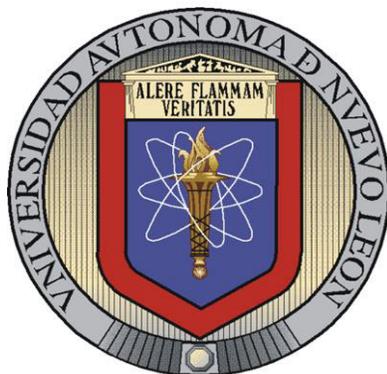


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN



FACTORES CRÍTICOS QUE MEJORAN EL SERVICIO EN LOS
CENTROS DE APOYO A MIPYMES Y ESTIMULAN LA GENERACIÓN
DE EMPLEOS: ESTUDIO COMPARATIVO INTERNACIONAL DEL
SECTOR MANUFACTURERO AGROALIMENTARIO EN: EE.UU.,
BRASIL, CHILE Y MÉXICO.

PRESENTA
EUGENIO JOSÉ REYES GUZMÁN

PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR EN FILOSOFÍA CON
ESPECIALIDAD EN ADMINISTRACIÓN

JUNIO 2015

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA Y ADMINISTRACIÓN
CEDEEM Y POSGRADO

DISERTACIÓN:

**FACTORES CRÍTICOS QUE MEJORAN EL SERVICIO EN LOS CENTROS
DE APOYO A MIPYMES Y ESTIMULAN LA GENERACIÓN DE EMPLEOS**

Estudio Comparativo Internacional del Sector Manufacturero Agroalimentario
en: EE.UU., Brasil, Chile y México.

QUE PRESENTA:

Eugenio José Reyes Guzmán

APROBADA POR EL COMITÉ DOCTORAL


Dr. José Nicolás Barragán Codina
Presidente


Dra. Mónica Blanco Jiménez
Secretario


Dra. Paula Villalpando Cadena
1er. Vocal


Dr. Gustavo Alarcón Martínez
2do. Vocal


Dr. Arturo Tavizón Salazar
3er. Vocal

COMITÉ DOCTORAL

Dr. José Nicolás Barragán Codina

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Dra. Mónica Blanco Jiménez

Profesora e Investigadora de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Dra. Paula Villalpando Cadena

Profesora e Investigadora de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Dr. Gustavo Alarcón Martínez

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

Dr. Arturo Tavizón Salazar

Profesor e Investigador de la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Contaduría Pública y Administración de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Declaro solemnemente que el documento que en seguida presento es fruto de mi propio trabajo, y hasta donde estoy enterado no contiene material previamente publicado o escrito por otra persona, excepto aquellos materiales o ideas que por ser de otras personas les he dado el debido reconocimiento y los he citado debidamente en la bibliografía o referencias.

Declaro además que tampoco contiene material que haya sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro grado o diploma de alguna universidad o institución.

Nombre: Eugenio José Reyes Guzmán

Firma: _____

Fecha: Junio 15, 2015

RESUMEN

Esta es una investigación explicativa que tiene como objetivo determinar los factores que permiten mejorar el servicio que ofrecen los Centros de Apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas localizados en San Antonio, TX, Estados Unidos de América, Sao Paulo, Sao Paulo, Brasil, Santiago de Chile, Chile y Monterrey, N.L., México para estimular el empleo en las MIPYMES. En primera instancia se presenta la estructura de los Centros de Apoyo a MIPYMES como consecuencia de las políticas empresariales de cada país. Después se presenta una revisión de estudios teóricos sobre cada uno de los siguientes factores propuestos como hipótesis que : La Calidad, Continuidad y Pertinencia de los servicios, el Perfil del Asesor, el Costo de los Servicios, la Accesibilidad de los Centros, los Espacios de Atención y la Difusión y Promoción de los servicios brindados por los Centros, son los factores que permitirán mejorar el servicio en los Centros para estimular la generación de empleos en las MIPYMES. Finalmente se presenta el análisis de resultados cuantitativos de la regresión lineal utilizando el SPSS que muestra que la generación de nuevos empleos es directamente proporcional a la Calidad de los servicios ofrecidos por los centros y es inversamente proporcional al Costo que se cobra a las MIPYMES que reciben este apoyo de los diferentes Centros.

SUMMARY

This research study is about the critical success factors that improve the services provided by Small Business Development Centers in Brazil, the USA, Chile and Mexico that help job creation in SMEs. A state of the art research in SBDC's was conducted and, even though there is ample secondary source information on SBDC's, no study was found that could statistically measure the impact of independent variables on job creation. It is concluded that the Quality of services and a reasonable Cost of services offered by SBDCs will lead to SME job creation.

DEDICATORIA

A mi esposa Dalia Ivonne Gutiérrez Caballero, quien es el regalo que Dios me dio para que caminara conmigo en esta vida, quien es mi contrapeso, mi complemento y mi amor.

A mis hijos Eugenio José y Rodrigo José de quienes me siento muy orgulloso por la gracia de ser su padre.

A mis padres Edgardo José Reyes Salcido (†) y Silvia María Guzmán Sáenz quienes me dieron la vida, su ejemplo y enseñanzas, y no se cansan de rezar por mí.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, quien es mi origen y mi fin, y a la Santísima Virgen quien es el punto de intercesión entre lo natural y lo sobrenatural, y Madre Educadora.

A mi esposa Dalia Ivonne, compañera, confidente y amor de mi vida, quien aceptó el sacrificio familiar de tantos fines de semana que me dediqué al doctorado.

A mis hijos Eugenio José y Rodrigo José a quienes les robé tiempo valioso para dedicárselo a mi tesis doctoral.

A mis padres quienes me dieron vida y un ejemplo intachable, y me inculcaron principios y valores.

A mi comité doctoral: Al Dr. José Nicolás Barragan Codina, quien fuera un gran ejemplo para mí desde 1986 cuando fue mi maestro. A la Dra. Mónica Blanco Jiménez quien me hizo trabajar más que nadie. A la Dra. Paula Villalpando quien me insistió hasta lograr que emprendiera este proyecto doctoral. Al Dr. Gustavo Alarcón Martínez, hombre recto y cabal, quien dejó una indeleble impronta en mi tesis. Al Dr. Arturo Tavizón Salazar quien desde estudiante me compartió su pasión por el doctorado.

Al Dr. Jesús Ancer Rodríguez quien honró a mi padre con la Medalla Alfonso Reyes, y en agradecimiento estudié el doctorado.

A Carmen de la Fuente, quien como jefa directa me apoyó y alentó en todo momento.

A Laura Ávila Hernández, con quien recorrí estos cuatro años de estudio y estuvo siempre dispuesta a ayudar y a dar un desinteresado y oportuno consejo.

A Albert Salgado y Robert McKinley del SBDC de UTSA, a Bernardo Troncoso de SERCOTEC, y a Sérgio Filho y Sergio Frota del WTC Sao Paulo, por ayudarme con las encuestas.

ABREVIATURAS Y TÉRMINOS TÉCNICOS

ABREVIATURAS

SBDC: Centro para el Desarrollo de la Pequeña Empresa “Small Business Development Center” (en EE.UU.)

SEBRAE: Servicio Brasileño de Apoyo a Micro y Pequeñas Empresas

SERCOTEC: Servicio de Cooperación Técnica (en Chile)

SE: Secretaría de Economía (en México)

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (Food and Agriculture Organization)

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

PIB: Producto Interno Bruto

MIPYMES: Micro, Pequeñas y Medianas Empresas

IP: Iniciativa Privada

EE.UU.: Estados Unidos de Norteamérica

CONACYT: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (en México)

INEGI: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (en México)

ASBDC: Asociación de SBDC.

- UTSA: Universidad de Texas en San Antonio.
- ITC: Centro Internacional de Negocios de la UTSA (“International Trade Center”).
- CAPS: Centros de Apoyo a MIPYMES financiados con recursos federales o centrales.
- FONDO PYME: Organismo Federal dependiente de la Secretaría de Economía de México en el período 2000-2012
- INADEM: Instituto Nacional del Emprendedor. Organismo Federal dependiente de la Secretaría de Economía de México a partir de diciembre 1, 2012.
- SBNA: Small Business Network of the Americas. Iniciativa del Presidente Obama para promover emprendimiento, innovación, y crecimiento de las MIPYMES en el Continente Americano.
- MUSEIC: Consejo Binacional México – EE.UU. para el Emprendimiento y la Innovación. (“México – US Entrepreneurship and Innovation Council”)
- DOS: Departamento de Estado de EE.UU. (“Department of State”)
- FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.
- NAICS: Sistema de Clasificación Industrial de Norte América. (North American Industry Classification System)
- SIC: Estándar de Clasificación Industrial (Standard Industry Classification)

TÉRMINOS TÉCNICOS

Asesor: Persona que ofrece asesoría personalizada a MIPYMES desde un Centro de Apoyo a MIPYMES (CAPS).

Cliente: Empresa física o moral asesorada en forma continua por un Asesor de un CAPS.

Perfil del Asesor: Debe tener vocación de servicio y contar con experiencia práctica en diversos campos que afectan a las MIPYMES.

PIB: Producto Interno Bruto. Es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado.

Continuidad en el servicio: El concepto de que un CAPS debe continuar operando y sus Asesores asesorando, a pesar de cambios gubernamentales, políticos o estructurales.

Servicio: Las funciones principales del Asesor son: asesorar y capacitar a las MIPYMES de manera ética, profesional y servicial, transparente y continua.

MIPYME: Micro, Pequeña y Mediana Empresa según lo publicado en el Diario Oficial. (Diario Oficial de la Federación (DOF), 2009)

Levantamiento de pasivos: Apalancamiento u obtención de recursos financieros para la MIPYME por parte de la banca comercial.

Métricas de Impacto Económico: Son entre otros crecimiento en ventas, generación o conservación de empleo, levantamiento de pasivos, e iniciación o consolidación de exportaciones. Para esta investigación sólo se considerará el empleo.

Gasto corriente: Gasto de operación. Erogación destinada a pagar sueldos, viáticos y gastos operativos.

Modelo de gestión operativo: Prestación de servicios de capacitación y asesoría por parte de los Centros de Apoyo a MIPYMES.

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1. ANTECEDENTES Y CONTEXTO	4
1.2. LITERATURA SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS MIPYMES.....	8
1.3. MECANISMOS DE CREACIÓN EN CENTROS DE APOYO A MIPYMES.....	19
1.3.1. El Modelo de EE.UU. – SBDC	20
1.3.2. EL Modelo de Brasil - SEBRAE	22
1.3.3. EL Modelo de Chile - SERCOTEC.....	23
1.3.4. EL Modelo de México - SE.....	23
1.4. DECLARACIÓN DEL PROBLEMA	26
1.5. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	27
1.6. OBJETIVO	27
1.6.1. Objetivo General	27
1.6.2. Objetivos Específicos	28
1.7. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	28
1.8. DELIMITACIONES	29
1.9. JUSTIFICACIÓN	30
1.9.1. Criterios de selección por país.....	32
1.9.2. Criterios de selección de empresas manufactureras	34
1.9.3. Criterios de selección del sector agroalimentario en los cuatro países.	35
1.9.4. Justificación del análisis comparativo	41
1.10. BRECHAS.....	42

CAPÍTULO 2 MODELO TEÓRICO Y MODELO GRÁFICO PROPUESTO	48
2.1. ANTECEDENTES GENERALES DE LOS CENTROS	48
2.2. FUNCIONAMIENTO DE LOS CENTROS DE APOYO A MIPYMES.....	49
2.2.1. El Modelo de EE.UU. – SBDC	50
2.2.2. EL Modelo de Brasil - SEBRAE	55
2.2.3. EL Modelo de Chile - SERCOTEC.....	56
2.2.4. EL Modelo de México - SE.....	57
2.3. CONTEXTUALIZACIÓN TEÓRICA DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	61
2.3.1. Variable dependiente: Empleo.....	61
2.4. CONCEPTUALIZACIÓN TEÓRICA DE LAS VARIABLES INDEPENDIENTES	64
2.4.1. Calidad en los Servicios	64
2.1.2. Continuidad en los servicios de capacitación y asesoría.....	67
2.4.2. Pertinencia de los servicios	71
2.4.3. Perfil del asesor	74
2.4.4. Costo de los servicios.....	77
2.4.5. Accesibilidad del Centro	79
2.4.6. Espacios de atención	81
2.4.7. Difusión y Promoción	82
2.5. MODELO GRÁFICO.....	83
2.6. PREPOSICIONES E HIPÓTESIS	84
2.7. DEFINICIONES DE LAS VARIABLES.....	85
CAPÍTULO 3 DISEÑO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	89
3.1. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	89
3.1.1. Diseño del instrumento o encuesta	89
3.1.2. Integración de la encuesta	90

3.1.3.	Adaptación y elaboración de la encuesta	91
3.1.4.	Sujetos de estudio que contestarán la encuesta	93
3.2.	DISEÑO ESTADÍSTICO PARA LA MUESTRA.....	94
3.2.1.	Población y muestra	94
3.2.2.	Determinación del tamaño de la muestra “n óptima”	94
3.3.	PRUEBA PILOTO	96
3.4.	ANÁLISIS DE CONTENIDO DE LAS VARIABLES.....	99
3.4.1.	Variable dependiente: Generación y/o conservación de empleos	99
3.4.2.	Variables independientes	100
CAPÍTULO 4 ANALISIS DE RESULTADOS.....		109
4.1.	ANÁLISIS DE LA ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA DEL TOTAL DE LA MUESTRA	109
4.2.	ANÁLISIS ESTADÍSTICO CUANTITATIVO INFERENCIAL POR PAÍS.....	120
4.2.1.	Coefficiente de Correlación	122
4.2.2.	Resultados de los Coeficientes de Correlación Múltiple	128
4.2.3.	Determinación de las Ecuaciones Lineales	132
4.2.4.	Estadísticos Descriptivos y Distribución Normal	141
4.2.5.	Resumen de Análisis Estadístico	142
CAPÍTULO 5 RESULTADOS CUALITATIVOS DE LAS ESTRUCTURAS OPERACIONALES.....		147
CAPÍTULO 6 CONCLUSIONES		156
6.1.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	156
6.1.1.	<i>Conclusiones conceptuales y teóricas</i>	156
6.1.2.	<i>Conclusiones sobre el planteamiento del Problema</i>	158
6.1.3.	<i>Conclusiones metodológicas</i>	160
6.1.4.	<i>Conclusiones sobre el análisis de resultados en cada ciudad</i>	162
6.2.	CONTRIBUCIONES AL CONOCIMIENTO.....	168

6.3.	RECOMENDACIONES	169
6.4.	LIMITACIONES	171
6.5.	FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	172
7.	BIBLIOGRAFÍA	175

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estratificación de empresas por número de trabajadores y ventas en México	10
Tabla 2 Tabla comparativa de tamaño de empresas por país.....	10
Tabla 3 Participación de las empresas en empleo, PIB y exportaciones de cuatro ciudades latinoamericanas. (Chile, Brasil, México y Argentina).....	13
Tabla 4 Porcentaje de empresas por tamaño y por país	14
Tabla 5 Porcentaje de empleo por tamaño y por país	16
Tabla 6 Porcentaje de informalidad laboral 2010.....	17
Tabla 8 Criterios Delimitadores para el envío de encuestas.....	30
Tabla 9 Comparativo de métricas macroeconómicas en América Latina	33
Tabla 10 Trabajadores permanentes y eventuales urbanos por industria.....	35
Tabla 11 Aspectos teóricos que integran la variable calidad	67
Tabla 12 Aspectos teóricos que integran la variable continuidad	71
Tabla 13 Aspectos teóricos que integran la variable pertinencia	74
Tabla 14 Aspectos teóricos que integran la variable “perfil del asesor”	77
Tabla 15 Aspectos teóricos que integran la variable costo.	79
Tabla 16 Aspectos teóricos que integran la variable “accesibilidad del centro”.	80
Tabla 17 Aspectos teóricos que integran la variable “espacios de atención”.	82
Tabla 18 Aspectos teóricos que integran la variable “difusión y promoción”.	83
Tabla 19 Diseño propio de Escala de Likert utilizada en el Instrumento	90
Tabla 20 Tamaño de la Población Objetivo por país.....	94
Tabla 21 Resultados del Alfa de Cronbach por variable para el caso de México ..	97

Tabla 22 Resultados de la significancia estadística del Alfa de Cronbach	97
Tabla 23 Tabla de índices Keiser-Meyer-Olkin (KMO)	98
Tabla 24 Aspectos teóricos que integran la variable “calidad”	101
Tabla 25 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “calidad”	101
Tabla 27 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “Continuidad”	102
Tabla 28 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “pertinencia”	103
Tabla 29 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “perfil del asesor”	104
Tabla 30 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “costo de los servicios”	105
Tabla 31 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “accesibilidad de los servicios”	106
Tabla 32 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “espacios físicos del Centro”	107
Tabla 33 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “difusión y promoción”	108
Tabla 34 Resultados porcentuales por concepto descriptivo y por país	119
Tabla 35 Tabla de observaciones y Correlación Elemento Corregido	121
Tabla 36 Tabla de medias ponderadas por variable	122
Tabla 37 Matriz de Correlación de Pearson para San Antonio	124
Tabla 38 Matriz de Correlación de Pearson para Sao Paulo	125
Tabla 39 Matriz de Correlación de Pearson para Santiago de Chile	126
Tabla 40 Matriz de Correlación de Pearson para Monterrey	127

Tabla 41	Diagnóstico de colinealidad para las cuatro ciudades juntas.....	127
Tabla 42	Resultados de regresión lineal múltiple en San Antonio	129
Tabla 43	Resultados de regresión lineal múltiple en Sao Paulo	130
Tabla 44	Resultados de regresión lineal múltiple en Santiago de Chile	130
Tabla 45	Resultados de regresión lineal múltiple en Monterrey.....	131
Tabla 46	Resultados de regresión lineal múltiple en las 4 ciudades	132
Tabla 47	Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: San Antonio	133
Tabla 48:	Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Sao Paulo	135
Tabla 49:	Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Santiago de Chile	136
Tabla 50:	Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Monterrey	138
Tabla 51:	Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Las 4 ciudades	139
Tabla 52	Estadísticos Descriptivos para las 4 ciudades	141
Tabla 53	Variables aceptadas considerando la Correlación de Pearson	143
Tabla 54	Coeficiente de Correlación Múltiple y Test Durbin-Watson	144
Tabla 55	Tabla de valores T de Student.....	145
Tabla 56	Tabla de Factores de Inflación de Varianza.....	145
Tabla 57	Regresiones Lineales por ciudad y las 4 juntas	146
Tabla 58	Tabla resumen de Ecuaciones Lineales	160

ÍNDICE DE GRAFICAS

Gráfica 1 Nivel de estudios por sector económico.....	9
Gráfica 2 Relación de tamaño de empresa a empleos generados	12
Gráfica 3 Personalidad jurídica de las empresas por sector económico	14
Gráfica 4 Antigüedad de las empresas por sector	18
Gráfica 5 Modelo gráfico	84
Gráfica 6 Análisis de género de los encuestados.....	110
Gráfica 7 Análisis de los encuestados por rango de edades	111
Gráfica 8 Relación de Propietarios y Empleados por empresa	112
Gráfica 9 Perfil de las empresas por tipo de giro del negocio	112
Gráfica 10 Estratificación de las empresas por número de años en operación...	113
Gráfica 11 Perfil de la empresa por número de empleados.....	114
Gráfica 12 Perfil del encuestado por rango laboral.....	115
Gráfica 13 Perfil del encuestado por rango laboral.....	115
Gráfica 14 Perfil del encuestado por rango laboral.....	116
Gráfica 15 Campana de Gauss de las 4 ciudades juntas.....	142

INTRODUCCIÓN

Esta investigación examina las características comparativas de Centros de Apoyo a MIPYMES manufactureras agroalimentarias en las ciudades de: Monterrey, México; Santiago de Chile, Chile; Sao Paulo, Brasil y San Antonio, Estados Unidos de Norteamérica. La investigación está enfocada al impacto de los servicios de los Centros de Apoyo sobre las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) al ser las MIPYMES la columna vertebral de toda economía de mercado.

En México las MIPYMES conforman el 99.4% del total de las empresas formalmente registradas, contribuyen con más del 50% del PIB, y sobre todo generan el 70% de los empleos, según datos del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI, 2009). Sin embargo las estadísticas también muestran que entre las empresas mexicanas de nueva creación, el 65% desaparece antes de sus primeros dos años. Más aún, el 50% de ellas quiebran en el primer año de haber iniciado operaciones y cerca del 30% en el segundo año. Al décimo año de su creación sólo sobreviven el 10%, es decir se mueren a una tasa promedio anual del 22.6%. Lo que significa que esta característica de mortalidad permite que de cada 100 empresas nuevas, solo 10 logren tener posibilidades de consolidarse en el mercado formal al décimo año de operaciones. (Morales Nájar, Enero-Febrero, 2011)

Ante esta situación de las MIPYMES que no es privativa de las mexicanas sino que es una constante a nivel mundial, existen esfuerzos de parte de gobiernos, las

universidades y de la iniciativa privada (IP) para acompañarlas a través de Centros de Apoyo donde las capacitan y asesoran para crecer. La eficacia de dichos Centros depende de los resultados obtenidos por las MIPYMES atendidas a través de métricas de impacto socio-económico. Entre las métricas de impacto socio-económico más medidas generalmente están las ventas, las exportaciones, los préstamos y la conservación y/o generación de empleos.

Debido a que la generación y/o conservación de empleos es mayormente una prioridad para muchas naciones, esta investigación se enfocará sólo al empleo. (SE, 2013). Al ser el empleo un asunto transversal en América Latina, esta investigación realizará un estudio comparativo internacional que contemple las métricas de empleo resultantes de los esfuerzos de los Centros de Apoyo a MIPYMES en dichos países. El objetivo de esta investigación es determinar la relación entre los servicios que ofrecen los Centros de Apoyo a MIPYMES (variables independientes), y las repercusiones de los mismos reflejadas en la generación y/o conservación de empleo (variable dependiente).

Como parte del marco teórico esta investigación plasma dos temas concatenados:

- El primero trata sobre las dificultades que enfrentan las MIPYMES para poder competir a nivel nacional e internacional y,
- El segundo habla de las características de Centros de Apoyo a MIPYMES en los cuatro países en cuestión.

El método de investigación es mixto debido a que se utilizan técnicas de investigación tanto cuantitativa como cualitativa. En el método cuantitativo se enviarán

encuestas a MIPYMES manufactureras agroalimentarias apoyadas por Centros de Apoyo a MIPYMES (CAPS) en las cuatro ciudades. El método cualitativo se basará en entrevistas a profundidad realizadas a directivos de Centros de Apoyo en dichas ciudades.

Capítulo1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes y Contexto

En América Latina, las políticas públicas de apoyo y fomento de las MIPYMES tienen cerca de un cuarto de siglo. Sin embargo, estas políticas públicas a nivel América Latina, según Gatto, Ascúa & Aggio, (2009), han originado problemas de diversa índole desde inestabilidad económica hasta paradigmas de que la mejor política es la no política. Esto ha producido una alta inconsistencia temporal en las principales instituciones públicas responsables de la política pública de fomento a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME).

Por otro lado, los estudios de Carlo Ferraro & Stumpo (2010), han mostrado que a nivel América Latina, en vez de haber políticas integrales para alentar el crecimiento de las MIPYMES, la política empresarial se ha caracterizado por acciones aisladas con presupuestos menores al 0.1% del PIB y con baja coordinación y continuidad. Esto afecta enormemente a un gran número de empresas latinoamericanas ya que como lo señala Sandra Christensen (1993), en los países de América existe una economía dual, hecha por un lado de muchas empresas pequeñas y medianas, y por otro lado, unas pocas empresas muy grandes. Y no hay que olvidar que son estas empresas pequeñas una poderosa máquina de generación de empleo e innovación como se mostró anteriormente.

De acuerdo a las investigaciones de Lorena Ruíz (2009), en su artículo sobre retos y oportunidades para las MIPYMES mexicanas, señala que éstas necesitan incrementar su nivel de competitividad para lograr potenciar la apertura comercial, ya que no sólo están en desventaja con respecto a las empresas grandes de México, sino también al compararlas con otras MIPYMES de otros países más desarrollados que sí han logrado aumentar sus competencias mundiales.

Toda nación que busque ofrecer más oportunidades a sus ciudadanos deberá apoyar al crecimiento de las empresas, siendo estas las únicas quienes tienen el mandato de generar empleo, como lo señala uno de los precursores del emprendimiento en México, el Maestro Sérvulo Anzola Rojas (2008). Razón por la cual se considera en este artículo que si hay un eficiente servicio prestado por los Centros de Apoyo a las MIPYMES, les permitirá crecer y tener una mayor número de empleos.

Hay extremos donde la situación es aún más compleja al considerar que existen países como Bolivia, donde lejos de ver a las MIPYMES como generadoras de empleo, las consideran un sector que retrasa el crecimiento económico del país. (Solis & Angelelli, 2002)

Conscientes de la necesidad de crear políticas públicas que fortalezcan los factores de apoyo a las MIPYMES, la región latinoamericana muestra, en las últimas 2 décadas, avances hacia la creación y desarrollo de instituciones e instrumentos de políticas de apoyo a MIPYMES. (Gatto, Ascúa, & Aggio, 2009)

Por ejemplo, en los Estados Unidos, existen una serie de programas o redes regionales de apoyo a MIPYMES, como la recientemente creada por el Presidente Obama en 2012 llamada “Small Business Network of the Americas” (SBNA) y la red europea propuesta por Italia en el marco de una iniciativa del proceso de Boloña y constituida en 2004 llamada “International Network of SME’s” (INSME). Este último organismo considera que así como la globalización es una enorme oportunidad para que crezcan las MIPYMES, también representa grandes retos. (European Commission, 2014)

Uno de los retos de la globalización es lo que ha pasado en América Latina donde en el período 2002-2008, las exportaciones de la región aumentaron 1.5%, en tanto que las importaciones crecieron un 15.5% anual. Estos cambios de los flujos comerciales están ligados a la liberalización del comercio y a los múltiples acuerdos comerciales regionales y globales de los países latinoamericanos, siendo las MIPYMES las más vulnerables al ser las menos competitivas. (CEPAL B. O., 2011).

Gosh, Lucy &Lepage, (2011), hablan de la necesidad de apoyar a las MIPYMES al mencionar que el crecimiento en las exportaciones de las MIPYMES está directamente relacionado con el crecimiento de la economía. Dichos autores mencionan que más del 95% de las empresas exportadoras son MIPYMES pero contribuyen muy poco al valor total exportado.

Considerando el número de MIPYMES en todos estos países, su aporte a la generación de empleo y su baja competitividad, es de primordial importancia apoyarlas

en sus diferentes procesos productivos. En la medida que se apoye a las MIPYMES a través de programas que incidan en su competitividad, que aumenten su índice de supervivencia, y que incrementen su probabilidad de éxito, podrán tener un impacto directo en la generación de empleos.

Siendo el interés por las MIPYMES un asunto transversal entre las naciones, es relevante llevar a cabo con rigor científico un análisis comparativo de lo que se hace a través de los Centros de Apoyo a MIPYMES en otros países, para así detectar los factores críticos de éxito de dichos Centros en la generación de empleos y emitir recomendaciones a través de esta investigación.

Los modelos de apoyo a MIPYMES de EE.UU., Brasil, Chile y México, en línea con los conceptos de Michael Porter, tienen como objetivo aumentar la competitividad de sus naciones potenciando la competitividad de sus empresas. La competitividad de las empresas, y por ende la generación de empleos, pudiera incrementar como resultado de políticas empresariales enfocadas a mejorar los servicios de asesoría y capacitación que ofrecen programas de desarrollo empresarial como son los Centros de Apoyo a MIPYMES. (Porter, La Competitividad de las Naciones, 1990).

Por esta razón, el enfoque de esta investigación pretende explicar la correlación entre el apoyo brindado por Centros de Apoyo a MIPYMES en los cuatro países, y la generación y/o conservación de empleo por parte de las MIPYMES como resultante de dicho apoyo.

1.2. Literatura sobre las características de las MIPYMES

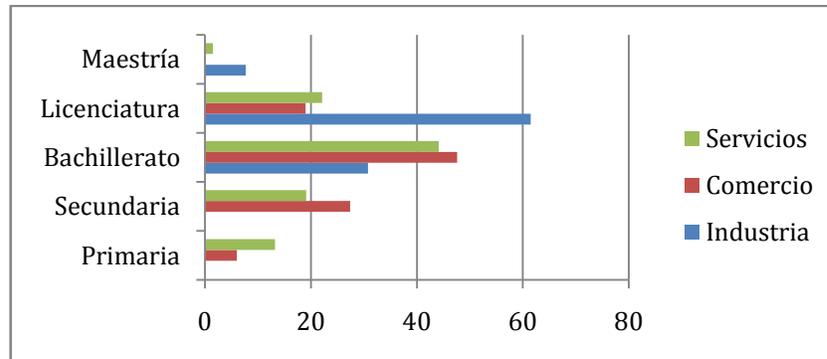
Según Michael Porter la competitividad de las naciones depende del número, naturaleza y competencia de sus empresas. (Porter, *The Competitive Advantage of Nations*, 1990).

Uno de los grandes retos de toda nación es precisamente apoyar a sus empresas para que sean más competitivas. Esta tarea requiere primeramente de un cabal entendimiento de la naturaleza de las mismas y de sus necesidades. A continuación se presenta información característica de las MIPYMES de cada uno de los cuatro países contemplados en este documento.

La competitividad de las empresas está directamente relacionada con las capacidades técnicas y administrativas de quienes toman decisiones, es decir, el nivel de escolaridad de quienes las dirigen como lo señalan los estudios en América Latina por la Dra. María Luisa Saavedra, (2012), quien determinó el grado de escolaridad de quienes laboran en empresas, según su sector. En la Gráfica 1 se observa cómo solo el 19% y el 22% de quienes laboran en comercio o servicio respectivamente tienen el grado de licenciatura. Según la Dra. Saavedra, (2012), son niveles de escolaridad muy bajos de quienes laboran en las empresas y un reflejo del nivel de competitividad de las mismas.

Este número contrasta con el nivel de estudios del sector industrial debido en parte a que son las industrias quienes requieren capacidades técnicas y administrativas mayores para poder competir.

Gráfica 1 Nivel de estudios por sector económico



Fuente: Saavedra García, María Luisa. *Hacia la Competitividad de la PYMES Latinoamericana*, 2012

Para comprender mejor la baja escolaridad de las MIPYMES, hay que entender de qué estamos hablando al referirnos a ellas. En la tabla 1 se muestra la estratificación de las empresas en México según el número de empleados. En México se clasifican las empresas no solo por el número de empleados sino también por su actividad económica. Se estratifican las empresas como Micro, Pequeña y Mediana, llamándose en forma colectiva como MIPYMES, y abarcan a aquellas que tienen desde 1 hasta 250 empleados. (Diario Oficial de la Federación (DOF), 2009)

Tabla 1 Estratificación de empresas por número de trabajadores y ventas en México

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

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 2009

Una empresa mexicana, independientemente de su giro de negocio, se considera grande a partir de 250 trabajadores.

En la tabla 2 se presenta un comparativo de la estratificación por número de empleados para los cuatro países del estudio. Para el caso de Brasil, la agrupación de empresas según el “Instituto Brasileiro de Geografía e Estadística” es prácticamente la misma que en México. Sin embargo en Brasil no diferencian entre Comercio e Industria, solo en cuanto al número de empleados. (IBGE, 2011)

Tabla 2 Tabla comparativa de tamaño de empresas por país

Tamaño	Chile	Brasil	México	EE.UU.
Micro	Hasta 9	Hasta 9	Hasta 10	
Pequeña	10 a 49	10 a 49	11 a 50	< 250
Mediana	50 a 199	50 a 249	51 a 250	< 500
Grande	200 o más	250 o más	250 o más	< 1000
“Enterprise”				> 1000

Fuente: Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística 2011, Small Business Administration 2012, DOF México 2009 y Biblioteca del Congreso Nacional de Chile 2012

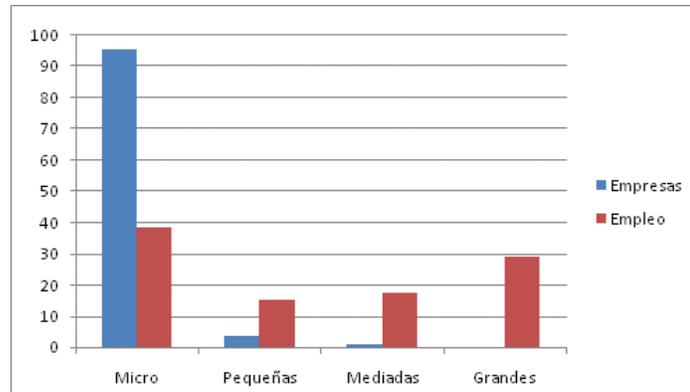
La clasificación en Chile, según la Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN), es similar a la de México y Brasil con el distingo de que a partir de 200 empleados la empresa se considera grande. La estratificación por número de trabajadores obedece en parte a la naturaleza de las empresas y el tamaño del país. Con datos del Servicio de Impuestos Internos de Chile y el Instituto Nacional de Estadísticas, se establecen los porcentajes de empleo por categoría.

En los Estados Unidos de Norteamérica, según datos de la oficina del Gobierno Federal, Small Business Administration (SBA), la clasificación se diferencia de manera importante con los países latinoamericanos analizados en este documento. El SBA agrega una categoría adicional a partir de los 1,000 trabajadores llamándola “Enterprise”. De modo que, lo que para los otros tres países analizados sería una empresa grande, para EE.UU. pudiera ser considerada Pequeña al incluir empresas entre 200 y 250 empleos en esa categoría. (Ver tabla 2). Una pequeña empresa de EE.UU. con 250 empleados es presumiblemente más competitiva que su contraparte de Brasil, Chile o México donde solo llegan a tener 50 empleados. Según datos del World Economic Forum (2013), México está en la posición número 55 de competitividad mientras EE.UU. ocupa el quinto lugar mundial de competitividad.

Existen muchos elementos que diferencian a las MIPYMES sin embargo, hay tres factores críticos a considerar al hablar de las características de las mismas: (1) su tamaño en cuanto a ventas y número de empleos, (2) su formalidad o informalidad y (3) el índice de mortandad de las mismas. Los datos con mayor precisión se explican a continuación.

La Gráfica 2 muestra el aporte de empleos formales por tipo de empresa en México. Primeramente, el 93% de las empresas mexicanas conforman la categoría de micro empresas (Secretaría de Economía, 2010) y contribuyen con un 38% de los empleos. En cambio el 2% de las empresas son medianas y contribuyen con un 15.3% de los empleos que ofrece México. (Diario Oficial de la Federación (DOF), 2009) La suma de las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen el 99.4% del total de las empresas legalmente constituidas en México. (Castañeda & Aguilar Camín, 2011). La oportunidad para las microempresas de desarrollarse en pequeñas y posteriormente en medianas es toral para el desarrollo del país.

Gráfica 2 Relación de tamaño de empresa a empleos generados



Fuente: Banco Mundial y Secretaría de Economía en México, 2012

En estadísticas se muestra que es muy heterogénea la participación de las MIPYMES en distintas variables siendo muy importante en el empleo (gráfica 2), no tanto como porcentaje del Producto Interno Bruto, y muy pequeña en las exportaciones (ver tabla 3).

Por otro lado las MIPYMES mexicanas en su conjunto tienen una contribución total al PIB del orden de 30% (gráfica 3), pero suman más del 60% de la fuerza laboral. La mayor participación en el empleo que en la producción indica bajos niveles relativos de productividad. En estudios realizados por la CEPAL, 2011, mientras la productividad de una MIPYME en países de América Latina es apenas 3% de la productividad de una empresa grande, en países avanzados, como Francia, las empresas de tamaño reducido muestran una productividad equivalente al 70% de la productividad de las grandes empresas.

En la tabla 3 se muestra la participación promedio al empleo, al PIB y a las exportaciones de los cuatro países de esta investigación, mostrando cómo las grandes empresas tienen una contribución desproporcional al PIB y a las exportaciones con respecto a las demás.

Tabla 3 Participación de las empresas en empleo, PIB y exportaciones de cuatro ciudades latinoamericanas. (Chile, Brasil, México y Argentina)

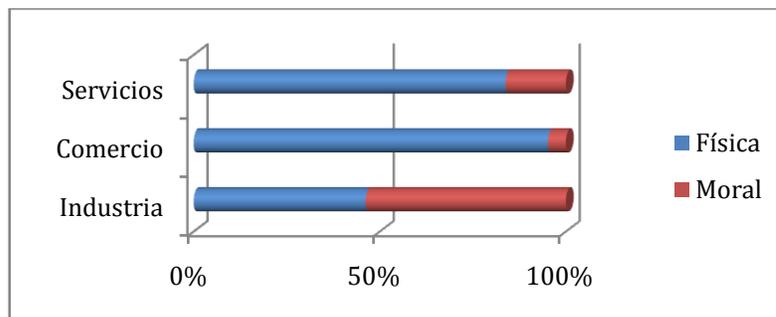
	Micro	Pequeñas	Medianas	Grandes
Empleo	30.4	16.7	14.2	38.7
PIB	7.3	9.8	11.4	71.5
Exportaciones	0.2	1.8	6.4	91.6

Fuente: CEPAL, BID, OEA, 2011. Experiencias Exitosas en Innovación, Inserción Internacional e Inclusión Social: Una Mirada desde las PYMES

Según los estudios de Saavedra García, (2012), la personalidad jurídica de las empresas es un indicador del tamaño de las mismas. Conforme van creciendo las empresas van transformándose de un emprendedor informal a una persona física, y de una persona física a una persona moral. En la gráfica 3 se aprecia cómo menos del 5% de las MIPYMES latinoamericanas del sector comercial son personas morales.

En cuanto al sector servicios, el porcentaje de MIPYMES de México constituidas como personas morales oscila en cerca del 20% con respecto a las personas físicas, pero para el sector industrial es mitad y mitad. En cambio, para las MIPYMES del sector Industrial, el régimen de incorporación entre personas físicas y morales es mitad y mitad. Esto indica que el tamaño de las MIPYMES del sector Industrial, en promedio, son de mayor tamaño que las MIPYMES de los sectores Comercio y Servicios.

Gráfica 3 Personalidad jurídica de las empresas por sector económico



Fuente: Saavedra García, María Luisa. Hacia la Competitividad de la PYMES Latinoamericana, 2012

La Tabla 4 muestra un comparativo del número de empresas que cada país tiene según su clasificación de tamaño de empresa. Cabe mencionar que estas estadísticas se obtienen a partir de las empresas que pagan impuestos y operan en la formalidad.

Tabla 4 Porcentaje de empresas por tamaño y por país

Tamaño	Chile	Brasil	México	EE.UU.
Micro	79.5%	88.1%	92.6%	
Pequeña	16.8%	10.1%	5.1%	82.1%
Mediana	2.5%	1.4%	1.7%	2.0%
Grande	1.3%	0.4%	0.6%	1.7%
Enterprise				14.2%

Fuente: Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (SIEM) 2009, Sistema de Impuestos Internos 2011 de Chile, INEGI 2012 México y Small Business Administración

Como se observa en el caso de Brasil, la situación de número de microempresas es similar en porcentaje a México. En ambos países, el porcentaje de empresas que tienen menos de 10 empleados es cercano al 90%. Para el caso de Chile, el porcentaje de microempresas es cercano al 80%. En Chile el número de empresas grandes es el doble porcentualmente que el de México y tres veces más que el de Brasil. En EE.UU., según datos del “Small Business Administration” destaca de los otros 3 países ya que considera que al menos un 14% de todas las empresas formales tienen más de 1,000 trabajadores laborando. (Ver tabla 3) Cabe mencionar que en EE.UU. el número de empresas con más de 500 trabajadores es superior al 34%, con respecto al total de empresas con empleados. (www.census.gov, 2008).

Independientemente del número de empleados que cada país considere para clasificarlo como MIPYME, en los cuatro países analizados, forman siempre la masa crítica de la población de empresas.

En cuanto a la contribución al empleo por tamaño de empresa, nuevamente se encuentran similitudes, guardando proporciones, en Brasil, Chile, Estados Unidos de Norteamérica y México. (Ver tabla 5). Sumando los porcentajes de trabajadores en empresas Micro y Pequeñas, el porcentaje oscila entre un 30 y un 40% en los cuatro países. Lo que se muestra en la tabla 5 es que, de manera general, el aporte en número de empleos se da mayoritariamente en los extremos. Esto es, la contribución al empleo de empresas medianas es el menor al agrupar las Micro y Pequeñas, y las Grandes y “Enterprise”.

Tabla 5 Porcentaje de empleo por tamaño y por país

Tamaño	Chile	Brasil	México	EE.UU.
Micro	13%	21.0%	23.2%	
Pequeña	20%	18.4%	10.0%	43.3%
Mediana	17%	13.6%	17.1%	5.8%
Grande	50%	47.0%	49.7%	5.2%
Enterprise				45.6%

Fuente: Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (SIEM) 2009, Sistema de Impuestos Internos 2011 de Chile, INEGI 2012 México y Small Business Administration

Recapitulando, el primer factor de las MIPYMES considerado en este estudio, es su tamaño relativo en cuanto a empleos y ventas. Un segundo factor de comparación es su régimen de incorporación. El ex canciller mexicano en Washington, Jorge Castañeda, lo resalta al decir que dos terceras partes de las empresas mexicanas no están legalmente constituidas. Esto es preocupante ya que las empresas informales no pagan impuestos, no capacitan a sus empleados, no pueden levantar pasivos, y no dan de alta a sus trabajadores en el Seguro Social.

La Secretaría de Economía estima que en México existe un universo de 13 millones de MIPYMES (INEGI, 2012), de las cuales solo 4.3 están legalmente constituidas. La condición de informalidad afecta no solo a las empresas y sus empleados, sino que representa un costo de oportunidad altísimo para el país. México sólo recauda aproximadamente el 12% del Producto Interno Bruto (PIB) (OCDE, Estudios Económicos de la OCDE México 2011, 2011) por concepto de impuestos no petroleros (CEFP, 2012). Es imperativo para México aumentar la base gravable a través de un mayor número de empresas operando legalmente. Esto tiene que darse

forzosamente aumentando la masa crítica de contribuyentes. Esa masa crítica son las MIPYMES informales.

Haciendo un análisis comparativo del sector informal en los cuatro países, se encuentran marcadas diferencias mismas que obedecen a la madurez de la población, el estado de derecho y la claridad de políticas públicas en materia fiscal. En la tabla 6 se muestran los porcentajes estimados del mercado laboral en los cuatro países en cuestión. La Fundación alemana Konrad Adenauer Stiftung financió un proyecto de investigación publicado con rigor académico en 2010 donde investigadores muestran el grado de informalidad laboral que existe en América Latina. (Neri & Celhay, 2010)

Tabla 6 Porcentaje de informalidad laboral 2010

País	Chile	Brasil	México	EE.UU.
Informalidad	22%	41.0%	65%	3-40%

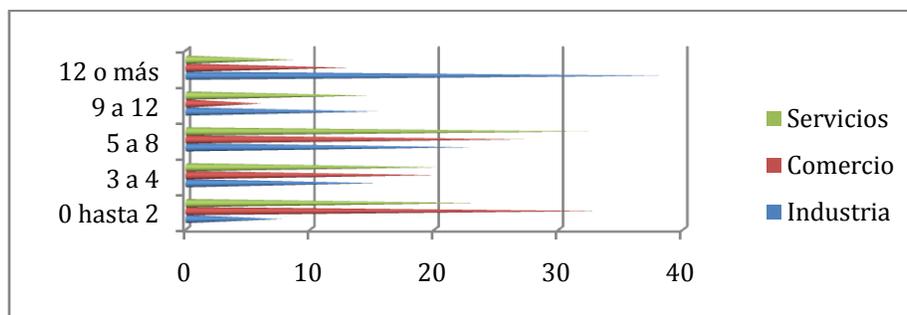
Fuente: México: Eduardo Rodríguez Oreggin. Chile Marcela Peticara y Pablo Celhay. Brasil Marcela Neri y Adrana. Sector Informal y Políticas Públicas en América Latina. EE.UU.: ILO (2002); Gunn (2004); Schneider (2002).

La Organización Internacional del Trabajo denuncia que es muy complicado determinar el porcentaje de empleo informal ya que las estadísticas de la informalidad no son capturadas por los gobiernos y las empresas informales no reportan su actividad. (Smith Nightingale & Wandner, 2011). En países en desarrollo, el nivel promedio de informalidad de las empresas es superior al 50%, llegando en algunos países de África a más del 80% (Smith Nightingale & Wandner, 2011). Es muy difícil sacar adelante a un país con esos niveles de informalidad laboral y fiscal.

Así que dos factores característicos de las MIPYMES son su condición de mayoría en cuanto a número de ellas y su informalidad. Un tercer factor a considerar es el hecho que, de las empresas mexicanas de nueva creación, el 80% quiebran durante los primeros dos años (Castañeda & Aguilar Camín, 2011). Esta tasa de mortandad no es privativa de México sino que es un factor común entre países en desarrollo.

En el macro estudio latinoamericano coordinado en 2012 por la Dra. Saavedra se aprecia la antigüedad de las empresas por sector. Para el sector comercio, el 33% de sus unidades económicas tienen menos de 2 años y solo el 13.1% han logrado sobrevivir por más de 12 años (Saavedra García, 2012). Para el caso del sector servicios, solo el 8.8% logra sobrevivir 12 o más. (Ver gráfica 4) Nuevamente es el sector Industrial el que tiene mayores índices de supervivencia, por tener en promedio un mayor nivel de escolaridad y un porcentaje superior de empresas morales.

Gráfica 4 Antigüedad de las empresas por sector



Fuente: Saavedra García, María Luisa. Hacia la Competitividad de la PYMES Latinoamericana, 2012

Considerando lo anterior tenemos un 67% de todas las empresas en México operando en la ilegalidad. De las empresas legalmente constituidas, el 99.4% son MIPYMES y de todas las empresas que se crean por año, el 80% quiebran durante los

primeros 2 años. Aunado a lo anterior se suma lo estudiado por Saavedra (2012), donde el nivel de escolaridad de quienes dirigen las MIPYMES mexicanas es muy bajo, principalmente en los sectores comercio y servicios donde es menor al 22%. Es imperativo que haya políticas empresariales que considere la realidad de las MIPYMES y establezca programas de apoyos congruentes, pertinentes y de alto impacto.

1.3. Mecanismos de creación en Centros de apoyo a MIPYMES

Varios países de América Latina tienen como objetivo la creación de Centros de Apoyo a MIPYMES. En Bolivia, aunque de forma muy limitada, el programa INFORMAR tiene entre sus objetivos el desarrollo de Centros de Servicios Empresariales. En Argentina tienen una Red de Agencias de Desarrollo Productivo en el territorio nacional. (Solis & Angelelli, 2002)

Cabe mencionar que se relaciona a las MIPYMES del sector agroalimentario por ser un sector sensible no solo por su contribución al Producto Interno Bruto sino también por ser un sector social altamente sensible por el número de habitantes que viven de él y por el tema de la soberanía alimentaria. En los países de mayor tamaño y con estructuras industriales más desarrolladas, los principales sectores de las pymes son los alimentos, los textiles y confección, los productos químicos y plásticos, y la metalmecánica. (CEPAL O. B., 2011)

A continuación se detallan los mecanismos de la creación de los centros de apoyo en pos de las MIPYMES que como política pública se han implementado en EE.UU., Brasil, Chile y México.

1.3.1. El Modelo de EE.UU. – SBDC

Los Estados Unidos de Norteamérica han sido pioneros en el ámbito de apoyar a las MIPYMES debido en parte, a la cultura emprendedora norteamericana. Uno de los orígenes de Centros de apoyo a MIPYMES fue al introducir una legislación en el Congreso para establecer centros de extensión universitarios en 1940. (Christman, 2009) Después en 1953 se creó una agencia federal de apoyo a las MIPYMES llamada “Small Business Administration (SBA)”. Las principales funciones de esta agencia eran asistir, asesorar, y proteger los intereses de las MIPYMES. (SBA.GOV, 2013)

Hoy en día están agrupados en una asociación llamada ASBDC, la cual tiene una red nacional con más de 1,000 centros que atienden a 1.25 millones de MIPYMES y empresas de nueva creación, y son el programa federal de EE.UU. más grande y más exitoso ofreciendo servicios de asesoría y capacitación a las MIPYMES. La ASBDC en 2009, apoyó a las MIPYMES en la creación y retención de más de 166,826 puestos de trabajo, en la formalización de 12,773 empresas (personas físicas y morales), y generando 7,200 millones de dólares en nuevas ventas y 3,300 millones de dólares de financiamiento. La red SBDC generó, en 2009, más de 560 millones de dólares de

ingresos fiscales federales y estatales, lo que significó un rendimiento de 2.87 dólares de retorno por cada dólar invertido. (asbdc-us.org, 2013)

Los números por cuenta propia son impresionantes, pero al comparar los resultados de las MIPYMES atendidas vs. aquellas que no lo fueron, los resultados son contundentes. Un experto en el modelo SBDC, Chrisman (2011), comparó el incremento en ventas y el incremento en empleo entre clientes atendidos vs el incremento en ventas de clientes similares no atendidos por centros SBDC en el mismo período. La relación fue de 16.8% a 4.6% en ventas, y 9.4% a 0.5% negativo en el caso de generación de empleo, por lo que se demuestra que el apoyo ha sido fundamental para el crecimiento de las empresas y sobre todo en la generación de empleo.

En cuanto a la recuperación financiera, en el estudio, solo los centros SBDC que contestaron las encuestas sumaron \$223.9 millardos en impuestos pagados; siendo un 97% del presupuesto total recibido por parte del gobierno, lo que representa una recuperación importante para el gobierno. Además si se comparan los impuestos pagados solo a la parte del presupuesto que va directamente a asesoría, la relación es de \$3.31 en impuestos a \$1.00 de presupuesto directo, mostrando así el éxito de este programa.

1.3.2. EL Modelo de Brasil - SEBRAE

Brasil tiene un modelo llamado Servicio Brasileño de Apoyo a Empresas – SEBRAE donde impulsa a las Micro y Pequeñas Empresas desde una red de Centros de Apoyo a MIPYMES. Fue creado en el año 1972 por el Poder Ejecutivo como resultado de algunas iniciativas pioneras que tenían como foco estimular el espíritu empresarial en Brasil. SEBRAE es predominantemente administrado por la Iniciativa Privada (IP). Su régimen constitutivo lo denomina un servicio social autónomo, una sociedad civil sin fines de lucro que, operando de la mano con el sector público, no se vincula a la estructura pública federal.

Constituye un servicio social autónomo constituyendo una sociedad civil privada sin fines de lucro y operando conjuntamente con el sector público. Se financia con una contribución social que las empresas realizan mensualmente por medio del Instituto Nacional de Seguridad Social (INSS). Esta contribución es del 0.3% sobre la nómina de empleados de las empresas. El INSS transfiere ese dinero a la SEBRAE Nacional que luego lo distribuye a sus Agencias Estatales. (SEBRAE, 2012). En 1999 tuvo un presupuesto de USD\$450 millones y en ella laboraban 4,500 empleados.

1.3.3. EL Modelo de Chile - SERCOTEC

El modelo chileno de apoyo a MIPYMES se llama Servicio de Cooperación Técnica - SERCOTEC. Es una Cooperación de Derecho Privado, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo que existe desde el 30 de junio de 1952 (SERCOTEC, 2012). Fue creado mediante la firma de un Acuerdo Cooperativo de Asistencia Técnica, al que concurrieron la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), el Gobierno de Chile y el Instituto de Asuntos Interamericanos en representación del Gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica.

El modelo contempla la operación de Centros de Apoyo a MIPYMES financiados por el gobierno federal con recursos para gasto corriente para apoyar a MIPYMES. Es una dependencia de gobierno descentralizada con la única encomienda de apoyar a MIPYMES a nivel nacional. Su misión es promover y apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micros y pequeñas empresas y fortalecer el desarrollo de la capacidad de gestión de sus empresarios.

1.3.4. EL Modelo de México - SE

La estrategia mexicana para apoyar a las MIPYMES comenzó con el Fondo PYME en el año 2003, en el tercer año de la administración del ex presidente Vicente Fox y era administrado por la Sub-secretaría de la MIPYME. El Fondo PYME, guardadas proporciones, es el equivalente del SBA de EE.UU.

La Sub-secretaría de la MIPYME dejó de llamarse como tal en diciembre del 2012 con la creación del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), y es ahora el INADEM el administrador de dicho fondo. (Secretaría de Economía, 2010). Del año 2003 al 2012, el Fondo PYME fue mejorando y ajustándose a las necesidades de los tiempos. Los rubros, montos y reglas de operación escalaron hacia una plataforma donde las categorías a apoyar se agruparon en 5 rubros: emprendedores, micro empresas, MIPYMES, empresas gacela y empresas tractoras.

Con el cambio de gobierno el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, Enrique Peña Nieto, desapareció la Sub-secretaría de la MIPYME y la administración del Fondo PYME pasó al INADEM. El ahora Presidente del INADEM, Lic. Enrique Jacob Rocha, comenzando su gestión declaró en entrevista de prensa al Periódico El Economista que se harían nuevas Reglas de Operación y que no se iban a parchar las que operaron hasta 2012. (Álvarez, 2013). Existen varios cambios sustantivos en la forma de operar del INADEM. Uno de ellos es que los recursos ahora los baja la MIPYME en vez del Organismo Intermedio como era antes. Otro cambio es que el enfoque ahora es hacia los emprendedores y no tanto hacia las MIPYMES que ya están operando.

Los resultados de las 19 convocatorias que publicó el INADEM en 2013 no fueron del todo halagüeños ya que de las 7,356 solicitudes de recursos del Fondo Pyme, casi el 50% fueron rechazadas al no pasar la etapa de la evaluación normativa. (Álvarez, 2013). Más aún, las 806 empresas que sí lograron ser apoyadas con recursos del

INADEM en 2013, conformaron sólo el 0.02% del universo de 4.4 millones de MIPYMES legalmente constituidas.

Una noticia alentadora es que, de acuerdo a datos del Presupuesto de Egresos de la Federación, el Fondo Pyme para 2014 es de MXP \$9,377 millones siendo casi un 20% superior a los MXP \$7,738 del año 2013, mismo que había superado el presupuesto del año 2012 en un porcentaje similar. (González Escárcega, 2011).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en un estudio sobre México y sus políticas en PYMES y Emprendimiento dice que a través de uno de los programas del Fondo PYME, el Programa Nacional de Garantías, se apoya anualmente a 70,000 empresas promedio de un total de 4.9 millones de unidades económicas. (OECD, 2013). El número de unidades económicas varía según la fuente entre 4.4 y 4.9 millones de MIPYMES, pero indistintamente, el número de MIPYMES beneficiadas sigue siendo en total menor al 1% de la población a ser atendida.

A diferencia de los modelos SBDC de EE.UU., SEBRAE de Brasil, y SERCOTEC de Chile, el modelo mexicano de apoyo a MIPYMES no contempla en ninguna de sus convocatorias un presupuesto para gasto corriente, siendo esta diferencia uno de los motivos de desarrollar esta investigación comparativa internacional.

1.4. Declaración del Problema

El pilar del desarrollo económico de toda economía de mercado y puntualmente de México, son sus micro, pequeñas y medianas empresas, siendo ellas la fuente de empleo de más del 70% de los trabajadores. (INEGI, 2011) El desarrollo económico es uno de los principales problemas que enfrenta México, por lo cual se vuelve total aprender de las experiencias de otros países que han logrado mejores métricas económicas al apoyar a sus MIPYMES. Como parte del desarrollo económico al que aspira México, dentro del Plan Estatal de Desarrollo, (2009), se enuncia la necesidad de fortalecer la generación de valor agregado y la comercialización por vías de apoyos y servicios para la comercialización agropecuaria.

Como muestra tenemos el modelo SBDC de EE.UU. donde en un estudio realizado por Chrisman, el 88% de ellas respondieron que la ayuda en asesoría uno a uno y consultoría les benefició y el 93% dijeron que recomendarían el modelo. (Chrisman, 2011)

De acuerdo a lo anterior, al revisar el estado del arte sobre las características de los Centros de apoyo a MIPYMES en Brasil, Chile, EE.UU. y México, se distingue la diferencia en impacto socio-económico. Existen pocos estudios comparativos sobre los factores críticos de éxito de los Centros de Apoyo a MIPYMES a pesar de la ingente necesidad de apoyarlas. En particular en lo que se refiere al empleo, EE.UU. realiza

regularmente el estudio Chrisman que mide la eficiencia del modelo SBDC pero no se compara con ningún otro modelo.

1.5. Pregunta de Investigación

¿Son la calidad, la continuidad, la pertinencia, el perfil del asesor, el costo, la accesibilidad, los espacios de atención, y la difusión y promoción de los Centros de Apoyo a MIPYMES los factores críticos de éxito que permiten mejorar los servicios y estimular la generación y/o conservación de empleos de una MIPYME del sector manufacturero agroalimentario?

1.6. Objetivo

1.6.1. Objetivo General

El objetivo general es determinar, a nivel internacional, los factores críticos de éxito mejoren los servicios en los Centros de Apoyo a MIPYMES en particular manufactureras agroalimentarias en Chile, Brasil, EE.UU. y México y estimulen la que generación y/o conservación de empleos. Al recibir las MIPYMES un apoyo eficiente por parte de los Centros de Apoyo podrán crecer y generar o conservar empleos.

1.6.2. Objetivos Específicos

1. Establecer un marco conceptual para el análisis de las variables relativas al estudio del caso.
2. Identificar los factores críticos de éxito de Centros de Apoyo a MIPYMES en las ciudades de Santiago de Chile, San Antonio, TX, Monterrey, N.L. y Sao Paulo, Brasil.
3. Determinar cuáles de estos factores permiten generar empleos.
4. Determinar la importancia relativa que tienen los factores críticos de éxito en las MIPYMES apoyadas por los Centros de Apoyo a MIPYMES en los cuatro países.
5. Comparar los resultados para proponer recomendaciones en la optimización de los servicios ofrecidos.

1.7. Hipótesis de Investigación

Hipótesis General

Los factores críticos de éxito que permiten mejorar los servicios en los Centros de Apoyo a MIPYMES y estimulan la generación y/o conservación de empleos en las MIPYMES del sector manufacturero agroalimentario son: (1) la calidad, (2) la continuidad, (3) la pertinencia, (4) el perfil del asesor, (5) el costo, (6) la accesibilidad,

(7) los espacios de atención, y (8) la difusión y la promoción de los servicios de capacitación y asesoría.

1.8. Delimitaciones

Este documento tendrá los siguientes criterios delimitadores: demográficos, geográficos y temporales:

Delimitación demográfica: el universo de MIPYMES a considerar son solo aquellas del sector manufacturero agroalimentario que hayan sido atendidas por Centros de Apoyo a MIPYMES financiados con recursos federales o centrales, independientemente del universo de MIPYMES de cada ciudad en los siguientes 4 centros geográficos.

Delimitación geográfica: Las encuestas serán enviadas a MIPYMES manufactureras agroalimentarias atendidas por Centros de Apoyo a MIPYMES en Santiago de Chile, Santiago; Sao Paulo, Sao Paulo; San Antonio, Texas, y Monterrey, Nuevo León.

Delimitación temporal: será una investigación transaccional ya que se observan los fenómenos en un período determinado acotado a 2013, según los criterios delimitadores mostrados en la tabla 8.

Tabla 7 Criterios Delimitadores para el envío de encuestas

País	Ciudad	Centros	Delimitación	Muestra	Giro	Período
Brasil	Sao Paulo	SEBRAE	Financiados con recursos federales	MIPYMES	Alimentos Procesados	2013
Chile	Santiago	SERCOTEC	Financiados con recursos federales	MIPYMES	Alimentos Procesados	2013
EE.UU	San Antonio, TX	SBDC	Financiados con recursos federales	MIPYMES	Alimentos Procesados	2013
México	Monterrey, N.L.	SBDC	Financiados con recursos federales	MIPYMES	Alimentos Procesados	2013

Fuente: Elaboración propia

1.9. Justificación

Justificación Práctica: Desde el punto de vista pragmático, la pregunta de ¿Para qué llevar a cabo esta investigación? se justifica ante la posibilidad de correlacionar la generación y/o conservación de empleo en las MIPYMES con las características de los servicios que ofrecen los Centros de Apoyo a MIPYMES en los cuatro países considerados. (Whetten, 1989)

Es condición sine qua non el determinar primeramente si el tema de investigación se puede llevar a cabo y posteriormente si se justifica el realizarlo considerando si es nuevo, relevante y principalmente útil. (Creswell, 2003).

En cuanto a la utilidad de esta investigación, los bajos niveles de intervención en las MIPYMES mexicanas por parte de los Centros de Apoyo a MIPYMES, y la apremiante necesidad de ayuda hacia ellas, justifican por creces la realización de esta investigación, teniendo una influencia directa en:

- a) Secretaría de Economía en México por ser quien tiene el mandato de establecer las reglas de operación y las políticas de apoyo a MIPYMES, directas o indirectas.
- b) Instituciones de Educación Superior, Asociaciones y cualquier otro espacio desde donde operen Centros d Apoyo a MIPYMES.
- c) Las MIPYMES al ser quienes podrán capitalizar el beneficio de políticas asertivas y eficaces de apoyo.

Justificación Teórica: Existe mucha información de fuentes de datos secundarias que hablen sobre las MIPYMES y su realidad. Se encontró literatura sobre casos exitosos y sobre recomendaciones que el BID (2009), la OCDE (2011), la CEPAL (2011) y otros han hecho para mejorar las políticas empresariales. También hay innumerables estudios que hablan del perfil emprendedor y su cultura como Journal of Managerial Psychology (1999), Asia Entrepreneurship Journal (2000), y Journal of Technology Management (2013). En base a toda la literatura estudiada, no se encontró algún reporte o investigación con rigor científico que hablara del grado de correlación entre las distintas variables de modelos exitosos con respecto a la generación y conservación del empleo, justificando así la realización de esta investigación.

Es precisamente en ese vacío de conocimiento de los factores de éxito de Centros de apoyo a MIPYMES en la generación de impacto económico medido en empleos donde esta investigación desea contribuir.

El aporte de la investigación será en forma transversal en áreas administrativas, sociales y económicas, al influir políticas empresariales que reduzcan la brecha entre medir solo las intervenciones, y medir también el resultado de las mismas.

Justificación Metodológica: Esta investigación utiliza la herramienta de “Google Drive” para poder enviar el mismo cuestionario a MIPYMES del sector agroalimentario en cuatro ciudades del continente y en 3 idiomas distintos. El cuestionario fue traducido por peritos al inglés y al portugués. Las respuestas llegaron directamente a cuatro bases de datos y, con la ayuda de ecuaciones simples concatenadas, las respuestas se vertieron a una misma base de datos para el análisis e interpretación de las mismas en el SPSS.

A continuación se exponen los motivos que justifican la selección de países incluidos en esta investigación.

1.9.1. Criterios de selección por país

En el análisis de los programas de apoyo a MIPYMES por país, se consideraron variables exógenas tales como PIB, PIB/Cápita, Exportaciones e Inversión Extranjera Directa. Como primer criterio se consideraron a los 11 países más poblados del Continente Americano para que tuviesen métricas comparables. Del grupo inicial, se descartaron Ecuador y Uruguay por ser los menos poblados. El segundo criterio fue el valor de sus exportaciones, eliminando a los dos de menores exportaciones de los nueve restantes: Perú y Colombia. Ante la comparativa del valor acumulado a Enero 2011 de la Inversión Extranjera Directa y haciendo un paralelismo entre atracción de

inversión y tamaño de mercado, se eliminaron a los dos países cuyos montos eran los menos altos de los países restantes: Venezuela y Argentina. (WEF, 2011)

Tabla 8 Comparativo de métricas macroeconómicas en América Latina

País	IED Miles millones	PIB/Cápita	Export.	PIB	Población millones
EE.UU.	2,581	47,200	1,270	14,660	313
Canadá	529	39,400	407	1,330	34
Brasil	349	10,800	200	2,172	203
México	328	13,900	303	1,567	113
Chile	136	15,400	64	258	17
Argentina	87	14,700	69	596	41
Colombia	85	9.800	40	435	45
Perú	43	9,200	36	276	29
Venezuela	38	12,700	65	345	28
Ecuador	12	7,800	17	115	15
Uruguay	9	13,700	7	48	3

Fuente: CIA. World Economic Factbook a Enero 2011

De los cinco países donde coincidieron los criterios de selección por país, se descartó a Canadá al ser el único que no tiene un modelo nacional de apoyo a MIPYMES. De acuerdo con la Fundación para la Innovación y Transferencia de Tecnología, Canadá no cuenta con asesores que apoyen a MIPYMES en técnicas de procesos de manufactura. (Ezell & Atkinson, 2011)

Con lo que el análisis comparativo de Centros de Apoyo a MIPYMES consistirá en Chile, Brasil, México y EE.UU.

A continuación se exponen los motivos que justifican la selección de empresas manufactureras incluidas en esta investigación.

1.9.2. Criterios de selección de empresas manufactureras

Según datos oficiales del gobierno de México, el 30% del PIB lo aporta el sector manufacturero. Si a eso sumamos el dato de que el 80% de todo lo que exporta el país son productos manufacturados, eso por cuenta propia justifica la inclusión de dicha industria en el estudio. Si partimos de la base que más del 40% del PIB mexicano es imputable a exportaciones (INEGI, 2009), tiene sentido que México concentre sus esfuerzos en eso que hace bien.

Para el caso puntual de las MIPYMES manufactureras de Monterrey, la relación de tamaño, informalidad y perspectivas de éxito son similares a las del resto de las MIPYMES de México. Según el estudio de Felipe Pérez Elizondo, Nuevo León con su tradición industrial aporta el 8% del PIB nacional y el 10% de la producción industrial mexicana. Sin embargo, al igual que el resto del país, solamente el 10% de sus MIPYMES logra desarrollarse con éxito. (Perez Elizondo, 2012).

El sector manufacturero de la ciudad de Monterrey es el que más empleos genera, cerca del 34%. Estos porcentajes rubrican la relevancia de hacer el análisis comparativo con este sector.

Tabla 9 Trabajadores permanentes y eventuales urbanos por industria

Sector	2007	2008	2009	2010
Industrias manufactureras	322,663	310,189	297,343	339,908
Servicios para empresas y el hogar	254,493	273,402	270,571	283,184
Comercio	198,280	203,575	202,375	212,719
Construcción	99,160	96,407	89,465	99,171
Servicios sociales y comunales	70,591	72,207	72,573	80,541
Otras actividades y servicios, excepto actividades del Gobierno	76,546	77,985	76,070	81,034
Total	1,021,733	1,033,765	1,008,397	1,096,557

Fuente: Monografía del Área Metropolitana de Monterrey, Nuevo León y del IMSS. 2010

A continuación se exponen los motivos que justifican la selección del sector agroalimentario en términos generales y por país.

1.9.3. Criterios de selección del sector agroalimentario en los cuatro países.

Según Dirección de Sistemas de Apoyo a la Agricultura de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), la creación de entornos favorables para el establecimiento y la prosperidad del agro negocio es un prerrequisito esencial para el desarrollo económico. (FAO, 2007) La FAO (2007) relaciona la ineficiencia productiva en el campo con la dificultad de sacar adelante a un país. A continuación se expone la importancia del sector manufacturero agroalimentario que le da cada ciudad al sector de agro negocios.

Para homologar los criterios de selección de las empresas manufactureras agroalimentarias, se tomaron en cuenta los códigos NAICS y SIC del año 2014.

a) Sector Agroalimentario en San Antonio

Estados Unidos es uno de los principales productores de productos agrícolas en el mundo. Según datos de la FAO (2007), EE.UU. es el principal exportador de maíz, soya, trigo y algodón, entre otros. Sin embargo, la producción agrícola primaria sólo aporta el 3% del Producto Interno Bruto Nacional. El aporte al PIB nacional no suena tan importante pero sí lo es al considerar que en promedio, el 90% de toda la comida producida a nivel mundial se consume en el país donde se produce.

Por otro lado, el sector agroalimentario aporta el 17% del PIB y genera el 20% de los empleos en ese país (IMAP, 2010). En total, el número de empresas agroalimentarias en EE.UU. es de 63,124. (NAICS, 2014). Por lo anterior, el sector es de suma importancia para el país.

Ahora bien, de acuerdo a información del “Bureau of Economic Analysis” (2013), el estado de Texas es el principal exportador de la Unión Americana y aporta el 9% del PIB nacional.

Por lo anterior, se considera la producción de alimentos y bebidas procesadas como un sector estratégico para Texas como estado y San Antonio en particular.

b) Sector Agroalimentario en Sao Paulo

De acuerdo a un artículo publicado por el Barómetro Iberoamericano de Mercados Emergentes, (2010), Brasil es el mercado emergente que ofrece mejores perspectivas para los negocios a corto y medio plazo. Esto se concluyó después de haber encuestado a más de 800 ejecutivos de América Latina a través de un sondeo de la encuestadora Iberglobal. Por otro lado, Brasil posee el 22% de las tierras cultivables del planeta, con 64 millones de hectáreas dedicadas a la agricultura, que lo sitúa como 3er. País exportador mundial de productos agrícolas: es el mayor productor mundial de café, jugo de naranja y azúcar, y el 2º mayor productor de soya del mundo. (Carmelo Monje, 2010). Esto le da una importancia estratégica del sector agroalimentario al país.

Según un estudio del Fondo Europeo para el Desarrollo Regional, (2013), el mercado agroalimentario para Brasil es un tema social ya que cuenta con más de 730.000 puntos de venta en todo el país. El mercado se divide principalmente por pequeñas cadenas de alimentación, localizadas en las principales calles de las pequeñas ciudades, centros comerciales y en grandes cadenas de alimentación constituidas por supermercados, presentes en 350 ciudades en el país.

El aumento de la demanda doméstica, provocado por el incremento del poder adquisitivo de la población, ha influido positivamente en las oportunidades para el sector alimentación, como son alimentos procesados y bebidas. Los autores sostienen que el interés del gobierno por facilitar y garantizar el acceso de toda la población a la

alimentación es un derecho constitucional inalienable como servicios médicos, salud y vivienda. (Europea, 2013)

Por los motivos anteriormente expuestos si bien Sao Paulo no es una ciudad de producción primaria, sí es donde se agrega valor, transforma y distribuyen los productos agroalimentarios y se considera un sector de relevancia social para la ciudad.

c) Sector Agroalimentario en Santiago de Chile

Según un estudio del Instituto Español de Comercio Exterior (2010), Chile se ha convertido en un país netamente exportador de alimentos; procesados y primarios. El programa: “Chile, potencia alimentaria”, reúne a las principales asociaciones del sector y al Gobierno, y promueve las exportaciones de alimentos chilenos, y tiene la encomienda de convertir al país en una de las potencias exportadoras de alimentos del mundo. (Navarro, 2010) El mismo estudio afirma que el sector agroindustrial es el segundo más importante de Chile, tan sólo detrás de la minería, y representa cerca del 10% del Producto Interno Bruto del país. Debido a las características demográficas, la mayor parte de la producción y el consumo se dan en la Región Metropolitana de Santiago de Chile, ya que ahí se concentra una tercera parte de la población. (Navarro, 2010).

Lo anterior se contrapone con el hecho de que Chile, a pesar de su alto potencial en cultivos, los rendimientos nacionales no han crecido más de un 3% anual promedio

en los últimos 10 años. Ese crecimiento es menor a las necesidades de abastecimiento. (Ministerio de Agricultura, 2010)

En conclusión, para Chile el sector agroindustrial es prioritario para la Región Metropolitana de Santiago de Chile por su contribución al PIB, pero el crecimiento anual promedio ha sido insuficiente y hay que apoyarlo.

d) Sector Agroalimentario en Monterrey

Según un estudio realizado por Villarreal (2010), la participación promedio del sector de “servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas” de Nuevo León en el PIB nacional ha sido de 4.2% considerando los años 2006-2011. Esto pudiera no representar un impacto mayor a nivel nacional.

Ahora bien, en cuanto a la importancia relativa de los sectores en la economía de Nuevo León para el mismo estado, es el sector manufacturero el de mayor importancia con un 25%. En cambio, el sector de alojamiento y preparación de alimentos y bebidas sólo aporta el 1.15%.

Entonces, ¿a qué se debe el énfasis del gobierno de Nuevo León al sector agroalimentario? Una respuesta a ello pudiera ser el enfoque social, pero otra razón de peso es que, dentro del sector manufacturero, el sector de “industria alimentaria, de las bebidas y del tabaco” ocupa un tercer lugar en importancia con un 18% después de “industrias metálicas” y “maquinaria y equipo”. (Villarreal González, 2013). Esto es,

contribuye con un 18% del sector más importante para el estado en términos económicos.

De la importancia económica relativa del sector se deriva que, dentro de los Objetivos, Estrategias y Líneas de acción del Plan Estatal de Desarrollo (PED) se establezca puntualmente como estratégico el sector agroalimentario. El PED (2009) determina: “Fortalecer las relaciones productivas a través de las políticas de apoyo a la formación y consolidación de “clústeres” en sectores estratégicos para la nueva orientación del desarrollo económico de Nuevo León”. En el numeral 6.3.6 establece fortalecer el desarrollo de cadenas productivas agroalimentarias que favorezcan la generación de valor agregado y la comercialización por vías de apoyos y servicios para la comercialización agropecuaria, incluido el suministro de información periódica de mercados actuales y estratégicos para los productos agropecuarios y agroalimentarios del estado. (PED, 2009)

Por los argumentos anteriores, se justifica el considerar al sector agroalimentario como estratégico en forma transversal en las cuatro ciudades de esta investigación.

A continuación se enuncia la justificación de hacer un estudio comparativo internacional en San Antonio, TX, EE.UU, Sao Paulo, Brasil, Santiago de Chile, Chile y Monterrey, N.L., México.

1.9.4. Justificación del análisis comparativo

La investigación comparativa internacional se justifica por (1) la necesidad imperante de apoyar a las MIPYMES, (2) la falta de estudios con rigor científico que relacionen los factores de éxito de Centros de Apoyo a MIPYMES con el empleo y (3) la posibilidad de llevarlo a cabo por parte del investigador.

Las MIPYMES: Son la columna vertebral de la economía. Considerando que el 80% de las empresas de nueva creación quiebran en los primeros 2 años de operación y que el 67% de todas las empresas en México son informales, justifica un estudio sobre cómo un país puede desarrollar políticas públicas que favorezca el crecimiento de las MIPYMES.

En EE.UU. se atiende a 750,000 MIPYMES a través de la red de SBDC, en Brasil a 1 millón por medio de SEBRAE, y en México a 5,000 por vías del modelo de incubación (Christman, 2009). Utilizando de inicio el número de empresas atendidas por año como métrica de impacto económico, México se queda rezagado.

Para el caso puntual de México, al tomar el número de MIPYMES atendidas por incubadoras y lo dividimos entre el número de incubadoras, nos da que cada incubadora atendió a diciembre 2012, fueron 5,000 MIPYMES ese año. Esto, al dividirlo entre 500 incubadoras, es menos de una al mes. Ahora bien, la atención a MIPYMES es una inversión que realizan los gobiernos. Ante toda inversión, una

métrica consecucional es el costo por cada MIPYME atendida. El total de MIPYMES atendidas en México por todos los programas del Fondo PYME en 2006 fueron 254,000 y el presupuesto ejercido en apoyarlas fue de \$200 millones de dólares al tipo de cambio promedio de ese año, entonces el costo por cada PYME incubada fue de \$800 dólares por año. (Secretaría de Economía, 2010). En cambio en EE.UU. para ese mismo año se atendieron por todos los programas 1.5 millones de MIPYMES con un presupuesto de \$600 millones, dando un costo por PYME atendida de la mitad, \$400 dólares.

Visto bajo la óptica empresarial, el fin último de todo programa de apoyo a MIPYMES es la generación de empleo. La pregunta obligada será entonces, cuánto cuesta generar cada empleo en México siendo que en EE.UU. el retorno sobre la inversión es de \$7 a \$1. (Christman, 2009).

A través de un análisis comparativo internacional, se pretende determinar los factores críticos de éxito de los Centros de Apoyo a las MIPYMES manufactureras agroalimentarias en Brasil, Chile y EE.UU. y México.

1.10. Brechas

Haciendo una analogía a lo que dice Michael Porter, (2010) en su libro de La Ventaja Competitiva de las Naciones, “ninguna nación puede ser competitiva en todo”.

Los factores críticos de éxito de Centros de Apoyo a MIPYMES pudieran no ser los mismos entre los cuatro países considerados en esta investigación.

Por otro lado, las ventajas competitivas de la MIPYMES aumentan con regulaciones o intervenciones gubernamentales también llamadas “cobijamiento” o “sheltering”. (Bagchi-Sen, 1998). Las intervenciones gubernamentales son en respuesta a políticas públicas de apoyo a MIPYMES, mismas que en muchas ocasiones, carecen de madurez, pertinencia y continuidad. (Gatto, Ascúa, & Aggio, 2009). Esto se explica, según estudios realizados por los citados autores, debido a la falta de planeación a largo plazo de las políticas empresariales.

Asimismo existen variables de control como los factores macroeconómicos nacionales e internacionales que tienen un impacto directo en las variables independientes de este estudio. Estas variables han sido consideradas como un costo sumergido en esta investigación, ya que las políticas públicas de apoyo empresarial no pueden controlar factores exógenos como la política económica o monetaria, nacional o internacionalmente.

Como argumentos alternativos tenemos que la interdependencia entre variables no considera como universo limitativo a las MIPYMES manufactureras y eso pudiera afectar la generalización de los resultados. Expresado de otra forma, la correlación entre las variables independientes con la generación o conservación de empleos en MIPYMES manufactureras agroalimentarias, no necesariamente serán igualmente aplicables a MIPYMES de otros sectores productivos, o de otras industrias.

En resumen, la competitividad y el crecimiento de las MIPYMES se ve en principio afectada por dos grandes factores limitantes: La falta de competitividad de las MIPYMES y deficientes políticas de desarrollo empresarial. Por un lado está una educación embrionaria, falta de habilidades técnicas y administrativas, un carente o insipiente estado de derecho y una pobre infraestructura, que afectan la competitividad de las MIPYMES. Por otro, de acuerdo a lo que publicaron Susman & Judith, (2007); Kantis, Gatto, Angelelli, (2004, 2011), las políticas públicas de apoyo a las MIPYMES se caracterizan por ser inestables, inconsistentes, discontinuas y de corto plazo, en vez de políticas que alienten el esfuerzo y la creatividad a través de Centros de Apoyo a MIPYMES.

Varias organizaciones internacionales han venido trabajando sobre el campo de desarrollo empresarial, el proceso emprendedor y apoyo a las MIPYMES. El Banco Interamericano de Desarrollo fue uno de los primeros en publicar un estudio que comparaba los factores más influyentes para la creación de empresas en el este de Asia y en América Latina. Ahora la Comisión Europea para América Latina y el Caribe (CEPAL) de la Organización de Naciones Unidas, el programa LEED (Local Employment and Economic Development) de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), así como la Comisión Europea han escrito múltiples estudios sobre las políticas públicas de apoyo a MIPYMES. Sin embargo, no se encontraron evaluaciones rigurosas orientadas a distinguir programas exitosos y, en consecuencia, esto resulta en muchos casos en un mal uso de los escasos recursos de que disponen los gobiernos de la región para el fomento de las MIPYMES.

En EE.UU., considerado por Kantis, Angelelli & Koenig, (2004), como el país con mayor índice de emprendedores, las fundaciones, las universidades y las Instituciones de Educación Superior (IES) centros de enseñanza y de investigación privados —más que las agencias gubernamentales— son los que se dedican a mantener y difundir la mentalidad emprendedora, profundamente arraigada en la cultura norteamericana, mientras que las políticas públicas se concentran en mejorar las condiciones del entorno, a financiar el gasto corriente de los Centros de Apoyo a MIPYMES, y al financiamiento de las nuevas empresas.

Según Gatto, Ascúa & Aggio, (2009), se ha estado produciendo en años recientes una auténtica transformación en materia de desarrollo empresarial en América Latina. En los últimos años han surgido varios programas de creación de nuevos emprendimientos, apoyo a MIPYMES y fomento al espíritu emprendedor, esto a los tres niveles de gobierno. En materia de política pública se puede observar la proliferación de iniciativas tendientes a la creación de MIPYMES que ayuden a renovar el tejido productivo. Las universidades han desarrollado programas de emprendimiento, ofrecido conferencias y realizado investigaciones sobre el tema. Incluso los medios de comunicación han hecho su aporte a través de programas de difusión y artículos noticiosos.

Asimismo, existen programas o redes regionales de apoyo a MIPYMES como la recientemente creada por el Presidente Obama en 2012 llamada “Small Business Network of the Americas” (SBNA) y la red europea creada propuesta por Italia en el

marco de una iniciativa del proceso de Boloña y constituida en 2004 llamada “International Network of SME´s” (INSME).

INSME considera que así como la globalización es una enorme oportunidad para que crezcan las MIPYMES, también representa grandes retos. Prueba de ello es que en el período 2002-2008 las exportaciones de la región latinoamericana aumentaron 1.5%, en tanto que las importaciones crecieron un 15.5% anual. Estos cambios de los flujos comerciales, dicho por CEPAL, (2011), están ligados a la liberalización del comercio y a los múltiples acuerdos comerciales regionales y globales de los países latinoamericanos.

Como colofón de los programas de apoyo a MIPYMES surgen las siguientes preguntas:

1. ¿Los programas debiesen ser gratuitos como el caso de EE.UU., o subsidiados como son el caso de México, Brasil y Chile?
2. ¿La financiación a los Centros de Apoyo debiese estar condicionada a resultados como en el caso de EE.UU., u ofrecida como una prestación como el caso de Brasil?
3. ¿Los servicios de apoyo a MIPYMES deberían ser ofrecidos a través de organismos intermedios (caso México), asociaciones (caso EE.UU.) o un órgano descentralizado como en Chile?
4. ¿Tener un énfasis en la creación de asociaciones especializadas con consultores de tiempo completo y perfil deseado, como el caso de la ASBDC, o a través de consultores terceros e independientes como es el caso de los programas del INADEM?
5. ¿Con una diáfana rendición de cuentas a través de una plataforma transversal como los SBDC, o por vías de reportes anuales?
6. ¿Mostrar una medición del costo – beneficio, y dar cuenta de ello a los contribuyentes?

7. ¿Los Centros de Apoyo a MIPYMES deberían de operar con recursos concursados, con recursos propios, o con apoyo gubernamental para gasto corriente?
8. ¿Los Centros deberían estar acreditados y los asesores certificados, o que los últimos solo cumplan con un cierto perfil?
9. ¿Los recursos de apoyo a los Centros deberían ser rígidos, como un porcentaje de impuestos o variables según presupuesto?
10. ¿Con asignación de recursos multi-anual o anuales?

Existe mucha información de fuentes de datos secundarias que hable sobre las MIPYMES y su realidad. Se encontró literatura sobre casos exitosos y sobre recomendaciones que el BID, la OCDE, la OEA y otros han hecho para mejorar las políticas empresariales. También se encontraron estudios en jornales como “Journal of Technology Management”, (2013) y “Asia Entrepreneurship Journal”, (2000), que hablan del perfil emprendedor y su cultura. En base a toda la literatura estudiada, no se encontró algún reporte o investigación con rigor científico que hablara del grado de correlación entre las distintas variables de modelos exitosos con respecto a la generación y conservación del empleo, justificando así la realización de esta investigación.

Capítulo 2 MODELO TEÓRICO Y MODELO GRÁFICO PROPUESTO

2.1. Antecedentes generales de los centros

El impacto económico sobre las MIPYMES es medido a través de las métricas más comunes como son: las ventas, la generación y/o conservación de empleos, la capacidad de financiación y las exportaciones. Existe un espectro de competencias asociadas con la efectividad de las ventas de las MIPYMES, mismas que se pueden transferir y compartir a través de programas de asesoría uno a uno y capacitación. (Hill, A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity, 2001). Una métrica preclara a través de la cual se mide un beneficio inicial para una empresa es por vía de sus ventas, se puede considerar que a mayores ventas, mayor crecimiento de la MIPYME, y por consiguiente, puede haber mayor generación de empleo.

Para el año 2020 solo el 15% de la población mundial vivirá en el continente americano. Esto quiere decir que casi todos los compradores potenciales para todo oferente de bienes y servicios estarán fuera de este continente. Vender a otros países, exportar, es equivalente a prepararse para una real o potencial competencia internacional, misma que es ineludible. (Ghosh, Lucy, & Lepage, 2011). Para las Pymes el objetivo principal son las ventas y si pudieran incrementar el nivel internacional con las exportaciones serían más competitivas.

Por lo tanto existen Centros de Apoyo a MIPYMES que pueden apoyar a estas empresas para su internacionalización.

En dichos centros se señala que nueve de cada diez empresas que se acercan a estos van buscando apoyos financieros. El dinero no lo otorgan los Centros de Apoyo a MIPYMES sino que coadyuvan para que la información que presenten las mismas sea entendible y creíble para la banca comercial. Se señala que uno de los motivos por los cuales la banca no presta es por la falta de información o por la manera en que la MIPYME presenta sus estados financieros. (Giraldo-Avila, 2007)

2.2. Funcionamiento de los Centros de Apoyo a MIPYMES

Varios países de América Latina tienen como objetivo la creación de Centros de Apoyo a MIPYMES. Como ejemplos puntuales, en Bolivia el programa INFORMAR tiene entre sus objetivos el desarrollo de Centros de Servicios Empresariales, mientras que en Argentina tienen una Red de Agencias de Desarrollo Productivo en el territorio nacional. (Solis & Angelelli, 2002). Para el caso de esta investigación, se decidió llevarla a cabo en EE.UU., Brasil, Chile y México al tener semejanzas en sus respectivos PIB/capita y sus programas de apoyo a MIPYMES.

A continuación se detalla lo que en política pública en pos de las MIPYMES se está llevando a cabo en EE.UU., Brasil, Chile y México.

2.2.1. El Modelo de EE.UU. – SBDC

Los Estados Unidos de Norteamérica han sido pioneros en el ámbito de apoyar a las MIPYMES debido en parte, a la cultura emprendedora norteamericana. Quizás la génesis de los centros de apoyo a MIPYMES fue al introducir una legislación en el Congreso para establecer centros de extensión universitarios en 1940. (Christman, 2009) Después en 1953 se creó una agencia federal de apoyo a las MIPYMES llamada “Small Business Administration (SBA)”. Las principales funciones de esta agencia eran asistir, asesorar, y proteger los intereses de las MIPYMES. (SBA.GOV, 2013)

El SBA, a su vez, crea un esquema de apoyo a MIPYMES llamado el “Small Business Development Center (SBDC)” o “Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa”. Los SBDC son Centros de Apoyo a MIPYMES que operan desde universidades apoyando a MIPYMES en su crecimiento a través de dos actividades fundamentales; asesoría y capacitación. (Christman, 2009). Están constituidos en una Asociación desde 1979 llamada America’s Small Business Development Centers (ASBDC). Comenzaron siendo 11 centros piloto y atendiendo a 7,000 MIPYMES ese año. Previo a su incorporación como ASBDC, hubo tres hitos; (1) en 1940 el Congreso de EE.UU. legisló una ley para establecer servicios de extensión universitaria enfocados a las MIPYMES y (2) en 1953 se formó una dependencia federal llamada Small Business Administration (SBA) y (3) en 1976 se creó el primer University

Business Development Center (UBDC), programa precursor a los SBDC. (asbdc-us.org, 2013)

Hoy en día la ASBDC tiene una red nacional con más de 1,000 centros, atienden a 1.25 millones de MIPYMES y empresas de nueva creación, y son el programa federal de EE.UU. más grande y más exitoso ofreciendo servicios de asesoría y capacitación a las MIPYMES. La ASBDC en 2009, apoyó a las MIPYMES en la creación y retención de más de 166,826 puestos de trabajo, en la formalización de 12,773 empresas (personas físicas y morales), y generando 7,200 millones de dólares en nuevas ventas y 3,300 millones de dólares de financiamiento. La red SBDC generó, en 2009, más de 560 millones de dólares de ingresos fiscales federales y estatales, lo que significó un rendimiento de 2,87 dólares de retorno por cada dólar invertido. (asbdc-us.org, 2013)

Los números por cuenta propia son impresionantes, pero al comparar los resultados de las MIPYMES atendidas vs. aquellas que no lo fueron, los resultados son contundentes. El experto en el modelo, James Chrisman, comparó el incremento en ventas y el incremento en empleo entre clientes atendidos vs el incremento en ventas de clientes similares no atendidos por centros SBDC en el mismo período. La relación fue de 16.8% a 4.6% en ventas, y 9.4% a 0.5% negativo en el caso de generación de empleo.

Solo los centros SBDC que contestaron las encuestas sumaron \$223.9 millardos en impuestos pagados; siendo un 97% del presupuesto total recibido por parte del gobierno. Comparando los impuestos pagados solo a la parte del presupuesto que va

directamente a asesoría, la relación es de \$3.31 en impuestos a \$1.00 de presupuesto directo.

Algunas de las características de los SBDC's en EE.UU. son:

Bajo el modelo de EE.UU., cada centro calcula su presupuesto anual consistente solamente en gasto corriente. El gobierno norteamericano, a través del "Small Business Administration" (SBA) fondea el recurso solicitado y lo condiciona a métricas de impacto económico. Es importante distinguir el hecho de que el presupuesto es de gasto corriente, esto es, sueldos, salarios, viáticos, viajes, etc. No se utiliza el recurso para "tercerizar" o pagarle a consultores externos.

De acuerdo a un Comisión Nacional de Hacienda, "Rendición de cuentas" significa "el estado de ser sujeto a la obligación de reportar, explicar o justificar algo; ser sujeto y responsable para dar cuentas y responder a preguntas. La rendición de cuentas significa "la obligación de dar cuentas, explicar y justificar sus actos al público, que es el último depositario de la soberanía en una democracia". La rendición de cuentas se define como la obligación permanente de los mandatarios o agentes para informar a sus mandantes, en caso de incumplimiento. (Castelán German).

El modelo SBDC se distingue por tener una diáfana plataforma de rendición de cuentas a través de mostrar las métricas resultantes del trabajo realizado. Dichas métricas son claras, medibles y específicas, dejando poco espacio a la subjetividad. Al tener los Centros de Apoyo a MIPYMES (CAPS) resuelto el tema de gasto corriente,

concentran sus esfuerzos hacia el impacto económico producido por las MIPYMES atendidas.

Entre las métricas más comunes que reporta la ASBDC y todos los SBDC afiliados están:

- Aumento en ventas
- Levantamiento de pasivos
- Aumento en exportaciones
- Impuestos pagados por las MIPYMES atendidas
- Generación y conservación de empleo

Otro factor a considerar en el modelo SBDC es el hecho de que estos Centros de Apoyo a MIPYMES operen desde las universidades. Esto representa continuidad al no estar los Centros a expensas de cambios políticos vis a vis gobiernos municipales o estatales. Una dependencia gubernamental por el contrario, al estar dirigida por un político, reduce o limita el papel de otros puntos de vista y de los mismos actores involucrados en las transformaciones históricas.

Las Instituciones de Educación superior no solo ofrecen continuidad en sus programas sino que tienen el mandato de distribuir socialmente el conocimiento. Cuentan con laboratorios, investigadores, catedráticos y científicos que pueden hacer sinergia con los requerimientos de las MIPYMES. De acuerdo a un estudio realizado por la London School of Economics los beneficios de la cooperación empresa universidad son múltiples citando: (Ranga, Horeau, & Durazzi, 2013)

- Levantamiento de recursos financieros
- Cooperación con otras universidades

- Modificación del currículo académico
- Educación aplicada para maestros y estudiantes
- Continuidad y vocación de servicio de las IES

Otro tema relacionado con el recurso para gasto corriente es el perfil del asesor de los Centros SBDC. Estos son contratados directamente por los Centros de Apoyo a MIPYMES, SBDC, contemplando la vocación de servicio como atributo necesario para laborar. Se requiere que el asesor tenga habilidades técnicas y administrativas, y habilidad para comunicarlas. Es indispensable que el asesor tenga empatía para con las necesidades de sus clientes, que son las MIPYMES. Con los recursos asignados para gasto corriente, el director escoge minuciosamente a sus asesores.

En un estudio realizado a MIPYMES de EE.UU. apoyadas por este modelo, el 88% de ellas respondieron que la ayuda en asesoría uno a uno y consultoría les benefició y el 93% dijeron que recomendarían el modelo. (Chrisman, 2011)

El 13 de abril 2012, el Presidente Obama lanzó una iniciativa para expandir el modelo SBDC en todo el continente y conectar a todos los Centros SBDC a nivel América llamada “Small Business Network of the Americas” (SBNA). La intención es conectar a más de 2,000 centros SBDC en todo el continente de manera que se produzca un efecto sinergia al crear una red de redes. A mayo 2014, ya son 14 países del Continente Americano que operan con el modelo SBDC. Algunos de ellos, como El Salvador, lo han legislado de manera tal que el presupuesto no se pueda reducir por cambios gubernamentales o sin alguna justificación válida.

2.2.2. EL Modelo de Brasil - SEBRAE

Brasil tiene un modelo llamado Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas – SEBRAE (Servicio Brasileño de Apoyo a Empresas), donde da apoyo a las MIPYMES desde una red de Centros de Apoyo a MIPYMES. Fue creado en el año 1972 por el Poder Ejecutivo como resultado de algunas iniciativas pioneras que tenían como foco estimular el espíritu empresarial en Brasil. SEBRAE es predominantemente administrado por la Iniciativa Privada (IP). Su régimen constitutivo lo denomina un servicio social autónomo, una sociedad civil sin fines de lucro que, operando de la mano con el sector público, no se vincula a la estructura pública federal.

Constituye un servicio social autónomo constituyendo una sociedad civil privada sin fines de lucro, operando conjuntamente con el sector público, pero no se vincula a la estructura pública federal. Se financia con una contribución social que las empresas realizan mensualmente por medio del Instituto Nacional de Seguridad Social (INSS). Esta contribución es del 0.3% sobre la nómina de empleados de las empresas. El INSS transfiere ese dinero al SEBRAE Nacional que luego lo distribuye a sus Agencias Estatales. (SEBRAE, 2012). En 1999 tuvo un presupuesto de USD\$450 millones y en ella laboraban 4,500 empleados.

SEBRAE tiene tres objetivos prioritarios y cinco programas principales. Los objetivos son: (1) promoción y fortalecimiento de las MIPYMES, (2) capacitación de

emprendedores y empresas de nueva creación y, (3) búsqueda de condiciones de desarrollo sustentable para las MIPYMES. Los programas principales son:

1. Capacitación y creación de redes. Para aumentar la competitividad sistémica de las cadenas productivas in su inserción en la economía global.
2. Fondo de aval (FAMPE). Funge como aval de crédito para las MIPYMES.
3. Microcrédito. Consiste en una reglamentación para la constitución de empresas denominadas sociedades de crédito al micro-emprendedor, mismas que otorgan créditos a micro-empresarios.
4. EMPRETEC. Programa colegiado entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Agencia Brasileña de Cooperación del Ministerio de Relaciones Exteriores (ABC/MRE) que tiene como objetivo identificar y aumentar el potencial empresarial.
5. Programa de Apoyo Tecnológico a las MIPYMES (PATME). Programa de asesoría tecnológica realizado de manera conjunta con universidades, escuelas técnicas y centros de investigación. (Solis & Angelelli, 2002)

2.2.3. EL Modelo de Chile - SERCOTEC

El modelo chileno de apoyo a MIPYMES se llama Servicio de Cooperación Técnica - SERCOTEC. (SERCOTEC, 2012). Es una Cooperación de Derecho Privado, dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo que existe desde el 30 de junio de 1952. Fue creado mediante la firma de un acuerdo cooperativo de asistencia técnica, al que concurren la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), el Gobierno de Chile y el Instituto de Asuntos Interamericanos en representación del Gobierno de los Estados Unidos de Norteamérica. El modelo contempla la operación de Centros de Apoyo a MIPYMES financiados por el gobierno federal con recursos para

gasto corriente para apoyar a MIPYMES. Es una dependencia de gobierno descentralizada con la única encomienda de apoyar a MIPYMES a nivel nacional.

Su misión es promover y apoyar iniciativas de mejoramiento de la competitividad de las micros y pequeñas empresas y fortalecer el desarrollo de la capacidad de gestión de sus empresarios. Entre sus programas de apoyo se encuentran:

1. Capital Abeja: Fondo de financiamiento sólo para mujeres.
2. Creación y Fortalecimiento de Asociaciones Gremiales (Clústeres): Fondo regional para formalizar a grupos de empresarios nuevos y fortalecer los existentes.
3. Iniciativas de Desarrollo de Mercado: Subsidio en efectivo a MIPYMES para la ejecución de proyectos empresariales colectivos, a través de ventas o compras conjuntas y/o el desarrollo de algún nuevo producto o servicio.
4. Ventanilla Abierta: Servicios de Desarrollo Empresarial como asistencia técnica, gestión empresarial, capacitación y difusión de productos.
5. Asesorías Empresariales: Buscan disminuir brecha de competitividad de MIPYMES y emprendedores.
6. Redes de Oportunidades de Negocio. Busca articular redes de trabajo entre MIPYMES a través de encuentros de negocios.
7. Promoción y Canales de Comercialización: Ayuda a promocionar, difundir y/o comercializar productos o servicios de las MIPYMES a través ferias y exposiciones. (SERCOTEC, 2012)

2.2.4. EL Modelo de México - SE

La estrategia mexicana para apoyar a las MIPYMES comenzó con el Fondo PYME en el año 2003, en el tercer año de la administración del ex presidente Vicente Fox y era administrado por la Sub-secretaría de la MIPYME. El Fondo PYME, guardadas proporciones, es el equivalente del SBA de EE.UU.

La Sub-secretaría de la MIPYME dejó de llamarse como tal en diciembre 1, 2012 con la creación del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), y es ahora el INADEM el administrador de dicho fondo. (Secretaría de Economía, 2010)

Del año 2003 al 2012, el Fondo PYME fue mejorando y ajustándose a las necesidades de los tiempos. Los rubros, montos y reglas de operación escalaron hacia una plataforma donde las categorías a apoyar se agruparon en 5 rubros: emprendedores, micro empresas, MIPYMES, empresas gacela y empresas tractoras.

Los modelos de la Secretaría de Economía tenían el distingo de que el 100% del recurso que recibían los Centros de Apoyo a MIPYMES era para enterarlo a una empresa tercera, según decreto del Diario Oficial de la Federación. (Economía, 2012). El esquema consideraba un subsidio en materia de capacitación o asesoría, entre otros, al costo total del servicio brindado a una persona física o moral por parte de algún Centro de Apoyo. El subsidio variaba dependiendo del tamaño de empresa que lo recibía y del tipo de servicio. El centro especializado en apoyo a MIPYMES recibía el subsidio de la Secretaría de Economía y el pago diferencial de parte de la MIPYME. Ambos montos los enteraba en su totalidad al prestador de servicios. El esquema del Fondo PYME de la Secretaría de Economía no consideraba recursos para gasto corriente de los Centros. Esto obligaba a los Centros de Apoyo a MIPYMES que operaban con recursos de la Secretaría de Economía a procurar recursos propios por otros medios para poder operar, desviando su atención del fin último el cuál era dar apoyo a las MIPYMES.

Los apoyos del Fondo Pyme eran otorgados a la población objetivo (MIPYMES) a través de Organismos Intermedios (OI), que eran los encargados de canalizar las ayudas. Según las Reglas de Operación del Fondo PYME, el Organismo Intermedio es la persona moral cuyos fines u objeto sean compatible con al menos uno de los objetivos del Fondo PYME siendo la mayoría Organismos Camarales, Gobiernos Estatales o Municipales y Universidades. (DOF, 2013).

Los objetivos del Fondo PYME según el Diario Oficial de la Federación son: (DOF, 2013)

I. Lograr que la entrega de los apoyos del Fondo PYME sea resultado de una política incluyente de apoyo al emprendimiento y a las MIPYMES del país, con objetivos cuidadosamente establecidos y compartidos por los diferentes sectores y regiones de la economía mexicana, garantizando la transparencia tanto de procesos como en la toma de decisiones;

II. Lograr que los apoyos del Fondo PYME al ser aplicados, tengan resultados medibles y cuantificables en los beneficiarios, los cuales son: el incremento en ventas, el incremento en empleo, la mejora de la productividad, el aumento de la competitividad, un mejor posicionamiento en el mercado, el acceso a nuevos mercados, el incremento de la calidad de los productos y/o servicios, una mayor cobertura, mayor facilidad para hacer negocios o cualquier otro que sea definido por el Instituto Nacional de Emprendedor (INADEM) en las respectivas convocatorias y/o convenios, y que contribuya al fortalecimiento de la economía nacional;

III. Generar mediante la colocación eficaz y la selección, por parte del consejo directivo, los mejores proyectos presentados al Fondo PYME a través de un proceso de evaluación sólido y transparente, una gradual y firme transformación de los emprendedores y de las MIPYMEs del país, para que las micro empresas se transformen en pequeñas empresas, las pequeñas en medianas y las medianas en grandes, favoreciendo así el crecimiento sostenido de la economía mexicana; y

IV. Crear mecanismos eficientes de generación y distribución de los apoyos que garanticen el ejercicio de los recursos del Fondo PYME y la llegada de los mismos a los beneficiarios.

Con el cambio de gobierno el Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, Enrique Peña Nieto, desapareció la Sub-secretaría de la MIPYME y la administración del Fondo PYME pasó a ser administrada por el INADEM.

El ahora Presidente del INADEM, Lic. Enrique Jacob Rocha, dijo en entrevista de prensa ante el Periódico El Economista al comenzar su gestión que se harían nuevas Reglas de Operación y que no se iban a parchar las que operaron hasta 2012. (Álvarez, Fondo PYME operará con nuevas reglas, 2013). El cambio principal es que los recursos ahora los baja la MIPYME en vez del Organismo Intermedio y todo es a través de convocatorias. Las 19 convocatorias que publicó este año el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) en 2013, se recibieron 7,356 solicitudes para obtener recursos del Fondo Pyme, de las cuales sólo fueron aprobadas, casi el 50% de las que fueron rechazadas no pasaron la etapa de la evaluación normativa. (Álvarez, El INADEM transparenta financiamiento, 2013). Las 806 empresas apoyadas con recursos del

INADEM son el 0.02% del universo de 4.4 millones de MIPYMES legalmente constituidas. El Fondo Emprendedor administrado por el INADEM tendrá para 2014 MXP\$9,377 millones comparado con MXP\$7,738 del año 2013, con datos del Presupuesto de Egresos de la Federación. El monto del 2014 fue 20% superior al presupuesto del 2013, mismo que a su vez, fue 22% superior al destinado para ese mismo rubro para el año 2012 (González Escárcega, 2011), sin embargo pretende dar mayor impulso a empresas de nueva creación (emprendedores) que a las MIPYMES que ya están operando.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en un estudio sobre México y sus políticas en PYMES y Emprendimiento dice que a través de uno de los programas del Fondo PYME, el Programa Nacional de Garantías, se apoya anualmente a 70,000 empresas promedio de un total de 4.9 millones de unidades económicas. (OECD, OECD Studies on SME and Entrepreneurship, 2013). El número de unidades económicas varía según la fuente entre 4.4 y 4.9 millones de MIPYMES, pero indistintamente, el número de MIPYMES beneficiadas sigue siendo en total menor al 1% de la población a ser atendida.

2.3. Contextualización teórica de la variable dependiente

2.3.1. *Variable dependiente: Empleo*

Para los gobiernos por lo general el índice de bienestar se contempla en base al número y calidad de empleos a los que pueden aspirar sus ciudadanos. El gobierno

como función sustantiva no es quien ofrece oportunidades de trabajo, al menos no es su mandato, son las empresas. Las estadísticas muestran que siendo las MIPYMES quienes ofrecen el 70% de todas las ofertas laborales, este es el primer objetivo común de toda sociedad, generar empleo. Esto es, coadyuvar a mejorar las condiciones para que las MIPYMES aumenten la oferta laboral de calidad.

Para la Doctora Abreu de la Organización de Estados Americanos, la generación de empleo es hoy el desafío más apremiante de la región, no sólo porque el empleo representa la base de una vida digna y la fuente principal de ingresos para la población, sino también porque el desempleo y la pobreza son amenazas latentes para la paz social y el desarrollo de la democracia. Esta aseveración la realizó ante una cumbre en Argentina cuyo lema fue “La creación de empleo para enfrentar la pobreza y fortalecer la gobernabilidad democrática”, ante la preocupación del incremento alentador de la oferta laboral y el aumento castrante del desempleo urbano. Este evento fue precursor de la Cumbre de las Américas.

En el caso puntual de México, para la Secretaría de Economía, su misión es “Promover e instrumentar políticas públicas programas orientados a crear más y mejores empleos, más y mejores empresas y más y mejores emprendedores”. Su visión es “...ser la dependencia que promueva la generación de empleos de calidad...” (SE, 2013) La generación de empleo es normalmente un indicador de estabilidad misma que debe de ampliarse a todas las actividades que presumen subordinación y dependencia económica. En términos generales, los principios de la estabilidad en el empleo son básicamente los mismos del derecho laboral, sin embargo, a ellos hay que

adicionar básicamente el principio de dar estabilidad en el empleo, que proporciona tranquilidad, sentimiento de pertenencia, experiencia laboral y seguridad jurídica, que difícilmente pueden ser arraigados del pensamiento del hombre trabajador.

En una investigación realizada para el Banco Interamericano de Desarrollo en más de 10 países de América Latina, los analistas Solis & Angelelli, (2002), afirman que varios países tienen como prioridad dentro de su política pública la creación y conservación del empleo considerándola como un esfuerzo hacia adentro del país y de alto impacto social. Este es el caso de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SEPYME) de Argentina. La prioridad de la política PYME de Bolivia también menciona la creación de empleo, así como el desarrollo del capital humano. Los autores trabajan para el Banco Interamericano de Desarrollo y han venido elaborando estrategias de desarrollo empresarial basadas en investigaciones de políticas empresariales en América Latina desde finales de los noventas.

Por otro lado la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) según una investigación del compilador Ferraro, (2011) a través de un libro llamado “Políticas de Apoyo a las PYMES de América Latina” afirma que las MIPYMES son actores importantes en el desarrollo productivo de los países de América Latina por su contribución a la generación de empleo, su participación en el número total de empresas y, en menor medida, por su peso en el producto interno bruto. También hace alusión a que existen otras métricas de impacto económico como el acceso al crédito de las MIPYMES, las políticas públicas que lo incentiven y el interés de las instituciones financieras por otorgarlo. El dicho libro el estudio se enfocó en la dinámica de las

instituciones financieras en países como la Argentina, Colombia y México destacando iniciativas innovadoras que arrojaron buenos resultados.

Según Duan, Han & Yang, (2009) en un artículo publicado por el “International Journal of Business and Management” algunos de los motivos por los cuales las MIPYMES no logran levantar pasivos son por la falta de información, asimetrías, estilo de administración, y poco conocimiento financiero de parte de quienes las operan. En el artículo los autores concluyen que las MIPYMES tienen una posición importante en la economía nacional, sobretodo en el tema de generación y conservación de empleo y que dicha posición no se puede remplazar por parte de las empresas grandes.

Es por todo lo anterior que dentro de esta investigación será el empleo por excelencia el tema central y la variable dependiente.

2.4. Conceptualización teórica de las Variables Independientes

2.4.1. *Calidad en los Servicios*

La calidad en el servicio que ofrecen los Centros de Apoyo a las MIPYMES es fundamental para el logro de los objetivos ya que se espera como resultado del buen servicio que las empresas MIPYMES puedan crecer gracias a este apoyo y generar empleos.

Este factor fue medido ampliamente en la encuesta aplicada sobre percepción de calidad a un universo de 1,000 centros SBDC de EE.UU. realizada en el 2011 por el

investigador James Chrisman (2011). Los resultados muestran que el 88% de los centros que contestaron dijeron que los servicios de asesoría y consultoría habían sido benéficos, ya que los clientes le dieron una calificación de 88.4 tanto a la experiencia como al conocimiento de los asesores. Asimismo le dieron la misma calificación a la relación personal que tenían con su asesor, y más aún, el 83% de las MIPYMES atendidas contestaron que no hubiera sido posible para ellas obtener una asesoría de calidad similar de parte de consultores privados (Chrisman, 2011).

Este estudio se realiza cada dos años en EE.UU. financiado por el “Small Business Administration” con la intención de hacer un análisis comparativo entre las métricas de desarrollo económico de PYMES apoyadas por centros SBDC y aquellas similares que no recibieron dicho apoyo.

En otro estudio de Asian Social Science realizado por Rahman, Khan & Haque, (2012), proponen con rigor científico que los ejecutivos de primer nivel de las empresas deben tener una política de calidad en el servicio y practicarla. Asimismo los autores aseveran que la calidad en el servicio está estrechamente vinculada con la satisfacción del cliente. El artículo establece que hay tres dimensiones en la calidad del servicio: (1) los espacios físicos y los procesos, (2) el comportamiento del personal y (3) su buen juicio. El artículo no define cuál de las tres dimensiones debiese tener prelación, pero hace énfasis en que las tres deben de ir de la mano.

También los investigadores de la Chang Jung Christian University en Taiwan, Wang & Shieh (2006), realizaron una investigación para ver la percepción de calidad en

el servicio de los bibliotecarios de la misma institución. Primeramente correlacionan la satisfacción del cliente con el servicio y hablan de 5 dimensiones: bienes tangibles, reactivos, confiabilidad, aseguramiento y empatía. En el estudio determinaron cuáles eran los conceptos de calidad más importantes para los usuarios, lo enumeraron y evaluaron. Después de compararlos con el estado del arte, concluyeron y coincidieron con numerosos autores que la calidad sí tiene un impacto en la satisfacción del cliente y en la intención de compra o recompra. Este estudio fue su contribución a la ciencia, que si bien no fue nuevo, ratificó lo que otros ya habían dicho salvo que en un contexto distinto.

Rivera Espinosa & Prado Vázquez, (2013), realizaron una evaluación de la calidad en el servicio al cliente en los hoteles en Tapalpa, en el Estado de Jalisco. En su artículo publicado por la Academia de Ciencias Administrativas, sostienen que la constante superación de las expectativas de los clientes da como resultado un equilibrio económico en el hotel proveedor de los servicios. En cuanto a percepción de la calidad, afirman que los clientes a la hora de buscar un bien o servicio, comparan antes de comprometerse a la compra.

Otro estudio que fortalece teóricamente el factor propuesto de calidad en el servicio es el artículo de Gatto, Ascúa & Aggio (2009), que fue presentado en el Seminario 'Transferencia de buenas prácticas en políticas públicas de apoyo a la pyme' celebrado en Caracas en el año 2010, donde los autores sostienen que la simpleza respecto a los trámites, requisitos, información y seguimiento de procedimientos son características para ofrecer servicios de calidad. Los autores relacionan la calidad con

la necesidad de que los servicios sean precisos y eficaces, y que la información que los Centros ofrezcan sea apropiada.

En base a este análisis teórico se exponen en forma de resumen los ítems que se requieren para ofrecer servicios de calidad en los Centros de Apoyo a las MIPYMES:

Tabla 10 Aspectos teóricos que integran la variable calidad

Constructo	Ítems	Autores
Calidad (assurance)	Recomendación del servicio.	Chrisman, 2011; Wang & Shieh, 2006
	Percepción del beneficio (buen juicio)	Chrisman, 2011; Rahman, Kahn, Haque, 2012; Rivera Espinoza & Prado Vázquez, 2013
	Satisfacción del cliente	Chrisman, 2011, Wang & Shieh, 2006; Rivera Espinoza & Prado Vázquez, 2013; Wang & Shieh, 2006
	Servicio apropiado y eficaz	Chrisman, 2011, Rahman, Kahn, Haque, 2012; Gatto, Ascúa & Aggio 2009
	Simpleza (requisitos, tramitaciones, normas y procedimientos)	Chrisman, 2011; Gatto, Ascúa & Aggio 2009

Fuente: Elaboración Propia

2.1.2. **Continuidad en los servicios de capacitación y asesoría.**

No solo la calidad en el servicio es importante, pero también la continuidad tiene un aspecto relevante en los resultados de las MIPYMES atendidas. Este aspecto lo constata la profesora asociada de Mercadotecnia de la Universidad de Maryland, EE.UU., Ruth Bolton, (1998) que señala en su artículo para la revista "Marketing Science" que la continuidad en el servicio y la retención del cliente están relacionadas

con la satisfacción del cliente. La contribución científica de su investigación fue justamente aportar a la controversia de si la relación de largo plazo con un cliente estaba relacionada con su satisfacción. La investigadora llevó a cabo el estudio durante 22 meses con clientes de teléfonos celulares con la intención de compartir sus resultados con compañías como telefónicas, de servicios y bancos donde se supone que la relación cliente-proveedor es de largo plazo. Esta relación de largo plazo es muy frecuente en Centros de Apoyo SBDC ya que los clientes regresan en forma recurrente solicitando servicios distintos conforme van creciendo.

La lealtad al cliente es fundamental para las empresas de servicios, como lo señalan los estudios de Uncles, Doling & Hammond, (2003) en un artículo en el Journal of Consumer Marketing. Los resultados muestran que todo oferente de servicios debe buscar que haya lealtad del cliente, no necesariamente lealtad a la marca (I.e. SBDC), debido a que la lealtad es una característica de las personas, más que algo inherente a las marcas. La lealtad del cliente debe de mostrar un profundo compromiso, propensión o actitud por volver a requerirlo a pesar de situaciones que pudiesen inclinar la preferencia hacia otros servicios. Mencionan que las actitudes de los clientes determinan su comportamiento y la relación que llevan con su proveedor de servicios. Como conclusión, estos dos investigadores de la Universidad de New South Wales, en Australia y de la “London Business School” sostienen que es más redituable la estrategia de clientes de largo plazo, que una estrategia de aumentar ventas y precios netamente a corto plazo.

Otro punto de vista de continuidad es el que aporta el cofundador de American Online John Horn junto con Pleasence (2012) de McKinsey, tratando de hacer una recomendación para empresarios y emprendedores: argumentan que lo importante es que no solo formen empresas de largo plazo, y que no sólo tengan la pasión de iniciar un negocio sino la perseverancia para continuar con él.

Otro estudio que fortalece el factor de continuidad de manera teórica práctica es el estudio de la Comisión Económica para América Latina CEPAL, (2011), en su artículo llamado “Políticas de apoyo a las pymes en América Latina, entre avances innovadores y desafíos institucionales”, en donde señala que en términos generales el tiempo promedio para asegurar la sostenibilidad de un proyecto supera los cuatro años. Para aumentar la probabilidad de sostenibilidad y continuidad de las iniciativas a favor de las MIPYMES, el enfoque debe ser multianual. Cuando el servicio de apoyo a las empresas de los Centros de Apoyo a MIPYMES se ve de manera paroxística interrumpido por cambios de gobierno a cualquiera de los tres niveles, se pierde la confianza y la efectividad en el servicio. Un factor común entre los Centros de Apoyo a MIPYMES en Brasil, Chile y EE.UU. es precisamente su capacidad de ofrecer servicios de capacitación y asesoría continuos a pesar de cambios en gobierno. De aquí la importancia de relacionar la satisfacción del cliente y la continuidad en los servicios o retención.

De igual manera, los compiladores del Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) Gatto, Ascúa & Aggio (2009), sostienen que la continuidad es una condición necesaria, aunque no limitativa, para el éxito de políticas empresariales.

Profundizan en el costo de oportunidad de tener políticas de corto o mediano plazo ya que afectan no sólo la efectividad de las políticas empresariales mismas, sino el consecuente desempeño de las MIPYMES. Al tener políticas empresariales con una miope visión, se interrumpen los mismos, potenciando inconsistencias, no permite la maduración y propiciando fallas en el desempeño. Los mismos autores enuncian que, en base a entrevistas a profundidad con operadores de políticas empresariales, y una exhaustiva revisión de la literatura, concluyen que para evitar “rasgos estructurales en la inestabilidad política” por falta de continuidad, es fundamental sumar esfuerzos colegiados con los sectores como el financiero, empresarial.

En un estudio conjunto entre la CEPAL, OEA y el BID (2011) sobre políticas empresariales en países de América Latina, se concluyó que para la sostenibilidad de las iniciativas, entendida como las estrategias adoptadas para dar continuidad a las actividades más allá del período de operación de cada proyecto, en general, el tiempo para asegurar la sostenibilidad de un proyecto supera los cuatro años. Es complicado diseñar políticas empresariales eficaces cuando deben cambiar cada vez que haya un cambio de gobierno. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económica (OCDE) en un artículo sobre MIPIMES, 2000, se suman a los anteriores estudios, dictaminando que las políticas en países en desarrollo deben de promover el desarrollo de largo plazo de los sectores productivos y estimular la articulación.

Finalmente, en una investigación realizada por Kantis, Angelelli & Moori Koeng, (2004), para el Banco Interamericano de Desarrollo llamada “Desarrollo Emprendedor, América Latina y la experiencia internacional”, hablan de que para que una MIPYME

mantenga y sea consistente en su ritmo de crecimiento requerirá de un crédito bancario a largo plazo pues influye en la escala de inversión inicial. Hablan de que en América Latina debe haber un enfoque sistémico para ofrecer a las empresas acceso al financiamiento. La investigación hace un comparativo entre América Latina y países de Asia donde el enfoque, de este último, en definitiva sí es de largo plazo.

En base a este análisis teórico se exponen en forma de resumen los ítems que se requieren para ofrecer continuidad en los servicios en Centros de Apoyo a MIPYMES:

Tabla 11 Aspectos teóricos que integran la variable continuidad

Constructo	Ítems	Autores
Continuidad	Iniciativas sostenibles	CEPAL, OEA, BID, 2011; Gatto, Ascúa&Aggio 2009; CEPAL, 2011
	Consistencia	Kantis, Angelelli&MooriKoeng, 2004; OCDE, 2000
	Criterios de desempeño claros y medibles.	Bolton, 1998; Horn&Pleasence, 2012; Gatto, Ascúa&Aggio 2009
	Lealtad del cliente	Uncles, Doling&Hammond, 2003; Bolton 1998

Fuente: Elaboración Propia

2.4.2. Pertinencia de los servicios

En lo que respecta al factor de pertinencia de los servicios, se encontró el estudio comparado del proceso emprendedor en países de América Latina y Asia que fue coordinado por Hugo Kantis, (2004). El BID menciona que todo esfuerzo debe de llevar un enfoque hacia los mercados que enfrentan, el tipo de oportunidad de negocio que aprovechan y los clientes que generan. Esto es especialmente cierto cuando se tienen

políticas empresariales sexenales que tienen poco impacto sobre las posibilidades de crecimiento de las MIPYMES.

En un estudio llamado “Políticas de Apoyo a la Pequeña Empresa en 13 países de América Latina”, Solis & Angellini, (2002), sostienen que, entre los servicios que los Centros de Apoyo a MIPYMES deben brindar están: fomentar la cooperación o articulación empresarial, invitar a las MIPYMES a la formalización, ofrecer programas de modernización y TICS y desarrollar acciones que inviten a las MIPYMES a iniciar o consolidar exportaciones. Esto reitera la necesidad de que las acciones enfocadas a las empresas sean pertinentes, justificando de manera teórica y práctica este factor.

Otra investigación realizada por Horn & Pleasence, (2012) para McKinsey donde entrevistan a uno de los fundadores de American Online, se habla de la necesidad de crear un tejido o articulación entre las MIPYMES y las empresas grandes. No todas las empresas llegarán a ser grandes y no todo lo pueden hacer ellas, es fundamental que generar un encadenamiento productivo entre las grandes empresas y las MIPYMES de manera tal que haya un beneficio mutuo.

El Journal of Small Business Management en un artículo de Baker & Sinkula (2009) llamado “The Complementary Effect of Market Orientation on Profitability on Small Business”, los autores mencionan que el plan estratégico y el plan de mercadotecnia se desarrollan a partir de conocer las necesidades de los clientes y conocer a los competidores, para que los planes sean pertinentes. Los autores abundan en que tiene que haber una consonancia entre lo que se ofrece y lo que realmente se

requiere o desea. Los investigadores de EE.UU. se enfocaron en el estado del arte para la elaboración del artículo.

El BID en una investigación de Juan José Llisterri (2008) llamada “High Growth SME’s in Latin American Emerging Economies”, hace hincapié en un enfoque hacia los mercados que enfrentan, el tipo de oportunidad de negocio que aprovechan, los clientes que generan y la diferenciación comercial son las principales fuentes de oportunidades para crear empresas dinámicas. La investigación se realizó en Brasil, Chile y México por ser los países con mayor potencial de crecimiento.

Por último El “International Journal of Business and Science” en un artículo de Salem, Shee & Stewart (2012) realizado sobre PYMES de Arabia Saudita, habla de la necesidad de desarrollar en las MIPYMES competencias laborales tales como organización, liderazgo y adaptación al cambio (“change management”). Otras competencias laborales que recomiendan son el enfoque a resultados, reducción de costos, aseguramiento de calidad y transferencia de conocimiento.

Con base a este análisis teórico-práctico se exponen en forma de resumen los ítems que se requieren para que exista pertinencia al ofrecer servicios en Centros de Apoyo a MIPYMES.

Tabla 12 Aspectos teóricos que integran la variable pertinencia

Constructo	Ítems	Autores
Pertinencia	Enfoque a necesidades de mercado/ facilitación de comercio/ oportunidad de negocio	Kantis, 2004; Solis & Angellini, 2002; Baker & Sinkula, 2009; Llisterri, 2008
	Articulación productiva / cadenas de valor "clústeres"	Solis & Angellini, 2002; Horn & Pleasence, 2012
	Asesoría en TICS, estímulos a la innovación.	Solis & Angellini, 2002
	Formación de competencias laborales sostenibles / fuerza laboral moderna.	Salem, Shee & Stewart, 2012
	Fomento a mercados internacionales	Solis & Angellini, 2002, ProMéxico, ProChile, APEX y U.S. State Department
	Ayuda a registrar o incorporar una empresa.	Solis & Angellini, 2002

Fuente: Elaboración Propia

2.4.3. Perfil del asesor

Otro factor muy importante es cumplir con el perfil del asesor, que tenga los conocimientos necesarios para dar un buen apoyo y así las empresas logren tener éxito y generen más empleo. Como se sabe el recurso más escaso que tienen las MIPYMES es tiempo, y el tiempo es dinero. Si a una MIPYME le ofrecen modelos, teorías o teoremas en vez de soluciones reales de corto y largo plazo, el servicio no será valorado ni útil. Los Centros de Apoyo a MIPYMES le dan una importancia relevante al perfil del prestador de servicios de asesoría ya que serán los conocimientos técnicos y su carisma la fórmula que permitirá ofrecer un aporte a la MIPYME.

Como se señala un artículo del International Journal of Human Resource Management llamado "Does training facilitate SME's performance?", escrito por Chi y

Wu (2008): el hecho de que la capacitación ayuda al desarrollo de las MIPYMES, ésta debe de ir ligada a una necesidad puntual y actual de parte de las MIPYMES y deberá ser impartida por quién tenga conocimiento riguroso del tema y ofrezca un servicio de calidad. El artículo sobresale en esa investigación ya que está basado en una investigación de los mismos autores en MIPYMES de Taiwán.

En otro artículo del Journal of Information & Optimization Science sobre una investigación en MIPYMES Taiwanesas, los autores Wang & Shieh, (2006) definen que la actitud del personal, su educación y la manera en que atienden a los clientes son dimensiones a considerar en la satisfacción del cliente. De aquí que una actitud positiva, buenos modales y un trato afable tienen un impacto positivo en la satisfacción del cliente. Incluso argumentan que la experiencia es a nivel fundacional y condición sine qua non. Esta experiencia le llevará a tomar decisiones de juicio y no basadas en alguna teoría que no aplique a las circunstancias.

Un estudio que da un impulso teórico y práctico al factor de Perfil del Asesor, es la investigación realizada en 1,100 MIPYMES de los Centros de Apoyo de los EE.UU. (Small Business Development Centers) por de Chrisman, (2011), ya que una de los factores que mide la percepción de experiencia del asesor por parte de las MIPYMES atendidas a través de la red de Centros SBDC (Small Business Development Center). Ese año, las MIPYMES le dieron un 88% de calificación a la experiencia de los asesores. La investigación se repite cada dos años y se llama “SBDC National Impact Study”, como ya se comentó anteriormente.

Los investigadores Rahman, Kahn & Haque, (2012), en su artículo del Asian Social Science, referente a una investigación en PYMES de Malasia alusiva a la relación entre el servicio al cliente y su satisfacción, establece que una de las tres dimensiones de la mejora en el servicio es justamente que los asesores tengan la experiencia suficiente para poder hacer un aporte de conocimiento que eventualmente redunde en réditos para la MIPYME y que genere empleos.

Para concluir con los estudios de este factor, se encontró un artículo en la Academia de Ciencias Administrativas referente a una evaluación de la calidad en el servicio al cliente en los hoteles en Tapalpa, Jalisco de los autores Rivera Espinosa & Prado Vázquez (2013). Como resultados establecen que es tan importante el trato con los clientes que cuando no es de su agrado, se forma una mala imagen de todo el conjunto de las cosas. Esto es, se forma una imagen negativa de todos los demás servicios cuando la persona que atiende al cliente no tiene la sensibilidad y la empatía para comprender lo que el cliente necesita y quiere.

Con base a este análisis teórico práctico se exponen en forma de resumen los ítems que definen los aspectos que debe tener el perfil del asesor:

Tabla 13 Aspectos teóricos que integran la variable “perfil del asesor”

Constructo	Ítems	Autores
Perfil del Asesor	Experiencia del asesor, buen juicio.	Hill, 2001; Chi & Wu, 2008; Chrisman,2011; Rahman, Kahn, Haque, 2012
	Conocimiento del asesor, capacidad técnica.	Chi &Wu, 2008;
	Trato del asesor (cortés)	Wang &Shieh, 2006; Rivera Espinosa & Prado Vázquez, 2013
	Cercanía con el asesor (confianza)	Wang &Shieh, 2006; Rivera Espinosa & Prado Vázquez, 2013
	Capacidad articuladora del asesor.	Chrisman, 2011

Fuente: Elaboración Propia

2.4.4. Costo de los servicios

En relación al factor de costos de los servicios es importante resaltar que es conocido que la disponibilidad de consultoría uno a uno de calidad para MIPYMES con escasos recursos es limitada y poco accesible, y que se requiere el acompañamiento de programas de apoyo federales que subsidien dicha asesoría (Chrisman, 2011). Cada dos años se realiza en Estados Unidos un estudio financiado por el Departamento de Estado donde miden la eficacia del modelo SBDC. En la medición comparan el costo beneficio del modelo en su conjunto. Llegan al detalle de determinar cuánto dinero regresa a las arcas federales por cada Dólar que invierten en la red de Centros SBDC (Small Business Development Centers). El modelo SBDC tiene como primicia no cobrar la asesoría a la MIPYME, no porque sea una dádiva o una gratuidad, sino porque la MIPYME ya pagó por dicho servicio por adelantado al pagar sus impuestos. El mismo estudio Chrisman pregunta sobre la percepción del cliente respecto a la posibilidad de obtener la misma cantidad y la misma calidad de servicios por parte de consultores

privados a costos similares o menores. Esto es, comparan el costo – beneficio del servicio brindado, y el costo de oportunidad si hubiese que contratarlo con un despacho privado. Los resultados de la investigación arrojaron que el 83% de todas las MIPYMES que contestaron aseguraron que no les sería posible obtener de parte de consultores privados un servicio con la misma calidad a un precio que pudieran pagar.

En un estudio sobre las PYMES de Arabia Saudita, Salem, Shee & Stewart (2012) en su artículo de “International Journal of Business and Science”, se analiza el costo de recibir servicios de capacitación e indican que independientemente de su costo, el beneficio siempre será mayor. Esto es, sería un costo de oportunidad, o un ahorro mal entendido no hacerlo, ya que, mientras labore el personal en la empresa, será mejor su toma de decisiones al estar capacitados.

Otro artículo de la Comisión Económica para América Latina CEPAL, (2011), llamado “Políticas de apoyo a las pymes en América Latina, entre avances innovadores y desafíos institucionales”, menciona que es necesario masificar los servicios de apoyo a MIPYMES y que actualmente en América Latina existen fuertes costos de transacción para quienes los requieren. Los países tienen que trabajar no solo en reducir el costo de ofrecerlos, sino también hacerlos operativamente accesibles para el mayor número de MIPYMES posibles.

Con base a este análisis teórico se exponen en forma de resumen los ítems que definen el factor costo al ofrecer servicios en Centros de Apoyo a MIPYMES.

Tabla 14 Aspectos teóricos que integran la variable costo.

Constructo	Ítems	Autores
Costo	Oportunidad del servicio	Chrisman, 2011; CEPAL, 2011
	Costo – beneficio	Chrisman, 2011, CEPAL, 2011; Salem, Shee&Stewart, 2012
	Costo vs servicios privados	Chrisman, 2011; CEPAL, 2011

Fuente: Elaboración Propia

2.4.5. Accesibilidad del Centro

Con respecto al factor de accesibilidad del Centro, también se encontraron varios estudios que alientan este factor, tales como el ya mencionado estudio de la CEPAL, (2011), el cual habla ampliamente sobre la necesidad de que los servicios ofrecidos a las MIPYMES a través de Centros de Apoyo en América Latina sean accesibles para el mayor número de ellas. Deben estar estratégicamente ubicados para que el tiempo y el costo de llegar a ellos no sea un detractor para no hacerlo. Pocas veces las instituciones de fomento cuentan con oficinas descentralizadas. Esto es, existe una única oficina y las MIPYMES deben desplazarse hasta donde esté, en vez de tener un amplio número de ellas cercanas a sus poblaciones meta.

En América Latina, pocas veces cuentan las instituciones de fomento con oficinas, ventanillas o lugares de atención descentralizados. Los mismos autores sostienen que con base a entrevistas a profundidad con operadores de las políticas empresariales, y considerando información de fuentes secundarias, en el mejor de los casos los programas logran llegar del 10-15% del universo de los beneficiarios potenciales.

En la investigación de MIPYMES Taiwanesas, los autores Wang & Shieh, (2006), se menciona que los horarios de atención a clientes están fuertemente relacionados con su satisfacción. No se puede atender a MIPYMES con horarios de oficinas de gobierno o de la academia ya que justamente cuando salen de sus respectivos trabajos es cuando las MIPYMES pudieran recibir servicios como capacitación y asesoría sin estar con la mente distraída en otros menesteres.

Otros autores señalan que, la mejora al acceso de las MIPYMES a los servicios debería llevar a una mejora en la productividad de los factores productivos. Solís & Angellini, (2002) van más allá recomendando que el acceso a los servicios por parte de las MIPYMES debiera ser una de las tres principales áreas de concentración de la política PYME; aunado al acceso a créditos y a la cooperación o articulación productiva

En base a este análisis teórico se exponen en forma de resumen los ítems que definen el factor “accesibilidad del centro” al ofrecer servicios en Centros de Apoyo a MIPYMES.

Tabla 15 Aspectos teóricos que integran la variable “accesibilidad del centro”.

Constructo	Ítems	Autores
Accesibilidad del Centro	Ubicación física (dirección)	Wang & Shieh, 2006; CEPAL, 2011; Solis & Angelleli, 2002
	Señalización	
	Facilidad para llegar a la extensión correcta	Wang & Shieh, 2006; CEPAL, 2011; Solis & Angelleli, 2002
	Horario de atención	Wang & Shieh, 2006
	Número de Centros de atención	Wang & Shieh, 2006; CEPAL, 2011; Solis & Angelleli, 2002

Fuente: Elaboración Propia

2.4.6. Espacios de atención

El factor que se pretende medir de espacios de atención lo justifica en parte el estudio que hacen Rahman, Kahn, Haque, (2012) publicado en la revista Asian Social Science, referente una investigación en PYMES de Malasia alusiva a la relación entre el servicio al cliente y su satisfacción, establece que una de las 3 dimensiones de la calidad en el servicio son los espacios físicas donde se ofrecen. No sólo es necesario que los las oficinas de atención sean accesibles, sino que una vez allí, el cliente se sienta cómodo y en confianza para trabajar.

De igual manera, Wang & Shieh (2006) en su artículo, del Journal of Information & Optimization Science, sobre una investigación en MIPYMES Taiwanesas menciona puntualmente que la iluminación y los servicios de Internet son factores para determinar la satisfacción del cliente. Señalan que los espacios físicos son una de las dimensiones para evaluar la satisfacción del cliente.

Estos estudios permiten exponen en forma de resumen los ítems que definen el factor “espacios de atención” al ofrecer servicios en Centros de Apoyo a MIPYMES:

Tabla 16 Aspectos teóricos que integran la variable “espacios de atención”.

Constructo	Ítems	Autores
Espacios de Atención	Iluminación	Wang & Shieh, 2006; Rahman, Kahn&Haque, 2012
(Tangibles)	Equipo de cómputo, video, internet	Wang & Shieh, 2006; Rahman, Kahn&Haque, 2012
	Mobiliario (escritorios, sillas)	Wang & Shieh, 2006; Rahman, Kahn&Haque, 2012
	Mantenimiento de espacios físicos, internos y externos	Wang & Shieh, 2006; Rahman, Kahn&Haque, 2012
	Estacionamiento	Wang & Shieh, 2006; Rahman, Kahn&Haque, 2012
	Ruido externo / interno	Wang & Shieh, 2006; Rahman, Kahn&Haque, 2012

Fuente: Elaboración Propia

2.4.7. Difusión y Promoción

Finalmente presentamos los análisis teóricos y documentales del factor de Difusión y Promoción que de acuerdo a las mejores prácticas de la Comisión Europea (2014) empleadas para apoyar a las MIPYMES, tienen que tener 3 características. Por un lado la difusión y promoción debe de ser una práctica original e innovadora, debe de ser continuamente evaluada en base a criterios claros, predefinidos y medibles y finalmente, debe de incluir una estrategia de comunicación adaptada al mercado meta. (European Comission, 2014)

Nuevamente en las investigaciones de Gatto, Ascúa, Aggio, (2009) en base a sobre política empresarial en América Latina, destacan que debe de haber una divulgación apropiada y directa de los servicios ofrecidos por los Centros de Apoyo a

MIPYMES. Apropia de manera que se entienda a cabalidad el mensaje y, directa para que sean las mismas MIPYMES quienes reciban los mensajes.

De igual manera el estudio realizado en PYMES en Irlanda por Hill, (2001) muestra que la efectividad de la mercadotecnia es producto de un espectro de competencias que determinan la efectividad de las MIPYMES.

Por lo tanto, en base a estos estudios se definieron siguientes los ítems del factor “difusión y promoción” al ofrecer servicios en Centros de Apoyo a MIPYMES:

Tabla 17 Aspectos teóricos que integran la variable “difusión y promoción”.

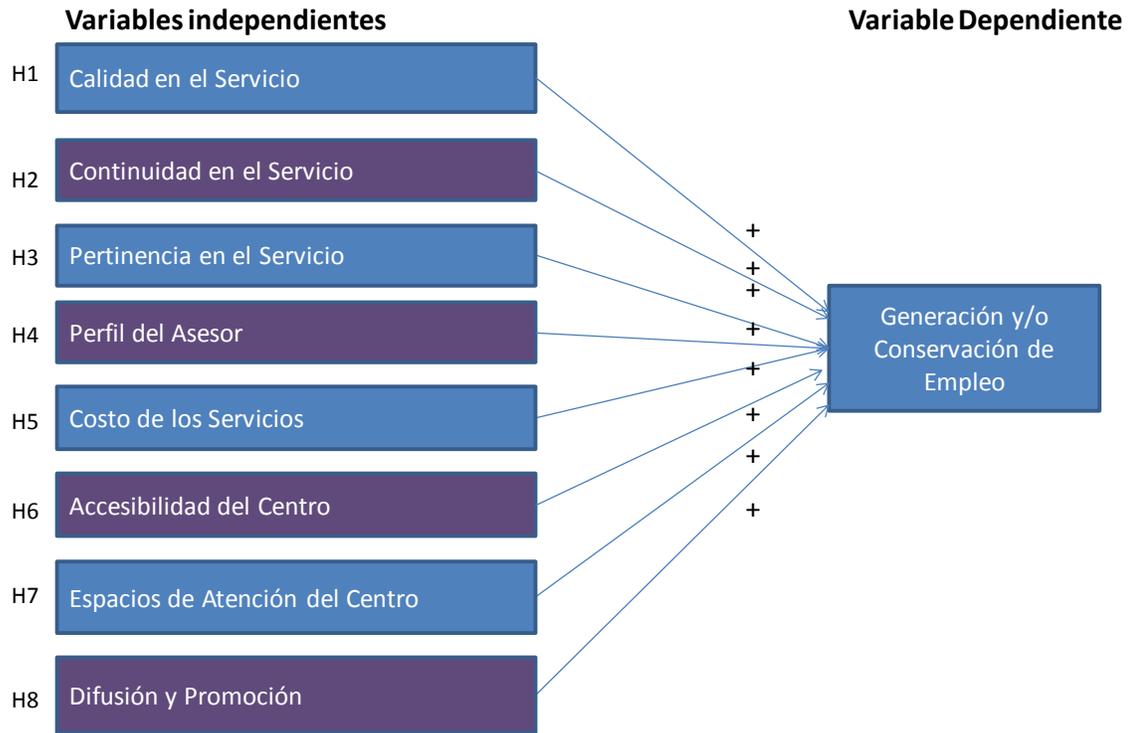
Constructo	Ítems	Autores
Difusión y Promoción	Manera de enterarse del servicio	Gatto, Ascúa&Aggio, 2009; Hill, 2001
	Promoción directa al destinatario.	Gatto, Ascúa&Aggio, 2009; Hill, 2001; Comisión Europea, 2014
	Divulgación apropiada	Gatto, Ascúa&Aggio, 2009; Hill, 2001; Comisión Europea, 2014
	Estrategia de Comunicación.	Gatto, Ascúa&Aggio, 2009; Hill, 2001

Fuente: Elaboración Propia

2.5. MODELO GRÁFICO

En base al modelo supone una correlación positiva entre variables independientes y la variable dependiente.

Gráfica 5 Modelo gráfico



Fuente: Elaboración Propia

2.6. Preposiciones e hipótesis

Hipótesis General

La calidad, la continuidad, la pertinencia, el perfil del asesor, el costo, la accesibilidad, los espacios de atención y la difusión y promoción de los servicios de capacitación y asesoría por parte de Centros de Apoyo a MIPYMES están positivamente relacionados con estimular la conservación y/o generación de empleos de las MIPYMES.

Hipótesis específicas:

- H1 La calidad en los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos.
- H2 La continuidad en los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos.
- H3 La pertinencia en los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos.
- H4 El perfil del asesor en los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos.
- H5 El costo de los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos
- H6 La accesibilidad del centro al brindar los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos.
- H7 Los espacios de atención al brindar los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos.
- H8 La difusión y promoción de los servicios estimula positivamente a la generación y/o conservación de empleos.

Hipótesis estadística:

$$Y = \beta H1 + \beta H2 + \beta H3 + \beta H4 + \beta H5 + \beta H6 + \beta H7 + \beta H8$$

2.7. Definiciones de las variables

En base a la literatura analizada en esta investigación y siguiendo un análisis de contenido, se tomaran en cuenta las siguientes definiciones de las variables propuestas:

Generación y/o conservación de empleo: El empleo es la acción y el efecto de generar trabajo y se mide a través del número de personas que conservan u obtienen un trabajo como consecuencia de los servicios ofrecidos en los Centros de Apoyo a MIPYMES.

Calidad: Se define como la percepción de satisfacción de parte de quien lo recibe. Se mide a través de encuestas donde la MIPYME califica el servicio recibido en los Centros de Apoyo a MIPYMES en términos de eficacia, satisfacción y la posibilidad de recomendarlo.

Continuidad: Se define como la capacidad de hacer una iniciativa sostenible. Se mide a través de la consistencia de criterios claros y medibles en los servicios a través del tiempo.

Pertinencia: Se define como la congruencia entre el servicio brindado y las necesidades reales o percibidas por parte de la MIPYME. Se mide a través de la mejora en las competencias laborales y el beneficio de la articulación productiva como resultado de los servicios de los Centros de Apoyo a MIPYMES.

Perfil del asesor: Se define como las características y habilidades humanas de quienes brindan servicios. Se mide a través del conocimiento, experiencia, empatía, buen juicio y confianza que inspiran quienes brindan servicios a las MIPYMES en los Centros.

Costo: Se define como la percepción de beneficio comparado con la erogación económica para recibirlo. Se mide a través de la apreciación del beneficio comparado contra el desembolso y contra la idea de lo que hubiese desembolsado de haber sido el brindado el servicio por alguien más en condiciones similares.

Accesibilidad: Se refiere a la facilidad de acceder a los servicios de un Centro de Apoyo a MIPYMES en tiempo y forma. Se mide a través de la cercanía física, la señalización, el número de Centros accesibles y el horario en el cual se brindan los servicios.

Espacios de atención: Se refiere a la percepción de acogida y comodidad al visitar un lugar. Se mide a través de la calidad y mantenimiento de espacios físicos donde se brindan los servicios desde las oficinas hasta el estacionamiento.

Promoción y difusión: Se refiere al conocimiento de la existencia de un Centro y sus servicios como resultado de impulsos mediáticos. Se mide a través de la calidad y cantidad de estímulos que dan como resultado que la MIPYME conozca y reconozca los servicios brindados.

Haciendo un colofón sobre el estado del arte sobre las características de los servicios ofrecidos por Centros de Apoyo a MIPYMES en América Latina pudiera indicar una correlación positiva entre ellos y la generación y conservación de empleos.

La calidad de los servicios expresada en términos de rapidez, percepción, simpleza y eficacia que redunden en la cabal satisfacción de cliente y su posterior recomendación del Centro.

Como revisión de la literatura del marco teórico se recuperan las coincidencias tanto el BID, la CEPAL y la OEA en distintos estudios realizados en América Latina sobre políticas empresariales donde, en términos generales, el tiempo promedio para asegurar la sostenibilidad de un proyecto supera los cuatro años, siendo así es necesario un enfoque multianual y que atraviese varios períodos gubernamentales.

Capítulo 3 DISEÑO Y MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño y tipo de Investigación

3.1.1. *Diseño del instrumento o encuesta*

El método de investigación será cuantitativo y el tipo de investigación será exploratorio, descriptivo, correlacional, explicativo, no experimental y transversal. Exploratorio porque existe mucha literatura sobre política empresarial de países pero no se encontró literatura científica que explique los factores críticos de éxito que propicien la generación y/o generación de empleos. Descriptiva al establecer una correlación entre los “ítems” y cada uno de los constructos, y la interdependencia entre los constructos y la variable dependiente. Co-relacional al medir en forma numérica la interdependencia entre variables. Explicativo al describir los criterios de causa y efecto entre las características de los Centros de Apoyo a MIPYMES con la conservación y generación de empleo.

Las técnicas utilizadas en esta investigación son; técnica documental, técnica bibliográfica y de campo, empleando la encuesta como técnica que permite buscar la respuesta de la población. Lo anterior proporciona los elementos para realizar un análisis cuantitativo de los datos.

3.1.2. Integración de la encuesta

Con respecto al instrumento de recolección de datos, se diseñó una encuesta en base a una escala de Likert del 1 al 5 según se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 18 Diseño propio de Escala de Likert utilizada en el Instrumento

1	Nada de acuerdo
2	Poco de acuerdo
3	De acuerdo
4	Muy de acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Fuente: Elaboración Propia

El instrumento consta de un total de 63 preguntas divididas en cuatro secciones: datos generales (13 preguntas), modelo de gestión (40 preguntas), resultados de impacto económico (8 preguntas) y seguimiento (2 preguntas).

Para el envío del instrumento, considerando que son cuatro países y tres idiomas: inglés, español y portugués, se utilizó la herramienta de “Google Drive”, donde se envió la liga directamente a las MIPYMES que la contestarían explicándoles la naturaleza del instrumento y agradeciendo su cooperación. Una vez contestado cada cuestionario, el mismo Google Drive, concatenó las respuestas en la nube facilitando el acceso a las mismas. Dichas respuestas se exportaron a una hoja de Excel, para ser la fuente de información a ser importada por el SPSS para el análisis e interpretación de resultados.

Aunado a los datos cuantitativos, se realizó un análisis cualitativo a través de una entrevista estructurada, que se llevó a cabo con los responsables de los Centros de Apoyo a MIPYMES en los cuatro países.

3.1.3. Adaptación y elaboración de la encuesta

La precursora de la encuesta fue una matriz de congruencia elaborada utilizando un análisis de contenido en base al estado del arte de Centros de Apoyo a MIPYMES. En la matriz de congruencia se agruparon en constructos (o variables) todos los puntos de convergencia de los distintos autores. Dichos puntos de convergencia o acentos de cada variable se les denominó “ítems”, mismos que fueron la procedencia de las preguntas por cada uno de los de los constructos o variables. En total son 8 constructos, con un promedio de 5 preguntas cada uno. La permanencia de los ítems/preguntas en cada constructo dependió del grado de correlación y de su significancia, y es determinado al hacer el análisis estadístico llamado Alfa de Cronbach.

La encuesta o instrumento fue traducida del español al inglés y del español al portugués por peritos profesionales derivando en una mayor confiabilidad en la traducción de la misma. (Ver encuesta “A” para México y Chile, encuesta “B” para Brasil y encuesta “C” para EE.UU.)

Dado que las encuestas se alimentaron en el instrumento llamado "Google Drive" se trató de dar instrucciones claras de llenado en cada uno de los idiomas asegurando su comprensión y el cabal llenado de las respuestas. A continuación se muestra el encabezado sólo en castellano donde se ilustra lo antes mencionado:

QUOTE: El objetivo de esta encuesta es identificar los factores críticos de éxito de los servicios de los Centros de Apoyo a MIPYMES. Se enfoca en MIPYMES Agroalimentarias en 4 ciudades: Sao Paulo, Santiago de Chile, San Antonio, TX, y Monterrey.

Confiabilidad del estudio: Para contar con una muestra homogénea, se agradece que quien conteste la encuesta sea la persona que haya recibido la ayuda del Centro de apoyo a MIPYMES.

Todas las preguntas deberán de ser contestadas. Al terminar la encuesta, oprimir el botón "send". Si hubiese omitido alguna, la encuesta lo regresará a esa pregunta marcándola con rojo. Conteste la pregunta y vuelva a oprimir "send".

Si a usted le interesa recibir los resultados de esta investigación, favor de enviar un correo a eugenio.reyesg@uanl.mx, o escriba su correo electrónico al final de la encuesta en la sección de comentarios.

Atentamente: Ing. Eugenio José Reyes Guzmán.

Estudiante del 5to. Semestre del Doctorado en Filosofía en Administración.

UNQUOTE

3.1.4. Sujetos de estudio que contestarán la encuesta

Las encuestas se enviaron por correo electrónico directamente a las MIPYMES que fueron atendidas por Centros de Apoyo en los siguientes lugares:

- En Estados Unidos de Norteamérica por Centros SBDC en San Antonio, TX.
- En México por el Centro SBDC o el Centro de Agro-negocios de la Universidad Autónoma de Nuevo León en Monterrey, N.L.
- En Brasil, por Centros SEBRAE en Sao Paulo.
- En Chile por el Centro SERCOTEC en Santiago de Chile.

Los sujetos de estudio que contestaron la encuesta son hombres o mujeres, desde mayores de 18 hasta mayores de 65 años, que laboran en las MIPYMES y ocupan cualquiera de los siguientes puestos: (1) Director General, (2) Gerente o primer nivel y (3) Jefatura o segundo nivel.

Es condición *sine qua non* que quien haya contestado la encuesta hubiese declarado que en el año 2013 su empresa fue auxiliada por un Centro de Apoyo a MIPYMES. Las MIPYMES a quienes se les envió el cuestionario pertenecen al sector manufacturero agroalimentario y están incluidas en cualquiera de las clasificaciones NAICS o SIC incluidas en el Anexo.

Los sujetos de estudio en las entrevistas estructurales son los directivos de los Centros SBDC en el caso de Monterrey y San Antonio, y los directivos de SEBRAE y SERCOTEC en Sao Paulo y Santiago de Chile respectivamente.

3.2. Diseño Estadístico para la muestra

3.2.1. Población y muestra

En cuanto al tamaño de la muestra se tomó a las MIPYMES que recibieron apoyo por parte de los Centros de Apoyo a MIPYMES del sector agroalimentario en: San Antonio, TX; Sao Paulo, Brasil; Santiago de Chile, Chile; Monterrey, México.

El número total de MIPYMES manufactureras agroalimentarias apoyadas por Centros de Apoyo que recibieron recursos federales o centrales es como lo indica la tabla 20.

Tabla 19 Tamaño de la Población Objetivo por país

País	No. de MIPYMES atendidas
Monterrey, N.L., México	60
Sao Paulo, Brasil	158
San Antonio, TX, EE.UU.	177
Santiago de Chile, Chile	58

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2. Determinación del tamaño de la muestra “n óptima”

Como parte del análisis estadístico en el estudio de campo, se dispone a calcular el tamaño de la muestra “n” óptima de cada una de las cuatro ciudades según la fórmula siguiente:

$$n_{\text{óptima}} = \frac{(N_{\text{total}} * p * q)}{\frac{(N_{\text{total}} - 1)E^2}{Z^2} + p * q}$$

Consideraciones:

- N total: tamaño de la población
- p: probabilidad de ocurrencia (50%)
- q: 1-p (50%) para este caso la “p” será igual a “q” en la muestra y será de 50% para que la probabilidad de éxito y fracaso no tenga sesgo.
- Con un $\alpha = 5\%$, se tienen que la Z por tablas da = 1.96.
- E: Error de estimación (nivel de precisión) = 0.1 = 10%. El margen de error aceptable para esta investigación será de 10%, ya que este valor es el más usado para las ciencias sociales porque las respuestas dependen mucho de la percepción que tenga el entrevistado del fenómeno a analizar.

Por lo tanto, al aplicar al calcular la “n Óptima” en cada una de las cuatro ciudades, nos arroja como muestra probabilística la siguiente cantidad de encuestas a aplicar para este estudio:

- 59 empresas para Sao Paulo, Sao Paulo Brasil,
- 62 para San Antonio, TX., EE.UU.,
- 37 para Monterrey, N.L., México y
- 36 para Santiago de Chile, Santiago, República de Chile

3.3. Prueba Piloto

La prueba piloto fue un porcentaje del tamaño óptimo de la muestra “n Óptima” del universo de MIPYMES elegibles en la ciudad de Monterrey. Se tomaron 15 encuestas donde quien las contestó afirmó que efectivamente habían recibido en el año 2013 algún apoyo de un Centro de Apoyo a MIPYMES. La intención de la prueba piloto fue descartar algún ítem o alguna variable que no tuviese significancia con el instrumento, expresado en los valores del Alfa de Cronbach.

a) Alfa de Cronbach

El Alfa de Cronbach es un indicador de confiabilidad de consistencia interna, que se evalúa cuando se examina la correlación promedio de cada pregunta o reactivo con cada una de las otras preguntas del mismo variable o constructo. Para lograr aislar los ítems de cada constructo del resto de los constructos, se corrió el análisis de Cronbach por separado para cada constructo o variable. A continuación se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 20 Resultados del Alfa de Cronbach por variable para el caso de México

Variable Independiente	Alfa de Cronbach
Calidad	0.949
Continuidad	0.914
Pertinencia	0.879
Perfil	0.926
Costo	0.920
Accesibilidad	0.877
Espacios de Atención	0.946
Difusión	0.845

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede apreciar, cada uno de los ítems refleja un valor alto, prueba de que existe significancia entre ellos y para con el constructo de “calidad”. Dicho en otras palabras, la significancia estadística demuestra con evidencias que la hipótesis de que cada uno de los ítems tiene un impacto positivo sobre el constructo.

Ahora bien, el Alfa de Cronbach basado en estadísticos de fiabilidad para las cuatro ciudades consideradas en esa investigación tomando en cuenta el total de encuestas recibidas, se muestran en la tabla 22.

Tabla 21 Resultados de la significancia estadística del Alfa de Cronbach

Ciudad	Alfa de Cronbach
San Antonio	0.973
Sao Paulo	0.945
Santiago de Chile	0.970
Monterrey	0.978
Las cuatro ciudades	0.974

Fuente: Elaboración Propia

Los valores del Alfa de Cronbach son altos para todos los países y por ende aceptables validando los resultados finales de la tesis, aunque se pudiera inferir que la

magnitud de los mismos pudiera ser ligeramente menor si el número de respuestas por país hubiese sido mayor.

b) Índice Keiser-Meyer-Olkin (KMO)

Otra manera para revisar la validez de los constructos es el índice Keiser-Meyer – Olkin (KMO). Este valor se obtiene haciendo un Análisis Factorial a partir de la “reducción de variables”. El índice KMO se utiliza para comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial. A mayor valor del índice KMO, más apropiado es utilizar el Análisis Factorial. Los criterios de toma de decisiones son:

$KMO \geq 0.75$ ∴ Bien

$KMO \geq 0.50$ ∴ Aceptable

$KMO \leq 0.50$ ∴ Inaceptable

Los valores arrojados al realizar el análisis en el SPSS se muestran a continuación:

Tabla 22 Tabla de índices Keiser-Meyer-Olkin (KMO)

Ciudad	KMO
San Antonio	Esta matriz no es definida positiva
Sao Paulo	0.691
Santiago de Chile	0.694
Monterrey	0.726

Fuente: Elaboración Propia

Esto quiere decir que todas las ciudades salvo San Antonio se aceptan.

3.4. Análisis de contenido de las variables

Para operacionalizar las variables hay que determinar qué dicen los distintos autores sobre la misma para así darle un sentido concreto y claro a la investigación. En función de lo que los autores hayan dicho, se agrupan las palabras clave para formar un constructo o variable empíricamente válida y operacionalmente congruente. Los constructos se desarrollan en rigor científico y en función del estado del arte, en base a ítems o características que tiene cada uno. El grado de pertinencia de cada ítem con respecto a la variable a la que conduce dependerá de los resultados expresados como Alfa de Cronbach en la prueba piloto.

3.4.1. Variable dependiente: Generación y/o conservación de empleos

Empleo se define como la prestación de un servicio a cambio, normalmente, de una remuneración. Es el efecto de existir y generar ofertas laborales. Esta variable es diáfana en el sentido que responde a una pregunta dicotómica: Existe o no existe empleo, y se puede medir en números absolutos o en porcentaje de crecimiento. Dentro del instrumento o cuestionario, se hicieron 2 preguntas.

- ¿Considera usted que se conservó el empleo en su empresa debido a los servicios del Centro durante el período en que los recibió?
- ¿En qué porcentaje cree usted que se incrementó el empleo en su empresa debido a los servicios del Centro durante el período en que los recibió?

La respuesta a la primera es dicotómica (si/no), y para la segunda se dieron 6 rangos: 0%, de 1-2%, de 3-4%, de 5-6%, de 7-8% y más de 8%.

3.4.2. Variables independientes

a) Calidad en los servicios

La variable “calidad” se vio reflejada en los artículos, libros y publicaciones con las siguientes características; “assurance” y “responsiveness” en inglés, “recomendación del servicio”, “percepción de beneficio”, “apropiada, precisa y eficaz”, “sencillez” (trámites), y “tiempo de respuesta”. De estas palabras clave se desarrollaron los ítems, mismos que se representaron por preguntas. El conjunto de todas las preguntas, con significancia estadística, representan la variable o constructo que forma parte del instrumento o cuestionario de esta investigación.

A continuación y a manera de ejemplificar cómo se llegó a cada pregunta por constructo, se ve una tabla donde se muestra lo que cada autor escribió sobre cada uno de los ítems sólo para la variable calidad. Esta es la misma que la tabla 11 de esta investigación.

Tabla 23 Aspectos teóricos que integran la variable “calidad”

Constructo	Ítems	Autores
Calidad (assurance)	Recomendación del servicio	Chrisman, 2011; Wang & Shieh, 2006
	Percepción del beneficio (buen juicio)	Chrisman, 2011; Rahman, Kahn, Haque, 2012; Rivera Espinoza & Prado Vázquez, 2013
	Satisfacción del cliente	Chrisman, 2011, Wang & Shieh, 2006; Rivera Espinoza & Prado Vázquez, 2013; Wang & Shieh, 2006
	Servicio apropiado y eficaz	Chrisman, 2011, Rahman, Kahn, Haque, 2012; Gatto, Ascúa & Aggio 2009
	Simpleza (requisitos, tramitaciones, normas y procedimientos)	Chrisman, 2011; Gatto, Ascúa & Aggio 2009

Fuente: Elaboración Propia

En base al estado del arte tocante solo a la variable calidad, en el contexto de Centros de Apoyo a MIPYMES, se desarrollaron las preguntas evidenciadas en la siguiente tabla 25.

Tabla 24 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “calidad”

Ítem	Pregunta
Recomendación del servicio	Estaría de acuerdo en recomendar los servicios del Centro.
Servicio apropiado y eficaz	En el Centro se proporcionan los servicios con prontitud.
Satisfacción del cliente	Cuando en el Centro se promete hacer algo en un tiempo determinado, se cumple.
Simpleza (requisitos, tramitaciones, normas y procedimientos)	Los procedimientos del Centro para ofrecer sus servicios son claramente entendibles.
Percepción del beneficio (buen juicio)	Los beneficios por los servicios ofrecidos por el Centro superaron sus expectativas.

Fuente: Elaboración Propia

La operacionalización de los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

b) Continuidad en los servicios

La variable continuidad se refiere a la confiabilidad de los servicios a través del tiempo y está representada por los ítems mostrados en la tabla 27.

Tabla 25 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “Continuidad”

Ítem	Pregunta
Iniciativas sostenibles	Estaría de acuerdo en continuar solicitando los servicios del Centro según cambien sus necesidades.
Consistencia	El servicio que ha recibido en el Centro ha sido el mismo consistentemente.
Criterios de desempeño claros y medibles	En el Centro le han dado seguimiento a sus necesidades de servicio.
Lealtad del cliente	De tener otras opciones externas de apoyo, volvería a solicitar los servicios del mismo Centro.
Consistencia	Considera que los servicios recibidos del Centro han mejorado a través del tiempo.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 12 del marco teórico que muestra la conceptualización teórica de las variables, se podrá ver la congruencia entre autores e ítems de esta variable. A continuación se evidencia la relación entre las preguntas y sus ítems. Por otro lado, la operacionalización de este los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

c) Pertinencia de los servicios

A pesar de ser un constructo un tanto cuanto atípico, se encontró amplia literatura sobre esta variable. Las palabras que se repitieron con mayor frecuencia se muestran a continuación.

Enfoque a necesidades de mercado / facilitación del comercio/ oportunidad de negocio, Acceso a financiamiento/crédito, Articulación productiva - cadenas de valor - clústeres, Asesoría en tecnologías de información (TICS) / Estímulos a la innovación, Formación de competencias empresariales sostenibles / fuerza laboral moderna, Fomento a mercados internacionales / globales, Ayuda a registrar o incorporar una empresa.

Tabla 26 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “pertinencia”

Ítem	Pregunta
Enfoque a necesidades de mercado/ facilitación de comercio/ oportunidad de negocio	Considera que los servicios brindados en el Centro han sido pertinentes con las necesidades de su mercado.
Articulación productiva / cadenas de valor “clústeres”	El personal del centro lo orientó sobre las distintas fuentes de financiamiento.
Asesoría en TICS, estímulos a la innovación.	Considera que fue orientado en temas de Internet o Tecnologías de la Información (TICS).
Formación de competencias laborales sostenibles / fuerza laboral moderna.	Considera que el servicio ofrecido le permitió a su empresa ser competitiva.
Fomento a mercados internacionales	Ha sido significativa la ayuda brindada en el Centro para iniciar o consolidar exportaciones o importaciones.
Ayuda a registrar o incorporar una empresa.	Considera útil la asesoría fiscal y contable que ofrece el Centro.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 13 del marco teórico que muestra la conceptualización teórica de las variables, se podrá ver la congruencia entre autores e ítems de esta variable. La operacionalización de este los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

d) Perfil del asesor

Esta variable tiene que ver con las aptitudes, virtudes y carisma de quienes brindan servicios en los Centros de Apoyo a MIPYMES, reales o percibidos por parte del cliente. Entre las palabras más copiosas están: Empatía, Experiencia del asesor (Buen Juicio), Conocimiento del asesor (capacidad técnica), Trato del asesor (cortés), Cercanía con el asesor (confianza), Capacidad articuladora del asesor.

Tabla 27 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “perfil del asesor”

Ítem	Pregunta
Cercanía con el asesor (confianza)	El comportamiento del asesor del Centro le inspira confianza.
Trato del asesor (cortés)	El asesor del Centro lo trata siempre con cortesía.
Conocimiento del asesor, capacidad técnica.	El asesor del Centro cuenta con el conocimiento para responder sus consultas.
Experiencia del asesor, buen juicio	El asesor del Centro entiende sus necesidades específicas.
Percepción del beneficio (buen juicio)	El asesor del Centro transmite claramente sus conocimientos.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 14 del marco teórico que muestra la conceptualización teórica de las variables, se podrá ver la congruencia entre autores e ítems de esta variable, y a continuación la matriz de congruencia. La operacionalización de este los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

e) Costo de los servicios

Este constructo tiene que ver el costo de un servicio para una MIPYME de comparado con la percepción de beneficio. Se refiere a la disposición de parte de una MIPYME de recibir un servicio por la oportunidad que el mismo representa. Representa también este constructo el beneficio de un costo diferenciado con respecto a servicios privados comparables.

Tabla 28 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “costo de los servicios”

Ítem	Pregunta
Costo – beneficio	Considera usted razonables los precios de los servicios que ofrece el Centro.
Oportunidad del servicio	Considera usted que los beneficios de los servicios ofrecidos por el Centro superan su costo.
Costo – beneficio	Considera usted que la calidad de los servicios ofrecidos por el Centro superan su costo.
Costo – beneficio	Considera usted que el número de servicios ofrecidos por el Centro superan su costo.
Costo vs servicios privados	Considera usted que sería difícil obtener la misma calidad de servicios de parte de consultores privados a precios similares o más bajos.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 15 del marco teórico que muestra la conceptualización teórica de las variables, se podrá ver la congruencia entre autores e ítems de esta variable, y a continuación la matriz de congruencia. La operacionalización de este los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

f) Accesibilidad de los servicios

Esta variable tiene que ver con la posibilidad de una MIPYME de acceder a los servicios de un Centro de apoyo a MIPYMES, ya sea físicamente o por cualquier medio electrónico o telefónico. Implica también el que los Centros tengan horarios de atención cómodos, y congruentes con las exigencias laborales de las MIPYMES. El número de Centros y la cercanía geográfica también impactan en la posibilidad de una MIPYME de recibir servicios en forma oportuna.

Tabla 29 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “accesibilidad de los servicios”

Ítem	Pregunta
Ubicación física (dirección)	Considera conveniente la ubicación geográfica del Centro.
Facilidad para llegar a la extensión correcta	Le es fácil contactar telefónicamente a la persona con la que desea hablar en el Centro.
Señalización	Las indicaciones para llegar al Centro son claras.
Horario de atención	Le son cómodos los horarios de servicio del centro.
Número de Centros de atención	Puede llegar al Centro sin desplazarse largas distancias o tomarle mucho tiempo.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 16 del marco teórico que muestra la conceptualización teórica de las variables, se podrá ver la congruencia entre autores e ítems de esta variable, y a continuación se muestra la matriz de congruencia para esta variable. La operacionalización de este los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

g) Espacios de atención del Centro

Esta variable se refiere, según el estado del arte, al grado de atracción percibida por parte de las MIPYMES al entrar a un Centro. Incluye en forma no limitativa el mobiliario, equipo de cómputo, video e Internet. También abarca la iluminación y los decibeles dentro y fuera de las áreas de atención. La proximidad y accesibilidad del estacionamiento también.

Tabla 30 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “espacios físicos del Centro”

Ítem	Pregunta
Iluminación	Considera que los espacios físicos del Centro están adecuadamente iluminados.
Ruido externo / interno	Los espacios físicos del Centro proveen la privacidad necesaria para recibir sus servicios.
Mantenimiento de espacios físicos, internos y externos	La apariencia del mobiliario del Centro le pareció agradable.
Mobiliario (escritorios, sillas)	La apariencia de los equipos electrónicos del Centro le pareció moderna.
Estacionamiento	Considera que las áreas de estacionamiento son accesibles.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 17 del marco teórico que muestra la conceptualización teórica de las variables, se podrá ver la congruencia entre autores e ítems de esta variable, y a continuación se muestra la matriz de congruencia para esta variable. La operacionalización de este los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

h) Difusión y Promoción de los servicios

Según el estado del arte mencionado en el Marco Teórico de esta investigación, es importante no solo brindar servicios oportunos y de calidad, sino también darlos a conocer. Esto se refiere a una campaña de comunicación, una divulgación apropiada de los servicios y una promoción directa al destinatario. Todo aquello que responda a la pregunta de ¿Cómo se enteró la MIPYME del servicio?

Tabla 31 Matriz de congruencia entre ítems y preguntas para “difusión y promoción”

Ítem	Pregunta
Manera de enterarse del servicio	Se enteró de la existencia del Centro a través de publicidad.
Estrategia de Comunicación	Considera que la cobertura de las campañas en medios de comunicación es eficiente.
	Identifica claramente el nombre del Centro y sus funciones.
Divulgación apropiada	Le parece que los servicios del Centro son ampliamente conocidos.
Promoción directa al destinatario	Los trípticos y dípticos sobre el Centro comunican claramente sus servicios.

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 18 del marco teórico que muestra la conceptualización teórica de las variables, se podrá ver la congruencia entre autores e ítems de esta variable, y a continuación la matriz de congruencia para esta variable. La operacionalización de este los ítems de este constructo fue validada por el Alfa de Cronbach según se evidencia en la Tabla 22.

Capítulo 4 ANALISIS DE RESULTADOS

4.1. Análisis de la Estadística Descriptiva del total de la muestra

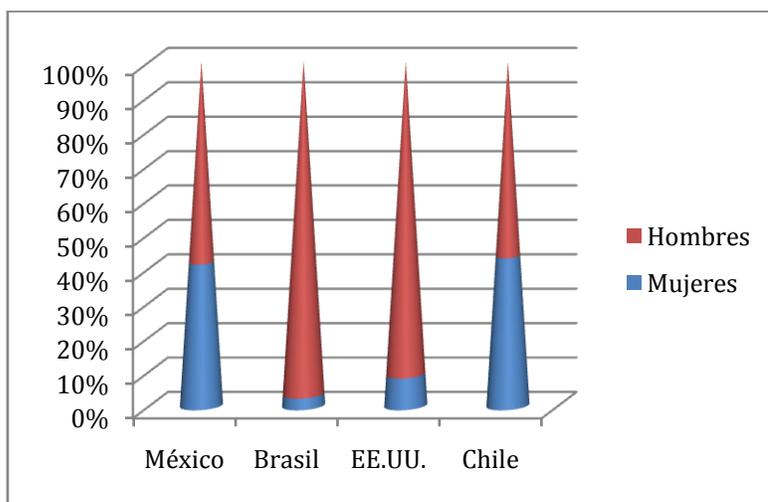
A continuación se hace un análisis descriptivo del perfil de las empresas y personas que contestaron la encuesta. Cabe mencionar que existen diferencias significativas entre en el perfil de los encuestados de los cuatro países. Estas características en definitiva tendrán una influencia en las respuestas de los encuestados y por ende, en el nivel de correlación entre variables.

Se recibieron 100 respuestas en total: 31 de Sao Paulo, 22 de San Antonio, 24 de Monterrey y 23 de Santiago de Chile.

- **Análisis de género de los encuestados**

En cuanto a la proporción de hombres y mujeres que contestaron la encuesta, se puede apreciar que tanto en Monterrey como en Santiago de Chile existe un balance entre hombres y mujeres. Por otro lado, en San Antonio y Sao Paulo, el porcentaje de varones que contestaron la encuesta fue superior al 90%. Esto de alguna manera pudiera ser un indicador de que aún existe una relación de género desproporcionada en el mercado laboral.

Gráfica 6 Análisis de género de los encuestados

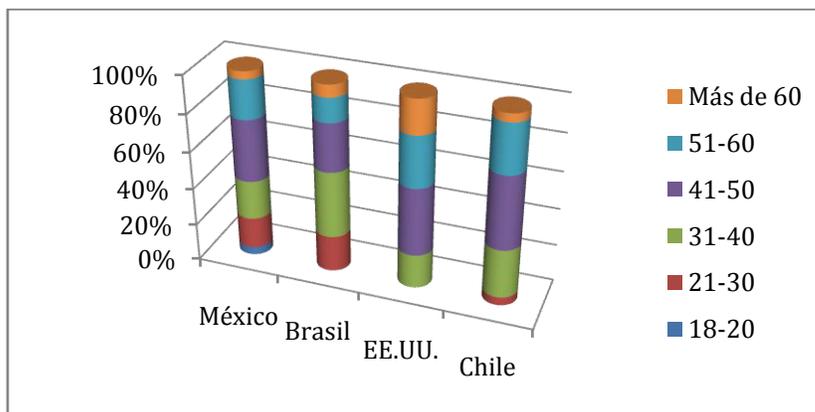


Fuente: Elaboración Propia

- **Perfil de los encuestados por rango de edades**

De las 4 ciudades, en Monterrey y San Antonio cerca de un 20% de los encuestados tenían menos de 30 años, mientras que en Santiago de Chile y Sao Paulo la proporción de encuestados en ese rango de edad fue prácticamente nula. Eso de alguna manera es congruente con la edad promedio de la población de dichos países. Por otro lado, en la ciudad de San Antonio, TX, el 45% de los encuestados tenían más de 50 años. En Sao Paulo, en cambio, el 64% de los encuestados tenían entre 31 y 50 años. Los resultados son congruentes con los datos de la Agencia Central de Inteligencia de EE.UU. CIA World Factbook (2013) donde el promedio de edad de los pobladores por país en 2013 es: EE.UU.- 37.6, Chile – 33.3, Brasil-30.7, y México 27.3 años.

Gráfica 7 Análisis de los encuestados por rango de edades

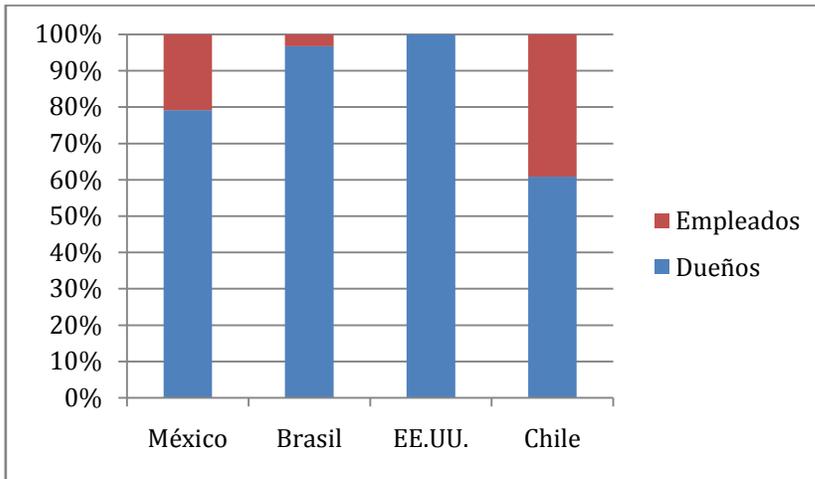


Fuente: Elaboración Propia

- **Propiedad de la empresa**

Para los cuatro países, la proporción de encuestados que dijo ser dueño (a) de su empresa fue superior al 60%. En Sao Paulo y San Antonio, los dueños que respondieron la encuesta fue casi el 100%. Este dato habla de que son empresas cuyos directivos siguen operando, manteniéndose vigentes y buscando apoyos para hacer crecer su empresa. De alguna manera también indica el tamaño de la empresa ya que en las empresas muy grandes y maduras quien lleva las riendas de la empresa muchas veces es algún profesional contratado.

Gráfica 8 Relación de Propietarios y Empleados por empresa

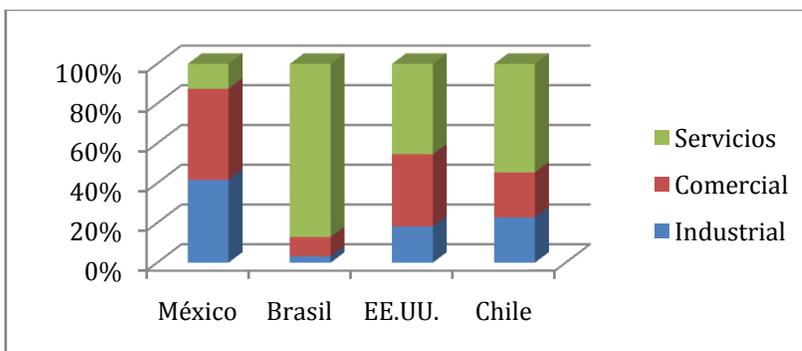


Fuente: Elaboración Propia

- **Perfil de la empresa por giro**

Este análisis más que ningún otro refleja el perfil de las empresas por país. Monterrey es la ciudad que más industrias tiene proporcionalmente, seguido por San Antonio. Esto de alguna manera es un reflejo del perfil industrial de México comparado con Chile y Brasil. En Brasil en particular, la mayoría de las empresas que recibieron ayuda del Centro de Apoyo a MIPYMES fueron empresas de servicios agroalimentarios.

Gráfica 9 Perfil de las empresas por tipo de giro del negocio

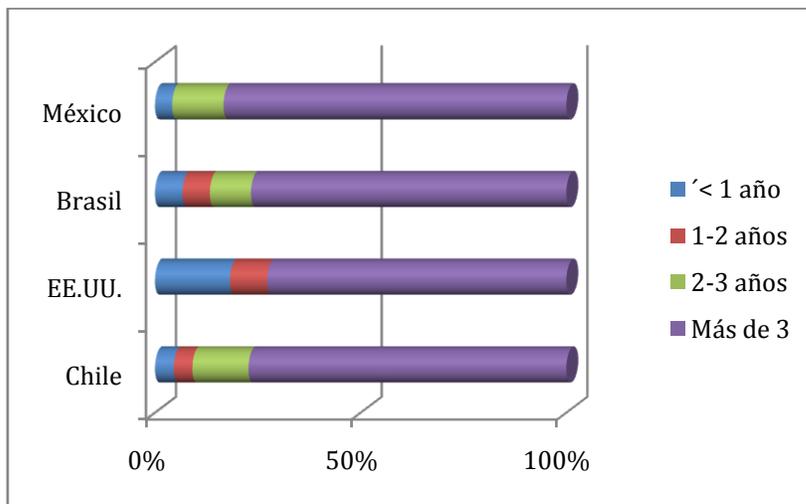


Fuente: Elaboración Propia

- **Perfil de las empresas por número de años establecidos**

En las cuatro ciudades el común denominador fue que alrededor del 80% de todos las MIPYMES que contestaron la encuesta tenían más de 3 años de antigüedad. Eso es un factor positivo ya que son empresas que han permanecido en el mercado por un período razonable. Como la encuesta sólo preguntaba por más de 3 años, no se sabe si esos eran 3, 4 o 10, sólo habla de continuidad. Por otro lado, desde el punto de vista de los Centros, siempre es preferible apoyar a una empresa con experiencia pues probabilísticamente hablando tendría mayor capacidad de tener un mayor impacto económico al ser apoyada.

Gráfica 10 Estratificación de las empresas por número de años en operación

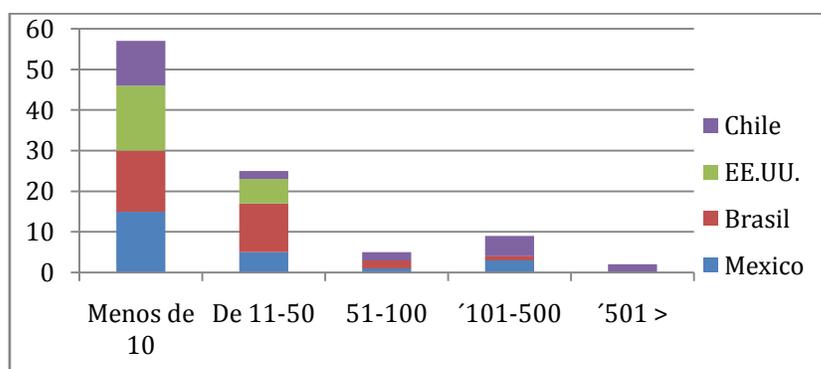


Fuente: Elaboración Propia

- **Perfil de la empresa por número de empleados**

En definitiva un común denominador para las cuatro ciudades es que al menos el 50% de quienes contestaron tienen de 1 a 10 empleados, cayendo en la categoría de Micro empresas. El segundo mayor percentil es el de las pequeñas empresas. Estos porcentajes están en consonancia con el perfil empresarial en los cuatro países.

Gráfica 11 Perfil de la empresa por número de empleados

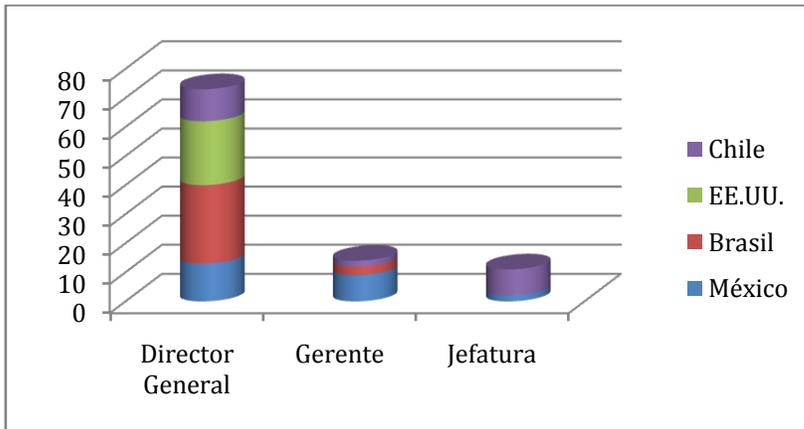


Fuente: Elaboración Propia

- **Perfil del encuestado por nivel jerárquico**

Siendo el perfil de las empresas encuestadas el de Micro o Pequeñas empresas, más del 50% de quienes las contestaron se refirieron a sí mismos como Director General. Para el caso de San Antonio, fue el 100% y 90% para Sao Paulo. Santiago de Chile fue el único que mostró un porcentaje significativo de encuestados a nivel jefatura o 2 nivel jerárquico.

Gráfica 12 Perfil del encuestado por rango laboral

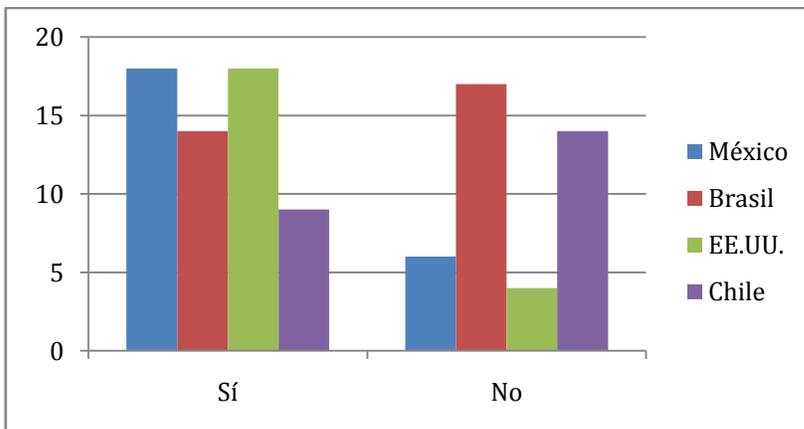


Fuente: Elaboración Propia

- **Percepción de conservación de empleo**

Ante la pregunta de si creen que durante el año 2013 lograron generar y/o conservar empleo debido a los servicios brindados por los Centros de Apoyo a MIPYMES, las respuestas variaron de manera significativa. Monterrey y San Antonio tuvieron porcentajes cercanos al 80% donde afirmaban que conservaron empleos debido a la ayuda recibida. Brasil y Chile contestaron que sol un 40% lo conservaron.

Gráfica 13 Perfil del encuestado por rango laboral

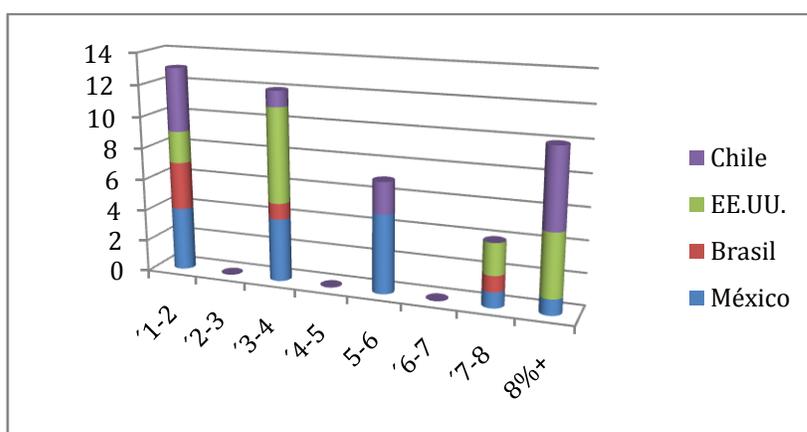


Fuente: Elaboración Propia

- **Percepción de generación de empleo**

Entre las empresas encuestadas que contestaron que sí mantuvieron empleos, hubo algunas que comentaron que también generaron empleos nuevos. Como dato interesante, en Monterrey la mayoría de las empresas que generaron empleos fue en un porcentaje de 5-6%, mientras que en San Antonio y Santiago el 20% de quienes dijeron haber generado empleos gracias a la ayuda de los Centros fue en porcentajes mayores al 8%. Eso habla del dinamismo del país que coincide con las cifras de crecimiento del PIB por país del Banco Mundial (2013); Chile 4.1%, EE.UU. 2.2%, Brasil 2.5% y México 1.1%.

Gráfica 14 Perfil del encuestado por rango laboral



Fuente: Elaboración Propia

Como corolario del análisis descriptivo de las personas y MIPYMES que contestaron las encuestas, se pudiera afirmar que:

- Las ciudades donde más empresas afirmaron haber sido apoyadas fueron Monterrey y San Antonio.

- En Sao Paulo y San Antonio más del 90% de los encuestados son varones y dueños de sus empresas.
- El 43% de los dueños de empresas en Monterrey tienen entre 18 y 40 años, comparado con 55% en Sao Paulo, 18% en San Antonio y 30% en Santiago de Chile, pudiendo concluir que los empresarios en Monterrey y Sao Paulo son en promedio, más jóvenes que en las otras 2 ciudades.
- Para las cuatro ciudades cerca del 80% de las empresas que contestaron las encuestas tenían más de 3 años de haber comenzado y más del 70% de ellas eran Micro o Pequeñas.
- Tanto para San Antonio, Monterrey y Santiago de Chile, más del 50% de los encuestados mencionaron haber recibido apoyo de sus respectivos Centros de Apoyo en un período menor a 6 meses. Para el caso de Sao Paulo, el 72% de los encuestados mencionó haber estado recibiendo el apoyo en un período de entre 1 y 3 años.
- En Sao Paulo sin embargo, sólo el 40% de los encuestados mencionó haber recibido algún tipo de ayuda del Centro de Apoyo a MIPYMES, en comparación a más del 60% de los encuestados en los otros 3 países.

- Haciendo una multiplicación entre los encuestados por país afirmaron no haber conservado ni generado empleo como consecuencia de la ayuda brindada por el Centro de Apoyo se concluye que los modelos de menor impacto serían los de Sao Paulo y Santiago de Chile. Por otro lado, el modelo de San Antonio es donde se obtuvo el mayor número de encuestados que afirmaron haber conservado y generaron empleo gracias a los servicios brindados.

A continuación se muestra la tabla resumen de las respuestas por pregunta en forma porcentual para los cuatro países. Debido a que el número absoluto de respuestas por país varía, usar porcentajes facilita la comparación de resultados entre ciudades.

Tabla 32 Resultados porcentuales por concepto descriptivo y por país

		Monterrey	Sao Paulo	San Antonio	Santiago
Número	Respuestas	100%	100%	100%	100%
Género	Hombres	58%	97%	91%	57%
	Mujeres	42%	3%	9%	43%
Propiedad	Dueños	79%	97%	100%	61%
	Empleados	21%	3%	0%	39%
Giro	Industrial	42%	3%	18%	22%
	Comercial	46%	10%	36%	22%
	Servicios	13%	84%	45%	57%
Puesto	Dir Gral	54%	90%	100%	52%
	Gerente	38%	10%	0%	9%
	Jefe	8%	0%	0%	39%
Edad	60+	4%	6%	18%	4%
	51-60	21%	13%	27%	26%
	41-50	33%	26%	36%	39%
	31-40	21%	35%	18%	26%
	21-30	17%	19%	0%	4%
	Menos 20	4%	0%	0%	0%
Antigüedad	3 años +	83%	77%	73%	78%
	2-3 años	13%	10%	0%	13%
	1-2 años	0%	6%	9%	4%
	Menos de 1	4%	6%	18%	4%
# Empleados	Menos 10	63%	52%	73%	52%
	11-50	21%	39%	27%	9%
	51-100	4%	6%	0%	9%
	101-500	13%	3%	0%	22%
	500 >	0%	0%	0%	9%
t recibido apoyo	< 6 meses	58%	68%	9%	52%
	6-12 meses	17%	6%	18%	17%
	1-2 años	4%	13%	36%	4%
	2-3 años	13%	0%	36%	9%
	3 años +	8%	10%	0%	4%
Tipo de apoyo	Asesoría	4%	10%	45%	13%
	Capacitación	21%	19%	0%	22%
	Ambos	42%	16%	36%	35%
	Vinculación	8%	23%	18%	9%
	Ninguno	25%	32%	0%	22%
Apoyada	Sí	63%	39%	82%	61%
	No	38%	61%	18%	39%
Conservó empleo	Sí	75%	45%	82%	39%
	No	25%	55%	18%	61%
% incremento	0%	38%	84%	36%	48%
	1-2	17%	10%	9%	17%
	2-3	0%	0%	0%	0%
	3-4	17%	3%	27%	4%
	4-5	0%	0%	0%	0%
	5-6	21%	0%	0%	9%
	6-7	0%	0%	0%	0%
	7-8	4%	3%	9%	0%
	8%+	4%	0%	18%	22%

Fuente: Elaboración Propia

4.2. Análisis Estadístico Cuantitativo Inferencial por país

En este capítulo se analiza la confiabilidad de los resultados obtenidos de una serie de análisis de regresión múltiple utilizando la herramienta estadística IBM SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) STATISTICS™ versión 21. En base a los resultados obtenidos en el elemento corregido dentro del Alfa de Cronbach se obtienen los promedios ponderados, mismos que se utilizan para alimentar el análisis de regresión. A través del análisis de regresión puede observar la linealidad de los datos, su normalidad y correlación (R^2). El análisis de regresión es una técnica estadística para analizar la relación entre variables. Puede utilizarse para explorar y cuantificar la relación entre una o más variables independientes (x) con una variable dependiente (y), y de ahí desarrollar una ecuación lineal con fines predictivos. (Leech & Barret, 2005)

En forma explicativa. Se corrió el Alfa de Cronbach para cada una de las 8 variables independientes por separado y para cada una de las cuatro ciudades. Para cada variable se calculó utilizando el SPSS el elemento total corregido. En la Tabla 34 se podrá apreciar en color amarillo una muestra de las respuestas recibidas en Santiago de Chile. Cada valor de cada columna se multiplica por el valor de la Correlación Elemento Corregido. La sumatoria de dichas multiplicaciones se registra en cada renglón donde indica “Ponderación”. Por encima de dicha palabra se muestra la sumatoria de la “Correlación de Elemento Corregido”.

Finalmente se divide cada valor de “Ponderación” entre la sumatoria de la Correlación de Elemento Corregido, obteniéndose la “Media ponderada”, como se observa en la Tabla 35.

Tabla 33 Tabla de observaciones y Correlación Elemento Corregido

Correlación elemento corregido	0.802	0.926	0.489	0.464	0.891	3.572	
Empresas	L1	L2	L3	L4	L5	Ponderación	Media ponderada
1	1	1	4	4	2	7.32	2.05
2	5	5	4	5	5	17.37	4.86
3	5	5	5	5	5	17.86	5.00
4	5	5	5	5	4	16.97	4.75
5	4	4	4	4	4	14.29	4.00
6	5	4	4	5	4	15.55	4.35
7	5	5	5	5	5	17.86	5.00
8	5	5	5	4	5	17.40	4.87
9	4	5	5	4	5	16.59	4.65
10	5	5	4	4	4	16.02	4.48
11	5	4	4	5	4	15.55	4.35
12	4	3	4	3	3	12.01	3.36

Fuente: Elaboración Propia

Dichos valores de Media Ponderada por encuesta y por variable son la base para alimentar el SPSS y calcular la correlación y normalidad de las variables a través de la Regresión Lineal en el SPSS. Una muestra de ello se puede observar en la tabla 36. Dichos valores junto con los valores de generación de empleo son los datos que se utilizan para la Regresión Lineal en el SPSS.

Tabla 34 Tabla de medias ponderadas por variable

	Calidad	Cont.	Pert.	Perfil	Costo	Accesi	Espacios	Difusión
Empleo	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8
6	2.05	1.17	1.00	1.20	1.00	1.27	2.03	1.00
6	4.86	4.66	4.18	5.00	4.91	4.36	3.81	3.98
6	5.00	3.98	3.59	5.00	2.74	4.73	4.00	3.86
4	4.75	4.66	3.20	4.25	5.00	3.79	2.36	2.65
2	4.00	4.00	4.34	4.00	3.23	3.18	2.71	3.02
6	4.35	4.57	3.24	4.40	1.77	3.69	4.44	4.02

Fuente: Elaboración Propia

En el capítulo 3 se pudo observar que la prueba de Cronbach indicó que el uso del instrumento para medir la relación entre variables es confiable.

4.2.1. Coeficiente de Correlación

El Coeficiente de Correlación de Pearson explica el grado de relación entre variables numéricas. Al haber una alta correlación entre ella, indica que el efecto entre una y otra no se puede aislar. Esto es, al subir o bajar una, el mismo comportamiento lo tendrá la segunda. El coeficiente de correlación no deberá ser superior a 0.80. Cuando existe un coeficiente de correlación superior a 0.800, pudiera pensarse que exista colinealidad. (Higgins, 2006)

- Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.
- Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.
- Si $r = 0$, no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las

dos variables.

- Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.
- Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta.

A continuación se analizará el Coeficiente de Correlación de Pearson país por país.

a) San Antonio, TX, EE.UU.

Para el caso de San Antonio como se aprecia en la Tabla 37 se puede inferir que existe una correlación negativa entre las variables Accesibilidad, Espacios de Atención, y Promoción y Difusión, con la variable empleo. Esto no es un valor deseable ya que por cada mejora en cualquiera de esas tres variables, implicaría una reducción en la generación de nuevos empleos por parte de las MIPYMES atendidas por los Centros de Apoyo a MIPYMES. Existen dos razones por las cuales pudiéramos inferir la correlación negativa: la primera es el tamaño de la muestra que fue menor a 15 eventos y, el hecho de que quienes contestaron tuvieron respuestas muy similares.

Las demás variables independientes sí tienen una correlación positiva, pero pudiera existir colinealidad entre ellas ya que tienen coeficientes de correlación superiores a 0.80.

Por otro lado, solo la variable Pertinencia tiene una correlación aceptable con todas las demás variables independientes incluyendo la variable dependiente, siendo así, es la única que tiene utilidad para el análisis.

Tabla 35 Matriz de Correlación de Pearson para San Antonio

	Empleo	Calidad	Cont.	Pertinencia	Costo	Acces	Espacios	Difusión	
Correlación de Pearson	Empleo	1.000	.028	.071	.419	.093	-.071	-.107	-.121
	Calidad	.028	1.000	.949	.583	.908	.947	.903	.826
	Continuidad	.071	.949	1.000	.664	.894	.808	.826	.841
	Pertinencia	.419	.583	.664	1.000	.561	.461	.434	.463
	Costo	.093	.908	.894	.561	1.000	.861	.950	.924
	Accesibilidad	-.071	.947	.808	.461	.861	1.000	.922	.902
	Espacios	-.107	.903	.826	.434	.950	.922	1.000	.980
	Difusión	-.121	.896	.841	.463	.924	.902	.980	1.000
Sig. (unilateral)	Empleo		.472	.428	.131	.406	.428	.392	.379
	Calidad			.000	.050	.000	.000	.000	.001
	Continuidad				.026	.001	.004	.003	.002
	Pertinencia					.058	.106	.121	.105
	Costo						.000	.000	.000
	Accesibilidad							.000	.000
	Espacios								.000
	Difusión								.000

Fuente: IBM SPSS TM

b) Sao Paulo, Sao Paulo, Brasil

El coeficiente de correlación para Sao Paulo se puede apreciar en la tabla 38 y es dónde se ve que la variable independiente Calidad no solo tiene un correlación negativa para con otras variables independientes si no también con la variable dependiente Empleo. Considerando sólo este factor, la variable Calidad sería rechazada.

Las demás variables independientes sí tienen una correlación positiva y aceptable con la variable dependiente, Empleo, y también entre ellas.

Tabla 36 Matriz de Correlación de Pearson para Sao Paulo

		Empleo	Calid	Cont.	Pertinen	Perf	Costo	Acces	Espacios	Difusión
Correlación de Pearson	Empleo	1.000	-.152	.382	.706	.296	.313	.210	.064	.380
	Calidad	-.152	1.000	.486	.038	.069	.230	-.190	-.084	.209
	Continuidad	.382	.486	1.000	.633	.584	.776	.589	.333	.703
	Pertinencia	.706	.038	.633	1.000	.135	.539	.275	.070	.789
	Perfil	.296	.096	.584	.135	1.000	.466	.780	.653	.201
	Costo	.313	.230	.776	.539	.466	1.000	.573	.307	.608
	Accesibilidad	.210	-.190	.589	.275	.780	.573	1.000	.454	.316
	Espacios	.064	-.084	.333	.070	.653	.307	.454	1.000	.040
	Difusión	.380	.209	.703	.789	.201	.608	.316	.040	1.000

Fuente: IBM SPSS TM

c) Santiago de Chile, Santiago, República de Chile

Como se puede ver en la tabla 39 las variables Continuidad, Pertinencia y Accesibilidad serían rechazadas al tener un coeficiente de correlación negativo con la variable dependiente, Empleo. La variable independiente Costo también muestra un comportamiento similar para con la variable dependiente, sin embargo se pudiera considerar que a menor costo, mayor la probabilidad de que la MIPYME sea apoyada por un Centro de Apoyo y le ayuden a generar nuevos empleos.

Dados los valores del Coeficiente de Correlación Pearson de las variables Continuidad, Perfil y Accesibilidad con otras variables independientes existe la posibilidad de que haya multicolinealidad entre ellas. Ese no es el caso de la variable Costo la cual muestra valores aceptables.

Serían aceptadas Difusión, y Pertinencia

Tabla 37 Matriz de Correlación de Pearson para Santiago de Chile

		Empleo	Calid	Cont.	Pertinen	Perf	Costo	Acces	Espacios	Difusión
Correlación de Pearson	Empleo	1.000	.068	-.080	.005	-.159	-.075	-.115	.303	.055
	Calidad	.068	1.000	.901	.791	.918	.575	.856	.555	.831
	Continuidad	-.080	.901	1.000	.817	.872	.570	.856	.630	.747
	Pertinencia	.005	.791	.817	1.000	.696	.406	.665	.499	.576
	Perfil	-.159	.918	.872	.696	1.000	.532	.872	.532	.866
	Costo	-.075	.575	.570	.406	.532	1.000	.506	.238	.517
	Accesibilidad	-.115	.856	.856	.665	.872	.573	1.000	.742	.773
	Espacios	.303	-.555	.630	.499	.532	.238	.742	1.000	.680
	Difusión	.055	.831	.747	.576	.866	.517	.773	.680	1.000

Fuente: IBM SPSS TM

d) Monterrey, Nuevo León, México

Como se puede ver en la tabla 40 todas las variables independientes muestran una correlación positiva con la variable dependiente con excepción de la variable Costo que pudiera ser deseable esa correlación negativa.

Para el caso de Monterrey, las variables Continuidad, Pertinencia, Perfil, Accesibilidad y Difusión todas muestran una posible colinealidad con otras variables independientes.

Por otro lado, solo la variable Costo tiene una correlación aceptable con todas las demás variables independientes, siendo así, es la única que tiene utilidad para el análisis.

Tabla 38 Matriz de Correlación de Pearson para Monterrey

		Empleo	Calid	Cont.	Pertinen	Perf	Costo	Acces	Espacios	Difusión
Correlación de Pearson	Empleo	1.000	.482	.372	.174	.203	-.408	.197	.199	.371
	Calidad	.482	1.000	.935	.794	.849	.291	.827	.699	.926
	Continuidad	.372	.935	1.000	.850	.841	.343	.808	.769	.898
	Pertinencia	.174	.794	.850	1.000	.874	.131	.714	.656	.903
	Perfil	.203	.849	.841	.874	1.000	.306	.723	.683	.863
	Costo	-.408	.291	.343	.131	.306	1.000	.384	.306	.206
	Accesibilidad	.197	.827	.808	.714	.723	.384	1.000	.917	.813
	Espacios	.199	.699	.769	.656	.683	.306	.917	1.000	.728
	Difusión	.371	.926	.898	.903	.863	.206	.813	.728	1.000

Fuente: IBM SPSS™

e) Las cuatro ciudades juntas

Como se puede ver en la tabla 41 se puede inferir que no existe colinealidad entre las variables independientes y la variable dependiente.

Tabla 39 Diagnóstico de colinealidad para las cuatro ciudades juntas.

		Constante	Calidad	Cont.	Pert	Perfil	Costo	Acces	Espacios	Difusión
Prop. de la varianza	Empleo	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	Calidad	.14	.000	.000	.080	.000	.000	.000	.030	.014
	Continuidad	.04	.000	.000	.080	.000	.800	.000	.000	.000
	Pertinencia	.41	.000	.000	.100	.020	.100	.020	.130	.000
	Perfil	.01	.060	.000	.270	.040	.070	.000	.200	.040
	Costo	.15	.020	.090	.160	.010	.000	.000	.050	.640
	Accesibilidad	.00	.170	.080	.110	.690	.010	.010	.110	.020
	Espacios	.00	.000	.020	.030	.220	.010	.960	.380	.020
	Difusión	.25	.750	.810	.180	.020	.010	.000	.100	.130

Fuente: IBM SPSS™

4.2.2. Resultados de los Coeficientes de Correlación Múltiple

El Coeficiente de Correlación Múltiple indica la correlación entre una de las variables independientes y la variable dependiente, manteniendo las demás variables independientes estadísticamente constantes. La R^2 establece una medida del grado de asociación lineal entre la variable respuesta y la variable predictora. (Spiegel, 2003) La manera de interpretarlo es tomando el valor de R^2 como el porcentaje con el que se explican por separado cada una de las variables independientes.

El Test de Durbin-Watson permite evaluar si existe auto correlación o dependencia (que uno fuese causa de otro) en una Regresión lineal. Si fuera así se estaría incumpliendo las condiciones de un modelo de Regresión lineal y las estimaciones de los coeficientes del modelo no tendrían los criterios de calidad. Según Pardo Merino (2005) en su libro Análisis de Datos con SPSS se puede considerar que no existe dependencia entre variables cuando el estadístico DW toma valores entre 1.5 y 2.5

a) San Antonio, TX, EE.UU.

Para obtener el **Coeficiente de Correlación Múltiple** se realizó la regresión lineal de las variables independientes con respecto a la variable dependiente, en la tabla 42 se presentan los resultados obtenidos.

Tabla 40 Resultados de regresión lineal múltiple en San Antonio

Modelo	R	R ²	R ⁿ corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin Watson
					Cambio en R ²	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.922 ^a	.850	-.203	2.124	.850	.807	7	1	.698	2.875

a. Variables predictoras: (Constante), Difusión, Pertinencia, Continuidad, Accesibilidad, Costo, Espacios, Calidad.

b. Variable dependiente: Empleo

Fuente: IBM SPSS™

De la tabla 42 se observa que la R² es 0.85 lo cual implica que la variable dependiente y su varianza es explicada en un 85% de las 8 variables independientes. Este valor se considera alto y aceptable.

Por otro lado tenemos un valor Durbin Watson de 2.875 lo cual implicaría una posible dependencia entre variables:

b) Sao Paulo, Sao Paulo, Brasil

De la tabla 43 se observa que la R² es 0.844 lo cual implica que la variable dependiente y su varianza es explicada en un 84% de las 8 variables independientes. Este valor se considera alto y aceptable.

Por otro lado tenemos un valor Durbin Watson de 2.201 lo cual implicaría que no habría dependencia o autocorrelación entre variables arrojando una regresión de calidad.

Tabla 41 Resultados de regresión lineal múltiple en Sao Paulo

Modelo	R	R ²	R ² corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin Watson
					Cambio en R ²	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.919 ^a	.844	.533	.808	.850	2.711	8	4	.175	2.201

a. Variables predictoras: (Constante), Difusión, Pertinencia, Continuidad, Accesibilidad, Costo, Espacios, Calidad.

b. Variable dependiente: Empleo

Fuente: IBM SPSSTM

c) Santiago de Chile, Santiago, República de Chile

De la tabla 44 se observa que la R² es 0.841 lo cual implica que la variable dependiente y su varianza es explicada en un 84% de las 8 variables independientes.

Este valor se considera alto y aceptable.

Por otro lado tenemos un valor Durbin Watson de 1.608 lo cual implicaría que no habría dependencia o autocorrelación entre variables arrojando una regresión de calidad.

Tabla 42 Resultados de regresión lineal múltiple en Santiago de Chile

Modelo	R	R ²	R ² corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin Watson
					Cambio en R ²	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.917 ^a	.841	.416	1,579	.841	1.978	8	3	.311	1.608

a. Variables predictoras: (Constante), Difusión, Pertinencia, Continuidad, Accesibilidad, Costo, Espacios, Calidad.

b. Variable dependiente: Empleo

Fuente: IBM SPSSTM

d) Monterrey, Nuevo León, México

De la tabla 45 se observa que la R^2 es 0.834 lo cual implica que la variable dependiente y su varianza es explicada en un 83% de las 8 variables independientes. Este valor se considera alto y aceptable.

Por otro lado tenemos un valor Durbin Watson de 1.799 lo cual implicaría que no habría dependencia o autocorrelación entre variables arrojando una regresión de calidad.

Tabla 43 Resultados de regresión lineal múltiple en Monterrey

Modelo	R	R^2	R" corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin Watson
					Cambio en R^2	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.913 ^a	.834	.502	1.058	.834	2.509	8	4	.195	1.799

a. Variables predictoras: (Constante), Difusión, Pertinencia, Continuidad, Accesibilidad, Costo, Espacios, Calidad.

b. Variable dependiente: Empleo

Fuente: IBM SPSS™

e) Las cuatro ciudades juntas

Para obtener el **Coefficiente de Correlación Múltiple** se realizó la regresión lineal de las variables independientes con respecto a la variable dependiente. De la tabla 46 se observa que la R^2 es 0.370 lo cual implica que la variable dependiente y su varianza es explicada en un 37% de las 8 variables independientes. Este valor se considera aceptable aunque bajo.

Por otro lado tenemos un valor Durbin Watson de 1.531 lo cual implicaría que no habría dependencia o autocorrelación entre variables arrojando una regresión de calidad.

Tabla 44 Resultados de regresión lineal múltiple en las 4 ciudades

Modelo	R	R ²	R ² corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio					Durbin Watson
					Cambio en R ²	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F	
1	.608 ^a	.370	.230	1.393	.183	.370	8	36	.022	1.531

a. Variables predictoras: (Constante), Difusión, Pertinencia, Continuidad, Accesibilidad, Costo, Espacios, Calidad.

b. Variable dependiente: Empleo

Fuente: IBM SPSS™

4.2.3. Determinación de las Ecuaciones Lineales

Las ecuaciones lineales expresan en forma de ecuación algebraica la relación positiva o negativa que tienen las variables independientes con la variable dependiente. Esta ecuación se determina a partir de los valores de los Coeficientes no Estandarizados (B) las variables sean estadísticamente aceptadas o útiles para inferir el comportamiento entre ambas. (Keat & Young, 2003)

Otros valores que se consideran para validar la ecuación de regresión múltiple es la columna **Sig., o T de Student**. Cuando este valor es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el modelo de regresión es válido, se acepta la variable.

El **Factor de Inflación de Varianza (FIV)** es otro factor estadístico de colinealidad. Existe una relación entre el valor FIV y el factor R². Entre mayor sea el valor FIV de una variable cualquiera, mayor el coeficiente estimado. El factor FIV debe de oscilar entre 1-10 ya que, al ser superior a 10, entonces se concluye que pudiera haber colinealidad y la variable independiente sería rechazada. (Wasserman & Kunter, 1996)

a) San Antonio, TX, EE.UU.

Para el caso de San Antonio, en la Tabla 47 se puede observar que todas las variables independientes serían aceptadas al considerar sólo el valor de la T de Student al ser todas menores a 0.05.

Tabla 45 Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: San Antonio

Modelo1	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	1.036	.431		2.402	.035
Calidad	-13.263	2.755	-9.973	-4.815	.001
Continuidad	8.235	1.766	6.056	4.664	.001
Pertinencia	-1.016	.220	-.712	-4.634	.001
Costo	-3.608	.584	-2.730	-6.174	.000
Accesibilidad	9.589	1.366	7.638	7.021	.000
Espacios	4.288	.457	3.013	9.392	.000
Difusión	-4.117	.458	-3.289	-8.986	.000

Fuente: IBM SPSS™

Sin embargo al tomar en cuenta los Valores del Factor de Inflación de Varianza (FIV), sólo la variable Pertinencia sería aceptada al tener un valor menor a 10.

Al considerar la continuación de la tabla se puede observar que sólo la variable Pertinencia pudiese aceptarse al ser el valor FIV menor a 10, y todas las demás al ser superiores sus valores FIV a 10, se concluye que pudiera haber colinealidad y redundancia y serían rechazadas.

Continuación de la Tabla Resultados de los coeficientes

Modelo	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)					
Calidad	-.039	-.824	-.299	.001	1113.008
Continuidad	-.125	.815	.290	.002	437.329
Pertinencia	-.183	-.813	-.288	.163	6.118
Costo	-.136	-.881	-.383	.020	50.706
Accesibilidad	.305	.904	.436	.003	307.003
Espacios	.015	.943	.583	.037	26.704
Difusión	-.155	-.938	-.558	.029	34.750

Fuente: IBM SPSS TM

b) Sao Paulo, Sao Paulo, Brasil

Por el contrario a San Antonio, para el caso de Sao Paulo, en la Tabla 48 se puede observar que todas las variables independientes serían rechazadas al considerar sólo el valor de la T de Student al ser todas menores a 0.50. Habría que tomar en cuenta que las variables Pertinencia y Perfil son las que muestran valores Sig. Más cercanos al 5%.

Tabla 46: Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Sao Paulo

Modelo1	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	6.364	4.523		1.407	.232
Calidad	-1.091	.758	-.656	-1.440	.223
Continuidad	.969	1.288	.566	.752	.494
Pertinencia	1.080	.497	.900	2.174	.095
Perfil	1.678	.712	.996	2.358	.078
Costo	.092	.410	.075	.225	.833
Accesibilidad	-2.234	1.234	-.937	-1.810	.145
Espacios	-.860	.524	-.470	-1.642	.176
Difusión	-.599	.424	-.523	-1.412	.231

Fuente: IBM SPSS TM

Contrariamente, analizando los valores estadísticos de colinealidad expresados en FIV, la única variable rechazada sería Continuidad al tener un valor superior a 10 y existir una posible colinealidad.

Continuación de la Tabla: Resultados de los coeficientes

Modelo	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)					
Calidad	-.152	-.584	-.284	.187	5.337
Continuidad	.382	.352	.148	.069	14.560
Pertinencia	.706	.736	.429	.227	4.407
Perfil	.296	.763	.465	.218	4.586
Costo	.313	.112	.044	.352	2.842
Accesibilidad	.210	-.671	-.357	.145	6.880
Espacios	.064	-.634	-.324	.475	2.103
Difusión	.380	-.577	-.279	.284	3.517

Fuente: IBM SPSS TM

Aunado a lo anterior, se corrió una Regresión Lineal en el SPSS utilizando el Modelo Atrás eliminando todas las variables independientes con excepción de

Pertinencia y Perfil. En base a lo anterior, la ecuación aritmética para Sao Paulo Brasil sería:

$$\text{Empleo} = 6.364 + 1.080\text{Pertinencia} + 1.678\text{Perfil}$$

Se puede inferir que el empleo se incrementa en forma proporcional por cada aumento en la Pertinencia de los servicios y el Perfil de quien los brinda.

c) Santiago de Chile, Santiago, República de Chile

Para determinar el la ecuación lineal para Santiago de Chile se utilizó el Método de Regresión Lineal Atrás, pero nos apoyamos con el Método Introducir.

De acuerdo al Método Atrás, las variables a aceptar son Calidad, Accesibilidad y Espacios de atención. Con este modelo, tanto la significancia como el Factor de Inflación de Varianza las 3 son aceptadas.

Tabla 47: Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Santiago de Chile

Modelo1	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	-.485	2.724		-.178	.863
Calidad	2.224	1.118	.928	2.007	.080
Accesibilidad	-3.365	1.153	-1.673	-2.918	.019
Espacios	2,286	.792	1.030	2.887	.020

Fuente: IBM SPSS™

Continuación de la Tabla: Resultados de los coeficientes

Modelo	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)					
Calidad	.068	.579	.467	.253	3.948
Accesibilidad	-.115	-.718	-.679	.165	6.078
Espacios	.303	.714	.672	.425	2.351

Fuente: IBM SPSS™

Sin embargo, al utilizar el Método Introducir en la Regresión Lineal al correr el SPSS, el Factor de Inflación de Varianza para la variable Accesibilidad nos da un valor de 12.013 por lo cual rechazamos esa variable. La ecuación de regresión lineal para Santiago de Chile sería:

$$\text{Empleo} = -0.485 + 2.286\text{Espacios} + 2.224\text{Calidad}$$

El empleo aumenta al mejorar las prestaciones de los Espacios físicos de atención y al aumentar la Calidad de los servicios brindados.

d) Monterrey, Nuevo León, México

Para determinar el la ecuación lineal para Monterrey se utilizó el Método de Regresión Lineal Atrás, pero nos apoyamos con el Método Introducir.

De acuerdo al Método Atrás, las variables a aceptar son Calidad, Pertinencia y Costo. Con este modelo, tanto la significancia como el Factor de Inflación de Varianza las 3 son aceptadas.

Tabla 48: Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Monterrey

Modelo1	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
	B	Error tít.	Beta		
(Constante)	2.320	1.093		2.123	.063
Calidad	2.213	.489	1.275	4.528	.001
Pertinencia	-1.212	.440	-.749	-2.756	.022
Costo	-.967	.245	-.681	-3.946	.003

Fuente: IBM SPSS TM

Continuación de la Tabla: Resultados de los coeficientes

Modelo	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
(Constante)					
Calidad	.482	.834	.736	.334	2.997
Pertinencia	.174	-.677	-.448	.358	2.791
Costo	-.408	-.796	-.642	.888	1.126

Fuente: IBM SPSS TM

Al igual que para el caso de Santiago de Chile, al utilizar el Método Introducir, el Factor de Inflación de Varianza de la variable Pertinencia nos da un valor de 34.285 por lo cual rechazamos esa variable. La ecuación de regresión lineal para Monterrey sería:

$$\text{Empleo} = 2.320 + 2.213\text{Calidad} - 0.967\text{Costo}$$

El empleo aumenta al mejorar la Calidad de los servicios brindados y al bajar el Costo de los mismos.

e) Las cuatro ciudades juntas

Para determinar el modelo y la ecuación de regresión múltiple se presentan los coeficientes respectivos en la tabla 51.

Tabla 49: Estadísticos de Coeficientes no estandarizados: Las 4 ciudades

Modelo1	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	T	Sig.
	B	Error típ.	Beta		
(Constante)	3.610	1.219		2.962	.005
Calidad	1.407	.620	.751	2.269	.029
Continuidad	.027	.659	.016	.041	.967
Pertinencia	-.228	.387	-.137	-.588	.560
Perfil	-.355	.498	-.203	-.714	.480
Costo	-.732	.253	-.518	-2.888	.007
Accesibilidad	-1.003	.628	-.533	-1.599	.119
Espacios	-.230	.395	.134	.583	.563
Difusión	.354	.397	.238	.891	.379

Fuente: IBM SPSS™

Basado solo en el factor de Significancia, aceptaríamos a Calidad y Costo al ser ambos menores a 0.05.

En base a la continuación de la tabla, el Factor de Inflación de Varianza acepta a todas las variables independientes.

Continuación de la Tabla 51: Resultados de los coeficientes

Modelo (Constante)	Correlaciones			Estadísticos de colinealidad	
	Orden cero	Parcial	Semiparcial	Tolerancia	FIV
Calidad	.053	.354	.300	.160	6.267
Continuidad	-.085	.007	.005	.117	8.564
Pertinencia	-.071	-.098	-.078	.324	3.082
Perfil	-.152	-.118	-.094	.216	4.630
Costo	-.370	-.434	-.382	.543	1.840
Accesibilidad	-.253	-.257	-.212	.157	6.358
Espacios	-.219	.097	.077	.330	3.030
Difusión	-.028	.147	.118	.245	4.083

Fuente: IBM SPSS TM

Para determinar la ecuación lineal de las cuatro ciudades juntas, se consideraron también los resultados del análisis de regresión lineal con el Método Atrás. Por ende la ecuación sería:

$$\text{Empleo} = 3.610 + 1.407\text{Calidad} - 0.732\text{Costo}$$

Los nuevos empleos se incrementan al haber un incremento en la Calidad de los servicios brindados y del mismo Centro de Apoyo a MIPYMES, y al ser ofrecidos a un costo razonable desde la óptica de la MIPYME. Los empleos como consecuencia de apoyo a MIPYMES aumentan al haber una reducción en el costo de los servicios brindados.

4.2.4. Estadísticos Descriptivos y Distribución Normal

Otro elemento a considerar en la regresión lineal múltiple es la distribución normal o normalidad de las variables. Su importancia radica en que muchos de los estadísticos muestrales tienden hacia la distribución normal y se emplea en la teoría de la inferencia. Este concepto se refiere al comportamiento que tienen los residuos el cual debe ser una distribución normal. La distribución normal es importante por su relación con la estimación por mínimos cuadrados, uno de los métodos de estimación más simples y antiguos. Lo que la distribución normal no permite es explicar el por qué se da dicha distribución. (Higgins, 2006)

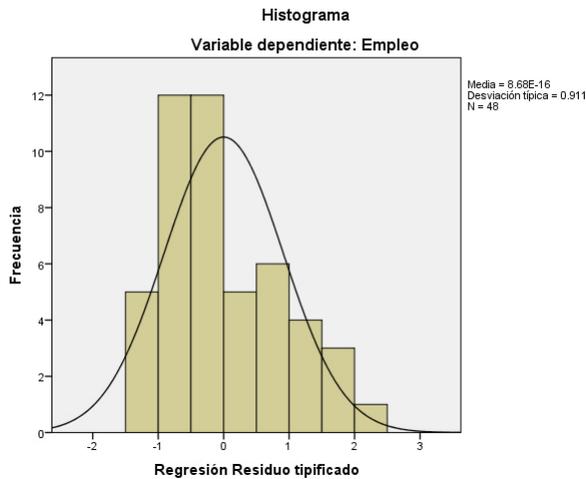
A continuación, en la Tabla 52, se muestra la tabla con los estadísticos descriptivos obtenidos a través de la regresión lineal en el IBM SPSS para las cuatro ciudades juntas donde se ve que todas las variables presentan una distribución normal.

Tabla 50 Estadísticos Descriptivos para las 4 ciudades

	Media	Desviación estándar	Distribución	N
Empleo	2.77	1.716	Normal	48
Calidad	3.9721	.86018	Normal	48
Continuidad	3.9560	.93019	Normal	48
Pertinencia	3.2610	.96544	Normal	48
Perfil	4.1035	.90913	Normal	48
Costo	3.6902	1.1365	Normal	48
Accesibilidad	3.9765	.84207	Normal	48
Espacios	3.9656	.91350	Normal	48
Difusión	3.3025	1.0796	Normal	48

Fuente: IBM SPSS TM

Gráfica 15 Campana de Gauss de las 4 ciudades juntas



Fuente: IBM SPSS™

En la gráfica 15 se muestra la campana de Gauss de los resultados de los cuatro países juntos, mostrando que gráficamente existe una distribución normal.

4.2.5. Resumen de Análisis Estadístico

A continuación se muestra una tabla con los resultados estadísticos emanados del SPSS, donde se muestran cuáles de las variables independientes son aceptadas considerando la Correlación de Pearson.

El Coeficiente de Correlación de Pearson explica el grado de relación entre variables numéricas. Al haber una alta correlación entre ella, indica que el efecto entre una y otra no se puede aislar. El coeficiente de correlación no deberá ser superior a

0.800 de lo contrario habría una posibilidad de que exista colinealidad. Otro factor que se tomó en cuenta en el llenado de la tabla es que no hubiese correlación negativa entre variables independientes y la variable dependiente pues eso implicaría que por cada mejora o aumento en la variable independiente, habría una disminución en el empleo, y eso no tendría sentido.

Tabla 51 Variables aceptadas considerando la Correlación de Pearson

	San Antonio	Sao Paulo	Santiago	Monterrey	Las 4 ciudades
Calidad					Aceptada
Continuidad		Aceptada			
Pertinencia	Aceptada	Aceptada			
Perfil		Aceptada			
Costo		Aceptada		Aceptada	Aceptada
Accesibilidad					
Espacios			Aceptada		
Difusión		Aceptada	Aceptada		

Fuente: IBM SPSS TM

El **Coefficiente de Correlación Múltiple (R^2)** indica la correlación entre una de las variables independientes y la variable dependiente, manteniendo las demás variables independientes estadísticamente constantes. La R^2 establece una medida del grado de asociación lineal entre la variable dependiente y las variables independientes.

El Test de **Durbin-Watson** permite evaluar si existe autocorrelación o dependencia en una Regresión lineal y se puede considerar que no existe dependencia entre variables cuando el estadístico DW toma valores entre 1.5 y 2.5.

De la Tabla 54 se pudiera inferir que todos los valores de las r^2 son aceptados para los 5 escenarios, y que no existe dependencia entre variables en Sao Paulo, Santiago de Chile, Monterrey o al evaluar todas las ciudades juntas.

Tabla 52 Coeficiente de Correlación Múltiple y Test Durbin-Watson

	R^2	Durbin-Watson
San Antonio	.850	2.875
Sao Paulo	.844	2.201
Santiago de Chile	.841	1.608
Monterrey	.834	1.799
Las 4 ciudades	.608	1.531

Fuente: IBM SPSS TM

Otros valores que se consideran para validar la ecuación de regresión múltiple es la columna **Sig., o T de Student**. Cuando este valor es menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula y se concluye que el modelo de regresión es válido, se acepta la variable. En la tabla 55 se puede apreciar en forma resumida en qué variables y en qué ciudad fueron aceptados los valores de T-student.

Tabla 53 Tabla de valores T de Student

	San Antonio	Sao Paulo	Santiago	Monterrey	Las 4
Calidad	Aceptada		Aceptada		Aceptada
Continuidad	Aceptada				
Pertinencia	Aceptada			Aceptada	
Perfil	Aceptada	Aceptada			
Costo	Aceptada			Aceptada	Aceptada
Accesibilidad	Aceptada		Aceptada		
Espacios	Aceptada		Aceptada		
Difusión	Aceptada				

Fuente: IBM SPSS TM

El **Factor de Inflación de Varianza (FIV)** es otro factor estadístico de colinealidad. Existe una relación entre el valor FIV y el factor R². Entre mayor sea el valor VIF de una variable cualquiera, mayor el valor FIV y mayor el coeficiente estimado. El factor FIV debe de oscilar entre 1-10 ya que, al ser superior a 10, entonces se concluye que pudiera haber colinealidad y la variable independiente sería rechazada. (Wasserman & Kunter, 1996)

Tabla 54 Tabla de Factores de Inflación de Varianza

	San Antonio	Sao Paulo	Santiago	Monterrey	Las 4
Calidad		Aceptada	Aceptada	Aceptada	Aceptada
Continuidad					Aceptada
Pertinencia	Aceptada	Aceptada			Aceptada
Perfil		Aceptada			Aceptada
Costo		Aceptada		Aceptada	Aceptada
Accesibilidad		Aceptada			Aceptada
Espacios		Aceptada	Aceptada		Aceptada
Difusión		Aceptada			Aceptada

Fuente: IBM SPSS TM

A continuación se muestra una tabla con las **Ecuaciones Lineales** de las 4 ciudades por separado y juntas. Para el caso de San Antonio, el sistema SPSS no

arrojo valores de los **Coefficientes no Estandarizados (B)** por lo cual no se pudo determinar la Ecuación Lineal.

Se puede inferir que las variables independientes que tuvieron relevancia en esta investigación fueron Pertinencia (1), Perfil (1), Espacios (1), Continuidad (1), Difusión (1) y Costo y Calidad en 2 ocasiones cada una.

Tabla 55 Regresiones Lineales por ciudad y las 4 juntas

Ciudad	Regresión Lineal
San Antonio	N.A.
Sao Paulo	$\text{Empleo} = 6.364 + 1.080\text{Pertinencia} + 1.678\text{Perfil}$
Santiago de Chile	$\text{Empleo} = -0.485 + 2.286\text{Espacios} + 2.224\text{Calidad}$
Monterrey	$\text{Empleo} = 2.320 + 2.213\text{Calidad} - 0.967\text{Costo}$
Las 4 ciudades	$\text{Empleo} = 3.610 + 1.407\text{Calidad} - 0.732\text{Costo}$

Fuente: IBM SPSS TM

Capítulo 5 RESULTADOS CUALITATIVOS DE LAS ESTRUCTURAS OPERACIONALES

Aunado a las encuestas que se enviaron a las MIPYMES atendidas por Centros de Apoyo a MIPYMES, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad con directivos de Centros de Apoyo a MIPYMES en San Antonio y Santiago de Chile. Las entrevistas versaron sobre las características de los programas de apoyo a MIPYMES en sus respectivos países que a su criterio funcionan de manera comprobadamente efectiva.

El tema de la política empresarial ha sido un de gran importancia de manera transversal. Los modelos SERCOTEC de Chile, SEBRAE de Brasil y SBDC de EE.UU. tienen al menos 40 años de haber sido creados. Estos tres países contrastan con los estudios de Ferraro & Stumpo (2010) quienes han hecho un diagnóstico general sobre política empresarial en América Latina que marca que muchas de estas políticas han sido diseñadas y ejecutadas por niveles de gobierno con poco peso político, insuficiente asignación de recursos financieros, pocos recursos humanos técnicamente calificados e información de base de mala calidad.

Otro tema importante es la replicabilidad de las buenas prácticas. La Comisión Europea en su decálogo de políticas transversales para las PYMES que tienen que ser replicables.

Generalmente se define a la transferencia de conocimiento en términos de rentabilidad a través de reducción de costos y mejora en la calidad. Existe un

correlación entre la inversión en capacitación, la rotación de personal y el compromiso de los empleados para con la MIPYME. De aquí la importancia de medir la efectividad de los Centros de Apoyo a MIPYMES. (Salem, Shee, & Stewart, 2012).

a) El SBDC en EE.UU.

Entrevista con Robert McKinley, Vicepresidente del Instituto para el Desarrollo Económico de la Universidad de Texas en San Antonio. (UTSA)

El 13 de abril 2012, el Presidente Obama lanzó una iniciativa para expandir el modelo SBDC en todo el continente y conectar a todos los Centros SBDC a nivel continental llamada “Small Business Network of the Americas” (SBNA). La intención es conectar a más de 2,000 centros SBDC en todo el continente de manera que se produzca un efecto sinergia al crear una red de redes.

El 21 de mayo 2013 EE.UU. y México acordaron crear el Consejo Binacional México – EE.UU. para el Emprendimiento y la Innovación. (MUSEIC por sus siglas en inglés). El Consejo se formalizó con la firma entre el INADEM y el Departamento de Estado de EE.UU. (DOS). El Consejo tendrá 7 pilares, siendo el cuarto de ellos la promoción e infraestructura de soporte para emprendedores y centros para el desarrollo de las MIPYMES, o centros SBDC.

Debido a su capacidad de generar métricas claras de rendición de cuentas a través de una plataforma llamada NEO SERRA, el modelo se ha expandido en 20 países del continente. A continuación algunos resultados.

La meta de en la expansión del modelo SBDC a nivel continental es crear una red global de Centros SBDC que coadyuven a la competitividad de las MIPYMES, generen nuevas oportunidades de comercio internacional y promuevan la integración económica de la región. Algunos de los resultados por país se muestran a continuación:

- El Salvador: Comenzó en 2009. Tiene 12 centros, 80 asesores de MIPYMES. En 2014 crearon 5,830 empleos atendiendo a ha alcanzado una 3,197 MIPYMES.
- Costa Rica: Comenzó en 2011. Tiene 6 centros, 20 asesores En 2014 atendieron a 2,589 MIPYMES. Están en proceso de formar una asociación de centros.
- República Dominicana: Comenzó en 2011. Tiene 6 centros y 35 asesores. Obtuvieron USD\$1.2 millones como presupuesto para operar.
- Honduras. Comenzó en 2011. Tiene 6 centros y 31 asesores. En 2014 atendieron a 2,559 MIPYMES mismas que generaron 1,611 empleos.

b) El modelo SERCOTEC de Chile

Entrevista con el Ing. Ing. Bernardo Troncoso, Director General de SERCOTEC.

A pesar de tener más de 50 años de haber sido fundada, SERCOTEC recientemente ha adoptado el Modelo de operación de los SBDCs. A principios del 2012, la entonces candidata a la Presidencia de la República de Chile, le hace la

encomienda a Juan José Llisterri del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para que evaluara el modelo SBDC. Juan José visitó el Centro SBDC de la Universidad de Texas en San Antonio para enterarse de cómo opera. En base a ello decidió continuar su investigación en dos países en América Latina donde los hubiesen implementado.

Juan José Llisterri optó por conocer la implementación que había tenido México y El Salvador. Sus conclusiones fueron determinantes; El Salvador tenía un modelo en marcha, entregando resultados y con un apoyo para gasto corriente legislado. Esto es, está en la ley que habrá un presupuesto para apoyar las iniciativas de apoyo a MIPYMES a través de Centros SBDC. Para el caso de México se encontró con una red de centros representados por la Asociación Mexicana de Centros para el Desarrollo de la Pequeña Empresa, A.C. (AMCDPE). La AMCDPE había dado pasos firmes hacia adelante planteando estatutos, definiendo políticas y procedimientos, estableciendo un programa de certificación y creciendo su membresía a través de centros SBDC que operan en IES mexicanas. El impacto de estos centros SBDC mexicanos era muy limitado dado a la falta de recursos económicos por parte del gobierno federal.

Con esta información el Sr. Llisterri hace una recomendación a la ahora Presidenta de la República de Chile, Michelle Bachelet, quien prometió en campaña apoyar a las MIPYMES de una manera más eficaz.

Como resultado, la Presidenta Bachelet ha decidido apoyar con recursos a 50 Centros de Desarrollo en Chile que operarán bajo el modelo SBDC. Don Bernardo Troncoso comentó que han hecho un cambio radical en SERCOTEC. Los centros

SERCOTEC ahora dejarán de dar servicio a las MIPYMES y se convertirán en coordinadores de los nuevos Centros de Desarrollo (SBDC). La autocrítica del modelo SERCOTEC era su enfoque a metas de cobertura y no tanto a la evaluación permanente del impacto económico. Al hablar de metas de cobertura es orientar las estrategias hacia el número de MIPYMES atendidas en los Centros de Atención SERCOTEC, pero sin medir el efecto de dicha atención. Por otro lado, una autocrítica constructiva el gobierno chileno hacia las universidades es que estas últimas estaban concentradas en transferencia de tecnología y emprendimientos de alto impacto, descuidando la ayuda en gestión y comercialización a las MIPYMES.

De ahí que la Presidenta Michelle Bachelet instruyó que se adoptara el modelo SBDC en Chile. Para ello va a financiar a 50 Centros de Desarrollo de Negocios con medio millón de dólares cada uno por año durante 4 años. La meta es tener operando 34 de ellos en 2015 y el resto en 2016.

¿Cómo lo han hecho? Se lanzó en Marzo 2015 una convocatoria para la cual hubo 76 postulantes, de los cuales 34 fueron Instituciones de Educación Superior.

Tienen el reto de asegurar la sustentabilidad de los Centros de Desarrollo de Negocios más allá de los primeros 4 años, pues es hasta donde tienen asegurado el presupuesto. Consideran que es indispensable hacer alianzas con Instituciones de Educación Superior, gobiernos municipales y gobiernos regionales. Requieren de “plata solidaria”.

Las IES en Chile enfrentan el reto de facturar y cobrar como Centros de Desarrollo de Negocios, para lo cual algunas han optado por utilizar sus respectivas fundaciones universitarias para tal fin.

Es digno de reconocer la humildad del gobierno chileno al hacer un cambio rotundo en su política empresarial al tratar de que toda acción encaminada hacia las MIPYMES tenga transparencia y métricas claras de rendición de cuentas.

c) El modelo SEBRAE de Brasil

Entrevista con Carlos Alberto Dos Santos, Director General de SEBRAE

Al igual que SERCOTEC y muy similar al modelo SBDC de EE.UU., desde el punto de vista de continuidad SEBRAE tiene más de 50 años de operación. Desde el punto de vista financiero, es el modelo más sólido ya que está legislado que SEBRAE recibirá el 0.3% del impuesto sobre nómina a nivel nacional para financiar su operación. En los casos de EE.UU. y Chile, los recursos se tienen que cabildear año con año y, a pesar de que no se los han disminuido, el riesgo siempre estará latente. Lo que no está claro en el caso del modelo brasileño es si el recurso es poco, suficiente o demasiado ya que no se tiene condicionado a métricas de impacto económico. Tan solo miden la cobertura a nivel nacional pero no el efecto de los programas sobre aquellas MIPYMES que han tenido algún tipo de intervención.

La cobertura es la más amplia por mucho del continente ya que alcanzan los 2 millones de MIPYMES atendidas por año. Con los recursos que reciben para gasto corriente logran impactar a un ingente número de empresas a través de capacitación en temas básicos, más no así asesoría uno a uno como es el caso del modelo SBDC.

SEBRAE publica en forma regular guías prácticas para que las MIPYMES puedan brincar al siguiente nivel. Son informes y reportes muy profesionales que pudiesen tener un mayor impacto si se revisaran junto con un asesor o un mentor.

Un aspecto interesante de SEBREA, según su Director Dos Santos, es que creen que el medir el empleo no sería una medición del todo justa ya que no sólo depende de las intervenciones sobre las MIPYMES sino también de factores exógenos como la economía nacional e internacional.

En definitiva SEBRAE tiene un modelo que financia gasto corriente, ofrece continuidad en el servicio y puede contratar a los mejores profesionales para desempeñar sus funciones al tener un presupuesto para ofrecer sueldos competitivos.

d) El modelo mexicano a través del INADEM

Entrevista con el Lic. Enrique Jacob Rocha, Presidente del INADEM

El INADEM comienza con la presidencia del Lic. Enrique Peña Nieto a finales del año 2012. Su primer Director General que en el caso de México se le llama Presidente

has sido el Lic. Jacob Rocha. El Lic. Jacob se había desempeñado en un puesto similar en el Estado de México desempeñando una labor ejemplar y ganándose la confianza del Presidente Peña Nieto.

La intención del Lic. Jacob fue eliminar los errores de programa pasados y reducir la subjetividad en las reglas de operación del Fondo PYME. Anteriormente las reglas de operación indicaban que los organismos intermedios eran los responsables de bajar, administrar, justificar y los recursos enfocados al apoyo de las MIPYMES. En la actual administración se le dio un énfasis especial en que fueran las mismas MIPYMES quienes gestionaran los recursos a través de convocatorias puntuales y escogieran a los organismos intermedios con los que quisieran trabajar.

Un área de oportunidad que ha tenido el INADEM es que pocas MIPYMES tienen los conocimientos, las herramientas o la voluntad de bajar, administrar y justificar los recursos.

Otro tema que pudiese mejorar en los programas nacionales es que no existe el concepto de gasto corriente. Esto es, hay recursos para mejorar los espacios de atención, más no así para contratar a una persona con el perfil deseado para maximizar la intervención sobre las MIPYMES.

Como corolario de lo que opinaron los entrevistados sobre los modelos de EE.UU., Brasil y Chile resaltan dos temas: (1) todos tienen presupuesto para gasto corriente que les permite contratar el perfil deseado de los asesores, y (2) todos los

modelos tienen al menos 40 años de operación. El modelo de México, en cambio, ni tiene presupuesto para gasto corriente sino obliga a pagar a proveedores externos, y ha sufrido cambios sexenales constantes. Esto está directamente ligado a las variables de esta investigación pues al tener el Perfil adecuado del asesor y capacitador se puede tener servicios de Calidad. Al contar con programas transexenales se ofrece continuidad. El presupuesto suficiente para gasto corriente permite tener Espacios de Atención adecuados y Accesibles, y ofrecer servicios con la Pertinencia que las MIPYMES requieren a un Costo razonable.

Capítulo 6 CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones de la investigación

6.1.1. Conclusiones conceptuales y teóricas

En América Latina, las políticas públicas de apoyo y fomento de las MIPYMES tienen cerca de un cuarto de siglo. Sin embargo, estas políticas públicas a nivel América Latina, según Gatto, Ascúa & Aggio, (2009), han originado problemas de diversa índole desde inestabilidad económica hasta paradigmas de que la mejor política es la no política. Esto ha producido una alta inconsistencia temporal en las principales instituciones públicas responsables de la política pública de fomento a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME).

Por otro lado, los estudios de Carlo Ferraro & Stumpo (2010), han mostrado que a nivel América Latina, en vez de haber políticas integrales para alentar el crecimiento de las MIPYMES, la política empresarial se ha caracterizado por acciones aisladas con presupuestos menores al 0.1% del PIB y con baja coordinación y continuidad. Esto afecta enormemente a un gran número de empresas latinoamericanas ya que como lo señala Sandra Christensen (1993), en los países de América existe una economía dual, hecha por un lado de muchas empresas pequeñas y medianas, y por otro lado, unas pocas empresas muy grandes. Y no hay que olvidar que son estas empresas pequeñas una poderosa máquina de generación de empleo e innovación como se mostró anteriormente.

De acuerdo a lo anterior, se concluye que hay que hablar de las **MIPYMES como lenguaje común**: Según la literatura existente se privilegia un común acuerdo en la importancia que tienen las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas como columna vertebral de toda economía de Mercado. Si bien existen marcadas diferencias en cuanto al número de empleados que cada categoría contempla, el peso específico que tienen las MIPYMES para el desarrollo de la política empresarial, presuntamente es el mismo.

Emprendimiento vs MIPYMES. En México particularmente existe una jerga que habla de emprendimiento más que de MIPYMES. En concordancia con el estado del arte, un emprendimiento es aquel que está en proceso de convertirse en una MIPYME. La pregunta conduce a dónde debiera un país centrar su estrategia, en las empresas nuevas o en las existentes. La respuesta infiere en ambas ya que los Emprendedores se convertirán en las MIPYMES futuras.

Resultados de cobertura: Un factor común que diferencia la política empresarial de América Latina de la de EE.UU. es el enfoque a cobertura, más que a un impacto económico. Como factor común de los tres países latinoamericanos estudiados en esta investigación, las intervenciones, si bien generaban un probable impacto económico, se basan más en medir el número de MIPYMES beneficiadas en vez de medir el beneficio traducido en métricas confiables de impacto económico como resultado de la cobertura.

Centros de Apoyo. Cada país tiene su semántica puntual al referirse a la entidad que tienen como objetivo ayudar a las MIPYMES dándoles herramientas para mejorar

su gestión empresarial. Independientemente del nombre que se les de cómo Centros de Apoyo a Negocios, Centros de Apoyo a Empresas, Centros Empresariales, SBDC; lo fundamental es que se está realmente gestando un red continental de Centros dónde se privilegia la medición de la gestión y se ofrecen elementos claros de rendición de cuentas. La iniciativa del Presidente Obama, “Small Business Network of the Americas” a través del centro SBDC de la Universidad de Texas en San Antonio ha sido la piedra angular en la socialización de esta forma común de trabajar.

6.1.2. Conclusiones sobre el planteamiento del Problema

El objetivo general de esta investigación es determinar, a nivel internacional, los factores críticos de éxito de los Centros de Apoyo a MIPYMES manufactureras agroalimentarias en Chile, Brasil, EE.UU. y México que permitan generar y/o conservar empleos. Puntualmente se consideraron las ciudades de Santiago de Chile, Sao Paulo, San Antonio y Monterrey respectivamente.

Tomando como punto de partida una exhaustiva investigación sobre el estado del arte de las políticas empresariales de apoyo a MIPYMES y de los modelos de operación en dichos países se determinó cuáles pudieran ser dichos factores de éxito a través del cumplimiento de objetivos específicos.

- Establecer un marco conceptual para el análisis de las variables relativas al estudio del caso. Se desarrolló una matriz de congruencia dónde se evaluó la

incidencia de dichas variables en cada una de las ciudades. Para cada variable hubo una matriz donde se comparó lo que cada autor decía sobre cada una de ellas determinando los rasgos característicos y carismáticos de cada variable. Dichos rasgos se convirtieron en los ítems que dieron pie a la definición de constructos.

- Identificar los factores críticos de éxito que mejoran el servicio de Centros de Apoyo a MIPYMES y estimulan la conservación y/o generación de empleo en las ciudades de Santiago de Chile, San Antonio, TX, Monterrey, N.L. y Sao Paulo, Brasil. Los factores de éxito fueron la calidad, la continuidad, la pertinencia, el perfil del asesor, el costo, la accesibilidad, los espacios de atención y la difusión y promoción de los servicios de capacitación y asesoría brindados.
- Determinar cuáles de estos factores permiten generar empleos. Se desarrolló un instrumento de medición cuantitativa mismo que fue enviado a las MIPYMES atendidas por los Centros de Apoyo a MIPYMES en las cuatro ciudades. Los factores de éxito no fueron estadísticamente los mismos en cada ciudad debido a su relevancia y aceptación de sus variables al correlacionarlas.
- Determinar la importancia relativa que tienen los factores críticos de éxito en las MIPYMES apoyadas por los Centros de Apoyo a MIPYMES en los cuatro países.

La importancia relativa, estadísticamente hablando, se puede ver en la siguiente tabla. Dicha importancia varía de ciudad en ciudad concluyendo que la percepción de relevancia de cada variable se ve influenciada por el contexto donde operan las MIPYMES. En la Tabla 56, copiada al calce, se muestra el peso específico que tiene cada variable en cada ciudad.

Tabla 56 Tabla resumen de Ecuaciones Lineales

Ciudad	Regresión Lineal
San Antonio	N.A.
Sao Paulo	$\text{Empleo} = 6.364 + 1.080\text{Pertinencia} + 1.678\text{Perfil}$
Santiago de Chile	$\text{Empleo} = -0.485 + 2.286\text{Espacios} + 2.224\text{Calidad}$
Monterrey	$\text{Empleo} = 2.320 + 2.213\text{Calidad} - 0.967\text{Costo}$
Las 4 ciudades	$\text{Empleo} = 3.610 + 1.407\text{Calidad} - 0.732\text{Costo}$

- Comparar los resultados para proponer recomendaciones en la optimización de los servicios ofrecidos. En el Capítulo 6.2 se hace un recuento de los resultados para hacer recomendaciones sobre los mismos.

6.1.3. Conclusiones metodológicas

Llevar a cabo una investigación cuantitativa en cuatro ciudades, con zonas horarias distintas y en tres idiomas fue todo un reto. Cada país pudo haber sido una investigación por cuenta propia ya que el tema lo amerita.

Un factor que delimitó la operacionalización de la investigación fue el haber acotado la investigación al año 2013. Considerando que la masa crítica de las encuestas fueron empresas específicamente del sector manufacturero agroalimentario, se redujo el universo de MIPYMES con las cuales trabajar. Otro factor limitativo en la metodología de investigación fue la definición del sector agroalimentario. Se recurrió a la clasificación de códigos NAICS (North American Industry Classification System) para poder hablar un lenguaje común de empresas.

Las encuestas fueron enviadas a MIPYMES apoyadas por los siguientes centros en cada ciudad.

- San Antonio: International Trade Center (SBDC) de la Universidad de TX en San Antonio:
- Sao Paulo: WTC Sao Paulo y SEBRAE Sao Paulo
- Santiago de Chile: WTC Santiago y SERCOTEC oficina de Santiago
- Monterrey: Centro de Agro negocios UANL, WTC Monterrey – UANL.

La primera prueba del Alfa de Cronbach fue hecha con una muestra de MIPYMES mexicanas. Para poder llevar a cabo el Análisis de Regresión, hubo necesidad de calcular el Alfa de Cronbach para cada una de las cuatro ciudades, y posteriormente de las cuatro ciudades juntas. Todos los cálculos del Alfa de Cronbach nos dieron valores aceptables concluyendo que el instrumento fue válido para ser aplicado en cada ciudad.

6.1.4. Conclusiones sobre el análisis de resultados en cada ciudad

Los resultados del análisis de regresión utilizando la herramienta estadística IBM SPSS resaltan lo que para la MIPYMES de cada una de las cuatro ciudades es importante para mejorar los servicios de los Centros de Apoyo a MIPYMES y así estimular la generación de empleos. A continuación se detallará el resultado para cada una de las cuatro ciudades y finalmente se hace un resultado conjunto de las cuatro.

San Antonio, TX, EE.UU.

A pesar de que estadísticamente no fue posible determinar una Ecuación Lineal que pudiese recomendar acciones a seguir, se hacen algunos comentarios en base al capítulo 4 de Estructuras Operacionales.

El hecho de que el modelo Small Business Development Centers (SBDC) se haya transferido a 20 países del Continente habla del éxito en su implementación. De ello se destacan algunas conclusiones:

Operan desde Instituciones de Educación Superior (IES). Se requiere crear un tejido o articulación entre las MIPYMES, las empresas grandes y las IES. (Horn & Pleasence, 2012) El factor más importante de las MIPYMES en su trabajo diario es la articulación con otras empresas y con su entorno, entre las cuales están las IES.

Será esencial involucrar a la Iniciativa Privada en el desarrollo de política pública y en el esfuerzo operativo de apoyar a las MIPYMES donde una de las recomendaciones de política empresarial debiera ser el que las MIPYMES se apoyen en IES. Esto es congruente con la idea de la triple hélice donde colabora el gobierno, la IP y las IES.

Otra conclusión relevante es el hecho de **transparentar** tanto la operación como los resultados. Crecientemente las instituciones están sujetas a la observación y crítica de empresarios, políticos y de la población en general, deben mostrar sus resultados en relación con los recursos públicos utilizados y requieren de información de alta calidad para mejorar sus desempeños operativos. (Gatto, Ascúa, & Aggio, 2009). EE.UU. es un claro ejemplo de ello al tener certificaciones, una plataforma diáfana de rendición de cuentas y auditorias recurrentes.

Sao Paulo, Sao Paulo, Brasil

El modelo de apoyo a MIPYMES de Brasil tiene más de 50 años de haber sido diseñado. Tiene un presupuesto para gasto corriente que es un porcentaje del impuesto sobre nómina del país, razón por la cual puede dedicarse a la operación y no tanto a la procuración de fondos.

Como resultado del análisis estadístico, se puede concluir que la creación de nuevos empleos será proporcional a la **Pertinencia** de los servicios brindados y del **Perfil** de quien los brinda. La pertinencia es un tema recurrente al hablar no solo de

los servicios ofrecidos a las MIPYMES sino también a los programas educativos universitarios. No se trata de tener métricas de cobertura como número de cursos ofrecidos o número de MIPYMES capacitadas. Se trata de medir el impacto consecuencial de los servicios ofrecidos. SERCOTEC atiende a más de 2 millones de MIPYMES por año pero se desconoce cuántos empleos se generan por dicha atención.

Dentro de los ítems de la variable Pertinencia están: el enfoque a necesidades de mercado, la facilitación de comercio y la oportunidad de negocio. También se incluyó el tema de vinculación o articulación productiva. Como parte de la pertinencia de los servicios ofrecidos estaba la asesoría en TIC, en estímulos a la innovación, en la formación de competencias laborales sostenibles, en cómo desarrollar una fuerza laboral moderna, en el fomento a mercados internacionales y la ayuda a registrar o incorporar una empresa. Dentro del estado del arte, esta fue una variable sorpresivamente recurrente que pareciera estar subyacente en otras pero resultó ser una variable de un peso significativo.

Otro tema es el del perfil asesor. Esto es sumamente relevante pues la MIPYME requiere que del otro lado de la mesa lo escuche una persona que lo entienda, que pueda ser empático, que hable el mismo tema y que tenga los conocimientos técnicos y de desarrollo empresarial deseados. Probabilísticamente hablando es difícil brindar un servicio pertinente si el responsable de ofrecerlo carece del perfil y herramientas necesarias. Se pudiera pensar que es menos eficiente un servicio de asesoría a una MIPYME ofrecido por un político o por un

académico. Se requiere de una persona que haya trabajado, creado o hecho crecer un emprendimiento. Entre los ítems considerados en el constructo perfil están: La confianza o cercanía entre el cliente con su asesor, el trato o cortesía del asesor, la capacidad técnica y administrativa del asesor, su experiencia laboral y el buen juicio para detectar lo que el cliente realmente requiere y asesorarlo congruentemente.

Santiago de Chile, República de Chile

En base a las respuestas de las MIPYMES apoyadas por Centros de Apoyo a MIPYMES como SERCOTEC, CORFO o el WTC de Santiago, dos variables independientes concluyentes para aumentar el empleo fueron: Calidad en los Servicios y Espacios de Atención.

La Calidad en los servicios tiene que ver, según de estado del arte, con algunos rasgos en el servicios tales como: Si una vez que se recibiera el servicio sería recomendado, si existe una percepción de beneficio en el servicio, si el cliente sal satisfecho, si fue sencillo recibir el servicio o hubo necesidad de llenar mucha papelería, y si el servicio fue eficaz. Para los clientes atendidos en Santiago de Chile, todo lo anterior fue relevante para ellos.

El otro factor fueron los espacios físicos de atención a clientes. Dentro del instrumento que contestaron, se les preguntó sobre la iluminación en el centro de trabajo, si contaban con servicios de Internet, con un mobiliario adecuado y digno, si

el equipo de cómputo era moderno y sobre la percepción de ruido tanto interno como externo al recibir el servicio de atención.

Monterrey, Nuevo León, México

Para el caso de la ciudad de Monterrey, hubo 2 variables independientes que fueron estadísticamente aceptadas; Calidad y Costo.

Se pudiera decir que ambas están íntimamente ligadas y que pudieran ser que exista una correspondencia biunívoca y positiva entre las dos. Es decir, a mayor costo, mayor calidad. Sin embargo la Ecuación Lineal indica que el crecimiento en nuevos empleos se debe a una mejora la calidad a un menor costo. Esta sería quizás la conclusión más determinante ya que es imposible lograrlo sin un subsidio determinado. Esto es, en una economía de mercado, lo natural es que la calidad sea proporcional al costo del servicio y no inversamente proporcional.

En cuanto a las preguntas sobre costo que contestaron las MIPYMES regiomontanas estaba la percepción de beneficio contra el costo y hecho de poder recibir la misma calidad de servicios de parte de la iniciativa privada al mismo costo. Se concluye que tiene que haber una intervención de parte del gobierno a cualquiera de los tres niveles o de la iniciativa privada para poder ofrecer servicios de primera calidad a un costo asequible para las MIPYMES.

Las 4 ciudades juntas

Se hizo un ejercicio sumando las respuestas de las cuatro ciudades como si quien contestara fuese una sola. La intención era determinar si habría factores transversalmente favorables o deseables para las MIPYMES de las cuatro ciudades.

La ecuación lineal obtenida indica que se crearán nuevos empleos por parte de MIPYMES atendidas por centros de apoyo a MIPYMES al existir **Calidad** en la prestación de servicios y al ofrecer los servicios de asesoría y capacitación a un **Costo** razonable para el presupuesto de las MIPYMES.

$$\text{Empleo} = 3.610 + 1.407\text{Calidad} - 0.732\text{Costo}$$

Esta ecuación por cuenta propia es una formidable contribución al conocimiento. Hablando puntualmente de Calidad, se les pidió a las MIPYMES que definieran su percepción de valor de iniciativas que fueran consistentes y sostenibles a través del tiempo. A través de análisis de la literatura existente los criterios de lealtad al cliente y criterios de desempeño claros y medibles también forman parte de lo que se les preguntó en como constructo Calidad. Esto especialmente importante al considerar que tanto SERCOTEC de Chile, SEBRAE de Brasil y el Modelo SBDC (SBA) de los EE.UU. tienen más de 40 años, mientras que el INADEM en México comenzó a finales del 2012. Difícilmente se pudiera

hablar de continuidad con programas que se reinventan cada vez que hay un cambio de partido en el gobierno o gobernante.

El tema de Costo también es importante. Ante la encuesta de Chrisman en EE.UU. sobre la percepción del Costo – Beneficio, las MIPYMES contestaron que les sería muy difícil obtener servicios con la misma Calidad al mismo Costo de parte de empresas de consultoría independientes. Todas las variables están estrechamente ligadas ya que la percepción de Calidad también tiene que ver con el Perfil de quién brinda el servicio. Este Perfil difícilmente se pudiera obtener si no hay Continuidad y no se puede capitalizar la experiencia pasada.

6.2. Contribuciones al conocimiento

En base al estado del arte, a los análisis estadísticos y al capítulo de Análisis Comparativo de Estructuras Organizacionales, se hacen los siguientes aportes.

Relevancia de las variables independientes: Estadísticamente tuvieron relevancia y fueron aceptadas en alguno de las cuatro ciudades las siguientes variables: Pertinencia, Perfil, Espacios de Atención, Calidad, Costo, Difusión y Promoción y Continuidad. Las variables Calidad y Costo fueron las de mayor concurrencia. Todas las variables tuvieron una correlación positiva con la variable dependiente empleo, salvo la variable Costo, misma que es inversamente proporcional desde el punto de vista de la importancia para las MIPYMES.

Mantener un aporte de parte del gobierno: Una de las variables independientes fue la variable costo. John Chrisman (2011) sostiene que las empresas apoyadas por centros SBDC en EE.UU. argumentan que difícilmente pudieran obtener el mismo número y la misma calidad de los servicios por parte de consultores privados a costos similares o menores.

Mayor nivel de compromiso: En cuanto al nivel de compromiso, Carlo Ferraro & Stumpo, (2010) han dicho que en vez de haber en América Latina políticas empresariales comprometidas, el presupuesto es menor al 0.1% del PIB.

Enfoque a los pequeños: Otro tema importante es el enfoque de la Comunidad Europea llamado “thinksmall” ya que en ocasiones los gobiernos privilegian las estrategias de apoyo empresarial que favorecen a las empresas grandes en vez de las MIPYMES.

6.3. Recomendaciones

México tiene una naciente ecosistema MIPYME, y pocas bases institucionales de apoyo a MIPYMEs previas (falta de créditos bancarios, carente estado de derecho, políticas adecuadas). Cuanto mayor sea la presencia de obstáculos en los distintos factores que inciden en el crecimiento de las MIPYMES, más integral y sistémica debería ser la estrategia del gobierno. El reto para México y los demás países será

cómo enfrentar de manera integral el proceso de apoyo a la creación de nuevos emprendimientos y el apoyo a las MIPYMES. Será importante vincular los esfuerzos hacia las MIPYMES a otras políticas de desarrollo empresarial, procurando una complementariedad entre los mismos, y capitalizando toda experiencia de ejecución y evaluación. Como corolario de esta investigación se presentan varias recomendaciones para la política empresarial:

Política de inclusión: Como se ha constatado en el caso de la República de Chile donde después de 50 años de utilizar el modelo SERCOTEC, han optado por incorporar el modelo de rendición de cuentas SBDC pero procurando un espíritu asociativo entre las IES, la Iniciativa Privada y los Gobiernos Municipales o Regionales. La agenda estratégica de apoyo a MIPYMES debe ser compartida e interinstitucional y contar con un enfoque sistémico y un cruce temático transversal a los tres sectores de la economía, el académico, el gubernamental y el privado.

Política de Formalización: Según el estado del arte, México tiene cerca de un 65% de su población económicamente activa trabajando en la informalidad. Los empleos informales ayudan a la subsistencia de los moradores, pero no crean una energía económica. Para ello es necesario estimular políticas de creación y crecimiento de MIPYMES, entre ellas una pertinente política fiscal que incentive a los mexicanos a formalizarse y pagar impuestos. Esto debe de ir de la mano con intervenciones sociales visibles donde el ciudadano vea sus impuestos aplicados, y una diáfana rendición de cuentas por parte de la clase gobernante.

Política de Federalismo: El enfoque sistémico se convoca y coordina a nivel federal o central para las políticas de apoyo a las MIPYMES tienen que ser implementadas con el carisma y las necesidades de los sectores estratégicos regionales formando así una cadena de valor articulada e integral. Esto va en línea con la variable independiente de “Pertinencia” en los programas.

Política de Largo Plazo: Para incrementar la calidad y la fertilidad empresarial es necesaria una hoja de ruta integral capaz de articular el corto y el largo plazo y generar un caldo de cultivo sustentable en las MIPYMES. Dicha política debe considerar tanto los factores externos como los multiplicadores virtuosos de los resultados de los instrumentos. Esto es, no solo los impactos directos sino los impactos colaterales, el valor agregado consecuencial.

6.4. Limitaciones

Se pudiera hablar al menos de 4 tipos de limitaciones: (1) Geográfica, (2) de Sector, (3) de Tiempo y (4) de percepción.

La primera y más importante es la limitación geográfica. Fue sumamente complicado recopilar las respuestas a los cuestionarios en cuatro ciudades en cuatro países distintos. No solo hubo diferencia de horario, sino que la recepción de las respuestas dependía enteramente de la gestión de terceros.

Limitación de sector. Si bien era necesario acotar la investigación al sector agroalimentario, esto dejó fuera a muchas encuestas que pudieron haber sido respondidas por MIPYMES apoyadas, pero que no eran elegibles.

Limitación en tiempo de atención. Analizando en retrospectiva la investigación, quizás se debió haber abierto un poco la ventana de tiempo más allá de las MIPYMES atendidas sólo en el año 2013, y haber tomado un rango de años. Esto redujo el número de MIPYMES que pudieron haber contestado favorablemente al preguntárseles si habían recibido apoyo de algún Centro.

Limitación de percepción. La encuesta o instrumento se tradujo a 3 idiomas por peritos traductores. Sin embargo, hubo necesidad de hacerle ajustes al instrumento en cada país ya que no es lo mismo el idioma portugués hablado en Portugal que en Brasil.

6.5. Futuras líneas de investigación

Como futuras líneas de investigación el autor propone: (1) ampliar la investigación a otros países, (2) profundizar la investigación en el perfil del asesor y (3) ahondar en las repercusiones de una política empresarial de largo plazo y , (4) realizar un análisis detallado de las diferencias en correlación de variables de acuerdo al perfil de las personas y empresas encuestadas.

En cuanto a incluir a otros países en esta investigación, según el estado del arte, la investigación sobre los factores de éxito que influyen en la conservación o generación de MIPYMES apoyadas desde Centros de Apoyo parece ser muy limitada. Debido a la importancia de la generación de empleo en todo país, será importante replicar esta misma investigación a otros países como los de Centro América, Perú o Colombia donde también tienen un claro enfoque sobre las MIPYMES como política empresarial.

En cuanto al perfil del asesor, la literatura pareciera tanto basta como ambigua. Para esta investigación se tomaron algunos ítems que fueron los que más frecuentemente se encontraron en la literatura. Sin embargo hay otros factores como pudiera ser la vocación de servicio, la edad del asesor, si la asesoría es pagada o voluntaria. Por dar un ejemplo, en EE.UU. hay una asociación llamada SCORE, con más de 15,000 jubilados voluntarios que donan su tiempo y conocimiento asesorando a MIPYMES.

Asimismo, tiene sentido comparar el impacto en la generación y conservación de empleos por parte de las MIPYMES apoyadas por Centros desde la óptica de **la continuidad a través de los años**. Los modelos SBDC de EE.UU. tiene más de 40 años, SERCOTEC de Chile y SEBRAE de EE.UU. tienen más de 50, y el INADEM de México comenzó a principios del 2013. Pareciera que no se puede basar una estrategia empresarial sustentable en políticas de corto plazo. Como prueba estadística de ello, en Monterrey, San Antonio y Santiago de Chile entre el 75-79% de los encuestados contestaron que tenían menos de 1 año de estar recibiendo el apoyo de

un Centro de Apoyo a MIPYMES, comparado con Sao Paulo donde el 72% declaró estarlo recibiendo de 1 a 3 años.

Como parte del análisis descriptivo del perfil de los encuestados, se encontraron marcadas diferencias en los cuatro países. Un ejemplo de ello es que mientras que en San Antonio y Sao Paulo más del 90% de los encuestados fueron varones, en Monterrey y Santiago de Chile tuvieron un balance de género. Un estudio a futuro pudiera ser ver **la correlación entre variables basadas en el perfil de la persona y empresa encuestada**. Esto se pudiera hacer ciudad por ciudad o midiendo las diferencias entre países.

7. Bibliografía

Abreu, A. (2003). Innovación y Trabajo Decente. *La creación de empleo para enfrentar la pobreza y fortalecer la gobernabilidad democrática*. Buenos Aires.

Álvarez, S. (12 de 11 de 2013). El INADEM transparenta financiamiento. *El Economista* , pág. 4.

Álvarez, S. (14 de 01 de 2013). Fondo PYME operará con nuevas reglas. *El Economista* , págs. <http://eleconomista.com.mx/industrias/2013/01/14/fondo-pyme-operara-nuevas-reglas>.

Anzóla, S. (2008). *El Emprendedor*. Monterrey.

asbdc-us.org. (2013). *America's Small Business Development Center*. Obtenido de History: http://asbdc-us.org/About_Us/aboutus_history.html

Bagchi-Sen, S. (1998). *The Small and Medium Size Exporters' Problems: An Empirical Analysis of Canadian Manufacturers*. State University of New York at Buffalo, Department of Geoprapy. N.Y.: Department of Geography, State University of New York at Buffalo.

Baker, W., & Sinkula, J. (2009). The Complementary Effects of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation on Profitability of Small Business. *Journal of Small Business Management* , 443-464.

Bolton, R. N. (1998). A Dynamic Model between duration with a continuous service provider: The Role of Satisfaction. *Marketing Science* , 17, 56-65.

Carmelo Monje, J. (11 de Enero de 2010). *Barómetro Iberoamericano de Países Emergentes*. Obtenido de <http://jcmongeconsultor.blogspot.com.es/2010/01/barometro-iberoamericano-de-mercados.html>

Castañeda, J., & Aguilar Camín, H. (2011). *Una Agenda para México*. México: Santillana Ediciones Generales, S.A. de C.V.

Castelán German, M. *Foro de Consulta Popular hacia la CNH. MESA DE TRABAJO 7.- TRANSPARENCIA, FISCALIZACIÓN Y RENDICION DE CUENTAS.*, Hacendaria, Convención Nacional.

CEFP. (2012). *Dependencia Publica de las Fianzas Petroleras en México*.

CEPAL, B. O. (2011). *Experiencias Exitosas de Innovación, Inserción Internacional e Inclusión Social: Una Mirada desde las PYMES*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

CEPAL, O. B. (2011). *Experiencias exitosas en Innovación, incersión internacional e inclusión social. Una mirada desde las PYMES*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Chi, N. W., & Wu, C.-Y. (2008). Does training facilitate SME performance? (N. C. University, Ed.) *The International Journal of Human Resource Management* , 1963-1975.

Chrisman, J. J. (2011). *Economic Impact of SBDC Counseling Activities in the U.S.A.* Mississippi State University, Department of Management and Information Systems, Starkville, MS.

Christensen, S. L. (Winter/Spring de 1993). Is There a Role for Small Business in the North American Free Trade Area? *Business Forum* , 44-46.

Christman, J. (2009). The impact of SBDC consulting activities. *Journal of Small Business Management* , 1-11.

Creswell, J. W. (2003). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. EE.UU.

De la Garza García, J., Morales Serrano, B., & González Cavazos, B. (2013). *Análisis Estadístico Multivariante*. México, DF: McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

Diario Oficial de la Federación (DOF). (2009). *Diario Oficial de la Federación*.

Diario Oficial de la Federación (DOF). (2009). *Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la MIPYME*. México.

DOF. (28 de 2 de 2013). Reglas de Operación. *Diario Ofiial de la Federación* , pág.

http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5289919&fecha=28/02/2013.

Duan, H., Han, X., & Yang, H. (2009). An Analysis for Causes for SMA Financial Difficulty. *International Journal of Business and Management* , 4 (6), 73-75.

Economía, S. d. (2012). *Reglas de Operación*. México.

elnorte.com. (25 de 6 de 2013). Apoyarán a MIPYMES con 9 mil mdp. *El Norte* .

Europea, U. (2013). *Situación Comercial del Sector Agroalimentario en Brasil*. Portugal: ECICII.

European Comission, S. (28 de Febrero de 2014). *European Comission. Enterprise and Industry*. Obtenido de <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/best-practices/database/SBA/index.cfm?fuseaction=help.evaluationcriteria>:
<http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/>

Ezell, S., & Atkinson, R. (2011). *International Benchmarking of Countries' Policies and Programs supporting SME manufacturers*. Washington, D.C.: The Information Technology and Innovation Foundation.

FAO. (2007). *Entornos Favorables para el Desarrollo del Sector Agroindustrial*. Chile.

Ferraro, C., & Stumpo, G. (2010). *Políticas de apoyo a PYMES en AL. Desafíos Institucionales*. (C. Naciones Unidas, Ed.) Santiago de Chile: Naciones Unidas.

- Ferrero, C. (2011). *El Financiamiento a las PYMES en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL, Naciones Unidas.
- Gatto, F., Ascúa, R., & Aggio, C. (2009). *Buenas Prácticas en Política de Apoyo a PYMES en Iberoamérica*. Caracas.
- Ghosh, J., Lucy, D., & Lepage, F. (2011). Going global: U.S.-based SME's change imperative. *Revue Sciences de Gestion* (80), 21-36.
- Giraldo-Avila, N. A. (2007). *Las Necesidades de las PYME*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- González Escárcega, O. (29 de 11 de 2011). Para fondo PYME destinarán 7 mil mdp. *El Universal*, pág. <http://www.eluniversal.com.mx/finanzas/91322.html>.
- Higgins, J. (2006). *Thee Radical Statistician*. California: Jim Higgins Publishing.
- Hill, J. (2001). A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing; Part 2. (U. o. Northern Ireland Center for Entrepreneurship, Ed.) *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research*, 7 (6), 211-235.
- Hill, J. (2001). A multidimensional study of the key determinants of effective SME marketing activity. (U. o. Northern Ireland Center for Entrepreneurship, Ed.) *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 7 (6), 211-235.
- Horn, J., & Pleasence, D. (November de 2012). On Entrepreneurship: A Conversation with Steve Case. *McKinsey Quarterly*.
- IBGE. (2011). *Estatísticas do Cadastro Central de Empresa*. Sao Paulo.
- IMAP. (2010). *Food & Beverage Industry Global Report*. USA: IMAP.
- INEGI. (2012). *Boletín de Prensa 449/12*. México.
- INEGI. (2011). *Fuente: Sitio del INEGI en Internet: www.inegi.org.mx*.

INEGI. (2009). *Resumen de los resultados de los Censos Económicos*.

Inteligencia, A. C. (2013). *CIA World Factbook 2013*. Recuperado el 2014, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/>.

Kantis, H., Angelelli, P., & Moori Koenig, V. (2004). *Desarrollo Emprendedor en América Latina y la Experiencia Internacional*. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo.

Keat, P., & Young, P. (2003). *Economía de Empresas*. México: Prentice Hall.

Llisterri, J. (2008). High Growth SMEs in Latin American Emerging Economies. *Interamerican Development Bank*, 1-16.

Ministerio de Agricultura, G. d. (2010). *Sistema de Extensión para el Sector Agroalimentario*. Santiago de Chile: Fundación Chile.

Morales Nájjar, I. (Enero-Febrero, 2011). Las PYMES en México, entre la creación fallida y la destrucción creadora. *Economía Infomra* (366), 44.

Mundial, B. (2013). *PIB por país*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/>.

NAICS. (2014). *North American Industry Classification Code System*. Recuperado el 17 de 08 de 2014, de Six digits NAICS codes and titles: <http://www.naics.com/six-digit-naics/?code=3133>

Navarro, L. (2010). *El Mercado Alimentario en Chile 2010*. Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Chile. Santiago de Chile: Instituto Español de Comercio Exterior.

Neri, M., & Celhay, P. (2010). *Sector Informal y Políticas Públicas en América Latina*. Rio de Janeiro, Brasil: SOPLA.

OCDE. (2011). *Estudios Económicos de la OCDE México 2011*.

OCDE. (2010). La innovación: piedra de toque del desarrollo mexicano. *Estudio de la OCDE sobre la Política de Innovación en México*. México: OCDE.

OECD. (2013). *Mexico Key Issues and Policies*.

OECD. (15 de June de 2000).

www.oecd.org/cfe/smes/thebolognacharteronsmepolicies.htm. Obtenido de The Bologna Charter on SME Policies.

PED, G. N. (2009). *Plan Estatal de Desarrollo 2010-2015*. Monterrey.

Perez Elizondo, F. (2012). *Factore de Éxito de las PYMES manufactureras de Nuevo León México*. Monterrey: Académica Española.

Porter, M. (1990). *La Competitividad de las Naciones*. Memphis: McGraw Hill.

Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press.

Rahman, M. S., Kahn, A. H., & Haque, M. (2012). A Conceptual Study on the Relationship between Service Quality towards Customer Satisfaction. *Asian Social Science* , 8 (13), 201-210.

Ranga, M., Horeau, C., & Durazzi, N. (2013). *Study on University-Business Cooperation in the USA*. London School of Economics. London: Panteja.

Rivera Espinosa, M. P., & Prado Vázquez, V. H. (2013). Evaluación de Calidad en el Servicio al Cliente en los hoteles mediante la escala de Servqual. *Academia de Ciencias Administrativas* , 47-67.

Rodríguez Jaume M.J., M. C. (2001). *Estadística informática: Casos y ejemplos con el SPSS*. Alicante, España: Universidad de Alicante.

Ruiz García, L. (2009). European Markets as Challenges or Opportunities for Mexican SME's Internationalization: A Critical Analysis of Globalization. *Prospectives on Global Development and Technology* , 372-398.

Saavedra García, M. L. (2012). Hacia la Competitividad de la PYME Latinoamericana. (págs. 19-32). Ciudad de México: UNAM.

Salem, S., Shee, H., & Stewart, D. (2012). Employee Training Effectiveness in Saudi Arabian SME performance. (F. o. Victoria University, Ed.) *International Journal of Business and Social Science* , 3 (14), 46-52.

SBA.GOV. (2013). SBA History. http://www.sba.gov/about-sba/what_we_do/history .

SE. (2013). Misión y Vision. <http://www.economia.gob.mx/conoce-la-se/mision-y-vision-se>

SEBRAE. (2012). El Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas. *Página Principal* .

Secretaría de Economía. (2010). *Estadísticas Macroeconómicas de México*. Ciudad de México: Secretaría de Economía.

SERCOTEC. (2012). Gobierno de Chile. *Ministerio de Economía, Fomento y Turismo* .

Smith Nightingale, D., & Wandner, S. (2011). *Informal and Nonstandard Employment in the USA*. Washington, D.C.: The Urban Institute.

Solis, A., & Angelelli, P. (2002). *Políticas de Apoyo a la Pequeña Empresa en 13 países de América Latina*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Spiegel, M. (2003). *Teoría y Problemas de Probabilidad y Estadística*. McGraw Hill.

SPSS for Intermediate Statistics 2005 New Jersey Lawrence Erlbaum Associates

Susman, G. I., & Judith, K. (2007). *Small and Medium-Sized Enterprises and the Global Economy*. Edward Elgar Publishing.

Uncles, M., Doling, G., & Hammond, K. (2003). Customer Loyalty and Customer loyalty programs. *Journal of Customer Marketing* , 2 (4), 294-316.

Villarreal González, A. (2013). *Identificación del Impacto de la Inversión del Sector Agroalimentario en la Economía de Nuevo León*. Monterrey: Tecnológico de Monterrey.

Wang, I.-M., & Shieh, C.-J. (2006). The relation between service quality and customer satisfaction: The example of CJCJ Library. *Journal of Information and Optimization Sciences* , 27 (1), 193-209.

Wasserman, N. J., & Kunter, M. (1996). *Applied Linear Regression*. Homewood: Harvard.

WEF, F. (2011). *Central Intelligence Agency*. Estados Unidos.

Whetten, D. A. (1989). What Constitutes a Theoretical Contribution. *Academy of Management Review* , 14 (4), 490-495.

www.census.gov. (2008). Statistics about business size. pág.
<http://www.census.gov/econ/smallbus.html>.

Tabla de Alfa de Cronbach variable por variable, ciudad por ciudad

Variable	Monterrey	Sao Paulo	Santiago	San Antonio
Calidad	0.946	0.911	0.97	0.915
Continuidad	0.914	0.886	0.9	0.908
Pertinencia	0.879	0.886	0.868	0.646
Perfil	0.926	0.964	0.957	0.895
Costo	0.92	0.932	0.852	0.933
Accesibilidad	0.877	0.647	0.836	0.776
Espacios de Atención	0.946	0.883	0.855	0.874
Difusión	0.845	0.896	0.82	0.677