que mejora al reunir todas las variables de los constructos. Revisado esto se puede intuir que en un sector comercial minúsculo la innovación no es algo tan premiado como en sí la agresividad con que se defiende la porción de mercado que se ha conseguido y cómo esté se puede ampliar, por otra parte, la autonomía que significa la habilidad y voluntad de dirigirse por sí mismo en pos de las oportunidades nos presenta que la voluntad de salir adelante en el mercado escogido determina un mejor desempeño. Finalmente, los factores externos sobre los que no se tiene el control influyen mayúsculamente en conocer si la empresa prosperara. En otras palabras, ser perseverante, no dejarse vencer siendo competitivo y una poca de suerte ante los vaivenes del mercado en el que la empresa se encuentra son los determinantes para explicar el desempeño.

Referencias:-

1. Ary, D., Cheser, L. & Razavieh, A. (1998). Introducción a la investigación pedagógica. México: McGraw Hill.
2. Brown, T.E., Davidsson, P., & Wiklund, J. (2001). An Operationalization of Stevenson's Conceptualization of Entrepreneurship as Opportunity-Based Firm Behavior. *Strategic Management Journal*, 22(10), 953-968.
3. Brush, C.G., & Vanderwerf, P.A. (1992). A Comparison of Methods and Sources for Obtaining Estimates of New Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 7(2), 157-170.
4. Cooper, A.C. (1993). Challenges in Predicting New Firm Performance, *Journal of Business Venturing*, 8(3), 241-254.
5. Côté, L. Langley, A. & Pasqueiro, J. (1999). Acquisition Strategy and Dominant Logic in an Engineering Firm, *Journal of Management Studies*, 36 (7), 919-952.
6. Covin, J.G., & D.P. Slevin (1988). The Influence of Organization Structure on the Utility of an Entrepreneurial Top Management Style, *Journal of Management Studies*, 25(3), 217-234.
7. Covin, J.G. & Slevin, D.P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10, 75-87.
8. Covin, J.G., Green, K.M., & Slevin, D.P. (2006). Strategic process effects on the entrepreneurial orientation – Sales growth rate relationships. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 57-81
9. Datta, D. y Guthrie, J. (1994). Executive succession: organizational antecedents of CEO characteristics. *Strategic Management Journal*, Vol. 15, 569-577.
10. Díez de Castro, E., Mora, A. & Navarro, A. (2003). Gestión Científica Empresarial. Temas de Investigación actuales. Recuperado de: [http://books.google.com.mx/books?id=9oa_UnBzqPkC&pg=PA33&lpg=PA33&dq="Lógica+dominante"+and+"Orientación+Empresarial"&source=bl&ots=f18yU5UVFx&sig=9Q9vy6](http://books.google.com.mx/books?id=9oa_UnBzqPkC&pg=PA33&lpg=PA33&dq=)
11. Entrialgo, M. Fernández, E. & Vázquez, C.J. (2001). El efecto de las características de la organización en el comportamiento emprendedor, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 10 (3), 25-40.
12. Grant, R.M. (1988). On Dominant Logic, relatedness and the link between diversity and performance. *Strategic Management Journal*, 9(6), 639-642
13. Hernandez, R., Fernández, C., Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación, México: McGraw Hill.
14. Knight, G.A. (1997). Cross-Cultural reliability and validity of a scale to measure firm entrepreneurial orientation. *Journal of Business Venturing*, 12, 213-225.
15. Landeros, R. y González, M. (2011). Estadística con SPSS y metodología de la investigación, México: Trillas.
16. Lumpkin, G.T., Dess G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 1, 135-172.
17. Lumpkin, G.T., Coglisier, C.C. & Schneider, D.R. (2009). Understanding and Measuring Autonomy: An Entrepreneurial Orientation Perspective. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(1), 47-69.
18. Lyles, M.A., Salk, J.E. (1996). Knowledge Acquisition from Foreign Parents in International Joint Ventures: An Empirical Examination in the Hungarian Context, *Journal of International Business Studies*, 27(5), 877-903.
19. Miller, Burke and Glick (Enero, 1998). Cognitive Diversity among upper echelon executives. *Strategic Management Journal*, 19 (1), 39-58
20. Miller, D. & Friesen, P.H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: Two models of strategic momentum. *Strategic Management Journal*, 3, 1-25.
21. Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29 (7), 770-791.

22. Muñoz, A. y Crodón, E. (2002). Tamaño, Estructura e Innovación Organizacional, Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 11 (3), 103-120.
23. Münch, Lourdes. (2005). Evaluación y Control de Gestión. México: Trillas.
24. Najar, Alberto. (2010). Crece mortandad de empresas en México. BBC Mundo. México. Recuperado de: http://www.bbc.co.uk/mundo/america_latina/2010/01/100106_2240_mexico_empresas_gz.shtml
25. Poon, J.M.L., Ainuddin, R.A., & Junit, S.H. (2006). Effects of self-concept traits and entrepreneurial orientation of firm performance. *International Small Business Journal*, 24(1), 61-82.
26. Prahalad, C.K., Bettis, R. (Nov. - Dec., 1986). The Dominant Logic: A New Linkage between Diversity and Performance. *Strategic Management Journal*, 7 (6), 485-501
27. Prahalad, C.K., Bettis, R. (Octubre, 1995). The Dominant Logic: Retrospective and extension. *Strategic Management Journal*, 16, 5-14
28. Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G.T., Frese, M. (Mayo, 2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the future. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Baylor University, 33(3), 761-787.
29. Secretaría de Economía (SE). 2012. Definición de Microempresas. Recuperado de: <http://www.economia.gob.mx/mexico-emprende/empresas/microempresario>
30. Smart, D.T. , Conant, J.S. (1994). Entrepreneurial Orientation, Distinctive Marketing Competencies and Organizational Performance. *Journal of Applied Business Research*, 10(3), 28-38
31. Stetz, P.; Howell, R.; Stewart, A.; Blair, J.; Fottler, M. (2000). Multidimensionality of entrepreneurial Firm-level processes: Do the dimensions covary?. *Frontiers of entrepreneurship research* , 459-469. Descargado de: <http://www.babson.edu/entrep/fer/XXXV/XXXVA/XXXVA.htm>
32. Thomas, A.; Lischert, R.J.& Ramasawy, K. (1991). The performance impact of manager coalignment, an empirical examination. *Strategic Management Journal*, 12, 509-523.
33. Von Krogh, G., Erat, P. & Macus, M. (Junio, 2000). Exploring the link between dominant logic and company performance. *Creativity and Innovation Management Journal*, 9 (2), 82-83
34. Wiklund, J. (1999). The Sustainability of the Entrepreneurial Orientation-Performance Relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24(1), 37-48.
35. Wiklund, J. & Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation and the performance of small and medium sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24, 1307-1314.