

Denisse Azúa González

Ingeniero Comercial
Universidad Tecnológica Metropolitana
dnisazua@hotmail.com

Daniela Ross Pineda

Ingeniero Comercial
Universidad Tecnológica Metropolitana
Danielat8.poly@gmail.com

Manuel Letzkus Palavecino

Departamento de Gestión Organizacional
Universidad Tecnológica Metropolitana
mletzkus@utem.cl

FACTORES QUE DETERMINAN EL DINAMISMO DE LAS PYMES EN LA COMUNA DE SANTIAGO – CHILE

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es determinar cuáles son los factores internos (propios de la empresa) y externos (concernientes al entorno) que permiten a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) de la Comuna de Santiago desempeñarse como empresas dinámicas dentro del mercado. Para la investigación se realizan dos análisis, uno de tipo cualitativo a través de tablas de frecuencia, y otro de tipo cuantitativo realizado mediante un análisis de Regresión Logística. De acuerdo a los resultados se puede establecer que los factores internos que influyen en el dinamismo de las PYMES son: aceptación y apoyo de la comunidad, apoyo de amigos y participación en redes empresarial, entidades de apoyo, activos fijos y activos financieros, y capacidades en recursos humanos y producción.

Palabras claves: **dinamismo, recursos, capacidades, instituciones formales, instituciones informales.**

ABSTRACT

The objective of this research is to identify the internal -own company- and external (concerning the environment) factors enabling Small and Medium Enterprises (SMEs) in the Municipality of Santiago to act as dynamic companies within the market. For this research two analyzes were performed, one qualitative through frequency tables, and other of a quantitative kind using a logistic regression. According to the results it can be established that the internal factors that influence the dynamism of SMEs are: Acceptance and Community Support, Support of Friends and Participation in Corporate Networks, Support Organizations, Fixed Assets and Financial Assets, and Capabilities in Human Resources and Production.

Keywords: **dynamism, resources, skills, formal institutions, informal institutions.**

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación contiene un análisis que permitirá determinar el dinamismo de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES), tomando como referencia aquellas empresas ubicadas en la Región Metropolitana, enfocándose principalmente en la Comuna de Santiago, en la cual se concentra la mayor cantidad de las PYMES del país.

La pequeña y mediana empresa (PYME) cumple un rol importante dentro del desarrollo económico de muchos países debido a la contribución de estas empresas a través de la generación de empleo y aporte al PIB. Según el Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Estudios del Servicio de Impuestos Internos (SII) al año 2013, las PYMES representan el 20% del universo de las empresas chilenas. Además estas aportan cerca de un 80% de la fuerza laboral, en donde el surgimiento de nuevas empresas provoca que se disminuyan los niveles de cesantía y un 17% de aporte al PIB.

A raíz de la importancia que tienen las PYMES en Chile dado a que éstas ayudan al crecimiento del país y lo importante que es mejorar el apoyo a los emprendedores, se considera necesario conocer lo que influye en ellas para que este tipo de empresas puedan seguir creciendo a lo largo del tiempo y no fracasen en el intento. Las Pequeñas y Medianas Empresas diariamente se ven enfrentadas a distintas situaciones que afectan su supervivencia, y constantemente deben resistir a los cambios que en el entorno global se producen, por tal razón, las PYMES deben adaptarse a dichos cambios rápidamente y generar nuevas estrategias para poder enfrentarlos, es decir, deben trabajar por ser empresas dinámicas.

La finalidad de desarrollar esta investigación es conocer los factores internos (propios de la empresa) y los factores externos (concernientes al entorno) que determinan el dinamismo de las PYMES de la Comuna de Santiago, mediante una investigación de tipo cualitativa y cuantitativa e instrumento de recolección de la información en base a encuestas, a partir de una muestra representativa de empresas ubicadas dentro de la comuna seleccionada, pertenecientes a diversos sector de la economía.

La primera parte del análisis de los resultados consistirá en una descripción que permitirá caracterizar a las Pequeñas y Medianas Empresas dinámicas y no dinámicas; la segunda parte contemplará un análisis causal, el cual tiene por objeto estimar la influencia de ciertas variables en el dinamismo empresarial mediante la utilización de modelos de Regresión Logística.

La importancia de realizar este estudio tiene que ver con entregar resultados que aporten a los emprendedores una perspectiva acerca del dinamismo empresarial, antecedente que les permitirá a través de una evaluación de los factores internos y externos, generar estrategias para lograr constituir empresas dinámicas, y a su vez entregar un aporte académico sobre temas en relación al dinamismo de las PYMES de la Comuna de Santiago.

MARCO CONCEPTUAL

TEORÍA DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES

Esta teoría se desarrolla alrededor de los años ochenta a través del estudio de las “5 fuerzas competitivas”, donde Porter (1982) señala que “al estudiar el entorno competitivo se llega a un enfoque interno de la organización basado en los recursos y capacidades que se deben tener para competir en el medio, a través de la generación de capacidades distintivas”. Estas capacidades distintivas deben combinar recursos y capacidades de manera efectiva y eficiente para alcanzar una ventaja competitiva que sea sostenible en el largo plazo.

Barney (1991) define los recursos como “el conjunto de factores o activos de los que dispone y controla una empresa”, así mismo Grant (1996) señala que las capacidades son “las habilidades y competencias organizativas que permiten a la empresa desarrollar adecuadamente una actividad a partir de la combinación y coordinación de recursos individuales disponibles”.

RECURSOS

Grant (1996), clasifica los recursos de una empresa en tres grandes tipos: tangibles, intangibles y humanos.

Los recursos tangibles están integrados por activos físicos y financieros, es decir, hacen referencia a tecnología física, planta y equipo, localización geográfica, acceso a materia prima, infraestructura y construcciones. Los activos financieros son fuentes para financiar las inversiones de la empresa, provenientes de los fondos que se generan internamente o externamente, como son los aportes de capital de los dueños y los otorgados por terceros en forma de créditos (Weston y Brigham, 1994).

En relación a los recursos intangibles, Grant (2006) los define como la marca, valor y potencial de ampliar los ingresos en los ámbitos de productos o mercados; la reputación hacia el cliente, la calidad de los productos, las relaciones con los proveedores y con otros entes; las patentes y propiedad intelectual en la que se apoya la protección legal del conocimiento y la generación de mayores ingresos. Cabe destacar que para Arikan, Barney (2001), los recursos intangibles tienen mayor relevancia cuando se integran en capacidades empresariales; sin embargo, pocas organizaciones los identifican y valoran adecuadamente, porque contablemente las inversiones de esta clase de activos que generan impacto en los resultados de la empresa en el largo plazo, se registran como gastos.

Por último, los recursos humanos, los cuales según Grant (2006) están integrados por las personas que ejercen los distintos cargos de la compañía y sus competencias, como su grado de capacitación, la experiencia, la forma de razonar y de tomar decisiones; el potencial de aprendizaje, la apertura al cambio, la capacidad de adaptación, habilidad de trabajo en equipo, las relaciones personales, el liderazgo, el espíritu emprendedor; así como aspectos psicológicos y sociológicos.

CAPACIDADES

Las capacidades son las habilidades, actitudes y competencias que posee una empresa, que le permiten desarrollar cualquier actividad dentro de ella a través de una combinación de recursos. Al respecto, Grant (1991) define la capacidad como “la actitud o habilidad de un grupo de recursos para realizar alguna tarea o actividad” y Amit y Schoemaker (1993) afirman que las capacidades se refieren a “la competencia de una empresa para desplegar

los recursos, normalmente en combinación, por medio de procesos organizativos para lograr el fin deseado”.

Es posible reconocer que las capacidades están estrechamente relacionadas a los recursos, de manera que éstas permiten hacer un uso eficiente de los recursos de los cuales dispone la empresa, contribuyendo con esto al logro de una mayor ventaja competitiva.

Por otro lado, se puede decir que las capacidades están basadas principalmente en el conocimiento de la organización, el cual es creado y mejorado día a día mediante un proceso de aprendizaje por parte de los empresarios o fundadores.

Fernández (1995) plantea cuatro connotaciones de las que disfrutan las capacidades. En primer lugar sus usos alternativos sin pérdida de valor ya que se fundamentan en la información. En segundo lugar, su valor puede acrecentarse con el tiempo gracias al aprendizaje, la experimentación, la repetición y la práctica continuada. En tercer lugar, contiene conocimiento tácito no codificable, contenido en grupos e individuos, obtenido a través de un sistema de interacciones que le convierte en un proceso de aprendizaje colectivo. Por último, y en cuarto lugar, existen deseconomías respecto al tiempo ya que su construcción requiere gran cantidad del mismo. Así, su formación es incierta, pues los resultados pueden no dar lugar a capacidades distintivas y por tanto a inversionistas no rentables.

TEORÍA ECONÓMICA INSTITUCIONAL

La Teoría Económica Institucional, se preocupa del estudio de los factores externos a la organización que condicionan el éxito de las empresas. North (1990) hace referencia a que la Teoría Institucional “distingue factores o mecanismos ideados por la sociedad para conducir las relaciones o el comportamiento humano”,

considerando distintas reglas de juego que influyen tanto positiva como negativamente para el desarrollo económico de las empresas. Cabe destacar que este autor supone que el concepto de institución puede ser utilizado de manera muy amplia. A su vez para Acosta et. al, (2004) el objetivo del análisis económico institucional es poner de manifiesto que las instituciones importan mucho a la hora de obtener resultados económicos, al menos tanto como la cuantía y demanda de los bienes que intervienen en una transacción.

Las instituciones, los costos de transacción y el aprendizaje humano son aspectos claves que permiten identificar factores externos a las organizaciones y que condicionan el éxito empresarial.

Según North (1993), “las instituciones serían las limitaciones ideadas por las personas que dan forma a la interacción humana”. El autor en su planteamiento define dos grandes conceptos en donde diferencia en primer lugar a las instituciones formales, incluyendo las normas políticas y legales que van desde las leyes, los reglamentos y procedimientos gubernamentales y las instituciones informales que corresponden a la representación de ideas, creencias, actitudes y valores de las personas, las cuales constituyen la cultura de una determinada sociedad.

Varo (1994) distingue cinco factores relevantes a la hora de mencionar los elementos del entorno empresarial: factores económicos generales, factores políticos-legales, factores económicos competitivos, factores tecnológicos y factores sociológicos y culturales. En cuanto a instituciones informales, se deberán considerar distintas variables que permitirán conocer la importancia que éstas tienen frente al dinamismo, ya sea por la identificación de las ideas y creencias de los empresarios, influencia de la comunidad,

influencia de familiares y amigos, influencia de la cultura regional, participación en redes sociales y empresariales.

Los costos de transacción. Están orientados a explicar el funcionamiento de las instituciones North (1990), mencionado por Riveros (2006), define al costo de transacción como “los costos que supone medir aquello que se está transando y supervisar el cumplimiento de acuerdos”. Básicamente, se plantea que son temas de confianza entre los empresarios, ya que se relacionan con temas de compromiso al momento de realizar negociaciones. El entorno institucional será el que determine la credibilidad de las personas, de la compañía y de los costos de una determinada transacción.

En relación al **aprendizaje humano**, Dale (1997) afirma que el aprendizaje no necesariamente debe incluir pensamientos y sentimientos, dado que la explicación se encuentra en la historia que cada uno ha construido y en el medio que lo rodea, por lo cual para evaluar el aprendizaje es necesario fijarse en los resultados. García (1994) manifiesta que “bajo el aprendizaje se adquieren los conocimientos teóricos adecuados para realizar una adecuada dirección, organización, diseño e implementación crítica de los procesos empresariales”. Martínez, Herazo y Corredor (2007) mencionan a North, manifestando que el aprendizaje es fruto de la experiencia que se va transmitiendo de generación en generación. También se puede apreciar que la experiencia laboral que posea cada integrante de la organización servirá de ayuda para tomar decisiones en base a la experiencia adquirida en trabajos antiguos. Tal ejemplo lo podemos apreciar en el estudio realizado por Veciana (1993), el cual indica que “los emprendedores destacaron la relevancia de su experiencia laboral previa a la hora de empezar un negocio”.

Cabe destacar que las empresas deben enfrentar un entorno completamente competitivo, pero a su vez pueden considerarlo tanto como una limitación o como una oportunidad. La importancia de los factores externos en cuanto al crecimiento empresarial, radica en que, dependiendo de las condiciones a las que se enfrente la empresa y el tipo de institución en la que ha sido clasificada, serán las decisiones y actuaciones que ésta tomará ante los constantes cambios del entorno logrando identificar oportunidades para aumentar su crecimiento y a su vez considerar las amenazas que la puedan afectar.

DINAMISMO

El análisis de las dos teorías dentro de esta investigación, la Teoría de Recursos y Capacidades y la Teoría Económica Institucional, ha permitido establecer las variables necesarias para identificar y medir los factores internos y los factores externos que determinan el dinamismo en las PYMES. Es decir, será a través del uso que dan los empresarios a los recursos y capacidades que poseen dentro de las organizaciones, y la manera en que combinan las estrategias con el marco institucional, lo que determinará el dinamismo empresarial que puede lograr cada empresa.

Los investigadores en esta materia presentan definiciones sobre el dinamismo de las empresas con relación a diferentes variables, dentro de las cuales está el incremento del número de trabajadores, ventas, utilidades obtenidas, tamaño organizativo, y otros factores considerando características inherentes al dueño de la empresa o emprendedor. Así tenemos el caso de Brüderl y Preisendörfer (2000) citado por Arteaga y Lasio (2009), quienes definen como firmas dinámicas a aquellas que “duplican su número de empleados en cinco años y crearon al menos cinco puestos de trabajo”. Kantis (2004), también realiza aportes en base

a este tipo de definición el cual sostiene como “dinámica a aquella empresa que contará por lo menos con quince empleados y no más de trescientos al momento del estudio”.

García (1994) define a la empresa dinámica como “aquella empresa que es capaz de incrementar en un múltiplo importante la utilidad para todos los grupos de referencia, clientes, personal, accionistas, comunidades, etc., y ello además de un periodo de tiempo corto”.

Birch (1987) clasifica a las empresas dinámicas como “aquellas que incrementan su tamaño organizativo en más del 20% anual durante 3 o 4 años”.

Fischer y Reuber (2003), citados por Franco (2012), definen a este tipo de empresas como “aquellas que tienen una tasa de crecimiento en ventas de al menos 20% por año, por 5 años consecutivos”.

También es posible encontrar autores que manifiestan la importancia de otras variables en el dinamismo empresarial. Mengistae (2006), citado por Franco (2012), piensa que el dinamismo tiene relación con el grado de educación, la experiencia que posee el empresario y el tipo de sector en donde se desenvuelve su negocio.

Para el desarrollo de esta investigación se utilizarán las definiciones de dinamismo entregadas por Birch (1987), y Fischer y Reuber (2003), las cuales relacionan al dinamismo empresarial de acuerdo al incremento en el número de trabajadores y al incremento en las ventas respectivamente, esto con el fin de facilitar la recolección de información; posteriormente se trabajará con la definición que represente la mayor cantidad de PYMES dentro del estudio.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Representan el objeto de estudio de esta investigación las empresas clasificadas como PYMES pertenecientes a la Comuna de Santiago de la Región Metropolitana de Chile, en las cuales se pretende identificar los factores que determinan su dinamismo. El fundamento para hacerlo en dicho sector es que en esta comuna se concentra el mayor número de PYMES establecidas del país.

Cabe destacar que debido a la limitación al acceso de información y a la confidencialidad de datos que debe resguardar el Servicio de Impuestos Internos (SII), sólo se considerarán las empresas jurídicas pertenecientes a Región Metropolitana, esto debido a que el SII no proporciona la información de empresas naturales. Para la selección de la muestra se utilizará un muestreo aleatorio simple, un nivel de confianza del 90% y el margen de error (ε) deseado será de 10%.

El tamaño de la muestra está determinado por:

$$n = \frac{N Z_{\alpha}^2 p q}{d^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 p q}$$

$$\sigma_p = \frac{\varepsilon}{Z_{\alpha}^2}$$

Donde:

N = total de la población (total empresas de la comuna de Santiago: 1.936)

Z_{α} = 1,645 (Nivel de confianza 90%)

p = proporción esperada (en este caso 90% = 0.9) (probabilidad de éxito)

q = 1 - p (en este caso 1-0,9 = 0,1) (probabilidad de fracaso)

d = precisión (un 10%) (Error máximo admisible).

Una vez realizados los cálculos, el tamaño de la muestra corresponde a 24 PYMES.

Finalmente, para saber cuáles serán las pequeñas y medianas empresas a encuestar, se realizó un muestreo aleatorio sistemático, dado que éste puede otorgar una mayor representatividad de la muestra.

La recolección de la información necesaria para el desarrollo de esta investigación, se realizó a través de una encuesta de 37 preguntas, aplicada a las Pequeñas y Medianas Empresas que se encuentran clasificadas como empresas jurídicas según la base de datos otorgada por el Servicio de Impuestos Internos perteneciente a la Comuna de Santiago. La encuesta fue aplicada en forma presencial en cada una de las empresas seleccionadas, para luego realizar un análisis desde una perspectiva cualitativa y cuantitativa.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

En esta primera parte del estudio se realizó un análisis descriptivo mediante tablas de frecuencias, permitiendo estimar de una forma más general las apreciaciones de los empresarios con respecto a los factores que influyen en el dinamismo de sus empresas.

ANÁLISIS CAUSAL

Consistió en un análisis de causalidad a través de Regresión Logística, con fin de conocer la relación entre la variable dependiente determinada como dinamismo de la empresa y las variables independientes o explicativas de este dinamismo empresarial. La justificación para utilizar la Regresión Logística radica en el hecho de que en este estudio, el dinamismo es una variable dicotómica y algunas variables explicativas son de la misma naturaleza y otras son continuas.

Jovell (1962) establece que la Regresión Logística “se utiliza para predecir la probabilidad estimada de que la variable dependiente Y presente uno de los dos valores posibles (1=sí o 0= no) en función de los diferentes valores que adopten el conjunto de variables independientes Xi”. Este tipo de regresión resulta útil para estimar la probabilidad de que un evento ocurre como función de otros factores y se ajusta a través del uso de los métodos de máxima verosimilitud.

La investigación abordó cinco modelos que buscan determinar la influencia de algunas variables seleccionadas en el dinamismo empresarial.

Modelo 1

Busca determinar el efecto de los recursos tangibles e intangibles en el dinamismo empresarial.

$$(Y=1) = 1/\exp(\beta_0 + \beta_1(x_1) + \beta_2(x_2) + \beta_3(x_3) + (\varphi_1))$$

Dónde: X1: activos financieros, X2: activos físicos, X3: reputación y prestigio de la empresa, φ_1 edad de la empresa (variable de control).

Modelo 2

Busca determinar el efecto de los recursos humanos en el dinamismo empresarial.

$$(Y=1) = 1/\exp(\beta_0 + \beta_4(x_4) + \beta_5(x_5) + \beta_6(x_6) + \beta_7(x_7) + \beta_8(x_8) + (\varphi_1))$$

Dónde: X4: habilidad para resolución de conflictos, X5: habilidades o destrezas de trabajadores o empleados, X6: habilidades y destrezas de empresarios o gestores, X7: característica de flexibilidad, X8: educación del empresario, φ_1 edad de la empresa (variable de control).

Modelo 3

Busca determinar el efecto de las capacidades organizativas que se desarrollan en cada área funcional de la empresa en el dinamismo empresarial.

$$(Y=1) = 1/\exp (\beta_0 + \beta_9 (x_9) + \beta_{10} (x_{10}) + \beta_{11} (x_{11}) + \beta_{12} (x_{12}) + \beta_{13} (x_{13}) + (\varphi_1))$$

Dónde: X9: capacidades administrativas, X10: capacidades en recursos humanos, X11: capacidades en marketing, X12: capacidades financieras, X13: capacidades en producción, φ_1 edad de la empresa (variable de control).

Modelo 4

Busca determinar el efecto de las instituciones informales en el dinamismo empresarial.

$$(Y=1) = 1/\exp (\beta_0 + \beta_{14} (x_{14}) + \beta_{15} (x_{15}) + \beta_{16} (x_{16}) + (\varphi_1))$$

Dónde: X14: aceptación y apoyo de la comunidad, X15: apoyo de los amigos, X16: apoyo de la familia, X17: participación en redes empresariales, φ_1 edad de la empresa (variable de control).

Modelo 5

Busca determinar el efecto de las Instituciones Formales en el dinamismo empresarial.

$$(Y=1) = 1/\exp (\beta_0 + \beta_{18} (x_{18}) + \beta_{19} (x_{19}) + \beta_{20} (x_{20}) + \Upsilon_i (\varphi_1))$$

Dónde: X18: factores políticos y legales, X19: entidades de apoyo, X20: factores tecnológicos, φ_1 edad de la empresa (variable de control).

Los modelos anteriormente presentados, en conjunto con la confección de tablas de frecuencias, permitirán un óptimo análisis acerca de los factores que influyen en el dinamismo

de las PYMES. Cabe destacar que para cumplir con el objetivo que persigue esta investigación, los factores que sean considerados como determinantes para el dinamismo de las PYMES se extraerán a través de la comparación del análisis cuantitativo con el análisis cualitativo, con el fin de conocer cuales factores son los que destacan y se relacionan entre los análisis realizados.

RESULTADOS

Se visitaron 253 empresas de diferentes rubros dentro de la Comuna de Santiago para lograr conseguir la muestra determinada de 24 PYMES.

Es importante mencionar que, dentro del total, 26 empresas no fueron encontradas debido a su dirección, y en el resto de empresas no fue posible la aplicación de las encuestas debido a la poca disposición por parte de empresarios o colaboradores de éstos para responder el instrumento, siendo la principal excusa fue la falta de tiempo y el hermetismo por la confidencialidad de los datos que se entregaban.

A continuación se presentan los resultados obtenidos en la investigación realizada. Una primera parte detallará los resultados que se generaron a través del análisis descriptivo con el cual se busca caracterizar de manera general a las PYMES dinámicas y no dinámicas de la Comuna de Santiago. Una segunda parte entregará los resultados generados a través del análisis cuantitativo de acuerdo a los modelos de Regresión Logística que fueron planteados en la metodología de la presente investigación, esto con el fin de evaluar las variables más consideradas dentro de la teoría en el dinamismo empresarial.

RESULTADOS DESCRIPTIVOS

Considerando la definición establecida por Fischer y Reuber (2003), quienes se refieren a empresas dinámicas como aquellas que logran aumentar sus ventas en un 20% en forma anual durante los últimos 5 años, se ha podido clasificar que del total de empresas encuestadas un 70,8% son empresas dinámicas. Sin embargo, según la definición de dinamismo en cuanto al número de trabajadores, se reconoce del total de empresas encuestadas un 37,5% como empresas dinámicas.

Los aspectos más importantes y más relevantes a la hora de referirnos al crecimiento empresarial son las ventas y el empleo. Sin embargo, dado a que no existe un consenso o una única teoría que se refiera al dinamismo empresarial, se ha decidido que para el análisis descriptivo y cuantitativo de esta investigación se trabajará considerando a empresas dinámicas a aquellas que hayan aumentado sus ventas. Las razones de esta decisión recaen en que es posible reconocer un número mayor de empresas dinámicas de acuerdo a la definición que hace referencia a las ventas y no en número de trabajadores, además las características que posee la base de datos que fue otorgada por el Servicio de Impuestos Internos, con la cual se trabajó para realizar este estudio, otorga la clasificación del tamaño de las organizaciones dependiendo de los ingresos anuales por venta que dichas organizaciones posean.

El estudio arrojó que más del 50% de los gestores de empresas dinámicas consideran como elementos claves a la hora de crear una empresa, la experiencia laboral en un mismo rubro, el haber creado una empresa antes que la actual, contar con la participación de socios y poseer formación empresarial antes de la creación de la entidad. Todos estos son reconocidos como factores que han tenido un alto impacto en el dinamismo de sus organizaciones, lo cual

les otorgó herramientas para la creación de empresas con menor dificultad y así alcanzar el dinamismo empresarial, destacando que la experiencia previa del fundador en la misma industria es el factor que ha aportado más en el dinamismo.

Tabla N°1: Factores clave calificados de alto impacto en el dinamismo.

FACTORES	% RESPUESTAS DE EMPRESARIOS
EXPERIENCIA LABORAL EN EL MISMO RUBRO	100
CREACIÓN DE EMPRESA ANTES QUE LA ACTUAL	70
PARTICIPACIÓN DE SOCIOS	55,6
FORMACIÓN EMPRESARIAL ANTES DE LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA	85,7

Cabe destacar que en cuanto al nivel de estudios, se reconoce más importante que los fundadores posean estudios en niveles superiores, técnicos o universitarios antes que el nivel de estudios de los trabajadores de la empresa.

Al considerar los recursos internos de la organización, es necesario tener presente los recursos, ya sean tangibles (RT), intangibles (RI) o humanos (RH). Los factores evaluados con mayor impacto en el dinamismo empresarial son: el RT activo fijo (64,7%); el RI reputación y prestigio de la empresa (70,6%); y el RH conocimiento y habilidades de los fundadores y de los empleados (70,6%).

En relación a las habilidades de los empresarios, estos manifestaron poseer altas habilidades interpersonales de trabajo en equipo, comunicación y liderazgo, señalando en un alto porcentaje que la habilidad de liderazgo es la que ha aportado en mayor medida al dinamismo de su empresa.

En cuanto a las características personales de los fundadores o gestores, señalan confianza en sí mismos (70,6%), visión de futuro (76,5%), iniciativa (76,5%), flexibilidad (70,6%). Pero en cuanto a cuál ha sido la característica que mayormente ha impactado en el dinamismo, el 29,4% de ellos reconocen a la visión de futuro.

En relación a las capacidades en las distintas áreas de la empresa, las que han sido calificadas como más importantes para el dinamismo de la organización, la capacidad en el área administrativa (58,8%) y la capacidad en el área de producción (52,9%). Además, es importante que se mantengan buenas relaciones con los clientes y proveedores, ya que son considerados como un gran impacto para el dinamismo de sus empresas.

Para analizar los factores externos, es necesario diferenciar entre instituciones formales e informales, las cuales permitirán observar que existen opiniones divididas a la hora de tener que otorgar una calificación del impacto que tienen en el dinamismo.

TABLA N°2: FACTORES INTERNOS - FACTORES CALIFICADOS DE ALTO IMPACTO EN EL DINAMISMO.

FACTORES	% RESPUESTAS DE EMPRESARIOS
ACTIVOS FIJOS (INFRAESTRUCTURA, EQUIPOS Y MAQUINARIA) (RT)	64,7
ACTIVOS FINANCIEROS (RT)	52,9
REPUTACIÓN Y PRESTIGIO DE LA EMPRESA (RI)	70,6
USO DE TECNOLOGÍAS (RI)	58,8
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DEL FUNDADOR (Y SOCIOS) (RH)	70,6
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES DE LOS EMPLEADOS (RH)	70,6
CARACTERÍSTICAS PERSONALES DEL FUNDADOR (Y SOCIOS) (RH)	64,7
CARACTERÍSTICAS PERSONALES DE LOS EMPLEADOS (RH)	47,1
EXPERIENCIA PREVIA DEL FUNDADOR EN LA MISMA INDUSTRIA (RH)	64,7

Fuente: Elaboración propia.

TABLA N 3: FACTORES EXTERNOS - FACTORES CALIFICADOS DE ALTO IMPACTO EN EL DINAMISMO.

INSTITUCIONES	FACTORES	% RESPUESTAS DE EMPRESARIOS
FORMALES	FACTOR POLÍTICO Y LEGAL	17,6
	ACCESO A LA FINANCIACIÓN	52,9
	MEDIDAS Y ENTIDADES DE APOYO	29,4
INFORMALES	ACEPTACIÓN Y APOYO DE LA COMUNIDAD	52,9
	APOYO POR PARTE DE FAMILIARES	29,4
	APOYO POR PARTE DE AMIGOS	11,8
	PARTICIPACIÓN EN REDES EMPRESARIALES	11,8

Elaboración Propia: Porcentajes de empresarios que califican los factores externos con demasiada importancia para el dinamismo empresarial.

El empresario considera que su familia y amigos son de gran importancia al momento de decidir crear la empresa, ya que son éstos los que constantemente los están animando y apoyando en su función empresarial, pero pese a este apoyo, el gestor de la empresa considera que tanto la familia como los amigos no logran un alto impacto en el dinamismo de su empresa, siendo estos factores poco relevante al momento de referirnos al dinamismo empresarial.

Los fundadores reconocen de alto impacto en el dinamismo de la empresa, el factor competencia (64,7%), poder de negociación (58,8%), y la especialización (58,8%).

Con respecto a instituciones formales, el acceso al financiamiento (52,9%), y en el caso de instituciones informales, la aceptación y apoyo de la comunidad (52,9%), son los factores que más contribuyen al dinamismo de la empresa.

El recurrir a distintas unidades de apoyo resulta muy útil para el dinamismo de una organización, los empresarios han manifestado que la entidad que mayormente utilizan son los bancos, y el 47,1% de ellos reconoce como de alto impacto en el dinamismo de su empresa el recurrir a este tipo de entidades.

RESULTADOS CAUSALES

Los resultados obtenidos por los cinco modelos planteados para determinar los factores que inciden en el dinamismo empresarial, mediante el análisis de Regresión Logística realizado en el programa IBM SPSS Statistics, son los siguientes:

Modelo 1:

$(Y=1) = 1 / (\exp(-0,208 + 0,333 \text{ activos fijos} + 0,817 \text{ activos financieros} - 0,814 \text{ reputación y prestigio empresa}))$

Este modelo mide el efecto de los recursos tangibles e intangibles en el dinamismo de las PYMES. El estadístico de probabilidad -2Log likelihood es de 19,674 a 5 iteraciones, el R^2 de Cox y Snell es de 0,111 y el R^2 de Nagelkerke de 0,162 lo que indica que hay un 16,2% de tolerancia entre la relación del dinamismo empresarial y las variables seleccionadas, es decir, que el 16,2% de la variable dependiente es explicado por este modelo. El Chi-Square de 2,272 con 3 grado de libertad, lo que indica que este modelo explica el 2,27% el dinamismo empresarial. La prueba de Hosmer y Lemeshow obtiene un valor no significativo de 0,798, lo que concluye que el modelo cuenta con una bondad de ajuste aceptable. El porcentaje general de los casos clasificados correctamente es del 68,4%.

INTERPRETACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN VARIABLES DEL MODELO 1

<p>Activos Fijos</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 0,333 cuando el empresario califica la importancia de los activos fijos en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación. OR: el evento dinamismo de la empresa es 1,395 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de los activos fijos según la escala Likert de calificación.</p>
<p>Activos Financieros</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 0,817 cuando el empresario califica la importancia de los activos financieros en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación. OR: el evento dinamismo de la empresa es 2,263 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de los activos financieros según la escala Likert de calificación.</p>
<p>Reputación y Prestigio de la Empresa</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo disminuye en 0,814 cuando el empresario califica la importancia de la reputación y prestigio de la empresa en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación. OR: el evento dinamismo de la empresa es 0,443 veces menos probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de la Reputación y Prestigio de la empresa según la escala Likert de calificación.</p>

MODELO 2

$(Y=1) = 1/\exp(-515,974 - 167,068 \text{ habilidad para resolución de conflictos} + 190,321 \text{ habilidades o destrezas de trabajadores} + 89,872 \text{ habilidades y destrezas de empresarios} - 10,456 \text{ característica de flexibilidad} + 33,014 \text{ educación del empresario})$

Este modelo mide el efecto de los recursos humanos en el dinamismo de las PYMES. Sin embargo, de acuerdo a los resultados arrojados por la regresión, no fue posible determinar si las variables explicativas contribuyen o no al

dinamismo empresarial, esto debido a que el programa SPSS no pudo encontrar una solución definitiva llegando al número máximo de 20 iteraciones posibles. Por lo tanto, el modelo 2 propuesto no explica la dependencia o no dependencia de las variables incluidas en el dinamismo empresarial.

MODELO 3

$(Y=1) = 1 / (\exp(1,824 - 0,081 \text{ capacidades administrativas} + 0,145 \text{ capacidades en RRHH} - 0,242 \text{ capacidades en marketing} - 0,016 \text{ capacidades financieras} + 0,043 \text{ capacidades en producción}))$

Este modelo se realiza para determinar el efecto de las capacidades organizativas que se desarrollan en cada área funcional de la empresa en el dinamismo empresarial. El estadístico de probabilidad $-2 \log \text{ likelihood}$ es de 21,560

INTERPRETACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN VARIABLES DEL MODELO 3

<p>Capacidades en el área Administrativa</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo disminuye en 0,081 cuando el empresario califica la importancia de las capacidades en el área administrativa en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.</p> <p>OR: el evento dinamismo de la empresa es 0,922 veces menos probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia las capacidades en el área administrativa según la escala Likert de calificación.</p>
<p>Capacidades en el área de Recursos Humanos</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 0,145 cuando el empresario califica la importancia de las Capacidades en el área de Recursos Humanos en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.</p> <p>OR: el evento dinamismo de la empresa es 1,156 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de las capacidades en el área de recursos humanos según la escala Likert de calificación.</p>
<p>Capacidades en el área de Marketing</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo disminuye en 0,242 cuando el empresario califica la importancia de las capacidades en el área de marketing en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.</p> <p>OR: el evento dinamismo de la empresa es 0,785 veces menos probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de las capacidades en el área de marketing según la escala Likert de calificación.</p>
<p>Capacidades en el área Financiera</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo disminuye en 0,016 cuando el empresario califica la importancia de las capacidades en el área financiera en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.</p> <p>OR: el evento dinamismo de la empresa es 0,984 veces menos probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de las capacidades en el área financiera según la escala Likert de calificación.</p>
<p>Capacidades en el área de Producción</p> <p>Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 0,043 cuando el empresario califica la importancia de las capacidades en el área de producción en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.</p> <p>OR: el evento dinamismo de la empresa es 1,044 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de las capacidades en el área de producción según la escala Likert de calificación.</p>

a 4 iteraciones, el R^2 de Cox y Snell es de 0,018 y el R^2 de Nagelkerke de 0,026, lo que indica que hay un 2,6% de tolerancia entre la relación del dinamismo empresarial y las variables seleccionadas, es decir, que el 2,6% de la variable dependiente es explicada por este modelo. El Chi-Square de 0,341 con 5 grado de libertad indica que este modelo explica el 0,3% del dinamismo empresarial. La prueba de Hosmer y Lemeshow obtiene un valor no significativo de 0,467, lo que concluye que el modelo cuenta con una bondad de ajuste aceptable.

El porcentaje general de los casos clasificados correctamente es del 73,7%.

MODELO 4

$(Y=1) = 1 / (\exp(-6,5501 + 1,382 \text{ aceptación y apoyo de la comunidad} - 0,012 \text{ apoyo de familiares} + 0,299 \text{ apoyo de amigos} + 0,783 \text{ participación en redes empresariales}))$

Este modelo se realiza para determinar el efecto de los Instituciones Informales en el dinamismo de las PYMES. El estadístico de probabilidad 2Log likelihood es de 15,542 a 6 iteraciones, el R^2 de Cox y Snell es de 0,284 y el R^2 de Nagelkerke de 0,416 lo que indica que hay un 41,6% de tolerancia entre la relación del dinamismo empresarial y las variables seleccionadas, es decir, que el 41,6% de la variable dependiente

INTERPRETACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN VARIABLES DEL MODELO 4

Aceptación y Apoyo de la Comunidad:

Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 1,382 cuando el empresario califica la importancia la aceptación y apoyo de la comunidad en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.

OR: el evento dinamismo de la empresa es 3,982 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de la aceptación y apoyo de la comunidad según la escala Likert de calificación.

Apoyo de Familiares:

Log (odds) de la variable dinamismo disminuye en 0,012 cuando el empresario califica la importancia del apoyo de familiares en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.

OR: el evento dinamismo de la empresa es 0,988 veces menos probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia del apoyo de familiares según la escala Likert de calificación.

Apoyo de Amigos:

Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 0,299 cuando el empresario califica la importancia del apoyo de amigos en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.

OR: el evento dinamismo de la empresa es 1,348 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia del Apoyo de Amigos según la escala Likert de calificación.

Participación en Redes Empresariales:

Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 0,783 cuando el empresario califica la importancia de la participación en redes empresariales en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.

OR: el evento dinamismo de la empresa es 2,188 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de la participación en redes empresariales según la escala Likert de calificación.

es explicada por este modelo. El Chi-Square de 6,358 con 4 grado de libertad indica que este modelo explica cerca del 6% del dinamismo empresarial. La prueba de Hosmer y Lemeshow obtiene un valor no significativo de 0,067, lo que determina que el modelo cuenta con una bondad de ajuste aceptable. El porcentaje general de los casos clasificados correctamente es del 89,5%.

MODELO 5

$(Y=1) = 1 / (\exp(0,152 - 1,328 \text{ factores políticos y legales} + 1,787 \text{ entidades de apoyo} - 0,068 \text{ factores tecnológicos}))$

Este modelo se realiza para determinar el efecto de las instituciones formales en el dinamismo

de las PYMES. El estadístico de probabilidad 2Log likelihood es de 16,615 a 6 iteraciones, el R^2 de Cox y Snell es de 0,243 y el R^2 de Nagelkerke de 0,355, lo que indica que hay un 35,5% de tolerancia entre la relación del dinamismo empresarial y las variables seleccionadas, es decir, que el 35,5% de la variable dependiente es explicada por este modelo. El Chi-Square de 5,286 con 3 grado de libertad indica que este modelo explica el 5% del dinamismo empresarial. La prueba de Hosmer y Lemeshow obtiene un valor no significativo de 0,924, lo que concluye que el modelo cuenta con una bondad de ajuste aceptable. El porcentaje general de los casos clasificados correctamente es del 78,9%.

Es importante señalar que ninguna de las variables predictivas ha resultado estadísticamente significativa por sí sola dentro de los modelos

INTERPRETACIÓN DE LA CONTRIBUCIÓN VARIABLES DEL MODELO 5

Factores Políticos y Legales:

Log (odds) de la variable dinamismo disminuye en 1,329 cuando el empresario califica la importancia de los factores políticos y legales en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.

OR: el evento dinamismo de la empresa es 0,265 veces menos probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de los factores políticos y legales según la escala Likert de calificación.

Entidades de Apoyo:

Log (odds) de la variable dinamismo se incrementa en 1,787 cuando el empresario califica la importancia de las entidades de apoyo en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.

OR: el evento dinamismo de la empresa es 5,969 veces más probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de las Entidades de Apoyo según la escala Likert de calificación.

Factores Tecnológicos:

Log (odds) de la variable dinamismo disminuye en 0,068 cuando el empresario califica la importancia de los factores tecnológicos en 1 punto adicional según la escala Likert de calificación.

OR: el evento dinamismo de la empresa es 0,934 veces menos probable que el evento no dinamismo por cada punto adicional en que el empresario califica la importancia de los Factores Tecnológicos según la escala Likert de calificación.

propuestos, y por lo tanto no se puede afirmar que las variables de dichos modelos sean consideradas por sí mismas determinantes en el dinamismo empresarial de las PYMES.

En resumen, de los cinco modelos presentados es posible afirmar que sólo el modelo 2 no fue concluyente para determinar la dependencia o no dependencia de las variables independientes incluidas en el modelo dentro del dinamismo empresarial. El resto de los modelos cuentan con un buen ajuste, lo que permite concluir que las variables en su conjunto dentro de cada modelo sí son un aporte dentro del dinamismo empresarial, esto comprobado a través de la significación que entrega el Test de Hosmer y Lemeshow, y por los valores bajos de chi-cuadrado y con niveles de significación estadística $p > 0.05$, lo cual indica que los modelos cuentan con un buen ajuste ya que no hay diferencias estadísticamente significativas entre los resultados predichos y los observados.

Otra forma de analizar los resultados fue a través del análisis del Odds Ratio, el cual permite conocer la probabilidad de ocurrencia de un suceso con respecto a otro bajo determinadas circunstancias, en este caso, conocer la probabilidad del suceso dinamismo bajo las variables de predicción seleccionadas en cada modelo, de acuerdo a esto el suceso dinamismo es más probable que el suceso no dinamismo en 8 de las 15 variables utilizadas en el conjunto de modelos propuestos, siendo éstas: Activos Fijos, Activos Financieros, Capacidades en Recursos Humanos, Capacidades en Producción, Aceptación y Apoyo de la Comunidad, Apoyo de Amigos, Participación en Redes Empresariales, y Entidades de Apoyo.

TABLA N° 4: BONDAD DEL AJUSTE DE LOS MODELOS

MODELO	2LOG LIKELIHOOD	COZ & SNELL R ²	NAGELKERKE R ²	CHI-SQUARE	GL	SIGN.
MODELO 1	19,674(a)	0,111	0,162	2,227	3	0,527
MODELO 2	0,000(b)	0,684	1,000	21,901	5	0,001
MODELO 3	21,560(c)	0,018	0,026	0,341	5	0,997
MODELO 4	15,542(d)	0,284	0,416	6,358	4	0,174
MODELO 5	16,615(d)	0,243	0,355	5,286	3	0,152

Fuente: Elaboración propia, en base a resultados entregados por el programa IBM SPSS Statistics.

(a) La estimación ha finalizado en el número de iteración 5 porque las estimaciones de los parámetros han cambiado en menos de ,001.

(b) La estimación ha finalizado en el número de iteración 20 porque se han alcanzado las iteraciones máximas. No se puede encontrar una solución definitiva.

(c) La estimación ha finalizado en el número de iteración 4 porque las estimaciones de los parámetros han cambiado en menos de ,001.

(d) La estimación ha finalizado en el número de iteración 6 porque las estimaciones de los parámetros han cambiado en menos de ,001.

TABLA N° 5: TEST DE HOSMER Y LEMESHOW.

MODELO	CHI2	GL	SIGN.
MODELO 1	3,467	6	0,748
MODELO 2	0,000	3	1,000
MODELO 3	6,644	7	0,467
MODELO 4	4,942	7	0,667
MODELO 5	2,542	7	0,924

Fuente: Elaboración propia, en base a resultados entregados por el programa IBM SPSS Statistics.

Finalmente cabe destacar que se obtuvieron buenos ajustes de los modelos propuestos y también satisfactorios porcentajes de eficacia predictiva, ya que en promedio el porcentaje de los datos clasificados correctamente de los 5 modelos fue de 78%, los cuales denotan los buenos resultados alcanzados.

CONCLUSIONES

Del análisis cualitativo, se puede concluir que los factores que afectan mayoritariamente al dinamismo de las organizaciones y que han sido considerados por los empresarios como los que han aportado en forma relevante en el dinamismo de sus empresas, son:

Factores generales

La experiencia laboral en un mismo rubro, el haber creado una empresa antes que la actual, contar con la participación de socios y poseer formación empresarial antes de la creación de la entidad, y mantención de buenas relaciones con clientes y proveedores.

Factores internos

Recurso de la empresa: experiencia previa del fundador en la misma industria.

Habilidad de los fundadores: habilidad de liderazgo.

Característica de los empresarios: visión de futuro.

Capacidades de la empresa: capacidad en el área administrativa.

Factores Externos

Sector económico: la competencia.

Instituciones formales: acceso al financiamiento, y los bancos como identidades más utilizadas.

Instituciones informales: aceptación y apoyo de la comunidad, y cultura organizativa de la empresa.

Del análisis cuantitativo sujeto a los cinco modelos propuestos para determinar el efecto que tienen algunas variables dentro del dinamismo empresarial, mediante Regresión Logística, es posible concluir en orden del porcentaje de explicación del dinamismo que:

Contribuyen al dinamismo empresarial las instituciones informales, mediante las variables: *aceptación y apoyo de la comunidad, apoyo de amigos, apoyo de familiares y participación en redes empresarial*, que en conjunto explican el 41.6% del dinamismo. Por otra parte las variables *aceptación y apoyo de la comunidad, apoyo de amigos y participación en redes empresarial* logran aumentar la probabilidad del evento dinamismo, y en forma contraria la variable apoyo de familiares.

Las instituciones formales representadas por las variables: factores políticos y legales, entidades de apoyo y factores tecnológicos, en conjunto contribuyen al dinamismo de la empresa, explicando dicho dinamismo en un 35.5%. Además la variable *entidades de apoyo* aumenta la probabilidad del evento dinamismo, y por el contrario, las variables factores políticos y legales, y factores tecnológicos disminuyen la probabilidad de dinamismo empresarial.

Las variables activos fijos, activos financieros y reputación y prestigio de la empresa en conjunto presentan un aporte al dinamismo de la empresa, y se puede establecer que el 16.2% del dinamismo es explicado por las citadas variables. Además las variables *activos fijos y activos financieros* logran aumentar la probabilidad del evento dinamismo y la variable reputación y prestigio de la empresa disminuyen la probabilidad de dinamismo en la empresa, aspecto que puede ser estudiada en mayor profundidad en un nuevo estudio.

Las capacidades organizativas: **administrativas, de recursos humanos, de marketing, financieras y de producción** en conjunto contribuyen al dinamismo empresarial, y se puede establecer que el 2.6% del dinamismo es explicado por este tipo de variables. Además las variables **capacidades en recursos humanos y capacidades en producción** logran aumentar la probabilidad del evento dinamismo, no así las variables capacidades administrativas, de marketing y financieras.

En relación a los recursos humanos, los resultados obtenidos no permiten llegar a una conclusión definitiva, por lo tanto el modelo introducido para este efecto no concluye con una relación funcional de causalidad en el dinamismo de las variables **habilidad para resolución de conflictos, habilidades de trabajadores, habilidades de empresarios, y característica de flexibilidad y educación empresarial.**

De acuerdo a la investigación realizada, de acuerdo a los análisis cuantitativos y cualitativos y a sus posteriores interpretaciones, donde se consideró sólo la coincidencia de las variables que incrementan la probabilidad del dinamismo dentro de los modelos propuestos con las variables calificadas con mayor importancia por los empresarios dentro del análisis descriptivo, se puede establecer que los factores internos que influyen en el dinamismo de las PYMES son: activos fijos, activos financieros, capacidades en el área de recursos humanos y capacidades en el área de producción; y los factores externos que influyen en el dinamismo de las empresas son la aceptación de apoyo de la comunidad y las entidades de apoyo.

REFERENCIAS

- **Barney, Jay B. (1991).** Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- **Barney, JB y Zajac, E. (1994).** Competitive organizational behavior: toward an organizational—ased theory of competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 15, 5-9.
- **Clasificación de las PYMES en Chile realizada por el Servicio de Impuestos Internos (SII),** extraída de www.sii.cl, (s.f.). Recuperado el 30 de octubre de 2013, de http://www.sii.cl/contribuyentes/empresas_por_tamano/pymes.htm
- **Clasificación de las PYMES en Chile realizada por La Sociedad de Fomento Fabril (SOFOFA),** extraída de www.sofofa.cl, (s.f.). Recuperado el 20 de agosto 2013, de <http://www.sofofa.cl/sofofa/index.aspx?channel=4301>
- **De la Teoría a la Práctica. Artículo publicado por Juan Carlos Valda en 2013 para el sitio web Grandes PYMES.** Recuperado el 18 de noviembre de 2013, extraído de <http://jcvalda.wordpress.com/2013/09/04/de-la-teoria-a-la-practica/>
- **Departamento de Estudios Económicos y Tributarios de la Subdirección de Estudios del SII. Número de empresas en Chile cuyos datos se extrajeron con fecha 09/10/2013.** Extraído de www.sii.cl, (s.f.). Recuperado el 10 de noviembre de 2013 de http://www.sii.cl/estadisticas/empresas_tamano_ventas.htm (base de datos).
- **Encuentro Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa – ENAPE 2012, Datos entregados por el Presidente de la Republica de Chile publicados por la página del gobierno www.gob.cl, (s.f.).** Recuperado el 30 de noviembre de 2013 de <http://www.gob.cl/destacados/2012/08/27/>
- **Estimación del aporte de las PYMES a la actividad en Chile 2008-2011, Dato generado en el estudio realizado por el Banco Central publicado para el diario La Tercera el 08/10/2013, expatriado de www.diario.latercera.com, (s.f.).** Recuperado el 25 de octubre de 2013 de <http://diario.latercera.com/2013/10/08/01/contenido/negocios/10-147977-9-microempresas-explcan-73-de-sociedades-creadas-en-20082011.shtml>.
- **Estudio “Las PYMES y su rol en el comercio internacional” realizado por el Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador – CEDEX recuperado el 30/10/2013** de http://www.palermo.edu/cedex/pdf/pyme_com_internacionall.pdf
- **Grant, R.M. (2006).** Dirección Estratégica: Conceptos, Técnicas y Aplicaciones. Madrid: Civitas, (5ª ed.)
- **Grant, RM (1996).** Dirección estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. Madrid, España: Civitasediciones.
- **Grant, RM. (1991).** The resource-based theory of competitive advantage-Implications for strategy formulation. *California Management Review*, 33(3), 114-135.
- **Hernández F., (2001).** La dinámica empresarial en Chile. Estudio realizado desde los años 1999- 2006.

• **Hernández J., (2008)**. La dinámica empresarial en Chile. Claus von Plate, primera reimposición.

• **Hernández R., Fernández C., Baptista P. (2010)**. Metodología de la Investigación. Mc Graw Hill. Quinta edición.

• **North, D. (1993)**. Instituciones, cambio institucional y desempeño económico. Fondo de Cultura Económica/ Economía Contemporánea.

• **Real Academia Española. (2001)**. Diccionario de la lengua española (22.aed.). Definición de dinamismo. Consultado en <http://www.rae.es/rae.html>

• **Una mirada a la gestión de las PYMES. Artículo de Investigación realizado por Arce et al, publicada en la sección III, por la revista Cifra en su artículo N° 3.** (s.f). Recuperado el 18 de noviembre de 2013, extraído de <http://fhu.unse.edu.ar/carreras/rcifra/cifra3.html>