



Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

**Instituto de Investigaciones
Económicas y Empresariales**

**Doctorado en Ciencias del Desarrollo
Regional**

**Capacidades dinámicas en
microempresas del sector comercio de la
Región Cuitzeo del estado de Michoacán
como factor de desarrollo regional**

Tesis

Que para obtener el grado de:
Doctor en Ciencias del Desarrollo Regional

Presenta:

M.A. Arcadio González Samaniego

Director De Tesis:

Dr. José Alfredo Uribe Salas

Morelia, Michoacán; Junio de 2020



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DOCTORADO EN CIENCIAS DEL DESARROLLO REGIONAL

Dra. Odette Virginia Delfín Ortega.
Presidenta del H. Consejo Técnico.
Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales.
P R E S E N T E.

Por medio de la presente le enviamos un cordial saludo y nos permitimos hacer de su conocimiento que una vez revisada la Tesis Doctoral titulada **“CAPACIDADES DINÁMICAS EN MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DE LA REGIÓN CUITZEO DEL ESTADO DE MICHOACÁN COMO FACTOR DE DESARROLLO REGIONAL”** del alumno **M.A. ARCADIO GONZÁLEZ SAMANIEGO** del Programa de Doctorado en Ciencias del Desarrollo Regional del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, hemos encontrado que satisface plenamente los requerimientos hechos por el Jurado Sinodal, por lo que otorgamos nuestra autorización para que se lleve a cabo la impresión de la versión definitiva de la citada tesis y se continúe con el proceso de obtención del grado respectivo.

Sin otro asunto que tratar por el momento, quedamos a sus órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

ATENTAMENTE.

Morelia, Mich., a 14 de Mayo de 2020

Jurado Sinodal

Dr. José Alfredo Uribe Salas
Director de Tesis

Dr. Joel Bonales Valencia
Secretario

Dr. Antonio Favila Tello
Primer Vocal

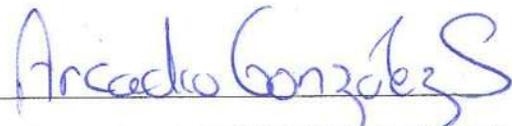
Dr. Enrique Armas Arévalos
Segundo Vocal

Dr. Rubén Chávez Rivera
Tercer Vocal

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DOCTORADO EN CIENCIAS DEL DESARROLLO REGIONAL
CARTA DE CESIÓN DE DERECHOS

En la Ciudad de Morelia, Mich., el día 14 de mayo de 2020, el que suscribe **ARCADIO GONZÁLEZ SAMANIEGO**, alumno del programa de Doctorado en Ciencias del Desarrollo Regional adscrito al Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, manifiesta ser el autor intelectual del presente trabajo de tesis, desarrollado bajo la dirección del Dr. José Alfredo Uribe Salas, y cede los derechos del trabajo titulado **CAPACIDADES DINÁMICAS EN MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DE LA REGIÓN CUITZEO DEL ESTADO DE MICHOACÁN COMO FACTOR DE DESARROLLO REGIONAL** a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo para su difusión con fines estrictamente académicos.

No está permitida la reproducción total o parcial de este trabajo de tesis ni su tratamiento o transmisión por cualquier medio o método sin la autorización escrita del autor y/o director del mismo. Cualquier uso académico que se haga de este trabajo, deberá realizarse conforme a las prácticas legales establecidas para este fin.


ARCADIO GONZÁLEZ SAMANIEGO

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
DOCTORADO EN CIENCIAS DEL DESARROLLO REGIONAL

CARTA DE ORIGINALIDAD

A QUIEN CORRESPONDA. –

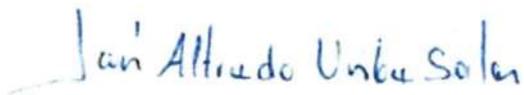
Por este medio se hace constar que el trabajo de tesis titulado “**CAPACIDADES DINÁMICAS EN MICROEMPRESAS DEL SECTOR COMERCIO DE LA REGIÓN CUITZEO DEL ESTADO DE MICHOACÁN COMO FACTOR DE DESARROLLO REGIONAL**”, realizado por el alumno **ARCADIO GONZÁLEZ SAMANIEGO** con matrícula 0334620J del Doctorado en Ciencias del Desarrollo Regional, dirigido por el Dr. José Alfredo Uribe Salas, fue analizado a través de la herramienta de detección de plagio PlagScan..

Con base en el reporte de las similitudes encontradas por dicha herramienta informática, **se considera que el trabajo de tesis no constituye un plagio** con respecto a obras de terceros.

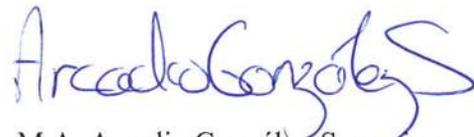
Los resultados del análisis se encuentran bajo resguardo de la coordinación del Doctorado en Ciencias del Desarrollo Regional y de la Secretaría Académica del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

ATENTAMENTE. –

Morelia, Mich., a 14 de mayo de 2020.



Dr. José Alfredo Uribe Salas
Director de Tesis



M.A. Arcadio González Samaniego
Alumno

DEDICATORIA

Para mi padre y madre, Arcadio y Carmen:

No tuvieron la posibilidad de educarse formalmente pero nunca dudaron por apostarle a la educación de sus hijos. Sé que están orgullosos.

Para Ariel y Luis:

Por cuestionar sobre si ellos eran capaces de dedicar casi dos décadas a su formación, porque no era capaz yo de terminar un doctorado de simples cuatro años.

Lógica simple e irrefutable.

Por retarme a realizarlo.

Por soportar los momentos de presión.

Por aceptar diferir descansos y vacaciones.

Por ser mis críticos más duros.

Por ser mis hijos.

Para Mony:

Por escucharme.

Por entenderme.

Por soportarme.

Y todo lo demás que solo tú sabes.

Por tu apoyo para lograr esta meta de vida.

Gracias totales.

AGRADECIMIENTOS

Es necesario agradecer y reconocer a las instituciones y personas que permitieron la consecución de este doctorado.

A la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, alma mater de mis estudios de posgrado.

Al Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, que permite el marco adecuado para estudios como el que realicé, fomentando el espíritu crítico entre los estudiantes y entendiendo que el conocimiento siempre se encuentra en continua revisión.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por el apoyo para la generación de conocimiento en todas las ramas de la ciencia sin dar espacio a discriminación de ningún tipo. Ello contribuye sin lugar a dudas con el desarrollo de México.

Al Instituto de Ciencia, Tecnología e Innovación del Estado de Michoacán, por su apoyo para la realización de la estancia de investigación en la Universidad de Salamanca, España. Es importante reconocer su labor para impulsar la ciencia en Michoacán.

Al Dr. José Alfredo Uribe Salas, por su gran labor como director de tesis. El mérito de esta es en gran manera logro suyo.

Al Dr. Joel Bonales Valencia, sus asesorías y cuestionamientos me permitieron clarificar los objetivos de la tesis y la investigación misma.

Al Dr. Antonio Favila Tello, por su aportación y acompañamiento constante al trabajo realizado.

Al Dr. Enrique Armas Arévalos, por sus acertadas revisiones a la investigación.

A los doctores del ININEE que tuve a bien me compartieran su conocimiento en estos años del doctorado, así como al personal del mismo que en forma directa e indirecta permiten un marco adecuado para la investigación

Al Dr. Marco Alberto Valenzo Jiménez, su apoyo para este doctorado va desde la idea misma de su realización hasta la consecución del mismo.

Gracias.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS	VII
ÍNDICE DE GRÁFICAS	VII
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE MAPAS	IX
GLOSARIO	X
ABREVIATURAS Y SIGLAS	XII
RESUMEN	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUCCIÓN	XV
CAPÍTULO I FUNDAMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. La microempresa como impulsora de desarrollo en México	2
1.2. La pobreza en Michoacán	6
1.3. La Región Cuitzeo	11
1.4. Problemática de la investigación	15
1.4.1. Descripción del problema	15
1.4.2. Planteamiento del problema	23
1.5. Preguntas de investigación	24
1.5.1. Pregunta general	24
1.5.2. Preguntas específicas	24
1.6. Objetivos de la investigación	24
1.6.1. Objetivo general	24
1.6.2. Objetivos específicos	25
1.7. Trascendencia de la investigación	25
1.7.1. Implicaciones prácticas	25
1.7.2. Relevancia social	26
1.7.3. Valor teórico	26
1.8. Hipótesis de investigación	26
1.8.1. Hipótesis general	26
1.8.2. Hipótesis específicas	27
1.9. Identificación de variables	27
1.9.1. Variables independientes	27
1.9.2. Variable dependiente	28
1.9.3. Operacionalización de las variables	28
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA	30
2.1. Teorías del desarrollo regional	31
2.1.1. Conceptualizando al desarrollo como una secuencia de fases	31
2.1.2. Teorías clásicas del desarrollo	33
2.1.3. El desarrollo en los inicios del siglo XX	35
2.1.4. El desarrollo después de la Segunda Guerra Mundial	36
2.1.5. Teoría del desarrollo endógeno	40
2.2. La Teoría del Desarrollo Local	41

2.2.1	Conceptualización del desarrollo local -----	42
2.2.2	Las pyme como detonantes del desarrollo -----	55
2.3.	La región y el territorio-----	56
2.3.1.	La región -----	56
2.3.2.	El territorio -----	57
2.4.	La microempresa -----	59
2.4.1.	Las pyme en el mundo -----	60
2.4.2.	La microempresa en México -----	64
2.4.3.	El emprendedor o empresario -----	65
2.4.4.	La innovación -----	75
2.5.	La competitividad de las empresas -----	77
2.5.1.	La competitividad sistémica -----	79
2.5.2.	Competitividad país o empresa -----	81
2.6.	Teoría de las capacidades dinámicas -----	83
2.6.1.	Antecedentes -----	83
2.6.2.	Teoría de las capacidades dinámicas -----	87
CAPÍTULO III DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN -----		102
3.1.	Metodología y método -----	103
3.1.1.	El método científico -----	104
3.2.	Enfoques de la investigación -----	105
3.2.1.	Métodos de investigación cuantitativa -----	105
3.2.2.	Métodos de investigación cualitativa -----	107
3.2.3.	El método mixto -----	109
3.3.	Diseño de la investigación -----	110
3.3.1	Alcance -----	110
3.4.	Población y muestra -----	111
3.4.1.	Tipos de muestreo probabilístico -----	112
3.4.2.	Tipos de muestreo no probabilístico -----	114
3.4.3.	Marco muestral -----	115
3.4.4.	Escala de medición -----	115
3.4.5.	Escala tipo Likert -----	116
3.5.	La encuesta -----	117
3.5.1.	Confiabilidad y validez de la encuesta -----	118
3.6.	Diseño del instrumento para recabar la información-----	119
3.6.1	Diagrama de variables -----	120
3.6.2	Sujetos de la investigación -----	125
3.6.3	Población y muestra -----	126
3.6.4.	Prueba piloto -----	130
3.7.	Modelos para la operacionalización de las variables -----	131
3.8.	Instrumentos utilizados -----	140
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS -----		141
4.1.	Aplicación del cuestionario en la muestra -----	142
4.1.1.	Confiabilidad del instrumento -----	143
4.2.	Procesamiento de los datos -----	144
4.2.1.	Estadísticos descriptivos de los indicadores -----	144

4.2.2. Media de las variables -----	148
4.2.3. Resultados de la variable dependiente competitividad -----	149
4.2.4. Resultados de la variable independiente capacidad de absorción -----	151
4.2.5. Resultados de la variable independiente capacidad de innovación -----	156
4.2.6. Resultados de la variable independiente capacidad de adaptación -----	160
4.3. Correlación de las variables -----	163
4.3.1. Prueba de normalidad -----	163
4.3.2. Multicolinealidad de las variables -----	165
4.3.3. Índices de correlación entre las variables -----	166
4.4. Estadística descriptiva del sujeto de estudio -----	171
CONCLUSIONES -----	188
RECOMENDACIONES -----	202
BIBLIOGRAFÍA -----	206
ANEXOS -----	219
Matriz de congruencia metodológica -----	219
Cuestionario aplicado -----	221
Guía de respuestas -----	224
Distribución de frecuencias variable independiente capacidad de absorción -----	224
Distribución de frecuencias variable independiente capacidad de innovación -----	229
Distribución de frecuencias variable independiente capacidad de adaptación -----	204
Distribución de frecuencias variable dependiente competitividad -----	231
Tablas de frecuencia e histogramas de los indicadores -----	241
Matriz de datos -----	256

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Matriz del desarrollo local -----	45
Figura 2: Elementos básicos de las iniciativas de desarrollo económico -----	53
Figura 3: Ámbitos principales de las iniciativas de desarrollo económico -----	54
Figura 4: Factores determinantes de la competitividad sistémica -----	80
Figura 5: Las Capacidades Dinámicas como fuente de competitividad -----	100
Figura 6: Diagrama de variables -----	121
Figura 7: La competitividad sistémica -----	139

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1: Empresas en México según el número de personas ocupadas 1999-2014 -----	2
Gráfica 2: Personas ocupadas en México por estrato de empresa 1999-2014-	3
Gráfica 3: Porcentaje de micro, pequeñas y medianas empresas en países de Latinoamérica -----	62
Gráfica 4: Medias de los indicadores en forma global -----	147
Gráfica 5: Histograma variable dependiente Competitividad -----	151
Gráfica 6: Medias de los indicadores Capacidad de Absorción -----	153
Gráfica 7: Histograma variable independiente Capacidad de Absorción -----	155
Gráfica 8: Medias de los indicadores Capacidad de Innovación -----	157
Gráfica 9: Histograma variable independiente Capacidad de Innovación -----	159
Gráfica 10: Medias de los indicadores Capacidad de Adaptación -----	161
Gráfica 11: Histograma variable independiente Capacidad de Adaptación -----	163

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Medición de la pobreza en México 2010-2014 -----	7
Tabla 2: Pobreza de las entidades federativas en México 2010-2014 -----	9
Tabla 3: Medición de la pobreza en Michoacán 2010-2014 -----	10
Tabla 4: IDH en la Región Cuitzeo y sus municipios -----	13
Tabla 5: Comparativa de la pobreza en México, Michoacán y Región Cuitzeo 2015 -----	14
Tabla 6: Porcentaje de microempresas de acuerdo al total de empresas establecidas en los municipios de la Región Cuitzeo Michoacán 2017-----	17
Tabla 7: Porcentaje de microempresas de comercio al por menor de acuerdo al total de empresas establecidas en los municipios de la Región Cuitzeo Michoacán 2017-----	18
Tabla 8: Principales segmentos de empresas establecidas en la Región Cuitzeo según la clasificación del INEGI en 2017 -----	19
Tabla 9: Operacionalización de las variables -----	29
Tabla 10: Instrumentos de políticas de promoción de nuevas empresas -----	52
Tabla 11: Porcentaje de pyme y empleos generados en el mundo -----	61
Tabla 12: Clasificación de empresas de acuerdo con la OCDE -----	62
Tabla 13: Clasificación de empresas de acuerdo a la Unión Europea -----	63
Tabla 14: Clasificación de empresas de acuerdo al Banco Mundial -----	63
Tabla 15: Clasificación de empresas de acuerdo al Mercosur -----	63

Tabla 16: Clasificación de la empresa en México -----	64
Tabla 17: Tipos de innovaciones productivas -----	76
Tabla 18: Diferentes conceptualizaciones de Capacidades Dinámicas -----	89
Tabla 19: Factores relativos a los objetivos y los efectos de la innovación -----	97
Tabla 20: Medición de variables -----	122
Tabla 21: Escala promedio para determinar la competitividad -----	123
Tabla 22: Valores para determinar la competitividad a nivel indicador -----	124
Tabla 23: Rango de valores a nivel variable Capacidad de Absorción -----	125
Tabla 24: Rango de valores a nivel variable Capacidad de Innovación -----	125
Tabla 25: Rango de valores a nivel variable Capacidad de Adaptación -----	125
Tabla 26: Universo de la investigación -----	127
Tabla 27: Determinación del tamaño de la muestra -----	129
Tabla 28: Implementación del cuestionario -----	143
Tabla 29: Alfa de Cronbach del cuestionario aplicado -----	144
Tabla 30: Ítems y su relación con el indicador -----	145
Tabla 31: Medidas de tendencia central de los indicadores -----	146
Tabla 32: Agrupación de indicadores por variable -----	148
Tabla 33: Media de las variables -----	148
Tabla 34: Frecuencia acumulada de la variable dependiente Competitividad --	150
Tabla 35: Medidas de tendencia central de la variable dependiente Competitividad -----	150
Tabla 36: Media de indicadores en la variable independiente Capacidad de Absorción -----	152
Tabla 37: Frecuencia acumulada variable independiente Capacidad de Absorción -----	154
Tabla 38: Medidas de tendencia central variable independiente Capacidad de Absorción -----	155
Tabla 39: Rango de indicadores en la variable independiente Capacidad de Innovación -----	156
Tabla 40: Frecuencia acumulada de la variable independiente Capacidad de Innovación -----	158
Tabla 41: Medidas de tendencia central de la variable independiente Capacidad de Innovación -----	158
Tabla 42: Media de indicadores en la variable independiente Capacidad de Adaptación -----	160
Tabla 43: Frecuencia acumulada de la variable independiente Capacidad de Adaptación -----	162
Tabla 44: Medidas de tendencia central de la variable independiente Capacidad de Adaptación -----	162
Tabla 45: Pruebas de normalidad de las variables -----	164
Tabla 46: Correlación entre las variables independientes -----	165
Tabla 47: Calculo de multicolinealidad -----	166
Tabla 48: Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Absorción y Competitividad -----	167
Tabla 49: Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Innovación y Competitividad -----	168

Tabla 50: Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Adaptación y Competitividad -----	169
Tabla 51: Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Adaptación, Capacidad de Innovación, Capacidad de Adaptación y Competitividad -----	170
Tabla 52: Tipo de entrevistado -----	171
Tabla 53: Edad del propietario -----	172
Tabla 54: Tiempo de establecido el negocio -----	173
Tabla 55: El propietario actual estableció el negocio -----	173
Tabla 56: Sexo del propietario -----	174
Tabla 57: Nivel escolar del propietario -----	175
Tabla 58: Experiencia previa en negocios -----	175
Tabla 59: De qué tipo es la experiencia previa en negocios -----	176
Tabla 60: Experiencia previa en otros empleos -----	177
Tabla 61: De qué tipo es la experiencia previa en otros empleos -----	177
Tabla 62: Única fuente de ingreso del propietario -----	178
Tabla 63: Ingreso promedio semanal después de gastos del negocio -----	179
Tabla 64: Única fuente de ingreso de la familia -----	180
Tabla 65: Dependientes directos del negocio (no empleados) -----	180
Tabla 66: Personas laborando no remunerados -----	181
Tabla 67: Cuántos trabajadores sin remuneración laboran -----	182
Tabla 68: Cuenta con empleados remunerados -----	182
Tabla 69: Si cuenta con empleados remunerados, cuántos tiene -----	183
Tabla 70: Nivel escolar de los empleados remunerados -----	183
Tabla 71: Rango del salario de los empleados remunerados -----	184
Tabla 72: Los empleados cuentan con seguridad social -----	185
Tabla 73: El negocio cuenta con permiso municipal de funcionamiento -----	185
Tabla 74: El propietario cuenta con seguridad social proveniente del negocio -----	186

ÍNDICE DE MAPAS

Mapa 1: Especialización laboral por entidad -----	4
Mapa 2: Región Cuitzeo -----	12

GLOSARIO

Capacidades: Las capacidades son aquellas que le permiten a la empresa desarrollar adecuadamente una actividad a partir de la combinación y coordinación de los recursos individuales disponibles.

Capacidad de Absorción: Aptitudes con las que cuenta la organización para determinar el valor que posee la información ajena a ella, asimilarla, transformarla y darle posteriormente fines comerciales.

Capacidad de Adaptación: Habilidad de la empresa para identificar y capitalizar oportunidades emergentes de mercado, se centra en el equilibrio entre la exploración del mercado y la explotación de las oportunidades. Es el reinventarse a partir de los cambios en el entorno, buscando la permanencia de la empresa.

Capacidad de Innovación: La capacidad de una empresa de desarrollar nuevos productos, servicios o procesos mediante una estrategia innovadora.

Capacidades Dinámicas: Habilidad que tiene la empresa para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en función de cambios rápidos en el entorno.

Competitividad: Capacidad que tiene una empresa para sostenerse y consolidarse en el mercado.

Competitividad sistémica: Resultado de la participación conjunta y estructurada de todos los sectores de la sociedad, en cuatro diferentes niveles: meta, meso, macro y micro.

Desarrollo: Es un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población. Se le pueden añadir distintos adjetivos, local o regional, advirtiéndose siempre como un proceso de mejora continua en las condiciones de vida.

Emprendedor: Persona que pone en marcha una iniciativa empresarial, crea su propia empresa, sólo o asociado con otros promotores, asumiendo los riesgos financieros que esto supone, aportando su trabajo y ocupándose de dirección de la empresa.

Innovación: Introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto, ya sea bien o servicio; de una nueva forma de organización en las prácticas internas de la empresa o del lugar de trabajo; de un nuevo método de comercialización o en las relaciones externas de la organización.

Microempresa: Empresa que cuenta con hasta 10 personas en su planta laboral, independientemente del sector en el que efectúan sus operaciones.

Recursos: Conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia.

Región: Territorio organizado que contiene, en términos reales o en términos potenciales, los factores de su propio desarrollo, con total independencia de la escala.

Rutina organizacional: Comportamiento que es aprendido, estandarizado y basado en el conocimiento de la organización.

Pyme: Nombre que se le otorga a las micro, pequeñas y medianas empresas. Siendo en principio un acrónimo, se usa como concepto. La denominación es similar a nivel global, difiriendo en los requisitos para catalogarlas.

Territorio: Conjunto de actores locales que cuentan con un patrimonio cultural, idiosincrasia y lenguaje propios, coexistiendo en un medioambiente local, donde existe una comunidad que se reconoce y que tiene como auto referencia primaria el propio territorio y que está regulada mediante un dispositivo político-administrativo que define las competencias de ese territorio y su ubicación y papel en el ordenamiento jurídico nacional.

ABREVIATURAS Y SIGLAS

BID: Banco Interamericano de Desarrollo.

CapAbs: Capacidad de Absorción.

CapAdap: Capacidad de Adaptación.

CapDin: Capacidades Dinámicas.

CapInn: Capacidad de Innovación.

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CONEVAL: Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social.

DENUE: Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas.

INEGI: Instituto Nacional de estadística, Geografía e Informática.

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos.

PIB: Producto Interno Bruto.

PNUD: Programas de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

Pyme: Micro, pequeña y mediana empresa.

RAE: Real Academia Española de la Lengua.

SPSS: *Statistical Package for the Social Sciences*.

TCD: Teoría de las Capacidades Dinámicas.

Resumen

Una variable fundamental para el desarrollo es contar con un tejido empresarial que genere empleos de calidad. En México la mayor parte de las empresas son pyme, siendo las microempresas el 95.6% del total. En Michoacán el segmento más abundante de empresas son las microempresas de comercio al por menor de abarrotes, misceláneas y ultramarinos. Dicha clasificación de empresas y enfoque empresarial son las menos competitivas, de acuerdo a distintos estudios. El objetivo de la presente investigación fue determinar la competitividad de las microempresas de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo. Para determinar la competitividad se realizó bajo el enfoque de la teoría de las capacidades dinámicas. Se establecieron las variables independientes de capacidad de adaptación, capacidad de innovación y capacidad de adaptación con la variable dependiente competitividad. El sujeto de estudio fueron las microempresas de comercio al por menor de abarrotes, misceláneas y ultramarinos con más de 5 años establecidas en la Región Cuitzeo. Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario que constó de 23 preguntas con información descriptiva y 28 preguntas que contestaban los objetivos de la investigación. Se estableció una muestra para aplicar la información con un 95% de nivel de confianza y un margen de error de 5%, con un resultado de 350 cuestionarios a aplicar en los diferentes municipios de la Región Cuitzeo. El análisis estadístico de la información generada consistió en determinar medidas de tendencia central, distribución de frecuencias, coeficientes de correlación de Spearman y estadística descriptiva. Los resultados mostraron una alta correlación entre las capacidades de absorción, innovación y adaptación con la competitividad. La investigación señala las áreas con acciones específicas con las que se puede impactar en forma positiva la competitividad de este sector de la economía, redundando en el desarrollo de la población que depende directa e indirectamente de ella y por consecuencia de la Región Cuitzeo y el Estado de Michoacán en su totalidad.

Palabras clave: Capacidades dinámicas, competitividad, desarrollo, microempresas, Región Cuitzeo.

Abstract

A fundamental variable for development is to have a business network that generates quality jobs. In Mexico, most companies are SMEs, with microenterprises being 95.6% of the total. In Michoacán, the most abundant segment of companies are the micro retail businesses of groceries, miscellaneous and grocery stores. Such classification of companies and business approach are the least competitive, according to different studies. The objective of this research was to determine the competitiveness of the micro-grocery, miscellaneous and grocery companies in the Cuitzeo Region. To determine competitiveness, it was performed under the approach of dynamic capabilities theory. The independent variables of absorption capability, innovation capability and transforming capability were established with the dependent variable competitiveness. The subject of the study were the micro-retail businesses of groceries, miscellaneous and grocery stores with more than 5 years established in the Cuitzeo Region. To collect the information, a questionnaire was used which consisted of 23 questions with descriptive information and 28 questions that answered the research objectives. A sample was established to apply the information with a 95% confidence level and a margin of error of 5%, with a result of 350 questionnaires to be applied in the different municipalities of the Cuitzeo Region. The statistical analysis of the information generated consisted in determining measures of central tendency, frequency distribution, Spearman correlation coefficients, and descriptive statistics. The results showed a high correlation between absorption, innovation and transforming capabilities with competitiveness. The research indicates areas with specific actions with which the competitiveness of this sector of the economy can be positively impacted, resulting in the development of the population that depends directly and indirectly on it and as a consequence of the Cuitzeo Region and the State. of Michoacán as a whole.

Keywords: Dynamic capabilities, competitiveness, development, microenterprises, Región Cuitzeo.

Introducción

Una de las variables más importantes para alcanzar el desarrollo de un país son las empresas, que por naturaleza son en principio micro, pequeñas o medianas empresas, llamadas comúnmente pyme por su acrónimo. Las pyme son el segmento empresarial más abundante en los diferentes países. No son ellas exclusivas de los países en vías de desarrollo, son una constante en todos los países independientemente del tamaño de la economía o del nivel de desarrollo. Llegan a ser el 99% del total de empresas en países como Italia. Sin embargo, es en los países desarrollados donde su importancia y trascendencia es más reconocida por los diferentes sectores, ya sea gubernamental como académica.

Aunque la forma para clasificar una empresa es diferente de acuerdo al país u organización de países, una constante es el número de empleados que tiene. En México se clasifican de acuerdo al número de trabajadores y al sector en el que se desenvuelven, siendo las microempresas el primer nivel de segmentación, con hasta 10 empleados independientemente del sector en el que se encuentran.

En México son las pyme el más del 99% de las empresas, siendo las microempresas el 95.6% del total de empresas, generando 4 de cada 10 empleos. Las características de las microempresas en México es que son empresas familiares, con nulo conocimiento de las técnicas administrativas formales, con poco acceso al crédito, comparten el espacio físico de la empresa con el del hogar, de auto empleo o con empleos generados precarios.

En el año 2015, el 55.7% de la población de Michoacán se encontraba en situación de pobreza, siendo uno de los estados con menores índices de desarrollo en el país. Su economía está enfocada primordialmente en el sector comercio, hallándose en el segmento de comercio al por menor la mayor parte de las empresas del estado. Dentro de este segmento, las empresas catalogadas como abarrotes, misceláneas y ultramarinos son las más abundantes del estado. Este es un sector con pocas barreras de entrada, lo que permite ser atractivo para el emprendimiento para las personas que desean o necesitan una fuente de ingresos, ya sea por haber perdido el empleo o no

haberlo encontrado en otras empresas, al jubilarse, por ser migrantes de retorno o por la satisfacción personal de tener su empresa propia.

De acuerdo a diversos estudios, el tamaño es una variable que determina la competitividad de las empresas. Así, entre más grande es una empresa es más competitiva, por factores como el lograr acceder a economías de escala, tener personal especializado en diferentes sectores, ser sujeto de crédito entre otros. El segmento empresarial en el que está enfocada la empresa también influye en su competitividad, siendo el sector servicios y dentro de ellos los dedicados al comercio al por menor el menos competitivo de acuerdo a dichos estudios.

Ello nos indica que las empresas más abundantes en el Estado de Michoacán, las empresas del comercio al por menor, que por otro lado es de los estados con menor nivel de desarrollo, son las menos competitivas. Esto impacta directamente en el desarrollo del estado. La Región Cuitzeo está compuesta por 13 municipios, contiene a la capital del estado y su zona conurbada. Debido a ello, sus niveles de desarrollo son mayores a la media del estado. Su composición económica es similar al total del estado, siendo las microempresas de comercio al por menor del segmento de abarrotes, misceláneas y ultramarinos las preponderantes. Investigaciones que abonen a fomentar la competitividad de las empresas redundarán directamente en el desarrollo de la región y el estado.

La teoría de las capacidades dinámicas es un enfoque que estudia la competitividad de las empresas cuando existe cambio en el medio ambiente en el cual se desenvuelven. En un principio se enfocaron las investigaciones en empresas grandes, en países desarrollados y en sectores de cambio muy rápido, tales como las empresas de tecnología. Posteriormente, se advirtió que en el marco de la teoría se puede valorar la competitividad de otros sectores con cambio más paulatino, de menor tamaño las empresas, apareciendo entonces estudios realizados en economías emergentes y diferentes sectores empresariales.

De acuerdo a la teoría de las capacidades dinámicas, se identifican tres procesos básicos que dan pie a tres variables de la misma forma: la capacidad de absorción,

capacidad de innovación y capacidad de adaptación, inmersas en los procesos intrínsecos de la empresa.

Lo planteado anteriormente llevó a la pregunta general que marca esta investigación, ¿en qué forma las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo?

De acuerdo a ello, el objetivo general fue determinar en qué forma las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al por menor de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.

Buscando dar respuesta a la pregunta general de investigación, la hipótesis general planteada fue las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.

La presente investigación se encuentra estructurada en cuatro capítulos, un apartado de conclusiones y recomendaciones, y un segmento de anexos. El Capítulo I aborda los fundamentos de la investigación, las circunstancias en las que se fundamenta el presente estudio. Se analiza en forma primaria las fuentes de la problemática de la investigación y su regionalización. Posteriormente se establece la problemática, las preguntas de investigación así como los objetivos planteados. Se señalan finalmente las variables e hipótesis de la misma, al igual que la operacionalización de las variables.

En el Capítulo II se profundiza en el marco teórico en el que se fundamentó la investigación. Inicialmente se abordan las teorías del desarrollo, desde la concepción del progreso hasta la corriente del desarrollo local y sus vertientes. Se continúa con la conceptualización del territorio y la región. En forma posterior se caracteriza a la empresa y al empresario. Después se aborda a la competitividad y las diferentes maneras para determinarla, puntualizando la definición que guía a la investigación.

Por último se estudia a la teoría de las capacidades dinámicas y los procesos que soportan las variables de la investigación.

Durante el Capítulo III se abordan los distintos conceptos que permitieron elaborar el diseño de la investigación, señalando los distintos modelos en los que se fundamentó el instrumento con el que se recabó la información de campo, con la que se contestan a las preguntas de investigación. Se muestra en este capítulo el diagrama de variables con los ítems del instrumento que recolectan la información del sujeto de estudio.

A lo largo del Capítulo IV se muestran los resultados del procesamiento de la información obtenida en el trabajo de campo. Se analiza la información correspondiente a cada una de las variables, realizando la correlación de las variables independientes con la independiente. Dicha correlación responde a la hipótesis de la investigación. Finalmente, se presenta la estadística descriptiva resultante de la información recabada.

Se presenta posteriormente un apartado con las conclusiones resultantes del estudio, matizando los puntos centrales de la investigación y sus resultados. Se exponen recomendaciones en distintos aspectos y a diferentes actores que pueden impactar en la competitividad del sujeto de estudio y, en consiguiente, en el desarrollo de la Región Cuitzeo y de Michoacán en su totalidad.

Capítulo I

Fundamentos de la Investigación

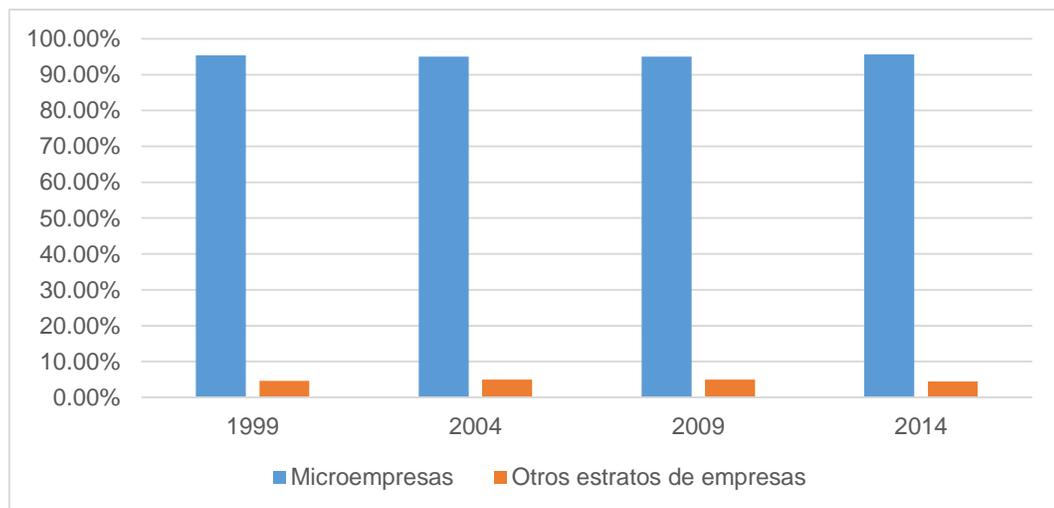
En este capítulo se abordan las circunstancias que han dado pie a la investigación “Capacidades dinámicas en las microempresas del sector comercio de la Región Cuitzeo como factor de desarrollo regional”. Se comienza analizando las causas que han desencadenado en la problemática que se busca dar solución en la presente investigación. Posteriormente se menciona la regionalización en la que se basa el estudio. A continuación se establece el problema a investigar, así como las preguntas y objetivos. Subsecuentemente se puntualiza la trascendencia de la misma. Después se señalan las variables e hipótesis de la investigación, terminando con la operacionalización de las variables.

1.1. La Microempresa Como Impulsora de Desarrollo en México

En el estudio del desarrollo económico regional y nacional, es primordial la atención a las micro y pequeñas empresas, ya que son ellas quienes proporcionan la mayor parte de los empleos en el mapa económico mundial y que pueden llegar a servir como instrumentos de redistribución del ingreso, proporcionando mejores oportunidades de vida para la población que depende directa o indirectamente de ellas.

De acuerdo al Censo Económico de 2014, las microempresas representan el 95.6% del total de negocios activos en el país, con un promedio de 3 personas empleadas en el sector comercio (INEGI, 2016). Este porcentaje se ha mantenido en similares parámetros en las mediciones hechas por el INEGI desde 1999, tal como se muestra en la gráfica 1. En Michoacán, las microempresas representan el 96.1% del total.

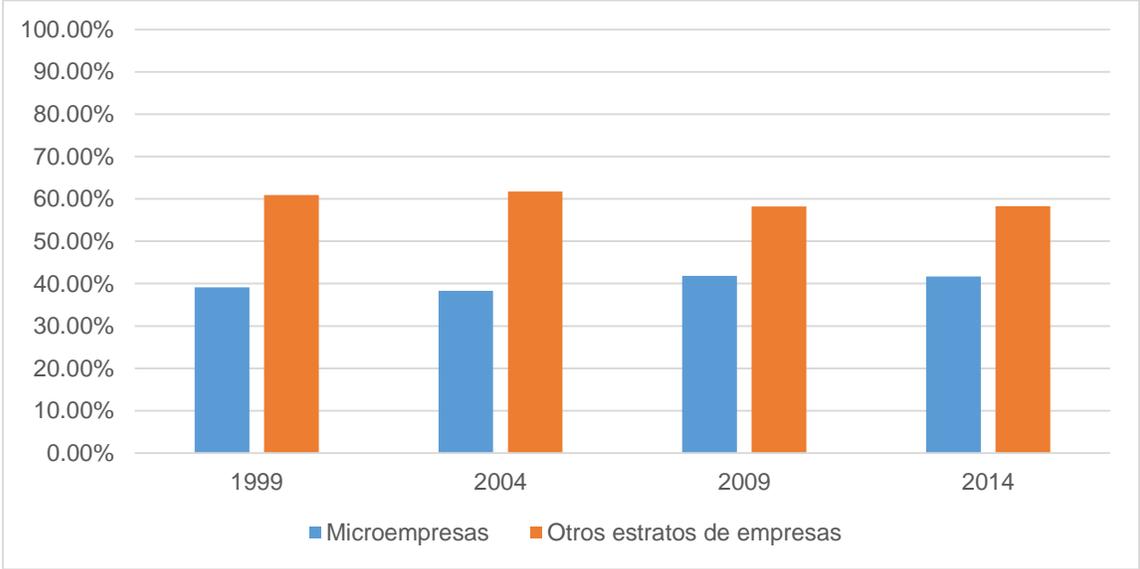
Gráfica 1. Empresas en México según el número de personas ocupadas 1999-2014.



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2016).

La generación de empleo por parte de las microempresas marca una tendencia levemente ascendente en el periodo analizado, donde poco más de 4 de cada 10 empleos en México son generados por las microempresas, pasando del 39.1% en 1999 al 41.7% en 2014. En la gráfica 2 se aprecia en forma clara. En este segmento de empresas se considera cualquier actividad empresarial con la única característica que tenga menos de 10 personas en su plantilla laboral.

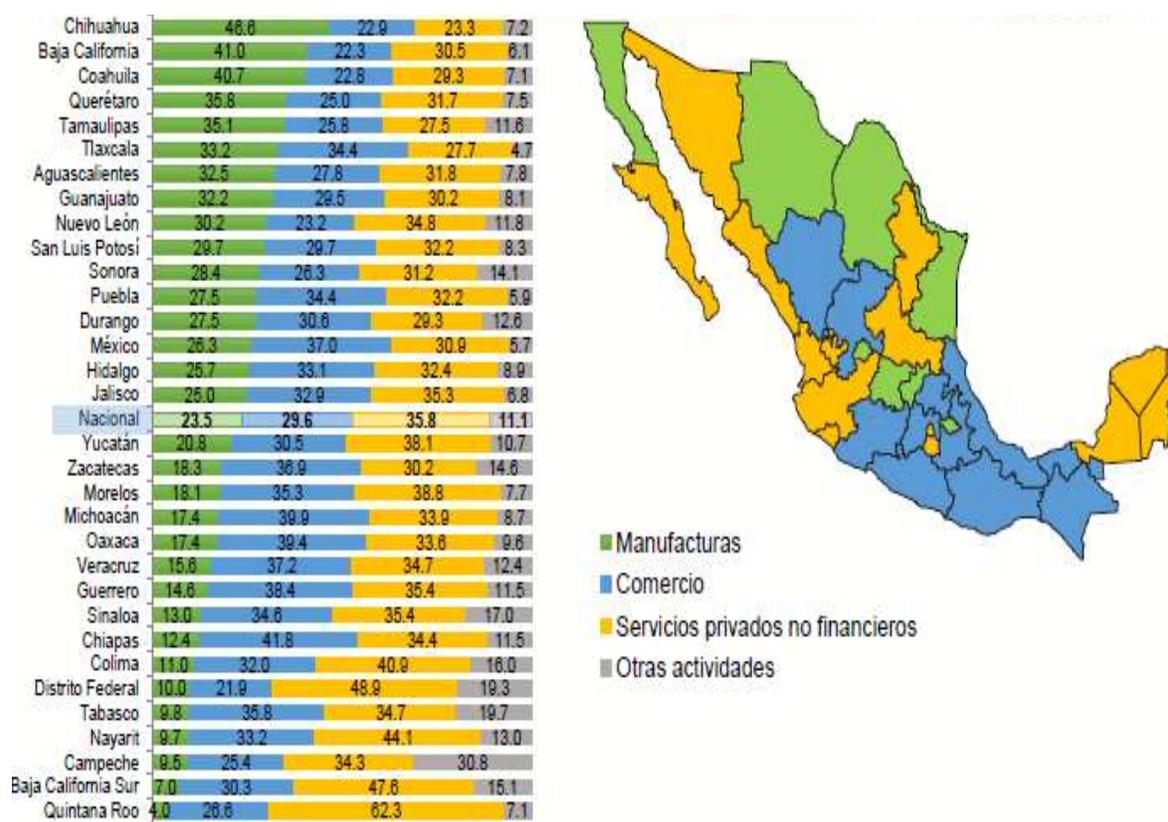
Gráfica 2. Personas ocupadas en México por estrato de empresa 1999- 2014.



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI (2016).

A lo largo del país la composición económica es variable entre las tres ramas de la economía. El Censo Económico 2014 arrojó que la participación del sector comercio en México de acuerdo al personal ocupado es del 29.6%. Michoacán es el segundo estado donde más población se dedica a este rama de la economía en sus diferentes vertientes con el 39.9%, solo por detrás de Chiapas (mapa 1). En segunda instancia aparecen los servicios privados no financieros con el 33.9%, siguiendo las manufacturas con el 17.4%, y otras actividades con el 8.7%.

Mapa 1. Especialización laboral por entidad.



Fuente: INEGI (2015).

El estudio elaborado por el INEGI “Esperanza de vida de los negocios” (2016), muestra que la probabilidad de supervivencia de una empresa es menor entre más pequeña sea, donde casi el 40% desaparece el primer año en los sectores comercial y servicios privados no financieros. La desaparición de micro y pequeñas empresas en los primeros años de instalación es un fenómeno recurrente a nivel mundial, tal como lo muestran los datos en Estados Unidos con el 10.4%, Brasil con el 11.4%, Colombia el 10.5%, España el 8.3%, Italia el 7.4% y Francia con un 9.5% (Franco, 2012). Sin embargo, en México la incidencia es mucho mayor. En Michoacán, la mortandad en el primer año es un poco menor a la media nacional, donde el 30% de los negocios cierra sus puertas. Sin embargo, esto se revierte al segundo año donde el 70% de los negocios fenece, agravándose en las microempresas de 0 a 5

trabajadores donde el 82% lo hace y tienen una de las peores esperanza de vida del país, sólo de 4.7 años en negocios de 0 a 2 empleados, 6.6 años en 3 a 5 empleados, y 8.2 años en el segmento de 6 a 10 empleados (6.9, 8.4 y 15 años a nivel nacional respectivamente).

De acuerdo a datos del CONEVAL, el 55.7% de población en México se encuentran con ingresos menores a la línea de bienestar, siendo Michoacán uno de los estados con mayor pobreza con el 73.2% de su población en situación de pobreza en el año 2015 (CONEVAL, 2015).

La distribución desigual del ingreso en el país, quedó claramente expuesta en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, donde señala que México fue la segunda nación más desigual de la OCDE. De acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de Ingresos y Hogares 2010, la relación de ingresos entre el 10% de la población más rica y el 10% más pobre fue de 25 a 1 (Gobierno de la República, 2012).

En México, los diferentes niveles gubernamentales han reconocido la importancia de la micro y pequeña empresa en los planes de desarrollo. El Gobierno Federal en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, establece diversas líneas de acción para su promoción, primordialmente impulsando de manera focalizada el autoempleo en la formalidad. Considera una política orientada a apoyar a las pyme productivas y formales y a los emprendedores. Dentro de ella es muy importante el impulso a las cadenas productivas locales, tales como las actividades productivas de pequeñas y medianas empresas, del campo la vivienda y el turismo por ejemplo. Una de las aristas es ampliar el crédito de la banca de desarrollo. Considera el gobierno federal que existe una alta correlación entre informalidad y baja productividad, por lo que establece incentivos para abatir la informalidad y propiciar que los trabajadores puedan acceder a empleos formales más productivos, y mejor remunerados con especial énfasis en la participación de la mujer en la economía formal.

Del análisis del Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, se observa que son dos las maneras en cómo el gobierno federal busca estimular a la microempresa: vía créditos que implemente por la banca de desarrollo y mediante el abatimiento de la informalidad, teniendo como premisa la transformación de las empresas informales en formales, lo cual en forma automática permitirá el incremento de los niveles de bienestar de sus propietarios y empleados.

Dentro del Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán 2015-2021, se reconoce que el Índice de Tendencia Laboral de la Pobreza refleja una tendencia hacia el alza en el estado (Gobierno del Estado, 2015). Este índice muestra la proporción de personas que no pueden adquirir la canasta alimentaria con el ingreso de su trabajo, por lo que es necesario impulsar las fuentes de empleo que permitan tener una remuneración adecuada y acceso a las prestaciones que marca la ley.

Contempla el gobierno estatal como factor del crecimiento económico de Michoacán el impulso al mercado interno, la creación de redes de intercambio entre centros productores locales, el fomento de la exportación de los productos estatales líderes y la generación de valor agregado en los mismos. Considera detonar la economía social, estableciendo programas integrales de apoyo y reactivación hacia las pyme y promover el emprendimiento. Con ello pretende impulsar la cultura emprendedora en el estado y la creación de pyme, fomentar el autoempleo y la inserción en la vida económica de todos los sectores de la población. Reconoce el gobierno estatal con ello que la innovación es un factor primordial para fomentar y mejorar la competitividad de las empresas.

1.2. La Pobreza en Michoacán

En México, la política macroeconómica instrumentada en el país durante los últimos 25 años, ha logrado un crecimiento del PIB per cápita con una tendencia hacia el alza, pasando de US\$7,236 en 1990 a US\$9,510 en 2015, considerando

precios constantes de 2010 (Banco Mundial, 2017). Con base en ello, se puede considerar que dicha política ha sido parcialmente exitosa. Una de las premisas de dicha política macroeconómica consiste en que los beneficios de una expansión económica a nivel país poco a poco permean a toda la población, logrando que la riqueza generada se distribuya entre los habitantes, abatiendo la inequidad (Cortés, 2010).

Tabla 1 Medición de la pobreza en México 2010-2014

Indicadores	Porcentaje			Millones de personas		
	2010	2012	2014	2010	2012	2014
Población en pobreza						
Pobreza	46.1	45.5	46.2	52.8	53.3	55.3
Pobreza moderada	34.8	35.7	36.6	39.8	41.8	43.9
Pobreza extrema	11.3	9.8	9.5	13.0	11.5	11.4
Población vulnerable por carencias sociales	28.1	28.6	26.3	32.1	33.5	31.5
Población vulnerable por ingresos	5.9	6.2	7.1	6.7	7.2	8.5
Población no pobre y no vulnerable	19.9	19.8	20.5	22.8	23.2	24.6
Privación social						
Población con al menos una carencia social	74.2	74.1	72.4	85.0	86.9	86.8
Población con al menos tres carencias sociales	28.2	23.9	22.1	32.4	28.1	26.5
Indicadores de carencia social						
Rezago educativo	20.7	19.2	18.7	23.7	22.6	22.4
Carencia por acceso a los servicios de salud	29.2	21.5	18.2	33.5	25.3	21.8
Carencia por acceso a la seguridad social	60.7	61.2	58.5	69.6	71.8	70.1
Carencia por calidad y espacios en la vivienda	15.2	13.6	12.3	17.4	15.9	14.8
Carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda	22.9	21.2	21.2	26.3	24.9	25.4
Carencia por acceso a la alimentación	24.8	23.3	23.4	28.4	27.4	28.0
Bienestar						
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo	19.4	20.0	20.6	22.2	23.5	24.6
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar	52.0	51.6	53.2	59.6	60.6	63.8

Fuente: Elaboración propia con datos de CONEVAL (2015).

Sin embargo, los beneficios de ese crecimiento no han permeado al grueso de la población y la política económica ha creado un país polarizado, con una inequidad que es de las más altas en el mundo, donde el 46.2% de la población vive en condiciones de pobreza o pobreza extrema (Favila y Navarro, 2015).

El porcentaje de la población en situación de pobreza no se ha modificado sustancialmente en las mediciones de los años 2010 y 2014 por parte del CONEVAL, aunque el número absoluto de población en situación de pobreza sí ha aumentado como consecuencia del crecimiento poblacional, pasando de 52.8 a 55.3 millones de personas, señal que las políticas enfocadas a paliar esta situación no han sido efectivas, existiendo 63.8 millones de mexicanos con ingresos por debajo de la Línea de Bienestar (la canasta alimentaria más la no alimentaria), que en diciembre de 2014 equivalía a \$2,636.85 en el sector urbano y \$1,687.02 en el sector rural (CONEVAL, 2015). Más grave aún es la situación de 24.6 millones de personas con ingresos por debajo de la Línea de Bienestar Mínimo (canasta alimentaria), que equivalía a \$1,291.93 y \$914.89 respectivamente en la fecha descrita (tabla 1).

La pobreza también se manifiesta a lo largo de la geografía del país, donde los estados del norte del país que colindan con Estados Unidos tienen mejores condiciones económicas, en tanto que en los del suroeste la mayor parte de sus habitantes viven en situación de pobreza y pobreza extrema. Dentro de este contexto, se encuentra Michoacán que es una de las entidades de México con mayor índice de pobreza, la cual llega al 59.2% de la población en el año 2014 (Tabla 2). A pesar de existir políticas públicas enfocadas en su disminución, no han sido eficaces, teniendo un crecimiento de la pobreza de los años 2012 a 2014 del 54.4% al 59.2% respectivamente, donde solamente cuatro estados en el país tienen mayores índices al respecto.

Tabla 2 Pobreza de las entidades federativas en México 2010-2014

Entidad federativa	Porcentaje			Miles de personas		
	2010	2012	2014	2010	2012	2014
Aguascalientes	38.1	37.8	34.8	457	468	443
Baja California	31.5	30.2	28.6	1,020	1,010	985
Baja California Sur	31.0	30.1	30.3	203	211	226
Campeche	50.5	44.7	43.6	425	388	391
Coahuila	27.8	27.9	30.2	776	799	886
Colima	34.7	34.4	34.3	230	237	245
Chiapas	78.5	74.7	76.2	3,866	3,782	3,961
Chihuahua	38.8	35.3	34.4	1,372	1,273	1,266
Distrito Federal	28.5	28.9	28.4	2,537	2,565	2,502
Durango	51.6	50.1	43.5	864	859	761
Guanajuato	48.5	44.5	46.6	2,704	2,526	2,683
Guerrero	67.6	69.7	65.2	2,330	2,443	2,315
Hidalgo	54.7	52.8	54.3	1,477	1,466	1,548
Jalisco	37.0	39.8	35.4	2,767	3,051	2,780
México	42.9	45.3	49.6	6,712	7,329	8,270
Michoacán	54.7	54.4	59.2	2,425	2,448	2,709
Morelos	43.2	45.5	52.3	782	843	994
Nayarit	41.4	47.6	40.5	461	554	489
Nuevo León	21.0	23.2	20.4	994	1,133	1,023
Oaxaca	67.0	61.9	66.8	2,596	2,435	2,663
Puebla	61.5	64.5	64.5	3,616	3,878	3,959
Querétaro	41.4	36.9	34.2	767	707	676
Quintana Roo	34.6	38.8	35.9	472	563	553
San Luis potosí	52.4	50.5	49.1	1,375	1,354	1,338
Sinaloa	36.7	36.3	39.4	1,049	1,056	1,167
Sonora	33.1	29.1	29.4	905	821	852
Tabasco	57.1	49.7	49.6	1,292	1,149	1,170
Tamaulipas	39.0	38.4	37.9	1,302	1,316	1,331
Tlaxcala	60.3	57.9	58.9	719	712	745
Veracruz	57.6	52.6	58.0	4,448	4,142	4,634
Yucatán	48.3	48.9	45.9	959	997	958
Zacatecas	60.2	54.2	52.3	911	836	820
México	46.1	45.5	46.2	52,813	53,350	55,342

Fuente: Elaboración propia con datos de CONEVAL (2015).

El estado de Michoacán se encuentra asentado en la región Centro Occidente de México. Cuenta con una extensión territorial de 59,864 kms², misma que representa el 3.05% del total nacional. Limita al norte con los estados de Jalisco y Guanajuato, al noreste con Querétaro, al este con el Estado de México, al sureste

y sur con Guerrero, al oeste con Colima y al suroeste con el Océano Pacífico. Su población total es de 4,584,471 habitantes, de acuerdo al Censo Intercensal 2015 realizado por el INEGI. La distribución de su población es del 69% urbana y el 31% rural. La actividad que más aporta al PIB estatal es el comercio. El estado se divide políticamente en 113 municipios agrupados en 10 regiones.

Tabla 3 Medición de la pobreza en Michoacán 2010-2014

Indicadores	Porcentaje			Miles de personas		
	2010	2012	2014	2010	2012	2014
Población en pobreza						
Pobreza	54.7	54.4	59.2	2,425	2,448	2,709
Pobreza moderada	41.2	39.9	45.2	1,827	1,797	2,067
Pobreza extrema	13.5	14.4	14.0	598	650	642
Población vulnerable por carencias sociales	28.6	30.7	25.0	1,269	1,381	1,142
Población vulnerable por ingresos	4.3	3.5	4.1	193	158	186
Población no pobre y no vulnerable	12.3	11.5	11.7	544	516	534
Privación social						
Población con al menos una carencia social	83.4	85.0	84.2	3,694	3,829	3,851
Población con al menos tres carencias sociales	40.3	36.6	35.1	1,785	1,649	1,605
Indicadores de carencia social						
Rezago educativo	30.6	26.1	27.6	1,355	1,176	1,260
Carencia por acceso a los servicios de salud	38.2	28.6	26.2	1,695	1,286	1,198
Carencia por acceso a la seguridad social	72.2	71.6	71.3	3,201	3,226	3,258
Carencia por calidad y espacios en la vivienda	22.4	21.1	15.4	992	949	706
Carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda	27.2	30.4	26.6	1,205	1,369	1,214
Carencia por acceso a la alimentación	28.8	32.2	34.7	1,278	1,451	1,585
Bienestar						
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo	21.6	24.2	24.4	957	1,092	1,117
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar	59.1	57.9	63.3	2,617	2,605	2,895

Fuente: Elaboración propia con datos de CONEVAL (2015).

Los indicadores de Michoacán referentes a las personas en situación de pobreza no se muestran diferente a los del resto del país. De esta forma las

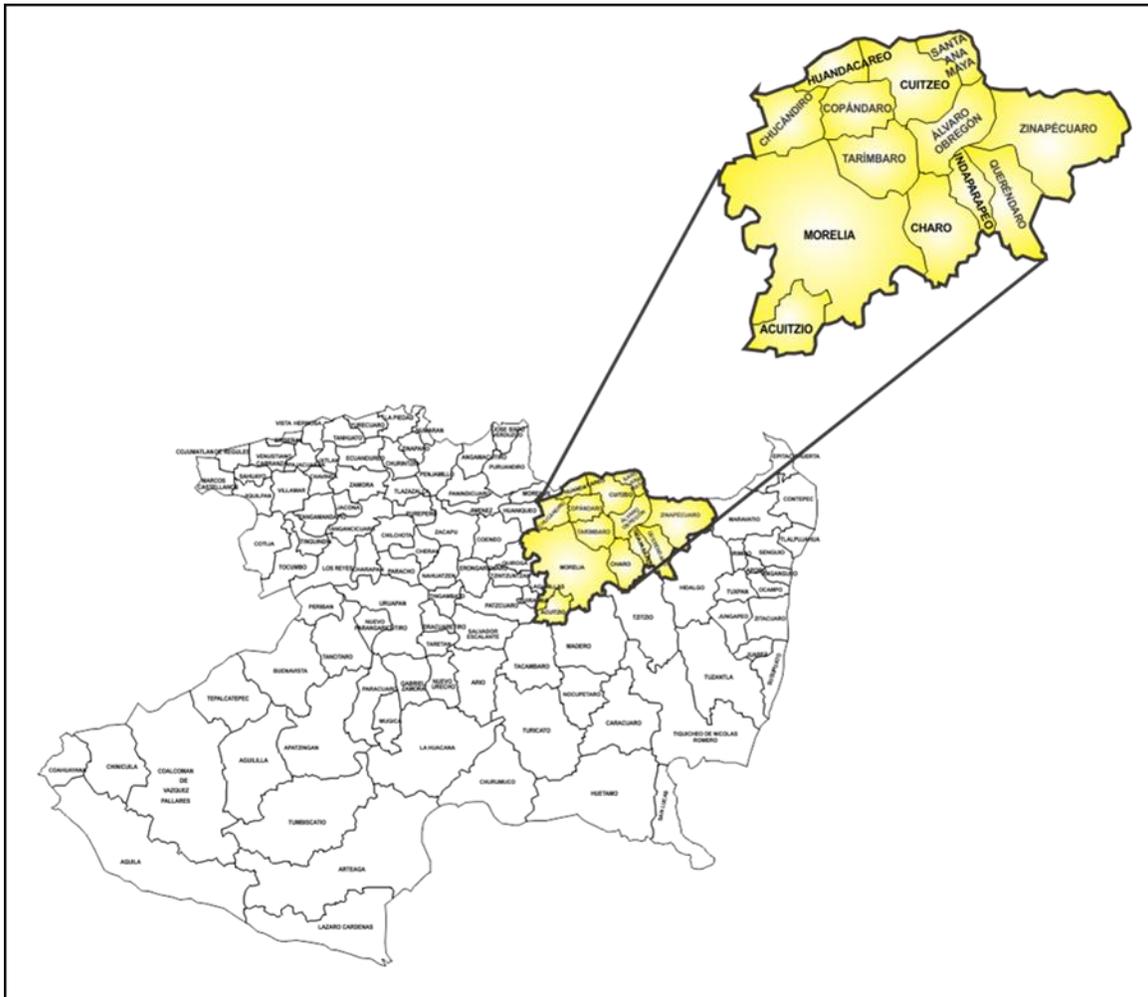
personas que viven en situación de pobreza ha aumentado, viviendo 2,895,000 habitantes del estado con ingresos inferiores a la línea de bienestar (Tabla 3). Esto nos indica que las políticas públicas estatales enfocadas a aminorar la pobreza y a fomentar la creación de empleo bien remunerado no han sido efectivas.

1.3. La Región Cuitzeo

Michoacán a través del tiempo se ha regionalizado tomando en cuenta diferentes criterios, siendo los más importantes para la regionalización las divisiones políticas entre municipios, las características hidrográficas o geográficas, así como los aspectos sociodemográficos entre otros (Mercado y Palmerín, 2012). La regionalización actual de Michoacán se fundamenta en lo publicado en el Periódico Oficial del Estado de Michoacán de Ocampo en el año de 2004. Toma como base de integración a las cuencas hidrológicas existentes, asociándolas con las características económicas y a la infraestructura de las poblaciones. Dentro de la regionalización, al municipio se le considera como una entidad geográfica indivisible, así como factor de contigüidad entre ellos, siendo las zonas urbanas y las vías de comunicación una variable de funcionalidad espacial socioeconómica, así como los elementos culturales una característica que permita realizar entes homogéneos de las diferentes regiones resultantes (Gobierno del Estado de Michoacán, 2004).

El gobernador Lázaro Cárdenas Batel en su administración regionalizó al estado en 10 regiones socioeconómicas, siendo la Región Cuitzeo la que contiene a la capital Morelia (Mapa 2). La Región Cuitzeo comprende los municipios de Acuitzio, Álvaro Obregón, Copándaro, Cuitzeo, Charo, Chucándiro, Huandacareo, Indaparapeo, Morelia, Queréndaro, Santa Ana Maya, Tarímbaro y Zinapécuaro. La zona norte de la Región Cuitzeo colinda con el estado de Guanajuato.

Mapa 2. Región Cuitzeo.



Fuente: <http://foros.michoacan.gob.mx/region-3>.

La Región Cuitzeo tiene una extensión geográfica de 3,935.13 kms², que representan el 6.57% de la población del estado. Cuenta con una población total de 1,090,769 habitantes, misma que representa el 23.79% de la población del estado (INEGI, 2017). Su población es 79.7% urbana y el 20.3% rural, debido primordialmente a que contiene a la capital de estado y su zona metropolitana. El 53.7 de la población percibe ingresos inferiores a la línea de bienestar, encontrándose el 46.4% de la población en situación de pobreza. Los niveles de

pobreza van desde el 75% en los municipios de Acuitzio, Cuitzeo y Chucándiro hasta el 44% y 41.2% en los municipios de Tarímbaro y Morelia, respectivamente.

El nivel de desarrollo de los municipios que integran la Región Cuitzeo es dispar, donde los municipios de la zona conurbada de Morelia cuentan con un Índice de Desarrollo Humano Muy Alto (Morelia y Tarímbaro), cinco municipios con un Índice Alto (Acuitzio, Charo, Queréndaro, Santa Ana Maya y Zinapécuaro), y seis con un Índice Medio (Álvaro Obregón, Chucándiro, Copándaro, Cuitzeo, Huandacareo e Indaparapeo), tal como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4 IDH en la Región Cuitzeo y sus municipios

Región Cuitzeo			
Municipio	Extensión (kms²)	Población	IDH
Acuitzio	180.13	11,425	Alto
Álvaro Obregón	162.64	21,651	Medio
Charo	322.5	21,784	Alto
Chucándiro	192.29	4,559	Medio
Copándaro	173.52	9,151	Medio
Cuitzeo	257.87	29,681	Medio
Huandacareo	95.11	11,723	Medio
Indaparapeo	176.75	16,990	Medio
Morelia	1,199.02	784,776	Muy Alto
Queréndaro	234.4	13,836	Alto
Santa Ana Maya	102.25	12,466	Alto
Tarímbaro	258.57	105,400	Muy alto
Zinapécuaro	580.08	47,327	Alto
Total Región Cuitzeo	3,935.13	1,090,769	

Fuente: Elaboración propia con varias fuentes (INEGI, CONEVAL, PNUD).

La economía de la región recae principalmente en el sector servicios, con el 63% de la población económicamente activa (PEA). Cabe destacar que solo el 9% de la PEA se dedica al sector agrícola.

En la tabla 5 se realiza una comparativa de los indicadores de pobreza en la Región Cuitzeo, el Estado de Michoacán y el país en su totalidad.

Tabla 5 Comparativa de la pobreza en México, Michoacán y Región Cuitzeo 2015

Indicadores	Porcentaje			Población		
	Méx.	Mich.	Región Cuitzeo	Méx.	Mich.	Región Cuitzeo
Población Total				121,368,751	4,605,970	1,071,411
Población en pobreza						
Pobreza	44.0%	57.2%	46.4%	53,375,709	2,634,793	497,516
Pobreza moderada	36.0%	45.2%	38.8%	43,714,377	2,082,694	415,872
Pobreza extrema	8.0%	12.0%	7.6%	9,661,332	552,099	81,644
Población vulnerable por carencias sociales	26.6%	25.6%	25.5%	32,270,686	1,178,989	273,502
Población vulnerable por ingresos	7.7%	5.2%	7.3%	9,387,942	237,780	77,904
Población no pobre y no vulnerable	21.7%	12.0%	20.8%	26,334,413	554,408	222,486
Privación social						
Población con al menos una carencia social	70.6%	82.8%	72.0%	85,646,396	3,813,782	771,019
Población con tres o más carencias sociales	20.4%	32.1%	22.0%	24,789,644	1,479,854	235,719
Indicadores de carencia social						
Rezago educativo	17.8%	26.5%	18.5%	21,563,173	1,28,422	197,811
Carencia por acceso a los servicios de salud	16.9%	23.0%	21.9%	20,475,421	1,059,007	234,545
Carencia por acceso a la seguridad social	56.6%	69.8%	58.6%	68,637,693	3,215,573	628,192
Carencia por calidad y espacios en la vivienda	12.1%	16.0%	9.5%	14,630,667	736,216	101,822
Carencia por acceso a los servicios básicos en la vivienda	20.4%	26.0%	15.2%	24,738,302	1,199,252	162,474
Carencia por acceso a la alimentación	21.6%	31.4%	27.5%	26,231,652	1,448,144	294,245
Bienestar						
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo	18.4%	23.1%	18.0%	22,337,888	1,064,883	192,573
Población con ingreso inferior a la línea de bienestar	51.7%	62.4%	53.7%	62,763,653	2,872,573	575,422

Fuente: Elaboración propia con datos de CONEVAL (2015).

La Región Cuitzeo tiene en lo general mejores condiciones de vida para sus habitantes en comparación con los promedios del estado y similares a la media nacional. Esto puede explicarse en parte a que contiene en ella a la capital del estado y su zona conurbada, así como ser el centro de la vida académica del estado. A pesar de ello, en el año 2015 el 53.7% de los habitantes tienen ingresos por debajo de la línea de bienestar y el 58.6% tienen carencia por acceso a la seguridad social, lo que indica que el trabajo en empresas informales es el predominante, en condiciones de precariedad.

Para efectos de la presente investigación se utilizará la regionalización más reciente establecida por el Gobierno del Estado de Michoacán, misma que se mencionó en párrafos anteriores.

1.4. Problemática de la Investigación

1.4.1. Descripción del problema.

Una de las variables más importantes para el desarrollo de una comunidad o población, es la existencia de empleos permanentes y con una remuneración adecuada, que les permita a las personas cubrir sus necesidades básicas de vivienda, educación, salud o recreación (Sánchez, 2007). Una estrategia para reducir la pobreza en la población y crear empleos de calidad, estriba en implementar un modelo de desarrollo que potencialice las aptitudes y capacidades locales que existen en los distintos territorios, impulsando la creación de micros, pequeñas y medianas empresas, esto sin menoscabo de las grandes empresas industriales, comerciales o de servicios existentes (Vázquez, 2007). El desarrollo de cualquier territorio depende en gran medida de su capacidad para utilizar al máximo todos los recursos, conocimientos, aptitudes y creatividad emprendedora con los que cuenta (Albuquerque, 2008).

De acuerdo con la CEPAL, cerca del 80% de las decisiones económicas de los países latinoamericanos tienen una perspectiva interna, por lo que una de las tareas primordiales de las instituciones públicas y privadas debe ser la de aprovechar ese potencial de las micro, pequeñas y medianas empresas en el ámbito local (Zevallos, 2003).

Las microempresas cumplen un papel primordial en el tejido social por su papel en la creación de empleo, impulsando una mejor distribución del ingreso (Mungaray y Ramirez, 2007). Quienes crean estas empresas son los emprendedores, siendo la figura del emprendedor ampliamente reconocida en el desarrollo económico y social de los países. El espíritu empresarial y las micro, pequeñas y medianas empresas se han convertido en un motor del crecimiento económico mundial (Marulanda, Montoya y Vélez, 2014).

De acuerdo a diversos autores que han estudiado el desarrollo de las microempresas y pequeñas empresas, han concluido que aunque las mismas forman parte de la dinámica económica alrededor del mundo, independientemente del nivel de desarrollo de los diferentes países, en Latinoamérica en lo general y en México en lo particular crecen en mayor medida en entornos de crisis económica, viniendo a sustituir en forma parcial o total el ingreso de las personas que pierden su empleo en la industria mediana y grande establecida o no lo encuentran en el mercado laboral existente, creando entonces su propia fuente laboral y de ingreso (Sánchez, 2007; Taxis, Mungaray, Ramírez y Ramírez, 2011; Zevallos, 2003).

En México, el 93.6% de las empresas son microempresas, considerándose como tal las que emplean hasta 10 trabajadores independientemente del sector en el que se desenvuelven. En Michoacán, las microempresas son el 95.6%, alcanzando en la Región Cuitzeo el 94% del total, sobresaliendo el municipio de Indaparapeo donde llegan a ser el 98.1% de las empresas instaladas (Tabla 6).

La Región Cuitzeo no cuenta con grandes industrias que generen empleo masivo a la población, su economía recae principalmente en el sector servicios, en el segmento comercial principalmente, así como en un pequeño sector agrícola. Como consecuencia de ello, proliferan las microempresas dedicadas al sector comercio en sus diferentes vertientes.

Tabla 6 Porcentaje de microempresas de acuerdo al total de empresas establecidas en los municipios de la Región Cuitzeo Michoacán 2017

	Número total de unidades económicas	Microempresas	
		Total	%
México	5,078,735	4,756,691	93.6%
Michoacán	229,212	219,274	95.6%
Región Cuitzeo	55,462	52,118	94.0%
Acuitzio	614	601	97.9%
Álvaro Obregón	672	641	95.4%
Charo	395	379	95.9%
Chucándiro	124	120	96.8%
Copándaro	211	203	96.2%
Cuitzeo	1,615	1,557	96.4%
Huandacareo	590	573	97.1%
Indaparapeo	797	782	98.1%
Morelia	45,892	42,896	93.5%
Queréndaro	616	596	96.8%
Santa Ana Maya	624	609	97.6%
Tarímbaro	1,494	1,404	94.0%
Zinapécuaro	1,818	1,757	96.6%

Fuente: Elaboración propia con datos de DENUÉ (2017).

De acuerdo a la clasificación del INEGI, se considera como comercio al por menor a las unidades económicas dedicadas principalmente a la compra-venta sin transformación, de bienes de consumo final para ser vendidos a personas y hogares, así como a unidades económicas dedicadas solamente a una parte de este proceso, así sea la compra o la venta.

El comercio al por menor es donde más empresas se desempeñan en el país con el 41.6%. Michoacán y la Región Cuitzeo manifiestan similar comportamiento con el 41.3% y el 38.1% respectivamente (Tabla 7). Las microempresas de comercio al por menor son las de mayor número en México, Michoacán y la Región Cuitzeo, lo que habla de su importancia dentro de la vida económica del país.

Tabla 7 Porcentaje de microempresas de comercio al por menor de acuerdo al total de empresas establecidas en los municipios de la Región Cuitzeo Michoacán 2017

	Número total de unidades económicas	Comercio al por menor		Microempresas de comercio al por menor	
		Total	%	Total	%
México	5,078,735	2,115,328	41.6%	2,008,497	39.5%
Michoacán	229,212	94,736	41.3%	93,316	40.7%
Región Cuitzeo	55,462	21,115	38.1%	20,715	37.3%
Acuitzio	614	253	41.2%	252	41.0%
Álvaro Obregón	672	298	44.3%	296	44.0%
Charo	395	180	45.6%	180	45.6%
Chucándiro	124	54	43.5%	54	43.5%
Copándaro	211	105	49.8%	105	49.8%
Cuitzeo	1,615	736	45.6%	732	45.3%
Huandacareo	590	242	41.0%	240	40.7%
Indaparapeo	797	352	44.2%	351	44.0%
Morelia	45,892	16,842	36.7%	16,441	35.8%
Queréndaro	616	300	48.7%	298	48.4%
Santa Ana Maya	624	289	46.3%	289	46.3%
Tarímbaro	1,494	684	45.8%	666	44.6%
Zinapécuaro	1,818	820	45.1%	811	44.6%

Fuente: Elaboración propia con datos de DENUE (2017).

El INEGI establece una subclasificación del comercio al por menor en tiendas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas, que son las unidades económicas dedicadas principalmente al comercio al por menor de una amplia variedad de productos para el consumo diario, tales como leche y sus derivados, embutidos,

dulces, galletas, pan, botanas, conservas, productos enlatados, refrescos, cerveza, vinos y licores envasados, cigarros, huevo, entre otros.

En la Región Cuitzeo el principal segmento de empresas establecidas son las microempresas de comercio al por menor en abarrotes, ultramarinos y misceláneas, con el 10.1% del total de empresas establecidas (Tabla 8).

Tabla 8 Principales segmentos de empresas establecidas en la Región Cuitzeo según la clasificación del INEGI en 2017

Clasificación	Micro	Pequeña	Mediana	Grande	Total	% del total
Comercio al por menor en abarrotes, ultramarinos y misceláneas	5,600	9	4	1	5,614	10.1%
Salones de belleza	2,046	1	0	0	2,047	3.7%
Comercio al por menor de ropa	1,768	14	3	0	1,785	3.2%
Restaurantes de tacos y tortas	1,499	17	0	0	1,516	2.7%
Elaboración de tortillas de maíz	1,493	2	0	0	1,495	2.7%
Consultorios dentales	1,189	3	0	0	1,192	2.1%
Restaurantes de antojitos	1,164	5	0	0	1,169	2.1%
Papelerías	1,103	5	3	0	1,111	2.0%
Com. al por menor de frutas y verduras	1,071	1	1	0	1,073	1.9%
Reparación mecánica en general	858	8	2	0	868	1.6%
Otros	34,327	2,168	789	308	37,592	67.8%
Total	52,118	2,233	802	309	55,462	

Fuente: Elaboración propia con datos de DENU (2017).

La tabla anterior muestra la importancia de las microempresas de comercio al por menor de abarrotes en la economía de la región. Es importante señalar que dentro de este segmento solamente existen 9 empresas pequeñas, 4 medianas y 1

empresa grande. Al ser las empresas del ramo de abarrotes las predominantes en la región y por lo tanto actores inequívocos del desarrollo, es la pertinencia de realizar la investigación en este sector empresarial.

La probabilidad de supervivencia de las microempresas es menor al 60% en el primer año, con mayor énfasis en los sectores comercial y servicios privados no financieros (INEGI, 2016). Aunque la desaparición de microempresas en los primeros años de instalación es algo recurrente en todo el mundo, en México la incidencia es mucho mayor (Franco, 2012). En Michoacán, el 30% de las empresas en el primer año de su instalación cierran sus puertas. Sin embargo, en el segundo año de su apertura el 70% del total de empresas lo hace, siendo más preocupante en las empresas con rango de 0 a 5 empleados, las microempresas, donde el 82% cierra sus puertas.

Para que una empresa pueda mantenerse en el mercado debe ser competitiva, entendiéndose a la competitividad a nivel empresa y en el segmento de comercio al por menor como la capacidad que tiene una empresa para sostenerse y consolidarse en el mercado (Ortíz y Arredondo, 2014).

Se ha demostrado que las empresas menos competitivas son las microempresas (Saavedra, Milla y Tapia, 2013), debido principalmente a que por su tamaño y características orientadas principalmente al mercado interno, trabajan generalmente con tecnologías tradicionales, generan un bajo nivel agregado y tienen dificultades para acceder a créditos, capacitación y economías de escala (Mungaray y Ramirez, 2007). Las microempresas regularmente son las que menor remuneración y prestaciones les generan a sus empleados, mismos que generalmente son de baja calificación laboral y pertenecen a los sectores menos favorecidos en la escala social (Mora, 2006).

Dentro del segmento de microempresas, uno de los subsectores menos competitivos son el comercio al por mayor y menor de abarrotes (Saavedra *et al*, 2013). Este es un sector intensivo en mano de obra y con baja productividad.

Al no contar la Región Cuitzeo con grandes industrias o empresas del sector privado generadoras de empleo, se genera una situación desfavorable para el desarrollo de una sociedad: el sector de la economía que cuenta con la mayor cantidad de empresas generadoras de empleo, las cuales son las microempresas del ramo de abarrotes, son quienes otorgan generalmente las menores remuneraciones y prestaciones en la vida económica y tienen el agravante de tener altas posibilidades de quiebra en los primeros años de su establecimiento.

Existen diversas teorías que explican el funcionamiento de las empresas exitosas y sus diferencias en competitividad. Una de ellas es la teoría de recursos y capacidades. Esta teoría afirma que las empresas se diferencian entre ellas en función de la dotación de recursos con los que cuentan en un momento determinado así como las capacidades para utilizarlos. La combinación de sus recursos y capacidades es fuente de ventaja competitiva ante otras empresas similares (Garzón, 2015).

Derivado de ella, surge la teoría de las capacidades dinámicas, que es definida como la habilidad de la empresa para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en función de cambios rápidos en el entorno (Teece, Pisano y Shuen, 1997).

La teoría de las capacidades dinámicas es un enfoque de planeación estratégica dentro del mundo empresarial que ha permitido a las empresas sobrevivir y progresar en contextos de rápido cambio en el ambiente en el cual se desenvuelve. Los cambios pueden ser diversos, ya sean tecnológicos, de la competencia, del mercado, los gustos del consumidor, etc.

En la literatura sobre capacidades dinámicas, sobresalen tres principales tipos de capacidades: a) capacidad de absorción; b) capacidad de innovación; c) capacidad de adaptación (Teece, 2007; Wang y Ahmed, 2007). Todas ellas están inmersas en la creación y gestión del conocimiento aplicado para mantener y acrecentar la competitividad de la organización.

La evolución de la teoría de recursos y capacidades hacia la teoría de las capacidades dinámicas, estriba fundamentalmente en entender que las empresas compiten en un mercado continuamente cambiante, los recursos y capacidades que en un momento determinado son fuente de ventaja competitiva, en otro momento ya no lo son, por lo que la empresa debe evolucionar o desaparecer.

Carattoli (2013), destaca que la literatura sobre capacidades dinámicas ha sido ampliamente investigada en el marco de empresas grandes y establecidas en detrimento de las pequeñas y medianas empresas y las de reciente creación (Carattoli, 2013). Considera que el desarrollo de las capacidades dinámicas tiene características diferentes según se trate de nuevas empresas o ya establecidas, y que también difiere entre pequeñas, medianas y grandes empresas. En sus conclusiones acerca de la aplicación de esta teoría, destaca que los trabajos publicados son realizados regularmente en países con un nivel de desarrollo elevado y que son pocos, hasta ahora, los estudios que se han elaborado en países y contextos con menores recursos.

Si se buscan resultados diferentes se deben realizar las actividades y procesos en forma diferente. Aún en entornos de crisis y de problemática profunda, se pueden encontrar oportunidades para transformar el sistema productivo, de tal manera que se fortalezca y sea más competitivo (Vázquez, 2009). Se considera a la innovación en el sistema productivo, en el sistema social y en el institucional una forma eficaz de asegurar a largo plazo el aumento de la productividad, la competitividad y el progreso económico y social, logrando alcanzar niveles más altos de desarrollo.

Todo ello lleva a la búsqueda de identificar las características de las microempresas del sector comercio al por menor del ramo de abarrotes, ultramarinos y misceláneas de la Región Cuitzeo que han logrado mantenerse en el mercado y ser competitivas, con el objeto de crear conocimiento que permita contribuir a incrementar la competitividad de este sector de la economía regional, estatal y nacional, considerando la importancia que tienen en la Región Cuitzeo donde no se encuentran grandes empresas proveedoras de empleo.

1.4.2. Planteamiento del problema.

Por lo expuesto en el apartado anterior, se observa que la mayor cantidad de empresas de la Región Cuitzeo son microempresas del sector comercio al por menor del ramo de abarrotes, ultramarinos y misceláneas, siendo este segmento de empresas la mayor fuente de empleo privado en la región. Las microempresas del sector comercio al por menor del ramo de abarrotes enfrentan una fuerte competencia por parte de cadenas nacionales y trasnacionales, debido a esto la fuente de ingreso de la población que depende directa e indirectamente de dichas empresas se encuentra en riesgo de desaparecer, afectando al desarrollo de los trabajadores y sus familias que laboran en ellas en forma directa, de las cadenas de proveedores locales en segunda instancia y de la región en consecuencia.

La competitividad de las microempresas del ramo de abarrotes es generalmente de las más bajas en los diferentes segmentos de empresas, a pesar de ello existen microempresas que han logrado mantenerse a través del tiempo, siendo competitivas ante los cambios en su medio ambiente.

El problema a solucionar es determinar las fuentes de competitividad de las microempresas del sector comercio al por menor del ramo de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo, valuando dichas fuentes de competitividad con el marco que otorga la teoría de las capacidades dinámicas.

1.5. Preguntas de Investigación

1.5.1. Pregunta general.

¿En qué forma las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?

1.5.2. Preguntas específicas.

- 1.- ¿En qué forma la capacidad dinámica de absorción es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?
- 2.- ¿En qué forma la capacidad dinámica de innovación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?
- 3.- ¿En qué forma la capacidad dinámica de adaptación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?

1.6. Objetivos de la Investigación

1.6.1. Objetivo general.

Determinar en qué forma las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al

por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

1.6.2. Objetivos específicos.

- 1.- Determinar en qué forma la capacidad dinámica de absorción es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.
- 2.- Determinar en qué forma la capacidad dinámica de innovación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.
- 3.- Determinar en qué forma la capacidad dinámica de adaptación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

1.7. Trascendencia de la Investigación

La pertinencia de la realización de la presente investigación tiene varias vertientes, mismas que se mencionan a continuación.

1.7.1. Implicaciones prácticas.

Realizar un estudio de las microempresas del sector comercio al por menor del ramo de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo desde un enfoque novedoso como es el de la teoría de las capacidades dinámicas, permite estimar las fuentes de competitividad del sector, sirviendo como base para el diseño de la política pública enfocada en específico al apoyo del sector.

1.7.2. Relevancia social.

Las microempresas del sector comercio del ramo de abarrotes, misceláneas y ultramarinos son principalmente familiares, así como una opción primaria de emprendimiento para grupos vulnerables. El estudio contribuye a analizar las causas de competitividad/permanencia de la microempresa, con todo lo que ello implica para la familia que depende de ella. La familia es el núcleo primario de una sociedad y el tener un ingreso estable que le permita cubrir sus necesidades, contribuye al desarrollo de la región, el estado y el país en consecuencia.

1.7.3. Valor teórico.

Este trabajo logra ahondar en el estado del arte de la competitividad de las empresas desde el marco que otorga la teoría de las capacidades dinámicas, enfoque con pocos estudios en la actualidad. Profundiza en el conocimiento de la pertinencia que tienen en el desarrollo regional las microempresas del sector comercio al por menor del ramo de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo de Michoacán, así como las características particulares del segmento.

La investigación es congruente con las políticas públicas vigentes, mostrando su relevancia en la vida económica de la región, el estado y el país.

1.8. Hipótesis de Investigación

1.8.1. Hipótesis general.

Las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

1.8.2. Hipótesis específicas.

H1 A mayor capacidad dinámica de absorción se cuenta con mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

H2 A mayor capacidad dinámica de innovación se cuenta con mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

H3 A mayor capacidad dinámica de adaptación se cuenta con mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

1.9. Identificación de Variables

De acuerdo a las hipótesis planteadas en este documento, las variables de la investigación son las siguientes:

1.9.1. Variables independientes.

X1 La capacidad dinámica de absorción de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.

X2 La capacidad dinámica de innovación de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.

X3 La capacidad dinámica de adaptación de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.

1.9.2. Variable dependiente.

Y La competitividad de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.

1.9.3 Operacionalización de las variables.

La operacionalización de las variables permite enfocar la investigación. Con este objetivo, la operacionalización se estructuró de acuerdo a lo manifestado en la tabla 9.

Tabla 9 Operacionalización de las variables

Variables independientes	Dimensión	Indicador	Variable dependiente
Capacidad de absorción	Capacidad potencial adquisición	Participación en redes	Competitividad
		Capturar información de clientes	
		Capturar información de la competencia	
	Capacidad potencial asimilación	Educación formal	
		Experiencia previa	
	Capacidad realizada transformación	Adquisición de nuevas tecnologías en el medio ambiente de la empresa	
Capacidad realizada aplicación	Habilidad para responder a cambios en la demanda por influencia de clientes y competidores		
Capacidad de innovación	Grado de innovación	Innovación en producto	
		Innovación en proceso	
		Innovación en organización	
		Innovación en mercadotecnia	
Capacidad de adaptación	Empresarial	Introducción de nuevos productos y servicios	
	Tecnológica	Uso de nueva tecnología	
	Administrativa	Planificación de la empresa	
		Forma de ejercer el control	

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo II

Marco Teórico de Referencia

A lo largo del presente capítulo se ahonda en las corrientes teóricas que fundamentan la investigación. En forma inicial se abordan las teorías del desarrollo regional, con su evolución desde la conceptualización del progreso en la antigüedad hasta desembocar en la teoría del desarrollo local y sus vertientes. Posteriormente se aboca en los conceptos del territorio y la región. A continuación se exponen las maneras en que se caracteriza a la empresa y al empresario. Consecutivamente se aborda a la competitividad y las diferentes maneras en las que se le define, determinando la definición de competitividad que guía la investigación. Finalmente se analiza a la teoría de las capacidades dinámicas y las categorías básicas de la misma que dan pie a las variables del presente estudio.

2.1. Teorías del Desarrollo Regional

2.1.1. Conceptualizando al desarrollo como una secuencia de fases.

La idea de progreso se ha referido desde los griegos al avance del conocimiento y a la forma de aplicar ese conocimiento en forma práctica, principalmente en las artes y las ciencias (Nisbet, 1986). De esta forma, la conceptualización de progreso es el antecedente del desarrollo.

Se ha buscado entender al desarrollo como fases en secuencia, donde se debían transitar de formas más primitivas a estados avanzados, teniendo que pasar las naciones en forma forzosa por cada una de ellas (Paniagua, 2012).

Adam Smith en *La Riqueza de las Naciones* (1776), marca cuatro fases del desarrollo en secuencia que son:

- Los pueblos cazadores.
- Los pueblos pastores.
- Las naciones agrícolas o feudales.
- Las naciones comerciantes.

En estas etapas, los beneficios se reparten en forma desigual y cada vez son más acendradas las diferencias entre la población.

Carlos Marx en su obra *El Capital* (1875), señala un determinismo histórico, el cual significa que las naciones deben en forma forzosa pasar por las distintas fases de la historia (Marx, 2008), identificándolas como:

- Sociedad primitiva o asiática, donde no existe apropiación privada de los factores.
- Esclavitud, la apropiación privada del factor hombre.

- Feudalismo, la apropiación privada de la tierra.
- Sistema capitalista, la apropiación privada del capital.
- Socialismo, el cual es un estado de transición entre capitalismo y comunismo.
- Comunismo, donde existe una sociedad sin clases y sin Estado.

Apunta que la apropiación privada de los medios de producción crea una sociedad de clases sociales con intereses generalmente antagónicos, lo cual provoca la lucha de clases (Bertoni, Castelnovo, Cuello *et al.*, 2011). Para Marx, esta lucha de clases es el motor de la historia.

Walt W. Rostow desarrolla un modelo de crecimiento por etapas, base de la Teoría del Desarrollo. Según Rostow, la transición del subdesarrollo al desarrollo puede describirse a través de una serie de etapas por las que todos los países han atravesado o deben atravesar (Ornelas, 2012). Las etapas mostradas por Rostow son:

1.- Sociedad tradicional. Producción destinada al autoconsumo, comercio en pequeña escala en base al trueque.

2.- Etapa de transición. Se adoptan instituciones modernas, aumento de infraestructura, comercio y productividad. Se constituye el estado centralizado.

3.- Impulso inicial o despegue. La implantación de sectores de industria de transformación a ritmos crecientes y la institucionalización de un aparato político y social.

4.- La marcha hacia la madurez. Caracterizado por un largo periodo de progreso sostenido. La economía nacional se proyecta hacia el exterior. Cambio en la estructura de la fuerza de trabajo, con un desplazamiento del sector agrícola al industrial.

5.- La era del alto consumo masivo. Los sectores principales se mueven hacia los bienes y servicios de consumo en razón de un alto y creciente ingreso, surge el

estado de bienestar y seguridad sociales. El sector servicios se convierte en el área dominante de la economía.

Bajo su visión el proceso de crecimiento no se detiene en la quinta etapa, la sociedad consumista se transforma en sociedad post-industrial.

Para Rostow, todos los países al transitar por estas etapas llegarían al desarrollo. A pesar de sus críticas por su simplismo y parcialidad, es un punto de partida hacia la comprensión de las diversas formas de acumulación de capital en la actualidad (Bertoni *et al.*, 2011).

2.1.2. Teorías clásicas del desarrollo.

Aunque el estudio del desarrollo aparece en forma explícita hasta después de la Segunda Guerra Mundial, no es potestad de los economistas de este siglo, la preocupación por su estudio aparece en las obras de pensadores tales como Adam Smith, Thomas Malthus, David Ricardo y Carlos Marx, a los que se les ha dado en llamar las Teorías Clásicas del Desarrollo (Nisbet, 1986).

Adam Smith fue un filósofo y economista en la Universidad de Glasgow, Escocia (1723-1790). Se le ha llamado el primer economista del desarrollo y a su obra "La riqueza de las naciones", como el primer manual de desarrollo económico (Escribano, 2010). La teoría fundamental que Adam Smith muestra en su obra es la existencia de una mano invisible que garantiza el orden en forma natural del sistema económico, como consecuencia de la actuación de los hombres en su búsqueda de sus propios intereses, siempre llevados por la providencia en forma de esa mano invisible, que apunta a la mecánica del progreso a través del tiempo y a la estabilidad del sistema económico (Paniagua, 2012). Es la base del liberalismo.

Thomas Malthus, sacerdote, economista y demógrafo británico, vivió a finales del siglo XVIII y principios del XIX (1776-1834). En su obra principal "Primer ensayo sobre

la población” (Malthus, 1846), afirma que si no se ponen límites al crecimiento de la población, esta crece en una progresión geométrica mientras que los alimentos necesarios para su alimentación lo hacen en forma aritmética. Para Malthus, la población se encuentra condenada a una trampa, al referirse a que cada fenómeno de crecimiento de la renta lleva de forma implícita el crecimiento de la población, lo cual ejercerá presión mayor sobre los recursos naturales considerados como fijos. El estancamiento tecnológico y las dificultades en el almacenamiento de los alimentos, hacen que los niveles de vida de la población siempre estén en los límites de la subsistencia. La obra de Malthus ha tomado una nueva vigencia a partir de la década de 1970, al comenzar a tomar conciencia la comunidad científica de los límites del planeta en sus recursos (Cardenas, 1998).

David Ricardo (1772-1823), economista inglés que en su obra “Principios de economía política” (1817), plasma su Ley de Rendimientos Decrecientes, la cual señala una disminución del crecimiento marginal de la producción a medida que se introduce un factor productivo adicional manteniendo lo demás constante, suponiendo esto un rendimiento decreciente de la producción (Escribano, 2010). Lo ejemplifica en la producción de alimentos, donde supone que la tierra disponible en un país para el cultivo de alimentos es fija y la población que depende de ella se incrementa en forma constante. Su teoría parte del supuesto que las economías de mercado pasaban por tres etapas secuenciales en el tiempo: una primera donde la economía crecía en forma continua; una segunda donde aparecen los rendimientos decrecientes en la agricultura y la economía crece a tasas cada vez menores; y una tercera de estancamiento global. Desarrolla los principios de la ventaja comparativa que ahora conocemos.

Karl Marx (1818-1883), filósofo, economista y activista alemán. Muestra su visión del desarrollo en su obra “El Capital” (1867) (Marx, 2008), donde marca diferentes estados o etapas secuenciales: el comunismo primitivo, la esclavitud, el feudalismo, el capitalismo y el socialismo, de donde se llegaría a una etapa final donde sería reemplazado el sistema por una “dictadura del proletariado”, el cual sería un

comunismo puro, una sociedad sin la presencia del estado y sin clases sociales (Nisbet, 1986). Esto es el materialismo histórico, donde la lucha de clases es la impulsora de estos cambios (Bertoni *et al.*, 2011). Marx afirma que el cambio cualitativo y cuantitativo, como resultado de las variaciones poblacionales, educacionales, descubrimientos e innovaciones, conforman dos aspectos de un mismo fenómeno en el capitalismo, donde los límites presentes del modo de producción marcan su propia dinámica hacia el desarrollo.

El materialismo histórico señalado por Marx, el conflicto entre los dueños del capital y los trabajadores, el desequilibrio del sistema y las injusticias marcadas en él son base para algunas corrientes actuales del desarrollo.

2.1.3. El desarrollo en los inicios del siglo XX.

A principios del siglo XX, crecimiento económico y desarrollo se consideraban sinónimos, lo que perduró hasta las postrimerías del siglo. En este sentido, los estudios estaban enfocados a como incrementar el crecimiento, donde la pauta era marcada esencialmente por los economistas occidentales, principalmente ingleses y estadounidenses

John Maynard Keynes (1883-1946), fue un economista inglés que se considera una de las personas más influyentes del siglo XX. Keynes con los principios señalados en su “Teoría General del Empleo, el Interés y el Dinero” (1936), marca la pauta en los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial de cómo se deben conducir los gobiernos en el mundo occidental (Ornelas, 2012).

A raíz del crack bursátil de 1929 y la consecuente crisis en Estados Unidos, se comenzaron a buscar soluciones para remediar los efectos perniciosos consecuencia de ella. La economía del libre mercado y la “Mano Invisible” de Adam Smith no proporcionaban las soluciones para el remedio de la crisis económica y, por el

contrario, parecían ser la causante de todos los males económicos. Las propuestas de John Maynard Keynes de una mayor intervención del estado en la economía parecen estar en contra de los principios básicos del capitalismo. Sin embargo, en ese contexto histórico funcionaron.

Considera Keynes que la inversión gubernamental puede incrementar la demanda agregada y el empleo (Cardona, Zuluaga, Cano y Gómez, 2004). El papel preponderante de la inversión pública es lo que se considera su aporte más importante al estudio del desarrollo, sus principios fueron la pauta de las políticas públicas hasta mediados de la década de 1970 en diversas partes del mundo, incluyendo las potencias occidentales (Paniagua, 2012).

Joseph Alois Schumpeter (1883-1950). Nacido en el Imperio Austro Húngaro, se nacionalizó estadounidense en 1939. En su “Teoría del desenvolvimiento económico”, publicada en 1912, marca una diferencia entre crecimiento y desarrollo, conceptualizando al crecimiento como una variación lenta del ingreso originado por el aumento de la población; al desarrollo lo entiende como un conjunto de transformaciones bruscas que mueven al sistema económico de un punto de equilibrio a otro en un nivel superior, siendo el origen de esto las innovaciones introducidas por los empresarios en la economía (Schumpeter, 1978). El desarrollo así, bajo su visión, no es un proceso armónico. Para Schumpeter, el desarrollo es un asunto netamente económico (Ornelas, 2012).

En este proceso un elemento clave es el empresario (García, Ruiz y Díaz, 2014), entendido más como el creador de la empresa (emprendedor), que como el inversor (capitalista).

2.1.4. El desarrollo después de la Segunda Guerra Mundial.

El concepto del Desarrollo o la Economía del Desarrollo, nace propiamente después de la Segunda Guerra Mundial, es un concepto emanado de las Naciones Unidas, establecido en la declaración de principios en la Conferencia de San Francisco en 1945 (Boisier, 2001).

En ese tiempo, el concepto desarrollo continua siendo un sinónimo de crecimiento económico medido a través del PIB per cápita, donde los países con el mayor PIB per cápita se consideran desarrollados. En ese contexto, las desigualdades entre los países no implican una mayor relevancia, ya que la premisa primordial es la existencia de crecimiento económico en el país, independientemente del sector o segmento, para que posteriormente este crecimiento permee a toda la población.

La inversión primordial recae en los gobiernos centrales, principalmente en forma de infraestructura. La visión existente es la de un Estado paternalista y con un fuerte sentido social, multiplicándose las instituciones que refuerzan las políticas de bienestar social por los gobiernos occidentales.

La visión de Raúl Prebisch (1901-1986), economista argentino y secretario general de la CEPAL, marca la pauta en Latinoamérica. Se le considera el fundador de la corriente económica de los estructuralistas con su obra “El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas” (Prebisch, 1997).

Prebisch enfatiza en cómo deben transitar los países de ser productores de materias primas hacia la industrialización, lo cual les permite alcanzar cotos más altos de ingreso. Para Prebisch, la búsqueda de la productividad es algo primordial, donde la tecnología debe ser el detonante para alcanzarla (Mora, 2006).

El incremento de la productividad en la industria puede beneficiar al productor primario, donde al bajar los costos de producción de los productos industrializados, se puede acceder a ellos a precios más baratos, de esa forma se efectúa una

transferencia de los beneficios de esa productividad a la población en general. Sin embargo, en la realidad latinoamericana esta premisa del sistema finalmente no se cumple (Prebisch, 1997).

La teoría de la dependencia es consecuencia del trabajo de Prebisch, Dos Santos y otros economistas (Mora, 2006), donde buscan explicar el desarrollo económico, principalmente en los países subdesarrollados.

Explican que el subdesarrollo no es una etapa previa al desarrollo, como lo señalan otras corrientes, sino que el subdesarrollo de los países más pobres es una consecuencia de la explotación por parte de los países desarrollados, explotación que se ha realizado a través del tiempo de los recursos de los países subdesarrollados. A esa relación se le denomina “centro periferia”, donde el centro es el país desarrollado con una relación de dominación y, al mismo tiempo, de dependencia (Bertoni *et al.*, 2011). El desarrollo de los países centrales (principalmente occidentales), la consideran consecuencia directa del subdesarrollo de los países periféricos de América Latina, Asia y África.

La relación centro-periferia contribuye a la agudización de la concentración del ingreso a escala mundial y a la desigualdad consecuente. Ello señala una tendencia en los países considerados como de desarrollo tardío a continuar siéndolo, no existiendo un paso automático de una fase inferior de desarrollo a otra superior (Prebisch, 1997).

Una de las características del modelo es el atraso de la estructura productiva de los países periféricos, misma que impide la generación de tecnología propia y se incorpore a la producción en la misma medida que el centro (Mora, 2006). El rezago estructural es, por consecuencia, una de las últimas causas de la tendencia al deterioro a las relaciones de intercambio y a la diferencia entre los niveles de ingreso entre los

habitantes del centro y de la periferia, manteniéndose estas relaciones a través del tiempo. Esto es, el mantener en el subdesarrollo a los países periféricos.

La industrialización es el objetivo principal para poder romper esta tendencia, donde el modelo de sustitución de importaciones es la vía para fomentar un crecimiento acelerado de la industria, acompañado con una política proteccionista a la incipiente industria y del cierre de los mercados al comercio mundial (Briceño, Quintero y Ruiz, 2013).

El enfoque de capacidades.

La investigación sobre el desarrollo hasta fines de la década de 1990, se había centrado históricamente sobre el crecimiento del PIB per cápita. Amartya Sen cambia el foco de atención para entender el desarrollo desde una perspectiva más amplia e integral, lo que se le llama el enfoque de las capacidades, donde lo central del estudio económico debe ser el ser humano (Oriol, 2006). La clave del desarrollo entonces no es la posesión de bienes materiales o la satisfacción de las necesidades básicas, sino la ampliación de las opciones de las personas para construir sus vidas en sociedad (Sen, 1999).

Sen propone entender el bienestar en términos de capacidades, que interpreta como la libertad de las personas para vivir la vida que tienen razones para valorar. La capacidad de las personas está delimitada por su estructura básica de derechos y oportunidades y las realizaciones que permiten obtener en términos de “ser” o “estar”.

No sólo es importante los bienes con los que cuenta el individuo, es fundamental la capacidad que tiene para utilizar esos bienes en algo concreto que tenga un valor para la persona, entendiendo el concepto de valor más allá de sus implicaciones económicas, es decir, en su cosmovisión. El crecimiento económico no es un fin en sí mismo, es un medio para lograr la expansión de las capacidades de las personas.

La renta por habitante (PIB per cápita), mide la capacidad de una persona para lograr la serie de bienes que, siempre en el ejercicio de su libertad, considera como necesarios. Sin embargo, bajo la óptica del enfoque de capacidades, esto es un medio y no un fin en sí mismo. A raíz del enfoque de capacidades y el Primer Informe de Desarrollo Humano en 1990, la ONU creó el Índice de Desarrollo Humano. Este es un índice compuesto de tres indicadores:

1- Salud, medida por la esperanza de vida al nacer.

2- Educación, medida por la tasa de alfabetización de adultos y el promedio de años de escolarización.

3.- Riqueza, medida por el PIB per cápita en dólares americanos.

Estas dimensiones se consideran como requerimientos esenciales para aumentar las capacidades humanas (Boisier, 2001).

2.1.5. Teoría del desarrollo endógeno.

Oswaldo Sunkel en 1990, con el apoyo de la CEPAL, y en conjunto con diferentes autores elabora un proyecto de cambio del pensamiento estructuralista que cuestiona el desarrollo existente (Sunkel, 1991). Su propuesta marca que la búsqueda del desarrollo se debe realizar desde adentro de las comunidades, lo que se dio en llamar desarrollo endógeno (Boisier, 2001).

El desarrollo endógeno se define como el proceso que surge de la capacidad de la población en un territorio para liderar su propio desarrollo, por medio de su potencial endógeno y con el objeto de mejorar su nivel de vida. Se caracteriza por el énfasis en la generación y fortalecimiento del capital social, el conocimiento, el emprendimiento social y el empoderamiento comunitario, entre otros aspectos (Ortiz e Infante, 2008).

El desarrollo endógeno supone que las estrategias para implementarlo son sustentables en la medida en que son integrales, ya que consideran aspectos sociales, políticos, económicos, ecológicos, culturales y en fin, todo los aspectos que envuelven a una comunidad en particular. No implica, sin embargo, una desvinculación de la comunidad de lo global, donde se deben aprovechar los procesos inmersos en la globalización para buscar el mejoramiento del nivel de vida de las personas a una escala local. Los objetivos de la política de desarrollo endógeno consisten principalmente en la creación y desarrollo de las empresas, así como la formación de redes empresariales (Vázquez, 2007). Albuquerque considera que los objetivos primordiales del desarrollo son el mejoramiento del empleo y la calidad de vida de la población de la comunidad en el territorio correspondiente y la elevación de la equidad social (Albuquerque, 2004). Es por ello que la promoción de las actividades empresariales innovadoras provenientes de la comunidad es fundamental, ya que ellas tienen el papel principal en la generación de riqueza y empleo productivo.

No existe una formula única para la promoción del desarrollo endógeno, más bien una serie de criterios, condiciones y circunstancias que conjugados promueven el desarrollo (Boisier, 2001; Ortiz e Infante, 2008). Es precisamente esa definición de criterios y principios lo que le otorga su adaptabilidad, donde el contexto local es el que marca su propio desarrollo. No existe un modelo único aplicable a cualquier circunstancia, es la comunidad la que marca su propio camino de acuerdo a sus características propias: potencialidades, dotación de recursos, cultura, entre otras.

2.2. Teoría del Desarrollo Local

En la búsqueda de encontrar mejores condiciones de vida para la población, la teoría que pone énfasis en el desarrollo local ha permeado en los países de Latinoamérica. Es importante enfatizar que el desarrollo no es un lugar o un punto a donde se llega, su objetivo es alcanzar ciertas capacidades que permitan reproducir y alcanzar el bienestar. De la misma forma, no es solamente la búsqueda en la cual la

población tenga un nivel de vida como en los llamados comúnmente países desarrollados o de primer mundo, es un proceso integral que busca cambios orientados a mejorar las condiciones de vida humanas.

La concepción local la define Boisier como un concepto denominativo y de contenido, esto es una modalidad del desarrollo que puede alcanzarse en territorios diferentes pero no en todos en forma igual. Para Boisier, lo local sólo tiene sentido cuando es observado desde afuera y desde arriba (Boisier, 2001). De esta forma, los estados constituyen espacios locales miradas desde el país, así como los municipios son locales desde los estados y las comunidades lo son desde el municipio. Es entonces que en la búsqueda de entender lo local, el parámetro que lo define es un punto de vista escalar, donde el punto de análisis de la investigación es lo que marca a lo local.

Es importante considerar que en ocasiones al desarrollo local se le ubica en un ámbito territorial reducido, como puede ser un municipio o una localidad (Albuquerque, 2008a). A lo local se le destaca entonces como el ámbito en el cual la posibilidad de interacción cotidiana se realiza cara a cara entre los distintos actores (Coraggio en García, 2014). En este sentido, al término local se le debe conceptualizar en un ámbito de interacciones persona a persona entre los diferentes actores, mismas que están inmersas en un espacio territorialmente contenido.

2.2.1. Conceptualización del desarrollo local.

Existen diferentes conceptualizaciones de desarrollo local, algunas son:

Desarrollo local es un proceso endógeno registrado en pequeños segmentos del territorio, así como en concentraciones de personas el cual permite incentivar el dinamismo económico, logrando una mejoría de la calidad de vida de la población (Buarque, en Boisier 2001).

Desarrollo local es un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar diferentes dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad de organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra sociocultural, el que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegiéndolo de interferencias externas e impulsando el desarrollo local (Vázquez, 2000).

Desarrollo local constituye una serie de procesos permanentes de construcción social, económica e institucional (tanto públicos como privados), en donde el énfasis está en la organización y participación social de los actores y factores locales para el mejoramiento de las condiciones de vida de la población local (García, 2014).

Albuquerque define al desarrollo económico local como un proceso de transformación de la economía y la sociedad locales, que busca mejorar las condiciones de vida de su población mediante la actuación de los diferentes agentes socioeconómicos locales públicos y privados, para el aprovechamiento más eficiente y sustentable de los recursos endógenos existentes, mediante el fomento de las capacidades de entendimiento empresarial locales y la creación de un entorno innovador en el territorio (Albuquerque, 1997).

Para Boisier el desarrollo local es siempre endógeno, pero puede encontrarse en escalas supra locales. Concluye que al menos durante una fase inicial del ciclo de expansión territorial de los procesos de crecimiento y desarrollo, el crecimiento puede ser provocado desde arriba o del centro, es decir, de las instituciones federales o estatales, sin embargo el desarrollo como tal siempre se mostrará como un proceso local, endógeno, descentralizado, capilar y continuo o discontinuo sobre el territorio.

El desarrollo local no se delimita a la municipalidad, posee su propia delimitación socioeconómica según las vinculaciones productivas y de empleo; no es solamente la explotación de recursos endógenos, ya que muchas iniciativas de desarrollo local se basan también en el aprovechamiento de oportunidades de dinamismo exógeno; es un enfoque territorial y ascendente pero debe buscar también la colaboración de los restantes niveles de decisión del Estado. El desarrollo local es un enfoque integrado en el cual se conjugan el desarrollo humano, ambiental y social-institucional con el desarrollo económico del ámbito territorial respectivo (Albuquerque, 2008a).

El concepto de desarrollo local refleja algo más que el concepto de desarrollo económico local, ya que la primera expresión incluye también las dimensiones social, ambiental, cultural e institucional. Sin embargo, se han llegado a utilizar como sinónimos los términos desarrollo local y desarrollo económico local. Es importante señalar que al utilizar el término desarrollo se vuelven redundantes los adjetivos que se le añadan, más que el término en sí lo importante es que se engloben las características para mejorar el bienestar de la población.

En la matriz de desarrollo local se listan diferentes aspectos del desarrollo, los cuales no son limitativos (figura 1). No existe una fórmula universal del desarrollo y cada cultura crea su propia visión de él, deben existir en cambio las cuatro vertientes del desarrollo para que este sea considerado como tal.

Desarrollo humano.

La dimensión de desarrollo humano se refiere a realizar las oportunas inversiones y esfuerzos para garantizar el acceso a la educación y formación permanente de los recursos humanos, así como en los programas de salud y nutrición, fortalecer el papel de la mujer en la sociedad, fijar condiciones dignas de trabajo, incorporar políticas activas para el empleo y promover la mejora en la distribución del ingreso entre otros.

Manfred Max-neef define al desarrollo a escala humana como aquel proceso que se concentra y sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles crecientes de auto dependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la sociedad civil con el estado (Max-Neef en Bertoni *et al*, 2001).

Figura 1. Matriz del Desarrollo Local.



Fuente: Elaboración propia basado en Albuquerque (2008a).

Se debe considerar a las personas como el centro del desarrollo, no puede existir esta si no es en el sujeto. Por ello, su estudio requiere de enfoques holísticos, sistémicos y recursivos (Boisier, 2001). Para existir el mismo, debe haber una población en la cual se origine, de esta manera la viabilidad y el éxito de un programa de desarrollo dependerá del grado en que las personas perciban ese programa como un contexto en que su subjetividad colectiva es reconocida y fortalecida.

La educación debe ser percibida no sólo como un motor del crecimiento económico, sino también de inclusión social y reducción de la desigualdad. La educación y el aprendizaje (la elaboración y transmisión del conocimiento) es un aspecto fundamental en los procesos de desarrollo, pudiendo entenderse a la educación como la adquisición continua y habilidades y capacidades por parte del ser humano (Albuquerque, 2008). Una población con educación de calidad es más fácil que pueda acceder al desarrollo. La educación es un proceso continuo, donde no termina en los niveles formales y la capacitación enfocada en el trabajo es cada vez más importante. El proceso educativo debe tener claras raíces territoriales, la formación de calidad requiere ser pertinente, enfocada por las necesidades existentes en cada ámbito territorial.

De acuerdo a ello, el conocimiento es clave en los procesos de desarrollo. La correcta vinculación entre el sistema educativo, tanto en los niveles básicos, profesional, del trabajo y de investigación científica con los factores productivos y sociales de la localidad, permitirá facilitar el proceso del desarrollo buscando la solución a la problemática local con los recursos endógenos, siendo de esta manera sostenible en el tiempo.

Desarrollo social e institucional.

Se debe de promover el desarrollo social e institucional, con la participación ciudadana como eje rector y fortaleciendo los gobiernos locales. Las creaciones de redes empresariales y sociales son muy importantes para fortalecer el desarrollo.

Se puede definir a las instituciones como las reglas del juego en una sociedad (Bertoni, *et al.*, 2011). North las define como las limitaciones y reglas ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Es decir, que estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico (North en Bertoni, *et al.*, 2011). Cuando la sociedad está regulada por normas y reglas de juego que ponen el poder al alcance de la sociedad y de los grupos sociales y económicos emergentes e impiden el ejercicio arbitrario de la ley, las instituciones facilitan los procesos de crecimiento y cambio estructural (Vázquez, 2009).

North identifica instituciones formales e informales, siendo las formales explícitas, oficiales y escritas (North, 1998). En ellas se pueden encontrar las leyes, reglamentos, estatutos, etc. Las instituciones informales suelen ser implícitas, moldeando la conducta de las personas y siendo en ocasiones más fuertes que las formales. Dentro de las instituciones informales se consideran las reglas sociales compartidas, frecuentemente no escritas, que son creadas fuera de los canales oficiales. Los dos tipos de instituciones otorgan un marco de comportamiento a las personas y a los grupos dentro de una sociedad.

En Latinoamérica en lo general y en México y Michoacán en lo particular, se puede considerar que las instituciones formales son débiles, principalmente en los municipios más pequeños, a diferencia de los países europeos donde las instituciones locales son reconocidas y consolidadas (Arocena, 1997). Vázquez comenta que la lentitud en los cambios del modelo de desarrollo se debe no tanto a los factores geográficos, naturales, y ambientales de cada territorio sino a la complejidad que crean las nuevas tecnologías y los cambios institucionales a medida que el proceso avanza. Incluso en los espacios innovadores se observa cómo las normas y reglas de juego

informales tardan en adaptarse a los nuevos tiempos, la debilidad empresarial y la participación social se debilita cuando se pierde la confianza en el funcionamiento de las instituciones (Vázquez, 2015). Es por ello que los modelos de desarrollo deben ser adaptados a las circunstancias locales de nuestros países. Para alcanzar el desarrollo, es necesario fortalecer a las instancias locales, así como empoderar a los actores e instituciones locales (Rodríguez y Caldera, 2013).

Es necesario recalcar que el concepto de instituciones no se refiere únicamente a organizaciones, sino a redes, normas y reglas explícitas o implícitas de comportamiento humano en un territorio (Albuquerque, 2003). En la medida en que se fortalezca a las instituciones formales el tránsito al desarrollo será menos arduo y se tendrá un camino con menos escollos, sin que eso signifique que la tarea ya está hecha.

Desarrollo ambiental.

El desarrollo no puede darse a costa de la degradación del medio ambiente, debe ser sustentable ambientalmente en forma coherente con las actividades productivas y de consumo, fomentando las formas de producción y consumo ecológicos, así como los procesos de producción eco eficientes y el uso de energías renovables.

El concepto de desarrollo sustentable comienza a aflorar en el informe “Los Límites del Crecimiento” (1972), dado por el denominado Club de Roma. En este informe, se marca el vínculo entre crecimiento económico global y la escasez de recursos naturales, donde hasta antes del informe se consideraban a los recursos naturales como continuamente renovables por sí mismos. El concepto como tal aparece en 1987 en el informe “Nuestro Futuro Común” por la Comisión Brundtland, donde se define el término como “la capacidad para satisfacer las necesidades de la presente generación sin comprometer las habilidades de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Brundtland, 1987).

El concepto de sustentabilidad proviene de la ecología, ya que su definición está basada en los problemas ambientales derivados de la alteración de los ciclos de la naturaleza. El cambio y la adaptación se pueden considerar como propiedades constitutivas de la sostenibilidad, tal como lo es que los propios sistemas sometidos a dinámicas evolutivas. La sostenibilidad entonces se entiende como la capacidad de adaptarse a los cambios a través de equilibrios dinámicos para sobreponerse a las fluctuaciones, de acuerdo con sus propiedades de auto organización y auto regulación (Ortiz e Infante, 2008). También se le puede definir como la capacidad de permanencia en el tiempo de un proceso que perdura gracias a la retroalimentación.

Con la visión actual la sostenibilidad del desarrollo se relaciona con la habilidad de los sistemas ecológico, económico y social para seguir funcionando sin disminuir o agotar irreversiblemente los recursos disponibles.

La resiliencia actúa como un elemento clave, entendiéndola como la capacidad de los sistemas para recuperar los equilibrios o para absorber los cambios y seguir existiendo. Así, es la capacidad de un sistema para seguir funcionando de forma permanente en todas sus dimensiones.

Elinor Ostrom en su libro “El gobierno de los comunes” (1992), analiza a comunidades que administran un recurso natural que representa la base de su sistema económico y social, encontrando semejanzas en la forma que han administrado sus recursos de manera sustentable, aunque dichas comunidades se encuentren alejadas unas de otras o pertenezcan a una cultura muy diferente (Ostrom, 2000). Estas semejanzas son: a) predomina el establecimiento de reglas; b) se genera institucionalidad; c) hay participación comunitaria donde predominan los intereses comunitarios a los individuales.

La degradación del medio ambiente puede verse influida por: a) el agotamiento de la calidad o cantidad del recurso natural; b) la contaminación o sobresaturación de

la capacidad de la naturaleza para absorber y reciclar desechos; c) reducción de la biodiversidad (Ortiz y García, 2010).

El aspecto ambiental es primario para sostener permanentemente las formas y procesos de vida, sin embargo, el desarrollo de una comunidad no será sostenible sin tener garantizada una economía productiva no decreciente al menos, manteniendo la cohesión de su tejido social.

Desarrollo económico local.

El desarrollo económico local busca la creación de empleo digno, estimulando la actividad económica mediante la creación de empresas que utilicen los recursos y ventajas competitivas locales, vía acuerdos de participación entre los *stakeholders* públicos y privados de un territorio (Rodríguez-Pose en Albuquerque, 2008).

El desarrollo económico local es un proceso de cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región (Vázquez, 2000). Es un proceso continuo que busca la mejora de la calidad de vida de la población, mediante el aprovechamiento de los recursos locales pero no sólo en base a ellos, donde el empresariado local tiene un papel fundamental para la creación de empresas que aprovechen esos recursos y sean el impulso de la economía.

La estrategia de desarrollo económico local debe buscar la diversificación del sistema productivo y la creación de nuevas empresas y empleo en el territorio, a partir de una valorización mayor de los recursos endógenos y el aprovechamiento de las oportunidades de dinamismo externo existentes. Sin embargo, no se trata únicamente de que surjan empresas y creen empleo, lo más importante es que dichas empresas fomenten la regeneración del tejido productivo mediante la mejora de las capacidades

de emprender, gestionar y la introducción y difusión de las innovaciones a través del sistema productivo (Vázquez, 2015).

La capacidad emprendedora de las personas transforma la realidad y crean las oportunidades que una localidad necesita. Así, las empresas son un factor determinante del desarrollo y es el emprendedor quien instrumenta los cambios. El empresario innovador es el elemento decisivo en el proceso de gestión y organización de la actividad productiva. La capacidad emprendedora es clave ya que, a través de las inversiones, las empresas adoptan nuevas tecnologías en la producción de bienes y servicios que venden en los mercados.

Las empresas locales son la base del crecimiento económico, donde por su misma naturaleza, son en principio micro, pequeñas y medianas empresas, siendo el papel innovador un factor fundamental para aprovechar los recursos locales. Son quienes generan la mayor parte del empleo, dinamizan la economía y sirven como factor de distribución del ingreso, siendo sujetos primordiales del desarrollo local.

La estrategia de desarrollo económico local sólo puede volverse realidad si es protagonizada por los propios agentes encargados de la actividad productiva, esto es, las empresas y empresarios. Estas empresas están inmersas en el contexto económico, social e institucional de los lugares donde realizan sus operaciones y sus decisiones de inversión condicionan la dinámica económica.

Uno de los objetivos de las políticas locales debe ser crear los espacios institucionales adecuados para el surgimiento de iniciativas empresariales, fomentando el emprendimiento y creando mecanismos que puedan ayudar al surgimiento y posicionamiento del empresariado local, tales como incubadoras de empresas capacitación, créditos blandos, incentivos fiscales, fomento a la creación de redes y una interrelación con el sistema educativo e investigador (Albuquerque, 2015).

La tabla 10 muestra un ejemplo de instrumentos de políticas de promoción de nuevas empresas, propuesto por Albuquerque. En esta se identifican algunas pautas para promover el emprendimiento.

Tabla 10 Instrumentos de políticas de promoción de nuevas empresas

Instrumentos gubernamentales	Instrumentos financieros
Incubadoras de empresas	Incentivos fiscales para la creación de nuevas empresas
Capacitación en dirección y gestión empresarial	Línea de financiamiento de capital semilla y de capital riesgo
Simplificación de trámites administrativos para la constitución de empresas	Garantías de avales para el crédito a pyme
Sistema de información empresarial y prospectiva del desarrollo económico local	Fomento de inversiones directas extranjeras con efecto de arrastre para empresas locales
	Políticas de compras públicas a empresas locales

Fuente: Albuquerque 2015.

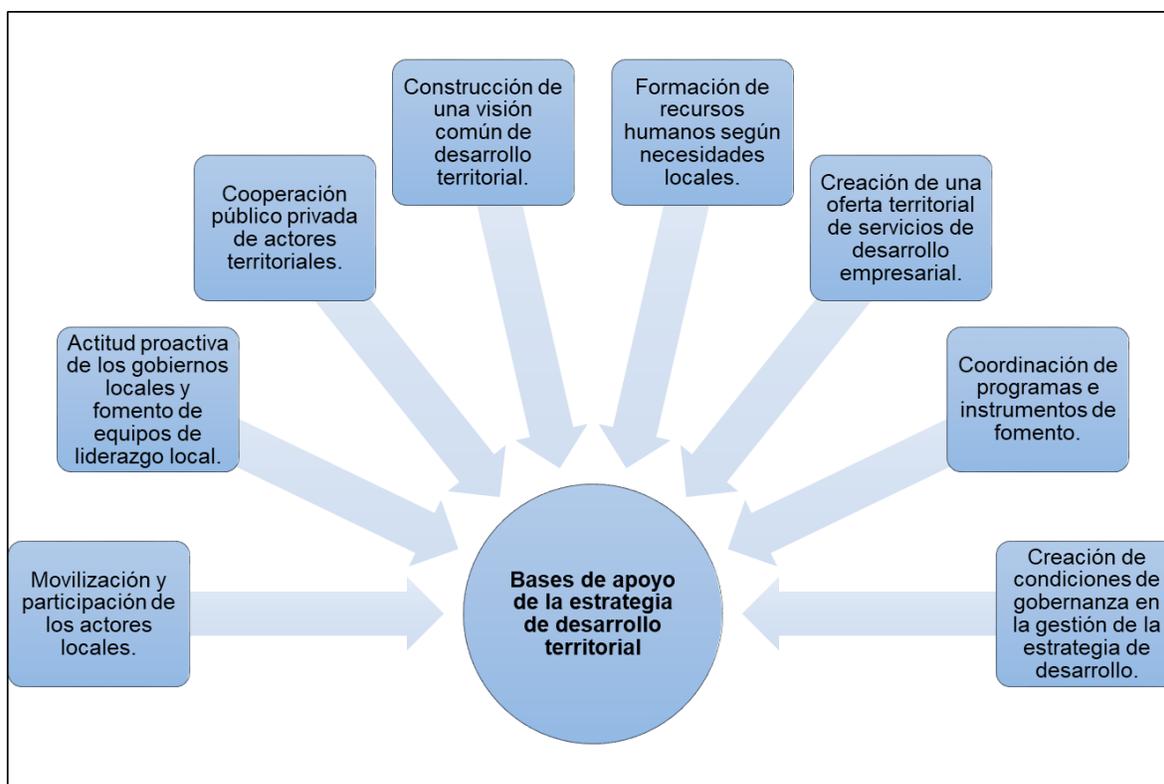
A las estrategias de desarrollo económico local se deben incorporar la promoción de empleo entre los grupos más desfavorecidos. Deben focalizarse acciones complementarias dirigidas hacia los grupos sociales más vulnerables, tales como los más pobres, las mujeres, los grupos indígenas o discapacitados entre otros.

El desarrollo económico local busca la creación de riqueza y de empleo, a través del estímulo al surgimiento y desarrollo de nuevas empresas, el exceso de asistencia externa reduce la capacidad creativa de los actores locales y de la población limitando las iniciativas. Una implementación equivocada de las políticas de promoción y apoyo turnadas a políticas asistencialistas lleva a que los objetivos del desarrollo no se alcancen, perpetuando las condiciones de no desarrollo.

La figura 2 muestra los elementos básicos para las iniciativas de desarrollo económico local, donde en primera instancia se advierte que la movilización y participación de los factores locales es la que detona el desarrollo. Son necesarias las

instituciones tanto formales como informales, así como la cooperación entre ellas para crear un entorno adecuado y una visión común del desarrollo. La formación de capital humano para satisfacer las necesidades de las empresas creadas es primordial, ya que dependerá de ellos el éxito o no de las iniciativas. Las instituciones formales gubernamentales con apoyo a la creación de nuevas empresas, con apoyos financieros hacia ellas y los institutos de educación e investigación son quienes otorgarán soporte a las empresas creadas. La creación de condiciones de gobernanza por los *stakeholders* locales y su implicación en las estrategias de desarrollo local son primordiales. En la medida que la población local tenga injerencia en las decisiones los programas serán más fáciles de aterrizar, siendo un participante activo de los programas de desarrollo.

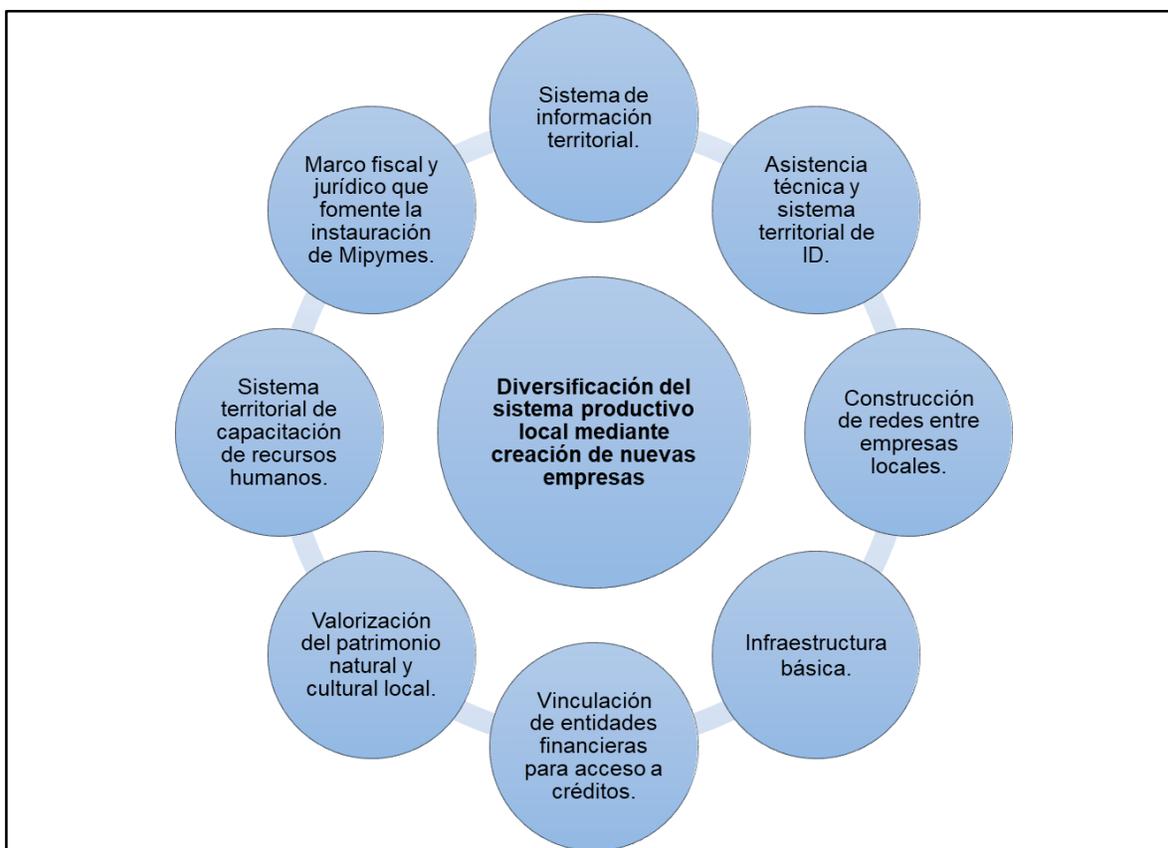
Figura 2. Elementos básicos de las iniciativas de desarrollo económico.



Fuente: Elaboración propia basado en Alburquerque, 2008.

Los ámbitos principales de actuación de las iniciativas de desarrollo en el apartado económico, se centran en la diversificación del sistema productivo local y las iniciativas de emprendimiento para crear empleo local, tal como se muestra en la fig. 3.

Figura 3. Ámbitos principales de las iniciativas de desarrollo económico.



Fuente: Elaboración propia basado en Albuquerque, 2008.

Debe comenzar de un diagnóstico basado en un sistema de información integral territorial y una asistencia técnica para la investigación y desarrollo. Una parte primordial de ello es la construcción de redes de cooperación entre empresas locales, lo cual facilita el acceso y la permeabilidad de la información y los avances tecnológicos. Las instituciones gubernamentales deben crear las infraestructuras para

que las nuevas empresas se asienten en el territorio. Una manera de lograr ello es promoviendo la vinculación y promoción de créditos blandos por parte de las entidades financieras. No se debe olvidar que están inmersas en un entorno que no debe ser depredado, respetando la cultura de la localidad. Puede parecer esto redundante, debido a que al ser las empresas locales deben ser más responsables con su medio, sin embargo vale la pena recalcarlo. Un sistema de capacitación permanente acorde a las necesidades puntuales del empresariado local es necesario, en este sentido los sistemas educativos formales y los sistemas educativos de capacitación para el trabajo tienen un papel relevante. La existencia de un marco jurídico y fiscal que promueva, aliente y permita que las micro y pequeñas empresas locales se creen y crezcan es parte fundamental, alentando las fuentes de empleo local para la consecución del desarrollo.

2.2.2. Las pyme como detonantes del desarrollo.

La política de desarrollo local difiere de la política industrial tradicional al centrar su atención principal en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como en la creación de nuevas empresas innovadoras, a diferencia de la política industrial tradicional la cual se centra en la gran empresa y las economías de escala. De esta forma, la ordenación del territorio en la política de desarrollo local centra su objetivo en el fomento de nuevas actividades productivas y empresariales desde planteamientos de desarrollo endógeno y sustentable, en lugar de buscar la localización de nuevas inversiones foráneas en el espacio local.

Al ser las pyme responsables de la generación de gran parte del empleo y, por ende, de la generación de ingreso para un gran segmento de la población, son detonantes fundamentales del desarrollo. Ello no significa menospreciar la importancia de la gran empresa o del sector exportador en el desarrollo nacional.

La teoría del desarrollo local reconoce la importancia de las pyme al ser estas quienes están directamente inmersas en el entorno social, cultural y económico (Gonzalez y Uribe, 2018). Sus propietarios son del medio ambiente local, utilizan regularmente los recursos disponibles en su entorno y sus beneficios son distribuidos mayormente entre la comunidad en dónde está establecida la empresa. No puede concebirse el desarrollo local sin las pyme que crean y distribuyen el ingreso entre la población de la comunidad, comprometidas con su entorno, sus valores y su cultura.

2.3. La Región y el Territorio

2.3.1 La región.

El concepto de región ha motivado múltiples debates, su conceptualización es cambiante a través de la historia (Boisier, 2007). A la región se le ha abordado desde diferentes perspectivas, tales como de acuerdo a la geografía, en su vertiente económica o abarcando aspectos socio-culturales, donde se ha abundado en que la región es una construcción mental.

Francois Perroux fue quien colocó el debate de la región en su conceptualización en la época contemporánea (Coraggio, 1972). Marcó inicialmente el concepto de espacio geonómico, definido por las relaciones geonómicas entre puntos, líneas y volúmenes, para enseguida introducir su concepto de espacio económico, definido por las relaciones económicas que existen entre los elementos económicos. El espacio económico se expresa de tres formas diferentes: a) el espacio económico definido por un plan; b) el espacio económico definido como un campo de fuerzas y; c) el espacio económico como un agregado homogéneo.

Jaques Boudeville identificó tres tipos clásicos de regiones basándose en la conceptualización de Perroux. Define a la región homogénea como un espacio continuo en el cual cada unidad (o zona constitutiva) tiene características tan

aproximadas a las características de la próxima unidad como sea posible; conceptualizó a la región polarizada como un sistema de ciudades contiguas que mantienen un mayor intercambio con la metrópolis regional que con otras ciudades similares a nivel nacional; y una región programa, al cual se le denomina también como un plan, siendo esto una herramienta geográficamente continua, simplificando, un encadenamiento de las decisiones económicas, lo que trae como consecuencia la centralización dentro de la región y una descentralización de la metrópolis nacional.

Hiernaux sostiene que la región es una articulación coherente de articulaciones sistémicas entre diversos grupos y cosmovisiones espacio temporales (Hiernaux en Boisier, 2007).

Desde la perspectiva de la teoría de la complejidad y el caos, se considera a la región como un espacio delimitado artificialmente, por sus relaciones sociales, étnicas o su economía, o naturalmente, por su clima, flora, fauna y suelo; entendiéndose por espacio el contexto básico ilimitado, objetivo o subjetivo, en el cual se desenvuelven e interactúan los objetos y sujetos reales o teóricos (García, 2014).

García menciona la importancia de concebir a la región como una totalidad que está integrada a un sistema de relaciones dinámicas y cambiantes que imprimen y definen identidad y sentido de pertenencia a un determinado espacio regional.

Para Boisier, la región es un territorio organizado que contiene, en términos reales o en términos potenciales, los factores de su propio desarrollo, con total independencia de la escala (Boisier, 2001). Tiene un atributo que la define: la complejidad de un sistema abierto. Sostiene que una región es cualquier recorte del territorio que posee en su interior todos o gran parte de los factores causales del desarrollo, contemporáneamente entendido.

2.3.2. El territorio.

El territorio da soporte a las actividades productivas y permite a los actores vivir y perdurar, generando una cultura que les otorga cohesión e identidad.

Es entonces importante conceptualizar al territorio. Para Boisier, el territorio tiene tres concepciones: un territorio natural, donde se hace referencia a un corte primario con elementos de la naturaleza sin intervención humana; un territorio equipado o intervenido, donde el hombre ya ha instalado sistemas de transporte, obras de equipamiento o actividades productivas, por simples que sean estas intervenciones; y finalmente, un territorio organizado, donde existe una comunidad que se reconoce y que tiene como auto referencia primaria el propio territorio y que está regulada mediante un dispositivo político-administrativo que define las competencias de ese territorio y su ubicación y papel en el ordenamiento jurídico nacional (Boisier, 2001).

Albuquerque define al territorio como el conjunto de actores locales, con su organización social, política e institucional, su idiosincrasia y lenguaje, así como el medioambiente local y su patrimonio cultural (Albuquerque, 1995). De esta forma, la búsqueda del desarrollo tiene un enfoque fundamentado en el territorio, realizándolo desde los primeros niveles territoriales, buscando evitar el diseño desde arriba unilateral y centralista. El territorio es entonces la expresión de la organización y movilización de los diferentes agentes sociales locales en pos de su propio desarrollo.

Para Vázquez, el territorio además de dar soporte a las actividades productivas, dispondría de un conjunto de recursos (humanos, naturales y empresariales), que sirven de base a la respuesta de las empresas y territorios a los desafíos a los que se enfrentan en los mercados (Vázquez, 2015). En este sentido, el territorio se entiende como el entramado de intereses de todo tipo de una comunidad territorial, lo que permite percibirlo como un agente de desarrollo, siempre que sea posible mantener y desarrollar la integridad y los intereses territoriales en los procesos de crecimiento y cambio estructural. La creación de valor parte de las empresas se apoya en estrategias

y acciones que buscan el éxito empresarial; pero, cuando su actividad está bien articulada en el territorio, contribuyen, de forma decisiva, al progreso social.

Rodríguez considera al territorio como un constructo social de cooperación activa, que se configura y reconfigura a partir de una visión *bottom-up*, desde los actores partícipes en la generación de políticas públicas (Rodríguez y Caldera, 2013).

En esta investigación, la concepción dada por Albuquerque y Vázquez, que toman como referencia a Boisier, la que se considera la más adecuada a sus objetivos. El territorio se conceptualiza como el conjunto de actores locales, que cuentan con un patrimonio cultural, idiosincrasia y lenguaje propios, coexistiendo en un medioambiente local, donde existe una comunidad que se reconoce y que tiene como auto referencia primaria el propio territorio y que está regulada mediante un dispositivo político-administrativo que define las competencias de ese territorio y su ubicación y papel en el ordenamiento jurídico nacional.

2.4. La Microempresa

Como ya se ha señalado, las micro, pequeñas y medianas empresas tienen un papel importante a escala mundial, tanto por la cantidad de empleo que crean en los países y comunidades como por la capacidad de distribución del ingreso que generan (Gonzalez y Uribe, 2018). Son la mayor fuente de empleo en los países donde los ingresos son más precarios, tendencia que se modifica conforme el ingreso crece. La evidencia empírica sugiere que esas empresas no llegan a crecer y desarrollarse como grandes empresas en los países en desarrollo debido a sus debilidades estructurales (Zevallos, 2003). La microempresa suele presentarse como una entidad de características ambulantes, con actividad comercial en la calle o prestación de servicios personales en sitio, u hogareña cuando utiliza el mismo espacio habitacional donde viven sus propietarios. En ambos casos, el resultado es debido a la carencia de

un emplazamiento propio de la empresa, un local establecido donde efectuar sus actividades (Alvarez y Durán, 2009).

El objetivo de las iniciativas locales busca impulsar la creación y desarrollo de empresas lo que a largo plazo permite la creación de riqueza y empleo. Las empresas pueden crearse tanto en el ámbito urbano como en el rural. Sin embargo, como se ha mencionado, para un correcto funcionamiento necesita de un mínimo de infraestructura. Esta infraestructura, comúnmente en países emergentes como México, se instaura en zonas urbanizadas, principalmente en ciudades de diferentes dimensiones. Se considera a la ciudad como un lugar privilegiado para estimular el crecimiento económico, donde se llega a forjar el conocimiento y las habilidades técnicas, el espíritu empresarial y la capacidad de creación de empresas (Uribe, 2008). La ciudad genera externalidades que permiten la aparición de rendimientos crecientes, cuenta por lo general con un sistema productivo diversificado que potencia la dinámica económica. Es un espacio de redes, donde las relaciones entre actores permiten la difusión del conocimiento y estimula los procesos de innovación y aprendizaje de las empresas.

Existen casos de empresas que se han creado en el ámbito rural con nula o deficiente infraestructura y que a pesar de ello han triunfado, estimulando el desarrollo local, tales como el proyecto comunal de San Juan Nuevo, Michoacán (Vázquez, 2015). Sin embargo, aun cuando existen casos de éxito, ello no implica que las instituciones formales deben olvidar su papel como creadoras de la infraestructura necesaria para estimular la creación de micro y pequeñas empresas que detonen el desarrollo.

2.4.1. Las pyme en el mundo.

Las micro, pequeñas y medianas empresas son la mayoría alrededor del mundo, representando el 99% del total de empresas en la Unión Europea en el 2015 y

generando el 70% del empleo (Bartolacci, Caputo y Soverchia, 2020). En países como Colombia e Italia crean 4 de cada 5 empleos, lo que permite visibilizar su importancia en la vida económica mundial (Tabla 11).

Tabla 11 Porcentaje de pyme y empleos generados en el mundo

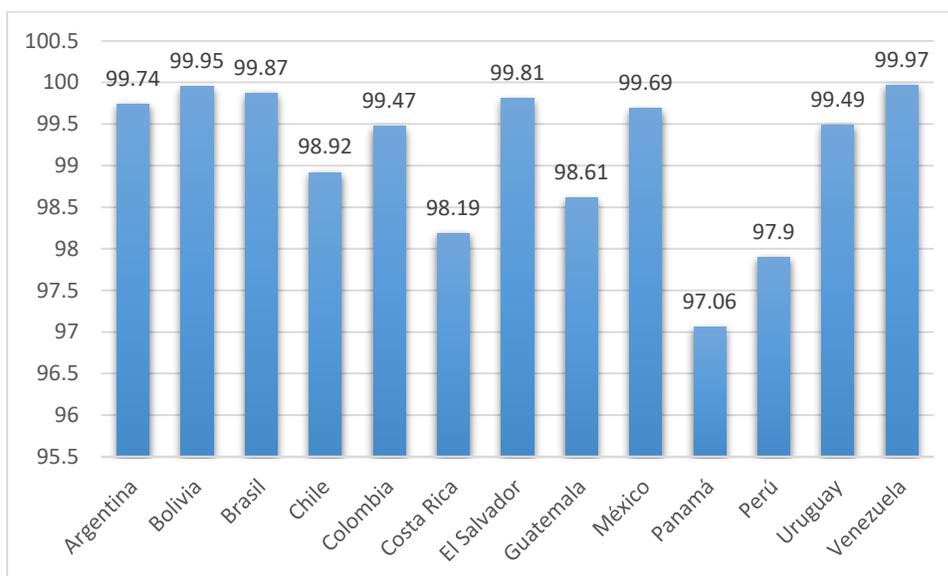
País	Micro y pequeñas empresas	Empleos generados
USA	97%	51%
Brasil	99%	56%
Colombia	99%	80%
España	99%	78%
Italia	99%	81%
Francia	99%	61%

Fuente: Elaboración propia con datos de Franco (2012).

De acuerdo a un estudio hecho por el Banco Mundial en 2013, más del 80% de los empleos permanentes en el sector manufacturero formal son creados por pyme en Argentina, Bolivia y El Salvador, creciendo a más del 90% del empleo en China, India, Indonesia, Corea, Filipinas y Taiwán. Las microempresas crean hasta el 99% del empleo en países como Etiopía. En Latinoamérica, por sus características de países en vías de desarrollo, las pyme son también un alto porcentaje de las empresas establecidas (Gráfica 3).

No existe una uniformidad en los criterios para la conceptualización de la microempresa, donde estos criterios dependerán del país o entidad que busque su definición o clasificación (Gonzalez y Uribe, 2018). Cada país, tomando en cuenta su experiencia y características propias, sus necesidades particulares y los intereses generados, crean su propia clasificación de las empresas, buscando con ello aplicar las políticas, medidas y estrategias económicas tendientes a propiciar el desarrollo de ellas (Saavedra y Hernández, 2008).

Gráfica 3. Porcentaje de micro, pequeñas y medianas empresas en países de Latinoamérica.



Fuente: Saavedra (2008).

Una constante en la clasificación de las empresas es el número de empleados, considerando algunas instituciones el monto de ingresos, las utilidades o el nivel de activos fijos. De acuerdo a la OCDE, se clasifica a las empresas por el número de trabajadores empleados en muy pequeñas, pequeñas, medianas y grandes (tabla 12).

Tabla 12 Clasificación de empresas de acuerdo con la OCDE

Criterio/clasificación	Muy pequeñas	Pequeñas	Medianas	Grandes
No. de trabajadores	0-19	20-99	100-499	500 o +

Fuente: Elaboración propia con datos de OCDE.

En la tabla 13, se muestra la clasificación de la Unión Europea, donde se clasifica a las empresas considerando el número de empleados que tienen, conjugado con el volumen de ventas del negocio y el balance general de la empresa (Fundación Observatorio Pyme, 2013).

Tabla 13 Clasificación de empresas de acuerdo a la Unión Europea

Categoría de empresa	Empleados	Volumen de negocio	Balance general
Micro	<=10	<=2 millones EUR	<=2 millones EUR
Pequeña	<50	<=10 millones EUR	<=10 millones EUR
Mediana	<250	<=50 millones EUR	<=43 millones EUR

Fuente: FOP (2013).

Para el Banco Mundial, la clasificación de las empresas es similar al de la Unión Europea, donde además del número de empleados, se consideran los activos de la empresa y su volumen de ventas anuales. Las empresas deben cumplir al menos con dos de tres características para su clasificación (tabla 14).

Tabla 14 Clasificación de empresas de acuerdo al Banco Mundial

Categoría de la empresa	Empleados	Activos	Ventas anuales
Micro	<=10	<US\$100,000	<US\$100,000
Pequeña	<50	<US\$3 millones	<US\$3 millones
Mediana	<300	<US\$15 millones	<US\$15 millones

Fuente: Ayyagari en FOP (2013).

En Sudamérica, aunque existen diferencias para la clasificación entre los países en forma particular, los integrantes del Mercosur distinguen entre el sector en el que se encuentra incluida la industria así como el número de empleados y el volumen de ventas anuales (tabla 15).

Tabla 15 Clasificación de empresas de acuerdo al Mercosur

Clasificación	Industria		Comercio y servicios	
	Personal Ocupado	Ventas anuales en miles de dólares	Personal Ocupado	Ventas anuales en miles de dólares
Micro	Hasta 20	Hasta 400	Hasta 5	Hasta 200
Pequeña	De 21 a 100	De 401 a 3,500	De 6 a 30	De 201 a 1,500
Mediana	De 101 a 300	De 3,501 a 20,000	De 31 a 80	De 1,501 a 7,000

Fuente: FOP (2013).

El Banco Interamericano de Desarrollo considera a la microempresa como una unidad de producción de subsistencia que en muchos casos se encuentra al margen del marco regulatorio, cuyo propietario es quien lleva a cabo la mayoría de las actividades del negocio, sus empleados suelen provenir del seno familiar y no hacen una separación entre lo de la familia y lo de la empresa (Mungaray y Ramirez, 2007).

2.4.2. La microempresa en México.

En México, el criterio utilizado para la definición del tamaño de las empresas emerge de la Ley Para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión, 2015). Utiliza como base de clasificación el considerar el sector en que se desenvuelve la empresa y el número de empleos generados (Tabla 16).

Tabla 16 Clasificación de la empresa en México

Estratificación por número de trabajadores			
Sector/tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Fuente: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2015).

La ley considera a las microempresas como aquellas que cuentan con hasta 10 personas en su planta laboral, independientemente del sector en el que efectúan sus operaciones. Dentro de ellas se incluyen productores agrícolas, ganaderos, forestales, pescadores, acuicultores, mineros, artesanos y de bienes culturales, prestadores de servicios turísticos y culturales, entre otros.

Las principales características de las microempresas en México son: los socios/propietarios son familiares, cuentan con poco capital, sin estructura burocrática o una mínima de esta, la mano de obra es principalmente familiar no calificada o semicalificada, tienen dificultad para acceder a financiamiento y capacitación (Ortíz y

Arredondo, 2014). La vida de las microempresas, la mayor parte de las veces, es de corto y mediano plazo, ya que sus mismas características que las hacen flexibles y versátiles, las vuelve frágiles en el esquema posmoderno de producción flexible (Rionda, 2005).

De acuerdo a datos del INEGI, las microempresas son el 94.3% del total de las empresas en México y generan el 40% del empleo en el país. Su importancia radica tanto en el volumen de negocios que representan así como por la cantidad de empleos creados. Los distintos niveles gubernamentales así lo han reconocido en sus diversos planes de gobierno, tal como se ha mencionado anteriormente. En ellos se ha visualizado la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas y diferentes medidas para apoyarlas.

2.4.3. El emprendedor o empresario.

Quienes crean las empresas son los emprendedores. De esta manera, la figura del emprendedor en el desarrollo económico y social es ampliamente reconocida. El espíritu empresarial y la pequeña empresa se han convertido en un motor del crecimiento económico en todo el mundo (Marulanda, Montoya y Vélez, 2014).

Es importante definir el concepto de emprendedor y cuál es su constructo histórico. Comúnmente se hace un símil entre las palabras emprendedor, el empresario y capitalista. Algunos autores consideran al emprendedor como un sinónimo del empresario y otros creen que son dos conceptos diferentes. Esta es una discusión que aún continúa, sin embargo, claramente se busca diferenciar al emprendedor con el capitalista, definiendo al capitalista como la persona o institución que es el dueño de los medios de producción o que aporta el capital, aunque no tenga nada que ver con el funcionamiento de la empresa, su ganancia es solamente el rédito que le arroje su capital invertido y su riesgo es menor que el emprendedor. Sin

embargo, abona a la discusión el hecho que en las iniciativas a nivel micro el dueño del capital es al mismo tiempo quien emprende.

La palabra emprendedor se deriva de la palabra *entrepreneur*, vocablo de origen francés que estaba asociado, con una acción que implicaba aventura, incertidumbre y riesgo. Se utilizaba en el siglo XVI para nombrar a los hombres relacionados con las expediciones militares, ampliándose el término a principio del siglo XVIII a otros que se arriesgaban a la aventura, tales como los constructores de puentes, caminos y arquitectos (Tarapuez y Botero, 2007).

Richard Cantillón (1680-1734), en su “Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general” (1755), introduce el término *entrepreneur* y es el primero en tener en cuenta su papel dentro de la economía. Lo denomina como un agente que compra medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto (Formichella, 2004). Una de las funciones del *entrepreneur* es la de crear empresa o poner en marcha la actividad empresarial. Argumenta que el principal factor que separa empresarios de empleados que ocupan altos niveles jerárquicos en la empresa es la incertidumbre y el riesgo de estar auto empleado (Brunet y Alarcón, 2004).

De esta forma, Cantillón es el precursor del emprendimiento al ser el primero en identificar su papel dentro de la economía.

Jean Baptiste Say (1767-1832), en su obra “Tratado de economía política” (1803), utiliza el término *entrepreneur* y distingue entre el prestamista (capitalista), y aquel que combina tierra, trabajo y capital en las empresas (emprendedor) (Tarapuez y Botero, 2007). Afirma que el *entrepreneur* es un individuo líder, previsor, tomador de riesgos y evaluador de proyectos, y que moviliza recursos desde una zona de bajo rendimiento a una de alta productividad. Para él, el éxito del emprendedor no sólo es importante para el individuo sino también para toda la sociedad.

John Stuart Mill (1806-1873), resalta que el empresario requiere una capacidad especial pero no la define puntualmente, enfatizando la importancia del emprendimiento para el crecimiento económico, donde para el desarrollo del *entrepreneurship* se requieren habilidades no comunes. Stuart introduce el término *entrepreneur* entre los economistas ingleses.

Según el enfoque neoclásico, el empresario es aquel que cumple con la función de coordinar, organizar y supervisar un negocio. Es la persona que adquiere los diversos factores productivos: trabajo, tierra y capital, combinándolos de una determinada manera en el proceso económico: la función empresarial, con el objetivo de vender un producto o servicio que genere los ingresos suficientes, los cuales remuneren a los distintos factores, obteniendo un beneficio. Los economistas neoclásicos le atribuyen al emprendedor un papel esencial en el proceso productivo, analizándolo desde un punto de vista funcional.

Para Johann Heinrich von Thünen (1783-1850), el emprendedor reúne los atributos como tomador de riesgo y al mismo tiempo como un innovador, afirmando que la actividad empresarial consiste en asumir riesgos (Formaini en Tarapuez, 2007).

Hans von Mangoldt (1824-1868), autor de “La ciencia de la ganancia del empresario” (1855), habla de la renta de la capacidad emprendedora. Asocia al emprendedor con una persona que innova en forma constante.

John Bates Clark (1847-1938), describe al emprendedor como el coordinador de la actividad económica, donde no tiene relación con la posesión del capital, siendo su ingreso lo que su función coordinadora genere. De esta manera, lo ubica más como un gerente. Sin embargo, relaciona los beneficios del empresario con la introducción de adelantos tecnológicos, comerciales y organizativos en el proceso económico.

Para Alfred Marshall (1824-1924), el empresario es esencialmente un capitalista y las ganancias que obtiene un ingreso sobre el capital. Introduce un concepto adicional a los factores de producción, tierra, trabajo y capital, siendo éste la organización, definiéndola como el factor coordinador, el cual atrae a otros factores y los agrupa (Formichella, 2004). Para Marshall, el *entrepreneurship* es el elemento que está detrás de la organización manejándola. Establece que los emprendedores son líderes por naturaleza y están dispuestos a actuar bajo las condiciones de incertidumbre que causa la ausencia de información completa. Asegura que los *entrepreneurs* poseen habilidades especiales y que pocas personas pueden definirse de esa manera, pudiendo sin embargo, dichas habilidades en ser enseñadas y aprenderse (Rodríguez y Jiménez en Tarapuez, 2007).

Frank Knight (1855-1972), considera el papel del empresario como el factor básico en la coordinación dentro del sistema económico o como el único elemento productivo, puesto que la tierra, el trabajo y el capital sólo son medios de producción. El empresario al enfrentar a la incertidumbre, constituye un agente que impulsa el desarrollo y promueve la innovación. La función principal del empresario es la reducción de la incertidumbre, asegurando a los propietarios de los servicios productivos contra la incertidumbre y la fluctuación en sus rentas (Brunet y Alarcón, 2004). El empresario es el receptor del beneficio puro, como ingreso residual, después de haber descontado todo los pagos. Dicho ingreso es su recompensa por asumir la incertidumbre. Para Knighth, el emprendedor que no asume riesgos es en realidad un administrador. Opina que los emprendedores no se hacen, sino que nacen; compara los negocios con un juego en el que el éxito depende de varios factores y se muestra partidario de la asociación de los emprendedores, esto es la creación de redes.

Joseph Alois Schumpeter (1883-1950), en sus obras ubica al emprendedor como el centro y motivador de la economía (Schumpeter, 1978). Caracteriza al empresario como una persona con talento especial y a la necesidad de logro, como uno de los principales valores del emprendedor. Es a Schumpeter a quien se le puede atribuir el

concepto actual del emprendedor. Para él, el empresario es quien realiza el acto empresarial, que tiene por objetivo la obtención de beneficios extraordinarios mediante una competencia que no se basa en los precios sino en la innovación (Marulanda *et al.*, 2014).

Para Schumpeter, el empresario no es quien hace un descubrimiento técnico, sino quien lo utiliza y lo introduce en la realidad económica de la sociedad, el hombre innovador y de iniciativa, distinguiendo en la práctica cuatro tipos de empresarios: el fabricante-comerciante, el capitán de industria, el director y el fundador de la empresa. Sin embargo, nadie era empresario en forma permanente, ya que la cualidad de emprendedor sólo tiene sentido cuando se llevan a cabo nuevas combinaciones y se pierde el carácter en cuanto se ha puesto en marcha el negocio.

Introdujo Schumpeter el concepto de “destrucción creativa”, que es causada por los empresarios innovadores que introducen nuevos productos al mercado, ocasionando inestabilidades que rompen los ciclos económicos y les otorgan un tiempo de aprovechamiento del mercado casi en monopolio, donde obtienen unas rentas superiores aprovechando que son quienes innovan, hasta que otras empresas los imiten y se llegue a una nueva estabilidad de los mercados, al incrementarse la oferta se igualan los precios y disminuyen las rentas, donde otras invenciones llevan a una nueva desestabilización. En su libro “Capitalismo, socialismo y democracia” (1942), expresa que la función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención o un mejoramiento técnico no probado, con el fin de producir un nuevo producto o uno existente con una mejora sustancial, proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo, o el reorganizar una industria. Es el autor más influyente en la conceptualización del emprendimiento tal como se entiende en la actualidad.

Derivado del cambio del modelo económico mundial y de la importancia de las pyme en el quehacer económico, los estudios acerca del emprendimiento han aflorado

en todos los países. De esta forma, lo mismo ha ocurrido con el esfuerzo para establecer una definición del vocablo.

Marulanda se acoge a la definición de emprendedor como la persona que pone en marcha una iniciativa empresarial, crea su propia empresa, sólo o asociado con otros promotores, asumiendo los riesgos financieros que esto supone, aportando su trabajo y ocupándose de dirección de la empresa (Moriano, Trejo y Palací en Marulanda *et al.*, 2014). De Vries (1977), adiciona a la dimensión de la toma de riesgo económico, la imagen social del emprendedor y los costos psicológicos asociados con el fracaso.

Peter Drucker define al *entrepreneur* como aquel empresario que es innovador. Para Drucker, no cualquier negocio pequeño y nuevo es un emprendimiento, y quien lo lleva a cabo un emprendedor. Destaca que, aunque quién establezca un pequeño negocio corra riesgos, eso no quiere decir que sea innovador y represente un emprendimiento (Drucker en Formichella, 2004). Afirma que el ser emprendedor no es un rasgo del carácter, sino una conducta. Para él, cualquiera que sea capaz de tomar decisiones puede aprender a ser un empresario innovador, considerando que la base del emprendimiento es teórica y no intuitiva, por lo que resulta entonces un rasgo característico de un individuo o institución pero no de personalidad.

Howard Stevenson, profesor de la Universidad de Harvard, en la década de 1980 realizó un análisis de la mentalidad emprendedora donde concluyó que crear una empresa no es suficiente para ser considerado emprendedor, siendo imprescindible la innovación para poder encuadrarlo en el término (Castillo en Formichella, 2004). Considera que las personas que comienzan con un nuevo negocio típico, a pesar de la incertidumbre propia de iniciarlo, no son empresarios porque sólo están imitando a otros y no innovando.

En el libro “El Emprendedor de éxito” (Alcaráz, 2011), se acogen distintas definiciones, tales como la de Gray y Cyr (1994), que establecen al emprendedor como sinónimo de empresario, siendo alguien que organiza, controla y asume riesgos en un negocio ante su deseo de enfrentar desafíos, la oportunidad de alcanzar logros y el impulso por cumplir necesidades personales, emocionales y psicológicas.

Hiam y Olander (1996), definen al emprendedor como un individuo que administra y asume los riesgos y recompensas de un nuevo negocio.

La Real Academia Española de la Lengua (RAE), define al emprendedor como:

Adjetivo: que emprende con resolución acciones o empresas innovadoras.
Adjetivo: propio de la persona emprendedora.

La definición de empresario es:

De empresa: persona que por concesión o por contratar ejecuta una obra o explota un servicio público. Persona que abre al público y explota un espectáculo o diversión. Patrono, persona que emplea a trabajadores. Titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa.

Estas múltiples definiciones, elaboradas a partir del enfoque particular de los diferentes autores y a su contexto, abonan a la confusión en la conceptualización.

Clasificación de los emprendedores.

Al emprender una microempresa se pueden considerar que existen dos opciones fundamentales: la de ser empleador o crear una fuente de empleo propia. En nuestro entorno, la mayor parte de las microempresas se consideran como una fuente de autoempleo. Zevallos en un estudio hecho para la CEPAL, considera como una perspectiva emprendedora las microempresas que se generan con el objetivo de

ampliar una línea de productos, realizar nuevas inversiones, o aumentar el número de trabajadores (Zevallos, 2003).

Existen diferentes formas de clasificar a los emprendedores, buscando diferenciar las causas del emprendimiento y para que se realiza.

Emprendimiento por necesidad y por oportunidad.

Una manera de clasificar al emprendimiento es considerar los que se originan en la explotación de una oportunidad que se identificó en el mercado (OEA, *Opportunity Entrepreneurship Activity*) o aquella que se origina en la necesidad de crear una fuente de empleo (NEA, *Necessity Entrepreneurship Activity*) (Marulanda *et al*, 2014).

La explotación de una oportunidad, es realizada por las personas que perciben una oportunidad de negocio y crean empresa como una de varias opciones de carrera, es una forma de diversificar sus ingresos.

El emprendimiento por necesidad es el que hacen las personas porque no encuentran otra forma para subsistir, generando poco impacto en la economía ya que por lo general no está asociado a la innovación. De esta forma, los emprendedores por necesidad están más ocupados por evitar el fracaso y su principal motivación es ganar suficiente dinero para subsistir ellos y familia. Esta clase de emprendimiento es el más común en países en desarrollo (Valliere y Peterson, 2009 en Marulanda *et al*, 2014). Estos mismos autores adicionan el Emprendimiento de Alta Expectativa (HEA, *High-expectation Entrepreneurship*), asegurando que es el que más contribuye al progreso en los países desarrollados.

Factores endógenos y factores exógenos.

Esta forma de clasificar al emprendimiento se basa en la teoría de la motivación humana. Los factores endógenos que se identifican son: audacia, pasión, creatividad,

liderazgo, innovación, competitividad, intuición, empuje, persuasión, eficacia, capacidad de gestión, aventura, así como la visión que tiene de sí misma la persona en su potencial (Quevedo, Izar, Romo en Marulanda *et al*, 2014). Los factores exógenos están inmersos en la cultura y la institucionalidad de cada región o país, la percepción que se tenga de ellas, al desarrollo de habilidades y capacidades para aprovechar las oportunidades que llevan a la creación de un empresa. Esto es, el entorno del emprendedor.

Factores de empuje y factores de atracción.

Este enfoque consiste en diferenciar factores motivacionales de empuje (*Push*) y factores de atracción (*Pull*). Los primeros sugieren que existe un estímulo interno, como el hambre o el miedo, que impulsa al individuo a buscar una forma de reducir la tensión resultante. Implica que la situación actual es percibida como insatisfactoria. De esta forma, las personas crean empresa debido a la dificultad para conseguir empleo o porque están insatisfechas como empleados. Los factores de atracción se refieren a la propensión motivacional, incorporando aspectos psicológicos y las utilidades, donde el emprendedor se siente atraído por una meta como la motivación de logro, por el deseo de ser su propio jefe o por los beneficios económicos.

Por el tipo de emprendimiento que desarrollan.

El primer tipo de empresa es aquella con fines de lucro, que es la más común y a la que más se refieren los diferentes autores. Es aquella empresa mencionada por los economistas clásicos y neoclásicos, que obtiene un beneficio por medio de las diferentes combinaciones de los factores de la producción.

Otro tipo de emprendimiento es el emprendedor social, quien busca producir un cambio social en beneficio de un sector de la población (Alcaráz, 2011). Se puede considerar que el emprendedor social busca el lucro, pero no con el fin de beneficiarse

del mismo, sino para generar los recursos que le permitan reinvertirlos, mantenerse o expandirse para seguir apoyando su causa social, la cual puede ser ambiental, de salud, de vivienda o de derechos humanos, entre otras causas (Bucardo, Saavedra y Camarena, 2015).

¿Empresario o emprendedor?

En los diferentes estudios teóricos revisados acerca de la conceptualización del empresario y del emprendedor, no existe un consenso sobre el término. Mientras unos consideran que son sinónimos, otros al analizar sus características y sus funciones consideran que son diferentes. Algunos llegan a equiparar al empresario con el capitalista, conceptualizando a este como quien invierte en la empresa capital propio o ajeno, dirigiéndola con la finalidad de obtener un rendimiento, llevando entonces el concepto a la figura del administrador o gerente.

La misma Real Academia Española de la Lengua (RAE), contribuye al definir al emprendedor como aquel que emprende con resolución acciones o empresas innovadoras, definiendo entonces al verbo emprender, del latín *in* “en” y *prendere* “coger”, como acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro. Entonces, de acuerdo a esto, la persona que acomete y comienza un negocio poniendo en riesgo su patrimonio, por la incertidumbre misma de los negocios, debe ser un emprendedor.

La RAE define al empresario como el titular propietario o directivo de una industria, negocio o empresa. De esta manera, el gerente o directivo de una empresa también es el empresario aunque él no la haya emprendido.

Los términos pueden ser redundantes. De acuerdo a ello, al ser la aceptación del riesgo y la innovación características fundamentales del emprendedor, esto como un consenso de acuerdo a la conceptualización de los diferentes autores mencionados,

un microempresario que busque establecer un negocio de comercio al por menor sin marcar una clara diferencia con los negocios establecidos, se puede considerar un medio emprendedor, si este concepto existiera, ya que estará tomando el riesgo de la inversión de su capital; sin embargo, al no innovar no cabe dentro del concepto, esto lo definen claramente Drucker y Stevenson. A pesar de ello, no existen características que compartan todos los emprendedores innovadores o empresarios exitosos, ya que influyen múltiples factores tales como el contexto del mercado, la industria, las instituciones particulares del segmento, etcétera.

Para efectos de la investigación, la definición dada por Moriano, Trejo y Palací mencionada por Marulanda, es la que se utiliza, donde se define al emprendedor como la persona que pone en marcha una iniciativa empresarial, crea su propia empresa, sólo o asociado con otros promotores, asumiendo los riesgos financieros que esto supone, aportando su trabajo y ocupándose de dirigir la empresa. En este sentido, los términos empresario y emprendedor se utilizan como sinónimos.

2.4.4. La innovación.

Cuando las interacciones entre los individuos dedicados a actividades comerciales, industriales y de servicios diversos crecen, aumentan también las posibilidades de mejoras tecnológicas, la diseminación del conocimiento y las nuevas ideas, creándose un ambiente propicio para la innovación (Uribe, 2008). No basta con esfuerzos en la mejora de la educación y de las competencias laborales, ello debe complementarse con avances en el área de innovación.

La innovación es una fuerza que impulsa a las empresas, organizaciones e instituciones a la renovación de sus estructuras productivas y de gestión, así como al surgimiento de nuevos actores de actividad económica y de empleo (Albuquerque, 2008b). Es una variable que impulsa el desarrollo de las regiones.

Albuquerque considera en su manual para el desarrollo local distintos tipos de innovaciones. De acuerdo a ello, existen innovaciones tecnológicas, que pueden ser referentes al producto o al proceso; innovaciones de gestión que están inmersas en la administración de la empresa; e innovaciones socio institucionales, que son las que pueden implementar las instituciones formales (tabla 17).

Tabla 17. Tipos de innovaciones productivas.

Innovaciones tecnológicas	De producto (nuevos materiales, mejoras en diseño y diversificación de productos, creación de marcas, certificación de calidad).
	De proceso (nuevos equipos, nuevas instalaciones, mejoras en la línea de producción, control de calidad, control de contaminación ambiental).
Innovaciones de gestión	Mejoras en flexibilidad y eficiencia productiva, fomento de la integración productiva, calificación de los recursos humanos, mejoras en los procesos de trabajo, acceso a redes de información, mejora de la relación con proveedores.
Innovaciones socio institucionales	Promoción de actividades innovadoras, diálogo y protección social, mejora de las relaciones laborales, descentralización decisiones sobre innovación, concertación de agentes públicos y privados, redes de empresas, difusión del conocimiento.

Fuente: Albuquerque, 2008b.

Schumpeter menciona a la innovación como parte primordial del ciclo económico, donde las empresas innovan para transformar el sistema productivo, a través del proceso de la destrucción creativa. De esta forma cambian toda la estructura productiva dando paso a un nuevo ciclo económico, con nuevos paradigmas, productos, procesos y servicios (Yoguel, Barletta y Pereira, 2013).

La innovación es la manera en como las empresas obtienen ventajas competitivas. La innovación incluye tanto nuevas tecnologías como novedosas formas

de realizar los procesos, rutinas, productos, etc. Si la competencia tarda en responder a las innovaciones generadas, dichas innovaciones generan una ventaja competitiva para la empresa que las genera.

2.5. La Competitividad de las Empresas

La CEPAL considera fundamental para el desarrollo de un país a la competitividad, entendiendo a la competitividad de una economía como la capacidad de incrementar o al menos sostener su participación en los mercados internacionales, con un alza simultánea del nivel de vida de la población (Hounie y Pittaluga, 1999). Dicha capacidad depende en gran medida del progreso tecnológico, generando como consecuencia la introducción progresiva de nuevos procesos, bienes o servicios. Una forma eficaz de asegurar a largo plazo el aumento de la competitividad es la introducción y difusión de innovaciones en el sistema productivo, social e institucional, alcanzando así niveles más altos de progreso económico y social (Vázquez, 2015).

El concepto de competitividad se puede conceptualizar desde diferentes perspectivas, a nivel país o región y a nivel empresarial o industria (Porter, 2007). Desde una perspectiva macroeconómica, con los instrumentos de política económica que ejercen las autoridades gubernamentales con el objetivo de fomentar el desarrollo de las empresas de una región; y desde la perspectiva microeconómica, a nivel industria o empresarial, donde las empresas por sí mismas buscan incrementar su eficiencia, calidad o productividad (Gutiérrez, Medina, Viesca y Favila, 2014).

Las empresas mexicanas necesitan ser más competitivas, logrando la mejora continua de sus productos y procesos mediante la generación de procesos de aprendizaje y la acumulación de conocimientos tecnológicos, siendo la tecnología una efectiva fuente de ventaja competitiva. Una mayor equidad favorece la difusión de tecnología, generando un marco propicio para la cooperación de las empresas que la requieren, donde los aumentos de la productividad apoyan una mejora gradual en la

distribución del ingreso (Hounie y Pittaluga, 1999). La innovación en tecnología permite la consecución en forma más fácil de la competitividad, logrando la expansión de las economías de los países y una mejora gradual de la equidad en la distribución del ingreso, alcanzando así cotas más altas de desarrollo.

Los factores intangibles son aquellos activos conformados primordialmente por conocimiento e información, que no tienen una identidad material, es decir, son las capacidades de la empresa. Algunas de las capacidades que influyen directamente en la competitividad de las microempresas del sector comercial son la escolaridad, la experiencia del propietario y la forma de organizar su negocio, siendo el más preponderante la capacitación en la calidad del producto o servicio (Fuentes, Osorio y Mungaray, 2016). La calidad es un concepto que cambia continuamente, en función de la competencia, los clientes y proveedores, lo que habla de capacidades en constante evolución por parte de los microempresarios para mantenerse competitivos.

Para elevar la competitividad a nivel empresa es importante alcanzar los patrones de eficiencia vigentes en empresas similares en el resto del mundo referentes a la utilización de recursos, ser productivos, así como a la calidad del producto o servicio que se oferta, es decir, un proceso de *benchmarking* y de identificación, imitación y adaptación con el objeto de adoptar las mejores prácticas por parte de las empresas.

La competitividad de las empresas influye directamente en las políticas de desarrollo local, obligando a un ajuste y reestructuración de los sistemas productivos, planteando la introducción de innovaciones que fortalezcan la competitividad, renovando los saberes tradicionales con la introducción de conocimiento nuevo en un proceso de cambio estructural en forma dinámica (Vázquez, 2015). Esto no implica únicamente una reducción de costos o una diferenciación en la producción, es importante también cuestiones tales como encontrar nuevos mercados en donde los productos de las empresas locales puedan mantener sus ventajas competitivas, o

inclusive llegar al extremo de implementar nuevos productos, bienes o servicios que se puedan generar con los conocimientos y recursos locales.

Los modelos de desarrollo que se orientan a mejorar la competitividad en los mercados de las empresas establecidas en su territorio, son lo que podrán responder mejor a las condiciones cambiantes de la economía, máxime en épocas de crisis.

La existencia de un medio empresarial exitoso, en el cual las micro y pequeñas empresas forman parte primordial, es un componente básico para que la economía de un territorio logre cotas más altas de competitividad, lo que redundará en un crecimiento sostenible que otorgue empleos de mejor calidad, generando más cohesión social al estar satisfechas las necesidades básicas de las personas.

2.5.1. La competitividad sistémica.

Albuquerque considera a la competitividad como sistémica o estructural, con cuatro diferentes tipos de niveles: meta, meso, macro y micro nivel (figura 4).

El nivel meta implica impulsar la capacidad de animación social y la concertación estratégica de actores locales. Se identifican factores como impulsar el asociativismo, y promover la cultura emprendedora local.

El nivel meso explica la creación de un entorno innovador para el desarrollo empresarial, integrando las políticas sectoriales. Incluyen las políticas educativa y de formación profesional, tecnológica, industrial, empleo, política social, agropecuaria, etc.

El nivel macro asegura las condiciones generales de estabilidad y promueve la adecuación de normas y un marco regulatorio general, implica las políticas monetaria, fiscal, de competencia, comercial, de acceso al crédito para pyme, las bancas de desarrollo, regional y municipal.

Figura 4. Factores determinantes de la competitividad sistémica.



Fuente: Elaboración propia basado en Albuquerque (2008a).

El nivel micro garantiza la innovación tecnológica y de gestión en las actividades productivas y tejido empresarial local, incluye la gestión empresarial, de innovación, las redes de cooperación empresarial y tecnológica, los sistemas territoriales de información empresarial, sistemas territoriales de capacitación de recursos humanos.

La competitividad es el resultado de una acción sistémica que requiere la participación del conjunto de la sociedad. Así, la competitividad depende de tres tipos de acciones:

1.- Las realizadas al interior de la empresa en forma de eficiencia organizacional y calidad en los productos o servicios ofertados.

2.- Las llevadas a cabo con la red de proveedores y clientes que conforman la cadena productiva a la que pertenece la empresa.

3.- Las orientadas a construir un entorno territorial propicio para las innovaciones, asegurando el acceso a los servicios de apoyo a la producción para las empresas, primordialmente a las micro, pequeñas y medianas.

La competitividad es un elemento primordial para el crecimiento y desarrollo de las empresas, es un elemento multidimensional y son diversos los criterios para definirla y medirla. Por ejemplo, en Italia, las pyme desarrollan su competitividad en base a estrategias no solo de recortar sus costos y bajar los precios, entre las que se mencionan: la presencia de una empresa líder local que guía el desarrollo empresarial; recursos humanos altamente calificados con vinculación directa a centros de enseñanza locales o incluso foráneos; un sistema local conectado a otros sistemas productivos del mismo clúster tecnológico; la implementación de apropiadas políticas industriales locales (Bertini, 1999).

2.5.2. Competitividad país o empresa.

Para Porter, la competitividad de una nación depende la capacidad de su industria para innovar y perfeccionarse (Porter, 2007). Menciona que no hay claridad para definir el nivel de competitividad de un país en forma total, ya que puede ser bastante competitivo en un sector y en otro deficiente. El concepto válido a nivel nacional debe ser la productividad, que es el valor del producto obtenido por cada unidad de trabajo o capital.

La OCDE (2009), considera a la competitividad de un país como el grado en que una nación puede, en condiciones justas de mercado y libre comercio, producir bienes y servicios que cubran las necesidades de los mercados, mientras en forma simultanea mantiene y expande los ingresos reales de su población en el largo plazo (Bonales, Pedraza y Paz, 2015).

El Foro Económico Mundial (2009) define a la competitividad como el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país (González, Navarro y Orozco, 2012).

El Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), conceptualiza a la competitividad como la capacidad para atraer y retener talento e inversión.

La competitividad a nivel empresarial se le puede definir como la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado, basada en estrategias empresariales (Solleiro y Castañón, 2004). Los factores internos de la empresa tales como la capacidad de gestión, las estrategias de la dirección, la innovación en productos y/o procesos, la integración en redes, las relaciones con proveedores y clientes, son determinantes en la creación de ventajas competitivas. En este sentido, la combinación de esos factores son fuente de competitividad en las empresas u organizaciones.

Albuquerque (2013), define a la competitividad de una empresa como su capacidad para mantener o incrementar su presencia en los mercados o para abrir nuevos mercados. Tiene un aspecto contextual y comparativo con sus empresas competidoras.

Ortiz y Arredondo (2014), conceptualizan a la competitividad empresarial como la capacidad que tiene una empresa para sostenerse y consolidarse en su mercado (Ortiz y Arredondo, 2014).

La definición a nivel empresarial, en concordancia con la expresada por Ortiz y Arredondo, es la que se empleará para efectos de la presente investigación.

2.6. Teoría de las Capacidades Dinámicas

2.6.1. Antecedentes.

En los estudios realizados para entender el funcionamiento y dinamismo de las empresas, el campo de la gestión estratégica es fundamental para analizar las acciones que siguen las empresas exitosas para generar ventajas competitivas que les permitan mantenerse y crecer en el mercado, creando una rentabilidad sostenible (Rivera y Figueroa, 2017).

El enfoque de las fuerzas competitivas (Porter, 1985) y la teoría de recursos y capacidades (Barney, 1991), son teorías que tratan de explicar la obtención de rentas económicas superiores y sostenibles por parte de las empresas (Cruz, López y Martín, 2009). Una de las críticas a estas teorías se centra en su carácter estático, donde en mercados dinámicos en los que el cambio es constante, el valor de los recursos y capacidades cambia continuamente (Molina, 2016). Esta máxima se puede aplicar a todos los segmentos de la economía, ya que el cambio es una constante en cualquier industria o tipo de empresa, aunque a diferente rapidez.

La teoría de las capacidades dinámicas emerge con el objeto de explicar cómo las empresas obtienen ventajas competitivas sostenibles en entornos de rápido cambio del ambiente en el cual se desempeña la empresa (Eisenhardt y Martin, 2000; Teece, Pisano y Shuen, 1997). De esta manera, se le puede considerar una extensión de la teoría de recursos y capacidades, avanzando de la visión estática y basada en el equilibrio de esta teoría (Carattoli, 2013).

Teoría neoschumpeteriana.

Como se menciona en apartados anteriores, Schumpeter desarrolla la idea en la cual el desarrollo económico de un sistema constituye un proceso endógeno que se genera en condiciones de desequilibrio, donde la competencia se manifiesta a partir

de un proceso de destrucción creativa bajo diferentes estructuras de mercado (Schumpeter, 1978).

Schumpeter considera que partiendo de un sistema en equilibrio general, se generan inestabilidades debido a la aparición de nuevos actores, los cuales son emprendedores que portan la innovación y el cambio; dichos actores en la búsqueda de beneficios adicionales introducen nuevas combinaciones de los factores de producción, proceso al que le llama destrucción creativa. Posteriormente al periodo de desequilibrio, se desplaza del mercado a quienes no siguieron las nuevas prácticas productivas, creándose un nuevo periodo de equilibrio como resultante de las innovaciones impuestas. A este periodo le sigue una nueva destrucción creativa por la aparición de nuevos emprendedores, resultando esto en un proceso circular y continuo de la dinámica de la economía. Este es un proceso de mutación industrial que cambia en forma continua y endógena la estructura económica, destruyendo en forma ininterrumpida lo antiguo y creando elementos nuevos.

Este proceso de destrucción creadora constituye el hecho esencial del capitalismo (Yoguel, Barletta y Pereira, 2013). La destrucción creativa es similar a la innovación e inherentemente endógena, donde para que esto se realice debe transformarse esta innovación en aplicaciones que redunden en un aprovechamiento. Si no se obtienen rentas superiores, no se crea el proceso de destrucción creativa. La destrucción creativa es un proceso en el que las dimensiones microeconómicas y territoriales son fundamentales (Vázquez, 2015).

La teoría de las capacidades dinámicas se puede considerar como neoshumpeteriana, al enfatizar el papel de las empresas y la innovación que realizan para sostenerse en el mercado (Vivas, 2013). Existe una conexión directa en considerar a la innovación como algo fundamental en el proceso de las empresas para adaptarse a entornos cada vez más cambiantes.

La ventaja competitiva.

Michael E. Porter establece un modelo de la ventaja competitiva, llamado comúnmente Diamante de Porter, que tiene cuatro aristas: a) la estrategia, estructura y rivalidad de las firmas; b) las condiciones de los factores; c) las industrias relacionadas y de apoyo; y d) las condiciones de la demanda (Porter, 1985). Las combinaciones de ellas son la fuente de la ventaja competitiva.

Posteriormente, Porter en “La ventaja Competitiva de las Naciones” (1991), propone una adaptación de su modelo estratégico para explicar cómo las naciones pueden obtener rentas económicas superiores. Las empresas obtienen ventajas frente a los mejores competidores del mundo debido a la presión y el desafío. Se benefician cuando existen rivales domésticos fuertes, proveedores nacionales agresivos y clientes locales exigentes (Porter, 2007). De esta manera, las naciones tienen éxito en industrias específicas porque su entorno local es el más visionario, dinámico y desafiante.

Una de las principales críticas a las que se enfrenta la teoría de la ventaja competitiva es su carácter estático. Cuando emergen cambios en el mercado, ya sean con los clientes, proveedores, insumos o tecnología, de tal forma que se reduzca el poder de mercado de la empresa, volverá menos atractiva a la industria disminuyendo así su ventaja competitiva (Barney, 1991). En un mundo donde el mercado es cada vez más dinámico, con algunas industrias más que otras, pero todas con un dinamismo acelerado, esta teoría no logra explicar cómo alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Teoría de recursos y capacidades.

Wang y Ahmed (2007), sitúan como el precursor de la teoría de recursos y capacidades a Birger Wernerfelt y su artículo “*The resource-based view of the firm*”

(1984) (Wernerfelt, 1984), extendida por Jay Barney en "*Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*" (1991). Se enfoca la teoría en la heterogeneidad o disparidad de características que existen en las empresas, donde afirma que las empresas se diferencian en la dotación de recursos por razones como su historia particular, su experiencia, la aplicación de estrategias, la combinación de sus recursos y capacidades, competencias básicas y su posible valor como fuente de ventaja competitiva (Garzón, 2015). Considera a las organizaciones como un conjunto de recursos distribuidos de manera heterogénea donde aquellos que son valiosos, raros, inimitables y no sustituibles (VRIN), proporcionan ventajas competitivas sostenibles a la organización.

La teoría de recursos y capacidades trata de explicar los motivos por los cuales las empresas que desarrollan su actividad en un mismo entorno competitivo, obtienen diferencias significativas en rentabilidad. El propósito de la teoría es identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y valoración de los recursos y habilidades que posee y a los que puede acceder. Las empresas crean una ventaja competitiva al ser difícil de reproducir o sustituir por la competencia dichos recursos y habilidades.

El enfoque basado en la teoría de recursos y capacidades sostiene que las empresas difieren en su dotación de recursos y capacidades, lo cual les lleva a obtener diferentes rentas producto de las características del entorno, llamados actores externos, y la combinación y el uso de sus recursos con los que cuenta, denominados factores internos.

Se debe entonces definir al concepto de recursos como el conjunto de factores o activos de los que dispone una empresa para llevar a cabo su estrategia (Huerta, Navas y Almodóvar, 2004). Teece los define como los activos específicos de la empresa que son difíciles si no imposibles de imitar, considerándolos como difíciles de intercambiar entre las empresas debido a los costos de transacción y de

transferencia (Teece *et al.*, 1997). Así, pueden existir recursos tangibles, físicos y financieros; e intangibles, humanos y no humanos. Los activos intangibles no humanos pueden ser dentro del mismo proceso y forma de organización de la empresa o la tecnología que se utiliza, es decir, el *know how* de la organización (Uriona, Coelho y Murcia, 2013).

Las capacidades son aquellas que le permiten a la empresa desarrollar adecuadamente una actividad a partir de la combinación y coordinación de los recursos individuales disponibles. En el término capacidad se enfatiza el papel de la administración estratégica en adaptar, integrar y reconfigurar habilidades, recursos y competencias funcionales a los requerimientos del cambio del ambiente (Bravo y Herrera, 2009). Otra forma de considerar a las capacidades es como la utilización y la adecuación de los recursos basados en la experiencia global para cumplir metas y objetivos, desarrollando ventajas competitivas (Barney, 1991).

La teoría de recursos y capacidades supone que los recursos y capacidades están distribuidos en forma heterogénea entre las empresas y que son perdurables en el tiempo. Esto genera una crítica al no contemplar el dinamismo de los mercados (Molina, 2016). A medida que el entorno competitivo cambia, el valor de los recursos y las capacidades también lo hacen, por lo que bajo este supuesto la teoría es rebasada. Si los factores relativos a productos y clientes varían, entonces el valor de los recursos estratégicos que sustentan la ventaja competitiva de la empresa también pueden variar, erosionando dicha ventaja (Cruz, López y Martín, 2009).

2.6.2. Teoría de las capacidades dinámicas.

La teoría de las capacidades dinámicas (TCD), se puede considerar una evolución de las teorías que buscan determinar la competitividad de las empresas. Este enfoque considera a las determinantes de la ventaja competitiva de Porter como un análisis en mercados estáticos y por ello en condiciones de cambio constante, como

el predominante en el siglo XXI, quedan rebasadas (Claver, Marco y Manresa, 2013). Surge como una extensión de la teoría de recursos y capacidades, al no poder explicar esta teoría el comportamiento de las empresas en entornos cada vez más dinámicos (Carattoli, 2013; Wang y Ahmed, 2007).

La TCD aparece como una forma de analizar el comportamiento de las empresas en entornos cada vez más cambiantes. Se considera su aparición a partir del artículo “*Dynamic Capabilities and Strategic Management*” (Teece *et al*, 1997). Definen a las Capacidades Dinámicas (CapDin), como la habilidad que tiene la empresa para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en función de cambios rápidos en el entorno. Otra definición es la de Eisenhard y Martin (2000), donde las definen como “los procesos de la firma que utilizan recursos (específicamente los procesos para integrar, reconfigurar, obtener y liberar recursos), para ajustarse o crear cambios en el mercado” (Eisenhardt y Martin, 2000).

Las CapDin se identifican con la habilidad de la empresa para reconfigurar sus recursos y capacidades base. Son las habilidades para desarrollar los recursos necesarios para aprovechar las oportunidades. Es la generación de nuevas capacidades a través de un proceso metódico, la habilidad de la organización para adaptarse a los cambios, a través de generar conocimiento que le permitan mantener una ventaja competitiva sostenible (Teece, 2007). Las CapDin están inmersas en procesos de la empresa, pero no son el proceso en sí.

En la tabla 18 Se muestran algunas de las definiciones que se han utilizado para conceptualizar a las CapDin.

Tabla 18 Diferentes conceptualizaciones de Capacidades Dinámicas

Autor	Definición
Nelson (1991).	Evolución de las capacidades esenciales: construidas sobre una base jerárquica de rutinas organizativas que se definen en un contexto schumpeteriano o evolutivo.
Teece, Pisano y Shuen (1997).	La habilidad de la firma para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en función de cambios rápidos en el entorno.
Helfat (1997).	El subconjunto de las competencias/capacidades que le permiten a la firma crear nuevos productos y procesos, y responder a circunstancias de mercado cambiantes.
Eisenhardt y Martin (2000).	Los procesos de la firma que utilizan recursos, específicamente los procesos para integrar, reconfigurar, obtener y liberar recursos, para ajustarse o aun crear cambios en el mercado. Las CapDin son las rutinas organizacionales y estratégicas por las cuales las firmas logran nuevas configuraciones de recursos mientras el mercado emerge, colisiona, se divide, evoluciona o muere.
Zollo y Winter (2002).	Una capacidad dinámica es un patrón aprendido y estable de actividad colectiva a través del cual la firma sistemáticamente genera y modifica sus rutinas operativas con el propósito de mejorar la eficiencia.
Helfat (2007).	Una capacidad dinámica es la capacidad de una organización para en forma intencional crear, extender o modificar sus recursos base.
Wang y Ahmed (2007).	Continuada integración, reconfiguración, renovación y regeneración de los recursos y capacidades de la empresa. Incremento y reconstrucción de sus capacidades esenciales en respuesta a entornos cambiantes para conseguir mantener la ventaja competitiva.
Teece (2007).	Las CapDin son competencias de alto nivel que determinan la habilidad de una firma para integrar, construir y reconfigurar competencias/recursos internos y externos para enfrentar entornos de negocios de alto dinamismo. Ellas determinan la velocidad y el alcance con que los recursos de la firma pueden ser alineados y realineados para ajustarse a las oportunidades del entorno de negocios así como generar rentas sostenibles extraordinarias. Las CapDin pueden ser útiles para tres tipos de actividades: 1) identificación y evaluación de una oportunidad (sensing); 2) movilización de recursos para aprovechar una oportunidad y capturar valor al hacerlo (seizing); y 3) renovarse continuamente (transforming).
Barreto (2010).	Las CapDin hacen referencia al potencial de la firma para resolver sistemáticamente problemas, formada por su propensión a identificar oportunidades y amenazas, tomar decisiones orientadas al mercado y cambiar su base de recursos.

Fuente: Elaboración propia basada en varios autores.

Aunque existen diferentes conceptualizaciones de las CapDin, se pueden identificar dentro de ellas a las que se identifican como habilidades existentes en la empresa, donde el conocimiento previo y continuo permite reconfigurar los recursos para transformar y adaptar la empresa en entornos cambiantes. Otra forma de identificarlas son como procesos y rutinas dentro de la organización, la cual sistemáticamente genera y modifica sus rutinas operacionales en la búsqueda de mejorar la eficacia en la consecución de resultados (Janzkovski y Kato, 2015).

El conocimiento existente en la empresa en sus diferentes variantes y sus formas de procesarlo, tanto sea por sus miembros en forma individual como en forma colectiva, adquirido previamente o como parte de la capacitación continua, ya sea esta formal o informal, desarrollado en forma interna o proveniente del exterior, es el que se considera parte primordial en el marco ofrecido por la teoría.

Las CapDin reflejan la capacidad de una organización para lograr una nueva e innovadora forma de ventaja competitiva dada su trayectoria y posición en el mercado (Teece, Peteraf y Leih, 2016). La verdadera valía de las CapDin radica en la forma más efectiva y eficiente de reconfigurar los recursos de la organización y no solamente en las capacidades por sí mismas, es decir, generar valor sostenible para la empresa.

Se le considera a la TCD como inmersa en un proceso de construcción teórica y es por ello que no existe uniformidad en su conceptualización. A pesar de ello, las definiciones hechas por Teece (1997), Eisenhard & Martin (2000) y Helfat (2007), contienen las mayores coincidencias y son las más utilizadas en las investigaciones que utilizan su marco, por lo que se considera son complementarias entre ellas (Schilke, Hu y Helfat, 2018). La definición expresada por Teece, Pisano y Shuen es el que se identifica en este trabajo, entendiéndose a las CapDin como la habilidad que tiene la empresa para integrar, construir y reconfigurar competencias internas y externas en función de cambios rápidos en el entorno.

Las capacidades.

Teece considera a las capacidades como las ventajas específicas de una organización reunidas en grupos integrados de tal modo que dicho grupos permitan que actividades distintivas sean realizadas, estas actividades constituyen rutinas y procesos organizacionales (Teece *et al.*, 1997) Una capacidad distintiva es aquella que una organización puede hacer particularmente bien. Se puede considerar una rutina organizacional como un patrón de comportamiento regular de la empresa que permite identificar las capacidades de la organización (Teece, 2007).

La rutina se puede conceptualizar como un comportamiento que es aprendido, estandarizado y basado en el conocimiento de la organización (Winter, 2003 en Uriona, 2013). El término dinámico se refiere a la capacidad para renovar las competencias y alcanzar congruencia con los cambios del ambiente.

Se debe diferenciar entre una CapDin a otro tipo de capacidades ordinarias. Las capacidades ordinarias son aquellas que permiten el funcionamiento del día a día de las empresas, tales como las actividades de producción, ventas, logística, etc. Una forma de identificarlas es por la consecución de logros: las capacidades ordinarias permiten el logro a corto plazo y las capacidades dinámicas buscan el sostenimiento a mediano y largo plazo.

El campo de aplicación de la TCD en un principio se enfoca a las empresas de rápido cambio tecnológico, donde los límites del mercado de cada empresa es difuso, con modelos de negocios exitosos no claros y una competencia cambiante. La evolución de la teoría permite considerarla un marco útil para analizar a las empresas en mercados moderadamente dinámicos, donde el cambio se produce aunque en forma más predecible (Carattoli, 2013).

El grueso de las investigaciones sobre la naturaleza de la TCD se dirige en un principio a las empresas grandes, en sectores de alto cambio, como los de programación y biotecnología, y en economías altamente desarrolladas. Sin embargo, en investigaciones posteriores se comienza a aplicar el marco generado en estudios sobre pequeñas y medianas empresas, así como en los distintos sectores de la economía que no están implicados directamente en los sectores tecnológicos, así como en economías más pequeñas y con un nivel menor de desarrollo.

Las CapDin no son fuente de ventaja competitiva por sí mismas, la manera en que la empresa las utiliza y aplica en la búsqueda de mejores rentas es la que determina su importancia como fuente de competitividad.

Tipos de capacidades dinámicas.

Dentro del marco de la TCD, se han considerado tres diferentes tipos de procesos esenciales para su desarrollo, mismos que se han denominado *sensing*, *seizing* y *transforming* (Teece, 2007).

Capacidad de absorción.

Sensing es la capacidad de la empresa para reconocer oportunidades y amenazas en el medio ambiente, identificando las fuentes de información internas y externas que puedan influir en el comportamiento de la empresa. Esto incluye la información del mercado, competidores, proveedores, tecnologías, marco legal, etc. Influye en esta capacidad tanto la percepción como el conocimiento, ya que se debe de interpretar toda la información para poder tomar decisiones (Teece 2007). Esto inclusive determina el ajuste en la forma en cómo se debe comportar la empresa, es decir, el cambio en las reglas del juego.

Dentro de este proceso se identifica la Capacidad de Absorción (CapAbs). La CapAbs es definida como la capacidad de la empresa para valorar, asimilar y aplicar

con fines comerciales el conocimiento procedente de fuentes externas (Cohen y Levinthal, 1990; Wang y Ahmed, 2007). Es la habilidad de una empresa para identificar, asimilar y explotar el conocimiento originado en el ambiente exterior. Es un mecanismo interno de la organización que analiza diversos aspectos del conocimiento externo e interno y que, posteriormente, determina cuanto conocimiento externo es capaz de asimilar en función de los conocimientos actuales con que cuenta.

La CapAbs de una empresa dependerá de las capacidades individuales de absorción de sus miembros en particular (Garzón, 2016; Wang y Ahmed, 2007). Sin embargo, no es solo la suma de sus capacidades individuales de sus colaboradores, la forma de comunicarse con su ambiente exterior es fundamental.

Son partes inherentes a la CapAbs los procesos que conllevan a la adquisición, asimilación, transformación y explotación del conocimiento (Zahra y George, 2002). Estos procesos son graduales y acumulativos, con una interacción constante con su entorno, dependiendo en gran medida del contexto en el cual se encuentra inmerso la empresa (Claver *et al.*, 2013).

Zahra & George dividen a la CapAbs en cuatro dimensiones: capacidad de adquisición, capacidad de asimilación, capacidad de transformación y capacidad de explotación, agrupándolas en capacidad potencial y capacidad realizada. Estas dimensiones son complementarias para lograr una ventaja competitiva (Camisón y Forés, 2010).

La capacidad potencial es la capacidad que tiene la empresa para reconocer, identificar, adquirir y asimilar el conocimiento externo e interno. La información se encuentra dentro y fuera de la organización, es por ello que la habilidad para captar e interpretar la misma es relevante para la competitividad de la empresa. La capacidad potencial agrupa las capacidades de:

-Adquisición de conocimiento. Representa la habilidad de la organización para identificar y adquirir conocimiento generado externamente.

-Asimilación de conocimiento. Se centra en las rutinas y procesos de la organización que le permiten analizar, procesar, interpretar y comprender la información obtenida del medio ambiente externo de la empresa.

La capacidad realizada es la utilización del conocimiento para generar valor en la empresa, es la habilidad para integrar la información en nuevos productos, procesos, servicios, etc., con el objeto de lograr ventajas competitivas para la empresa. Le da valor al conocimiento adquirido. Dentro de la capacidad de absorción realizada se identifican las capacidades de transformación y explotación de conocimiento.

-Transformación de conocimiento. Se refiere a la habilidad de la empresa para transformar y depurar sus procesos, de tal manera que combine y facilite la integración del conocimiento interno existente con el nuevo conocimiento adquirido y asimilado del medio ambiente externo de la empresa.

-Explotación del conocimiento. Basada en los procesos de la empresa que permiten adecuar y ampliar las habilidades existentes para crear otras nuevas a partir de la incorporación del conocimiento adquirido y transformado. Esta habilidad es primordial para la innovación (Cohen y Levinthal, 1990).

La CapAbs se puede advertir en áreas tales como el grado de estudios de los propietarios y empleados, la gestión de calidad, la capacitación formal e informal, entre otros.

Capacidad de innovación.

Seizing es la capacidad de la empresa para desarrollar nuevos productos, mercados y/o procesos que puedan aprovechar la información recabada (Teece,

2007). Esto implica innovar para buscar la rentabilidad del nuevo conocimiento adquirido.

De esta forma se distingue la Capacidad de Innovación (CapInn), identificada como la capacidad de desarrollar nuevos productos, servicios o procesos mediante una estrategia innovadora (Wang y Ahmed, 2007). La innovación considera no solo la creación de productos, procesos o servicios nuevos, también considera el tomar algunos de ellos existentes y modificarlos, capitalizando una fuente de rentabilidad adicional para la empresa (Schumpeter, 1978). La capacidad innovadora se identifica en la habilidad para transformar continuamente el conocimiento y las ideas en nuevos productos, procesos y sistemas que benefician a la organización y a los *stakeholders* (Lawson y Samson en Bravo y Herrera, 2009).

Una innovación es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto, ya sea este un bien o servicio; de un proceso; de una nueva forma de organización en las prácticas internas del empresa o del lugar de trabajo; de un nuevo método de comercialización o en las relaciones externas de la organización (OECD/Eurostat, 2018). Las actividades innovadoras conducen todas las operaciones de la empresa que tienen el objetivo de conducir a la introducción de innovaciones. Para considerarse una innovación ésta debe haber sido introducida al mercado en el caso de un producto, o introducida en la operación de la empresa si es un proceso, por ejemplo.

No es una innovación el cese de la utilización de un proceso, un método de comercialización, de organización o de la comercialización de un producto. De igual forma no lo es la sustitución o ampliación de equipos, cambios de precio, entre otros.

Se puede considerar que las empresas exitosas son las que tienen la habilidad para combinar y explotar sus competencias y recursos, proponiendo respuestas innovadoras buscando adaptarse a los cambios del entorno (Claver *et al.*, 2013). Las

empresas deben renovar continuamente su base de recursos y capacidades con el fin de conseguir innovaciones tecnológicas y de mercado que les permitan mantenerse competitivas, debiendo generar unas capacidades dinámicas que fomenten el cambio empresarial, anticipándose a las nuevas necesidades si quieren sobrevivir (Teece y Leih, 2016).

La CapInn expresa los vínculos de los recursos y capacidades de la empresa con sus productos, servicios y el mercado al cual está enfocada (Wang y Ahmed, 2007).

Se pueden clasificar a las innovaciones como innovaciones en producto, proceso, de organización o de mercadotecnia (OECD/Eurostat, 2018). Las innovaciones pueden ser de acuerdo a la competencia, demanda y mercados; en la producción y la distribución; en la organización del lugar de trabajo o en otras tales como el impacto ambiental y el respeto a las normas vigentes (Tabla 19).

Se puede considerar que existen dos formas de medir la innovación. Una objetiva, donde se considera a las empresas que tienen presupuesto enfocado a investigación y desarrollo. Otra variante objetiva es en base a las patentes y los productos o procesos innovados. Sin embargo, la generalidad de las pyme no realizan esto, máxime en economías en desarrollo como México.

Existe una forma subjetiva para considerar a una empresa innovadora, donde la percepción misma de la empresa en referencia a sus actividades innovadoras es la que se considera (Hughes, 2001). Estas innovaciones incluyen los cambios significativos en procesos, productos, cambios en la organización o comercialización de la empresa, entre otros (Giménez, 2015).

Tabla 19 Factores relativos a los objetivos y los efectos de la innovación

Referidos a:	Innovaciones			
	Producto	Proceso	Organización	Mercadotecnia
Competencia, demanda y mercados				
Reemplazar los productos retirados	*			
Desarrollar productos respetuosos con el medio ambiente	*			
Aumentar o mantener la cuota de mercado	*			*
Introducirse en nuevos mercados	*			*
Aumentar la visibilidad o la exposición de productos				*
Reducir el plazo de respuesta a las necesidades de los clientes		*	*	
Producción y distribución				
Mejorar la calidad de los bienes y servicios	*	*	*	
Mejorar la flexibilidad de la producción o la prestación del servicio		*	*	
Reducir los costos laborales unitarios		*	*	
Reducir el consumo de materiales y de energía	*	*	*	
Reducir los costos de diseño de los productos		*	*	
Reducir las demoras en la producción		*	*	
Cumplir las normas técnicas del sector de actividad	*	*	*	
Reducir los costos de explotación vinculados a la prestación de servicios		*	*	
Aumentar la eficiencia del aprovisionamiento o suministro de bienes o servicios		*		
Mejorar la capacidad en cuanto tecnologías de información		*	*	
Organización del lugar de trabajo				
Mejorar la comunicación y la interacción entre las distintas actividades del empresa			*	
Intensificar la transferencia de conocimientos con otras organizaciones y el modo de compartirlos			*	
Aumentar adaptabilidad a las demandas de los clientes			*	*
Establecer relaciones más estrechas con clientela			*	*
Mejorar las condiciones de trabajo		*	*	
Varios				
Reducir el impacto medioambiental o mejorar la sanidad y la seguridad	*	*	*	
Respetar las normas	*	*	*	

Fuente: OECD/Eurostat, 2018.

El cambio en el modelo de negocio es una innovación cada vez más realizada por las empresas para adaptarse a las nuevas condiciones de mercado. Ello implica cambios en los segmentos de mercado a explotar, formas de financiamiento, tanto a clientes como con proveedores, estrategias de venta, por dar unos ejemplos.

Capacidad de adaptación.

Transforming es la capacidad de la empresa para reconfigurarse, una vez que su entorno cambia. Es reinventarse cuando la tecnología, las condiciones del mercado, las regulaciones gubernamentales, o cualquier variable significativa para la operación de la empresa se modifica en forma tal que afecta la operación de la empresa, ya sea en forma positiva o negativa. Significa transformarse y evolucionar para mantenerse y continuar creando valor (Teece, 2007).

Derivado de esta capacidad, emerge la Capacidad de Adaptación (CapAdap). Es definida como la habilidad de la empresa para identificar y capitalizar oportunidades emergentes de mercado, se centra en el equilibrio entre la exploración del mercado y la explotación de las oportunidades (Wang y Ahmed, 2007). Es un proceso de aprendizaje continuo y de ajuste que permite gestionar la complejidad de los procesos (Garzón, 2015). Es el reinventarse a partir de los cambios en el entorno, buscando la permanencia de la empresa.

El objetivo principal de la CapAdap es alinear los factores internos de la empresa con los cambios en el ambiente. Para Miles y Snow, las empresas con éxito desarrollan con el paso del tiempo un enfoque identificable y sistemático de adaptación al entorno (Miles, Snow, Meyer y Coleman, 1978). Distinguen 4 tipos de empresas:

1.-Exploradoras. Son aquellas que realizan cambios y mejoras en los productos y mercados con relativa frecuencia, tratando de ser las primeras en desarrollar nuevos productos, con el riesgo de que las innovaciones no tengan éxito.

2.- Analizadoras. Mantienen una base estable de productos y mercados mientras al mismo tiempo imitan a las empresas que ya desarrollaron nuevos productos exitosos en dichos productos. Pueden adoptar modelos exploradores o defensivos dependiendo de la situación.

3.- Defensivas. Ofrecen un conjunto relativamente estable de productos para un mercado relativamente estable; están concentradas en la mejora continua del trabajo dentro de su campo de actuación. No buscan expandirse fuera de su mercado.

4.- Reactivas. No cuentan con un área de producto o mercado duradera y estable, actúan forzadas por las presiones del entorno y de la competencia.

Los tres primeros tipos de enfoque pueden conducir al éxito de la empresa, mientras que las empresas del tipo reactivas, que no pueden responder a los cambios de su entorno o lo hacen muy tarde, le otorgan a la empresa menores rentas y la pueden llevar al fracaso (Aragón, 2010).

La tipología descrita no significa que la organización mantenga un tipo de estrategia siempre, a través del tiempo puede adoptar una estrategia diferente en función a las condiciones internas y externas en un momento determinado.

Teece (2007), aclara que no se debe cambiar per sé. Si el costo de cambiar es mayor que los beneficios esperados, la organización debe permanecer con sus competencias básicas, puntualizando que siempre el cambio debe ser para generar valor. No existe una fórmula universal para la gestión del cambio, el realizar cambios en la organización siempre dependerá de la situación particular de cada empresa.

La habilidad de la empresa para reconfigurarse, depende en gran medida de la innovación que realice. Las innovaciones a aplicar son una consecuencia de la destreza para detectar las oportunidades en el medio ambiente en que se desenvuelve.

La planificación estratégica es un aspecto clave para la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, ya que les permite coordinar las acciones que se deben realizar para alcanzar los objetivos de mediano y largo plazo (Mora, Vera y Melgarejo, 2015). Aunque la competitividad está estrechamente vinculada a factores externos a las empresas, tales como la estructura económica, características del mercado, variables regionales entre otros, depende en gran medida del desempeño interno de la misma, es decir, la forma en que utiliza sus recursos y capacidades (Figura 5).

Figura 5. Las Capacidades Dinámicas como fuente de competitividad.



Fuente: Elaboración propia basado en varios autores.

La teoría de las CapDin provee un marco donde se busca explicar las fuentes de competitividad de las empresas en entornos con constante cambio. El objetivo del administrador o propietario no debe ser solamente la creación en el corto plazo de rentabilidad, debe enfocarse también en prevenir que otras organizaciones o

entidades, tanto internas como externas, se apropien de la rentabilidad creada (Teece, 2007).

En la medida que las microempresas continúen generando valor para sus propietarios, empleados, proveedores y su comunidad en general, el desarrollo local será posible.

Capítulo III

Diseño de la Investigación

En el transcurso del capítulo se acometen los diferentes conceptos que permitieron realizar el diseño de la investigación más adecuada para el estudio. Inicialmente se analizan los significados de metodología, método y el método científico. Se continúa examinando los distintos enfoques y diseños de investigación. En forma subsecuente se abordan las nociones de población y muestra, así como sus diferentes tipos. Más adelante se analiza a la encuesta y sus características como instrumento de recolección de información. Posteriormente se puntualiza el diseño de investigación que se eligió para recoger la información de campo y contestar a las preguntas de investigación, señalando los diferentes modelos de donde se basó el propio para la operacionalización de las variables. Finalmente se muestra el diagrama de variables con los ítems del instrumento que recolectan la información del sujeto de estudio.

El diseño de la investigación permite que la estructura de la investigación sea sólida y que responda adecuadamente a las preguntas e hipótesis planteadas, contribuyendo a que los objetivos de la misma sean alcanzados.

No existe un diseño único para todas las investigaciones, sin embargo existen pautas y lineamientos que pueden observarse. El diseño que se plantee para la investigación dependerá de factores tales como el tipo de estudio, las hipótesis planteadas, las variables a utilizar, el sujeto de estudio, entre otros. Un correcto diseño permite que los objetivos de la investigación se logren.

Para que una investigación sea válida científicamente, se debe seguir una metodología la cual pueda ser validada por pares.

3.1 Metodología y Método

La metodología es el procedimiento a seguir en la investigación. Morles menciona que “la metodología constituye la médula del plan; se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, y los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis” (Morles en Tamayo, 2014). Etimológicamente, la metodología es el estudio de los métodos.

El método son los pasos a seguir en la investigación. Para Bunge es un procedimiento para tratar un conjunto de problemas (Bunge, 2004). Es un proceso racional que es preciso seguir para llegar a una ciencia o incluso el proceso operativo necesario para obtener tal resultado.

Charles Sanders Peirce muestra cuatro métodos para generar conocimiento (Torres y Navarro, 2007):

- El método de la tenacidad.- Las personas sostienen su verdad y a fuerza de repetirla parece aumentar su validez, aunque sea equívoca.
- El método de la autoridad.- Se asume la verdad por ser una tradición o por el hecho de que la emite una autoridad.
- El método a priori.- Se asumen proposiciones por concordar con la razón o por ser evidentes. Se fundamenta en la intuición.
- El método de la ciencia.- Es objetivo y susceptible de ser comprobado.

3.1.1 El método científico.

El método científico permite interpretar en forma objetiva la realidad, delimitando los problemas a investigar y dando validez a la investigación. Es un conjunto de pasos que se siguen en la generación de conocimiento objetivo, avalado por una serie de reglas rigurosas que den la veracidad del conocimiento generado, justificándolo teórica y empíricamente (Torres y Navarro, 2007).

El método científico es un conjunto de procedimientos por los cuales se plantean problemas científicos y se ponen a prueba las hipótesis y los instrumentos de trabajo (Bunge, 2004). Es la sucesión de pasos para descubrir nuevos conocimientos, el medio de comprobar hipótesis que se generan para explicar realidades. Se utiliza para descubrir las condiciones en las cuales se presenta un fenómeno determinado (Tamayo, 2014). Es tentativo, verificable, de razonamiento riguroso y de observación empírica.

El método científico es sistemático, tiene una secuencia ordenada. Cuenta entre sus características las siguientes:

- Tiene una referencia empírica.
- Trasciende los hechos.
- Tiene una verificación empírica.

- Es auto correctivo.
- Expresa formulaciones de tipo general.
- Es objetivo.

El objetivo del método científico no es el descubrimiento de nuevo conocimiento, es el procedimiento que se ha de utilizar para encontrarlo, independientemente de la naturaleza de la investigación, los pasos a seguir deben ser regulados por el método científico. Elimina los procedimientos que busquen manipular la realidad, llegando a conclusiones ciertas y verificables.

3.2. Enfoques de la Investigación

Dependiendo de las características de la investigación a realizar, es que existen diferentes enfoques a abordarla, siendo estas el enfoque cuantitativo, cualitativo o mixto.

3.2.1. Métodos de investigación cuantitativa.

El enfoque cuantitativo tiene como fundamento la construcción y medición de variables numéricas, utilizando el análisis estadístico para crear indicadores e índices susceptibles de ser verificados que buscan probar las hipótesis de la investigación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010; Tamayo, 2014; Torres y Navarro, 2007). Permite generalizar sus resultados a partir de una muestra de la población estableciendo patrones de comportamiento.

La investigación cuantitativa tiene una estructura metodológica con una secuencia rigurosa de pasos en cada una de sus etapas. En ella el investigador es objetivo a la realidad observada, manteniéndose independiente a ella. Tiene como antecedente a la corriente positivista de Comte y Durkheim, que sostiene que todas las cosas que estudian las ciencias son medibles (Hernández *et al.*, 2010). Como

ejemplos del enfoque cuantitativo son los experimentos en laboratorio, los estudios de mercado, las encuestas de opinión, las investigaciones matemáticas.

La investigación cuantitativa puede ser experimental y no experimental. Se considera que un estudio es experimental cuando en una investigación se manipulan en forma deliberada las variables independientes para analizar las consecuencias de dicha manipulación sobre las variables dependientes, esto en un contexto de control del investigador.

En la investigación no experimental no existe manipulación intencional de las variables independientes para observar el efecto que puedan llegar a tener sobre la variable dependiente. Se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos posteriormente.

Los diseños no experimentales se clasifican de acuerdo al momento en que se recopila la información. Son transeccionales cuando la información se recolecta en un solo momento. Los diseños transeccionales se dividen en exploratorios, cuando son investigaciones nuevas o poco conocidas; descriptivos cuando buscan mostrar la incidencia de las variables en una población, mostrándolas únicamente; correlacionales-causales cuando muestran la correlación entre dos variables, la causa y el efecto.

Los diseños no experimentales son longitudinales cuando la información se recaba en diferentes momentos de la investigación, buscando realizar inferencias sobre el comportamiento de las variables a través del tiempo. Estos pueden ser de tendencia, cuando analizan cambios de las variables en el tiempo en una población en general; de evolución de grupo cuando se analizan los cambios en un sector específico de la población con una característica común; de panel cuando son los mismos participantes que son analizados en los diferentes momentos en que se recaba la información.

Análisis de datos cuantitativos.

Del correcto análisis de la información generada es que se podrá corroborar o no las hipótesis. Existen diversos programas computacionales que permiten un procesamiento de la información en forma más expedita. Uno de ellos es el programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), comúnmente utilizado en estudios sociales.

La utilización primordial del programa SPSS es en la elaboración de cálculos estadísticos. Cuenta con la ventaja de poder trabajar con bases de datos de gran tamaño, permitiendo la recodificación de las variables y ejecutando diversos análisis estadísticos, ya sean simples o complejos, estadística descriptiva, inferencial, pruebas paramétricas, no paramétricas y análisis multivariados. El programa trabaja con información numérica, por lo que el instrumento a elaborar para la recolección de datos se debe realizar en ese sentido.

3.2.2. Métodos de investigación cualitativa.

La investigación cualitativa se enfoca en estudiar los fenómenos desde la perspectiva de los involucrados y en su contexto, profundizando en sus experiencias y significados. Es la forma en el sujeto de estudio percibe su realidad. Utiliza la recolección de datos no numéricos para descubrir o afinar preguntas de investigación, pudiendo o no probar hipótesis en el proceso de investigación (Torres y Navarro, 2007).

El enfoque cualitativo es un proceso inductivo, interpretativo y recurrente. Permite adentrar al investigador en la realidad del problema a investigar, buscando entender al fenómeno en sus dimensiones interna y externas. De esta forma, el contexto es muy importante, ya que este influye directamente.

Los resultados de la investigación cualitativa solo son aplicables para el sujeto a investigar y en su contexto específico, por lo que no se puede inferir a poblaciones más amplias. Es útil cuando el problema a investigar es difícil de medir o no se ha medido anteriormente. Es exploratorio, al adentrarse en el fenómeno a investigar y permitir una comprensión del mismo.

La observación es la herramienta principal en la investigación cualitativa, implica adentrarse a profundidad en las situaciones sociales, manteniendo un papel activo y una reflexión permanente (Hernández *et al.*, 2010).

Existe una diferente variedad de diseños en la investigación cualitativa, existiendo entre otros: los fenomenológicos, los cuales se enfocan en las experiencias individuales subjetivas de los participantes; de teoría fundamentada, donde la teoría surge de los datos obtenidos en la investigación; etnográfica, la cual describe y analiza las ideas, creencias y prácticas de grupos, culturas y comunidades; de investigación-acción, con la finalidad de resolver problemas cotidianos e inmediatos, fungiendo los participantes como co-investigadores. Las técnicas a usar en la investigación cualitativa son múltiples, tales como la observación no estructurada, las entrevistas, los grupos de enfoque y la investigación documental.

La entrevista es una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona, llamado el entrevistador, y otra u otras personas, denominados el entrevistado o entrevistados. La entrevista puede ser estructurada, en base a una guía específica y sujetándose a esta; semiestructurada, con una guía no tan rígida, la cual permite al entrevistador introducir preguntas conforme se realiza la entrevista en base a su experiencia; y abierta, cuando solo se proporciona una guía general y el entrevistador tiene la flexibilidad para llevarla de acuerdo a como considera que es lo más adecuado para recabar la información, siempre de acuerdo a su experiencia y conocimiento del tema.

Análisis de datos en la investigación cualitativa.

El análisis de los datos provenientes de la investigación cualitativa puede utilizar la estadística descriptiva, tiene la posibilidad de ser simultánea a la recolección de los mismos. Consiste principalmente en describir la información. Su finalidad es comprender a las personas y sus contextos. El análisis privilegia el uso de textos, imágenes, piezas audiovisuales, documentos y objetos personales. Ya recopilados los datos se realiza una integración de los mismos, donde se analizan para determinar significados, describiendo el fenómeno estudiado desde el punto de vista de los participantes e integrando la descripción de las personas con las del investigador. Tiene como criterios de evaluación la credibilidad, la confirmación, valoración y transferencia.

3.2.3. El método mixto de investigación.

Los métodos mixtos representan la unión de los métodos cuantitativo y cualitativo, complementándose con el objetivo de presentar un análisis más completo de la investigación. Ello no significa que la investigación en su totalidad sea mixta, en diferentes pasos del proceso de investigación se utiliza un diseño cualitativo o cuantitativo.

El método mixto permite lograr una perspectiva más amplia del problema a investigar, utiliza tanto la información cuantitativa como cualitativa y permite minimizar las posibles desventajas de los dos métodos. El método mixto busca potencializar la información generada durante la investigación y su posterior análisis. Se fundamenta en el pragmatismo, buscando soluciones prácticas a la investigación. En la búsqueda de ser pragmático, utiliza los criterios y diseños que son más apropiados para un planteamiento, situación y contexto en particular, es decir, las circunstancias específicas de la investigación (Hernández *et al*, 2010).

3.3. Diseño de la Investigación

En el campo de los estudios a micro y pequeñas empresas, no existe un enfoque único de la investigación, existiendo tanto estudios cualitativos como cuantitativos.

Existen investigaciones cuantitativas hacia las pyme, tales como Ballina, García y Martínez (2016), Luna (2012), Mungaray y Ramírez (2007), Taxis, Mungaray, Ramírez y Ramírez (2011). De la misma forma, existen investigaciones cualitativas tales como la de López (2015). En el campo de las capacidades dinámicas, los predominantes son los estudios cualitativos tales como Bravo y Herrera (2009), Carattoli (2013), Rivera y Figueroa (2013), Song, Lee y Khanna (2016), Vivas (2013). Se han realizado estudios cuantitativos tales como Bin Hashim, Raza y Minai (2018), Eikelenboom y de Jong (2019), Franco (2012), Hernández, Kellermanns y López (2018), Kareem y Alameer (2019). En la búsqueda de una comprensión cabal, los estudios mixtos han crecido, tales como Meraz (2014), Montaña (2014), Castro (2015), Mora, Vera y Melgarejo (2015), Saavedra, Tapia y Aguilar (2015), Fuentes, Osorio y Mungaray (2016). Estas investigaciones tratan a las microempresas en el contexto local, su competitividad y su influencia en el desarrollo.

Investigaciones centradas en la TCD y las microempresas, tal como Bin Hashim *et al.* (2018), Eikelenboom y de Jong (2019), Franco (2012), se han realizado con un enfoque cuantitativo

3.3.1. Alcance.

La presente investigación tiene un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), buscando en primera instancia comprender el fenómeno con los diferentes implicados y en su ambiente natural, para posteriormente realizar un análisis estadístico para correlacionar las variables planteadas.

La investigación es cualitativa ya que busca en una primera instancia conocer al sujeto de estudio, sensibilizándose con el ambiente en el que está inmerso y compenetrándose en la investigación. Se utilizó el método cualitativo mediante entrevistas semi estructuradas a funcionarios responsables de implementar y ejecutar políticas públicas al sector de las microempresas, a dirigentes de cámaras empresariales del sector y a propietarios de microempresas exitosas en la Región Cuitzeo, donde se adentra en las particularidades del sector buscando que los resultados permitan adecuar la investigación cuantitativa.

Es cuantitativa porque se establecen escalas numéricas y análisis estadísticos para responder a las preguntas de investigación, estableciendo variables que marcan una correlación y se pretende responder las preguntas de investigación (Hernández *et al.*, 2010). La investigación de tipo cuantitativa se realiza tomando una muestra de las microempresas del sector comercio al por menor, las cuales se encuentran catalogadas en el ramo de abarrotes, misceláneas y ultramarinos establecidas en la Región Cuitzeo, de acuerdo a la base de datos del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas 2016 (DENUE).

Es una investigación no experimental, la información se recaba en su ambiente natural sin manipular a las variables ni al sujeto de investigación. Es transeccional, al recopilar la información en un solo momento. Es correlacional-causal ya que se busca la correlación entre las variables independientes y la dependiente.

3.4. Población y Muestra

La población es la totalidad del fenómeno a estudiar, incluye todas las unidades que lo integran. Es el conjunto de casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz, 1980 en Hernández *et al.*, 2010). Cuando para los efectos de un estudio se toma a la totalidad de la población, se dice que se investigó al universo de la población. Dependiendo del tipo de estudio es que se puede realizar esto. No en

todas las investigaciones es necesario hacerlo, existiendo para ello las técnicas estadísticas para tomar una muestra.

Una muestra es una parte representativa de la población a investigar, donde con los resultados obtenidos se infiere a toda la población. El tamaño de la muestra está determinado por la confianza, que es el nivel de precisión requerido, y por el error muestral aceptable de acuerdo al tipo de investigación.

Existen dos tipos de muestra: la probabilística y la no probabilística. En la muestra probabilística todos los elementos de la población tienen la posibilidad de ser elegidos mediante una selección aleatoria. En la muestra no probabilística se elige de acuerdo a las características de la investigación o a las preferencias del investigador.

Para calcular el tamaño de la muestra probabilística es necesario que esta sea de un tamaño que asegure ser representativa del universo a estudiar, así como otorgue un nivel de confianza con un margen de error aceptable.

3.4.1. Tipos de muestreo probabilístico.

• Muestreo aleatorio simple. Es un tipo de muestreo donde todos los individuos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos (Lind, Marchal y Wathen (2012)). Su ventaja es que es sencillo y asegura una representatividad de la población. Su desventaja estriba cuando la muestra es pequeña, lo que puede no representar a la población adecuadamente. La fórmula para el muestreo aleatorio simple es la siguiente:

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

Donde,

N = Total de la población

$Z\alpha = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada

$q = 1-p$

d = precisión

• Muestreo aleatorio sistemático. En esta técnica se enumeran todas las unidades de la población, para posteriormente elegir un número en forma aleatoria. A partir de ese número aleatorio se eligen a los elementos que ocupan los lugares correspondientes: $i, i+k, i+2k, i+3k, \dots, i+(n-1)k$. El tamaño de la muestra es $k = N/n$. Tiene como ventaja que es simple y puede asegurar una verdadera representatividad de la población; una desventaja estriba en que usualmente se utiliza cuando las unidades de la población ya están numeradas, si esa enumeración está elaborada con características específicas de las unidades, la muestra estará sesgada.

• Muestreo aleatorio estratificado. En esta técnica se divide a la población objetivo en diferentes categorías entre sí (estratos), los cuales deben tener una homogeneidad específica en ciertas características. Se debe calcular el tamaño muestral apropiado con la fórmula de muestreo aleatorio simple, al tenerlo se reparten en forma proporcional entre los diferentes estratos definidos, de acuerdo al porcentaje que representa cada uno (Hernández *et al.*, 2010). Está representado por la fórmula:

$$fh = \frac{n}{N}$$

Donde:

fh = la fracción de un determinado estrato.

n= tamaño de la muestra.

N= población.

Tiene como ventaja asegurar una mejor representatividad de los diferentes grupos heterogéneos de la población. Su desventaja es que exige un conocimiento detallado de la población para conocer las características internas de los estratos.

- Muestreo aleatorio por conglomerados. La unidad muestral es un grupo de elementos de la población con características que los diferencian del universo que en conjunto forman una unidad, llamada conglomerado. Dentro de cada conglomerado se puede realizar un muestreo aleatorio simple o sistemático. Su ventaja estriba que en grandes poblaciones asegurar la representatividad en una muestra por conglomerados es más fácil que el realizar una muestra para toda la población. Tiene como desventaja que muchos conglomerados sociales tienen la auto selección, esto es que las personas se encuentran en un conglomerado debido a que comparten las características con los miembros de ese conglomerado y no con la población en su totalidad. Para calcular el tamaño de la muestra probabilística se busca que esta sea de un tamaño que asegure sea representativa del universo a estudiar, maximizando el nivel de confianza con un margen de error aceptable.

Los estudios que pretenden mostrar una correlación entre variables deben usar muestras probabilísticas, con el objeto de que sus resultados sean generalizables a la población.

3.4.2. Tipos de muestreo no probabilístico.

- Muestreo por cuotas. En este tipo de muestreo, se fijan cuotas consistentes en un número de individuos que reúnen determinadas condiciones predeterminadas. Para completar las cuotas, se elige los primeros individuos que cumplan con esas

características. Es parecido al muestreo aleatorio estratificado, aunque no tiene el carácter de aleatoriedad.

- Muestreo intencional o de conveniencia. La experiencia del investigador es la determinante para decidir los individuos a investigar. Es conveniente para realizar sondeos.

- Bola de nieve. En esta técnica se localizan algunos individuos y se encuestan, unos encuestados refieren a otros y estos a otros hasta conseguir una muestra suficiente. Se utiliza frecuentemente en estudios dirigidos a poblaciones con difícil acceso. Tiene como desventaja que las encuestas no son representativas a toda la población objetivo.

- Muestra de expertos. Es cuando se recaba la opinión de individuos expertos en un tema.

- Muestras dirigidas. Son enfocadas a un grupo en particular. Los resultados son aplicables solamente a la muestra es sí.

Las muestras no probabilísticas se utilizan generalmente en la investigación cualitativa.

3.4.3. Marco muestral.

El marco muestral es un marco de referencia que permite identificar físicamente a todos los elementos de la población, con la posibilidad de enumerarlos y de proceder a la selección de los elementos de la muestra. Normalmente es una lista existente. La calidad de la lista seleccionada es importante, influyendo que tan completa sea, su veracidad y su nivel de cobertura. La confiabilidad de la institución que recopila la información es una variable primordial.

3.4.4. Escala de medición.

La escala de medición es la forma en que se cuantifican los datos. Se clasifican en escalas cualitativas o no métricas, y cuantitativas o métricas.

Las cualitativas pueden ser de escala nominal y ordinal. La escala nominal es una escala cuyos números sirven como etiquetas para identificar y clasificar objetos con una correspondencia de uno a uno entre los números y los objetos, solo se clasifican y no se cuentan (Lind *et al.*, 2012). La variable de interés se divide en categorías y no existe un orden natural de los resultados.

Los datos de escala ordinal son una escala de clasificación donde se asignan números a los objetos para indicar la medida en que se posee una característica. Sus propiedades estriban en que las clasificaciones de los datos se encuentran representadas por un conjunto de etiquetas, las cuales tienen valores relativos, dando como consecuencia que los valores relativos de los datos se pueden clasificar u ordenar.

Las escalas de medición cuantitativas se dividen en escala de intervalo u de razón. En la escala de intervalo se utilizan los números para calificar objetos de tal forma que las distancias numéricas equivalentes en la escala representan distancias equivalentes en la característica medida. La escala de razón permite clasificar objetos, jerarquizarlos y comparar los intervalos o las diferencias. Posee toda la propiedad de las escalas nominal, ordinal y de intervalo.

3.4.5. Escala tipo Likert.

Este método fue desarrollado por Rensis Likert en 1932. Consiste en un conjunto de ítems que se muestran en forma de afirmaciones, con los que se mide la opinión de los encuestados, eligiendo una de las categorías de la escala, las cuales tienen un valor numérico (Hernández *et al.*, 2010). Las calificaciones miden al objeto que se está midiendo. El número de categorías de respuesta debe ser la misma para todas las preguntas, con el mismo orden de presentación para todas las frases. Las

puntuaciones de la escala tipo Likert se obtienen sumando los valores que el sujeto de estudio considera para el ítem en cuestión. Se utilizan ítems impares regularmente (3, 5, 7).

3.5. La Encuesta

Una encuesta es un conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa de grupos sociales, con el objetivo de averiguar estados de opinión o conocer otras cuestiones que les afectan. Tamayo la define como un instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas son anotadas por el empadronador (Tamayo, 2014).

Una encuesta utiliza un cuestionario estandarizado para extraer información con características metodológicamente válidas. No recolecta ninguna otra información que no esté estipulada en el cuestionario. Para poder decir que se realizó una encuesta, es necesario que exista más de un encuestado, el cual persona a la que se le aplicó el cuestionario, y todos los encuestados deben responder el mismo cuestionario. Debe realizarse la encuesta a un grupo representativo de la población para que se considere como tal. Si no fuera este el caso, se estaría haciendo solamente un cuestionario aplicado a determinada cantidad de sujetos.

La aplicación de encuestas para recabar información en una investigación tiene ventajas frente a otros métodos: son más baratas por unidad, más rápidas de administrar, son cómodas para contestar, reducen los errores de captura de la información y facilitan la creación de bases de datos para realizar el análisis cuantitativo de la información. Tienen como posibles desventajas la dificultad para detectar si el encuestado no entiende una pregunta y por ello responde lo que él haya entendido; no se le puede pedir a una persona que dé más de una respuesta de interés; no se pueden hacer demasiadas preguntas; si no hay un encuestador presente

no se tiene la seguridad de quien conteste el cuestionario; no se pueden conocer las respuestas específicas de sujetos de gran interés.

Para realizar una encuesta primero debe establecerse cuál es el objetivo de la misma. Deben contestarse preguntas tales como: ¿qué se pretende medir en la encuesta?, ¿la información recabada servirá para responder a la pregunta de investigación?, ¿qué información se necesita tener antes de iniciar la encuesta?, ¿qué información se necesita recabar durante la encuesta?

3.5.1. Confiabilidad y validez de la encuesta.

La confiabilidad y la validez de la encuesta son criterios que permiten evaluar la calidad de la investigación social.

La confiabilidad evalúa si los resultados de un estudio son repetibles, donde la medición de una variable en las mismas circunstancias debe arrojar resultados similares. Un estudio debe ser capaz de ser replicable, si no se puede replicar no es posible evaluar si es confiable la investigación realizada.

La validez evalúa que tan integras son las conclusiones emanadas de una investigación. Es el grado en que un instrumento mide realmente la variable que pretende medir (Hernández *et al.*, 2010). De acuerdo a Bryman, existen cuatro tipos de validez (Bryman, 2012):

- Validez de la medida.- Mide si un concepto refleja realmente lo que se supone que está expresando.
- Validez interna.- Evalúa si la relación causal entre dos variables es genuina y no es producida por otra cosa.
- Validez externa.- Evalúa si los resultados de una investigación pueden generalizarse y no son sólo producto de un contexto específico.

- Validez ecológica.- Evalúa si los descubrimientos científicos de una investigación son parte de un entorno social natural, es decir, no son inducidos por el investigador, ya sean en forma fortuita o con dolo.

3.6. Diseño del Instrumento de Investigación.

La herramienta seleccionada para recabar la información fue un cuestionario para medir las variables planteadas. Las variables de investigación se midieron con preguntas cuyas respuestas se basaron en una escala tipo Likert con 5 opciones.

El cuestionario contuvo una presentación con el objetivo de la encuesta y preguntas de identificación de quien contesta la encuesta, si es propietario o empleado, nombre del negocio y dirección. Estas son preguntas de control que permitieron corroborar la pertenencia al universo de empresas encuestadas.

El cuestionario se estructuró en dos apartados principales, mediante un primer apartado con 23 preguntas señalizadas con letras arábicas de la A a la O. La primera sección proporciona datos descriptivos de la empresa los cuales permiten conocer en forma más profunda al sector. La segunda parte del cuestionario constó de 28 preguntas con los que se integraron los datos que responden a las preguntas de investigación.

Se establecieron rangos que permitieron ubicar fácilmente la respuesta al encuestado, tratando de evitar el sesgo en preguntas complicadas como el ingreso. El utilizar este tipo de preguntas permite un procesamiento más sencillo de las respuestas.

La técnica que se utilizó para la aplicación del cuestionario fue cara a cara. Por el tipo de microempresarios a investigar, fue importante que el cuestionario se haya implementado en forma personal. Esta técnica tiene la ventaja de una alta tasa de respuesta, permitiendo al encuestador explicar una pregunta es caso de no entenderla

el encuestado e interactuar con él. Esto es fundamental debido a la disparidad de conocimientos y escolaridad formal por parte de la población a encuestar. Tiene como desventaja que es lenta su implementación por la disparidad geográfica, aunado al costo de implementación que es más alto que otras técnicas.

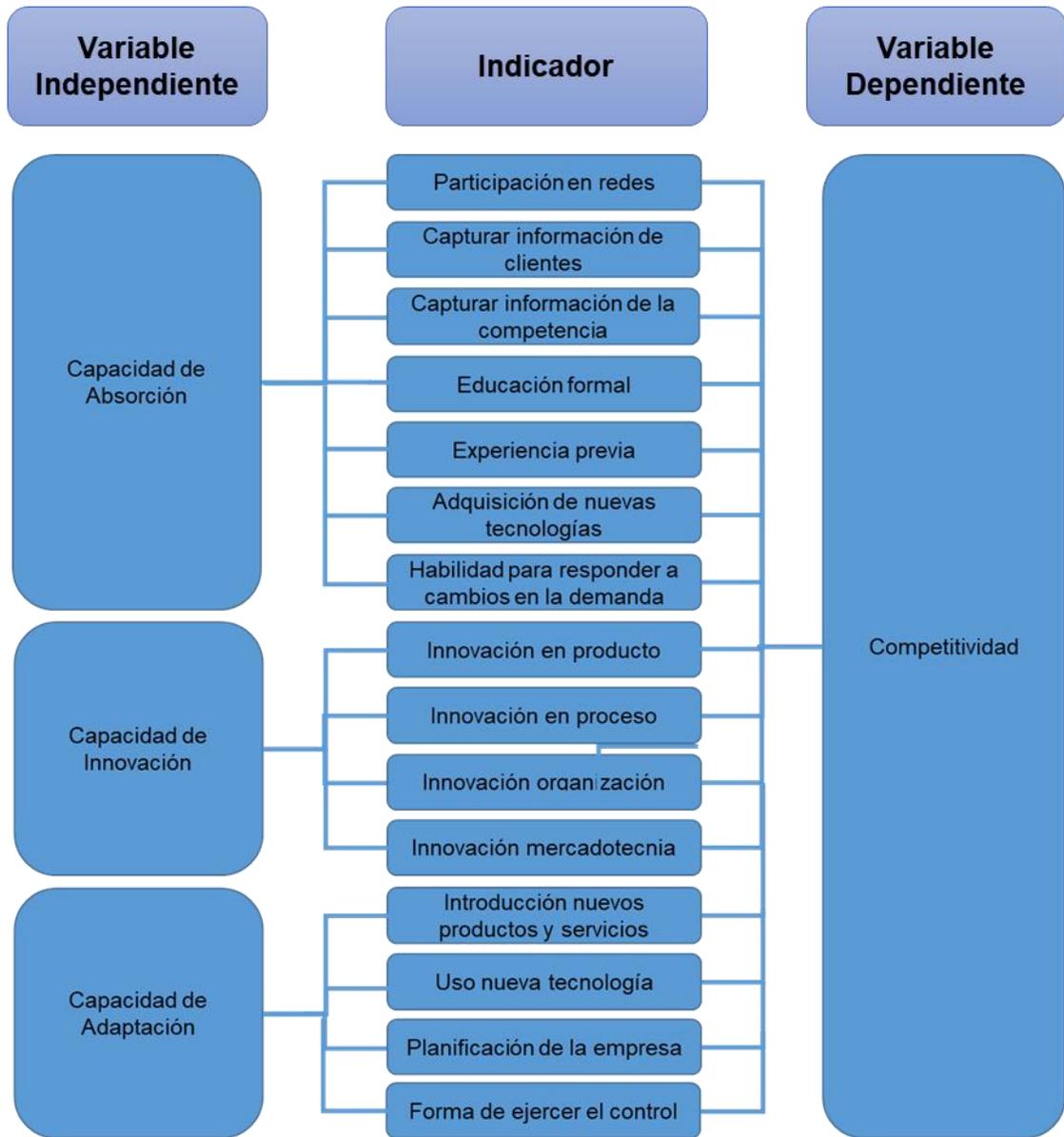
Por el tipo de información a recabar se necesitó reducir el *common method bias*, que es la propensión del encuestado a contestar como él considera que es correcto a juicio del entrevistador, aspectos que se pueden presentar en cuestiones como el salario o el estatus legal del negocio. Se buscó minimizar esto enfatizando el uso académico de la encuesta, la protección del anonimato del encuestado, la secrecía de los datos y resaltando el hecho de que no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Se implementó como forma de apoyo para responder al cuestionario por parte de los entrevistados una guía de respuestas. De esta manera, se clarificaron las respuestas, haciendo más ágil la implementación del cuestionario, considerando que la población objetivo contaba con poco tiempo para contestarla debido a la naturaleza de su oficio, atendiendo en forma constante a clientes y proveedores.

3.6.1. Diagrama de las variables.

Con el objeto de clarificar la operacionalización de las variables, se muestra en la figura 6 el diagrama de las variables de la investigación con los indicadores que la componen.

Figura 6. Diagrama de variables.



Fuente: Elaboración propia.

La relación de las preguntas estructuradas en la segunda parte del instrumento y que sirven como fuente de datos para la respuesta a las hipótesis de la investigación, se relacionan en la tabla 20.

Tabla 20 Medición de variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Capacidad de Absorción	Capacidad Potencial Adquisición	Participación en redes	1
		Capturar información de clientes	23
		Capturar información de la competencia	25; 26
	Capacidad Potencial Asimilación	Educación formal	6; 7
		Experiencia previa	17; 18
	Capacidad Realizada Transformación	Adquisición de nuevas tecnologías en el medio ambiente de la empresa	19; 20; 21; 22
Capacidad Realizada Aplicación	Habilidad para responder a cambios	24; 27; 28	
Capacidad de Innovación	Grado de innovación	Innovación en producto	9; 10
		Innovación en proceso	11
		Innovaciones en organización	12; 13; 14
		Innovación en mercadotecnia	15
Capacidad de Adaptación	Empresarial	Introducción de nuevos productos y servicios	2; 8; 16
	Tecnológica	Uso de nueva tecnología	3
	Administrativa	Planificación de la empresa	4
		Forma de ejercer el control	5

Fuente: Elaboración propia.

Las preguntas que responden a las hipótesis de la investigación se evaluaron con una puntuación de acuerdo a la escala tipo Likert, quedando de la siguiente forma:

1 Nunca.

2 La mayoría de las veces no.

- 3 Algunas veces sí, algunas veces no.
- 4 La mayoría de las veces sí.
- 5 Siempre.

Al ser la escala tipo Likert aditiva, las puntuaciones totales se obtuvieron sumando los valores de cada respuesta a las preguntas en el cuestionario. El puntaje máximo es el que se obtiene del valor máximo expresado en la pregunta por el número total de preguntas realizadas. El valor mínimo a obtener es el resultante del valor mínimo de la escala por el número total de preguntas. Una manera de calificar la escala tipo Likert es a través del promedio resultante mediante la fórmula PT/NT , donde PT es la puntuación total de la escala y NT es el número de afirmaciones.

Se determinó una escala intermedia que es el resultante de una resta aritmética entre el valor máximo y el valor mínimo de la escala; el resultante se divide entre el número de categorías, las cuales son 5 categorías utilizadas en esta investigación (tabla 21). El objeto de ello es ser más certero y uniforme en la clasificación.

Tabla 21 Escala promedio para determinar la competitividad

No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo	
1	1.8	2.6	3.4	4.2	5

Fuente: Elaboración propia.

Esta tabla fue la que se utilizó en las evaluaciones a nivel variable y a nivel indicador, buscando la homologación de los resultados. De esta manera, se obtuvo una escala a nivel variable donde los rangos establecidos son No competitivo, Poco competitivo, Regular competitivo, Competitivo y Muy competitivo.

Cada indicador tiene diferentes cantidades de ítems, por lo que en cada uno de ellos se adicionaron las respuestas de acuerdo a la tabla 22; posteriormente se realizó el procedimiento mencionado anteriormente.

Tabla 22 Valores para determinar la competitividad a nivel indicador

Indicador	No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo
Participación en redes	1	2	3	4	5
Capturar información de clientes	1	2	3	4	5
Capturar información de la competencia	2	4	6	8	10
Educación formal	2	4	6	8	10
Experiencia previa	2	4	6	8	10
Adquisición de nuevas tecnologías	4	8	12	16	20
Habilidad para responder a cambios	3	6	9	12	15
Innovación en producto	2	4	6	8	10
Innovación en proceso	1	2	3	4	5
Innovaciones en organización	3	6	9	12	15
Innovación en mercadotecnia	1	2	3	4	5
Introducción de nuevos productos y servicios	3	6	9	12	15
Uso de nueva tecnología	1	2	3	4	5
Planificación de la empresa	1	2	3	4	5
Forma de ejercer el control	1	2	3	4	5

Fuente: Elaboración propia.

Se determinó la medición a nivel variable independiente, puntualizando que a cada una de las variables se le realizó su medición en diferentes cantidades de ítems. De esta manera, la variable CapAbs fue medida por 15 ítems, quedando su valor máximo de la escala en 75 y el valor mínimo en 15. La variable CapInn se midió por

7 ítems, quedando su valor máximo de la escala en 35 y en 7 su valor mínimo. La variable CapAdap se evaluó por 6 ítems, quedando su valor máximo en la escala de 30 y su valor mínimo en 6 (tablas 23, 24 y 25). Para homologar los datos, en forma posterior se implementó el procedimiento para promediar los resultados y determinar su competitividad a nivel variable.

Tabla 23 Rango de valores a nivel variable Capacidad de Absorción

No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo
15	30	45	60	75

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 24 Rango de valores a nivel variable Capacidad de Innovación

No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo
7	14	21	28	35

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 25 Rango de valores a nivel variable Capacidad de Adaptación

No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo
6	12	18	24	30

Fuente: Elaboración propia.

Al estar determinada la competitividad a nivel variable con distintas cantidades de ítems, la Competitividad global de las microempresas del ramo de abarrotos, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo se determinó por el promedio simple de los resultados ya promediados de las variables.

3.6.2. Sujetos de la investigación.

Siendo el objeto principal de investigación las microempresas de comercio al por menor del ramo abarrotos, ultramarinos y misceláneas con más de 5 años establecidas en la Región Cuitzeo, las personas a las que se les aplicó la encuesta fue a los dueños

de las microempresas de abarrotes o en su defecto al encargado principal del negocio, debido a que son ellos los que cuentan con el conocimiento del funcionamiento de la microempresa. Es importante señalar que la sinceridad del encuestado al responder fue fundamental, debido a que no es viable levantar la información de otra forma. Investigaciones tales como Fuentes (2016), Mora *et al.* (2015), Saavedra *et al.* (2013), utilizaron esta técnica de levantamiento de información en microempresas del segmento.

3.6.3. Población y muestra.

La población encuestada fueron las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, ultramarinos y misceláneas de acuerdo a la clasificación del INEGI, establecidas en la Región Cuitzeo. En congruencia con el objetivo de este documento, del total de estas empresas se seleccionaron las que contaban con más de 5 años establecidas, información que aparece en dicha base de datos. Dichas empresas han permanecido en el mercado arriba de 4.3 años, el cual es el promedio de sobrevivencia de las empresas del sector (INEGI, 2016). Este dato muestra que las empresas son competitivas ante otras considerando su permanencia en el mercado (Ortíz y Arredondo, 2014; Sánchez, 2007).

Se utilizó la técnica de muestreo estratificado, donde de acuerdo al universo total de microempresas establecidas en los diferentes municipios con base en el DENUE, se tomó la muestra representativa. Este método permite medir las variables resultantes de las hipótesis de la investigación en forma diferenciada a los diferentes municipios, además de poder medir en forma agregada las características de la región en su totalidad.

El DENUE se integra con datos recabados por los censos económicos elaborados por el INEGI. Este directorio tiene la posibilidad de que los establecimientos censados actualicen en línea los datos de su negocios, buscando

con ello tener la información lo más actualizada posible. Se presentó por primera vez esta herramienta en el año 2010 con información recabada por los Censos Económicos de 2009. La última actualización corresponde al segundo semestre de 2016, que es la misma con la que está conformada el DENUe en la que se basa esta investigación.

El total de las microempresas que cubrieron los requisitos de la investigación fueron 3,711. La distribución resultante se muestra en la tabla 26.

Tabla 26 Universo de la investigación

Municipio	Microempresas de comercio al por menor de abarrotes, ultramarinos y misceláneas		
	Establecidas antes de Julio 2013	Establecidas después de Julio 2013	Total
Acuitzio	53	31	84
Álvaro Obregón	64	44	108
Charo	50	18	68
Chucándiro	18	4	22
Copándaro	31	11	42
Cuitzeo	180	69	249
Huandacareo	59	16	75
Indaparapeo	89	59	148
Morelia	2,681	1,304	3,985
Queréndaro	73	38	111
Santa Ana Maya	64	48	112
Tarímbaro	136	139	275
Zinapécuaro	213	108	321
Región Cuitzeo	3,711	1,889	5,600

Fuente: Elaboración propia basado en el DENUe.

El DENUe permite clasificar a la empresa por varias características, tales como fecha de censo por parte del INEGI, tamaño, dirección, giro, entre otras. Contiene los datos de identificación y ubicación de los negocios en las cabeceras municipales, localidades urbanas mayores de 2,500 habitantes y en las comunidades rurales importantes. Cuentan con referencia geoestadística, permitiendo visualizarla en un mapa interactivo. Está vinculado al *Google Earth Enterprise*, por lo que permite

visualizar la denominada “vista de calle”, donde se pueden visualizar en un formato de 360 grados las calles donde se encuentran ubicados los negocios. Todo ello permitió la ubicación de las unidades a encuestar, facilitando el trabajo de campo.

En primera instancia se utilizó el muestreo aleatorio simple para sacar la muestra total. La muestra se determinó por la fórmula del muestreo simple:

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

Donde:

N = Total de la población.

Z α = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%).

p = proporción esperada.

q = 1-p.

d = precisión.

En la investigación se utilizó un nivel de confianza del 95% con un error máximo esperado del 5%. Estos parámetros son los más comunes utilizados en estudios similares, tales como Hurtado y González (2015), Saavedra Milla y Tapia (2013), Saavedra, Tapia y Aguilar (2015).

Aplicando la fórmula, resultó una muestra de 349 empresas a encuestar.

Para poder aplicar el muestro estratificado, se debe contemplar la proporción de la muestra que le corresponde a cada estrato de la población, por lo que se le asigna

de acuerdo al porcentaje que representa de la población total. La fórmula para determinar ello es:

$$fh = \frac{n}{N}$$

Donde,

fh= la fracción de un determinado estrato.

n= tamaño de la muestra.

N= población.

Al aplicar dicha fórmula con el resultado proveniente del muestreo aleatorio simple, arrojó la muestra proyectada que se muestra en la tabla 27. Se hace notar que por cuestiones de redondeo se aplican 350 encuestas.

Tabla 27 Determinación del tamaño de la muestra

Municipio	Población	Proporción	Muestra Total	Muestreo estratificado
Acuitzio	53	1.4%	349	5
Álvaro Obregón	64	1.7%	349	6
Charo	50	1.3%	349	5
Chucándiro	18	0.5%	349	2
Copándaro	31	0.8%	349	3
Cuitzeo	180	4.9%	349	17
Huandacareo	59	1.6%	349	6
Indaparapeo	89	2.4%	349	8
Morelia	2,681	72.2%	349	252
Queréndaro	73	2.0%	349	7
Santa Ana Maya	64	1.7%	349	6
Tarímbaro	136	3.7%	349	13
Zinapécuaro	213	5.7%	349	20
Región Cuitzeo	3,711	100%	349	350

Fuente: Elaboración propia.

3.6.4. Prueba piloto.

Al tener estructurado el cuestionario a utilizar, la población objetivo y las formas de medición, se procedió a aplicar una muestra piloto con el objetivo de revisar si el cuestionario propuesto era pertinente para los efectos de la investigación, así como verificar las condiciones de la aplicación del instrumento en la población a encuestar.

Considerando que el tamaño que se determinó para la muestra es de 350 empresas a encuestar, se le aplicó el cuestionario a 7 empresas de la población objetivo (2% de la muestra). No existe un parámetro fijo del número de encuestas como muestra piloto, siendo aceptable un rango de entre el 1% y el 2%.

De la aplicación de la encuesta piloto se arrojaron las siguientes observaciones:

1.- Se modificó la numeración del instrumento. Se dividió una primera parte que recopila datos descriptivos con letras de la A y hasta la O, y una segunda parte que mide las variables planteadas en la investigación con números del 1 al 28.

2.- Se detectaron dos preguntas que se entendían como duplicadas por el entrevistado, por lo que se redujo el instrumento a los 28 ítems que miden las variables de la investigación.

3.- En los ítems que incluyen “De acuerdo a su experiencia previa”, se eliminó la frase “en otros negocios” (ítems 17 y 18), debido a que causaba confusión en los entrevistados.

Se encontraron durante la aplicación de la encuesta piloto diversas problemáticas para su implementación, como las que se mencionan a continuación:

a) Una gran renuencia a contestar si no se conoce personalmente al encuestador. Principalmente por motivos de la inseguridad prevaleciente en la región.

Aproximadamente la mitad de la muestra a encuestar no permitió la aplicación del cuestionario.

b) La duración en la aplicación del instrumento es de 15 minutos efectivos en promedio. Si el sujeto encuestado se explaya en las respuestas, se puede ir hasta el doble. De igual manera, si interrumpen clientes o proveedores se alarga la aplicación. En ocasiones la aplicación de una sola encuesta llevó hasta una hora.

c) Los mejores horarios para implementar el instrumento está entre las 10 am a 2 pm, y de 5 pm a 7 pm, que son horarios donde tienen menos clientes que atender las empresas.

d) Se debe suspender la encuesta si algún cliente del encuestado requiere sus servicios. Esto hace que se incremente el tiempo necesario para terminarlo.

e) Si algún gran proveedor llega en el momento de la aplicación, se suspende hasta que se retira. Si es el caso de un pequeño proveedor no es así.

Con las situaciones encontradas, se ajustó la estrategia para el levantamiento del trabajo de campo.

3.7. Modelos Para la Operacionalización de las Variables

De acuerdo a la revisión del marco teórico, existen diversos estudios que miden la CapAbs, la CapInn y la CapAdap en las empresas. Se determinó utilizar una adaptación de dichos modelos para realizar la investigación de campo, en el contexto de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, ultramarinos y misceláneas de la Región Cuitzeo.

A) Capacidad de Absorción. Para la medición de la CapAbs se utilizó el modelo de Zahra y George (2002). Este modelo retoma el modelo inicial de Cohen y Levinthal (1990), desglosándolo en 4 dimensiones: adquisición, asimilación, transformación y

explotación del conocimiento. Estas dimensiones se agrupan en Capacidad de Absorción Potencial (CAP) y Capacidad de Absorción Realizada (CAR). La CAP engloba las dimensiones de adquisición y asimilación. La CAR abarca las dimensiones de transformación y explotación. Se encuentran unidas por los mecanismos sociales de interacción de la empresa.

La CAP es la que permite a la empresa tener receptividad ante el conocimiento procedente del exterior y se ve influida, entre otros, por el conocimiento previo del que la empresa dispone y por el esfuerzo dedicado a adquirir conocimiento. La CAR representa la habilidad de generar y aplicar nuevo conocimiento, a partir de la base de conocimientos existente.

Teniendo en cuenta la naturaleza acumulativa del conocimiento, la CapAbs está relacionada con el nivel de educación, la experiencia y capacitación de los empleados, de forma que cuanto mayor sea esta formación mayores serán las posibilidades de aplicar y rentabilizar el conocimiento que ha sido absorbido. Las dimensiones de la CapAbs, están relacionadas entre sí y tienen influencias mutuas, sin embargo no son secuenciales

Diversos estudios han utilizado el modelo de Zahra y George, tales como:

- Camisón y Forés (2010), plantearon que la CapAbs debe medirse a través de diferentes indicadores multidimensionales, existiendo factores tanto internos como externos que influyen en la misma. Establecieron una serie de ítems para evaluar cada dimensión (Camisón y Forés, 2010).

- Flor, Oltra y García (2011), utilizaron este modelo en un estudio de las empresas españolas fabricantes de baldosas cerámicas (Flor, Oltra y García, 2011).

- Claver, Marco y Manresa (2015), lo aplicaron en un estudio para determinar si las CapDin ejercen un efecto en la localización de parques científico tecnológicos y la

innovación, a partir de una muestra de empresas de alta tecnología en España (Claver, Marco y Manresa, 2015).

- Leal y Roldán (2013), lo usaron en un estudio acerca de la CapAbs y el aprendizaje relacional en empresas españolas manufactureras de componentes de partes para auto (Leal y Roldán, 2013).

- Olea, Contreras, y Barcelo (2016), lo manejaron para determinar si la CapAbs es fuente de ventaja competitiva para las pyme, enfocando el estudio en la pyme del noroeste de México de los sectores de tecnología de la información y metalmecánica (Olea, Contreras, y Barcelo, 2016).

- Hurtado y González (2015), recurrieron a él al analizar a las empresas manufactureras y del sector servicios en Colombia, excluyendo a las microempresas ya que su estudio estuvo dirigido a las empresas que contaban con 10 o más empleados (Hurtado y Gonzalez, 2015).

- Paternolli y Pellizzaro (2017), lo aplicaron en un estudio cualitativo en pequeñas empresas innovadoras en Brasil que se habían destacado por sus innovaciones (Paternolli y Pellizzaro, 2017)

- González y Hurtado (2014), lo usaron en un estudio buscando determinar la presencia de la CapAbs de las pyme colombianas de los sectores industria, comercio y servicios y su relación con la innovación (González y Hurtado, 2014). Este estudio estratificó a las empresas por tamaño de 5 a 10, de 11 a 50 y de 51 a 250 trabajadores.

Componentes tales como el nivel educativo previo del dueño y colaboradores de la empresa, inversiones realizadas en capacitación, la formación de redes, la forma de analizar e interpretar la información de medio ambiente (clientes, proveedores y competencia entre otros), se evalúan en esta capacidad.

Para el diseño del instrumento se utilizó una adaptación de Camisón (2010), tomando en consideración las perspectivas planteadas por los autores previos.

B) Capacidad de Innovación. Para la identificar la CapInn se tomó como marco de referencia el Manual de Oslo (2018), el cual distingue cuatro tipos de innovación: de producto, de proceso, de mercadotecnia y de organización (OECD/Eurostat, (2018).

1.- La innovación de producto se refiere a la introducción de un bien o servicio nuevo o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o al uso que se destina.

2.- La innovación de proceso es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado proceso de producción o distribución. Implica cambios significativos en las técnicas, materiales o programas informáticos.

3.- La innovación de mercadotecnia trata de satisfacer mejor las necesidades de los consumidores, abrir nuevos mercados o posicionar en el mercado un nuevo producto o servicio con el fin de aumentar las ventas. Es la introducción de un método de comercialización que la empresa no utilizaba antes.

4.- La innovación de organización es la introducción de un nuevo método de organización en las prácticas empresariales, el lugar de trabajo o las relaciones con su medio ambiente, proveedores o clientes, de la empresa.

Giménez (2015), en un estudio para medir la innovación en el rendimiento de las empresas constructoras en España, utilizó el método de Hughes (2001), que hace una diferencia de la capacidad innovadora en las pyme. Hace la diferencia entre dos enfoques para medir el grado de innovación en la empresas: uno objetivo con foco en las patentes, procesos y avances técnicos con inversión en investigación y desarrollo por parte de expertos y personal dedicado a la I+D; otro subjetivo, con la percepción

propia de la empresa en sus actividades innovadoras, donde las innovaciones tecnológicas incluyen las novedades significativas en productos y procesos, y la innovación organizacional corresponde a los cambios introducidos a la estructura administrativa o comercialización de la empresa, como ejemplos (Giménez, 2015).

Contreras, Gálvez y González (2012), en un estudio dirigido a medir la relación entre el grado de innovación y el rendimiento en pyme de mediana y alta tecnología de Colombia, pertenecientes a los sectores de software, ingeniería eléctrica, artes gráficas y plásticos, utilizaron la clasificación propuesta por la Asociación Española de Contabilidad y Administración (AECA), que considera a la innovación realizada en tres vertientes: productos/servicios, procesos y gestión (Contreras, Gálvez y González, 2012). Las innovaciones en Mercadotecnia que desglosa el Manual de Oslo, las considera en innovaciones de gestión. Utiliza en su estudio el punto de vista subjetivo planteado por Hughes.

García, Gálvez y Maldonado (2016), en un estudio enfocado a analizar el efecto de la actividad innovadora sobre el crecimiento y el rendimiento de las pyme de la Alianza del Pacífico, se aplicó la clasificación de la AECA (García, Gálvez y Maldonado, 2016). En su investigación aunque subdividen a las empresas en pequeñas, medianas y grandes, no tomaron en cuenta las empresas con menos de 5 trabajadores. La forma de abordar su investigación fue similar a la de Gálvez (2012).

Benito, Platero y Rodríguez (2012), en estudio sobre los factores determinantes de la innovación en las microempresas españolas de todos los sectores de la economía, lo utilizaron midiendo la innovación en forma dicotómica en base al desarrollo de nuevos productos por la empresa (Benito, Platero y Rodríguez, 2012).

Para realizar la medición de la CaplInn en las microempresas del sector comercio del ramo de abarrotes, ultramarinos y misceláneas, se tomó como base el Manual de Oslo utilizando el enfoque subjetivo señalado por Hughes. Se utilizó para su medición

la presencia o ausencia de innovaciones en las clasificaciones marcadas por el Manual de Oslo en los últimos tres años en la empresa.

C) Capacidad de Adaptación. Para medir la CapAdap de una empresa a su entorno, diferentes estudios han utilizado el modelo estratégico de Miles & Snow (1978). Este modelo clasifica a la estrategia que emplea la empresa en base a tres factores: el factor empresarial, que es como la empresa se orienta al mercado; administrativo, analiza como coordina e implanta su estrategia en el funcionamiento interno de la empresa; y el técnico, refiriéndose a los procesos que se utilizan para la obtención de productos y servicios.

De acuerdo al tipo de estrategia utilizada, se marcan cuatro tipos de empresas:

Exploradoras.- Las empresas que realizan cambios y mejoras en los productos y mercados con relativa frecuencia, buscando ser las primeras en desarrollarlos inclusive con el riesgo de que las innovaciones no tengan éxito.

Analizadoras.- Mantienen una base relativamente estable de productos y mercados, al mismo tiempo desarrollan de forma selectiva nuevos productos y mercados imitando a las empresas que ya los desarrollaron y tuvieron relativo éxito.

Defensivas.- Ofrecen un conjunto relativamente estable de productos para un mercado con las mismas condiciones. No les interesan nuevos productos o servicios, concentrándose en la mejora continua de los que ya tienen. Su intención primordial es la mejora en costos para aumentar su rentabilidad.

Reactivas.- No cuentan con un área de producto o mercado duradera y estable. Actúan forzadas por las presiones del medio ambiente y la competencia.

El éxito o fracaso de la empresa puede depender del tipo de estrategia que elija seguir. Los tres primeros tipos pueden otorgarles rentas y competitividad a la

organización, siempre dependiendo del contexto en el que se aplique la estrategia. Las empresas que siguen una estrategia reactiva regularmente no generan competitividad y puede llevar a la desaparición de la empresa.

Existen diferentes estudios que utilizan la tipología de Miles & Snow, tales como:

Aragón (1996), desarrolló una herramienta para medir la estrategia en base al modelo de Miles & Snow, utilizando un cuestionario compuesto por 18 ítems que clasifica la estrategia seguida por la empresa en base a las tres diferentes dimensiones: empresarial, tecnológica y administrativa (Aragón, 1996). Las dimensiones son medidas por una escala de 7 puntos, donde el entrevistado se posiciona en la actitud que la describe. El nivel de cada ítem define la estrategia seguida por la empresa. Esta herramienta ha sido utilizada por otros investigadores.

Sánchez, Zerón y Mendoza (2015), utilizaron la tipología de Miles & Snow en un estudio enfocado a medir la relación entre el tipo de estrategia empresarial y el rendimiento organizacional en pyme de los sectores comercial y de servicios del centro del estado de Tamaulipas, México (Sánchez, Zerón y Mendoza, 2015). Emplearon la herramienta diseñada por Aragón (1996).

Aragón y Sánchez (2003), la replicaron en un estudio que analiza las características de gestión de las pyme españolas de los sectores de industria, construcción y servicios. La herramienta utilizada fue un cuestionario donde mediante la técnica del párrafo se recopiló la información, mostrándole a los encuestados párrafos con descripciones de las clasificaciones y pidiéndole al encuestado seleccionara la que más se adecuaba a su realidad (Aragón y Sánchez, 2003).

Aragón, Rubio, Serna y Chablé (2010), lo utilizaron en un estudio enfocado a analizar como el vínculo entre diferentes recursos de la empresa y la estrategia contribuyen a la competitividad en las pyme del estado de Tabasco, México (Aragón,

Rubio, Serna y Chablé, 2010). Usaron el método del párrafo para escoger entre las estrategias exploradora, analizadora y defensiva con respuestas dicotómicas.

García, Jiménez y Lloréns (2011), la emplearon en una investigación enfocada en analizar los niveles de aprendizaje y su influencia en la innovación y el desempeño organizativo (García, Jiménez y Llorens, 2011). El sujeto de estudio fueron las empresas con mayores ventas en España de los sectores agrícola, industria, construcción y servicios.

Flor, Oltra & García (2011), recurrieron a ella para medir la correlación entre la CapAbs y la estrategia en empresas españolas fabricantes de revestimientos cerámicos (Flor *et al.*, 2011). Para identificar la estrategia utilizaron la autoclasificación mediante una escala nominal donde se realiza una breve descripción de los cuatro tipos.

Ballina, García y Martínez (2016), la emplearon en un estudio para medir la estrategia como determinante del rendimiento de las pyme de los sectores de industria, construcción, comercio y servicios en México, D.F (Ballina *et al.*, 2016). Utilizaron el método del párrafo en su estudio.

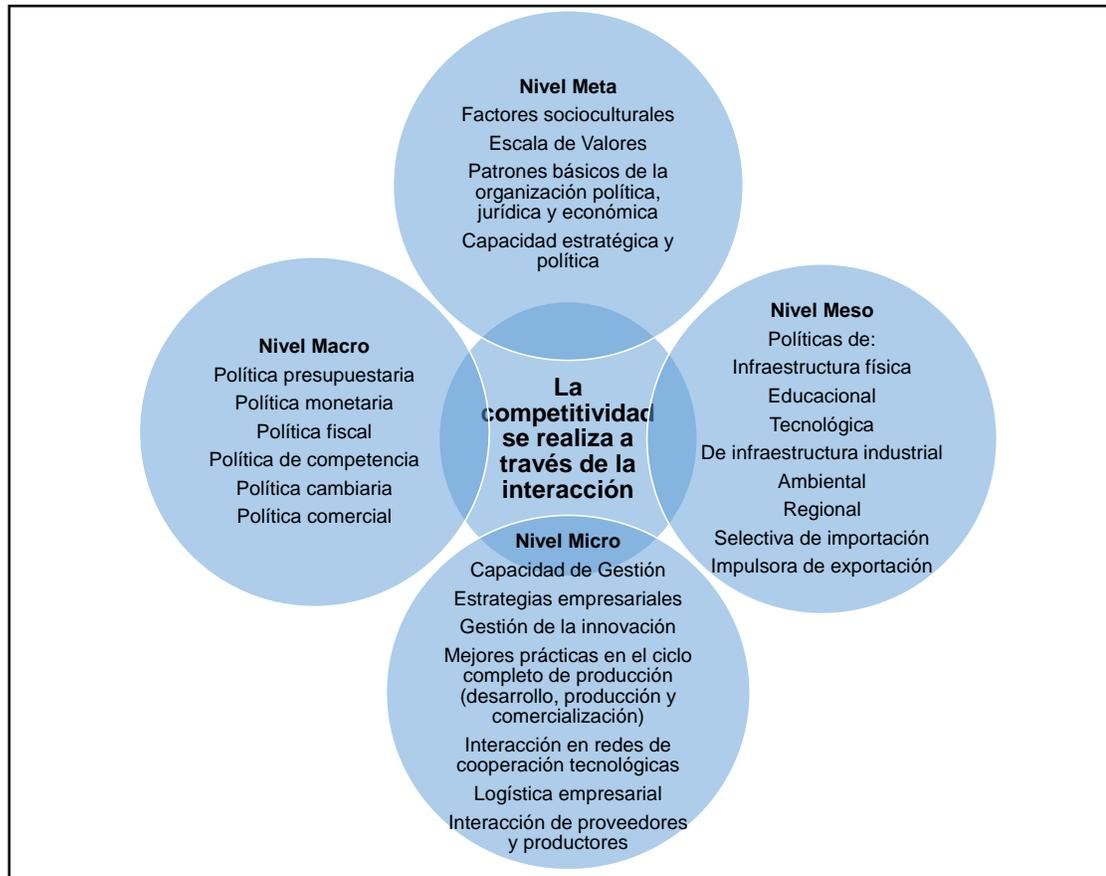
La tipología de Miles & Snow fue la apropiada para medir la CapAdap en el sujeto de estudio, tomando como base los estudios ya mencionados. Se utilizó una variante de la herramienta desarrollada por Aragón (1996), donde se adaptaron los ítems de acuerdo a la investigación.

D) Competitividad. Existen diversas investigaciones que buscan determinar la competitividad de las microempresas, tales como Fuentes *et al.*, (2016), Mora *et al.*, (2015), Saavedra (2012), Saavedra, Milla y Tapia (2013), Saavedra *et al.* (2015).

Saavedra empleó una propuesta metodológica para determinar la competitividad de la pyme a partir del Mapa de Competitividad del BID. Este mapa plantea que la

competitividad es sistémica, existiendo 4 factores que la determinan: Nivel Meta, Nivel Meso, Nivel Macro y Nivel Micro (Fig. 7).

Figura 7. La competitividad sistémica.



Fuente: Elaboración propia basado en Saavedra, 2012.

El Nivel Meta es la estructura política y económica del país. En el Nivel Meso se encuentran las políticas específicas para la creación de ventajas competitivas. En el Nivel Macro están las políticas fiscal, monetaria, comercial y presupuestaria del país. El Nivel Micro se encuentra en los procesos al interior de la empresa para crear ventajas competitivas. Es a partir de esta propuesta que se han desarrollado diferentes estudios para medir la competitividad de las microempresas, tal como Mora, Vera y Melgarejo (2015), que lo utilizaron analizando a las pyme del sector comercio en

Bogotá, Colombia, estableciendo una correlación directa entre planificación estratégica y competitividad.

Fuentes, Osorio y Mungaray (2016), encontraron a través de un modelo econométrico basado en la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN), en microempresas del estado de Colima, México, que la competitividad y desarrollo de las microempresas se logra a partir de las capacidades intangibles, es decir, las capacidades intrínsecas de la empresa, sus capacidades dinámicas.

Dada la definición de competitividad utilizada en esta investigación, la cual es la capacidad que tiene la empresa para sostenerse y consolidarse en el mercado, es en el Nivel Micro donde se trabajó en esta investigación, al estar directamente implícitas al interior de las empresas las CapDin. En este sentido, se midieron los aspectos internos de la competitividad, inherentes a la empresa y a su ámbito de control.

3.8. Instrumentos Utilizados

Como se ha comentado a lo largo del presente capítulo, los instrumentos en los que se apoyó la investigación fueron las bases de datos estadísticos resultantes de los Censos Económicos del INEGI 2014, y el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), en su actualización 2017.

Para el procesamiento de los datos se utilizaron los programas computacionales *Microsoft Excel 2013* e *IBM SPSS Statistics 22*. Para la elaboración del documento se emplearon los programas *Microsoft PowerPoint 2013* y *Microsoft Word 2013*.

Capítulo IV

Análisis e Interpretación de los Resultados

A lo largo de este capítulo se presentan los resultados que arrojó el procesamiento de la información recabada durante el trabajo de campo. Se muestran los estadísticos descriptivos de las variables resultantes. Posteriormente se efectúa el análisis de la información correspondiente a cada una de las variables. A continuación se realiza la correlación de las variables independientes y dependiente, misma que otorga respuesta a las hipótesis de la investigación. Finalmente, se expone y analiza la estadística descriptiva del sujeto de estudio.

4.1. Aplicación del Cuestionario en la Muestra

Continuando con el avance de la investigación, se procedió a aplicar el instrumento ya modificado en la muestra determinada. La información se recabó durante los meses de septiembre del 2018 a marzo del 2019.

En primera instancia se trabajó con la base de datos del DENUE con las empresas establecidas en la Región Cuitzeo. Esta base de datos con empresas es la más completa y actualizada existente. Como siguiente paso se filtró la base de datos con el objeto de elaborar listas por municipio con las empresas que cumplían los requisitos planteados de la investigación: microempresas del ramo de abarrotes con más de 5 años establecidas. En el caso de Morelia se dividió la ciudad por colonias, agrupándolas de acuerdo a la proximidad geográfica; después de ello se realizó una agrupación por tenencias, con el objetivo de recabar información en la zona rural del municipio. Por las características propias del sujeto a encuestar y con las enseñanzas en la aplicación de la encuesta piloto, se establecieron rutas lógicas y horarios para recopilar la información. La encuesta se realizó cara a cara, buscando minimizar la tasa de no respuesta.

Se aplicaron en total 350 cuestionarios, 249 en la ciudad de Morelia y 101 en los diferentes municipios de la Región Cuitzeo y las tenencias de Capula, Morelos y Jesús del Monte de Morelia, según lo mostrado en la tabla 28. En los municipios de Santa Ana Maya y Acuitzio no se realizaron cuestionarios, debido a la inseguridad prevaleciente en esos municipios en el tiempo que se levantó la información de campo.

Tabla 28 Implementación del cuestionario

Municipio	Cuestionarios aplicados
Álvaro Obregón	5
Charo	5
Chucándiro	2
Copándaro	3
Cuitzeo	15
Huandacareo	6
Indaparapeo	10
Zona urbana Morelia	249
Tenencias Morelia	23
Morelia	272
Queréndaro	4
Tarímbaro	13
Zinapécuaro	15
Región Cuitzeo	350

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.1.1. Confiabilidad del instrumento.

Para establecer la confiabilidad del instrumento, se aplicó el Alfa de Cronbach, el cual es un índice que muestra la consistencia interna de las preguntas (Hernández, et al). El Alfa de Cronbach toma valores entre 0 y 1, donde el 0 muestra una nula confiabilidad y el 1 señala completa confiabilidad. Como una generalidad, para su interpretación se toman en cuenta los criterios mostrados a continuación:

Coeficiente > 0.9 es excelente.

Coeficiente > 0.8 es bueno.

Coeficiente > 0.7 es aceptable.

Coeficiente > 0.6 es cuestionable.

Coeficiente > 0.5 es pobre.

Coeficiente < 0.5 no aceptable.

Se utilizó el programa SPSS para obtener el Alfa de Cronbach del cuestionario, el cual arrojó un coeficiente de 0.868, por lo que se considera que el instrumento es confiable para los efectos de la investigación (tabla 29).

Tabla 29 Alfa de Cronbach del cuestionario aplicado

Alfa de Cronbach	N de elementos
.868	28

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.2. Procesamiento de los Datos

Continuando con el proceso de la investigación, se elaboró el análisis estadístico de la información recabada. Para analizar la información se utilizaron medidas de tendencia central de los indicadores y de las variables de investigación. Como siguiente paso, se realizó la distribución de frecuencias en las variables independientes y dependiente. Posteriormente, con el objetivo de establecer el coeficiente de correlación entre las variables de la investigación se determinó el coeficiente de correlación de Spearman. Finalmente se efectuó la distribución de frecuencias para las preguntas descriptivas del sujeto de estudio.

4.2.1. Estadísticos descriptivos de los indicadores.

Con el fin de comenzar a dar respuesta a las preguntas de investigación, se analizaron los estadísticos descriptivos de los indicadores. Dentro de la estructura del

cuestionario, los ítems que generaron la información cuantitativa se encuentra en la tercera parte del instrumento. Como se mencionó, este apartado utiliza una escala tipo Likert con 5 posibilidades de respuesta. Los ítems se señalizan con números que van del número 1 al 28. Existe la pregunta 22-b, que es consecuencia de la pregunta 22. Las respuestas provenientes de la pregunta 22-b no se consideraron en este análisis, debido a que informa quien ha sido el proveedor de asesoría, en el caso de que la haya recibido el entrevistado; esta información solamente se considera informativa y no tiene efecto para la medición de las variables. Los indicadores están compuestos por la sumatoria de diferentes ítems, tal como se plasma en la tabla 30.

Tabla 30 Ítems y su relación con el indicador

Indicador	Ítems
Participación en redes	1
Capturar información de los clientes	23
Capturar información de la competencia	25, 26
Educación formal	6, 7
Experiencia previa	17, 18
Adquisición de nuevas tecnologías	19, 20, 21, 22
Habilidad para responder a cambios	24, 27, 28
Innovación en producto	9, 10
Innovación en proceso	11
Innovación en organización	12, 13, 14
Innovación en mercadotecnia	15
Introducción de nuevos productos y servicios	2, 8, 16
Uso de nueva tecnología	3
Planificación de la empresa	4
Forma de ejercer el control	5

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la información analizada, ninguna media de los diferentes indicadores se estableció en el rango Muy competitivo (Tabla 31, grafica 4). Los indicadores Capturar información de los clientes, Habilidad para responder a cambios y Forma de ejercer el control se instituyeron en el rango Competitivo. Los indicadores

Educación formal del propietario, Experiencia previa del propietario, Innovación en producto o servicio, Innovación en mercadotecnia e Introducción de nuevos productos o servicios fueron englobados en el rango Regular competitivo.

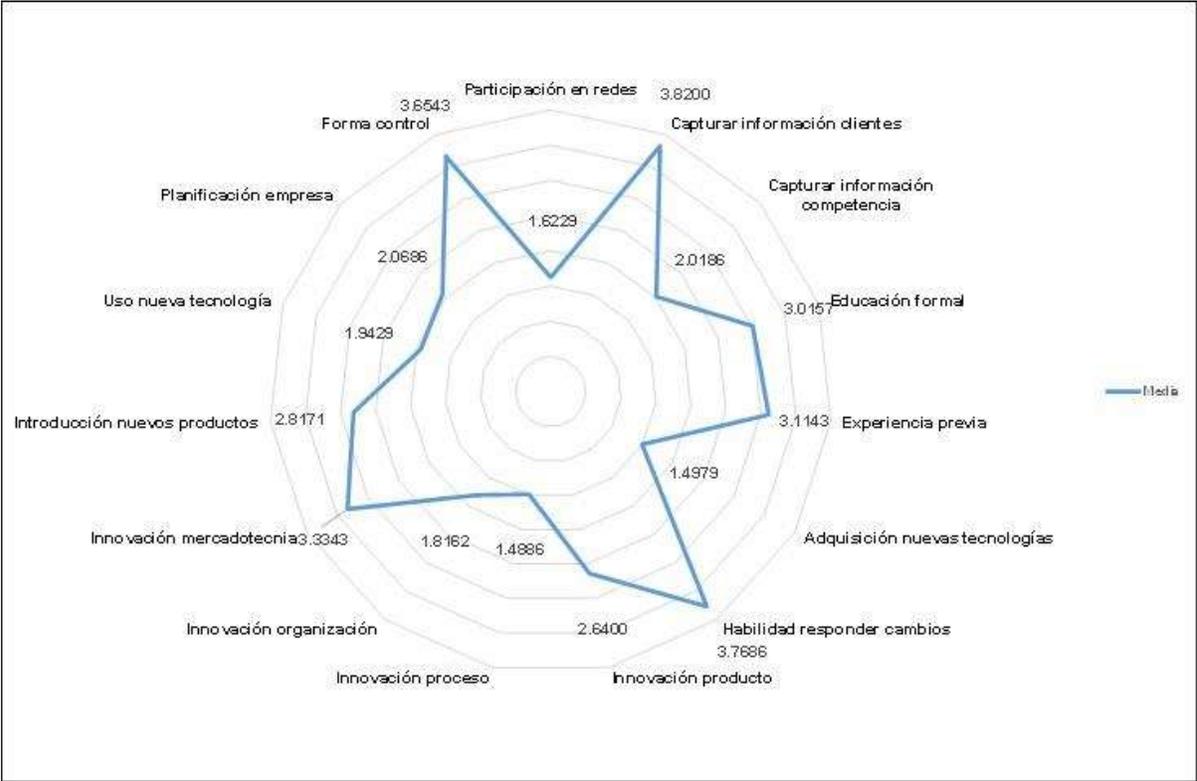
Tabla 31 Medidas de tendencia central de los indicadores

Indicador	Media	Error estándar de la media	Mediana	Moda	Desviación estándar	Varianza	Asimetría	Error estándar de asimetría	Curtosis
Participación en redes	1.6229	0.07296	1.0000	1.00	1.36495	1.863	1.868	0.130	1.688
Capturar información clientes	3.8200	0.07665	4.0000	5.00	1.43399	2.056	-1.018	0.130	-0.357
Capturar información competencia	2.0186	0.06874	1.0000	1.00	1.28595	1.654	0.930	0.130	-0.369
Educación formal	3.0157	0.05438	3.0000	2.50 ^a	1.01728	1.035	-0.037	0.130	-0.417
Experiencia previa	3.1143	0.05421	3.0000	3.00	1.01412	1.028	-0.105	0.130	-0.294
Adquisición nuevas tecnologías	1.4979	0.03729	1.0000	1.00	0.69754	0.487	1.544	0.130	2.431
Habilidad responder cambios	3.7686	0.06348	4.0000	4.00	1.18763	1.410	-1.061	0.130	0.433
Innovación producto	2.6400	0.06201	3.0000	3.00	1.16003	1.346	0.143	0.130	-0.659
Innovación proceso	1.4886	0.06199	1.0000	1.00	1.15980	1.345	2.239	0.130	3.547
Innovación organización	1.8162	0.04464	1.6667	1.00	0.83511	0.697	1.121	0.130	0.916
Innovación mercadotecnia	3.3343	0.06878	4.0000	4.00	1.28679	1.656	-0.627	0.130	-0.648
Introducción nuevos productos	2.8171	0.04884	3.0000	3.00	0.91377	0.835	-0.099	0.130	-0.172
Uso nueva tecnología	1.9429	0.06896	1.0000	1.00	1.29010	1.664	1.089	0.130	-0.058
Planificación empresa	2.0686	0.06797	1.0000	1.00	1.27164	1.617	0.787	0.130	-0.672
Forma control	3.6543	0.08189	4.0000	5.00	1.53205	2.347	-0.703	0.130	-1.011

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Los indicadores que marcan una baja competitividad de las empresas estudiadas son los indicadores Capturar información de la competencia, Innovación en la organización, Uso de nueva tecnología y Planificación de la empresa, los cuales se establecieron en el rango de Poco competitivo. Los indicadores Participación en redes, Adquisición de nuevas tecnologías e Innovación proceso se instauraron en el rango No competitivo, siendo los que inciden en detrimento de la competitividad.

Gráfica 4. Medias de los indicadores en forma global.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Con el propósito de analizar los indicadores que se encuentran agrupados en cada variable, se muestra en la tabla 32 los que corresponden a cada variable independiente. De esta forma, la CapAbs tiene 7 indicadores, la CapInn cuenta con 4 indicadores y la CapAdap con 4 indicadores de igual manera.

Tabla 32 Agrupación de indicadores por variable

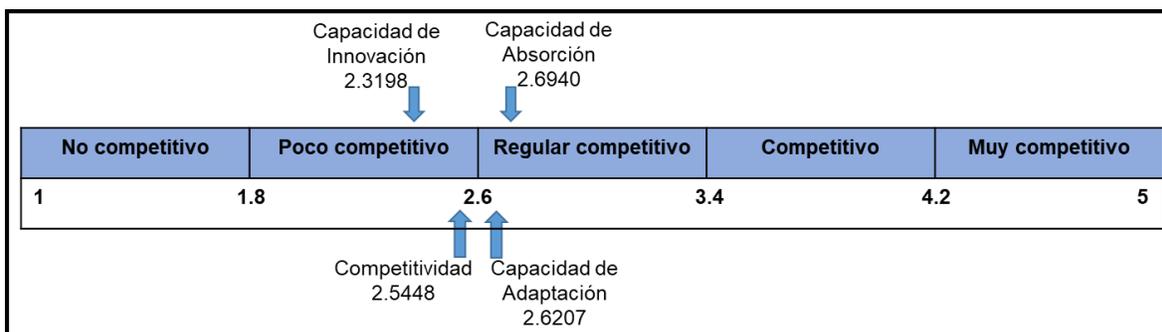
Variable	Indicador
Capacidad de Absorción	Participación en redes
	Capturar información de los clientes
	Capturar información de la competencia
	Educación formal
	Experiencia previa
	Adquisición de nuevas tecnologías
	Habilidad para responder a cambios
Capacidad de Innovación	Innovación en producto
	Innovación en proceso
	Innovación en organización
	Innovación en mercadotecnia
Capacidad de Adaptación	Introducción de nuevos productos
	Uso de nueva tecnología
	Planificación de la empresa
	Forma de ejercer el control

Fuente: Elaboración propia.

4.2.2. Media de las variables.

En el siguiente nivel de análisis se muestra la estadística descriptiva de cada variable. Con el objeto de analizar la información descriptiva, se muestra la media de las variables independiente y dependiente (tabla 33).

Tabla 33 Media de las variables



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Se observa que la media de las variables independientes CapAbs y CapAdap, se establecieron en el rango medio de la escala, caracterizándose como regular competitivo; mientras que la variable independiente CapInn y la variable dependiente Competitividad se englobaron en el rango Poco Competitivo. Este análisis nos muestra que las microempresas de abarrotes de la Región Cuitzeo son regularmente competitivas, siendo la CapInn la menos competitiva. Es importante recordar que para los efectos de esta investigación se estudiaron las microempresas de abarrotes con más de 5 años en funcionamiento, considerándose competitivas al permanecer en funcionamiento por más tiempo a la esperanza de vida media en las empresas del sector que es 4.6 años. Las desviaciones estándar en todas las variables son similares, manteniéndose en los rangos de poco y regular competitivo

4.2.3. Resultados de la variable dependiente competitividad.

La estadística descriptiva resultante en la variable dependiente Competitividad mostró una media con un valor de 2.5448, dentro del rango Poco competitivo (Tabla 34). La desviación estándar es de 0.58752, estableciendo entonces que la mayoría de las observaciones se encontraron entre los rangos de Poco y Regular competitivo. Cabe aquí señalar que aunque se establece de acuerdo a la literatura que la competitividad a nivel empresa es la capacidad con la que cuenta para mantenerse y consolidarse en el mercado, y aunque la muestra es seleccionada del universo de empresas de abarrotes con más de 5 años establecidas, el cual es mayor a la esperanza de vida de una empresa del segmento, el resultante en esta investigación es que solo el 8.6% de la muestra fue Competitiva o Muy competitiva. A pesar de ello, es importante señalar que el 44% son regularmente o más competitivas, mayor porcentaje que otras investigaciones realizadas a determinar la competitividad en empresas del sector (Saavedra *et al.*, 2013).

Tabla 34 Frecuencia acumulada de la variable dependiente Competitividad

Competitividad 2.5448 ↓					
No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo	
1	1.8	2.6	3.4	4.2	5
Frecuencia					
8.6%	47.4%	35.4%	8%	0.6%	
Frecuencia acumulada					
8.6%	56%	91.4%	99.4%	100%	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

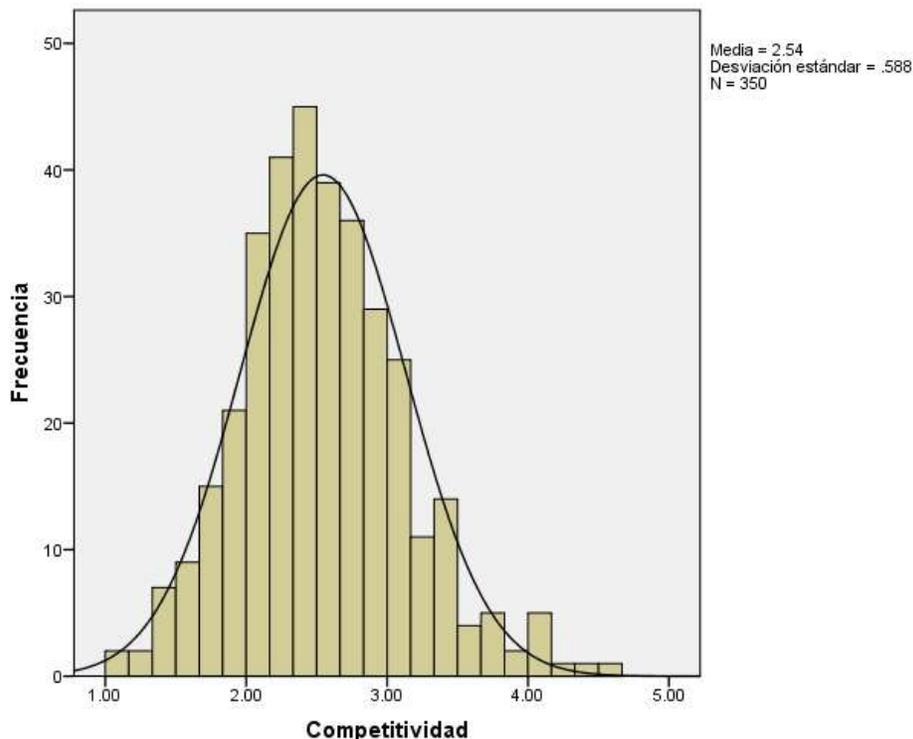
La asimetría fue positiva en la variable dependiente Competitividad con 0.423, señalando que la mayor parte de los valores tienden a agruparse hacia la izquierda de la curva (tabla 35, gráfica 5). La curtosis es positiva de igual manera con 0.527.

Tabla 35 Medidas de tendencia central de la variable dependiente Competitividad

Competitividad		
N	Válido	350
	Perdidos	0
Media		2.5448
Error estándar de la media		0.03140
Mediana		2.4970
Desviación estándar		0.58752
Varianza		0.345
Asimetría		0.423
Error estándar de asimetría		0.130
Curtosis		0.527
Error estándar de curtosis		0.260
Rango		3.52
Mínimo		1.00
Máximo		4.52

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Gráfica 5. Histograma variable dependiente Competitividad.



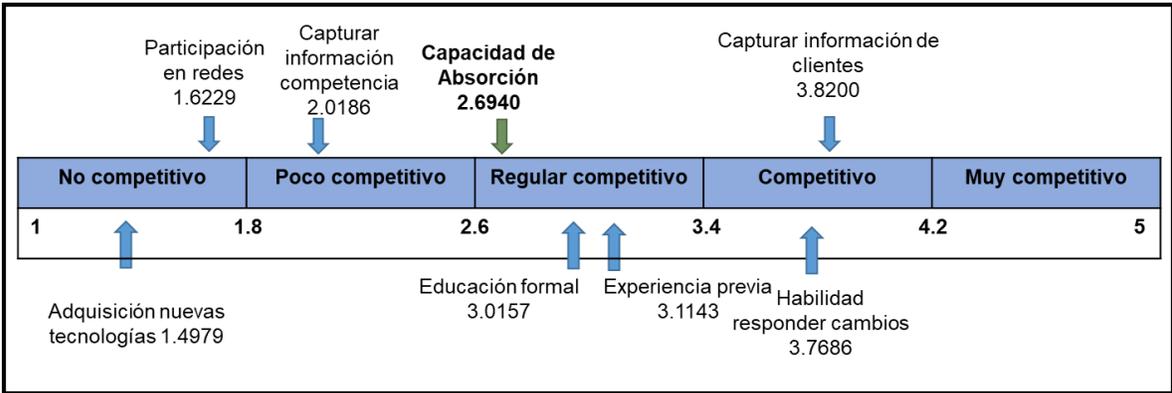
Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.2.4. Resultados de la variable independiente capacidad de absorción.

Por lo que respecta a la variable CapAbs, la media global resultante fue 2.6940, englobándose en el rango Regular competitivo (tabla 36). La media de los indicadores Capturar información de los cliente y Habilidad para responder a cambios se mostraron en el rango Competitivo (gráfica 6). Esta es una de las fortalezas de las microempresas de abarrotes, al estar en constante interacción con sus clientes y proveedores conocen lo que estos requieren. De la misma forma, saben que es necesario introducir a su operación diaria los productos que sus clientes requieren con el fin de satisfacer sus necesidades. La media de los indicadores Educación formal y Experiencia previa son componentes básicos de la Capacidad de Absorción, sin embargo deben potencializar esas fortalezas para ser más competitivos. Existe una renuencia a observar y registrar

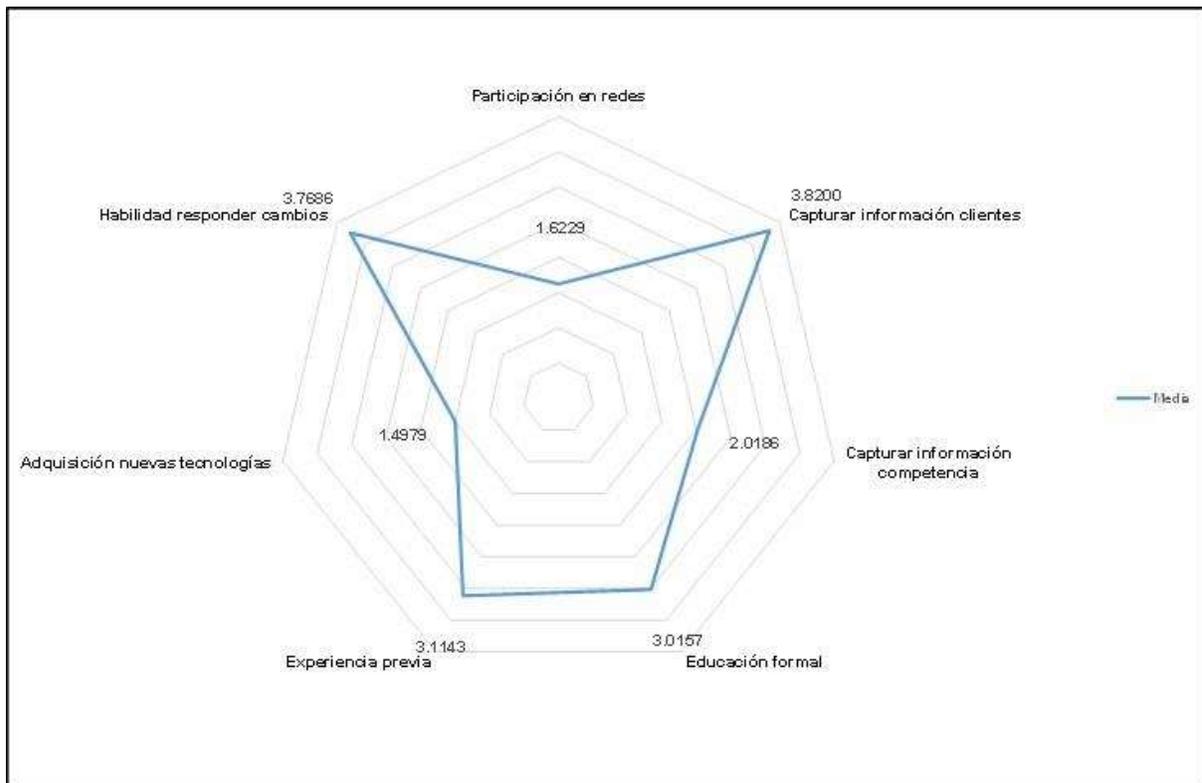
que es lo que hace su competencia, apareciendo la media del indicador Capturar información de la competencia en el rango Poco competitivo. Es importante mencionar que muchas veces el empresario no sabe quién es su competencia, encuadrándola al negocio vecino, es decir, a su área geográfica inmediata, sin considerar a otras empresas como sus competidoras, como lo pueden llegar a ser las grandes cadenas que aunque no están en su entorno geográfico vecino, sí se encuentra la microempresa en su área de afectación. Las debilidades más palpables se mostraron en los indicadores Participación en redes y Adquisición de nuevas tecnologías, donde sus medias cayeron en el rango No Competitivo. La única agrupación formal que existe en la región es la CANACO-Servytur, y aunque la mayoría de los encuestados la conocen, principalmente en la zona urbana, no perciben ventajas de pertenecer a ella.

Tabla 36 Media de indicadores en la variable independiente Capacidad de Absorción



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Gráfica 6. Medias de los indicadores Capacidad de Absorción.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La tabla 37 nos muestra la frecuencia acumulada de la CapAbs, donde se observa que el 43.7% de la muestra se instauró en los rangos No competitivo y Poco competitivo. Es importante señalar que más de la mitad de los encuestados son regular o más competitivos. Se interpreta entonces que la experiencia previa, explicada como educación informal al ser enfocada a la labor en el puesto, es más importante que la educación formal en este segmento de empresas. La capacitación a empresarios del sector deben tomar esto en consideración al momento de elaborarla e implementarla. Los resultados expuestos muestran que la CapAbs es una fortaleza del sujeto de estudio.

Tabla 37 Frecuencia acumulada variable independiente Capacidad de Absorción

Capacidad de Absorción 2.6940 ↓					
No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo	
1	1.8	2.6	3.4	4.2	5
Frecuencia					
10.9%	32.8%	42.9%	11.4%	2%	
Frecuencia acumulada					
10.9%	43.7%	86.6%	98%	100%	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

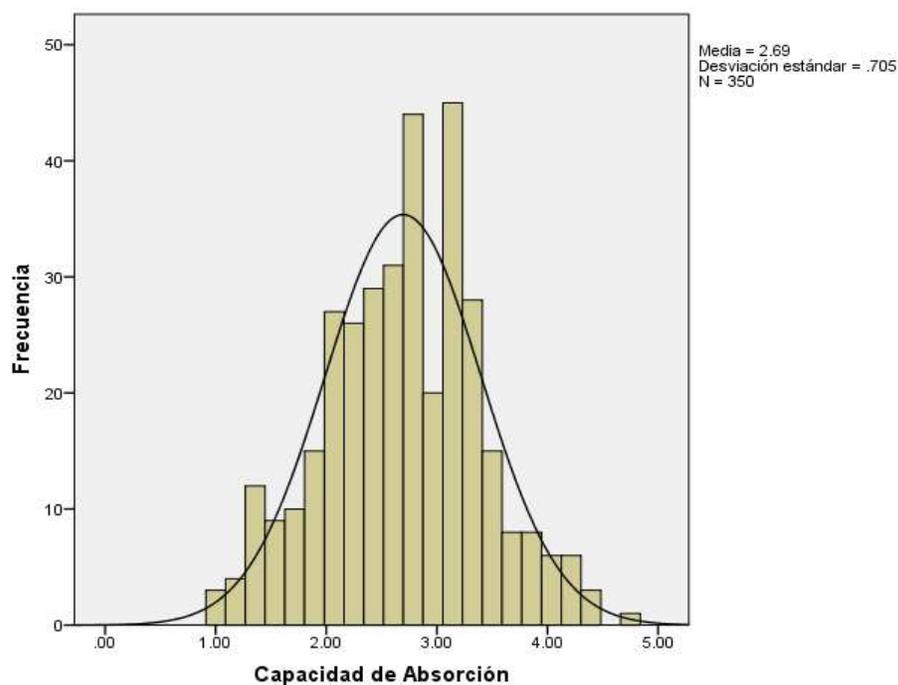
El resultado de la asimetría se mostró negativo en la CapAbs con -0.014. Los valores observados tendieron a agruparse a la derecha de la curva, tal como lo señaló la mediana que fue de 2.7143 (tabla 38, gráfica 9). Ello reitera que una de las fortalezas que tienen las microempresas de abarrotes es su CapAbs, la cual puede aprovecharse para impulsar su competitividad. La curtosis fue negativa con un -0.158, lo que nos indica que los datos no tendieron a agruparse en torno a la media.

Tabla 38 Medidas de tendencia central variable independiente Capacidad de Absorción

Capacidad de Absorción		
N	Válido	350
	Perdidos	0
Media		2.6940
Error estándar de la media		0.03768
Mediana		2.7143
Desviación estándar		0.70492
Varianza		0.497
Asimetría		-0.014
Error estándar de asimetría		0.130
Curtosis		-0.158
Error estándar de curtosis		0.260
Rango		3.68
Mínimo		1.00
Máximo		4.68

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Gráfica 7. Histograma variable independiente Capacidad de Absorción.

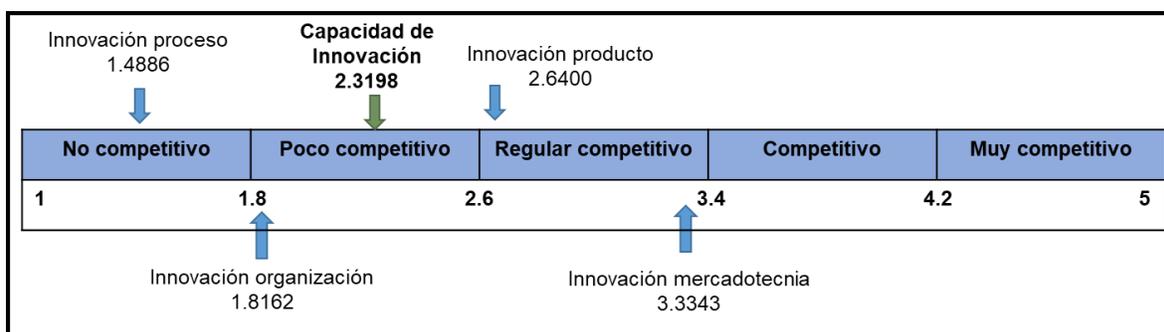


Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.2.5. Resultados de la variable independiente capacidad de innovación.

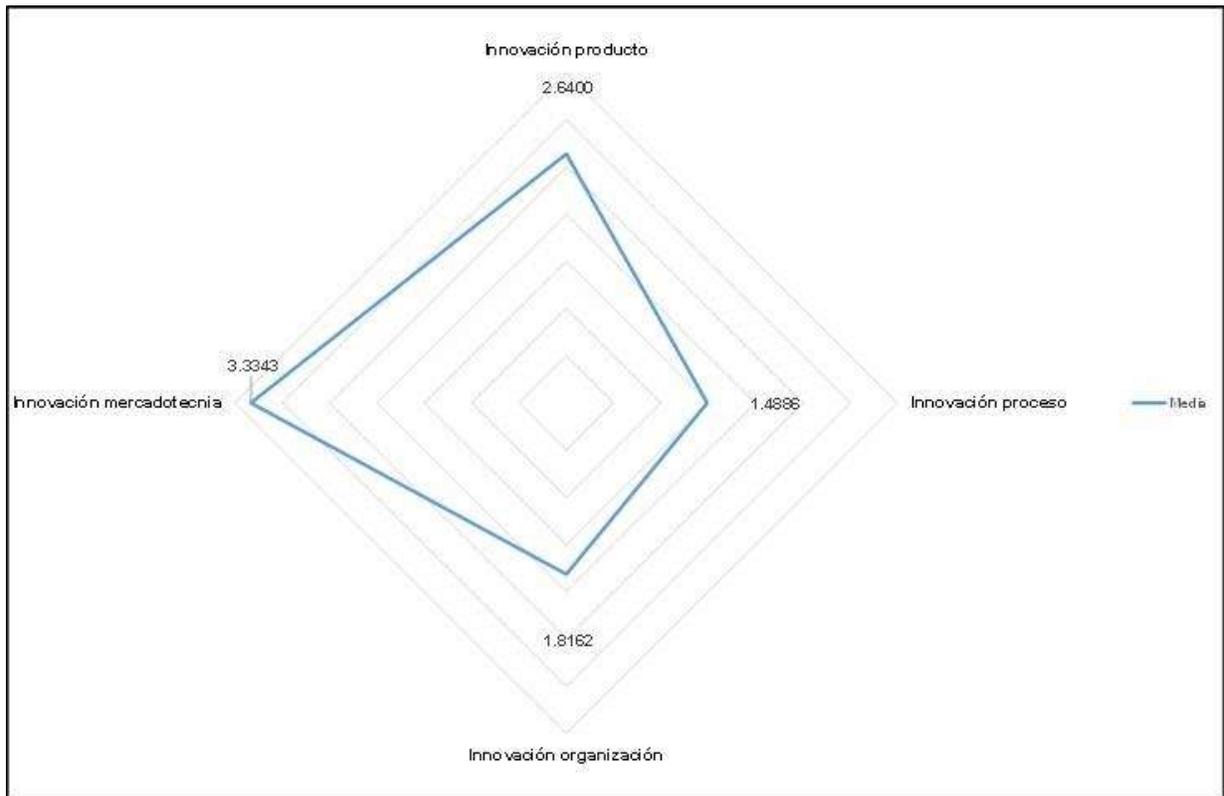
Por lo que respecta a la variable CapInn, la media global alcanzada fue de 2.3198, encuadrándose en el rango Poco competitivo (tabla 39). A pesar de ello, los indicadores Innovación en mercadotecnia e Innovación en producto aparecieron en el rango Regular competitivo, influenciados por la operación misma de la empresa donde los proveedores constantemente implementan sus estrategias de mercadotecnia y las instalaciones de la empresa, es decir el negocio de abarrotes, es donde se entabla la lucha por el consumidor final (gráfica 8). Sin embargo, los indicadores que explican la innovación hacia dentro del negocio son las debilidades más fuertes, siendo la Innovación en proceso donde se es menos competitivo; un comentario muy recurrente es continuar trabajando como lo han hecho a través de los años porque es lo que les ha dado resultados.

Tabla 39 Rango de indicadores en la variable independiente Capacidad de Innovación



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Gráfica 8. Medias de los indicadores Capacidad de Innovación.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Analizando los estadísticos descriptivos de la variable CapInn, el resultado de la media tuvo un valor de 2.3198, cayendo en el rango Poco competitivo (Tabla 40). La desviación estándar contó con un valor de 0.77258, congruente con las demás variables independientes. El 72.3% de los encuestados aparecieron en los rangos No competitivo y Poco competitivo, estando solamente el 9.7% de la muestra en los rangos Competitivo y Muy Competitivo. La Innovación es un área que tiene un margen de mejora considerable para las microempresas de abarrotes.

Tabla 40 Frecuencia acumulada de la variable independiente Capacidad de Innovación

Capacidad de Innovación 2.3198 ↓				
No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo
1	1.8	2.6	3.4	4.2
				5
Frecuencia				
23.1%	49.2%	18%	7.4%	2.3%
Frecuencia acumulada				
23.1%	72.3%	90.3%	97.7%	100%

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

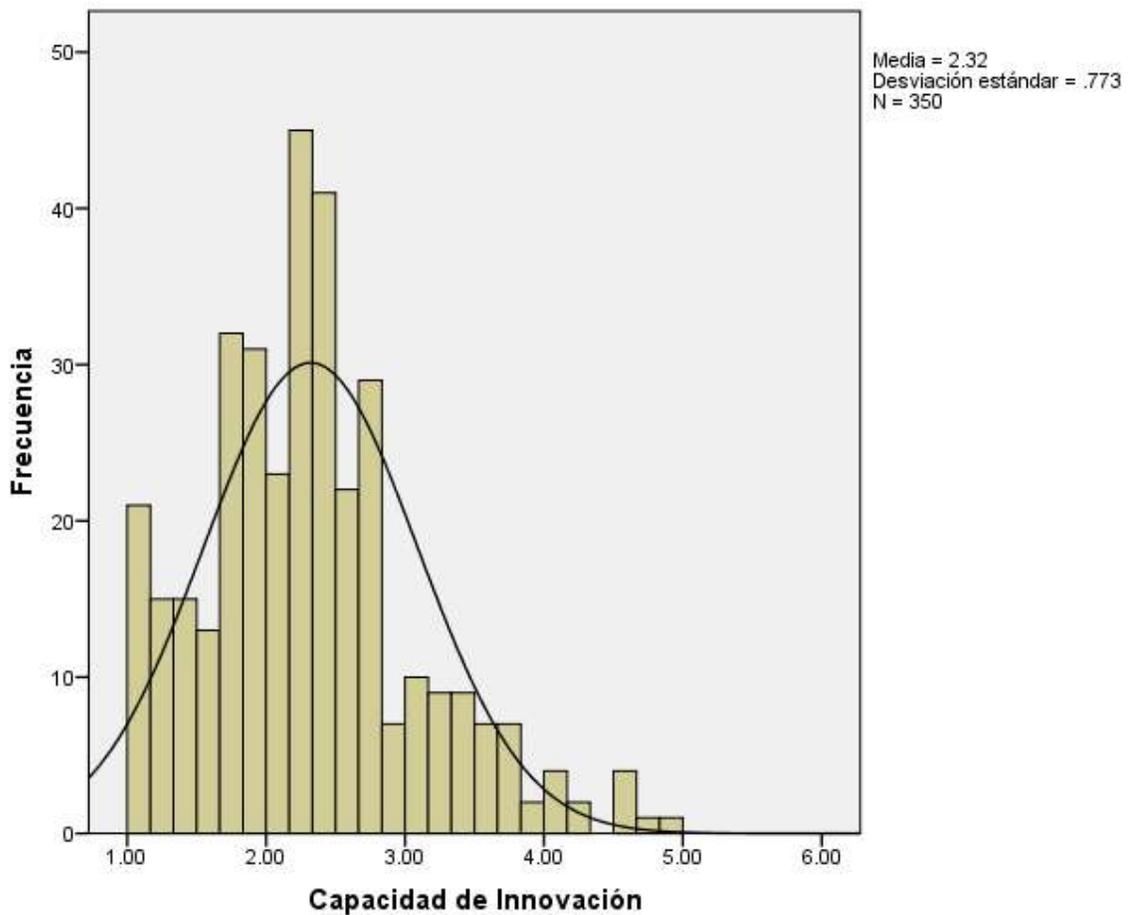
Tabla 41 Medidas de tendencia central de la variable independiente Capacidad de Innovación

Capacidad de Innovación		
N	Válido	350
	Perdidos	0
Media		2.3198
Error estándar de la media		0.04130
Mediana		2.2500
Desviación estándar		0.77258
Varianza		0.597
Asimetría		0.701
Error estándar de asimetría		0.130
Curtosis		0.755
Error estándar de curtosis		0.260
Rango		4.00
Mínimo		1.00
Máximo		5.00

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La asimetría fue positiva en la CapInn con 0.701, señalando que los valores observados tendieron a agruparse a la izquierda de la curva, tal como se muestra en la frecuencia acumulada donde el 72.3% de los datos aparecen en los rango bajos de la escala (tabla 41, gráfica 9). La curtosis es positiva con 0.755, lo que indica una gran concentración de los datos.

Gráfica 9. Histograma variable independiente Capacidad de Innovación.

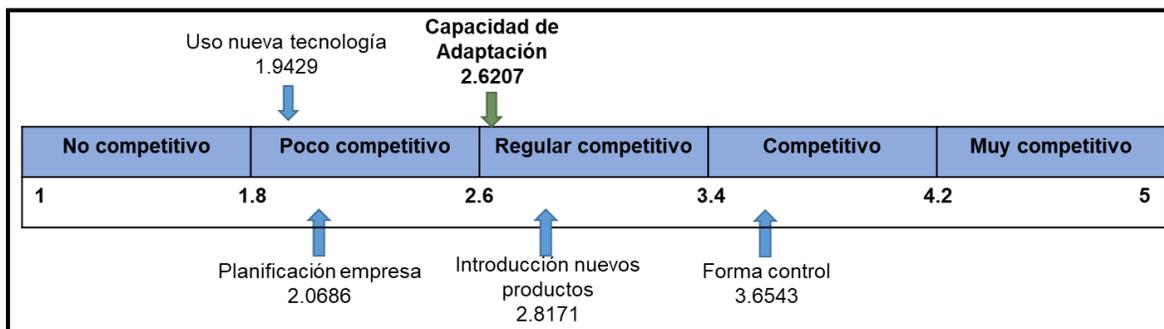


Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.2.6. Resultados de la variable independiente capacidad de adaptación.

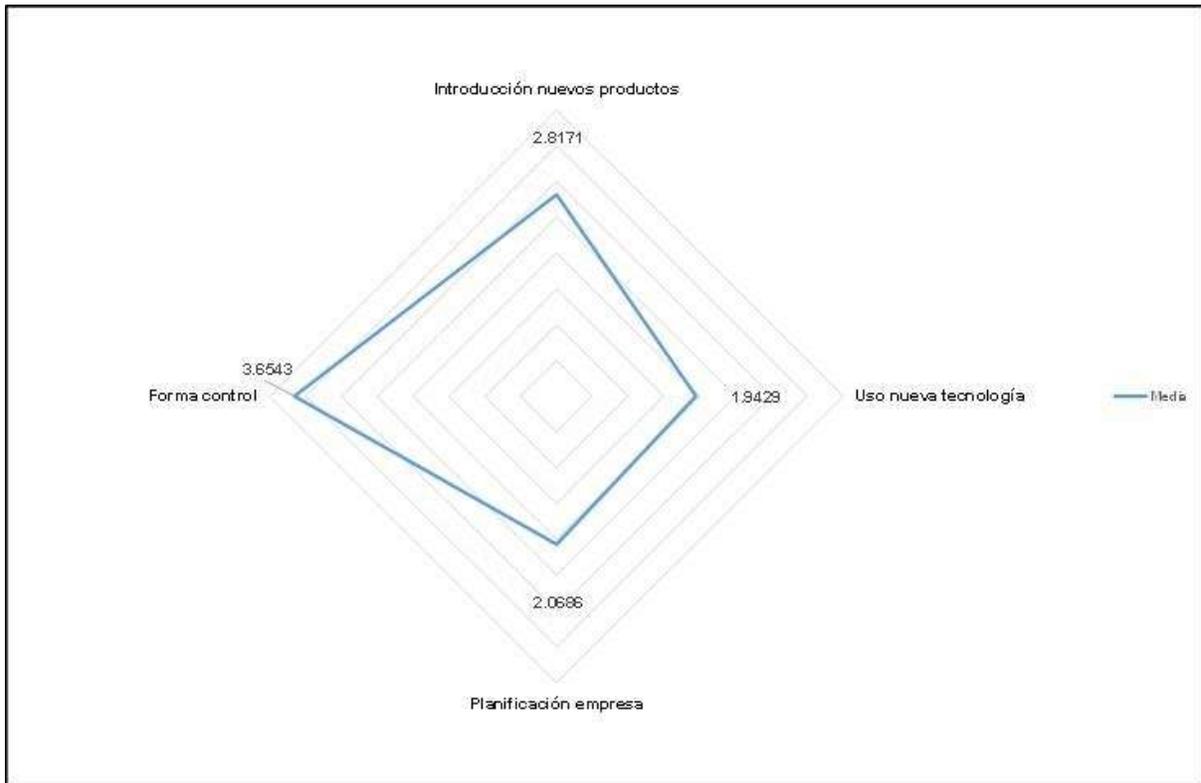
La variable CapAdap en forma global se mostró en el rango Regular competitivo, con 2.6207 (tabla 42). Se compone de 4 indicadores, de los cuales el indicador Forma de ejercer el control se encontró en el rango Competitivo (gráfica 10). Esto es sintomático de las empresas familiares, el control está centralizado pero al mismo tiempo se le otorga la autoridad a quien se encuentre como responsable de las compras diarias. A pesar de ello, las decisiones de compra de nuevos productos o de inversión fuera de los parámetros normales las toma frecuentemente el propietario, información corroborada por el indicador Introducción de nuevos productos, que se estableció en el rango Regular competitivo. Esto puede ser una ventaja o desventaja, siempre dependiendo de la situación particular de cada empresa. La Planificación de la empresa y el Uso de nuevas tecnologías se englobaron en el rango Poco competitivo, siendo un área de oportunidad. Cabe mencionar que no se encontró ninguno de los cuatro indicadores de la CapAdap en el rango No competitivo.

Tabla 42 Rango promedio de indicadores en la variable independiente Capacidad de Adaptación



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Gráfica 10. Medias de los indicadores Capacidad de Adaptación.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La estadística descriptiva de la variable CapAdap arrojó una media con un valor de 2.6207, estableciéndose en el rango Regular competitivo (Tabla 43). La desviación estándar fue de 0.70742, similar a lo ya observado en las otras variables independientes. Aunque la mayor parte de la muestra apareció en los rangos de No competitivo y Poco competitivo con el 55.4%, existe una agrupación fuerte en el centro con el rango Regular competitivo con el 31.2%. El 13.4% de la muestra se estableció en los rangos Competitivo y Muy competitivo.

Tabla 43 Frecuencia acumulada de la variable independiente Capacidad de Adaptación

Capacidad de Adaptación 2.6207 ↓				
No competitivo	Poco competitivo	Regular competitivo	Competitivo	Muy competitivo
1	1.8	2.6	3.4	4.2
				5
Frecuencia				
8.9%	46.5%	31.2	11.1%	2.3%
Frecuencia acumulada				
8.9%	55.4%	86.6%	97.7%	100%

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

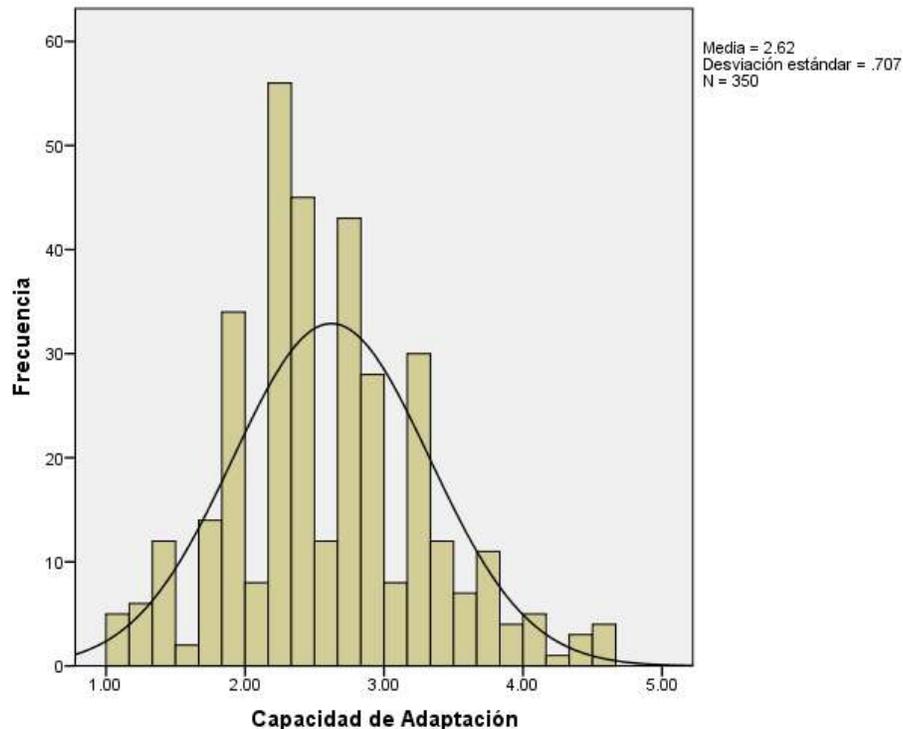
Tabla 44 Medidas de tendencia central de la variable independiente Capacidad de Adaptación

Capacidad de Adaptación		
N	Válido	350
	Perdidos	0
Media		2.6207
Error estándar de la media		.03781
Mediana		2.5000
Desviación estándar		.70742
Varianza		.500
Asimetría		.397
Error estándar de asimetría		.130
Curtosis		.182
Error estándar de curtosis		.260
Rango		3.67
Mínimo		1.00
Máximo		4.67

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La asimetría fue positiva en la CapAdap con 0.397, señalando que los valores observados tendieron a agruparse a la izquierda de la curva, tal como se muestra en la frecuencia acumulada donde el 72.3% de los datos aparecen en los rango bajos de la escala (tabla 44, gráfica 11). La curtosis fue positiva con 0.182.

Gráfica 11. Histograma variable independiente Capacidad de Adaptación.



Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.3. Correlación de las Variables

Continuando con el proceso de la investigación, se procedió a determinar la correlación entre las variables independientes y la variable dependiente.

4.3.1. Prueba de normalidad.

Con el objeto de corroborar si los datos recabados muestran una distribución normal, se aplicó el test de Kolmogorov-Smirnov. El programa SPSS lo calcula con la

corrección de significación de Lilliefors. Se considera esta prueba como la más adecuada en tamaños de muestra mediano. Cuando la significancia resultante es menor a 0.05 se considera que la distribución no es normal. Los resultados de la prueba marcan que las variables CapInn y CapAdap tienen una significancia de .0, por lo que no cubren el supuesto de normalidad. En el caso de las variables CapAbs y Competitividad si lo cumplen al tener una significancia de 0.064 y 0.200 respectivamente, como se muestra en la tabla 45.

Tabla 45 Pruebas de normalidad de las variables

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Capacidad de Absorción	.047	350	.064	.993	350	.123
Capacidad de Innovación	.089	350	.000	.962	50	.000
Capacidad de Adaptación	.088	350	.000	.982	350	.000
Competitividad	.042	350	.200*	.988	350	.004
*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.						
a. Corrección de significación de Lilliefors						

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

El coeficiente de correlación mide el grado en que dos variables tienden a cambiar al mismo tiempo. Sus valores caen en el rango de -1 a 1, donde 1 es una correlación perfecta positiva, es decir, en la medida en que una se modifica en un punto en forma positiva, la otra variable se modifica en la misma cantidad y en el mismo sentido. Una correlación perfecta negativa es cuando una variable se modifica en un punto, la otra variable se modifica con la misma intensidad pero en dirección opuesta.

Al encontrar en la distribución de las variables que dos siguen una curva normal y dos no la tienen se recomienda utilizar la prueba de correlación no paramétrica de Spearman, la cual no precisa asumir la distribución de la variable.

4.3.2. Multicolinealidad de las variables.

La multicolinealidad expresa la correlación entre las variables independientes. Cuando las variables independientes están correlacionadas entre sí, pueden generar una incorrecta interpretación de los resultados. Para saber si esto está pasando, una regla general es observar si la correlación entre dos variables independientes se encuentra entre -0.70 y 0.70, si entran en este supuesto existe la probabilidad que no haya problema en emplear dichas variables (Kerlinger y Lee, 2002). En un primer análisis de multicolinealidad, la correlación entre las diferentes variables independientes se hayan entre los valores 0.377 y .500 con un nivel de significancia .000, por lo que aplicando la regla general no existe multicolinealidad, tal como se aprecia en la tabla 46.

Tabla 46 Correlación entre las variables independientes

			Capacidad de Absorción	Capacidad de Innovación	Capacidad de Adaptación
Rho de Spearman	Capacidad de Absorción	Coeficiente de correlación	1.000	.434**	.377**
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000
		N	350	350	350
	Capacidad de Innovación	Coeficiente de correlación		1.000	.500**
		Sig. (bilateral)		.	.000
		N		350	350
	Capacidad de Adaptación	Coeficiente de correlación			1.000
		Sig. (bilateral)			.
		N			350

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Una prueba más específica es la aplicación del factor de inflación de la varianza, identificado como VIF. La fórmula para determinarlo es: $VIF = 1 \div (1 - R^2_j)$.

El término VIF es referido al coeficiente de determinación, en el cual la variable independiente seleccionada sirve como variable dependiente y las independientes restantes como sus independientes. Un VIF resultante mayor a 10 es considerado insatisfactorio, por lo que la variable independiente se debe eliminar del análisis.

El VIF calculado para las variables independientes se muestra en la tabla 47, con valores resultantes entre 1.313 y 1.649, indicando que se cumple el supuesto de no multicolinealidad de las variables independientes.

Tabla 47 *Calculo de multicolinealidad*

Modelo		Estadísticas de colinealidad	
		Tolerancia	VIF
1	(Constante)		
	Capacidad Absorción	.762	1.313
	Capacidad Innovación	.606	1.649
	Capacidad Adaptación	.658	1.519

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.3.3. Índices de correlación entre las variables.

Con el objeto de contrastar las hipótesis planteadas, se analizaron los coeficientes de correlación entre las variables independientes y dependientes. Como se expuso anteriormente, al análisis resultante arrojó que la variable independiente CapAbs y la variable dependiente Competitividad mostraron una distribución normal, mientras que las variables independientes CapInn y CapAdap manifestaron una distribución no normal. Debido a ello, se decidió utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, el cual no supone la normalidad de todos los datos.

A continuación se analizaron en forma independiente los índices de correlación de Spearman entre las variables independientes y la dependiente. Con el objeto de auxiliar en la interpretación de las correlaciones, se reproducen las hipótesis específicas y la hipótesis general.

Hipótesis específica H1 A mayor capacidad dinámica de absorción se cuenta mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

Al analizar el coeficiente de correlación de Spearman entre la variable independiente CapAbs y la variable dependiente Competitividad, el coeficiente de correlación fue de 0.749, señalando que la correlación es significativa en el nivel 0.01, dos colas (tabla 48). Existe una correlación positiva fuerte entre las variables, por lo que se acepta la hipótesis planteada.

Tabla 48 Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Absorción y Competitividad

		Capacidad de Absorción	Competitividad
Rho de Spearman	Capacidad de Absorción	1.000	.749**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	.000
		N	350

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Hipótesis específica H2 A mayor capacidad dinámica de innovación se cuenta con mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional

El coeficiente de correlación de Spearman resultante entre la variable independiente CapInn y la variable dependiente Competitividad arrojó 0.809, con la correlación significativa en el nivel 0.01, dos colas (tabla 49). Este coeficiente fue el más alto entre las tres variables y existe una correlación positiva fuerte, por lo que se acepta la hipótesis planteada.

Tabla 49 Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Innovación y Competitividad

		Capacidad de Innovación	Competitividad
Rho de Spearman	Capacidad de Innovación	1.000	.809**
	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.	.000
	N	350	350
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).			

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

H3 A mayor capacidad dinámica de adaptación se cuenta con mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

Al elaborar el coeficiente de correlación de Spearman entre la variable independiente CapAdap y la variable dependiente Competitividad, el coeficiente de correlación resultante fue de 0.778, con una correlación significativa en el nivel 0.01, dos colas (tabla 50). Existe una asociación positiva fuerte entre las variables, por lo que se acepta la hipótesis propuesta.

Tabla 50 Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Adaptación y Competitividad

		Capacidad de Adaptación	Competitividad
Rho de Spearman	Capacidad de Adaptación	1.000	.778**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	.000
N		350	350

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Hipótesis general. Las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.

Al analizar por separado los coeficientes de correlación entre las variables independientes CapAbs, CapInn, CapAdap y la variable dependiente Competitividad, se encontró que existía una correlación positiva fuerte por cada variable independientes con la variable dependiente, la correlación fue significativa en el nivel 0.01, dos colas; por lo que se acepta la hipótesis general (tabla 51).

Tabla 51 Coeficiente de correlación de Spearman entre Capacidad de Absorción, Capacidad de Innovación, Capacidad de Adaptación y Competitividad

		CapAbs	CapInn	CapAdap	Competitividad	
Rho de Spearman	CapAbs	Coeficiente de correlación	1.000	.434**	.377**	.749**
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000
		N	350	350	350	350
	CapInn	Coeficiente de correlación		1.000	.500**	.809**
		Sig. (bilateral)		.	.000	.000
		N		350	350	350
	CapAdap	Coeficiente de correlación			1.000	.778**
		Sig. (bilateral)			.	.000
		N			350	350
	Competitividad	Coeficiente de correlación				1.000
		Sig. (bilateral)				.
		N				350

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

4.4. Estadística Descriptiva del Sujeto de Estudio

De acuerdo a la estructura del instrumento, el segundo apartado de la encuesta contiene preguntas codificadas con letras, las cuales tienen características descriptivas del sujeto de estudio, en este caso, los propietarios de las microempresas de abarrotes de la Región Cuitzeo. La información resultante de este apartado se muestra a continuación.

El 79.7% de los encuestados manifestó ser propietario de la empresa y el 20.3% empleado responsable de la operación diaria (tabla 52). La dinámica propia de este segmento de empresas les lleva a en forma diaria recibir proveedores, por lo que cuando existen empleados en la microempresa deben conocer la operación de la empresa en su día a día, generando certeza en las respuestas. Es necesario aclarar que solamente se aplicó el cuestionario a empleados que fueran los responsables de la operación en ausencia del propietario, a los empleados o ayudantes generales no se les aplicó la entrevista.

Tabla 52 Tipo de entrevistado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Propietario	279	79.7%	79.7%	79.7%
	Empleado	71	20.3%	20.3%	100.0%
	Total	350	100.0%	100.0	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

El 83.7% de los propietarios encuestados cuentan con más de 40 años de edad (tabla 53). Este dato muestra que por el tipo de negocio rutinario y sedentario, no es atractivo para el emprendimiento por parte de las personas más jóvenes. Aunado a esto, las largas jornadas de trabajo, regularmente de más de 14 horas diarias de funcionamiento y el no tener días de descanso hacen que los propietarios se

encuentren en el rango mayor de 40 años, regularmente con responsabilidades familiares.

Tabla 53 Edad del propietario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	18-29	12	3.4%	3.4%	3.4%
	30-39	45	12.9%	12.9%	16.3%
	40-49	142	40.6%	40.6%	56.9%
	50 y más	151	43.1%	43.1%	100.0%
	Total	350	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Una pregunta de control fue saber el tiempo de establecida la empresa (tabla 54). El 4% de los encuestados manifestaron tener menos de 4 años. Aunque esto se puede considerar un error, es necesario recalcar que previamente se seleccionaron como universo a encuestar a las empresas con más de 5 años de establecidas, de acuerdo al DENU, generando listas con los datos de las empresas a encuestar, donde se buscaba a la empresa en esa lista y se ubicaba físicamente, para posteriormente encuestarla. En este sentido, analizando las encuestas se encontró que cuando la respuesta fue 1 año establecido (frecuencia de 6), y 2-3 años establecidos (frecuencia de 8), el negocio no fue establecido por el propietario actual, mas compró el negocio en funcionamiento, dato que se corroboró en pregunta posterior. La empresa sí tenía más de 5 años de establecida, pero con diferentes propietarios en el transcurso del tiempo. Es preciso recordar que de acuerdo a estudios previos, la esperanza de vida en microempresas del segmento es de 5 años, por lo que las empresas que superan este horizonte se pueden considerar exitosas. Se encontró durante la aplicación de la encuesta empresas con más de 60 años en funcionamiento, que han pasado hasta 3 generaciones familiares. Estas empresas se encontraron por lo regular en las zonas rurales.

Tabla 54 Tiempo de establecido el negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 año	6	1.7%	1.7%	1.7%
	2-3 años	8	2.3%	2.3%	4.0%
	4-5 años	67	19.1%	19.1%	23.1%
	6-7 años	86	24.6%	24.6%	47.7%
	8 y más	183	52.3%	52.3%	100.0%
	Total	350	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La respuesta a la pregunta el propietario actual estableció el negocio, el 16.3% manifestó haberlo comprado ya en funcionamiento, llamado en forma común traspaso en este segmento de empresas (tabla 55). Esto es una práctica cotidiana en la región, donde personas que desean emprender prefieren comprar un negocio ya exitoso, pagando por las ganancias que genera en un determinado tiempo además de los inventarios físicos de mercancía e infraestructura. Esto abona a la explicación de la respuesta anterior.

Tabla 55 El propietario actual estableció el negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Estableció el negocio	287	82.0%	83.4%	83.4%
	Lo compró ya establecido	57	16.3%	16.6%	100.0%
	Total	344	98.3%	100.0%	
Perdidos	Sistema	6	1.7%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Aunque los propietarios de las empresas son en su mayoría hombres, con el 64%, los resultados mostraron una alta participación de la mujer en la propiedad con el 36% (tabla 56). Esto señala un empoderamiento de la mujer en este segmento de empresas, tal como lo llegan a manifestar los diferentes programas gubernamentales dirigidos a las mujeres en específico.

Tabla 56 Sexo del propietario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	224	64.0%	64.0%	64.05
	Femenino	126	36.0%	36.0%	100.05
	Total	350	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Los propietarios de las empresas analizadas cursaron solamente la educación primaria y secundaria, el nivel básico escolar, con un 62.9%; solamente el 12.5% tenía con nivel universitario o superior (tabla 57). Esto señala que la capacitación enfocada a este sector empresarial debe ser adaptada a su nivel escolar. En este sentido, no debe ser el empresario quien debe mejorar sus conocimientos para entender las diversas técnicas administrativas, deben las instituciones que ofertan la capacitación adecuar el conocimiento para que este lo puedan absorber los propietarios e implementarlo en su empresa. El 3.7% de no respuesta es debido a los empleados que no conocían el nivel escolar del dueño.

Tabla 57 Nivel escolar del propietario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	98	28.0%	29.1%	29.1%
	Secundaria	114	32.6%	33.8%	62.9%
	Técnico/ bachillerato	83	23.7%	24.6%	87.5%
	Licenciatura	41	11.7%	12.2%	99.7%
	Posgrado	1	0.3%	0.3%	100.0%
	Total	337	96.3%	100.0%	
	Perdidos	Sistema	13	3.7%	
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La mayoría de los empresarios tenían experiencia en negocios propios, con el 54.6% (tabla 58), siendo en su mayoría con empresas del segmento comercial con el 83.8% (tabla 59). Esto se encuentra alineado con la CapAbs, al contar el propietario con conocimiento previo el cual es la base para adquirir nuevo conocimiento y aplicarlo con el fin de capitalizar rentas adicionales.

Tabla 58 Experiencia previa en negocios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	179	51.1%	54.6%	54.6%
	No	149	42.6%	45.4%	100.0%
	Total	328	93.7%	100.0%	
Perdidos	Sistema	22	6.3%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Es preciso hacer notar que por las características de las microempresas de abarrotes, es relativamente sencillo establecer un emprendimiento en este segmento, por lo que es una de las primeras opciones de las personas cuando quieren emprender. Esto no quiere decir que cuenten con las habilidades necesarias para hacer de su empresa competitiva y exitosa.

Tabla 59 De qué tipo es la experiencia previa en negocios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Agricultura	9	2.6%	5.0%	5.0%
	Servicios	15	4.3%	8.4%	13.4%
	Comercial	150	42.9%	83.8%	97.2%
	Otros	5	1.4%	2.8%	100.0%
	Total	179	51.1%	100.0%	
Perdidos	Sistema	171	48.9%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La experiencia al haber trabajado como empleado genera conocimiento que se puede explotar para emprender una empresa propia, esto se manifiesta al haber tenido el 54% de los propietarios experiencia como empleado en otras empresas, siendo esta experiencia en su mayoría en el sector comercial con un 65% (tablas 60 y 61). Es relevante advertir que el 46% de los propietarios no cuentan con experiencia previa en otros empleos, lo que se explica por las pocas barreras de entrada para emprender una empresa del segmento tal como se explicó en párrafos anteriores.

Tabla 60 Experiencia previa en otros empleos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	177	50.6%	54.0%	54.0%
	No	151	43.1%	46.0%	100.0%
	Total	328	93.7%	100.0%	
Perdidos	Sistema	22	6.3%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Tabla 61 De qué tipo es la experiencia previa en otros empleos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Industrial	10	2.9%	5.6%	5.6%
	Agricultura	13	3.7%	7.3%	13.0%
	Servicios	37	10.6%	20.9%	33.9%
	Comercial	115	32.9%	65.0%	98.9%
	Otros	2	0.6%	1.1%	100.0%
	Total	177	50.6%	100.0%	
Perdidos	Sistema	173	49.4%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La relevancia de las microempresas de comercio al por menor de abarrotes es palpable al ser el único ingreso del 79% de los propietarios (tabla 62). En este sentido, al menos una familia depende de forma directa del negocio. El llegar a ser un negocio exitoso abona a que una familia cubra sus necesidades económicas, haciendo un poco más fácil alcanzar su desarrollo. La que información nos muestra que el 21% de estas microempresas son un complemento del ingreso de sus propietarios, dedicándose a

la operación del mismo mediante su familia en primera instancia y en sus horas de descanso de su ocupación principal, o vía empleados de confianza en menor instancia.

Tabla 62 Única fuente de ingreso del propietario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	263	75.1%	79.0%	79.0%
	No	70	20.0%	21.0%	100.0%
	Total	333	95.1%	100.0%	
Perdidos	Sistema	17	4.9%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La pregunta que se refiere al ingreso semanal después de gastos, es decir, la utilidad para sus propietarios, fue la que representó la tasa más alta de no respuesta. Los propietarios son renuentes a contestar este ítem, dificultad que ya se había detectado en la prueba piloto, llegando inclusive a terminar la encuesta en este punto. Se tomó la determinación de preguntarla solamente si se advertía la disposición del encuestado al momento de aplicar el instrumento, en caso contrario la pregunta no se efectuaba. El resultado fue una tasa de respuesta del 56%, siendo la inseguridad prevaleciente en la región la principal causa de ello. De las personas que respondieron, el 82.1% manifestó tener ganancias menores a \$2,000.00 semanalmente, lo que llevaría a considerar a estos negocios como de supervivencia, al no generar el suficiente ingreso por encima de las líneas de bienestar para una familia (tabla 63). Es importante mencionar que existe también una tendencia a manifestar menores ingresos a los que se generan en forma real, percibida esta tendencia en las encuestas oficiales que miden el ingreso de las personas, principalmente por temor a la autoridad hacendaria, además del tema de inseguridad mencionado con anterioridad.

Tabla 63 Ingreso promedio semanal después de gastos del negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$1,000 a \$1,500	113	32.3%	57.7%	57.7%
	\$1,501 a \$2,000	48	13.7%	24.5%	82.1%
	\$2,001 a \$2,500	16	4.6%	8.2%	90.3%
	\$2,501 a \$3,000	7	2.0%	3.6%	93.9%
	\$3,001 a \$3,500	2	0.6%	1.0%	94.9%
	\$3,501 o más	10	2.9%	5.1%	100.0%
	Total	196	56.0%	100.0%	
Perdidos	Sistema	154	44.0%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

El 30.9% de las microempresas de abarrotes contestó ser un complemento del ingreso familiar (tabla 64). Puede interpretarse tanto por la insuficiencia de los ingresos familiares resultantes de otras actividades (sueldos como empleados, otros negocios, transferencias gubernamentales, remesas y pensiones, etc.), como por la satisfacción personal de emprender una empresa. El 69.1% de los encuestados respondió que la empresa es su única fuente de ingresos, lo que implica aún más la necesidad de ser competitivo.

Tabla 64 Única fuente de ingreso de la familia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	230	65.7%	69.1%	69.1%
	No	103	29.4%	30.9%	100.0%
	Total	333	95.1%	100.0%	
Perdidos	Sistema	17	4.9%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Una de las premisas acerca de las microempresas de abarrotes es que son empresas netamente familiares, lo que se manifiesta en la respuesta a la pregunta sobre dependientes directos del negocio que no sean empleados, al contestar el 94.8% de los negocios que cuentan con 2 o más personas dependientes en forma directa del negocio que no son empleados remunerados (tabla 65).

Tabla 65 Dependientes directos del negocio (no empleados)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	17	4.9%	5.2%	5.2%
	2	68	19.4%	20.9%	26.2%
	3	103	29.4%	31.7%	57.8%
	4	84	24.0%	25.8%	83.7%
	5	39	11.1%	12.0%	95.7%
	6 o más	14	4.0%	4.3%	100.0%
	Total	325	92.9%	100.0%	
Perdidos	Sistema	25	7.1%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

El que una microempresa de abarrotes sea exitosa o no impacta directamente en el desarrollo, entendiendo que el fin primordial del desarrollo es el bienestar de las familias.

Corroboró los datos anteriores, la tasa de respuesta del 47.1% en las microempresas encuestadas el contar con trabajadores sin remuneración (tabla 66). Son los padres, esposos, hermanos o hijos los que trabajan en la empresa sin sueldo, al entenderse que ese trabajo es la suma de los esfuerzos de la familia. Se deberían considerar los sueldos de cualquier persona que labora para saber si realmente la microempresa es rentable, sin embargo esto generalmente no lo consideran los propietarios, al pensarse que el trabajo es parte de la dinámica familiar, una obligación por parte de los miembros de la familia dependiente del negocio.

Tabla 66 Personas laborando no remunerados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	161	46.0%	47.1%	47.1%
	No	181	51.7%	52.9%	100.0%
	Total	342	97.7%	100.0%	
Perdidos	Sistema	8	2.3%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

De estas empresas, se hace notar que el 87.6% tienen 1 o 2 personas adicionales laborando. Ello puede indicar que se considera solamente a la pareja como trabajador o a los hijos mayores de la familia (tabla 67).

Tabla 67 Cuántos trabajadores sin remuneración laboran

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 o 2	141	40.3%	87.6%	87.6%
	3 o 4	19	5.4%	11.8%	99.4%
	11 o más	1	0.3%	0.6%	100.0%
	Total	161	46.0%	100.0%	
Perdidos	Sistema	189	54.0%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

La generación de empleos es magra por parte de las microempresas de abarrotes, solamente el 24.9% de las empresas manifestaron hacerlo (tabla 68). Confirmó esta respuesta que son fuentes de autoempleo en mayor medida. Asimismo, la cantidad de empleo que generan es muy poca, con el 90.7% de las empresas encuestadas que contestaron tener empleados remunerados dando empleo a solamente 1 o 2 trabajadores (tabla 69).

Tabla 68 Cuenta con empleados remunerados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	86	24.6%	24.9%	24.9%
	No	259	74.0%	75.1%	100.0%
	Total	345	98.6%	100.0%	
Perdidos	Sistema	5	1.4%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Tabla 69 Si cuenta con empleados remunerados, cuántos tiene

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 o 2	78	22.3%	90.7%	90.7%
	3 o 4	8	2.3%	9.3%	100.0%
	Total	86	24.6%	100.0%	
Perdidos	Sistema	264	75.4%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

El nivel escolar de los empleados remunerados en las empresas que respondieron tenerlos fue de secundaria o preparatoria con un 87.2% (tabla 70). El nivel de educación formal de los trabajadores permite que puedan comprender la capacitación empresarial básica enfocada al segmento en específico. El conocimiento previo proveniente de la educación formal es un componente de la CapAbs, siendo una fortaleza de las empresas que cuentan con empleados.

Tabla 70 Nivel escolar de los empleados remunerados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Primaria	7	2.0%	8.1%	8.1%
	Secundaria	37	10.6%	43.0%	51.2%
	Técnico/ bachillerato	38	10.9%	44.2%	95.3%
	Licenciatura	4	1.1%	4.7%	100.0%
	Total	86	24.6%	100.0%	
	Perdidos	Sistema	264	75.4%	
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Sin embargo, la calidad del empleo generado por dichas empresas se manifestó como precario. El 81% de los empleados remunerados ganan menos de \$1,120.00 semanales (tabla 71), siendo más palpable con el 29.8% que ganan menos de \$850 semanales. Estos trabajadores se pueden considerar en la pobreza aunque tengan empleo. Cabe aclarar que dos empresas no quisieron contestar el rango salarial de sus empleados remunerados, lo que no fue significativo para la investigación.

Tabla 71 Rangos del salario de los empleados remunerados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de \$850	25	7.1%	29.8%	29.8%
	\$851 a \$1,120	43	12.3%	51.2%	81.0%
	\$1,121 a \$1,400	9	2.6%	10.7%	91.7%
	\$1,401 a \$1,700	5	1.4%	6.0%	97.6%
	\$1,961 o más	2	0.6%	2.4%	100.0%
	Total	84	24.0%	100.0%	
Perdido	Sistema	266	76.0%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Se manifiesta también la precariedad laboral en la ausencia de seguridad social, donde solamente el 17.6% de los empleados remunerados contaron con ella (tabla 72). Permite reflexionar acerca de la pertinencia de generar empleos que perpetúen la pobreza de los trabajadores. La precariedad laboral no es exclusiva de este segmento de empresas ni en esta región del estado, sin embargo esta información demuestra lo precario del empleo generado por las microempresas de abarrotes. Una empresa no contestó si tenían sus empleados seguridad social, por la duda si la información podía ser consultada por la autoridad.

Tabla 72 Los empleados cuentan con seguridad social

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	15	4.3%	17.6%	17.6%
	No	70	20.0%	82.4%	100.0%
	Total	85	24.3%	100.0%	
Perdidos	Sistema	265	75.7%		
Total		350	100.0%		

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Una constante en las empresas investigadas fue el nivel de formalidad, entendida esta por el contar la microempresa con permiso municipal de funcionamiento. De acuerdo a estudios previos sobre la competitividad de las microempresas (Saavedra *et al.*, 2013), la formalidad es una variable para alcanzar niveles más altos de competitividad. De acuerdo a ello, el 96.6% de los encuestados manifestó contar con permiso de funcionamiento, mismo que deben tener en un lugar visible dentro de las instalaciones (tabla 73).

Tabla 73 El negocio cuenta con permiso municipal de funcionamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	338	96.6%	96.6%	96.6%
	No	12	3.4%	3.4%	100.0%
	Total	350	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Al tener los negocios más de 5 años de funcionamiento, es más probable que las autoridades municipales puedan detectarlos y multarlos en caso que no lo tengan. Otra variable que los obliga a contar con permiso es la venta de bebidas alcohólicas, siendo requisito primordial contar con él para poder expenderlas. Este permiso de venta de

bebidas alcohólicas en ocasiones es proporcionado por parte de las empresas proveedoras, principalmente las cerveceras.

Sin embargo, esta formalidad solamente fue expresada por el permiso municipal de funcionamiento, no indicando si la microempresa cubría sus obligaciones ante la autoridad hacendaria o ante la seguridad social, en caso de contar con empleados. Para algunos municipios, como Morelia o Cuitzeo por ejemplo, es necesario contar con alta en el Servicio de Administración Tributaria (SAT), para poder otorgar la licencia de funcionamiento; sin embargo, al ser esta una potestad de los ayuntamientos, no es una exigencia en todos los municipios el contar con dicha alta, variando los requisitos para otorgar la licencia de funcionamiento.

Para considerar que una sociedad ha alcanzado niveles altos de desarrollo, el contar con seguridad social por parte de la población es uno de sus indicadores básicos. Las microempresas de abarrotes no cumplen en este sentido, al solamente haber respondido el 8.6% de los propietarios afirmativamente el tener seguridad social proveniente de la empresa (tabla 74). Este apartado es una debilidad del segmento, mostrando la precariedad del empleo generado, tanto para los trabajadores como los propietarios y sus dependientes directos.

Tabla 74 El propietario cuenta con seguridad social proveniente del negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	30	8.6%	8.6%	8.6%
	No	320	91.4%	91.4%	100.0%
	Total	350	100.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia con información recabada en el trabajo de campo.

Cabe señalar que existe la posibilidad de incorporarse a la seguridad social dentro de la Modalidad 44 del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), que es la

institución que proporciona la seguridad social a las empresas privadas en México. Dicha modalidad está enfocada a trabajadores independientes, que es el caso de las microempresas de abarrotes (IMSS, 2019). Al incorporarse, tienen derecho al servicio médico proporcionado por el IMSS del beneficiario y sus dependientes económicos por un año, ayuda para gastos funerarios del titular, seguro de invalidez y vida, pensión por retiro y vejez de un salario mínimo. El costo es de \$10,165.94 por un año (año 2019), pudiendo pagarse en forma bimestral o anual.

La incorporación voluntaria no ha sido atrayente para los dueños de microempresas, siendo esto una limitante para el desarrollo de los propietarios y dependientes directos de esta rama de la economía.

Conclusiones

En el transcurso de la investigación se resaltó la importancia de la microempresa en el quehacer económico alrededor del mundo. Las microempresas representaron en el año 2017 el 93.6% de las empresas en México, generando el 41.7% del empleo. Estos datos hablan de la importancia de este segmento de empresas dentro de la vida económica del país. La Teoría del Desarrollo Local reconoce la importancia de las micro, pequeñas y medianas empresas para alcanzar niveles superiores de desarrollo en los países. Las pyme son regularmente del ámbito local, sus propietarios y empleados utilizan los insumos de las poblaciones en las que se encuentran localizadas, distribuyendo sus dividendos en las comunidades donde se asientan. Todo ello enfatiza el por qué son sujetos primordiales para el desarrollo.

En Michoacán el 95.6% de los negocios son microempresas, siendo en la Región Cuitzeo el 94% del total de unidades económicas establecidas. Dentro del segmento de las microempresas, las dedicadas al comercio al por menor en sus distintas vertientes representan el 37.3% en el año 2017, de acuerdo al INEGI. Son las microempresas enfocadas en el sector comercio al por menor el segmento empresarial con más unidades económicas de la región.

La Región Cuitzeo se encuentra asentada al noreste del estado de Michoacán. La componen 13 municipios, siendo uno de ellos el municipio de Morelia, el cual contiene a la capital del estado. Sus municipios tienen un grado de desarrollo que van desde un índice medio a muy alto en los municipios que componen la zona conurbada de Morelia. No tiene la Región Cuitzeo grandes empresas que generen empleo masivo, dedicándose el grueso de la población económicamente activa al sector terciario.

Las empresas dedicadas al comercio al por menor del ramo de abarrotes, ultramarinos y misceláneas son las más abundantes del total establecidas en la Región

Cuitzeo, con un 10.1%. En este ramo solamente existen 9 empresas pequeñas, 4 empresas medianas y 1 empresa grande, de acuerdo a la clasificación del INEGI, existiendo 5,600 microempresas dedicadas a este ramo de la economía.

Las investigaciones que se han realizado con el objeto de analizar la competitividad de las empresas, han señalado que la misma es influida en forma directa por el tamaño de la empresa y el sector en el cual se desempeña. En este sentido, entre menor sea el tamaño de la empresa es generalmente menos competitiva al no generar economías de escala y contar con recursos limitados en comparación con la mediana o gran empresa. Al analizar la competitividad de las empresas de acuerdo al sector en el cual se desempeñan, las empresas del sector servicios de la economía son las que muestran una menor competitividad.

De acuerdo a ello, las empresas más abundantes en la Región Cuitzeo son las menos competitivas. Muestra la pertinencia de los estudios enfocados a estudiar las fuentes de competitividad de este segmento de empresas para impulsar el desarrollo de las localidades y de la región en su totalidad.

La teoría de las capacidades dinámicas provee un marco para estudiar la competitividad de las empresas cuando el medio ambiente en el cual se desempeñan cambia en forma constante, situación que ya no es exclusiva de algún sector de la economía en particular. Aunque las empresas que se encuentran en los segmentos tecnológicos son las que presentan un cambio más acelerado, los restantes sectores muestran de igual manera cambio en el medio ambiente en el cual se desempeñan, aunque no tan abruptamente sí en forma constante.

Se identifican en la teoría de las capacidades dinámicas tres tipos de capacidades: la capacidad de absorción, la capacidad de innovación y la capacidad de adaptación. La existencia de capacidades dinámicas dentro de la empresa solamente es relevante si es capaz de utilizarlas para crear rentabilidad sostenida en

el mediano y largo plazo, mediante el incremento de su competitividad. Las investigaciones de distintos tipos ya mencionadas a lo largo de la investigación corroboran esto.

Aunque la teoría de las capacidades dinámicas cuenta con una gran cantidad de investigaciones elaboradas bajo el marco que provee, han sido pocos los realizados en México o en empresas pequeñas, privilegiándose los elaborados en los países llamados de primer mundo y en industrias grandes. Es por ello la pertinencia de la investigación realizada.

Para crear rendimientos consistentes dentro de las empresas, no es condicionante que cuenten con niveles altos de los tres diferentes tipos de capacidades dinámicas, la situación particular de cada empresa es la que determina lo necesario para ella. Sin embargo, las empresas que permanecen en el tiempo cuentan con los diferentes tipos de capacidades dinámicas, siendo diferente la composición de ellas en lo particular.

Se conceptualiza a la competitividad a nivel microempresa como la capacidad que tiene para mantenerse y consolidarse en el mercado. Las microempresas de abarrotes regularmente tienen un solo punto de venta, el local donde se encuentran establecidas, por lo que no pueden tener un crecimiento horizontal, el cual se interpreta como el establecimiento de más locales comerciales. Su crecimiento es normalmente vertical, esto es incrementar su rentabilidad en el mismo establecimiento.

El promedio de vida de una microempresa del segmento es menor a 5 años de acuerdo al INEGI, por lo que se considera que una microempresa de abarrotes que tiene más de ese tiempo establecida es competitiva, de acuerdo a la conceptualización planteada.

La problemática a solucionar en la investigación fue determinar las fuentes de competitividad de las microempresas del sector comercio de abarrotes, ultramarinos y

misceláneas establecidas en la Región Cuitzeo, enfocando la investigación hacia las que cuentan con más de 5 años establecidas, valuando la competitividad con el marco teórico que provee la teoría de las capacidades dinámicas.

Se consideró a la competitividad de las microempresas de abarrotes de la Región Cuitzeo como la variable dependiente, siendo las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación como las variables independientes.

El universo de la investigación fueron 3,711 microempresas de abarrotes establecidas antes de julio de 2013, de acuerdo a la información proporcionada por el INEGI en el Directorio Nacional de Unidades Económicas. Se utilizó la técnica de muestreo estratificado sobre los distintos municipios de la Región Cuitzeo, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. La muestra resultante fue de 350 microempresas a encuestar. Se aplicaron 249 encuestas en la ciudad de Morelia y 101 encuestas en los diferentes municipios y las tenencias de Morelia. En los municipios de Acuitzio y Santa Ana Maya no se aplicaron encuestas debido a la inseguridad prevaleciente. Se estableció una escala para evaluar los resultados de 1 a 5, donde 1 es absolutamente No competitivo y 5 Totalmente competitivo, con 5 rangos intermedios, los cuales son No competitivo, Poco competitivo, Regular competitivo, Competitivo y Muy competitivo.

Los resultados provenientes de la investigación en las empresas donde se aplicó la muestra, mostraron que la variable dependiente competitividad se estableció en el rango Poco Competitivas con una media de 2.5448 y una desviación estándar de .58752. Cabe aclarar que la escala propuesta establece el rango Poco competitivo del 1.8 al 2.59, siendo el rango Regular competitivo del 2.6 al 3.39. La frecuencia acumulada fue del 56% en los rangos No y Poco competitivo, encontrando que solamente el 6.6% de las empresas son Competitivas o Muy competitivas. Esto concuerda parcialmente con los resultados de otras investigaciones, donde empresas

del mismo ramo y tamaño ubicadas en otras regiones geográficas son poco competitivas.

El 44% de la muestra seleccionada es regularmente competitiva, competitiva o muy competitiva, recalcando que la investigación se enfocó en estudiar a las empresas consideradas a priori competitivas, sin embargo el indicador resultante arroja que no son totalmente competitivas. Esto nos señala que aunque las microempresas analizadas del ramo de abarrotos, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo se mantienen en el mercado por arriba de la esperanza de vida en su segmento, el 56% son poco competitivas o no competitivas. Existen otras variables que no se analizaron en la presente investigación que son pueden ser factor de su permanencia, tales como la localización geográfica o las costumbres de los clientes.

Dando respuesta a las preguntas, objetivos e hipótesis de la investigación, se puntualizan los resultados por cada una de las variables independientes y sus respectivos indicadores.

Analizando a la capacidad de absorción como variable independiente, la media en la muestra seleccionada fue de 2.6940 con una desviación estándar de 0.70492, estableciéndose en el rango Regular Competitivo. El 56.3% de la muestra se agrupó en los rangos Regular competitivo, Competitivo y Muy competitivo. En base a esto, se comprueba la hipótesis particular planteada, encontrando a la capacidad de absorción como una fuente de competitividad en las empresas analizadas.

Dentro de los indicadores que conforman la capacidad de absorción, no se encontró ninguno que se estableciera en el rango Muy competitivo. Los indicadores Capturar información de clientes con media de 3.8200 y Habilidad para responder a los cambios con media de 3.7686, se instauraron en el rango Competitivo, siendo la fortaleza más palpable de esta capacidad. El plasmar un registro de las necesidades y opiniones de los clientes permite llevar una incipiente estadística que soporte la toma

de decisiones para la operación de la empresa. Las empresas que realizan este registro lo realizan en papel, principalmente en una libreta escolar. Puede parecer rudimentario, pero es acorde a las características de la empresa y cubre sus necesidades. De igual manera, al ser el ramo abarrotero un segmento con alto dinamismo en cuanto a nuevos productos y proveedores, los empresarios del ramo están en su mayoría acostumbrados a los cambios, lo que se refleja en el indicador mencionado.

Los indicadores Experiencia previa con media 3.1143 y Educación formal con media de 3.0157 se establecieron en el rango Regular competitivo. La experiencia en otros negocios o empleos permite a los empresarios tener una visión diferente para administrar su empresa, llevando de mejor manera la curva de aprendizaje necesaria al formarla. La educación formal escolarizada proporciona fundamentos básicos para la interacción con proveedores, clientes, entidades gubernamentales, y en general con los *stakeholders* de la empresa. Se puede incrementar la educación formal mediante cursos, diplomados, etc., enfocados explícitamente al sector, atendiendo problemáticas particulares y con un lenguaje asequible a quien está dirigido. Existen múltiples esfuerzos por hacer llegar conocimiento a empresarios, tanto por entidades gubernamentales de los distintos niveles, universidades o por la cámara de comercio que agrupa a algunos de ellos. A pesar de ello, es mínimo el alcance que tienen por lo que se infiere que los empresarios no les es atractiva la capacitación ofrecida. El modificar los programas ofrecidos, tanto en forma como en fondo, permitiría incrementar la educación formal y, por ende, la competitividad de las empresas del sector.

El indicador Capturar información de la competencia se estableció en el rango Poco competitivo con una media de 2.0186. Los empresarios del sector se visualizan en su mayor parte como una entidad sin competencia, a menos que esta se encuentre en su entorno geográfico inmediato, enfocándose en su negocio de puertas hacia adentro. Esto es influenciado por la creencia cultural en la que el observar lo que hacen

los demás es una mala costumbre, se piensa que eso es intervenir en la vida o negocios de las personas. A la minoría de empresarios que capturan la información de la competencia, les permite hacer una comparación de su negocio con los otros establecidos, complementando la información generada con las necesidades de sus clientes y transformándose para continuar satisfaciéndolas.

La Participación en redes se establece en el rango No competitivo. Los empresarios encuestados no se visualizan como parte de una red empresarial, aunque en la zona urbana de Morelia y de las ciudades más grandes, como Cuitzeo o Zinapécuaro, un gran porcentaje pertenecen a la CANACO Servytur. Ello es porque consideran a dicha entidad que los aglutina como recaudadora de impuestos, el estar afiliados a ella lo ven como un segundo permiso de funcionamiento. Esa es la razón principal por la que no hacen uso de los servicios que les permitiría incrementar su competitividad. El ser parte de una red empresarial, le permite a las empresas establecer relaciones en donde se mantienen informados de los cambios y tendencias en el segmento al cual pertenecen, ya sea gubernamentales, de clientes, proveedores, procesos, tecnología, etc.

Acorde a esto, el indicador Adquisición de nuevas tecnologías con media de 1.4979, es el segundo más bajo de la investigación. Esto se explica por dos razones primordiales, el costo de la nueva tecnología que se aplica en la empresa es muchas veces prohibitivo para las empresas: celdas solares, refrigeradores ecológicos, sistemas punto de venta por ejemplo; así como no visualizar necesaria la implementación de nuevas tecnologías en la empresa. La edad de los propietarios influye directamente para la utilización de nuevas tecnologías, entre mayor edad de los propietarios existe una mayor resistencia a utilizarlas. La implementación de plataformas tecnológicas amigables para los conocimientos de los propietarios y el financiamiento por el sector público puede impulsar este indicador. Los dos indicadores mencionados son los que más impactan negativamente en la competitividad de la capacidad de absorción.

En resumen, dentro de la capacidad de absorción los indicadores Capturar información de clientes y Habilidad para responder cambios son su fortaleza más importante, siendo la Adquisición de nuevas tecnologías y Participación en redes sus debilidades.

La capacidad de innovación se estableció con una media en la muestra seleccionada de 2.3198 y una desviación estándar de 0.77258, mostrándose en el rango Poco Competitivo. El 72.3% de la muestra se establece en los rangos No y Poco competitivo, siendo solamente el 2.3% Competitivo y Muy competitivo.

Dentro de los indicadores de la capacidad de innovación, el indicador Innovación en mercadotecnia aparece como Regular competitivo, siendo el indicador con media más alta con un 3.3343. Esto se explica en gran medida por la naturaleza del ramo, al existir grandes proveedores que ejercen una gran influencia en las empresas para promocionar sus productos. Las grandes empresas que distribuyen productos de alto consumo, tales como las refresqueras, panificadoras, cerveceras o distribuidoras de abarrotes, llegan a instaurar programas de capacitación en mercadotecnia, donde capacitan a los empresarios en nuevas técnicas de mercadotecnia siempre enfocadas en promover sus productos. Esto permite que el empresario sea receptivo a instaurar innovaciones en mercadotecnia y por ende ser competitivo al respecto. Esto es aplicable en forma igual al indicador Innovación en producto, que aparece en el mismo rango aunque en la parte baja de la escala con una media de 2.6400.

La media del indicador Innovación en organización es 1.8162, siendo Poco competitivo. Esto señala una resistencia a modificar la forma interna de manejar la empresa. El modificar la forma de llevar las operaciones del negocio de acuerdo a las nuevas tendencias administrativas, permite al empresario encontrar áreas de oportunidad en donde pueda incrementar la competitividad de la empresa. Existen en todas las empresas establecidas un miedo al cambio, ello ya suficientemente investigado en la literatura. En las empresas investigadas esto es bastante palpable,

donde los empresarios no modifican la forma de administrar su negocio, la cual les ha permitido permanecer en el tiempo, parafraseando lo que comentó un entrevistado, “para que cambiar lo que me ha permitido mantener a mi familia”. El indicador Innovación en proceso recalca lo expresado anteriormente, al tener una media de 1.4886. Es este indicador el que cuenta con la media más baja de los indicadores expuestos, siendo la debilidad más palpable en la capacidad de innovación, existiendo una resistencia al cambio en la forma de dirigir el negocio por parte de sus propietarios.

La media de la capacidad de adaptación en la muestra seleccionada fue de 2.6207 con una desviación estándar de 0.70742, estableciéndose en el rango Regular Competitivo. Cabe resaltar que el 55.4% de la muestra se agrupó en los rangos No competitivo y Poco competitivo. Ningún indicador se mostró como No competitivo.

Dentro de los indicadores que componen la capacidad de adaptación, el indicador Forma de ejercer el control se instauró como Competitivo y es su fortaleza más importante, con una media de 3.6543. Al ser empresas familiares, regularmente los propietarios se encuentran físicamente en el negocio, teniendo el contacto directo con los proveedores y clientes. Por lo general, el propietario o algún miembro de la familia es quien realiza los pagos a proveedores y los cobros a los clientes por ventas, delegando estas responsabilidades a los empleados solamente cuando se cuenta con una gran confianza hacia ellos. Asimismo, son los propietarios quienes toman la decisión de realizar compras a un nuevo proveedor o un nuevo producto a proveedores ya establecidos. Esto les permite tener un control de las entradas y salidas de efectivo de la empresa.

El indicador Introducción de nuevos productos obtuvo una media de 2.8171, estableciéndose en el rango Regular competitivo. Esto es acorde con la naturaleza del sector, donde continuamente aparecen nuevos productos o versiones de los ya ofertados. En este sentido, las empresas muchas veces prefieren introducir nuevos productos cuando los clientes se los solicitan, con una estrategia un poco más

conservadora y no exploradora, buscando minimizar las posibles pérdidas por merma. Al ser microempresas, no se pueden permitir tener productos que les generen una pérdida económica o que duren mucho tiempo en su inventario, por lo que buscan ofertar solamente productos que puedan vender en el corto plazo.

Los indicadores Planificación de la empresa y Uso de nuevas tecnología se instalaron como Poco competitivos, con una media de 2.0686 y 1.9429 respectivamente. La planificación de la empresa se realiza en forma empírica, generalmente en lo que respecta al pago de las obligaciones fiscales y gubernamentales, tales como impuestos y permisos, así como con el conocimiento de temporadas fuertes en ventas, tales como festividades religiosas, ferias o temporada navideña. De esta forma se previenen incrementando su almacén de productos específicos o el dinero que deben destinar para ello, realizándolo en forma empírica tal como se menciona, dejando a la memoria y al conocimiento previo las actividades a realizar, no dejando registro de dicha planificación. Esto no les permite encontrar las áreas de oportunidad que una planificación correcta permite visualizar. La excepción a esto es el pago de impuestos, donde quienes tienen contador los asesora para cumplir sus obligaciones fiscales.

Aunque algunas empresas comienzan a utilizar nueva tecnología, el costo de su compra e implementación es una gran barrera para los empresarios del sector que encuentran la necesidad de utilizarla, pero no cuentan con los recursos para hacerlo. Los programas enfocados en solucionar esto apoyando a las empresa del segmento no han sido lo suficientemente eficaces, lo que se visualiza en el indicador Uso de nueva tecnología como poco competitivo.

Existe un nulo reconocimiento hacia la microempresa de abarrotes a visualizarlas como empresas. Esto se refleja en la escasez de estudios académicos al respecto. De igual forma, los propietarios de las microempresas de abarrotes no se visualizan a sí mismos como empresarios ni a su negocio como empresa. Esto es una barrera que

se autoimponen para buscar capacitación e implantar técnicas administrativas en el funcionamiento de su empresa.

Analizando a las empresas encuestadas de acuerdo a sus características, se encontró que el 83.7% de los propietarios cuentan con más de 40 años. Por el tipo de trabajo sedentario y rutinario no es aspiracional regularmente para las personas más jóvenes, siendo en cambio atrayente el segmento para personas de mayor edad. En este sentido, es un segmento atractivo de inversión para personas jubiladas, migrantes de retorno o personas que pierden su trabajo y necesitan auto emplearse, lo que se manifiesta en la edad promedio de los propietarios.

Acorde a lo expresado, se muestra una alta participación de las mujeres como propietarias, el 36% del total lo son. Por sus características propias son empresas netamente familiares y esta información lo confirma.

El 62.9% de los propietarios solamente cuentan con el nivel básico de educación. Esto es una limitante para su capacitación y para la implementación de innovaciones en sus diferentes vertientes, por lo que deben adecuarse la formación ofertada a su nivel educativo y al segmento empresarial. Es posible que esta sea una razón por la que no se capaciten los empresarios, al no adaptarse los programas de capacitación al grado de educación formal del usuario.

La experiencia obtenida, ya sea en negocios propios o como empleado en otros similares, es un componente de las capacidades dinámicas. Al tener conocimiento previo se facilita reconocer nuevas oportunidades en la propia empresa. El 54% de los encuestados manifestaron tener experiencia previa en negocios propios o en otros empleos. Por las características básicas de este tipo de emprendimiento, al no tener fuertes barreras de entrada, se propicia que las personas sin ninguna experiencia puedan emprender una microempresa de abarrotes.

Las microempresas de abarrotes son en el 69.1% de los casos la única fuente de ingreso familiar. Si el negocio no se mantiene en funcionamiento o no incrementa su rentabilidad, la familia que depende de él no tendrá oportunidad de alcanzar el desarrollo. Esto se manifiesta al declarar el 80.6% de los encuestados que dependen del negocio en forma directa 3 o más personas. Es la familia directa quien trabaja en él, turnándose a lo largo del día para estar al frente en la atención a clientes y proveedores. Es interesante observar que el 30.9% de las microempresas de abarrotes son un complemento del ingreso familiar, lo que muestra en forma indirecta que los salarios ofertados en la región son insuficientes para el sostenimiento de una familia.

Existe una renuencia a dar información acerca del ingreso semanal después de gastos. Existen diversos factores para ello, siendo la inseguridad prevaleciente en la región el principal factor. Es necesario señalar que existe en forma natural una tendencia en cualquier encuesta a declarar menos ingresos que los percibidos en forma real, esto ya corroborado en diversos estudios. Sin embargo, el tema de los ingresos es un apartado muy sensible para las microempresas de abarrotes en la región. A pesar de ello, se logró que el 56% de la muestra contestara esta pregunta. Con los resultados se observó que el 57.7% declara tener ganancias menores a \$1,500.00 a la semana. Con este dato se puede concluir que estos negocios son de sobrevivencia, siendo los ingresos menores a la línea de bienestar para una familia. Solamente al 9.7% se le puede considerar como un negocio rentable al tener utilidades por mayor a \$2,500.00 semanales. Al no estar capacitados en contabilidad los propietarios, tomando de los ingresos del negocio los gastos familiares sin llevar regularmente control de ellos y tomar del inventario los productos necesarios para el quehacer diario de la familia, es probable que sus ingresos sean mayores, es decir, al tomar del inventario muchos de los productos necesarios para la vida diaria no deben realizar ese gasto en otras empresas, sin embargo esto no lo consideran como un ingreso.

Para que los propietarios puedan saber la rentabilidad real de su negocio deben tener capacitación básica contable, capacitación que la mayoría de ellos no han tomado y que los diversos organismos que la pueden facilitar no les proporcionan, como ya se mencionó en párrafos anteriores. La capacitación a los propietarios viene regularmente de su contador, cuando cuentan con él. Sin embargo, más que capacitación se le podría llamar orientación la que reciben de su contador, primordialmente en cómo llevar notas de venta o facturación cuando la necesitan, enfocándose en forma fundamental en el pago de sus obligaciones fiscales cuando se encuentran formalmente registrados ante el fisco.

Las microempresas de abarrotes son fuente de autoempleo generalmente, siendo generadoras de empleo solamente el 24.9% de ellas. La calidad del empleo generado es por lo regular precario, con el 51.2% ganando menos de \$1,120.00 semanales. Si el trabajador no tiene dependientes, este ingreso le es suficiente para la compra de la canasta básica y no básica. Sin embargo, con un solo dependiente que tenga cae automáticamente en niveles de pobreza. La precariedad se manifiesta también en la ausencia de seguridad social, teniendo solamente el 17.6% de los empleados seguridad social proveniente del negocio. Es importante mencionar que solamente el 8.6% de los propietarios cuentan con seguridad social proveniente del negocio, mostrando el fracaso de las políticas públicas enfocadas en la incorporación a la seguridad social por parte de los microempresarios.

El 96.6% de las microempresas de abarrotes encuestadas cuentan con permiso municipal de funcionamiento. Esto nos habla de que las autoridades municipales conocen estos negocios y sus principales características. En los planes municipales de desarrollo mencionan la importancia de la micro y pequeña empresa para el crecimiento económico, sin embargo, la mayoría de los municipios no cuentan con planes particulares para apoyarlos, solamente el municipio de Morelia ha establecido planes diferenciados para su promoción y fomento. Existe un desconocimiento por parte de las autoridades gubernamentales de su problemática particular.

No existe un interés por formar parte de alguna red empresarial por parte de las microempresas de abarrotes, variable importante para incrementar la competitividad. Sin embargo, el 16.9% de la muestra en forma regular pagan por su pertenencia a la CANACO Servytur, que es la asociación que las agrupa. Entonces formalmente pertenecen a una red con importancia a nivel nacional. Esto debería ser una fortaleza, a pesar de ello, la visualizan como una entidad recaudadora de impuestos, existiendo un profundo desconocimiento acerca de su funcionamiento como entidad que los representa. Por parte de la CANACO Servytur existe también desconocimiento acerca de la problemática particular del sector, no generando información ni planes particulares para apoyar a sus agremiados.

A pesar de la falta de capacitación y asesoramiento de los propietarios de estas microempresas, existen negocios exitosos que han logrado crecer y trascender generaciones, que se enfrentan en forma exitosa a sus competidores de cadenas nacionales y transnacionales y que han logrado evolucionar generando desarrollo para sus propietarios. Las características básicas de ellos es el estar continuamente analizando su entorno, considerando las tendencias de consumidores, proveedores y competencia, adaptándose a las nuevas tendencias del mercado. Saben que no pueden influir en forma directa en su medio ambiente, sin embargo sí pueden aprovechar las oportunidades que se generan por los cambios, buscando continuar siendo rentables y competitivos.

Recomendaciones

De acuerdo a los resultados que arrojó la investigación, se emiten las siguientes recomendaciones.

Con el objetivo de impactar directamente en los indicadores con los que se trabajó en la investigación, se propone:

Certificar las capacidades empresariales básicas de los microempresarios por parte de los municipios al otorgar la licencia municipal de funcionamiento o su refrendo. Esto puede ser mediante un curso digital o en forma presencial. Algo similar a esto lo implementó el INFONAVIT como un requisito para otorgar sus créditos. El contenido del taller para la consecución del certificado se determinaría en conjunto con la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, con un enfoque práctico en su totalidad.

Implementar un diplomado en gestión de microempresas en colaboración con las autoridades educativas del estado. El diplomado debe contener además de los supuestos básicos para la administración y operación de una microempresa, los postulados fundamentales de la teoría de las capacidades dinámicas. Al enfocarse en empresarios que cuentan generalmente con una educación formal básica y estar dispersos geográficamente por todo el estado, es necesario que la impartición se adecue a ellos. Es importante señalar que la Secretaría de Educación de Michoacán cuenta con una Subjefatura de Centros de Capacitación Para el Trabajo, dependiente de la Dirección de Educación Extraescolar, la cual puede certificar las competencias laborales. El programa puede ser realizado por la Universidad Michoacana, buscando sea elaborado con los lineamientos mencionados anteriormente pero con una orientación eminentemente práctica, siempre adecuado al nivel educativo básico con el que cuentan la mayoría de los propietarios de microempresas, así como a la edad de sus propietarios.

Implementar como requisito para cualquier empresa beneficiaria de programas crediticios gubernamentales el certificarse en gestión empresarial. El certificado puede ser el propuesto anteriormente u otro que se implemente por la entidad otorgante del crédito. Lo ideal debe ser el estandarizar la certificación. Al certificarse, la autoridad se asegura que los empresarios beneficiados adquieren conocimientos básicos con los cuales administren de mejor manera su empresa.

Adecuar las capacitaciones que oferta la CANACO Servytur, buscando adaptarlas para el nivel de conocimiento de los agremiados. Esto por el hecho de ser la única asociación que las agrupa y tener como parte de los beneficios de pertenecer a ella asesoría y programas de capacitación constantes. Asimismo, descentralizar la capacitación en los diversos municipios, tenencias y colonias donde tenga agremiados, buscando sea más accesible. Esto se puede lograr haciéndolo en forma itinerante. La colaboración en conjunto con las autoridades municipales permitiría lograr mejores resultados, siendo los funcionarios municipales quienes proporcionarían la difusión y lugar físico para la impartición de la capacitación.

Fomentar por parte de las autoridades municipales la agrupación de las empresas de acuerdo a su rama, con el objetivo de buscar soluciones a sus problemáticas particulares.

Como complemento a lo mencionado anteriormente, se plantea:

Replicar la investigación sobre los principales sectores en los que está conformada la economía de la Región Cuitzeo, elaborando un mapa más preciso de la competitividad por sector. Esto generará información que provea a las autoridades de los diferentes municipios que lo conforman a tomar mejores decisiones en la política pública enfocada en la promoción y apoyo de su tejido empresarial en particular.

Elaborar un estudio total de las microempresas de abarrotes, ultramarinos y misceláneas en el Estado de Michoacán, bajo los lineamientos y metodología con las

que fue elaborada la presente investigación, ello permitirá tener un panorama completo de la competitividad del principal segmento en número de unidades económicas del estado.

Realizar estudios enfocados en la competitividad de las microempresas en particular, independientemente del sector en el cual se desenvuelvan. Las investigaciones generalmente utilizan las siglas pyme, sin considerar que existe una gran diferencia entre la micro, pequeña y mediana empresa, principalmente en los recursos disponibles para capacitación o inversión en innovaciones.

Efectuar investigaciones que permitan estimar fuentes de competitividad en las diversas ramas de la actividad económica del estado, bajo el marco teórico que otorga la teoría de las Capacidades Dinámicas. Son pocos los estudios realizados en México bajo sus postulados, por lo que el estado del arte es incipiente aún, a diferencia de lo que ocurre en otros países.

Adecuar el marco legal en donde se desenvuelve la CANACO como organismo recaudatorio hacia el Sistema Empresarial Mexicano (SIEM) y la obligatoriedad de su cobro. Debe haber información más clara hacia el agremiado acerca de sus derechos y obligaciones como integrante de la cámara.

Instituir niveles educativos formales enfocados en la micro, pequeña y mediana empresa, utilizando la infraestructura y recursos con que cuenta la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. Estos pueden ser a nivel licenciatura o maestría. En México, la Universidad Abierta y a Distancia de México, oferta la licenciatura en Gestión y Administración de Pyme, sin embargo es una modalidad que es impartida en línea. En países donde se ha reconocido la importancia que tienen las pyme para el desarrollo, las instituciones de educación superior ya los han implementado. Un ejemplo de ello es España, donde diversas universidades cuentan con planes educativos formales a nivel licenciatura o maestría.

Crear un Centro de Investigaciones de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa dentro del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, para la realización de investigaciones que permitan ahondar el estado del arte. La instalación de este Centro permitiría una vinculación con las pyme que impulse el desarrollo del Estado de Michoacán.

Bibliografía

- Alburquerque, F. (1995). *Espacio, territorio y desarrollo economico local* (p. 24). CEPAL.
- Alburquerque, F. (1997). *Metodología para el desarrollo economico local* (p. 49). CEPAL.
- Alburquerque, F. (2003). Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local. En *Desarrollo territorial y gestión del territorio*. (pp. 1–24). Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid.
- Alburquerque, F. (2004). Desarrollo económico local y descentralización en América Latina. *Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad*, 82, 157–171.
- Alburquerque, F. (2008a). Empresas, entorno empresarial y territorio: introducción a conceptos de redes, innovación y competitividad. En *Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial: Módulo 1*.
- Alburquerque, F. (2008b). Innovación, transferencia de conocimientos y desarrollo económico territorial: una política pendiente. *Arbor Ciencia, pensamiento y cultura*, CLXXXIV(732), 687–700.
- Alburquerque, F. (2015). *Las Políticas de Desarrollo Productivo y el Desarrollo Económico Territorial* (pp. 1–28).
- Alburquerque, F., Dini, M. y Pérez, R. (2008). Nueva gestión pública, capital social y gobernanza. *Guía de Aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo territorial*, 115–158.
- Alcaráz, R. R. (2011). *El Emprendedor de éxito* (4a edición). McGrawHill.
- Alvarez, M. y Durán, L. J. E. (2009). *Manual de la Micro, Pequeña y Mediana empresa. Una contribución a la mejora de los sistemas de información y el desarrollo de las políticas públicas* (p. 105). CEPAL.
- Aragón, C. J. A. (1996). La medición de la estrategia empresarial: propuesta y validación de una escala multi-ítem para la medida de la estrategia de negocio según la tipología de Miles y Snow (1978). *Cuadernos de Ciencias Económicas y Empresariales*, 31, 45–65.
- Aragón, S. A., Rubio, B. A., Serna, J. A. M. y Chablé, S. J. J. (2010). Estrategia y competitividad empresarial: Un estudio en las MiPyMEs de Tabasco.

Investigación y Ciencia de la Universidad Autónoma de Aguascalientes, 18(47), 4–12.

Aragón, S. A. y Sánchez, M. G. (2003). Orientación estratégica, características de Gestión y resultados: un estudio en las PYME españolas. *Información Comercial Española, ICE: Tribuna de economía*, 809, 169–187.

Arocena, J. (1997). Globalización, integración y desarrollo local. Apuntes para la elaboración de un marco conceptual. *Revista Persona y Sociedad*, 1–13.

Banco Mundial. (2017). *Datos Banco Mundial*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=MX>

Ballina, R. F., García, P. de L. D. y Martínez, G. F. J. (2016). La estrategia factor determinante del rendimiento de la MIPYME: un estudio empírico en México, D.F. *Faedpyme International Review*, 4(7), 66–78.

Barney, J. (1991). Firms Resources Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.

Bartolacci, F., Caputo, A. y Soverchia, M. (2020). Sustainability and financial performance of small and medium sized enterprises: A bibliometric and systematic literature review. *Business Strategy and the Environment*, 29(3), 1297–1309.

Benito, H. S., Platero, J. M. y Rodríguez, D. A. (2012). Factores determinantes de la innovación en las microempresas españolas: La importancia de los factores internos. *Universia Business Review*, 33, 104–121.

Bertini, S. (1999). Desarrollo endógeno de los sistemas de pequeñas empresas: algunas lecciones de la experiencia italiana. *Encuentro*, XXX(50), 51–67.

Bertoni, R., Castelnovo, C., Cuello, A., Fleitas, S., Pera, S., Rodríguez, J. y Rumeau, D. (2011). *Construcción y análisis de problemas del desarrollo: ¿Qué es el Desarrollo? ¿Cómo se produce? ¿Qué se puede hacer para promoverlo?* (1a edición). Universidad de la República. Montevideo.

Bin Hashim, N. A., Raza, S. y Minai, M. S. (2018). Relationship between entrepreneurial competencies and small firm performance: Are dynamic capabilities the missing link? *Academy of Strategic Management Journal*, 17(2), 1–10.

Boisier, E. S. (2007). *Territorio, estado y sociedad en Chile. La dialéctica de la*

descentralización: entre la geografía y la gobernabilidad. Tesis doctoral. Universidad de Alcalá, Alcalá de Henares.

- Boisier, S. (2001). Desarrollo (Local): ¿De qué estamos hablando? *Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local*, 1–22.
- Bonales, V. J., Pedraza, R. O. H. y Paz, P. I. (2015). Competitividad internacional de las empresas mexicanas exportadoras porcícolas. *Investigación Administrativa*, 116(Julio-Diciembre 2015), 25–41.
- Bravo, E. y Herrera, L. (2009). Generación de capacidades dinámicas mediante la innovación organizacional: Un múltiple estudio de casos exploratorio. *XIII Congreso de Ingeniería de Organización*, 195–205.
- Briceño, R. J., Quintero, R. M. L. y Ruiz, de B. D. (2013). El pensamiento estructuralista de la CEPAL sobre el desarrollo y la integración latinoamericana: reflexiones sobre su vigencia actual. *Aportes para la Integración Latinoamericana*, año XIX,(28), 1–34.
- Brundtland, G. H. (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y el Desarrollo: Nuestro futuro común. En *Documentos Oficiales de la Asamblea General*.
- Brunet, I. y Alarcón, A. (2004). Teorías sobre la figura del emprendedor. *Papers: Revista de sociología*, 73, 81–103.
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th Editio). Oxford University Press.
- Bucardo, C. A., Saavedra, G. M. L. y Camarena, A. M. E. (2015). Hacia una comprensión de los conceptos de emprendedores y empresarios. *Suma de Negocios*, 6(13), 98–107.
- Bunge, M. (2004). *La investigación científica*. Siglo XXI Editores.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2015). *Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa* (pp. 1–16).
- Camisón, C. y Forés, B. (2010). Knowledge absorptive capacity: New insights for its conceptualization and measurement. *Journal of Business Research*, 63(7), 707–715.
- Carattoli, M. (2013). *Capacidades dinámicas: líneas promisorias y desafíos de investigación*. 26(47), 165–204.

- Carattoli, M., D'Annunzio, C. y Dupleix, D. (2013). Proceso de desarrollo de capacidades dinámicas en pequeñas y medianas empresas de software. *Revista Pymes, Innovación y Desarrollo*, 2(1), 2–31.
- Cardenas, J. L. A. (1998). Definición de un marco teórico para comprender el concepto del desarrollo sustentable. *Boletín INVI*, 13(33), 3–20.
- Cardona, A. M., Zuluaga, D. F., Cano, G. C. A. y Gómez, A. C. (2004). *Diferencias y similitudes en las teorías del crecimiento económico*. S.L.: Eumed.net.
- Castro, L. J. R. (2015). *Recursos y estrategias de competitividad para mipymes: el caso del sector comercial ferretero en Ciudad Victoria Tamaulipas*. Tesis doctoral. Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Claver, C. E., Marco, L. B. y Manresa, M. E. (2015). El papel de las capacidades dinámicas en el efecto de la aglomeración sobre la innovación. En B. J. A. Fraiz & V. N. Araújo (Eds.), *Enfoques empresariales de la gestión científica: transferencia de conocimiento a la empresa* (p. 56). Universidade de Vigo.
- Claver, C. E., Molina, M. H. y Zaragoza, S. P. C. (2013). El efecto dinamizador del capital intelectual en la innovación de las empresas familiares. *Economía Industrial*, 388, 121–128.
- Cohen, W. M. y Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152.
- CONEVAL. (2015). *Medición de la pobreza en México y las entidades federativas 2014*.
- Contreras, P. F. D., Gálvez, A. E. J. y Gonzalez, C. C. H. (2012). Impacto de la orientación al aprendizaje en la innovación de las MIPYMES colombianas. *Cuadernos de Administración de la Universidad del Valle*, 28(48), 77–90.
- Coraggio, J. L. (1972). Hacia una revisión de la teoría de los polos de desarrollo. *Eure*, 1(4), 15.
- Cortés, F. (2010). Pobreza, desigualdad en la distribución del ingreso y crecimiento económico 1992-2006. En F. Cortés & O. Oliveira de (Eds.), *Los grandes problemas de México. V. Desigualdad social: Vol. V* (1ª edición), pp. 713. El Colegio de México.
- Cruz, G. J., López, S. P. y Martín, D. C. G. (2009). La influencia de las capacidades dinámicas sobre los resultados financieros de la empresa. *Cuadernos de*

Estudios Empresariales, 19, 105–128.

DENUE. (2017). Mapa de DENUE. Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/app/mapa/denue/default.aspx>

Eikelenboom, M. y de Jong, G. (2019). The impact of dynamic capabilities on the sustainability performance of SMEs. *Journal of Cleaner Production*, 235(235), 1360–1370.

Eisenhardt, K. M. y Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they. *Strategic Management Journal*, 21, 1105–1121.

Escribano, G. (2010). *Teorías del desarrollo económico*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Favila, T. A. y Navarro, C. J. C. L. (2015). El retorno de la educación en México en 2010. *El retorno de la educación en México en 2010*, 7(18), 1–18.

Flor, P. M. L., Oltra, M. M. J. y García, P. C. (2011). La relación entre la capacidad de absorción del conocimiento externo y la estrategia empresarial: un análisis exploratorio. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(1), 69–88.

Formichella, M. M. (2004). El concepto de emprendimiento y su relación con la educación, el empleo y el desarrollo local. En *Chacra experimental integrada Barrow* (p. 42). Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

Franco, A. M. (2012). Factores determinantes del dinamismo de las pymes en Colombia. Tesis doctoral. Univesitat Autònoma de Barcelona. Barcelona.

Fuentes, N., Osorio, G. y Mungaray, A. (2016). Capacidades Intangibles Para La Competitividad Microempresarial En México. *Revista Problemas del Desarrollo*, 47(186), 83–106.

Fundación Observatorio Pymes (FOP). (2013). *Informe Especial: Definiciones de PyME en Argentina y el resto del mundo*.

García, M. N. (2014). *El desarrollo y sus adjetivaciones: comunitario, local y regional. Perspectivas teóricas y prácticas* (1ª edición). Universidad de Guanajuato. Guanajuato.

García, M. V. J., Jiménez, B. M. y Lloréns, M. F. J. (2011). Influencia del nivel de aprendizaje en la innovación y desempeño organizativo: factores impulsores del

aprendizaje. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(1), 161–186.

García, P. de L. D., Gálvez, A. E. J. y Maldonado, G. G. (2016). Efecto de la innovación en el crecimiento y el desempeño de las Mipymes de la Alianza del Pacífico. Un estudio empírico. *Estudios Gerenciales*, 32(141), 326–335.

García, R. F. J., Ruiz, R. C. I. y Díaz, A. R. J. (2014). Determinantes de la capacidad de innovación del emprendedor individual: El caso de Canarias como referencia para economías iberoamericanas. *Interciencia*, 39(11), 772–779.

Garzón, C. M. A. (2015). Modelo de capacidades dinámicas. *Revista Dimensión Empresarial*, 13(1), 111–131.

Garzón, C. M. A. (2016). Capacidad dinámica de absorción. Estudio de caso. *ORINOQUIA*, 20(1), 97–118.

Giménez, S. J. (2015). Impacto de la innovación sobre el rendimiento de las empresas constructoras: un estudio empírico en España. *Faedpyme International Review*, 4(6), 58–69.

Gobierno de la República. (2012). *Plan Nacional de Desarrollo 2013-2020*.

Gobierno del Estado de Michoacán. (2015). *Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán 2015-2021*.

Gobierno del Estado de Michoacán. (2015). *Región 3 Cuitzeo*. Recuperado de <http://foros.michoacan.gob.mx/region-3>

Gobierno del Estado de Michoacán. (2004, julio 15). *Periodico oficial del gobierno constitucional del Estado de Michoacán de Ocampo*. 1–4.

González, C. C. H. y Hurtado, A. A. (2014). Propuesta de un indicador de capacidad de absorción del conocimiento (icaccol): evidencia empírica para el sector servicios en Colombia. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XXII (2)(36), 29–46.

González, C. C. H. y Hurtado, A. A. (2014). Influencia de la capacidad de absorción sobre la innovación: un análisis empírico en las mipymes colombianas. *Estudios Gerenciales*, 30(132), 277–286.

González, G. J., Navarro, C. J. C. L. y Orozco, P. J. M. (2012). *Sociedad del conocimiento y competitividad en el desarrollo de México y China* (Primera ed).

Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

- Gonzalez, S. A. y Uribe, S. J. A. (2018). Precarización del empleo en Morelia, Michoacán, México. *Revista Cimexus*, XIII(1), 31–50.
- Gutiérrez, C. V., Medina, C. J. F., Viesca, G. F. C. y Favila, C. H. (2014). Competitividad de la micro y pequeña empresa de alimentos y bebidas. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23, 585–606.
- Helfat, C., Finkelstein, S., Mitchell, W., Peteraf, M., Singh, H., Teece, D. y Winter, S. (2007). Dynamic capabilities. Understanding strategic change in organizations. En *Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations* (1a ed.). Blackwell Publishing.
- Hernández, L. R., Kellermanns, F. W. y López, F. M. C. (2018). Dynamic capabilities and SME performance: the moderating effect of market orientation. *Journal of Small Business Management*, 00(00), 1–26.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C. y Baptista, L. M. del P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a edición). McGrawHill.
- Hounie, A. y Pittaluga, L. (1999). La CEPAL y las nuevas teorías del crecimiento. *Revista de la CEPAL*, 68(68), 7–33.
- Huerta, R. P., Navas, L. J. E. y Almodóvar, M. P. (2004). La diversificación desde la teoría de Recursos y Capacidades. *Cuadernos de estudios empresariales*, 14(14), 87–104.
- Hughes, A. (2001). Innovation and business performance: Small entrepreneurial firms in the UK and the EU. *New Economy*, 8(3), 157–163.
- Hurtado, A. A. y Gonzalez, C. C. H. (2015). Measurement of knowledge absorptive capacity: An estimated indicator for the manufacturing and service sector in Colombia. *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 9(2), 16.
- IMSS. (2019). *Incorporación voluntaria de los trabajadores del ámbito urbano al Seguro Social*. Recuperado de <http://www.imss.gob.mx/tramites/imss02030c>
- INEGI. (2014). *Censo de Población y Vivienda*. Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/ccpv/2014/>
- INEGI. (2016). *Esperanza de vida de los negocios a nivel nacional y por entidad federativa*.

- INTEF. (2017). *El materialismo histórico de Karl Marx*. Recuperado de http://mimosa.pntic.mec.es/~sferna18/materiales/pepe/10_marx.pdf
- Janzkovski, C. A. L. y Kato, H. T. (2015). Análise das publicações sobre capacidades dinâmicas entre 1992 e 2012: discussões sobre a evolução conceitual e as contribuições dos autores de maior notoriedade na área. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(3), 201–237.
- Kareem, M. A. y Alameer, A. A. A. (2019). The impact of dynamic capabilities on organizational effectiveness. *Management and Marketing*, 14(4), 402–418.
- Kerlinger, F. N. y Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales* (4a edición). McGrawHill.
- Leal, R. A. L. y Roldán, J. L. (2013). The moderating role of relational learning on the PACAP–RACAP. A study in the Spanish automotive components manufacturing sector. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 22(4), 218–224.
- Lind, D. A., Marchal, W. G. y Wathen, S. A. (2012). *Estadística aplicada a los negocios y la economía*. 15a edición, McGrawHill.
- López, L. N. (2015). *Vinculación de Mipymes con actores locales y el desarrollo de sus capacidades empresariales: zona oriente del Estado de México*. Tesis doctoral Universidad Nacional Autónoma de México. México.
- Luna, C. J. E. (2012). *Influencia del capital humano para la competitividad de las pymes en el sector manufacturero de Celaya, Guanajuato*. Tesis doctoral. Universidad de Celaya. Celaya.
- Malthus, R. T. (2007). *Ensayo sobre el principio de la población*.
- Marulanda, V. F. Á., Montoya, R. I. Á. y Vélez, R. J. M. (2014). Aportes teóricos y empíricos al estudio del emprendedor. *Cuadernos de Administración/ Universidad del Valle*, Vol. 30(51), 89–99.
- Marx, K. (2008). *El capital* (28a ed.). Editores, siglo XXI.
- Meraz, R. L. (2014). *Estrategias de competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas vinícolas de la ruta del vino del Valle de Guadalupe, en Baja California, México*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Baja California. Ensenada.
- Mercado, V. H. y Palmerín, C. M. (2012). El turismo y su impacto en la economía de México y del Estado de Michoacán. *Revista de investigación en turismo y*

desarrollo local, 5(12).

- Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D. y Coleman, H. J. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. En *Academy of management review* (Vol. 3, Número 3, pp. 546–562).
- Molina, A. J. F. (2016). La dinámica empresarial desde la integración de los microfundamentos y las capacidades dinámicas de la dirección estratégica. *Economía Industrial*, 399(399), 33–41.
- Montaño, A. M. A. (2014). *Modelo de desarrollo económico local para la diversificación de la estructura productiva y la articulación del tejido empresarial en Baja California Sur*. Tesis doctoral. Universidad Autónoma de Baja California. Tijuana.
- Mora, R. E. H., Vera, C. M. A. y Melgarejo, M. Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79–87.
- Mora, T. Ó. (2006). Las teorías del desarrollo económico: algunos postulados y enseñanzas. *Apuntes del CENES*, XXV(42), 1–28.
- Mungaray, L. A. y Ramirez, U. M. (2007). Capital humano y productividad en microempresas. *Investigación Económica*, LXVI(260), 81–115.
- Nisbet, R. (1986). La idea de progreso. *Libertas*, 5.
- North, D. C. (1998). La teoría económica neo-institucionalista y el desarrollo latinoamericano. En *Proyecto PNUD: “Red para la Gobernabilidad y el Desarrollo en América Latina”* (p. 35). Instituto Internacional de Gobernabilidad.
- OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018 - Guidelines For Collecting, Reporting And Using Data On Innovation 4th Edition* (4th ed.). OECD Publishing.
- Olea, M. J., Contreras, O. F. y Barcelo, V. M. (2016). Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de pymes en cadenas globales de valor. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 127–136.
- Oriol, P. J. (2006). Teoría y práctica del desarrollo: cambios en la variable “ecuación del desarrollo” en los últimos 50 años. *Revista del CLAD, Reforma y Democracia*, 36, 1–17.
- Ornelas, D. J. (2012). Volver al desarrollo. *Problemas del Desarrollo*, 43(168), 7–35.

- Ortíz, P. C. F. y Arredondo, O. E. (2014). Competitividad y factores de éxito en empresas desarrolladoras de software. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, 11(3), 49–73.
- Ortiz, P. C. F. y García, G. J. O. (2010). Ejes fundamentales para la discusión teórica sobre desarrollo sustentable. *INCEPTUM*, V(9), 365–380.
- Ortiz, P. C. F. y Infante, J. Z. T. (2008). La presencia de la sustentabilidad en las estrategias de desarrollo endógeno: notas iniciales para su análisis. En M. P. Chauca (Ed.), *Desarrollo Local en Michoacán: perspectivas teóricas, estrategias y experiencias* (p. 225). Coordinación de la Investigación Científica.
- Ostrom, E. (2000). *El gobierno de los bienes comunes* (Primera ed). Fondo de Cultura Económica.
- Paniagua, B. J. F. (2012). Evolución de los sistemas económicos. En *Fundamentos de economía* (pp. 35–54). UNAM.
- Paternolli, A. y Pellizzaro, de L. C. E. L. (2017). Absorption Capacity and Innovation in Small Companies. *Revista Alcance*, 24(1), 50–65.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage. Creating and sustaining superior performance*. The Free Press.
- Porter, M. E. (2007). La ventaja competitiva de las naciones. *Harvard Business Review*, 85(11), 69–95.
- Prebisch, R. (1997). *El desarrollo económico de la América Latina y algunos de sus principales problemas*.
- Rionda, R. J. I. (2005). *Contextos Del Desarrollo Regional En Mexico*. (1a edición). Eumed.
- Rivera, R. H. A. y Figueroa, G. L. S. (2013). Capacidades dinámicas, una fuente de ventaja competitiva. *Criterio Libre*, 11(19), 245–261.
- Rodríguez, G. J. A. y Caldera, O. A. R. (2013). Crecimiento económico y desarrollo local en la región Centro-Bajío de México Central – Bajío region of Mexico. *Quivera*, 15(2013–1), 37–59.
- Saavedra, G. M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión.*, 33, 93–124.

- Saavedra, G. M. L. y Hernández, C. G. Y. (2008). *Caracterización de las MPYMES en Latinoamérica: Un Estudio Comparativo*. 1–16.
- Saavedra, G. M. L., Milla, T. S. O. y Tapia, S. B. (2013). Determinación de la competitividad de la PYME en el nivel micro: El caso de del Distrito Federal, México. *Faedpyme international review*, 2(4), 18–32.
- Saavedra, G. M. L., Tapia, S. B. y Aguilar, A. M. de los A. (2015). La Competitividad Sistémica de la PYME del Distrito Federal, México. *Faedpyme International Review*, 4(6), 19–33.
- Sánchez, B. G. (2007). *Perspectivas de las micro y pequeñas empresas como factores del desarrollo económico de México*. (1a edición). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Sánchez, T. Y., Zerón, F. M. y Mendoza, C. G. (2015). Analisis del comportamiento estratégico y el desempeño organizacional en las pyme del centro de Tamaulipas en México. *Revista Dimensión Empresarial*, 13(1), 41–55.
- Schilke, O., Hu, S. y Helfat, C. E. (2018). Quo vadis, dynamic capabilities? A content-analytic review of the current state of knowledge and recommendations for future research. *Academy of Management Annals*, 12(1), 390–439.
- Schumpeter, J. (1978). *Teoría del Desarrollo Económico* (5a edición). Fondo de Cultura Económica.
- Sen, A. K. (1999). El futuro del Estado del bienestar. *Revista internacional de Seguridad Social*, 8, 13.
- Solleiro, J. L. y Castañón, R. (2004). Competitividad y sistemas de innovación: los retos para la inserción de México en el contexto global. *Temas de Iberoamérica-Globalización, Ciencia y Tecnología*, 2, 165–197.
- Song, J., Lee, K. y Khanna, T. (2016). Dynamic capabilities at samsung: optimizing internal co-opetition. *California Management Review*, 58(4), 118–140.
- Sunkel, O. (1991). El desarrollo desde dentro: un enfoque neoestructuralista para la América Latina. En *Lecturas* (Número 71). Fondo de Cultura Económica.
- Tamayo, T. M. (2014). *El proceso de la investigación científica* (5a edición). Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- Tarapuez, C. E. y Botero, V. J. J. (2007). Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría

- del emprendedor. *Cuadernos de Administracion*, 20(34), 39–63.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Teece, D. J., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Teece, D. y Leih, S. (2016). Uncertainty, innovation, and dynamic capabilities: an introduction. *California Management Review*, 58(4), 5–12.
- Teece, D., Peteraf, M. y Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35.
- Texis, F. M., Mungaray, L. A., Ramírez, U. M. y Ramírez, A. N. (2011). Aprendizaje en microempresas de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 12(23), 95–116.
- Torres, H. Z. y Navarro, C. J. C. L. (2007). *Conceptos y principios fundamentales de epistemología y de metodología*. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
- Uribe, S. J. A. (2008). *Ciencia y ciudad* (pp. 6–8). Suplemento Universitario de ciencia, arte y cultura. La Voz de Michoacán.
- Uriona, M. M., Coelho, D. S. L. L. y Murcia, R. C. (2013). El capital intelectual como recurso para desarrollar capacidades dinámicas de las pymes en el nuevo entorno de crisis económica. *Economía Industrial*, 388, 23–34.
- Vázquez, B. A. (2000). *Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual* (p. 50). CEPAL.
- Vázquez, B. A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, 11, 183–210.
- Vázquez, B. A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES*, XXVIII(47), 117–132.
- Vázquez, B. A. (2015). Cambio de modelo de desarrollo en los territorios innovadores: la complejidad del proceso. *Revista Mexicana Sobre Desarrollo Local*, 1, 15–26.
- Vivas, L. S. (2013). Implicaciones de las capacidades dinámicas para la competitividad

- y la innovación en el siglo XXI. *Cuadernos de Administracion*, 26(47), 119–139.
- Wang, C. L. y Ahmed, P. K. (2007). Dynamic capabilities: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 9(1), 31–51.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180.
- Yoguel, G., Barletta, F. y Pereira, M. (2013). De schumpeter a los postschumpeterianos: Viejas y nuevas dimensiones analíticas. *Problemas del Desarrollo*, 44(174), 35–59.
- Zahra, S. A. y George, G. (2002). Absorptive capacity: A review, reconceptualization, and extension. *Academy of Management Review*, 27(2), 185–203.
- Zevallos, V. E. (2003). Micro, pequeñas y medianas empresas en América Latina. *Revista de la CEPAL*, 79, 53–70.

Anexos

1.- Matriz de congruencia metodológica

Planteamiento del Problema	Importancia	Justificación	Universo de Investigación Tiempo y Espacio	Objetivos	Preguntas	Hipótesis	Método	Marco Teórico	Variables
<p>Las microempresas del sector comercio al por menor del municipio de la Región Cuitzeo son la mayor fuente de empleo privado; por sus propias características su sobrevivencia es muy frágil debido a su baja competitividad donde las remuneraciones y prestaciones que otorgan a sus propietarios y empleados son precarias, lo que incide negativamente en el desarrollo de la población que depende de ellas, afectando el desarrollo de la región en consecuencia.</p> <p>El problema a solucionar es determinar las fuentes de competitividad de las microempresas del sector comercio al por menor del ramo de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo, valuando dichas fuentes de competitividad con el marco que otorga la teoría de las Capacidades Dinámicas.</p>	<p>La Región Cuitzeo concentra la mayor parte de las empresas de Michoacán, con el 24.2% de las empresas registradas por el INEGI. En Michoacán, el 41% de las empresas registradas son microempresas de comercio al por menor, lo que habla de su importancia como generador de empleo en el estado.</p> <p>Del total de empresas en la Región III, el 37% son microempresas de comercio al por menor, por lo que son un factor para la economía y el desarrollo de la región.</p>	<p>Al ser las microempresas la mayor fuente de empleos privados en la región, realizar estudios que busquen incrementar su competitividad puede ser un detonante para mejorar las condiciones de ingreso y prestaciones del sector poblacional dependiente de ellas, promoviendo el desarrollo en la Región Cuitzeo.</p> <p>Implicaciones prácticas</p> <p>Realizar un estudio desde un enfoque novedoso como es el de las capacidades dinámicas, permite estimar las fuentes de competitividad del sector y servir como base para evaluar los programas públicos enfocados en específico al apoyo del sector.</p>	<p>Las microempresas de comercio al por menor del ramo de abarrotes, ultramarinos y misceláneas con más de 5 años establecidas de la Región Cuitzeo.</p> <p>La fuente de la información fue el DENUe actualizado al año 2016. Utiliza los datos obtenidos por los Censos Económicos realizados por el INEGI.</p> <p>La investigación se efectuó durante el periodo 2016-2019.</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar en qué forma las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>I Determinar en qué forma la capacidad dinámica de absorción es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.</p>	<p>Pregunta General:</p> <p>¿En qué forma las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variables de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?</p> <p>Preguntas Específicas</p> <p>I ¿En qué forma la capacidad dinámica de absorción es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Las capacidades dinámicas de absorción, innovación y adaptación son variable de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>H1 A mayor capacidad dinámica de absorción se cuenta mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.</p>	<p>El enfoque a utilizar es el enfoque mixto. En el campo de los estudios a micro y pequeñas empresas, no existe un enfoque único de la investigación y los estudios mixtos han crecido, tales como: Meraz, L. (2014); Montaña, A. (2014); Castro, R. (2015); Mora, E. (2015); Saavedra, M. (2015); Fuentes, N. (2016). Estas investigaciones tratan a las microempresas en el contexto local, su competitividad y su influencia en el desarrollo ...</p>	<p>Teoría del Desarrollo Local</p> <p>-Francisco Alburquerque</p> <p>-Vázquez Barquero</p> <p>-Sergio Boisier</p> <p>Teoría de las capacidades dinámicas</p> <p>-Teece, Pisano & Shuen.</p> <p>-Eisenhardt & Martín</p>	<p>Variables Independientes</p> <p>X1 La capacidad dinámica de absorción de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.</p> <p>X2 La capacidad dinámica de innovación de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.</p> <p>X3 La capacidad dinámica de adaptación de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.</p> <p>Variable Dependiente:</p>

		<p>Relevancia social</p> <p>El estudio contribuye a analizar las causas de competitividad/permanencia de la microempresa, con lo que implica para la familia que depende de ella. El tener un ingreso estable que le permita cubrir sus necesidades familiares, contribuye al desarrollo de la región, el estado y el país en consecuencia.</p>		<p>II Determinar en qué forma la capacidad dinámica de innovación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional..</p>	<p>II ¿En qué forma la capacidad dinámica de innovación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?</p>	<p>H2 A mayor capacidad dinámica de innovación se cuenta con mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.</p>			<p>Y La competitividad de las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo.</p>
		<p>Valor teórico</p> <p>Este trabajo permite ahondar en el estado del arte de las microempresas desde el marco que otorga la teoría de las Capacidades Dinámicas, enfoque con pocos estudios en la actualidad. Permite asimismo conocer la influencia que tienen en el desarrollo regional las microempresas del sector comercio al por menor del ramo de Abarrotes, Ultramarinos y Misceláneas de la Región Cuitzeo de Michoacán.</p>		<p>III Determinar en qué forma la capacidad dinámica de adaptación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.</p>	<p>III ¿En qué forma la capacidad dinámica de adaptación es causa de competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional?</p>	<p>H3 A mayor capacidad dinámica de adaptación se cuenta con mayor competitividad en las microempresas de comercio al por menor del sector de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo impulsando el desarrollo regional.</p>			

2.- Cuestionario aplicado.



Buenos días:

El objetivo de la presente investigación es recabar información sobre factores de competitividad en las MiPymes del ramo de abarrotes, misceláneas y ultramarinos de la Región Cuitzeo, que comprende a los municipios de Acuitzio, Alvaro Obregón, Charo, Chucándiro, Copándaro, Cuitzeo, Huandacareo, Indaparapeo, Morelia, Queréndaro, Santa Ana Maya, Tarímbaro y Zinapécuaro, en el marco de la investigación doctoral "Las Capacidades Dinámicas de las MiPymes de la Región Cuitzeo".

Los resultados de la investigación son completamente académicos y sus resultados no serán tratados en forma individual. Al ser concluida los resultados generales de la misma estarán a su disposición si así lo desea.

Cabe aclarar que no existen respuestas correctas o incorrectas, lo importante es conocer la información certera de la situación de las MiPymes investigadas.

Le agradezco su participación y colaboración en la presente investigación.

Atentamente: M.A. Arcadio González Samaniego

Quién contestó la encuesta es:

Propietario

Empleado

Nombre del negocio: _____

Dirección: _____

Número	Pregunta					
A	La edad del propietario del negocio es entre:	1) 18-29	2) 30-39	3) 40-49	4) 50-y más	
B	El sexo del propietario es:	1) M	2) F			
C	Su nivel escolar es:	1) Primaria	2) Secundaria	3) Técnico/ bachillerato	4) Licenciatura	5) Posgrado
D	¿Tiene experiencia previa en negocios propios?	1) Si	2) No			
D-b	Si es sí, ¿de qué tipo?	1) Industrial	2) Agricultura	3) Servicios	4) Comercial	5) Otros (cual)
E	¿Tiene experiencia previa en otros empleos?	1) Si	2) No			
E-b	Si es sí, ¿de qué tipo?	1) Industrial	2) Agricultura	3) Servicios	4) Comercial	5) Otros (cual)
F	¿Este negocio es su única fuente de ingreso?	1) Si	2) No			
G	En relación al negocio:	1) Estableció el negocio		2) Lo compró ya establecido		
H	¿Cuánto tiempo tiene el negocio?	1) 1 año	2) 2-3 años	3) 4-5 años	4) 6-7 años	5) 8 o más
I	¿Cuál es su ingreso promedio semanal después de gastos del negocio?	1) \$1,000 a \$1,500	2) \$1,501 a \$2,000	3) \$2,001 a \$2,500	4) \$2,501 a \$3,000	5) \$3,001 a \$3,500 6) \$3,501 o más
J	¿Este negocio es la única fuente de ingreso de la familia?	1) Si	2) No			
K	¿Cuántas personas dependen directamente del negocio (no empleados)?	1) 1	2) 2	3) 3	4) 4	5) 5 6) 6 o más
L	¿Existen personas que laboran en el negocio sin ser remunerados?	1) Si (continúa a pregunta 12-b)			2) No (pasa a pregunta 13)	
L-b	Si es sí, ¿cuántos?	1) 1 o 2	2) 3 o 4	3) 5 o 6	4) 7 u 8	5) 9 o 10 6) 11 o más
L-c	El nivel escolar de ellos es:	1) Primaria	2) Secundaria	3) Técnico/ bachillerato	4) Licenciatura	5) Posgrado

M	¿Tiene empleados remunerados?	1) Si (continua a pregunta 13-b)	2) No (pasa a pregunta 14)				
M-b	Si es sí, ¿cuántos?	1) 1 o 2	2) 3 o 4	3) 5 o 6	4) 7 u 8	5) 9 o 10	6) 11 o más
M-c	El nivel escolar de ellos es:	1) Primaria	2) Secundaria	3) Técnico/ bachillerato	4) Licenciatura	5) Posgrado	
M-d	¿En qué rangos se encuentra el salario semanal de sus empleados?	1) Menos de \$850	2) \$851-\$1,120	3) \$1,121 a \$1,400	4) \$1,401 a \$1,700	5) \$1,701 a \$1,960	6) \$1,961 o más
M-f	¿Sus empleados cuentan con seguridad social?	1) Si	2) No				
N	¿Su negocio tiene permiso municipal de funcionamiento?	1) Si	2) No				
O	¿Usted cuenta con seguridad social proveniente del negocio?	1) Si	2) No				

En los últimos 3 años, la empresa:

1	Pertenece o ha pertenecido a una organización empresarial	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
1-b	Si pertenece, ¿a cuál es?	_____				

En la operación normal en un año de la empresa:

2	Introduzco nuevos productos y servicios	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
3	Introduzco nueva tecnología que se aplica a mi negocio	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
4	Planifico la operación de la empresa por el próximo año	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
5	Una sola persona decide que se debe comprar, vender e implementar en la empresa	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre

De acuerdo a su último grado de estudios, considera que le es útil para:

6	Atender la sugerencias de sus clientes	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
7	Monitorear los productos y servicios que vende su competencia	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre

Cuando sale un nuevo producto relacionado con mi negocio

8	Busco venderlo en cuanto lo conozco	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
----------	-------------------------------------	-----------------	--------------------------------------	--	--------------------------------------	-------------------

En los últimos 3 años, la empresa:

9	Introducido una nueva línea de producto	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
10	Introducido un nuevo servicio	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
11	Implementado un paquete informático para el manejo del negocio	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
12	Aplicado una nueva técnica administrativa	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
13	Ha comprado algún tipo de equipo diferente para su negocio (celdas solares, cámara de refrigeración, etc.).	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre

14	Ha modificado la forma de llevar su negocio por cambio en las regulaciones de gobierno	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
15	Ha hecho cambios en su empresa con el único fin de mantener o aumentar sus clientes	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre

Cuando sale un nuevo servicio relacionado con mi negocio

16	Busco implementarlo en cuanto lo conozco	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
----	--	----------	-------------------------------	---------------------------------------	-------------------------------	------------

Considera que su experiencia previa (capacitación, otros negocios, otros empleos, etc), le es útil para:

17	Atender la sugerencias de sus clientes	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
18	Monitorear los productos y servicios que vende su competencia	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre

En los últimos 3 años, la empresa:

19	Tomado algún curso de mercadotecnia para aplicarlo en el manejo de su negocio	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre	
20	Tomado algún curso informático para aplicarlo en el manejo de su negocio	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre	
21	Tomado algún curso de administración o contabilidad para aplicarlo en el manejo de su negocio	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre	
22	Recibido asesoría para su negocio de alguna entidad privada o pública	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre	
22-b	Si lo ha recibido, ha sido por parte de (pueden ser varias respuestas):	1) Gobierno federal	2) Gobierno estatal	3) Gobierno municipal	4) Cámara empresarial	5) Escuela, universidad	6) Proveedor
		7) Otro (especifique) _____					

En la operación normal de su empresa, usted:

23	Toma nota de sugerencias de sus clientes	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
24	Aplica las sugerencias de sus clientes	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
25	Monitorea los productos que vende su competencia	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
26	Monitorea los servicios que ofrece su competencia	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
27	Copia los productos que vende su competencia y que usted no vendía	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre
28	Copia los servicios que ofrece su competencia y que usted no ofrecía	1) Nunca	2) La mayoría de las veces no	3) Algunas veces sí, algunas veces no	4) La mayoría de las veces sí	5) Siempre

Gracias por la atención

3.- Guía de respuestas.

Guía de respuestas				
				
1	2	3	4	5
Nunca	La mayoría de las veces no	Algunas veces sí, algunas veces no	La mayoría de las veces sí	Siempre

4.- Distribución de frecuencias variable independiente Capacidad de Absorción.

Capacidad Absorción					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	1	.3	.3	.3
	1.07	2	.6	.6	.9
	1.14	2	.6	.6	1.4
	1.21	2	.6	.6	2.0
	1.29	6	1.7	1.7	3.7
	1.36	1	.3	.3	4.0
	1.43	5	1.4	1.4	5.4
	1.50	2	.6	.6	6.0
	1.57	7	2.0	2.0	8.0
	1.64	2	.6	.6	8.6
	1.68	1	.3	.3	8.9
	1.71	2	.6	.6	9.4
	1.79	5	1.4	1.4	10.9
	1.86	10	2.9	2.9	13.7
	1.93	4	1.1	1.1	14.9
	1.96	1	.3	.3	15.1
	2.00	9	2.6	2.6	17.7
	2.04	1	.3	.3	18.0

2.07	9	2.6	2.6	20.6
2.14	8	2.3	2.3	22.9
2.18	1	.3	.3	23.1
2.21	10	2.9	2.9	26.0
2.25	1	.3	.3	26.3
2.29	14	4.0	4.0	30.3
2.36	6	1.7	1.7	32.0
2.39	2	.6	.6	32.6
2.43	16	4.6	4.6	37.1
2.50	5	1.4	1.4	38.6
2.54	1	.3	.3	38.9
2.57	17	4.9	4.9	43.7
2.61	5	1.4	1.4	45.1
2.64	8	2.3	2.3	47.4
2.71	20	5.7	5.7	53.1
2.75	1	.3	.3	53.4
2.79	11	3.1	3.1	56.6
2.86	12	3.4	3.4	60.0
2.89	1	.3	.3	60.3
2.93	8	2.3	2.3	62.6
2.96	1	.3	.3	62.9
3.00	8	2.3	2.3	65.1
3.04	2	.6	.6	65.7
3.07	12	3.4	3.4	69.1
3.14	27	7.7	7.7	76.9
3.21	6	1.7	1.7	78.6
3.25	2	.6	.6	79.1
3.29	15	4.3	4.3	83.4
3.32	4	1.1	1.1	84.6
3.36	6	1.7	1.7	86.3
3.39	1	.3	.3	86.6
3.43	9	2.6	2.6	89.1
3.50	4	1.1	1.1	90.3

3.57	2	.6	.6	90.9
3.61	1	.3	.3	91.1
3.64	6	1.7	1.7	92.9
3.71	1	.3	.3	93.1
3.79	2	.6	.6	93.7
3.86	5	1.4	1.4	95.1
3.93	1	.3	.3	95.4
3.96	1	.3	.3	95.7
4.00	3	.9	.9	96.6
4.11	2	.6	.6	97.1
4.14	2	.6	.6	97.7
4.18	1	.3	.3	98.0
4.21	2	.6	.6	98.6
4.25	1	.3	.3	98.9
4.36	1	.3	.3	99.1
4.43	1	.3	.3	99.4
4.46	1	.3	.3	99.7
4.68	1	.3	.3	100.0
Total	350	100.0	100.0	

5.- Distribución de frecuencias variable independiente Capacidad de Innovación.

Capacidad Innovación					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	18	5.1	5.1	5.1
	1.08	1	.3	.3	5.4
	1.13	2	.6	.6	6.0
	1.17	2	.6	.6	6.6
	1.25	9	2.6	2.6	9.1
	1.33	1	.3	.3	9.4
	1.33	3	.9	.9	10.3
	1.38	1	.3	.3	10.6

1.42	1	.3	.3	10.9
1.46	1	.3	.3	11.1
1.46	1	.3	.3	11.4
1.50	11	3.1	3.1	14.6
1.54	2	.6	.6	15.1
1.58	7	2.0	2.0	17.1
1.58	2	.6	.6	17.7
1.63	2	.6	.6	18.3
1.75	15	4.3	4.3	22.6
1.79	2	.6	.6	23.1
1.83	13	3.7	3.7	26.9
1.83	2	.6	.6	27.4
1.88	7	2.0	2.0	29.4
1.92	2	.6	.6	30.0
1.96	3	.9	.9	30.9
2.00	19	5.4	5.4	36.3
2.04	2	.6	.6	36.9
2.08	10	2.9	2.9	39.7
2.08	5	1.4	1.4	41.1
2.13	6	1.7	1.7	42.9
2.17	1	.3	.3	43.1
2.17	10	2.9	2.9	46.0
2.21	7	2.0	2.0	48.0
2.21	2	.6	.6	48.6
2.25	11	3.1	3.1	51.7
2.29	2	.6	.6	52.3
2.29	3	.9	.9	53.1
2.33	5	1.4	1.4	54.6
2.33	4	1.1	1.1	55.7
2.38	9	2.6	2.6	58.3
2.42	1	.3	.3	58.6
2.42	16	4.6	4.6	63.1
2.46	2	.6	.6	63.7

2.50	13	3.7	3.7	67.4
2.54	2	.6	.6	68.0
2.54	5	1.4	1.4	69.4
2.58	2	.6	.6	70.0
2.58	8	2.3	2.3	72.3
2.63	5	1.4	1.4	73.7
2.67	3	.9	.9	74.6
2.67	5	1.4	1.4	76.0
2.71	1	.3	.3	76.3
2.75	7	2.0	2.0	78.3
2.79	4	1.1	1.1	79.4
2.79	2	.6	.6	80.0
2.83	7	2.0	2.0	82.0
2.88	1	.3	.3	82.3
2.92	2	.6	.6	82.9
3.00	4	1.1	1.1	84.0
3.04	1	.3	.3	84.3
3.08	1	.3	.3	84.6
3.13	4	1.1	1.1	85.7
3.17	4	1.1	1.1	86.9
3.21	1	.3	.3	87.1
3.25	5	1.4	1.4	88.6
3.33	3	.9	.9	89.4
3.38	3	.9	.9	90.3
3.42	2	.6	.6	90.9
3.46	2	.6	.6	91.4
3.50	2	.6	.6	92.0
3.54	1	.3	.3	92.3
3.58	1	.3	.3	92.6
3.58	1	.3	.3	92.9
3.63	2	.6	.6	93.4
3.67	2	.6	.6	94.0
3.71	1	.3	.3	94.3

3.75	3	.9	.9	95.1
3.79	3	.9	.9	96.0
3.92	1	.3	.3	96.3
3.96	1	.3	.3	96.6
4.08	1	.3	.3	96.9
4.13	1	.3	.3	97.1
4.17	2	.6	.6	97.7
4.25	1	.3	.3	98.0
4.29	1	.3	.3	98.3
4.54	1	.3	.3	98.6
4.58	1	.3	.3	98.9
4.67	2	.6	.6	99.4
4.83	1	.3	.3	99.7
5.00	1	.3	.3	100.0
Total	350	100.0	100.0	

6.- Distribución de frecuencias variable independiente Capacidad de Adaptación.

		Capacidad Adaptación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	3	.9	.9	.9
	1.08	2	.6	.6	1.4
	1.17	3	.9	.9	2.3
	1.25	1	.3	.3	2.6
	1.33	2	.6	.6	3.1
	1.42	1	.3	.3	3.4
	1.42	1	.3	.3	3.7
	1.50	10	2.9	2.9	6.6
	1.67	2	.6	.6	7.1
	1.75	6	1.7	1.7	8.9
	1.83	4	1.1	1.1	10.0

1.83	4	1.1	1.1	11.1
1.92	3	.9	.9	12.0
1.92	2	.6	.6	12.6
2.00	29	8.3	8.3	20.9
2.08	6	1.7	1.7	22.6
2.08	2	.6	.6	23.1
2.17	5	1.4	1.4	24.6
2.17	14	4.0	4.0	28.6
2.25	26	7.4	7.4	36.0
2.33	11	3.1	3.1	39.1
2.42	15	4.3	4.3	43.4
2.42	1	.3	.3	43.7
2.50	29	8.3	8.3	52.0
2.58	12	3.4	3.4	55.4
2.67	11	3.1	3.1	58.6
2.67	4	1.1	1.1	59.7
2.75	16	4.6	4.6	64.3
2.83	1	.3	.3	64.6
2.83	11	3.1	3.1	67.7
2.92	5	1.4	1.4	69.1
3.00	23	6.6	6.6	75.7
3.08	2	.6	.6	76.3
3.08	3	.9	.9	77.1
3.17	3	.9	.9	78.0
3.25	14	4.0	4.0	82.0
3.33	6	1.7	1.7	83.7
3.33	10	2.9	2.9	86.6
3.42	2	.6	.6	87.1
3.42	3	.9	.9	88.0
3.50	7	2.0	2.0	90.0
3.58	2	.6	.6	90.6
3.67	3	.9	.9	91.4
3.67	2	.6	.6	92.0

3.75	7	2.0	2.0	94.0
3.83	2	.6	.6	94.6
3.83	2	.6	.6	95.1
3.92	1	.3	.3	95.4
4.00	3	.9	.9	96.3
4.08	3	.9	.9	97.1
4.08	1	.3	.3	97.4
4.17	1	.3	.3	97.7
4.33	1	.3	.3	98.0
4.42	1	.3	.3	98.3
4.42	1	.3	.3	98.6
4.50	1	.3	.3	98.9
4.58	1	.3	.3	99.1
4.58	1	.3	.3	99.4
4.67	2	.6	.6	100.0
Total	350	100.0	100.0	

7.- Distribución de frecuencias variable dependiente Competitividad.

		Competitividad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	1	.3	.3	.3
	1.05	1	.3	.3	.6
	1.24	1	.3	.3	.9
	1.28	1	.3	.3	1.1
	1.36	1	.3	.3	1.4
	1.40	2	.6	.6	2.0
	1.41	1	.3	.3	2.3
	1.43	1	.3	.3	2.6
	1.46	1	.3	.3	2.9
	1.48	1	.3	.3	3.1

1.52	1	.3	.3	3.4
1.56	1	.3	.3	3.7
1.59	1	.3	.3	4.0
1.60	1	.3	.3	4.3
1.63	2	.6	.6	4.9
1.64	1	.3	.3	5.1
1.65	1	.3	.3	5.4
1.67	1	.3	.3	5.7
1.68	1	.3	.3	6.0
1.69	2	.6	.6	6.6
1.71	1	.3	.3	6.9
1.71	1	.3	.3	7.1
1.75	1	.3	.3	7.4
1.76	1	.3	.3	7.7
1.77	1	.3	.3	8.0
1.79	1	.3	.3	8.3
1.79	1	.3	.3	8.6
1.80	1	.3	.3	8.9
1.81	1	.3	.3	9.1
1.81	1	.3	.3	9.4
1.82	1	.3	.3	9.7
1.83	1	.3	.3	10.0
1.85	2	.6	.6	10.6
1.86	1	.3	.3	10.9
1.86	1	.3	.3	11.1
1.87	1	.3	.3	11.4
1.90	1	.3	.3	11.7
1.92	1	.3	.3	12.0
1.92	1	.3	.3	12.3
1.94	1	.3	.3	12.6
1.95	1	.3	.3	12.9
1.96	1	.3	.3	13.1
1.96	1	.3	.3	13.4

1.98	1	.3	.3	13.7
1.98	1	.3	.3	14.0
1.98	1	.3	.3	14.3
1.99	2	.6	.6	14.9
1.99	1	.3	.3	15.1
2.00	1	.3	.3	15.4
2.00	1	.3	.3	15.7
2.00	1	.3	.3	16.0
2.01	1	.3	.3	16.3
2.01	1	.3	.3	16.6
2.01	1	.3	.3	16.9
2.02	1	.3	.3	17.1
2.03	1	.3	.3	17.4
2.04	2	.6	.6	18.0
2.04	1	.3	.3	18.3
2.04	1	.3	.3	18.6
2.06	3	.9	.9	19.4
2.06	1	.3	.3	19.7
2.06	1	.3	.3	20.0
2.07	1	.3	.3	20.3
2.07	1	.3	.3	20.6
2.07	1	.3	.3	20.9
2.09	1	.3	.3	21.1
2.09	1	.3	.3	21.4
2.09	1	.3	.3	21.7
2.10	1	.3	.3	22.0
2.11	1	.3	.3	22.3
2.12	1	.3	.3	22.6
2.12	1	.3	.3	22.9
2.13	2	.6	.6	23.4
2.14	1	.3	.3	23.7
2.14	1	.3	.3	24.0
2.14	1	.3	.3	24.3

2.15	1	.3	.3	24.6
2.15	1	.3	.3	24.9
2.16	1	.3	.3	25.1
2.16	1	.3	.3	25.4
2.16	1	.3	.3	25.7
2.16	1	.3	.3	26.0
2.17	1	.3	.3	26.3
2.17	2	.6	.6	26.9
2.17	1	.3	.3	27.1
2.18	1	.3	.3	27.4
2.18	1	.3	.3	27.7
2.19	1	.3	.3	28.0
2.19	1	.3	.3	28.3
2.20	2	.6	.6	28.9
2.21	1	.3	.3	29.1
2.22	1	.3	.3	29.4
2.22	1	.3	.3	29.7
2.23	1	.3	.3	30.0
2.23	1	.3	.3	30.3
2.23	1	.3	.3	30.6
2.23	2	.6	.6	31.1
2.24	1	.3	.3	31.4
2.24	2	.6	.6	32.0
2.25	1	.3	.3	32.3
2.25	1	.3	.3	32.6
2.26	1	.3	.3	32.9
2.28	1	.3	.3	33.1
2.28	1	.3	.3	33.4
2.29	1	.3	.3	33.7
2.29	1	.3	.3	34.0
2.30	2	.6	.6	34.6
2.30	1	.3	.3	34.9
2.31	1	.3	.3	35.1

2.31	1	.3	.3	35.4
2.31	3	.9	.9	36.3
2.32	1	.3	.3	36.6
2.33	1	.3	.3	36.9
2.33	3	.9	.9	37.7
2.34	1	.3	.3	38.0
2.34	1	.3	.3	38.3
2.34	1	.3	.3	38.6
2.35	2	.6	.6	39.1
2.35	2	.6	.6	39.7
2.35	1	.3	.3	40.0
2.36	1	.3	.3	40.3
2.36	1	.3	.3	40.6
2.38	1	.3	.3	40.9
2.38	1	.3	.3	41.1
2.38	1	.3	.3	41.4
2.39	1	.3	.3	41.7
2.40	1	.3	.3	42.0
2.40	1	.3	.3	42.3
2.40	1	.3	.3	42.6
2.41	1	.3	.3	42.9
2.41	1	.3	.3	43.1
2.41	1	.3	.3	43.4
2.42	1	.3	.3	43.7
2.43	1	.3	.3	44.0
2.43	2	.6	.6	44.6
2.45	2	.6	.6	45.1
2.45	2	.6	.6	45.7
2.45	1	.3	.3	46.0
2.45	1	.3	.3	46.3
2.46	1	.3	.3	46.6
2.46	1	.3	.3	46.9
2.46	1	.3	.3	47.1

2.47	2	.6	.6	47.7
2.48	2	.6	.6	48.3
2.48	1	.3	.3	48.6
2.49	1	.3	.3	48.9
2.49	1	.3	.3	49.1
2.49	1	.3	.3	49.4
2.49	1	.3	.3	49.7
2.50	1	.3	.3	50.0
2.50	1	.3	.3	50.3
2.50	1	.3	.3	50.6
2.51	1	.3	.3	50.9
2.52	1	.3	.3	51.1
2.52	1	.3	.3	51.4
2.53	1	.3	.3	51.7
2.53	1	.3	.3	52.0
2.54	1	.3	.3	52.3
2.55	1	.3	.3	52.6
2.55	1	.3	.3	52.9
2.55	1	.3	.3	53.1
2.56	1	.3	.3	53.4
2.56	2	.6	.6	54.0
2.56	1	.3	.3	54.3
2.57	1	.3	.3	54.6
2.57	1	.3	.3	54.9
2.57	2	.6	.6	55.4
2.57	1	.3	.3	55.7
2.58	1	.3	.3	56.0
2.60	1	.3	.3	56.3
2.60	1	.3	.3	56.6
2.60	1	.3	.3	56.9
2.60	1	.3	.3	57.1
2.62	1	.3	.3	57.4
2.62	1	.3	.3	57.7

2.62	2	.6	.6	58.3
2.62	1	.3	.3	58.6
2.63	1	.3	.3	58.9
2.64	2	.6	.6	59.4
2.64	1	.3	.3	59.7
2.64	1	.3	.3	60.0
2.64	1	.3	.3	60.3
2.65	1	.3	.3	60.6
2.65	1	.3	.3	60.9
2.66	2	.6	.6	61.4
2.66	1	.3	.3	61.7
2.67	1	.3	.3	62.0
2.67	1	.3	.3	62.3
2.68	2	.6	.6	62.9
2.69	1	.3	.3	63.1
2.69	1	.3	.3	63.4
2.70	1	.3	.3	63.7
2.71	2	.6	.6	64.3
2.71	2	.6	.6	64.9
2.72	1	.3	.3	65.1
2.73	3	.9	.9	66.0
2.74	2	.6	.6	66.6
2.74	1	.3	.3	66.9
2.75	2	.6	.6	67.4
2.75	1	.3	.3	67.7
2.76	1	.3	.3	68.0
2.76	1	.3	.3	68.3
2.77	1	.3	.3	68.6
2.77	1	.3	.3	68.9
2.78	1	.3	.3	69.1
2.79	1	.3	.3	69.4
2.79	1	.3	.3	69.7
2.79	1	.3	.3	70.0

2.80	1	.3	.3	70.3
2.80	1	.3	.3	70.6
2.81	1	.3	.3	70.9
2.81	1	.3	.3	71.1
2.82	1	.3	.3	71.4
2.83	1	.3	.3	71.7
2.83	1	.3	.3	72.0
2.84	1	.3	.3	72.3
2.84	1	.3	.3	72.6
2.84	1	.3	.3	72.9
2.85	1	.3	.3	73.1
2.86	1	.3	.3	73.4
2.86	1	.3	.3	73.7
2.86	1	.3	.3	74.0
2.88	1	.3	.3	74.3
2.88	1	.3	.3	74.6
2.89	1	.3	.3	74.9
2.90	1	.3	.3	75.1
2.90	1	.3	.3	75.4
2.91	1	.3	.3	75.7
2.91	1	.3	.3	76.0
2.91	1	.3	.3	76.3
2.91	1	.3	.3	76.6
2.93	3	.9	.9	77.4
2.93	1	.3	.3	77.7
2.93	1	.3	.3	78.0
2.96	2	.6	.6	78.6
2.97	1	.3	.3	78.9
2.97	1	.3	.3	79.1
2.98	1	.3	.3	79.4
2.99	1	.3	.3	79.7
2.99	2	.6	.6	80.3
3.02	1	.3	.3	80.6

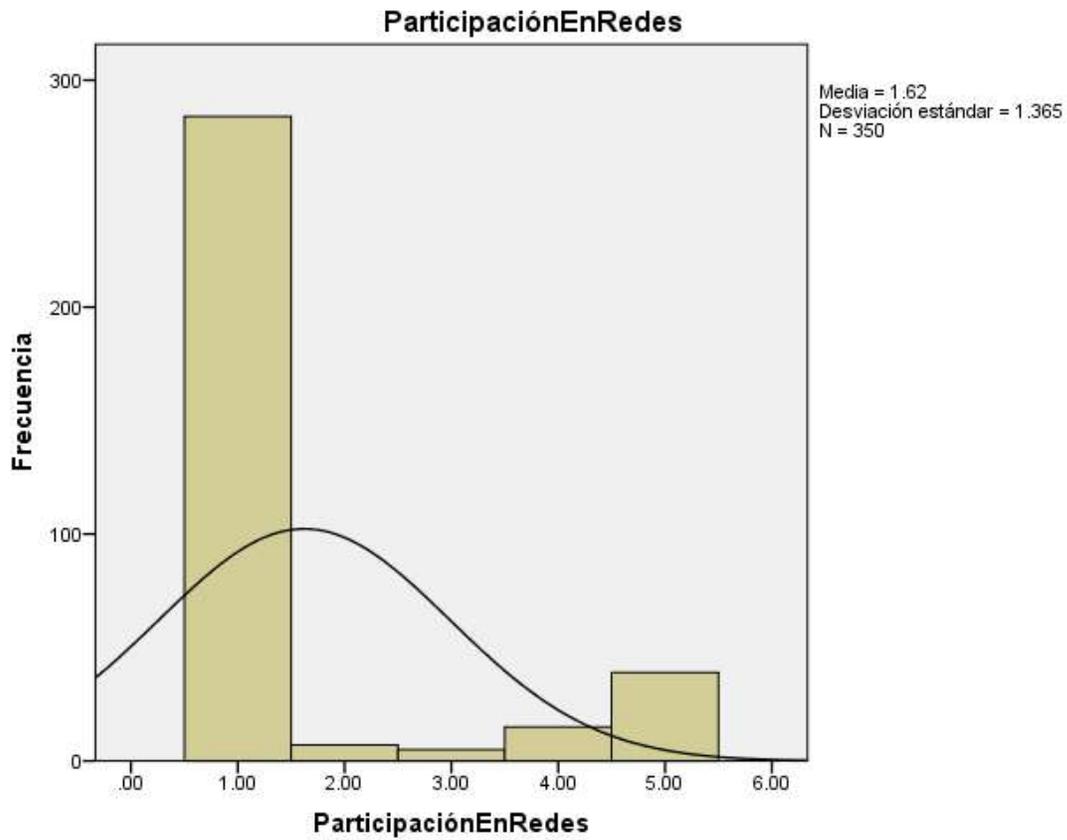
3.03	1	.3	.3	80.9
3.04	1	.3	.3	81.1
3.04	1	.3	.3	81.4
3.04	1	.3	.3	81.7
3.05	2	.6	.6	82.3
3.06	1	.3	.3	82.6
3.06	1	.3	.3	82.9
3.06	1	.3	.3	83.1
3.08	1	.3	.3	83.4
3.08	1	.3	.3	83.7
3.09	1	.3	.3	84.0
3.11	2	.6	.6	84.6
3.12	1	.3	.3	84.9
3.12	1	.3	.3	85.1
3.13	1	.3	.3	85.4
3.13	1	.3	.3	85.7
3.13	1	.3	.3	86.0
3.13	1	.3	.3	86.3
3.14	1	.3	.3	86.6
3.14	1	.3	.3	86.9
3.15	1	.3	.3	87.1
3.16	1	.3	.3	87.4
3.19	1	.3	.3	87.7
3.20	1	.3	.3	88.0
3.24	1	.3	.3	88.3
3.24	1	.3	.3	88.6
3.26	1	.3	.3	88.9
3.26	1	.3	.3	89.1
3.27	1	.3	.3	89.4
3.27	1	.3	.3	89.7
3.29	1	.3	.3	90.0
3.31	1	.3	.3	90.3
3.32	1	.3	.3	90.6

3.37	1	.3	.3	90.9
3.37	1	.3	.3	91.1
3.39	1	.3	.3	91.4
3.40	1	.3	.3	91.7
3.40	1	.3	.3	92.0
3.40	2	.6	.6	92.6
3.43	1	.3	.3	92.9
3.44	1	.3	.3	93.1
3.46	2	.6	.6	93.7
3.48	1	.3	.3	94.0
3.49	1	.3	.3	94.3
3.50	1	.3	.3	94.6
3.54	1	.3	.3	94.9
3.54	1	.3	.3	95.1
3.55	1	.3	.3	95.4
3.56	1	.3	.3	95.7
3.72	1	.3	.3	96.0
3.73	1	.3	.3	96.3
3.76	1	.3	.3	96.6
3.78	1	.3	.3	96.9
3.83	1	.3	.3	97.1
3.85	1	.3	.3	97.4
3.98	1	.3	.3	97.7
4.03	1	.3	.3	98.0
4.04	1	.3	.3	98.3
4.07	1	.3	.3	98.6
4.12	1	.3	.3	98.9
4.16	1	.3	.3	99.1
4.18	1	.3	.3	99.4
4.42	1	.3	.3	99.7
4.52	1	.3	.3	100.0
Total	350	100.0	100.0	

8.- Tabla de frecuencias e histogramas de indicadores.

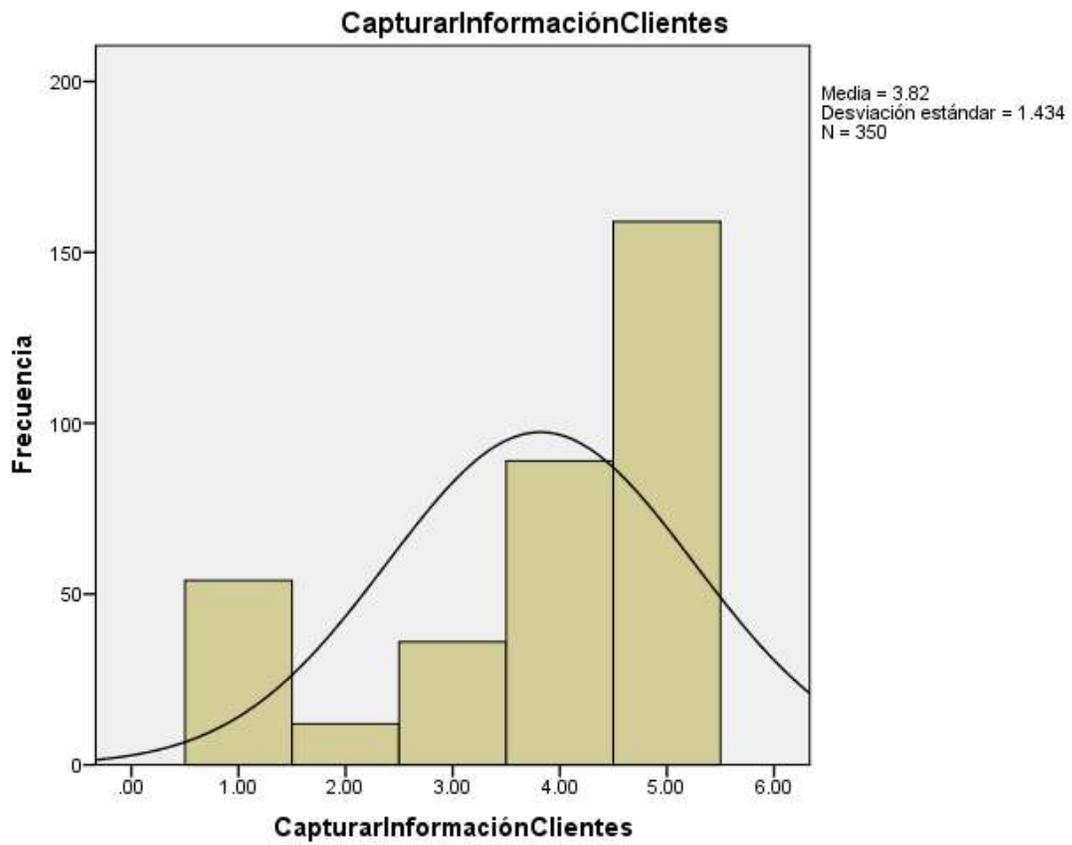
Participación En Redes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	284	81.1	81.1	81.1
	2.00	7	2.0	2.0	83.1
	3.00	5	1.4	1.4	84.6
	4.00	15	4.3	4.3	88.9
	5.00	39	11.1	11.1	100.0
	Total		350	100.0	100.0



Capturar Información Clientes

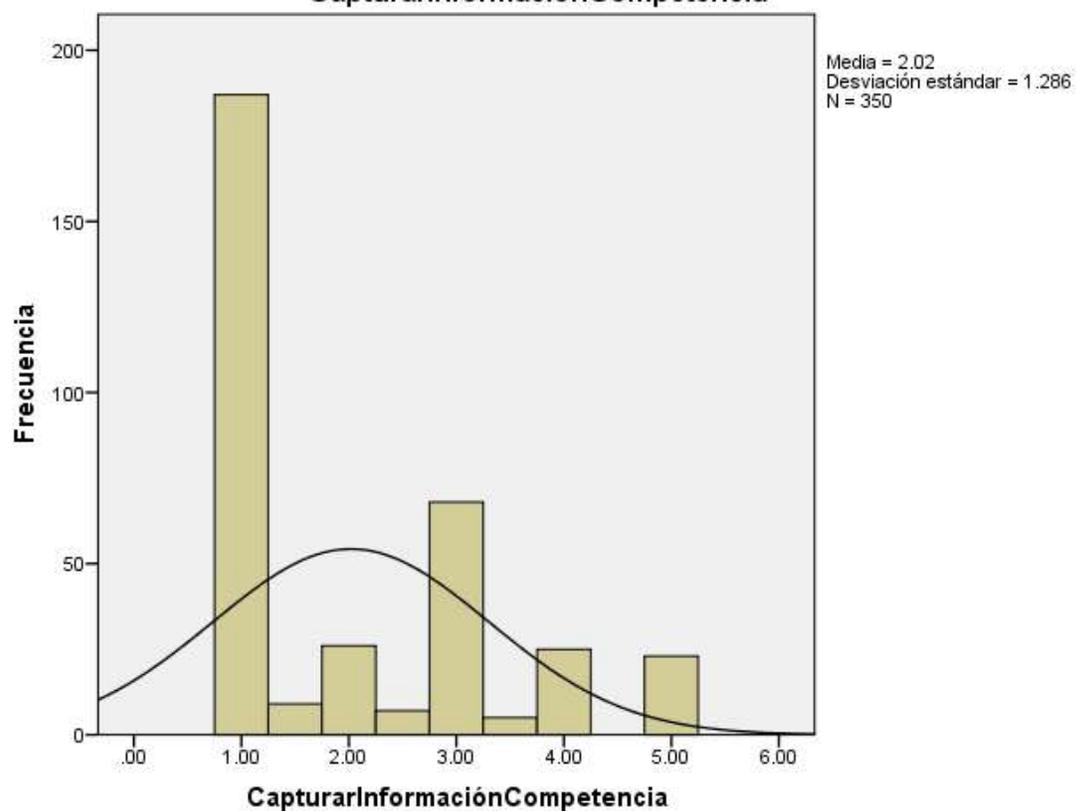
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	54	15.4	15.4	15.4
	2.00	12	3.4	3.4	18.9
	3.00	36	10.3	10.3	29.1
	4.00	89	25.4	25.4	54.6
	5.00	159	45.4	45.4	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



Capturar Información Competencia

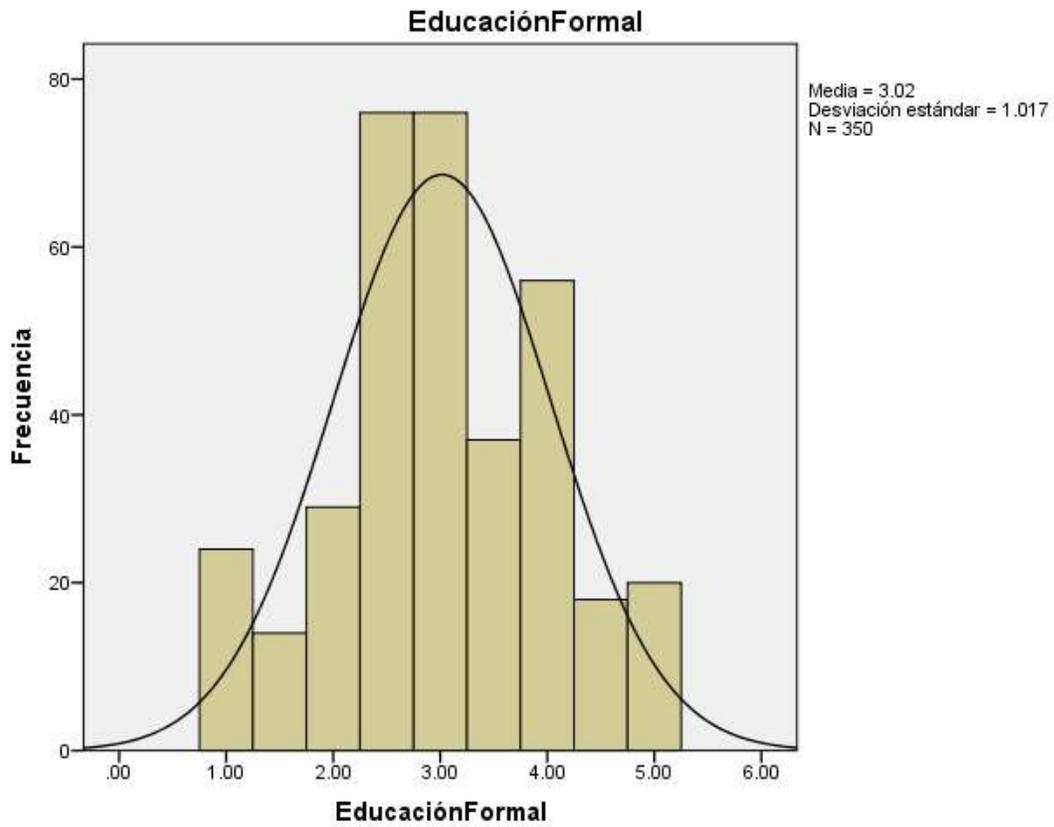
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	187	53.4	53.4	53.4
	1.50	9	2.6	2.6	56.0
	2.00	26	7.4	7.4	63.4
	2.50	7	2.0	2.0	65.4
	3.00	68	19.4	19.4	84.9
	3.50	5	1.4	1.4	86.3
	4.00	25	7.1	7.1	93.4
	5.00	23	6.6	6.6	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

CapturarInformaciónCompetencia



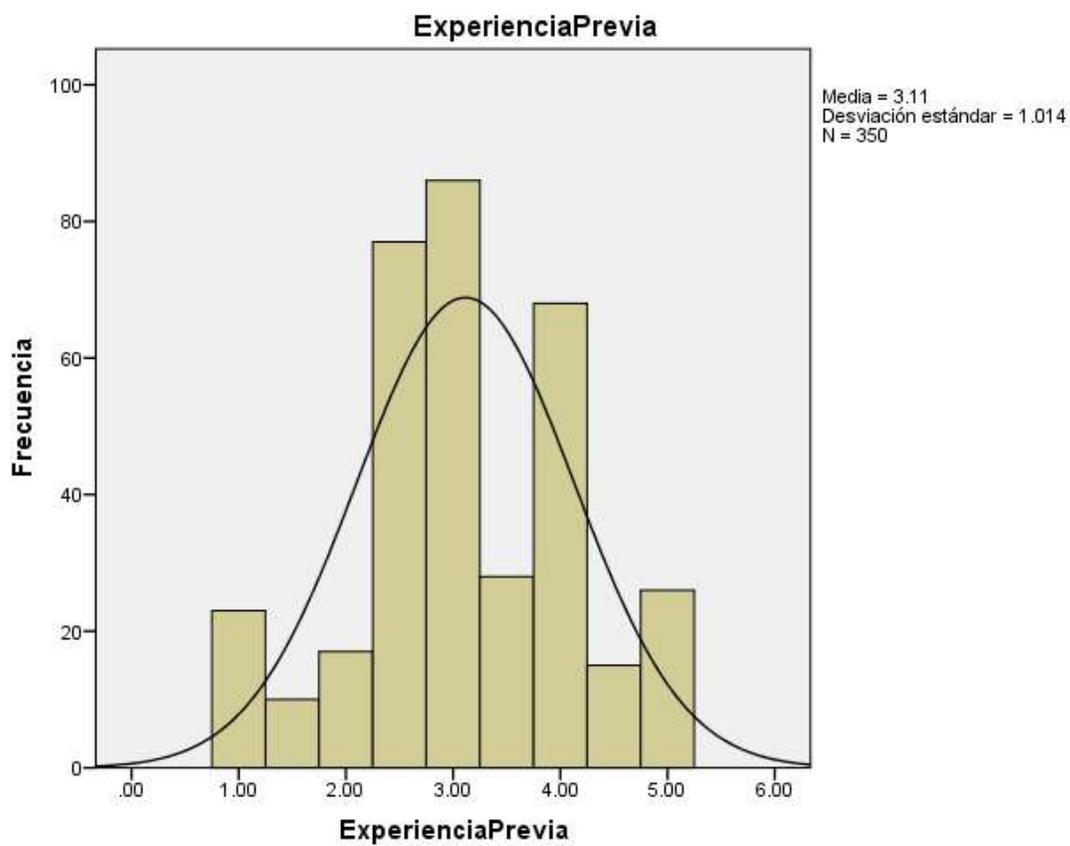
Educación Formal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	24	6.9	6.9	6.9
	1.50	14	4.0	4.0	10.9
	2.00	29	8.3	8.3	19.1
	2.50	76	21.7	21.7	40.9
	3.00	76	21.7	21.7	62.6
	3.50	37	10.6	10.6	73.1
	4.00	56	16.0	16.0	89.1
	4.50	18	5.1	5.1	94.3
	5.00	20	5.7	5.7	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



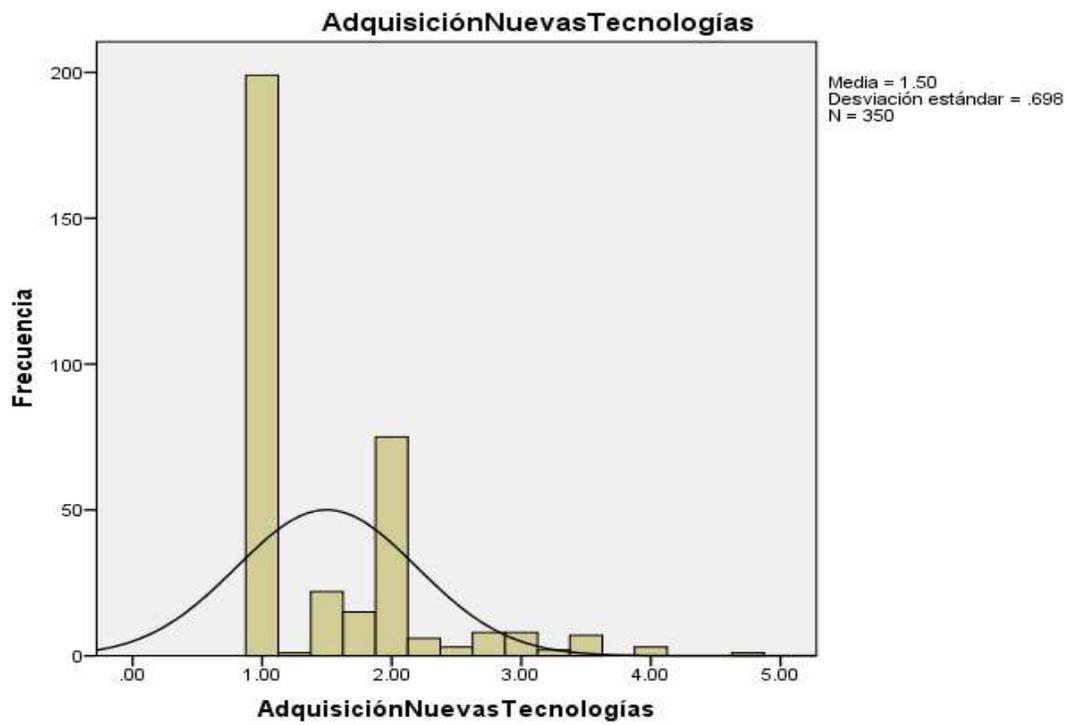
Experiencia Previa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	23	6.6	6.6	6.6
	1.50	10	2.9	2.9	9.4
	2.00	17	4.9	4.9	14.3
	2.50	77	22.0	22.0	36.3
	3.00	86	24.6	24.6	60.9
	3.50	28	8.0	8.0	68.9
	4.00	68	19.4	19.4	88.3
	4.50	15	4.3	4.3	92.6
	5.00	26	7.4	7.4	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



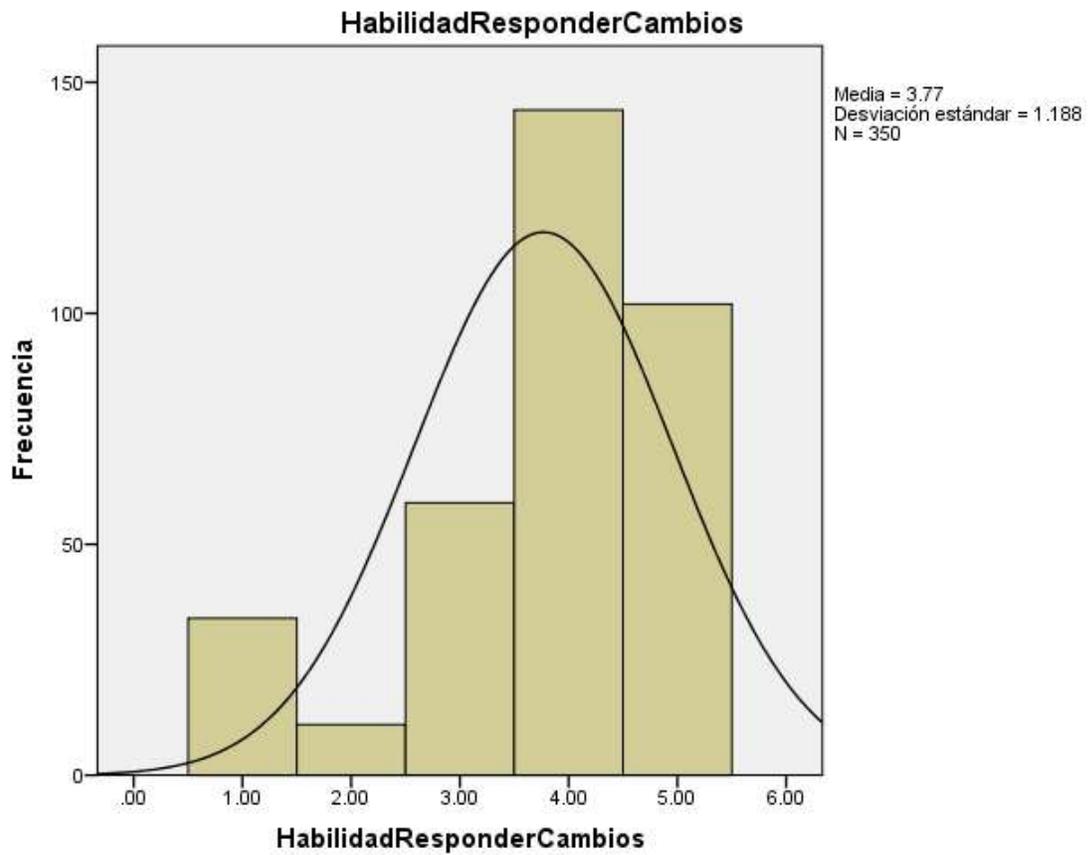
Adquisición Nuevas Tecnologías

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	199	56.9	56.9	56.9
	1.25	1	.3	.3	57.1
	1.50	22	6.3	6.3	63.4
	1.75	15	4.3	4.3	67.7
	2.00	75	21.4	21.4	89.1
	2.25	6	1.7	1.7	90.9
	2.50	3	.9	.9	91.7
	2.75	8	2.3	2.3	94.0
	3.00	8	2.3	2.3	96.3
	3.25	2	.6	.6	96.9
	3.50	7	2.0	2.0	98.9
	4.00	3	.9	.9	99.7
	4.75	1	.3	.3	100.0
Total		350	100.0	100.0	



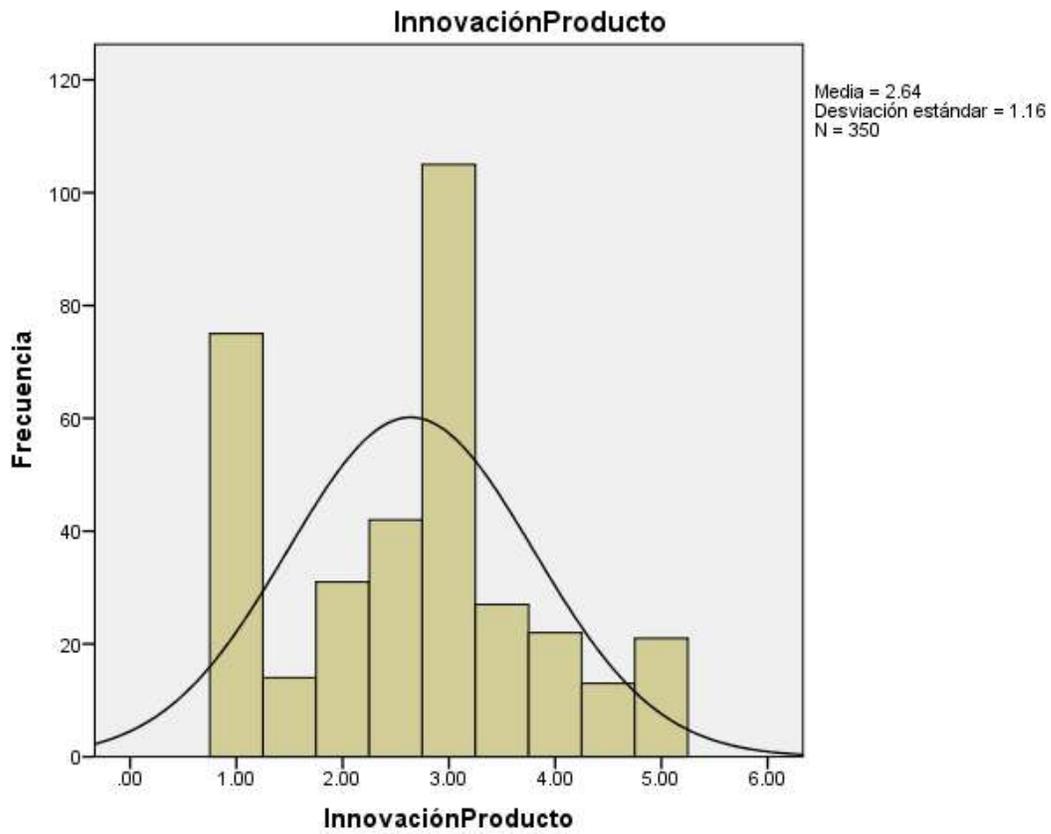
Habilidad Responder Cambios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	34	9.7	9.7	9.7
	2.00	11	3.1	3.1	12.9
	3.00	59	16.9	16.9	29.7
	4.00	144	41.1	41.1	70.9
	5.00	102	29.1	29.1	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



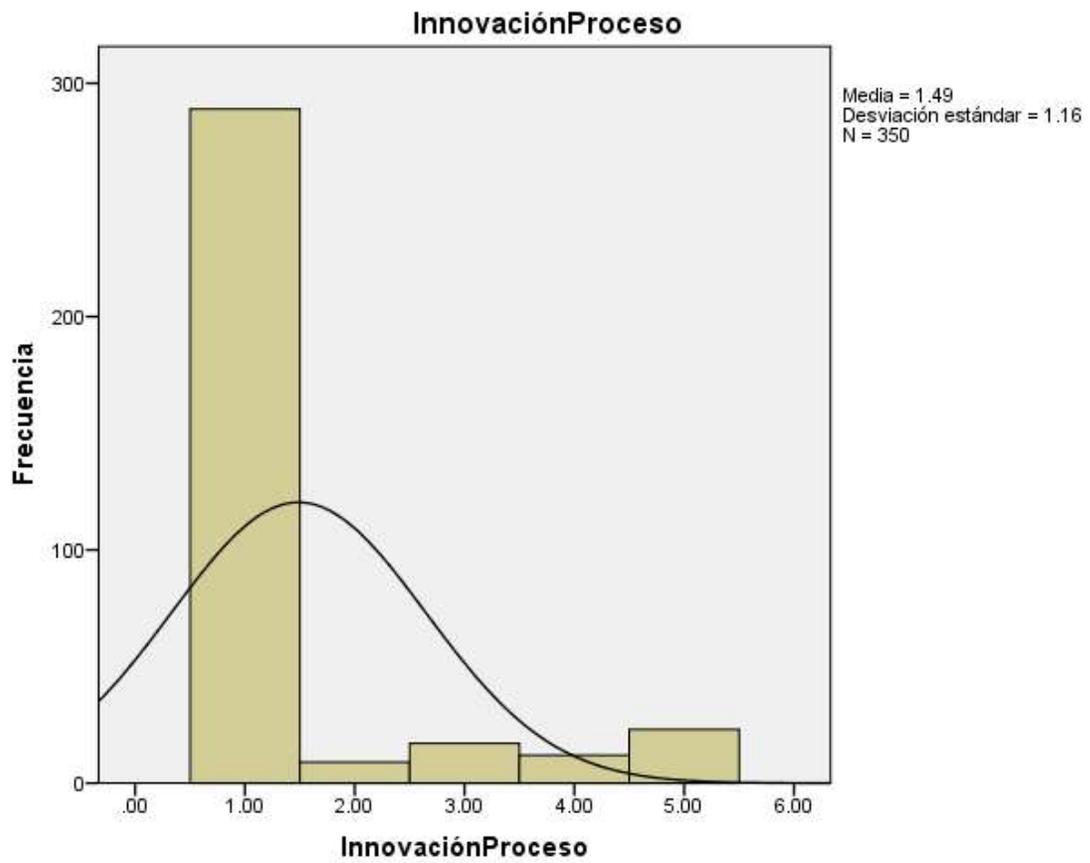
Innovación Producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	75	21.4	21.4	21.4
	1.50	14	4.0	4.0	25.4
	2.00	31	8.9	8.9	34.3
	2.50	42	12.0	12.0	46.3
	3.00	105	30.0	30.0	76.3
	3.50	27	7.7	7.7	84.0
	4.00	22	6.3	6.3	90.3
	4.50	13	3.7	3.7	94.0
	5.00	21	6.0	6.0	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



Innovación Proceso

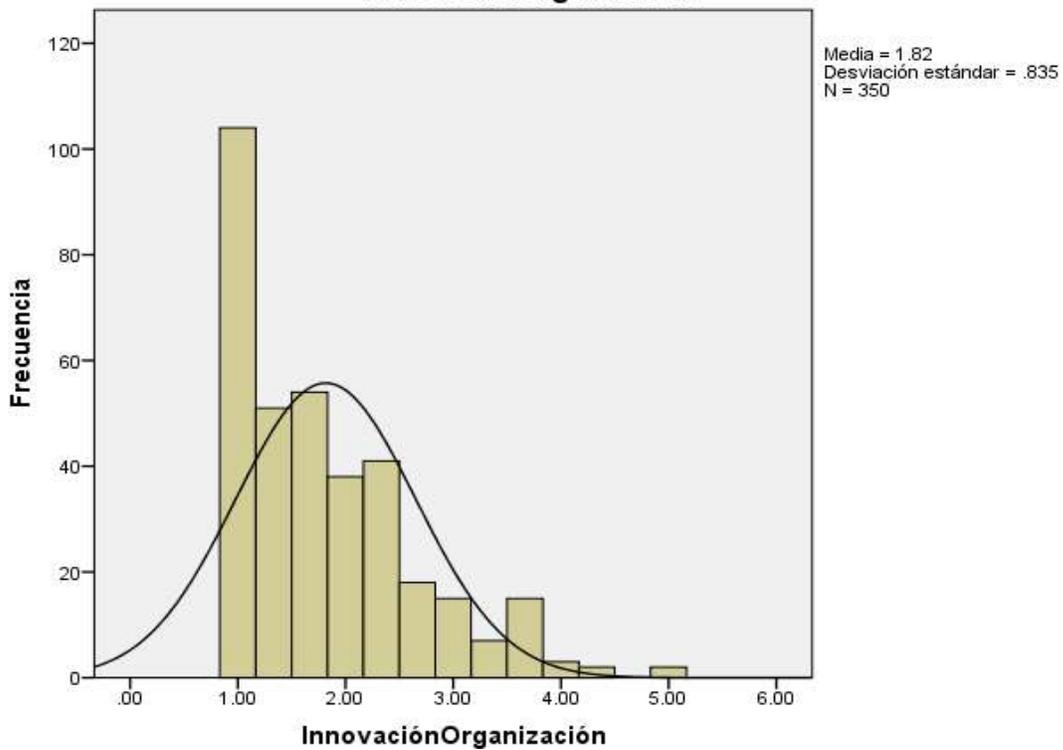
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	289	82.6	82.6	82.6
	2.00	9	2.6	2.6	85.1
	3.00	17	4.9	4.9	90.0
	4.00	12	3.4	3.4	93.4
	5.00	23	6.6	6.6	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



Innovación Organización

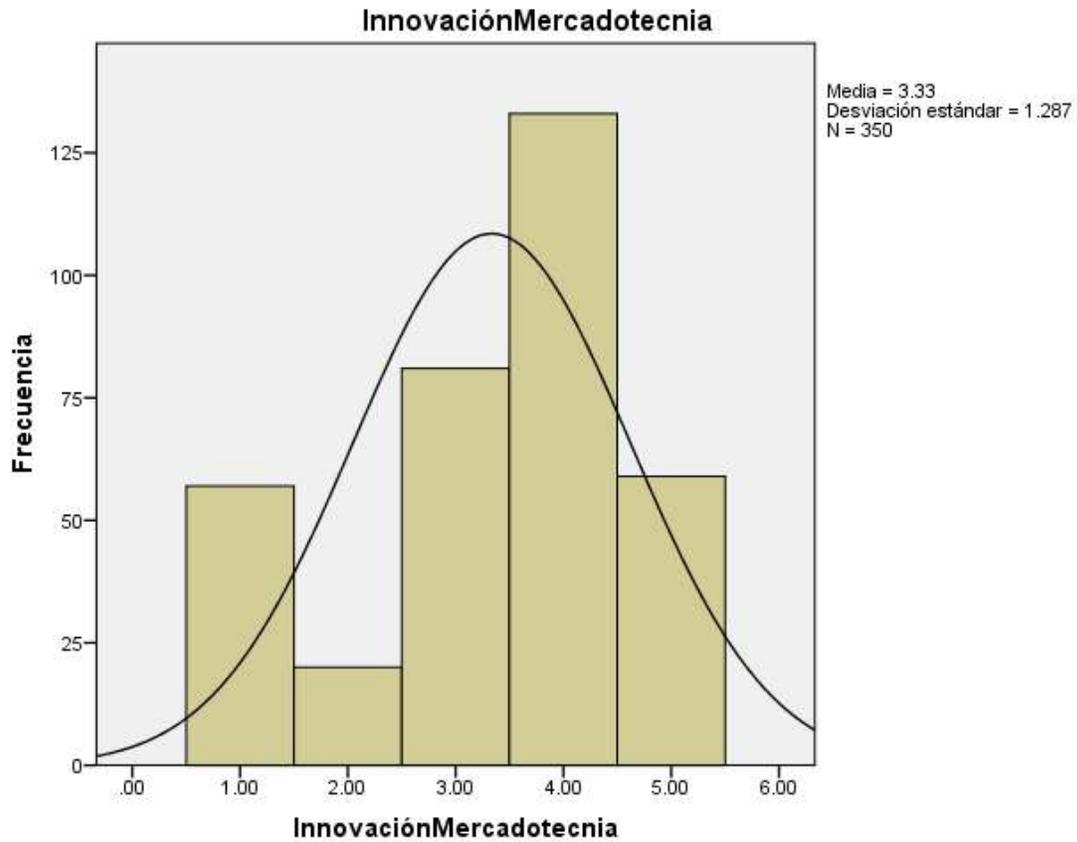
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	104	29.7	29.7	29.7
	1.33	51	14.6	14.6	44.3
	1.67	54	15.4	15.4	59.7
	2.00	38	10.9	10.9	70.6
	2.33	41	11.7	11.7	82.3
	2.67	18	5.1	5.1	87.4
	3.00	15	4.3	4.3	91.7
	3.33	7	2.0	2.0	93.7
	3.67	15	4.3	4.3	98.0
	4.00	3	.9	.9	98.9
	4.33	2	.6	.6	99.4
	5.00	2	.6	.6	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

Innovación Organización



Innovación Mercadotecnia

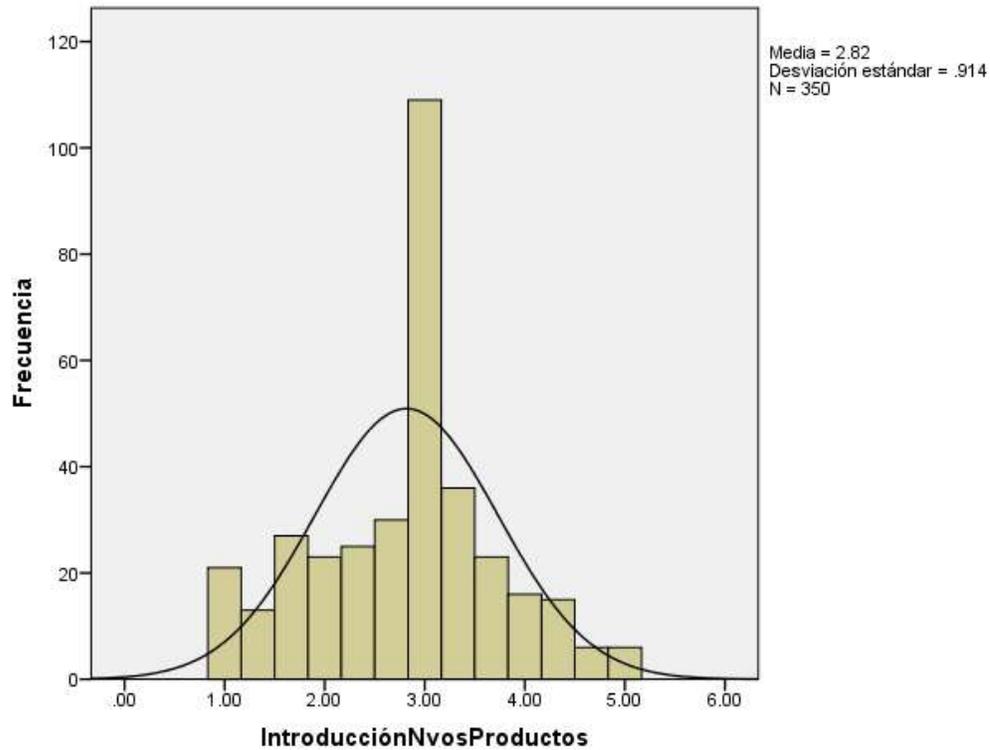
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	57	16.3	16.3	16.3
	2.00	20	5.7	5.7	22.0
	3.00	81	23.1	23.1	45.1
	4.00	133	38.0	38.0	83.1
	5.00	59	16.9	16.9	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



Introducción Nuevos Productos

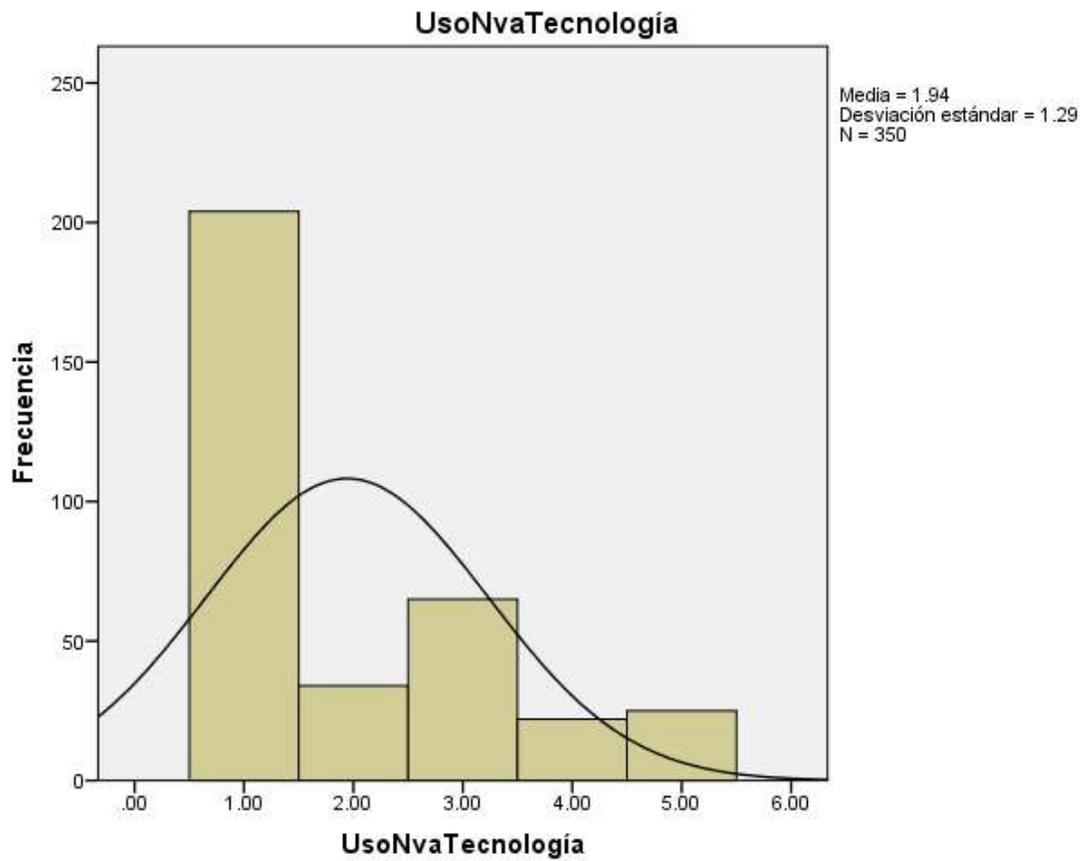
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	21	6.0	6.0	6.0
	1.33	13	3.7	3.7	9.7
	1.67	27	7.7	7.7	17.4
	2.00	23	6.6	6.6	24.0
	2.33	25	7.1	7.1	31.1
	2.67	30	8.6	8.6	39.7
	3.00	109	31.1	31.1	70.9
	3.33	36	10.3	10.3	81.1
	3.67	23	6.6	6.6	87.7
	4.00	16	4.6	4.6	92.3
	4.33	15	4.3	4.3	96.6
	4.67	6	1.7	1.7	98.3
	5.00	6	1.7	1.7	100.0
Total		350	100.0	100.0	

IntroducciónNvosProductos



Uso Nueva Tecnología

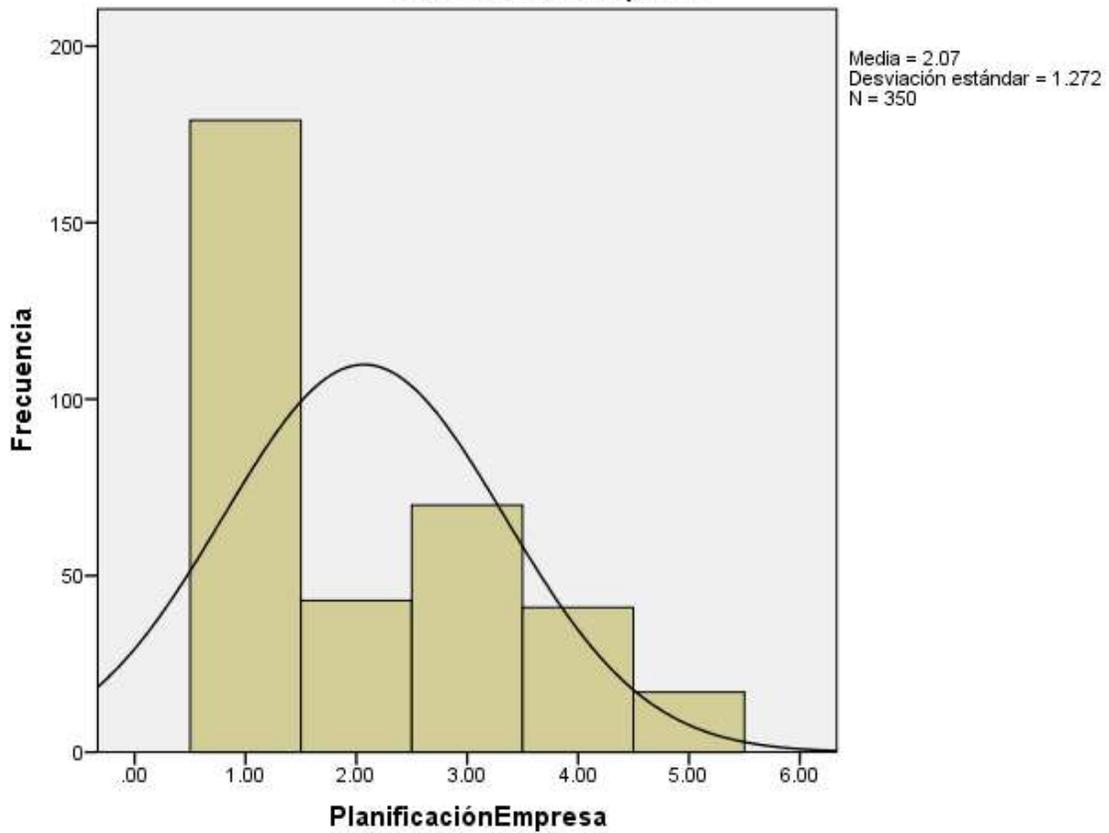
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	204	58.3	58.3	58.3
	2.00	34	9.7	9.7	68.0
	3.00	65	18.6	18.6	86.6
	4.00	22	6.3	6.3	92.9
	5.00	25	7.1	7.1	100.0
	Total	350	100.0	100.0	



Planificación Empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	179	51.1	51.1	51.1
	2.00	43	12.3	12.3	63.4
	3.00	70	20.0	20.0	83.4
	4.00	41	11.7	11.7	95.1
	5.00	17	4.9	4.9	100.0
	Total	350	100.0	100.0	

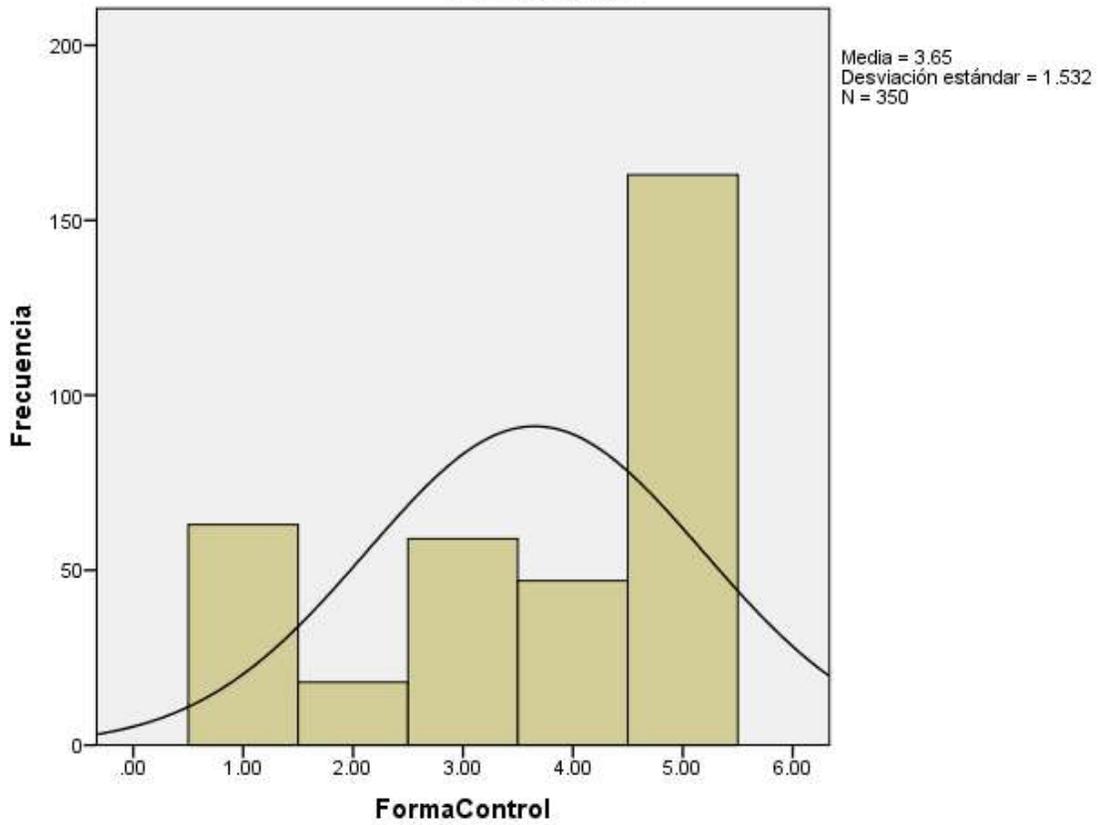
Planificación Empresa



Forma Control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1.00	63	18.0	18.0	18.0
	2.00	18	5.1	5.1	23.1
	3.00	59	16.9	16.9	40.0
	4.00	47	13.4	13.4	53.4
	5.00	163	46.6	46.6	100.0
	Total		350	100.0	100.0

FormaControl



9.- Matriz de datos

Número	Encuestado	Edad	Sexo	NivEscolar	Expnegocios	Tipoexpneg	Expempleos	Tipoempleo	Unicoingreso	Establecionegocio
1	2	2	2	4	2	#¡NULO!	1	3	2	2
2	1	2	2	3	1	4	1	4	1	2
3	1	2	2	3	1	4	1	4	1	1
4	1	2	1	2	1	4	1	4	1	1
5	1	1	2	3	1	4	1	4	1	2
6	1	2	2	1	2	#¡NULO!	1	1	1	1
7	1	3	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
8	1	2	1	3	1	4	1	4	1	1
9	1	2	1	3	1	4	1	4	2	2
10	1	2	1	2	1	4	1	4	1	1
11	1	4	2	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
12	1	2	1	4	1	3	1	3	2	1
13	1	1	1	1	1	4	1	4	1	2
14	1	3	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
15	1	2	2	2	1	4	1	4	1	2
16	1	2	1	3	1	4	1	4	2	1
17	1	3	1	2	1	4	1	4	2	1
18	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
19	1	3	2	3	1	4	1	4	1	1
20	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
21	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	2	1
22	1	3	1	3	1	4	1	4	1	1
23	1	3	1	3	2	#¡NULO!	1	4	1	1
24	1	3	1	3	2	#¡NULO!	1	4	1	1
25	1	3	1	1	1	4	1	4	1	1
26	1	4	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
27	1	3	1	3	1	4	1	4	1	1
28	1	3	2	2	1	4	1	4	1	2
29	1	4	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
30	1	3	1	3	1	4	1	4	2	2
31	1	4	1	2	1	4	1	4	1	1
32	1	3	1	3	2	#¡NULO!	1	4	2	1
33	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
34	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
35	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
36	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
37	1	4	1	2	1	4	1	3	1	1
38	1	1	1	3	1	4	2	#¡NULO!	1	1
39	1	3	1	3	2	#¡NULO!	1	4	1	1
40	1	3	1	4	1	5	1	5	2	1
41	1	2	1	3	1	4	1	4	2	1
42	1	4	1	4	1	4	1	3	1	1
43	1	4	1	2	1	4	1	4	2	1
44	1	3	1	3	1	4	1	4	2	1
45	1	3	1	4	1	4	1	4	2	1
46	1	3	1	2	1	4	2	#¡NULO!	1	1
47	1	4	2	2	1	4	2	#¡NULO!	1	1
48	1	3	1	2	1	4	2	#¡NULO!	2	1
49	1	4	1	2	1	4	1	1	2	1
50	1	3	2	3	1	4	2	#¡NULO!	1	1

Número	Encuestado	Edad	Sexo	NivEscolar	Expnegocios	Tipoexpneg	Expempleos	Tipoempleo	Unicoingreso	Establecionegocio
51	1	3	1	2	1	4	1	3	2	1
52	1	3	1	2	1	4	1	1	2	1
53	1	3	1	2	1	4	1	4	2	1
54	1	4	1	2	1	4	1	4	1	1
55	1	4	1	2	1	4	2	#NULO!	1	1
56	1	3	1	1	1	4	1	4	1	1
57	1	3	2	3	1	4	2	#NULO!	2	1
58	1	3	1	3	1	4	1	1	2	1
59	1	3	1	3	1	4	1	1	1	1
60	1	3	2	2	1	4	1	4	1	1
61	1	4	1	2	1	4	1	4	1	1
62	1	4	1	3	2	#NULO!	1	3	1	1
63	1	4	1	1	1	3	1	4	1	1
64	2	3	1	#NULO!	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
65	1	3	1	3	1	4	1	4	1	2
66	2	4	2	3	1	4	1	3	1	1
67	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
68	2	3	2	3	1	4	1	3	1	1
69	2	4	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
70	1	3	1	3	1	4	1	3	1	1
71	2	3	2	3	1	4	1	1	1	1
72	2	4	1	1	1	4	2	#NULO!	1	1
73	2	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
74	2	4	2	3	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
75	2	3	1	3	1	4	2	#NULO!	1	2
76	2	3	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
77	1	4	1	1	1	4	2	#NULO!	1	1
78	2	3	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
79	2	3	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
80	1	3	1	2	1	4	1	4	1	2
81	1	4	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
82	2	1	1	2	2	#NULO!	1	4	1	1
83	1	4	2	2	2	#NULO!	1	3	1	1
84	1	4	2	1	1	3	2	#NULO!	1	1
85	2	3	2	2	2	#NULO!	1	2	1	2
86	1	4	1	1	2	#NULO!	2	#NULO!	2	1
87	1	3	2	2	1	4	2	#NULO!	1	1
88	2	1	2	4	2	#NULO!	1	4	1	2
89	2	1	1	2	1	4	1	4	1	2
90	1	1	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
91	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
92	2	4	1	3	1	3	2	#NULO!	1	1
93	1	4	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
94	1	3	1	3	2	#NULO!	2	#NULO!	2	2
95	1	4	1	3	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
96	2	4	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
97	1	3	1	3	1	4	1	1	1	1
98	2	3	1	3	1	4	1	4	1	2
99	2	1	1	4	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
100	1	3	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2

Número	Encuestado	Edad	Sexo	NivEscolar	Expnegocios	Tipoexpneg	Expempleos	Tipoexpempleo	Unicoingreso	Establecionegocio
101	1	3	1	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
102	1	4	1	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
103	1	4	1	3	2	#¡NULO!	1	4	1	1
104	2	4	1	3	2	#¡NULO!	1	4	2	1
105	1	3	1	4	1	3	2	#¡NULO!	1	1
106	1	3	1	3	1	2	1	3	2	1
107	1	4	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	2	1
108	1	4	2	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
109	2	4	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
110	1	4	1	2	1	4	1	4	1	1
111	2	4	1	4	1	#¡NULO!	1	4	#¡NULO!	1
112	2	3	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	4	1	#¡NULO!
113	1	3	2	3	2	#¡NULO!	1	3	2	2
114	1	3	1	1	1	2	2	#¡NULO!	1	1
115	1	4	2	1	1	3	2	1	1	2
116	1	4	2	2	1	4	2	#¡NULO!	1	1
117	1	2	1	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
118	1	4	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
119	1	3	2	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
120	2	4	2	4	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
121	1	2	2	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
122	2	4	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
123	1	4	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	2	1
124	2	4	1	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
125	1	3	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
126	1	3	1	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
127	1	4	2	2	1	4	2	#¡NULO!	1	1
128	2	4	1	1	1	4	2	#¡NULO!	2	1
129	2	2	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
130	2	2	1	1	2	#¡NULO!	1	3	1	1
131	1	3	2	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
132	1	4	1	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
133	1	4	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	2
134	1	4	2	4	1	5	1	3	1	1
135	2	4	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
136	1	4	1	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
137	1	4	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
138	1	3	1	1	1	4	1	4	1	1
139	2	4	1	1	1	4	2	#¡NULO!	2	1
140	1	3	2	3	1	3	2	#¡NULO!	1	1
141	2	3	2	2	1	4	2	#¡NULO!	2	1
142	1	4	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
143	1	4	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	2
144	1	4	2	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
145	1	2	2	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
146	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
147	2	4	2	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
148	1	3	1	4	1	4	2	#¡NULO!	2	2
149	2	3	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2
150	2	3	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1

Número	Encuestado	Edad	Sexo	NivEscolar	Expnegocios	Tipoexpneg	Expempleos	Tipoempleo	Unicoingreso	Establecionegocio
151	1	3	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
152	1	2	2	3	1	4	1	3	1	2
153	1	4	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
154	1	2	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
155	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
156	1	3	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
157	1	3	2	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
158	1	3	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
159	1	3	1	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
160	2	4	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	2
161	1	4	2	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
162	1	3	1	4	1	4	2	#¡NULO!	2	2
163	1	4	2	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
164	2	3	1	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
165	1	4	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
166	1	3	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
167	1	4	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
168	1	3	1	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
169	2	3	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
170	1	3	2	4	1	3	2	#¡NULO!	2	1
171	1	4	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
172	1	4	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
173	1	2	2	3	1	4	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
174	2	4	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
175	2	4	1	2	1	4	2	#¡NULO!	1	1
176	1	4	1	1	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
177	2	4	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
178	1	2	1	3	1	4	2	#¡NULO!	1	2
179	2	3	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	3	1	#¡NULO!
180	2	4	2	1	1	4	2	#¡NULO!	1	1
181	2	4	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
182	2	4	1	4	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!
183	1	4	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	2	1
184	1	4	1	1	2	#¡NULO!	1	4	1	1
185	1	4	1	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
186	2	3	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	4	1	#¡NULO!
187	1	4	1	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
188	1	2	1	4	2	#¡NULO!	1	4	2	1
189	2	4	2	2	1	4	1	4	1	1
190	1	2	1	4	1	4	1	4	1	1
191	1	4	1	4	1	4	1	4	1	1
192	1	4	1	5	2	#¡NULO!	1	4	1	1
193	1	3	1	4	2	#¡NULO!	1	4	1	1
194	1	4	2	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
195	1	3	1	3	1	5	1	2	1	2
196	1	4	2	3	1	4	1	4	1	1
197	2	3	2	4	1	4	1	4	2	1
198	2	4	1	1	1	4	2	#¡NULO!	1	2
199	2	4	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1
200	1	3	2	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1

Número	Encuestado	Edad	Sexo	NivEscolar	Expnegocios	Tipoexpneg	Expempleos	Tipoempleo	Unicoingreso	Establecionegocio
201	2	3	1	1	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
202	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
203	1	3	1	3	2	#¡NULO!	1	4	1	1
204	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
205	1	4	1	1	2	#¡NULO!	1	4	1	1
206	1	3	1	2	1	4	1	4	2	1
207	1	3	1	3	1	4	1	4	1	1
208	1	3	1	3	1	4	1	4	2	2
209	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
210	1	3	1	1	2	#¡NULO!	1	4	1	1
211	1	4	1	1	1	4	1	4	1	1
212	1	3	2	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
213	1	3	1	1	1	4	1	4	1	1
214	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
215	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
216	1	3	1	1	1	4	1	4	1	1
217	1	4	1	3	2	#¡NULO!	1	3	1	1
218	1	4	1	3	1	4	1	3	2	1
219	1	4	1	2	1	4	1	4	1	1
220	1	3	1	1	1	4	1	4	1	1
221	1	4	1	1	2	#¡NULO!	1	2	1	1
222	1	2	2	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	2	1
223	1	2	1	2	1	4	1	4	1	1
224	1	4	1	4	1	4	1	4	2	1
225	1	3	1	1	1	4	1	4	1	1
226	1	3	1	3	1	4	2	#¡NULO!	1	1
227	1	3	1	1	2	#¡NULO!	1	4	1	1
228	1	3	1	3	1	4	1	4	1	1
229	1	2	1	3	2	#¡NULO!	1	4	1	2
230	1	3	1	2	1	4	1	4	2	1
231	1	4	1	1	2	#¡NULO!	1	4	1	1
232	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1
233	1	3	2	2	1	4	1	4	1	1
234	1	2	2	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
235	1	4	1	4	2	#¡NULO!	1	4	1	1
236	2	1	2	2	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
237	2	3	2	1	1	3	2	#¡NULO!	1	2
238	1	1	1	2	1	5	2	#¡NULO!	1	1
239	1	4	2	3	2	#¡NULO!	1	3	2	1
240	1	4	2	4	1	4	2	#¡NULO!	1	1
241	1	4	2	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
242	1	2	1	3	1	4	2	#¡NULO!	2	2
243	1	3	2	3	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1
244	1	2	2	4	1	4	2	#¡NULO!	1	1
245	1	2	2	2	1	4	1	4	1	1
246	1	4	1	4	1	4	1	3	1	1
247	1	3	2	1	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	2
248	1	3	1	3	2	#¡NULO!	1	1	1	1
249	1	4	1	1	1	4	1	1	1	1
250	1	3	1	2	2	#¡NULO!	1	4	1	1

Número	Encuestado	Edad	Sexo	NivEscolar	Expnegocios	Tipoexpneg	Expempleos	Tipoempleo	Unicoingreso	Establecionegocio
251	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
252	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
253	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1
254	1	4	2	2	1	4	1	4	1	1
255	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
256	1	4	1	1	1	4	1	2	1	1
257	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
258	1	2	1	3	1	4	1	4	1	1
259	1	3	1	2	1	4	1	4	2	1
260	1	4	2	1	1	4	2	#NULO!	1	1
261	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
262	1	1	2	3	1	4	2	#NULO!	1	1
263	1	4	2	4	1	4	2	#NULO!	1	1
264	1	1	1	3	1	4	1	5	2	1
265	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
266	2	2	2	4	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
267	1	3	2	2	2	#NULO!	1	4	1	2
268	2	2	1	1	2	#NULO!	1	3	2	1
269	1	2	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
270	2	4	1	4	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
271	1	4	2	3	2	#NULO!	2	#NULO!	2	1
272	1	4	2	1	1	4	2	#NULO!	1	1
273	2	3	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
274	1	4	1	3	2	#NULO!	1	2	1	1
275	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
276	1	4	2	1	1	4	1	4	1	1
277	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
278	2	2	2	4	1	3	2	#NULO!	2	1
279	1	4	1	4	1	4	1	3	1	2
280	1	3	2	1	1	4	2	#NULO!	1	1
281	2	3	1	3	2	#NULO!	2	#NULO!	2	1
282	1	3	1	2	1	5	1	3	1	1
283	1	4	2	2	2	#NULO!	1	4	1	1
284	1	3	1	3	2	#NULO!	1	3	1	1
285	1	3	1	4	2	#NULO!	1	3	2	1
286	1	4	1	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
287	1	3	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
288	1	4	1	3	2	#NULO!	1	2	2	1
289	1	3	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
290	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
291	2	3	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
292	2	4	1	2	1	3	2	#NULO!	2	1
293	1	4	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
294	1	3	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
295	1	4	2	3	1	4	2	#NULO!	2	1
296	1	2	1	3	1	4	2	#NULO!	1	1
297	1	4	1	1	2	2	1	2	2	1
298	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
299	1	4	1	1	2	#NULO!	1	3	2	1
300	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1

Número	Encuestado	Edad	Sexo	NivEscolar	Expnegocios	Tipoexpneg	Expempleos	Tipoempleo	Unicoingreso	Establecionegocio
301	1	4	2	3	1	4	1	4	1	1
302	1	4	2	2	1	4	1	4	1	1
303	1	3	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
304	1	3	2	4	1	3	1	3	1	1
305	1	4	2	4	2	#NULO!	1	3	2	2
306	1	3	1	2	1	4	1	4	1	1
307	1	4	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
308	1	4	2	3	1	4	2	#NULO!	1	1
309	1	2	2	3	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
310	1	4	1	1	1	4	1	3	2	2
311	2	2	1	4	1	3	1	4	2	1
312	1	3	2	4	2	#NULO!	1	3	2	1
313	2	2	1	4	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
314	1	4	1	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
315	2	2	1	3	1	4	2	#NULO!	2	1
316	1	3	1	2	1	4	2	#NULO!	1	1
317	1	3	1	3	2	#NULO!	1	2	1	1
318	1	3	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
319	1	4	1	3	1	2	1	2	1	1
320	1	4	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	2
321	1	3	2	2	2	#NULO!	1	3	1	1
322	1	3	1	3	1	4	2	#NULO!	1	1
323	2	4	1	1	1	4	2	#NULO!	2	1
324	1	4	1	3	1	3	2	#NULO!	1	1
325	2	2	1	4	1	4	1	3	1	1
326	1	4	1	1	2	#NULO!	1	2	1	1
327	1	3	2	2	2	#NULO!	1	3	2	1
328	2	2	1	4	2	#NULO!	1	3	2	1
329	1	3	1	2	2	#NULO!	1	2	1	1
330	1	4	1	2	1	3	1	4	1	1
331	1	3	2	2	1	4	1	4	1	1
332	1	4	1	3	1	4	1	4	1	1
333	1	4	1	1	1	2	1	4	1	1
334	1	2	2	4	1	4	1	3	2	1
335	1	4	1	4	2	#NULO!	1	3	2	1
336	1	4	1	2	2	#NULO!	1	3	1	1
337	1	4	1	3	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
338	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
339	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	2	1
340	1	4	1	2	1	2	2	#NULO!	1	1
341	1	2	1	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
342	1	4	2	1	1	4	1	4	1	1
343	1	2	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
344	1	4	1	2	1	4	1	4	1	1
345	1	4	1	1	1	2	1	2	1	1
346	1	4	2	1	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
347	1	3	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1
348	1	4	2	2	2	#NULO!	2	#NULO!	2	1
349	1	3	2	2	2	#NULO!	1	4	2	1
350	1	4	1	4	2	#NULO!	2	#NULO!	1	1

Número	Tiemponegocio	Ingreso	Unicoingresofam	Dependientes	Trabajadoressin pago	Cuantostrabsin pago	Escolaridadtrabsin pago
1	2	6	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
2	2	2	1	3	1	1	4
3	3	2	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
4	4	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
5	5	4	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
6	5	1	1	2	1	1	1
7	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
8	5	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
9	5	#¡NULO!	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
10	3	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
11	3	1	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
12	5	5	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
13	3	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
14	5	1	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
15	5	3	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
16	3	1	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
17	5	3	2	3	1	1	3
18	3	2	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
19	4	1	2	3	1	1	2
20	3	2	2	3	1	1	3
21	4	3	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
22	4	3	1	4	1	1	2
23	3	2	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
24	3	1	1	3	1	1	2
25	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
26	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
27	3	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
28	3	2	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
29	3	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
30	4	1	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
31	3	2	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
32	3	2	2	4	1	1	4
33	4	2	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
34	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
35	4	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
36	4	3	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
37	5	#¡NULO!	1	5	1	1	3
38	5	#¡NULO!	1	3	1	1	3
39	5	1	1	4	1	1	3
40	5	3	2	4	1	1	2
41	4	1	2	3	1	1	3
42	5	3	1	5	1	2	4
43	4	2	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
44	4	3	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
45	3	2	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
46	4	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
47	4	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
48	3	2	2	3	1	1	3
49	3	2	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
50	4	2	1	2	1	2	3

Número	Tiemponegocio	Ingreso	Unicoingresofam	Dependientes	Trabajadoressin pago	Cuantostrabsin pago	Escolaridadtrabsin pago
51	3	1	2	2	1	1	3
52	4	2	2	2	1	1	3
53	4	2	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
54	4	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
55	3	2	1	2	1	1	2
56	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
57	3	2	2	2	1	1	3
58	4	2	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
59	4	2	1	3	1	1	3
60	3	1	2	2	1	1	2
61	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
62	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
63	5	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
64	1	1	1	3	1	1	3
65	1	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
66	5	#¡NULO!	1	3	1	1	4
67	5	#¡NULO!	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
68	5	1	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
69	3	1	1	4	1	1	3
70	5	1	1	6	1	2	2
71	4	2	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
72	5	1	1	1	1	1	2
73	5	1	1	2	1	1	1
74	1	1	1	2	1	1	2
75	4	1	1	3	1	1	3
76	5	1	1	3	1	1	1
77	5	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
78	5	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
79	5	1	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
80	2	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
81	5	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
82	4	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
83	5	1	1	4	1	1	4
84	5	1	1	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
85	5	1	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
86	5	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
87	5	#¡NULO!	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
88	1	5	2	6	2	#¡NULO!	#¡NULO!
89	5	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
90	5	#¡NULO!	2	3	1	1	3
91	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
92	1	#¡NULO!	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
93	5	#¡NULO!	1	3	1	1	3
94	5	#¡NULO!	2	3	1	1	2
95	3	#¡NULO!	1	5	1	1	4
96	3	#¡NULO!	1	6	1	2	2
97	3	#¡NULO!	1	5	1	2	2
98	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
99	2	#¡NULO!	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
100	3	2	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!

Número	Tiemponeocio	Ingreso	Unicoingresofam	Dependientes	Trabajadoressin pago	Cuantostrabsin pago	Escolaridadtrabsin pago
101	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
102	5	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
103	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
104	5	#¡NULO!	2	4	1	1	2
105	5	6	1	3	1	1	4
106	5	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
107	5	#¡NULO!	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
108	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
109	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
110	5	3	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
111	5	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
112	3	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
113	5	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
114	4	1	1	2	1	1	1
115	2	3	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
116	5	2	1	1	1	1	3
117	3	1	1	4	1	1	3
118	5	2	1	3	1	1	1
119	4	2	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
120	5	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
121	3	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
122	3	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
123	5	1	2	2	1	1	1
124	5	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
125	5	#¡NULO!	2	5	1	1	2
126	3	1	1	4	1	1	2
127	5	#¡NULO!	1	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
128	4	#¡NULO!	2	4	1	1	2
129	3	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1	1
130	3	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
131	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
132	5	1	2	5	1	1	2
133	5	1	2	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
134	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
135	4	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
136	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
137	5	1	1	5	1	1	2
138	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
139	5	2	2	5	1	1	3
140	3	1	2	5	1	1	2
141	5	#¡NULO!	1	4	1	1	2
142	5	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
143	5	#¡NULO!	2	4	1	1	2
144	3	#¡NULO!	1	3	1	1	1
145	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
146	5	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
147	5	#¡NULO!	2	3	1	1	3
148	5	#¡NULO!	2	4	1	1	3
149	5	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
150	5	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!

Número	Tiemponegocio	Ingreso	Unicoingresofam	Dependientes	Trabajadoressin pago	Cuantostrabsin pago	Escolaridadtrabsin pago
151	3	2	2	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
152	3	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
153	5	1	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
154	5	#¡NULO!	1	4	1	1	2
155	4	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1	1
156	5	1	1	3	1	1	3
157	3	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
158	4	#¡NULO!	1	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
159	5	1	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
160	5	#¡NULO!	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
161	5	1	2	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
162	2	#¡NULO!	2	#¡NULO!	1	1	2
163	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
164	4	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1	3
165	5	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
166	3	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
167	5	2	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
168	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
169	3	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
170	3	#¡NULO!	1	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
171	5	#¡NULO!	1	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
172	5	#¡NULO!	1	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
173	3	1	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
174	3	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
175	4	#¡NULO!	1	4	1	1	2
176	4	#¡NULO!	1	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
177	5	#¡NULO!	1	6	1	1	3
178	2	#¡NULO!	1	2	1	1	1
179	3	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
180	5	#¡NULO!	1	3	1	1	1
181	5	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	#¡NULO!	#¡NULO!
182	3	#¡NULO!	#¡NULO!	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
183	5	1	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
184	5	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
185	5	1	1	1	1	1	1
186	5	#¡NULO!	1	4	1	1	3
187	5	1	1	4	1	1	2
188	5	4	2	6	2	#¡NULO!	#¡NULO!
189	3	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
190	5	#¡NULO!	2	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
191	5	#¡NULO!	1	4	1	1	4
192	5	#¡NULO!	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
193	4	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
194	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
195	5	6	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
196	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
197	5	#¡NULO!	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
198	5	1	1	4	1	1	3
199	5	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
200	3	#¡NULO!	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!

Número	Tiemponegocio	Ingreso	Unicoingresofam	Dependientes	Trabajadoressin pago	Cuantostrabsin pago	Escolaridadtrabsin pago
201	4	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!
202	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
203	3	1	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
204	4	2	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
205	5	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
206	3	1	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
207	4	1	1	4	1	1	3
208	3	2	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
209	3	1	1	3	1	1	3
210	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
211	3	1	1	4	1	1	3
212	5	1	1	3	1	1	3
213	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
214	4	1	1	3	1	1	3
215	5	1	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
216	4	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
217	4	#¡NULO!	1	3	1	1	3
218	5	3	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
219	5	3	1	3	1	1	3
220	4	1	1	4	1	1	2
221	5	2	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
222	3	2	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
223	3	1	1	3	1	1	3
224	4	2	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
225	4	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
226	4	1	1	3	1	1	2
227	4	1	1	4	1	1	2
228	4	6	1	4	1	2	2
229	3	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
230	4	1	2	2	1	1	3
231	5	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
232	5	2	1	4	1	1	2
233	4	2	1	4	1	2	2
234	4	#¡NULO!	1	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
235	3	#¡NULO!	1	3	1	2	2
236	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
237	5	#¡NULO!	2	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
238	4	6	2	5	1	1	4
239	5	6	2	5	1	2	4
240	5	#¡NULO!	1	4	1	1	4
241	5	#¡NULO!	1	5	1	1	2
242	3	#¡NULO!	2	4	1	1	2
243	5	2	2	4	1	1	4
244	5	6	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
245	5	4	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
246	3	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
247	5	4	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
248	4	2	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
249	4	1	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
250	4	1	1	4	1	1	2

Número	Tiemponegocio	Ingreso	Unicoingresofam	Dependientes	Trabajadoressin pago	Cuantostrabsin pago	Escolaridadtrabsin pago
251	4	2	1	4	1	1	2
252	4	1	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
253	4	1	1	4	1	1	3
254	5	1	2	3	1	1	2
255	4	1	1	4	1	1	1
256	4	1	1	2	1	1	1
257	4	1	1	3	1	1	2
258	3	2	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
259	4	2	2	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
260	5	#¡NULO!	1	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
261	5	1	2	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
262	5	1	2	6	1	1	3
263	5	6	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
264	5	1	2	6	2	#¡NULO!	#¡NULO!
265	5	1	1	4	1	1	2
266	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
267	1	1	1	5	1	2	3
268	5	#¡NULO!	2	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
269	5	1	1	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
270	5	1	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
271	5	1	2	5	1	1	3
272	5	3	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
273	5	#¡NULO!	1	6	1	1	2
274	5	#¡NULO!	1	4	1	1	3
275	5	#¡NULO!	1	3	1	1	2
276	5	#¡NULO!	1	2	1	1	1
277	5	#¡NULO!	1	3	1	1	4
278	4	#¡NULO!	2	6	2	#¡NULO!	#¡NULO!
279	4	2	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
280	3	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
281	3	#¡NULO!	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
282	4	3	2	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
283	5	#¡NULO!	2	5	1	1	3
284	5	1	2	3	1	1	3
285	5	#¡NULO!	2	3	1	1	4
286	4	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
287	5	#¡NULO!	2	4	1	1	2
288	5	#¡NULO!	2	3	1	2	3
289	5	1	1	2	1	1	2
290	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
291	3	#¡NULO!	1	4	1	2	3
292	4	#¡NULO!	2	4	1	2	3
293	4	#¡NULO!	1	4	1	1	2
294	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
295	5	#¡NULO!	2	5	1	2	2
296	4	#¡NULO!	1	5	1	1	3
297	5	#¡NULO!	2	5	1	1	1
298	3	#¡NULO!	1	2	1	1	1
299	5	#¡NULO!	1	4	1	1	3
300	5	#¡NULO!	1	6	1	1	2

Número	Tiemponegocio	Ingreso	Unicoingresofam	Dependientes	Trabajadoressin pago	Cuantostrabsin pago	Escolaridadtrabsin pago
301	5	#¡NULO!	1	2	1	1	3
302	5	#¡NULO!	1	3	1	1	4
303	4	#¡NULO!	1	3	1	1	2
304	4	#¡NULO!	1	1	2	#¡NULO!	#¡NULO!
305	5	#¡NULO!	2	4	1	1	2
306	4	#¡NULO!	1	5	1	1	2
307	5	#¡NULO!	1	2	1	1	3
308	5	#¡NULO!	1	1	1	1	2
309	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
310	5	#¡NULO!	2	2	1	1	5
311	3	6	2	4	1	1	4
312	5	#¡NULO!	1	6	1	2	4
313	3	#¡NULO!	1	1	1	1	4
314	5	#¡NULO!	1	2	1	1	1
315	3	#¡NULO!	2	5	2	#¡NULO!	#¡NULO!
316	5	6	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
317	5	4	1	2	1	1	3
318	5	3	1	5	1	2	3
319	5	#¡NULO!	1	2	1	1	2
320	5	#¡NULO!	2	2	1	2	3
321	4	#¡NULO!	1	5	1	1	2
322	4	#¡NULO!	1	4	1	1	3
323	2	#¡NULO!	2	6	2	#¡NULO!	#¡NULO!
324	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
325	5	#¡NULO!	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
326	5	#¡NULO!	1	2	2	#¡NULO!	#¡NULO!
327	3	#¡NULO!	1	2	1	1	2
328	4	#¡NULO!	2	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
329	4	1	1	4	1	1	2
330	5	1	1	4	1	1	2
331	5	1	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
332	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
333	4	1	1	3	2	#¡NULO!	#¡NULO!
334	4	#¡NULO!	2	3	1	1	2
335	5	#¡NULO!	2	3	1	1	2
336	4	#¡NULO!	1	6	1	6	2
337	5	#¡NULO!	1	5	1	1	2
338	5	1	1	2	1	1	1
339	5	1	2	2	1	1	4
340	5	3	2	6	1	2	3
341	5	4	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
342	5	4	1	2	1	1	1
343	4	#¡NULO!	1	3	1	2	3
344	5	#¡NULO!	1	4	1	1	3
345	5	1	1	2	1	1	1
346	5	#¡NULO!	1	4	1	1	1
347	5	#¡NULO!	1	4	2	#¡NULO!	#¡NULO!
348	5	#¡NULO!	2	5	1	1	2
349	5	#¡NULO!	2	4	1	1	2
350	5	#¡NULO!	1	5	1	1	3

Número	Empleados con pago	Cuanto trab con pago	Escolaridad trab con pago	Rango salarial	Seguros social trabajadores	Permiso	Seguros social patron
1	1	1	3	2	2	1	2
2	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
3	1	1	1	3	1	1	1
4	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
5	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
6	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
7	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
8	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
9	1	1	1	4	2	1	2
10	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
11	1	1	3	4	2	1	2
12	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
13	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
14	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
15	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
16	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
17	1	1	2	3	2	1	2
18	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
19	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
20	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
21	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
22	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
23	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
24	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
25	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
26	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
27	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
28	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
29	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
30	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
31	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
32	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
33	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
34	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
35	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
36	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
37	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
38	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
39	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
40	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
41	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
42	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
43	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
44	1	1	3	2	2	1	2
45	1	1	3	3	2	1	2
46	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
47	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
48	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
49	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
50	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1

Número	Empleados con pago	Cuanto trab con pago	Escolaridad trab con pago	Rango salarial	Seguros social trabajadores	Permiso	Seguros social patron
51	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
52	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
53	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
54	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
55	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
56	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
57	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
58	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
59	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
60	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
61	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
62	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
63	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
64	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
65	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
66	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
67	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
68	1	1	3	2	2	1	2
69	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
70	1	2	3	6	1	1	1
71	1	1	2	2	2	1	2
72	1	1	2	1	2	1	2
73	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
74	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
75	1	1	3	2	2	1	2
76	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
77	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
78	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
79	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
80	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
81	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
82	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
83	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
84	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
85	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
86	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
87	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
88	1	2	2	1	2	1	2
89	1	2	2	2	1	1	1
90	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
91	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
92	1	1	2	1	2	1	2
93	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
94	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
95	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
96	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
97	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
98	1	1	2	2	2	1	2
99	1	1	3	2	1	1	2
100	1	1	2	1	2	1	2

Número	Empleadosconpago	Cuantostrabconpago	Escolaridadtrabconpago	Rangosalarial	Segurosocialtrabajadores	Permiso	Segurosocialpatron
101	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
102	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
103	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
104	1	1	2	2	2	1	2
105	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
106	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
107	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
108	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
109	1	1	3	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
110	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
111	1	1	2	2	2	1	2
112	1	1	3	2	2	1	2
113	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
114	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
115	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
116	1	1	3	2	2	1	2
117	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
118	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
119	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
120	1	1	2	2	2	1	2
121	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
122	1	1	3	2	2	1	2
123	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
124	1	1	1	2	2	1	2
125	1	2	2	2	2	1	2
126	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
127	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
128	1	1	3	2	2	1	2
129	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
130	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
131	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
132	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
133	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
134	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
135	1	1	2	2	2	1	2
136	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
137	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
138	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
139	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
140	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
141	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
142	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
143	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
144	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
145	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
146	1	1	2	2	2	1	2
147	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
148	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
149	1	1	2	2	2	1	2
150	1	1	2	2	2	1	2

Número	Empleadosconpago	Cuantostrabconpago	Escolaridadtrabconpago	Rangosalarial	Segurosocialtrabajadores	Permiso	Segurosocialpatron
151	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
152	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
153	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
154	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
155	1	1	3	1	2	1	2
156	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
157	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
158	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
159	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
160	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
161	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
162	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
163	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
164	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
165	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
166	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
167	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
168	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
169	1	1	3	2	2	1	2
170	1	1	3	1	2	1	1
171	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
172	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
173	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
174	1	1	3	1	2	1	2
175	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
176	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
177	1	1	2	#¡NULO!	1	1	1
178	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
179	1	1	3	2	2	1	2
180	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
181	1	1	2	2	1	1	2
182	1	1	3	2	2	1	2
183	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
184	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
185	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
186	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
187	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
188	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
189	1	1	3	1	2	1	2
190	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
191	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
192	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
193	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
194	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
195	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
196	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
197	1	1	3	2	1	1	1
198	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	1
199	1	1	1	1	1	1	2
200	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2

Número	Empleadosconpago	Cuantostrabconpago	Escolaridadtrabconpago	Rangosalarial	Segurososialtrabajadores	Permiso	Segurososialpatron
201	1	1	2	1	2	1	2
202	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
203	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
204	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
205	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
206	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
207	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
208	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
209	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
210	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
211	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
212	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
213	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
214	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
215	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
216	1	1	2	2	2	1	2
217	1	1	3	6	2	1	2
218	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
219	1	1	2	2	2	1	2
220	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
221	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
222	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
223	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
224	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
225	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
226	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
227	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
228	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
229	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
230	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
231	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
232	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
233	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
234	1	1	3	3	2	1	2
235	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
236	1	1	2	2	1	1	2
237	1	1	4	3	2	1	2
238	1	2	4	1	2	1	2
239	1	1	1	2	2	1	2
240	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
241	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
242	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
243	1	1	2	3	2	1	2
244	1	1	2	3	2	1	2
245	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
246	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
247	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
248	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
249	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
250	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2

Número	Empleadosconpago	Cuantostrabconpago	Escolaridadtrabconpago	Rangosalarial	Segurososialtrabajadores	Permiso	Segurososialpatron	
251	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
252	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
253	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
254	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
255	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
256	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
257	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
258	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
259	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
260	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
261	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2	
262	1	1	1	1	1	2	1	2
263	1	1	1	2	2	2	1	2
264	1	1	1	3	3	2	1	1
265	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
266	1	1	1	3	1	2	1	2
267	1	1	1	1	1	2	1	2
268	1	1	1	3	2	2	1	2
269	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
270	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
271	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
272	1	1	1	3	4	2	1	2
273	1	1	1	4	1	2	1	2
274	1	1	1	3	1	2	1	2
275	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
276	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
277	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
278	1	2	2	3	1	2	1	2
279	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
280	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
281	1	1	1	2	1	2	1	2
282	1	1	1	3	2	2	1	2
283	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
284	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
285	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
286	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
287	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
288	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
289	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
290	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
291	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
292	1	1	1	2	2	2	1	2
293	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
294	1	1	1	3	1	1	1	2
295	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
296	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
297	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2	
298	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	
299	1	2	2	3	3	2	1	2
300	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2	

Número	Empleadosconpago	Cuantostrabconpago	Escolaridadtrabconpago	Rangosalarial	Segurosocialtrabajadores	Permiso	Segurosocialpatron
301	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
302	1	1	3	4	2	1	2
303	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	2	2
304	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
305	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
306	1	1	2	2	1	1	2
307	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
308	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
309	1	1	2	2	1	1	1
310	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
311	1	1	4	2	2	1	2
312	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
313	1	1	3	1	2	1	2
314	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
315	1	2	2	2	1	2	2
316	1	1	2	2	1	1	1
317	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
318	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
319	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
320	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
321	1	1	2	2	2	1	2
322	1	1	3	1	2	1	2
323	1	1	3	4	2	1	2
324	1	1	3	1	2	1	2
325	1	1	2	2	2	1	2
326	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
327	1	1	2	1	2	2	2
328	1	1	3	2	2	1	2
329	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
330	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
331	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
332	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
333	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
334	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
335	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
336	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
337	1	1	2	1	1	1	1
338	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
339	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
340	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
341	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
342	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
343	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
344	1	1	2	1	2	1	2
345	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
346	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
347	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
348	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
349	2	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	#¡NULO!	1	2
350	1	1	2	2	2	1	2

Número	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
1	1	3	4	3	3	3	4	3	4	4	5	5	3	3	4
2	5	3	5	1	5	5	5	5	5	1	5	1	1	4	5
3	1	1	1	1	5	5	1	3	1	1	1	1	1	3	5
4	1	5	4	4	1	5	1	4	3	4	1	1	1	3	5
5	1	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3	3	1	1	3
6	1	3	2	4	4	1	3	3	3	3	3	1	1	1	4
7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8	1	3	3	3	4	4	1	3	3	3	1	1	2	3	3
9	1	5	5	4	3	5	1	4	4	5	1	3	5	2	5
10	1	5	1	1	4	5	1	3	4	3	1	1	1	1	5
11	1	3	3	3	5	4	3	5	3	3	4	3	1	1	5
12	1	5	5	5	3	5	5	5	5	4	1	4	4	3	5
13	1	1	1	1	5	5	1	5	1	1	1	1	1	4	5
14	4	3	1	2	5	5	1	4	4	2	3	4	1	3	4
15	1	3	5	5	3	5	1	3	3	4	4	3	1	3	3
16	1	3	3	2	3	4	3	3	3	3	1	1	2	3	4
17	1	4	4	4	1	5	3	3	3	3	2	1	4	3	5
18	1	3	2	3	1	5	1	3	3	3	1	1	2	3	5
19	1	3	3	3	2	5	3	3	3	3	1	1	2	1	3
20	1	3	3	2	2	5	3	3	3	3	1	1	3	3	3
21	1	3	3	3	3	5	2	3	3	3	1	1	3	3	4
22	1	3	2	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	4
23	1	3	3	2	3	5	3	3	3	3	1	1	3	3	5
24	1	3	3	2	3	5	3	3	3	3	2	1	1	3	3
25	1	4	2	4	1	5	1	4	4	4	1	3	1	3	4
26	1	3	3	1	1	5	1	3	3	3	1	2	3	3	3
27	1	3	3	5	1	5	1	5	4	4	1	2	3	1	4
28	1	3	1	1	3	5	1	3	3	3	1	1	1	3	4
29	1	3	3	1	3	5	1	3	3	3	1	1	1	3	4
30	1	3	3	1	1	5	1	3	3	3	1	1	2	3	3
31	1	3	2	3	1	5	1	3	3	3	1	1	3	3	5
32	1	2	3	1	3	5	1	3	3	2	3	1	1	3	4
33	1	3	2	1	3	5	3	3	3	3	1	3	3	3	5
34	1	3	2	1	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	4
35	1	3	2	1	3	5	3	3	3	3	1	1	2	3	3
36	3	3	3	2	3	5	3	3	3	3	1	1	2	3	4
37	1	3	1	3	3	5	3	3	1	1	1	3	1	3	5
38	1	3	1	1	1	5	2	3	3	1	1	1	1	3	5
39	1	3	1	2	4	5	3	3	3	1	1	1	1	3	5
40	1	3	1	3	3	5	5	5	3	1	1	1	1	3	3
41	1	3	1	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	3	3
42	1	4	1	4	3	5	2	3	3	1	1	3	1	3	3
43	1	3	3	3	3	5	2	3	3	3	1	1	1	2	3
44	1	3	2	3	3	5	4	3	3	3	1	1	1	3	4
45	1	3	3	4	1	5	4	4	4	4	1	3	3	3	5
46	1	3	1	3	1	5	3	3	3	3	1	1	1	1	4
47	1	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	1	1	3
48	1	4	3	4	1	4	4	4	4	3	3	4	3	1	2
49	1	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	1	2
50	1	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	2	3

Número	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
51	1	3	2	3	1	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3
52	1	4	3	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4
53	1	3	3	4	5	5	3	3	3	3	1	1	1	1	4
54	1	3	3	3	5	5	3	3	3	3	1	1	1	1	4
55	1	4	2	5	2	5	4	5	4	4	3	3	4	1	3
56	1	3	3	4	5	5	3	3	3	3	1	1	1	1	3
57	1	4	3	5	2	5	5	5	5	5	3	3	4	1	4
58	1	4	4	4	1	4	4	5	4	4	4	5	5	1	4
59	1	3	2	3	2	3	3	4	4	3	2	3	3	2	3
60	1	3	1	1	1	5	3	3	3	3	1	1	1	2	3
61	1	3	1	1	3	3	3	3	3	3	1	1	1	3	3
62	1	5	1	3	5	5	5	3	5	1	1	5	5	1	1
63	1	4	5	3	1	1	1	2	5	4	5	1	1	1	3
64	1	3	3	3	1	4	1	1	5	5	3	1	1	1	2
65	1	3	1	1	1	4	1	3	5	5	1	1	1	1	1
66	5	1	1	1	3	5	5	3	5	5	5	1	1	1	4
67	1	2	1	1	1	5	1	1	1	1	1	2	2	1	1
68	1	3	1	2	3	5	4	4	5	2	2	1	4	4	5
69	1	3	5	1	5	2	1	5	5	1	1	3	3	1	1
70	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	4	4	5	5
71	2	5	5	1	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	3
72	1	5	1	3	5	4	1	4	4	5	2	5	1	5	5
73	1	3	1	3	1	3	1	2	5	4	1	1	1	1	3
74	1	1	5	1	1	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5
75	1	3	1	1	3	3	1	2	3	3	1	1	3	3	3
76	1	1	3	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1
77	1	3	1	1	1	1	1	3	5	3	1	1	1	1	3
78	1	4	4	3	1	1	1	3	5	3	5	1	1	1	3
79	1	5	5	3	1	2	1	3	4	3	5	1	1	1	3
80	1	3	4	1	1	2	1	1	5	4	4	3	1	1	1
81	1	3	1	1	3	1	1	3	4	2	1	1	1	1	1
82	1	4	5	5	5	3	1	3	3	4	1	1	1	4	4
83	1	3	2	1	1	4	4	4	3	3	1	2	1	1	1
84	4	4	1	4	5	5	1	3	1	1	1	1	1	4	1
85	1	3	1	1	1	4	1	3	3	4	1	3	1	1	1
86	1	3	1	3	1	5	1	1	2	3	1	1	1	3	4
87	1	3	2	1	4	3	2	3	2	2	2	2	1	3	4
88	1	4	4	5	5	5	5	5	5	3	1	5	5	3	5
89	1	3	4	1	5	5	2	5	3	4	5	2	1	4	5
90	1	1	2	1	2	5	4	5	4	4	5	3	5	4	4
91	1	3	1	1	4	4	1	1	1	1	4	2	2	3	3
92	1	1	1	1	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
93	1	1	1	1	4	1	1	2	1	1	1	1	1	1	3
94	1	3	3	1	2	2	1	3	3	2	1	1	1	1	3
95	2	1	1	1	2	3	1	4	1	1	1	1	2	1	4
96	1	5	1	1	5	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
97	4	4	4	1	1	2	1	3	4	1	1	1	3	1	4
98	1	4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	2
99	1	3	3	2	1	4	1	4	2	2	4	5	3	2	5
100	1	3	3	1	1	2	2	4	2	3	1	1	1	4	4

Número	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
101	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
102	1	1	1	1	5	2	1	1	1	1	1	1	1	5	2
103	1	1	1	4	4	4	4	1	5	1	1	1	1	5	4
104	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	4
105	1	3	3	1	4	1	1	5	5	4	1	1	3	5	5
106	1	1	1	1	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5
107	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
108	1	1	1	1	5	5	1	3	1	1	1	1	4	5	1
109	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	1
110	1	3	3	1	5	4	1	1	1	4	1	1	4	1	4
111	3	2	1	1	5	4	1	1	1	4	1	1	4	1	4
112	4	2	1	1	5	4	1	4	3	2	1	1	2	1	4
113	5	1	4	1	5	4	1	3	3	2	1	1	2	1	4
114	1	1	1	1	4	4	1	3	1	1	1	1	2	1	3
115	4	1	1	1	5	3	1	2	1	1	1	1	1	1	4
116	4	3	2	2	4	4	1	4	3	2	1	2	2	3	5
117	1	1	4	1	4	4	2	2	2	2	1	1	2	1	4
118	1	2	1	1	5	4	1	3	1	1	1	1	2	1	3
119	1	2	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	2	1	4
120	5	1	1	1	4	5	1	1	1	1	1	1	3	1	1
121	1	3	1	1	5	5	1	4	3	2	1	1	2	1	4
122	5	1	1	4	4	4	1	4	3	3	1	2	4	1	5
123	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1
124	4	1	1	4	4	4	4	3	3	2	1	1	2	1	4
125	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	1	1	2	1	3
126	5	3	1	3	5	5	1	3	2	1	1	1	2	1	4
127	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
128	1	2	1	1	5	4	1	3	1	1	1	1	2	1	4
129	5	3	1	1	4	4	1	4	3	1	1	1	1	1	4
130	1	1	1	1	1	4	1	3	1	1	1	1	1	1	3
131	5	4	1	4	4	4	1	4	3	2	1	1	2	1	4
132	5	4	1	2	5	5	1	1	1	1	1	1	2	4	4
133	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	3
134	1	1	1	1	5	5	5	1	3	2	1	4	1	1	4
135	1	1	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	2	1	4
136	5	1	1	4	5	5	3	2	1	1	1	1	2	1	4
137	1	1	1	4	5	4	1	2	1	1	1	1	5	1	4
138	1	1	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	2	1	3
139	4	2	1	1	4	4	1	2	1	1	1	1	2	1	4
140	1	1	1	1	5	4	1	2	1	2	1	1	1	1	3
141	1	1	1	1	1	4	1	2	1	1	1	1	2	1	2
142	1	1	1	1	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4
143	4	1	4	4	5	4	1	2	1	1	1	1	2	1	4
144	1	1	1	1	5	4	1	1	1	1	1	1	2	1	4
145	1	1	1	1	1	4	3	1	1	1	1	1	1	1	4
146	5	2	1	1	4	4	1	3	2	1	1	1	2	1	4
147	1	1	1	1	5	4	1	3	1	1	1	1	1	1	4
148	2	4	1	1	4	5	1	4	3	3	1	1	1	1	5
149	5	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4
150	4	3	3	1	5	4	1	3	3	2	1	1	2	1	4

Número	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
151	1	1	1	1	5	5	3	2	1	1	1	1	1	1	3
152	1	1	1	1	5	4	1	5	4	4	1	1	2	4	4
153	5	1	1	1	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4
154	4	2	1	1	5	4	1	3	1	1	1	1	2	1	4
155	5	1	1	1	4	4	1	1	1	3	4	4	4	1	3
156	1	1	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	2	1	3
157	1	1	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	1	1	4
158	1	1	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	2	1	3
159	2	1	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	2	1	5
160	5	1	1	1	5	4	3	1	1	1	1	1	2	1	4
161	1	1	1	1	5	4	1	1	1	1	1	1	1	2	4
162	5	3	1	1	5	4	1	3	3	1	1	1	1	1	4
163	1	1	1	1	5	4	1	3	3	1	1	1	1	1	4
164	1	1	1	1	1	4	3	2	4	2	1	1	4	1	4
165	5	1	1	1	1	5	4	1	4	3	1	3	1	1	4
166	1	2	1	1	5	4	1	3	3	1	1	1	1	1	4
167	1	3	1	1	5	4	1	2	2	1	1	1	1	1	4
168	2	3	1	1	5	2	1	3	2	1	1	1	1	1	4
169	1	3	1	1	5	4	1	3	3	2	1	1	1	1	4
170	1	5	1	1	5	4	1	3	4	1	1	1	1	1	4
171	1	1	1	1	5	4	3	2	3	3	1	2	5	4	4
172	5	1	1	1	5	4	3	2	3	2	1	4	4	3	4
173	1	4	3	1	5	4	4	2	2	3	1	1	1	1	3
174	1	3	1	1	5	4	1	3	2	1	1	1	1	1	4
175	1	2	1	1	5	3	1	4	3	4	1	1	3	1	4
176	1	2	1	1	5	4	1	4	3	1	1	1	1	1	4
177	5	2	1	3	5	3	3	4	3	2	1	1	5	3	4
178	5	1	1	1	4	4	1	3	3	2	1	1	4	3	4
179	1	4	2	1	4	4	1	4	4	1	1	1	1	1	4
180	1	4	1	1	4	2	1	2	4	2	1	1	1	1	4
181	1	4	1	1	5	2	1	4	1	1	1	1	1	1	4
182	1	2	1	1	5	4	1	3	3	1	3	1	3	1	4
183	1	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	2	1	1	4
184	1	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1
185	1	1	1	1	1	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1
186	1	3	3	1	5	5	1	3	3	3	1	1	1	1	1
187	1	1	1	4	5	5	1	5	5	4	1	1	4	1	5
188	4	1	1	1	5	5	1	3	1	1	1	1	1	1	5
189	1	3	1	3	1	5	1	2	4	4	1	1	3	2	3
190	1	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
191	1	5	5	3	1	4	3	5	5	5	1	1	1	4	5
192	1	3	1	1	5	3	1	3	3	1	1	1	1	1	4
193	1	1	1	1	4	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
194	1	1	1	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	4	1
195	1	1	1	1	5	5	1	5	1	1	1	1	1	1	4
196	1	5	5	1	1	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5
197	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1
198	1	2	1	1	5	4	1	3	3	2	1	1	2	1	4
199	1	2	1	1	5	3	1	2	2	1	1	1	1	1	4
200	1	2	1	2	4	3	2	3	3	3	1	1	2	1	4

Número	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
201	4	4	2	1	5	3	1	4	4	2	1	2	2	1	4
202	1	3	1	1	5	5	1	2	2	2	1	1	1	1	3
203	1	3	1	1	1	5	3	3	3	3	1	1	1	3	3
204	1	3	3	1	1	5	3	3	3	3	1	1	1	3	3
205	1	3	3	1	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	4
206	1	3	3	1	1	4	3	3	3	3	1	1	1	2	4
207	1	3	1	1	1	4	3	3	3	3	1	2	1	1	4
208	1	3	1	1	1	4	3	3	3	3	1	1	1	2	3
209	1	3	3	1	1	4	3	3	3	3	1	2	1	3	4
210	1	3	3	1	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	4
211	1	3	3	1	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	4
212	1	3	3	3	1	5	1	3	3	3	1	2	1	3	4
213	1	3	1	3	1	4	3	3	3	3	1	2	1	3	4
214	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	1	2	1	3	4
215	1	3	3	3	3	5	3	3	3	3	1	3	1	3	3
216	1	3	1	3	2	5	3	3	3	3	1	1	1	3	3
217	5	1	2	3	5	5	5	5	5	5	2	2	1	1	4
218	1	1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	1	4	3	4
219	3	3	3	4	5	5	4	3	3	3	1	1	1	1	5
220	1	3	1	3	3	5	2	3	3	3	1	3	1	3	4
221	1	3	3	3	3	5	1	3	3	3	1	3	1	1	4
222	1	3	3	2	5	3	2	3	3	2	1	3	1	3	4
223	1	4	3	4	4	5	4	3	3	3	1	1	3	1	4
224	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	1	3
225	1	2	2	3	2	5	1	3	2	2	1	1	1	1	4
226	1	3	3	1	1	5	3	3	3	3	1	1	1	1	5
227	1	3	3	3	4	4	4	3	3	3	1	3	2	3	4
228	1	3	3	3	5	4	1	3	3	3	1	3	1	3	4
229	1	3	3	1	5	4	3	3	3	3	1	3	1	1	4
230	1	3	2	3	5	5	1	3	3	3	1	3	1	1	4
231	1	3	3	3	1	5	1	3	3	3	1	2	1	1	3
232	1	3	3	3	1	5	1	3	3	3	1	1	1	3	4
233	1	3	3	4	5	5	1	3	3	3	1	3	3	1	4
234	1	4	4	2	5	5	2	5	4	4	3	3	3	4	3
235	2	4	1	2	3	5	1	4	4	3	1	2	2	2	4
236	1	2	4	4	5	5	5	4	2	3	5	5	4	2	4
237	5	4	1	2	4	5	2	4	5	4	1	1	4	4	1
238	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	1	1	4	1	3
239	1	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5
240	1	5	1	3	4	5	5	5	5	3	1	2	1	2	4
241	1	5	1	3	5	4	2	4	5	2	1	2	1	2	2
242	1	3	4	2	5	5	3	4	4	3	5	3	2	2	4
243	1	3	1	3	3	5	3	5	4	1	1	3	1	1	1
244	1	5	5	1	3	1	1	5	5	5	5	5	4	1	5
245	1	3	1	4	5	2	1	3	5	5	1	4	1	1	4
246	5	2	1	1	5	4	4	4	1	1	1	1	2	1	1
247	1	1	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1
248	5	5	1	4	3	5	3	5	5	5	1	1	2	1	5
249	5	3	1	1	3	4	1	3	3	2	1	1	1	3	3
250	1	3	1	1	5	4	5	3	3	3	1	1	1	1	3

Número	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
251	1	3	3	3	2	5	3	3	3	3	1	1	1	2	4
252	1	3	1	1	4	4	3	3	3	3	1	1	1	2	3
253	1	3	1	1	2	5	3	3	3	3	1	1	1	1	3
254	1	4	1	1	3	5	3	3	4	3	1	1	1	1	4
255	1	3	1	2	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	3
256	1	3	1	1	2	5	3	3	3	3	1	1	1	1	4
257	1	3	3	2	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	3
258	1	3	1	3	3	5	3	3	3	3	2	3	1	3	3
259	1	3	2	3	3	5	3	3	3	3	1	1	1	3	3
260	1	1	4	3	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
261	1	1	1	1	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
262	1	3	4	4	1	5	3	3	3	4	4	4	3	1	5
263	1	3	1	3	5	5	1	4	4	1	1	3	1	1	5
264	5	4	1	4	1	5	1	5	4	3	1	1	1	1	5
265	1	3	3	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1
266	1	5	1	5	5	5	5	5	5	1	1	1	1	3	5
267	1	3	1	1	2	3	4	5	1	1	1	1	3	1	5
268	1	3	4	1	5	1	1	5	4	4	1	3	4	1	5
269	1	1	1	1	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1
270	1	3	3	1	3	5	1	5	5	1	1	1	5	1	5
271	1	1	1	1	5	5	5	3	3	1	1	1	1	1	1
272	5	3	1	1	1	5	1	3	3	5	1	1	1	1	1
273	1	4	4	4	5	5	3	3	4	1	4	4	4	1	5
274	1	5	1	3	5	5	3	5	4	1	1	4	4	4	4
275	1	2	1	1	5	1	1	4	4	2	1	1	1	2	2
276	1	2	1	2	4	4	1	3	3	3	1	1	2	2	3
277	1	2	1	1	5	1	1	2	2	1	1	1	1	2	2
278	1	4	4	1	5	4	1	4	4	1	3	2	4	1	1
279	1	1	1	2	4	5	1	3	3	3	1	1	2	1	3
280	1	2	1	1	5	4	1	3	1	1	1	1	1	1	1
281	1	1	1	1	5	4	1	4	4	3	1	1	1	1	2
282	5	4	1	4	5	4	1	5	4	3	1	1	1	3	4
283	1	1	3	1	3	5	4	2	1	1	1	1	3	3	4
284	5	4	1	1	5	5	1	3	1	1	1	1	1	1	4
285	3	2	1	1	5	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1
286	1	3	1	1	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	1
287	1	3	1	3	5	3	1	3	3	1	1	1	1	2	3
288	1	3	1	2	3	3	4	3	4	4	1	3	1	5	5
289	1	2	1	3	5	4	2	3	2	2	1	1	1	1	3
290	1	3	1	1	5	4	1	2	1	1	1	1	1	1	3
291	1	2	1	1	5	5	5	3	3	2	1	1	3	4	3
292	1	2	1	1	5	1	2	3	1	1	1	1	3	3	1
293	1	1	1	3	4	3	1	3	2	1	1	1	1	1	3
294	1	4	1	4	5	5	2	4	3	2	1	2	2	3	4
295	1	3	3	3	5	2	2	4	3	2	1	2	2	2	3
296	1	4	1	5	5	5	2	5	3	3	1	1	4	4	5
297	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2
298	1	1	1	1	5	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1
299	4	4	4	5	5	1	1	3	4	4	4	2	4	4	5
300	1	1	1	3	5	4	4	4	4	1	1	2	2	3	3

Número	Preg1	Preg2	Preg3	Preg4	Preg5	Preg6	Preg7	Preg8	Preg9	Preg10	Preg11	Preg12	Preg13	Preg14	Preg15
301	1	2	1	2	5	5	4	5	5	5	1	2	2	4	5
302	1	5	2	3	5	2	1	5	5	2	1	1	2	2	4
303	1	1	1	2	5	3	1	3	3	3	1	2	2	2	2
304	1	1	1	2	3	1	1	4	3	1	1	1	1	2	2
305	1	2	1	2	5	5	1	4	3	2	1	2	1	2	2
306	1	4	2	3	3	5	2	4	4	3	1	3	3	2	2
307	1	1	1	2	5	5	4	5	2	1	1	2	1	4	1
308	1	1	1	2	5	4	2	3	3	3	1	3	1	2	2
309	1	5	5	2	5	5	2	4	5	2	5	2	4	3	5
310	1	1	1	1	5	5	1	5	5	4	1	1	1	3	2
311	1	3	1	1	4	4	1	2	4	1	3	3	3	3	4
312	1	3	5	5	3	5	1	3	2	1	5	1	5	1	5
313	1	1	1	3	5	5	1	3	1	1	1	1	1	1	1
314	1	1	1	1	5	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3
315	1	5	5	3	5	3	1	5	2	1	1	1	4	1	1
316	5	5	5	5	5	4	2	3	5	4	5	1	5	5	5
317	1	3	1	1	5	5	1	3	5	1	1	3	2	1	5
318	1	3	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1
319	1	4	1	4	5	5	4	4	4	4	1	3	3	3	3
320	5	5	3	1	3	5	4	3	5	5	1	1	1	1	3
321	1	1	1	4	5	5	1	4	4	1	1	1	2	1	3
322	1	5	5	5	1	5	3	1	5	5	5	5	5	1	5
323	1	2	1	3	4	5	2	4	4	4	1	2	1	1	3
324	1	3	1	1	5	3	1	5	5	1	1	1	1	4	3
325	1	4	4	1	5	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4
326	1	1	1	2	5	5	5	5	5	1	1	1	1	3	5
327	1	1	1	3	5	5	4	3	3	1	1	2	2	1	1
328	5	3	5	5	3	4	1	3	4	1	5	1	4	1	3
329	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2
330	1	3	2	2	5	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3
331	1	3	1	2	5	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1
332	1	3	2	3	5	3	2	3	3	3	1	1	1	1	1
333	1	3	2	2	5	3	1	3	3	3	1	1	1	1	1
334	5	5	2	5	3	4	4	3	5	5	1	5	1	5	1
335	1	1	3	2	5	4	4	4	1	1	1	4	3	3	2
336	1	3	1	3	5	5	1	5	5	5	1	1	1	1	4
337	1	1	1	4	5	5	3	5	5	4	1	1	1	4	1
338	1	3	1	1	5	4	1	2	3	1	1	1	1	1	1
339	5	1	2	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1
340	5	3	2	2	4	3	1	4	3	1	1	1	1	1	3
341	5	1	1	1	5	3	3	3	3	1	1	1	1	1	4
342	5	4	1	4	4	4	3	4	4	1	1	1	2	5	4
343	5	1	1	2	5	5	1	3	4	3	1	1	1	1	4
344	1	5	5	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4
345	1	2	1	1	5	4	2	5	4	1	1	1	2	2	1
346	1	2	1	2	4	4	1	4	3	1	1	1	2	3	3
347	1	4	2	2	5	4	3	5	3	3	1	2	3	3	4
348	1	3	1	2	5	3	1	3	3	1	1	1	1	1	2
349	1	2	1	2	5	3	3	3	2	2	1	1	1	1	1
350	2	4	5	3	4	5	5	4	5	4	5	4	2	2	5

Número	Preg16	Preg17	Preg18	Preg19	Preg20	Preg21	Preg22	Preg22b	Preg23	Preg24	Preg25	Preg26	Preg27	Preg28	ParticipaciónEnRedes
1	4	4	4	2	3	4	2	5	2	3	4	4	3	3	100
2	4	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	5.00
3	3	5	3	3	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
4	4	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
5	4	4	4	3	3	2	4	6	5	4	4	4	4	4	100
6	3	3	3	3	2	5	1	#¡NULO!	1	1	3	3	1	1	100
7	1	1	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
8	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
9	3	3	3	1	1	1	1	#¡NULO!	3	3	1	1	3	3	100
10	1	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
11	4	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	1	1	1	1	1	100
12	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	1	5	5	100
13	4	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
14	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	4.00
15	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
16	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
17	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
18	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
19	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
20	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	1	4	3	3	4	4	100
21	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
22	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
23	3	5	3	2	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
24	3	5	3	2	2	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
25	3	5	1	1	1	3	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
26	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
27	4	5	1	1	1	3	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
28	3	3	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
29	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
30	3	5	1	1	2	2	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
31	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
32	3	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
33	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
34	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
35	3	3	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
36	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	3.00
37	4	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
38	1	5	3	1	1	1	3	3	1	3	3	3	3	3	100
39	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	3	3	1	1	100
40	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	3	3	3	3	3	3	100
41	3	3	3	1	1	1	1	#¡NULO!	1	3	3	1	3	3	100
42	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	3	4	3	3	4	4	100
43	3	5	2	1	3	3	1	#¡NULO!	4	4	2	2	4	4	100
44	3	5	4	3	1	3	1	#¡NULO!	5	4	4	4	4	4	100
45	4	5	4	1	1	3	1	#¡NULO!	5	5	4	4	5	5	100
46	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
47	3	3	2	1	1	1	1	#¡NULO!	3	3	2	2	3	3	100
48	4	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
49	3	3	3	2	2	2	1	#¡NULO!	3	3	3	3	3	3	100
50	3	4	3	2	2	2	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100

Número	Preg16	Preg17	Preg18	Preg19	Preg20	Preg21	Preg22	Preg22b	Preg23	Preg24	Preg25	Preg26	Preg27	Preg28	ParticipaciónEnRedes
51	3	4	3	3	3	3	3	#iNULO!	4	4	3	3	4	4	100
52	5	4	4	1	1	3	3	6	4	4	4	4	4	4	100
53	3	5	3	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	3	3	4	4	100
54	3	5	3	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	3	3	4	4	100
55	5	5	3	3	2	2	2	6	5	5	4	3	5	5	100
56	3	5	3	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	3	3	4	4	100
57	5	5	5	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	5	5	5	5	100
58	4	4	4	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	4	4	4	4	100
59	3	4	2	3	3	2	3	#iNULO!	3	3	2	3	3	3	100
60	3	5	3	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	3	3	4	4	100
61	3	3	3	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	3	3	3	3	100
62	1	5	5	1	1	5	1	#iNULO!	5	5	5	5	5	5	100
63	3	3	1	1	5	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
64	3	1	1	1	3	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100
65	3	3	1	1	1	4	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
66	1	5	5	4	4	4	1	#iNULO!	5	3	5	5	3	3	5.00
67	5	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	2	3	2	2	2	100
68	4	5	4	2	2	1	2	6	4	4	4	3	4	4	100
69	1	1	5	1	4	4	5	2	5	4	1	1	4	4	100
70	5	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	100
71	1	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	3	3	5	5	2.00
72	4	5	1	1	1	4	1	#iNULO!	4	5	1	1	5	5	100
73	1	1	1	1	1	1	3	2	5	5	1	1	5	5	100
74	5	5	3	5	5	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
75	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
76	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	3	1	1	3	3	100
77	1	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	3	1	1	3	3	100
78	3	3	1	1	5	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	100
79	3	2	1	1	4	2	1	#iNULO!	5	4	1	1	4	4	100
80	1	2	1	1	3	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
81	1	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
82	3	5	3	5	5	5	1	#iNULO!	4	5	1	1	5	5	100
83	3	5	5	1	1	1	1	#iNULO!	4	3	3	1	3	3	100
84	1	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	4.00
85	3	4	1	1	1	1	3	2	1	4	4	1	4	4	100
86	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	4	1	1	4	4	100
87	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	2	1	1	2	2	100
88	4	5	5	3	3	2	2	#iNULO!	5	4	4	4	4	4	100
89	2	5	2	4	1	5	1	#iNULO!	5	4	2	1	4	4	100
90	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
91	2	3	1	3	2	4	3	6	3	4	1	2	4	4	100
92	1	1	1	1	1	1	5	7	4	3	1	1	3	3	100
93	1	2	1	1	1	1	5	7	4	3	3	1	3	3	100
94	3	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	2	1	4	4	100
95	1	3	3	1	1	1	5	7	5	5	1	1	5	5	2.00
96	2	1	1	1	1	1	5	7	5	4	4	1	4	4	100
97	1	2	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	4.00
98	2	3	3	1	1	3	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
99	5	5	3	1	3	1	4	4	5	5	3	3	5	5	100
100	4	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100

Número	Preg16	Preg17	Preg18	Preg19	Preg20	Preg21	Preg22	Preg22b	Preg23	Preg24	Preg25	Preg26	Preg27	Preg28	ParticipaciónEnRedes
101	1	3	1	1	1	1	5	6	1	1	1	1	1	1	100
102	1	5	1	1	1	1	4	7	3	4	1	1	4	4	100
103	1	5	4	1	1	1	1	#iNULO!	1	5	4	1	5	5	100
104	1	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
105	5	4	1	1	1	5	5	5	5	4	3	3	4	4	100
106	5	5	1	1	1	4	4	7	1	1	1	1	1	1	100
107	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	100
108	5	1	1	1	1	1	5	1	5	5	1	1	5	5	100
109	1	5	1	1	1	1	4	7	1	5	1	1	5	5	100
110	1	4	1	1	1	1	4	1	4	5	1	1	5	5	100
111	2	5	5	1	1	1	4	1	4	4	3	3	4	4	3.00
112	2	4	1	1	1	1	5	7	4	3	1	1	3	3	4.00
113	3	3	1	1	1	1	5	7	5	4	1	1	4	4	5.00
114	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
115	1	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	4.00
116	3	5	3	1	1	2	5	7	5	4	3	1	4	4	4.00
117	2	4	2	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
118	3	5	1	1	1	1	5	7	5	4	3	3	4	4	100
119	2	5	1	1	1	1	5	7	5	4	1	1	4	4	100
120	2	5	1	1	1	1	5	7	5	5	1	1	5	5	5.00
121	3	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
122	3	5	5	1	1	1	5	7	5	5	5	5	5	5	5.00
123	1	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	100
124	3	5	4	1	1	1	5	7	4	3	3	3	3	3	4.00
125	3	5	3	1	1	1	5	7	5	4	2	2	4	4	4.00
126	3	5	1	1	1	1	5	7	5	4	2	2	4	4	5.00
127	1	2	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100
128	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
129	2	5	1	1	1	1	5	7	5	5	2	1	5	5	5.00
130	1	4	1	1	1	1	5	7	5	5	2	1	5	5	100
131	3	5	1	1	1	1	5	7	5	4	1	1	4	4	5.00
132	3	5	5	4	1	4	5	7	5	5	4	4	5	5	5.00
133	1	5	1	1	1	1	5	7	4	3	1	1	3	3	100
134	3	5	5	5	4	5	5	7	5	5	4	4	5	5	100
135	2	4	1	1	1	1	4	7	4	4	1	1	4	4	100
136	3	4	4	1	1	1	5	7	5	4	5	5	4	4	5.00
137	1	5	1	1	1	1	5	7	1	1	1	1	1	1	100
138	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
139	2	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	4.00
140	1	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	4	4	4	4	100
141	2	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	100
142	1	5	1	1	1	1	5	7	4	3	1	1	3	3	100
143	2	5	1	1	3	1	5	7	5	5	1	1	5	5	4.00
144	1	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100
145	1	4	3	1	1	1	5	7	4	4	4	4	4	4	100
146	3	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	5.00
147	1	4	3	1	3	1	4	7	5	3	1	1	3	3	100
148	4	5	3	1	1	1	5	7	5	5	3	3	5	5	2.00
149	2	5	1	1	1	1	5	7	5	5	1	1	5	5	5.00
150	3	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	4.00

Número	Preg16	Preg17	Preg18	Preg19	Preg20	Preg21	Preg22	Preg22b	Preg23	Preg24	Preg25	Preg26	Preg27	Preg28	ParticipaciónEnRedes
151	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	4	4	5	5	100
152	4	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	4	4	4	4	100
153	2	5	1	1	1	1	5	7	5	4	1	1	4	4	5.00
154	2	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	4.00
155	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	4	4	1	1	5.00
156	1	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
157	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
158	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
159	1	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	2.00
160	3	4	1	1	1	1	5	7	5	4	4	3	4	4	5.00
161	2	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	4	4	1	1	100
162	3	4	1	3	3	3	5	7	5	4	1	1	4	4	5.00
163	3	4	1	1	1	5	5	7	5	4	1	1	4	4	100
164	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	3	1	1	3	3	100
165	2	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	5.00
166	3	4	1	1	1	1	5	7	4	3	1	1	3	3	100
167	3	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	100
168	3	1	1	1	1	1	5	7	4	3	1	1	3	3	2.00
169	3	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	100
170	3	4	1	1	1	1	5	7	5	4	1	1	4	4	100
171	2	4	3	1	1	1	5	7	1	1	1	1	1	1	100
172	2	4	1	1	1	1	5	7	4	4	3	1	4	4	5.00
173	3	5	3	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	100
174	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
175	4	4	1	1	1	1	5	7	4	3	1	1	3	3	100
176	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
177	3	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	5.00
178	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	5.00
179	2	4	1	1	1	1	5	7	4	4	1	1	4	4	100
180	2	4	1	1	1	1	5	7	4	2	1	1	2	2	100
181	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100
182	3	4	1	1	3	1	1	#iNULO!	5	4	1	1	4	4	100
183	3	1	1	1	1	1	5	6	3	3	1	1	3	3	100
184	1	1	1	1	1	1	5	6	1	1	2	2	1	1	100
185	1	5	1	1	1	1	5	6	1	1	1	1	1	1	100
186	2	3	3	1	1	1	5	6	5	3	1	1	3	3	100
187	4	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	100
188	2	5	5	5	1	1	5	6	3	5	1	1	5	5	4.00
189	4	5	2	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	100
190	5	5	5	1	5	3	5	6	5	5	5	5	5	5	100
191	5	5	4	5	4	1	4	6	5	5	5	5	5	5	100
192	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	3	1	1	3	3	100
193	1	4	1	1	1	1	3	2	4	4	1	1	4	4	100
194	1	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
195	5	4	1	1	1	1	5	7	5	5	1	1	5	5	100
196	5	5	5	1	4	1	5	2	5	5	5	5	5	5	100
197	5	5	5	1	4	1	5	6	5	5	5	5	5	5	5.00
198	3	4	1	1	1	1	5	7	5	4	2	2	4	4	100
199	2	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100
200	2	3	2	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100

Número	Preg16	Preg17	Preg18	Preg19	Preg20	Preg21	Preg22	Preg22b	Preg23	Preg24	Preg25	Preg26	Preg27	Preg28	ParticipaciónEnRedes
201	4	4	2	1	1	1	5	7	5	4	2	1	4	4	4.00
202	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	1	1	4	4	100
203	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	1	1	4	4	100
204	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
205	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
206	3	5	3	1	1	3	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
207	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
208	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
209	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
210	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
211	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
212	3	5	3	1	1	3	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
213	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
214	3	3	1	1	1	1	1	#¡NULO!	3	3	1	1	3	3	100
215	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	4	3	5	5	100
216	3	5	4	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	4	4	5	5	100
217	4	5	5	1	1	1	1	#¡NULO!	1	3	3	3	3	3	5.00
218	4	4	4	2	2	2	3	#¡NULO!	4	4	4	4	4	4	100
219	3	5	4	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	4	4	5	5	3.00
220	3	5	3	1	3	3	1	#¡NULO!	5	5	2	2	5	5	100
221	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
222	3	3	2	1	1	1	1	#¡NULO!	3	3	1	1	3	3	100
223	3	5	4	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	4	4	5	5	100
224	3	3	1	1	1	1	1	#¡NULO!	4	3	1	1	3	3	100
225	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
226	3	5	3	1	3	3	1	#¡NULO!	5	5	3	1	5	5	100
227	3	5	4	1	1	3	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
228	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
229	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
230	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
231	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
232	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
233	3	5	1	1	1	3	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
234	4	5	2	2	2	2	2	#¡NULO!	4	5	2	2	5	5	100
235	4	4	2	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	1	1	4	4	2.00
236	4	5	5	3	5	5	1	#¡NULO!	5	5	5	5	5	5	100
237	4	4	4	1	1	1	5	6	1	5	2	1	5	5	5.00
238	3	4	3	5	1	1	5	6	5	3	1	1	3	3	3.00
239	5	5	5	2	3	3	3	6	5	5	5	5	5	5	100
240	5	5	5	2	1	2	3	6	5	5	5	5	5	5	100
241	4	3	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	5	3	2	5	5	100
242	4	5	4	1	3	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
243	4	3	2	1	1	1	5	6	1	2	1	1	2	2	100
244	4	4	4	1	3	1	1	#¡NULO!	3	3	4	4	3	3	100
245	4	4	4	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
246	1	4	4	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	1	1	4	4	5.00
247	1	1	1	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	1	1	4	4	100
248	1	5	5	5	5	1	5	3	3	5	5	5	5	5	5.00
249	3	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	5.00
250	3	5	5	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	5	5	4	4	100

Número	Preg16	Preg17	Preg18	Preg19	Preg20	Preg21	Preg22	Preg22b	Preg23	Preg24	Preg25	Preg26	Preg27	Preg28	ParticipaciónEnRedes
251	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
252	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
253	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
254	3	3	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	4	4	4	4	100
255	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
256	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
257	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
258	3	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	5	4	3	3	4	4	100
259	3	4	3	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	3	3	4	4	100
260	1	1	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
261	1	1	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
262	4	5	3	1	3	3	1	#¡NULO!	5	5	3	3	5	5	100
263	1	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
264	5	5	1	1	1	1	4	6	5	5	5	5	5	5	5.00
265	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
266	1	1	3	1	1	5	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
267	3	3	1	1	1	1	1	#¡NULO!	2	2	1	1	2	2	100
268	4	4	4	1	1	1	1	#¡NULO!	1	3	1	1	3	3	100
269	1	1	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
270	1	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
271	1	5	3	1	1	1	1	#¡NULO!	1	3	3	3	3	3	100
272	3	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	1	1	1	1	1	5.00
273	1	5	3	1	3	1	1	#¡NULO!	3	5	5	1	5	5	100
274	4	5	3	5	1	1	1	#¡NULO!	5	5	4	3	5	5	100
275	4	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	1	1	4	4	100
276	4	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	4	1	1	4	4	100
277	2	2	1	1	1	1	1	#¡NULO!	2	2	1	2	2	2	100
278	1	4	1	1	4	1	1	#¡NULO!	5	3	1	1	3	3	100
279	2	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	3	1	1	3	3	100
280	1	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	5	1	1	5	5	100
281	2	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
282	1	5	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	5.00
283	3	5	5	4	1	3	3	3	1	3	3	1	3	3	100
284	1	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	5.00
285	3	5	1	1	1	1	5	7	1	3	1	1	3	3	3.00
286	1	3	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
287	1	3	1	1	1	1	1	#¡NULO!	3	3	1	1	3	3	100
288	2	4	4	1	1	1	5	7	1	5	5	5	5	5	100
289	1	5	1	1	1	1	4	7	1	1	1	1	1	1	100
290	1	4	4	1	1	1	1	#¡NULO!	2	4	3	1	4	4	100
291	1	4	1	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	1	1	5	5	100
292	1	4	2	1	1	1	1	#¡NULO!	1	4	1	1	4	4	100
293	3	3	3	1	1	1	1	#¡NULO!	3	3	1	1	3	3	100
294	4	5	2	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	2	2	5	5	100
295	3	3	2	1	1	1	1	#¡NULO!	2	2	2	2	2	2	100
296	4	5	5	1	1	1	1	#¡NULO!	5	5	5	5	5	5	100
297	2	3	2	1	1	1	1	#¡NULO!	2	1	2	2	1	1	100
298	1	2	1	1	1	1	1	#¡NULO!	1	1	1	1	1	1	100
299	4	3	4	1	1	1	4	7	5	5	1	1	5	5	4.00
300	4	4	4	1	1	1	1	#¡NULO!	4	4	4	4	4	4	100

Número	Preg16	Preg17	Preg18	Preg19	Preg20	Preg21	Preg22	Preg22b	Preg23	Preg24	Preg25	Preg26	Preg27	Preg28	ParticipaciónEnRedes
301	5	5	5	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	5	5	5	5	100
302	5	2	1	1	1	1	1	#iNULO!	2	2	1	1	2	2	100
303	2	2	1	1	1	1	1	#iNULO!	2	2	1	1	2	2	100
304	4	4	3	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
305	4	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	2	4	4	100
306	4	4	2	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
307	4	5	4	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	5	5	5	5	100
308	2	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
309	4	4	2	4	3	4	5	7	4	4	3	2	4	4	100
310	5	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	100
311	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	4	1	1	4	4	100
312	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	3	1	1	3	3	100
313	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	5	1	1	5	5	100
314	1	3	1	1	1	1	1	#iNULO!	2	3	1	1	3	3	100
315	1	3	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	3	1	1	3	3	100
316	3	5	2	1	4	4	5	7	1	5	2	2	5	5	5.00
317	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	3	1	1	3	3	100
318	1	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100
319	3	4	3	2	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	100
320	3	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	5	1	1	5	5	5.00
321	4	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	100
322	1	5	3	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	3	3	5	5	100
323	3	4	2	1	1	1	1	#iNULO!	2	2	3	3	2	2	100
324	2	4	4	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	2	2	4	4	100
325	1	4	1	4	4	4	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
326	4	5	5	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	5	5	5	5	100
327	3	5	5	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	4	4	5	5	100
328	1	4	1	1	4	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	5.00
329	2	2	1	1	1	1	1	#iNULO!	2	2	1	1	2	2	100
330	3	3	2	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	2	2	3	3	100
331	3	3	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
332	3	3	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
333	3	3	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
334	1	1	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	5.00
335	4	5	4	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	5	5	4	4	100
336	5	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	5	1	1	5	5	100
337	4	5	4	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	3	3	4	4	100
338	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	1	1	1	1	1	100
339	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	1	5	1	1	5	5	5.00
340	1	2	3	1	1	1	1	#iNULO!	2	4	2	2	4	4	5.00
341	1	4	3	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	3	1	4	4	5.00
342	1	5	4	1	1	1	5	7	3	5	4	4	5	5	5.00
343	1	5	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	1	1	4	4	5.00
344	4	5	5	1	1	1	3	#iNULO!	5	5	5	5	5	5	100
345	4	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	5	4	2	2	4	4	100
346	4	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
347	4	4	2	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	3	3	4	4	100
348	4	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	4	4	1	1	4	4	100
349	3	4	1	1	1	1	1	#iNULO!	3	3	1	1	3	3	100
350	5	5	5	1	5	2	1	#iNULO!	5	5	5	5	5	5	2.00

Número	CapturarInformaciónClientes	CapturarInformaciónCompetencia	EducaciónFormal	ExperienciaPrevia	AdquisiciónNuevasTecnologías
1	2.00	4.00	3.50	4.00	2.75
2	5.00	3.00	5.00	4.00	100
3	5.00	100	3.00	4.00	150
4	5.00	100	3.00	2.50	100
5	5.00	4.00	4.50	4.00	3.00
6	100	3.00	2.00	3.00	2.75
7	100	100	100	100	100
8	5.00	3.00	2.50	4.00	100
9	3.00	100	3.00	3.00	100
10	5.00	3.00	3.00	4.00	100
11	5.00	100	3.50	3.00	100
12	5.00	2.00	5.00	4.00	100
13	5.00	3.00	3.00	4.00	100
14	5.00	3.00	3.00	4.00	100
15	5.00	100	3.00	3.00	100
16	5.00	3.00	3.50	4.00	100
17	5.00	3.00	4.00	4.00	100
18	5.00	100	3.00	3.00	100
19	5.00	3.00	4.00	4.00	100
20	100	3.00	4.00	4.00	100
21	5.00	3.00	3.50	4.00	100
22	5.00	3.00	4.00	4.00	100
23	5.00	3.00	4.00	4.00	125
24	5.00	3.00	4.00	4.00	150
25	5.00	100	3.00	3.00	150
26	5.00	100	3.00	3.00	100
27	5.00	100	3.00	3.00	150
28	5.00	100	3.00	3.00	100
29	5.00	100	3.00	3.00	100
30	5.00	100	3.00	3.00	150
31	5.00	100	3.00	3.00	100
32	5.00	100	3.00	2.50	100
33	5.00	3.00	4.00	4.00	100
34	5.00	3.00	4.00	4.00	100
35	5.00	3.00	4.00	3.00	100
36	5.00	3.00	4.00	4.00	100
37	5.00	3.00	4.00	4.00	100
38	100	3.00	3.50	4.00	150
39	100	3.00	4.00	3.50	100
40	3.00	3.00	5.00	3.50	100
41	100	2.00	2.00	3.00	100
42	3.00	3.00	3.50	4.00	100
43	4.00	2.00	3.50	3.50	2.00
44	5.00	4.00	4.50	4.50	2.00
45	5.00	4.00	4.50	4.50	150
46	5.00	3.00	4.00	4.00	100
47	3.00	2.00	2.50	2.50	100
48	4.00	3.00	4.00	3.50	100
49	3.00	3.00	3.50	3.00	175
50	4.00	3.00	3.50	3.50	175

Número	Capturar Información Clientes	Capturar Información Competencia	Educación Formal	Experiencia Previa	Adquisición Nuevas Tecnologías
51	4.00	3.00	3.00	3.50	3.00
52	4.00	4.00	4.00	4.00	2.00
53	5.00	3.00	4.00	4.00	100
54	5.00	3.00	4.00	4.00	100
55	5.00	3.50	4.50	4.00	2.25
56	5.00	3.00	4.00	4.00	100
57	5.00	5.00	5.00	5.00	100
58	4.00	4.00	4.00	4.00	100
59	3.00	2.50	3.00	3.00	2.75
60	5.00	3.00	4.00	4.00	100
61	3.00	3.00	3.00	3.00	100
62	5.00	5.00	5.00	5.00	2.00
63	3.00	100	100	2.00	2.00
64	100	100	2.50	100	150
65	3.00	100	2.50	2.00	175
66	5.00	5.00	5.00	5.00	3.25
67	3.00	2.50	3.00	3.00	100
68	4.00	3.50	4.50	4.50	175
69	5.00	100	150	3.00	3.50
70	5.00	100	3.00	3.00	100
71	5.00	3.00	100	100	100
72	4.00	100	2.50	3.00	175
73	5.00	100	2.00	100	150
74	3.00	100	3.00	4.00	3.00
75	3.00	100	2.00	2.50	100
76	5.00	100	3.00	3.00	100
77	5.00	100	100	100	100
78	5.00	100	100	2.00	2.00
79	5.00	100	150	150	2.00
80	3.00	100	150	150	150
81	3.00	100	100	100	100
82	4.00	100	2.00	4.00	4.00
83	4.00	2.00	4.00	5.00	100
84	100	100	3.00	100	100
85	100	2.50	2.50	2.50	150
86	3.00	100	3.00	2.50	100
87	4.00	100	2.50	2.50	100
88	5.00	4.00	5.00	5.00	2.50
89	5.00	150	3.50	3.50	2.75
90	3.00	100	4.50	2.50	100
91	3.00	150	2.50	2.00	3.00
92	4.00	100	2.50	100	2.00
93	4.00	2.00	100	150	2.00
94	5.00	150	150	100	100
95	5.00	100	2.00	3.00	2.00
96	5.00	2.50	100	100	2.00
97	100	100	150	150	100
98	4.00	100	100	3.00	150
99	5.00	3.00	2.50	4.00	2.25
100	4.00	100	2.00	3.00	100

Número	Capturar Información Clientes	Capturar Información Competencia	Educación Formal	Experiencia Previa	Adquisición Nuevas Tecnologías
101	100	100	100	2.00	2.00
102	3.00	100	150	3.00	175
103	100	2.50	4.00	4.50	100
104	3.00	100	100	100	100
105	5.00	3.00	100	2.50	3.00
106	100	100	3.00	3.00	2.50
107	100	100	100	100	2.00
108	5.00	100	3.00	100	2.00
109	100	100	3.00	3.00	175
110	4.00	100	2.50	2.50	175
111	4.00	3.00	2.50	5.00	175
112	4.00	100	2.50	2.50	2.00
113	5.00	100	2.50	2.00	2.00
114	3.00	100	2.50	3.00	100
115	4.00	100	2.00	2.50	2.00
116	5.00	2.00	2.50	4.00	2.25
117	4.00	100	3.00	3.00	100
118	5.00	3.00	2.50	3.00	2.00
119	5.00	100	2.50	3.00	2.00
120	5.00	100	3.00	3.00	2.00
121	4.00	100	3.00	3.00	100
122	5.00	5.00	2.50	5.00	2.00
123	4.00	100	2.00	2.50	2.00
124	4.00	3.00	4.00	4.50	2.00
125	5.00	2.00	3.50	4.00	2.00
126	5.00	2.00	3.00	3.00	2.00
127	100	100	100	150	100
128	4.00	100	2.50	2.50	100
129	5.00	150	2.50	3.00	2.00
130	5.00	150	2.50	2.50	2.00
131	5.00	100	2.50	3.00	2.00
132	5.00	4.00	3.00	5.00	3.50
133	4.00	100	3.00	3.00	2.00
134	5.00	4.00	5.00	5.00	4.75
135	4.00	100	2.50	2.50	175
136	5.00	5.00	4.00	4.00	2.00
137	100	100	2.50	3.00	2.00
138	4.00	100	2.50	2.50	100
139	4.00	100	2.50	2.50	2.00
140	4.00	4.00	2.50	2.50	100
141	4.00	100	2.50	2.50	2.00
142	4.00	100	2.50	3.00	2.00
143	5.00	100	2.50	3.00	2.50
144	100	100	2.50	2.50	100
145	4.00	4.00	3.50	3.50	2.00
146	4.00	100	2.50	2.50	2.00
147	5.00	100	2.50	3.50	2.25
148	5.00	3.00	3.00	4.00	2.00
149	5.00	100	2.50	3.00	2.00
150	4.00	100	2.50	2.50	2.00

Número	Capturar Información Clientes	Capturar Información Competencia	Educación Formal	Experiencia Previa	Adquisición Nuevas Tecnologías
151	5.00	4.00	4.00	2.50	100
152	4.00	4.00	2.50	2.50	100
153	5.00	100	2.50	3.00	2.00
154	4.00	100	2.50	2.50	2.00
155	100	4.00	2.50	2.50	100
156	4.00	100	2.50	2.50	100
157	4.00	100	2.50	2.50	100
158	4.00	100	2.50	2.50	100
159	4.00	100	2.50	2.50	100
160	5.00	3.50	3.50	2.50	2.00
161	100	4.00	2.50	3.00	100
162	5.00	100	2.50	2.50	3.50
163	5.00	100	2.50	2.50	3.00
164	4.00	100	3.50	2.50	100
165	4.00	100	4.50	2.50	2.00
166	4.00	100	2.50	2.50	2.00
167	4.00	100	2.50	2.50	2.00
168	4.00	100	150	100	2.00
169	4.00	100	2.50	2.50	2.00
170	5.00	100	2.50	2.50	2.00
171	100	100	3.50	3.50	2.00
172	4.00	2.00	3.50	2.50	2.00
173	4.00	100	4.00	4.00	2.00
174	4.00	100	2.50	2.50	100
175	4.00	100	2.00	2.50	2.00
176	3.00	100	2.50	2.50	100
177	4.00	100	3.00	2.50	2.00
178	4.00	100	2.50	2.50	100
179	4.00	100	2.50	2.50	2.00
180	4.00	100	150	2.50	2.00
181	100	100	150	2.50	100
182	5.00	100	2.50	2.50	150
183	3.00	100	3.00	100	2.00
184	100	2.00	100	100	2.00
185	100	100	2.50	3.00	2.00
186	5.00	100	3.00	3.00	2.00
187	5.00	100	3.00	3.00	100
188	3.00	100	3.00	5.00	3.00
189	5.00	100	3.00	3.50	100
190	5.00	5.00	4.50	5.00	3.50
191	5.00	5.00	3.50	4.50	3.50
192	4.00	100	2.00	2.50	100
193	4.00	100	2.00	2.50	150
194	4.00	100	150	2.50	100
195	5.00	100	3.00	2.50	2.00
196	5.00	5.00	5.00	5.00	2.75
197	5.00	5.00	5.00	5.00	2.75
198	5.00	2.00	2.50	2.50	2.00
199	100	100	2.00	100	100
200	100	100	2.50	2.50	100

Número	CapturarInformaciónClientes	CapturarInformaciónCompetencia	EducaciónFormal	ExperienciaPrevia	AdquisiciónNuevasTecnologías
201	5.00	1.50	2.00	3.00	2.00
202	5.00	1.00	3.00	3.00	1.00
203	4.00	1.00	4.00	3.50	1.00
204	5.00	3.00	4.00	3.50	1.00
205	5.00	3.00	4.00	4.00	1.00
206	5.00	3.00	3.50	4.00	1.50
207	4.00	3.00	3.50	3.50	1.00
208	4.00	3.00	3.50	3.50	1.00
209	4.00	3.00	3.50	4.00	1.00
210	5.00	3.00	4.00	4.00	1.00
211	5.00	3.00	4.00	4.00	1.00
212	5.00	1.00	3.00	4.00	1.50
213	5.00	3.00	3.50	3.50	1.00
214	3.00	1.00	2.00	2.00	1.00
215	5.00	3.50	4.00	4.00	1.00
216	5.00	4.00	4.00	4.50	1.00
217	1.00	3.00	5.00	5.00	1.00
218	4.00	4.00	4.00	4.00	2.25
219	5.00	4.00	4.50	4.50	1.00
220	5.00	2.00	3.50	4.00	2.00
221	5.00	1.00	3.00	3.00	1.00
222	3.00	1.00	2.50	2.50	1.00
223	5.00	4.00	4.50	4.50	1.00
224	4.00	1.00	2.00	2.00	1.00
225	5.00	1.00	3.00	3.00	1.00
226	5.00	2.00	4.00	4.00	2.00
227	5.00	3.00	4.00	4.50	1.50
228	5.00	1.00	2.50	3.00	1.00
229	4.00	3.00	3.50	3.50	1.00
230	5.00	1.00	3.00	3.00	1.00
231	5.00	1.00	3.00	3.00	1.00
232	5.00	1.00	3.00	3.00	1.00
233	5.00	1.00	3.00	3.00	1.50
234	4.00	2.00	3.50	3.50	2.00
235	4.00	1.00	3.00	3.00	1.00
236	5.00	5.00	5.00	5.00	3.50
237	1.00	1.50	3.50	4.00	2.00
238	5.00	1.00	3.50	3.50	3.00
239	5.00	5.00	5.00	5.00	2.75
240	5.00	5.00	5.00	5.00	2.00
241	4.00	2.50	3.00	3.00	1.00
242	5.00	3.00	4.00	4.50	1.50
243	1.00	1.00	4.00	2.50	2.00
244	3.00	4.00	1.00	4.00	1.50
245	5.00	1.00	1.50	4.00	1.00
246	4.00	1.00	4.00	4.00	1.00
247	4.00	1.00	2.00	1.00	1.00
248	3.00	5.00	4.00	5.00	4.00
249	1.00	1.00	2.50	2.50	1.00
250	5.00	5.00	4.50	5.00	1.00

Número	CapturarInformaciónClientes	CapturarInformaciónCompetencia	EducaciónFormal	ExperienciaPrevia	AdquisiciónNuevasTecnologías
251	5.00	3.00	4.00	4.00	100
252	4.00	3.00	3.50	3.50	100
253	5.00	3.00	4.00	4.00	100
254	4.00	4.00	4.00	3.00	100
255	5.00	3.00	4.00	4.00	100
256	5.00	3.00	4.00	3.50	100
257	4.00	3.00	4.00	4.00	100
258	5.00	3.00	4.00	4.00	100
259	4.00	3.00	4.00	3.50	100
260	100	100	3.00	100	100
261	100	100	2.50	100	100
262	5.00	3.00	4.00	4.00	2.00
263	100	100	3.00	3.00	100
264	5.00	5.00	3.00	3.00	175
265	100	100	2.00	3.00	100
266	5.00	100	5.00	2.00	2.00
267	2.00	100	3.50	2.00	100
268	100	100	100	4.00	100
269	100	100	2.50	100	100
270	5.00	100	3.00	3.00	100
271	100	3.00	5.00	4.00	100
272	5.00	100	3.00	3.00	100
273	3.00	3.00	4.00	4.00	150
274	5.00	3.50	4.00	4.00	2.00
275	4.00	100	100	2.50	100
276	100	100	2.50	2.50	100
277	2.00	150	100	150	100
278	5.00	100	2.50	2.50	175
279	100	100	3.00	3.00	100
280	100	100	2.50	3.00	100
281	5.00	100	2.50	2.50	100
282	5.00	100	2.50	3.00	100
283	100	2.00	4.50	5.00	2.75
284	5.00	100	3.00	2.50	100
285	100	100	3.00	3.00	2.00
286	100	100	2.00	2.00	100
287	3.00	100	2.00	2.00	100
288	100	5.00	3.50	4.00	2.00
289	100	100	3.00	3.00	175
290	2.00	2.00	2.50	4.00	100
291	5.00	100	5.00	2.50	100
292	100	100	150	3.00	100
293	3.00	100	2.00	3.00	100
294	5.00	2.00	3.50	3.50	100
295	2.00	2.00	2.00	2.50	100
296	5.00	5.00	3.50	5.00	100
297	2.00	2.00	150	2.50	100
298	100	100	100	150	100
299	5.00	100	100	3.50	175
300	4.00	4.00	4.00	4.00	100

Número	CapturarInformaciónClientes	CapturarInformaciónCompetencia	EducaciónFormal	ExperienciaPrevia	AdquisiciónNuevasTecnologías
301	5.00	5.00	4.50	5.00	100
302	2.00	100	150	150	100
303	2.00	100	2.00	150	100
304	4.00	100	100	3.50	100
305	4.00	150	3.00	2.50	100
306	4.00	100	3.50	3.00	100
307	5.00	5.00	4.50	4.50	100
308	4.00	100	3.00	2.50	100
309	4.00	2.50	3.50	3.00	4.00
310	5.00	100	3.00	3.00	100
311	3.00	100	2.50	3.00	100
312	5.00	100	3.00	3.00	100
313	100	100	3.00	3.00	100
314	2.00	100	100	2.00	100
315	5.00	100	2.00	2.00	100
316	100	2.00	3.00	3.50	3.50
317	100	100	3.00	3.00	100
318	100	100	5.00	100	100
319	4.00	4.00	4.50	3.50	2.00
320	100	100	4.50	3.00	100
321	5.00	100	3.00	3.00	100
322	5.00	3.00	4.00	4.00	100
323	2.00	3.00	3.50	3.00	100
324	4.00	2.00	2.00	4.00	100
325	4.00	100	2.50	2.50	3.25
326	5.00	5.00	5.00	5.00	100
327	5.00	4.00	4.50	5.00	100
328	5.00	100	2.50	2.50	175
329	2.00	100	100	150	100
330	3.00	2.00	3.00	2.50	100
331	4.00	100	2.00	2.00	100
332	3.00	100	2.50	2.00	100
333	3.00	100	2.00	2.00	100
334	5.00	100	4.00	100	100
335	4.00	5.00	4.00	4.50	100
336	5.00	100	3.00	3.00	100
337	4.00	3.00	4.00	4.50	100
338	100	100	2.50	3.00	100
339	100	100	3.00	3.00	100
340	2.00	2.00	2.00	2.50	100
341	5.00	2.00	3.00	3.50	100
342	3.00	4.00	3.50	4.50	2.00
343	5.00	100	3.00	3.00	100
344	5.00	5.00	4.50	5.00	150
345	5.00	2.00	3.00	2.50	100
346	4.00	100	2.50	2.50	100
347	4.00	3.00	3.50	3.00	100
348	4.00	100	2.00	2.50	100
349	3.00	100	3.00	2.50	100
350	5.00	5.00	5.00	5.00	2.25

Número	Habilidad Responder Cambios	Capacidad Absorción	Innovación Producto	Innovación Proceso	Innovación Organización	Innovación Mercadotecnia
1	3.00	2.89	4.00	5.00	3.67	4.00
2	5.00	4.00	3.00	5.00	2.00	5.00
3	5.00	2.93	1.00	1.00	1.67	5.00
4	4.00	2.50	3.50	1.00	1.67	5.00
5	4.00	3.64	3.00	3.00	1.67	3.00
6	1.00	1.96	3.00	3.00	1.00	4.00
7	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
8	5.00	3.07	3.00	1.00	2.00	3.00
9	3.00	2.14	4.50	1.00	3.33	5.00
10	5.00	3.14	3.50	1.00	1.00	5.00
11	1.00	2.21	3.00	4.00	1.67	5.00
12	5.00	3.29	4.50	1.00	3.67	5.00
13	5.00	3.14	1.00	1.00	2.00	5.00
14	4.00	3.43	3.00	3.00	2.67	4.00
15	4.00	2.57	3.50	4.00	2.33	3.00
16	4.00	3.07	3.00	1.00	2.00	4.00
17	4.00	3.14	3.00	2.00	2.67	5.00
18	4.00	2.57	3.00	1.00	2.00	5.00
19	4.00	3.14	3.00	1.00	1.33	3.00
20	4.00	2.57	3.00	1.00	2.33	3.00
21	4.00	3.07	3.00	1.00	2.33	4.00
22	4.00	3.14	3.00	3.00	3.00	4.00
23	5.00	3.32	3.00	1.00	2.33	5.00
24	5.00	3.36	3.00	2.00	1.67	3.00
25	4.00	2.64	4.00	1.00	2.33	4.00
26	4.00	2.57	3.00	1.00	2.67	3.00
27	5.00	2.79	4.00	1.00	2.00	4.00
28	4.00	2.57	3.00	1.00	1.67	4.00
29	4.00	2.57	3.00	1.00	1.67	4.00
30	4.00	2.64	3.00	1.00	2.00	3.00
31	4.00	2.57	3.00	1.00	2.33	5.00
32	4.00	2.50	2.50	3.00	1.67	4.00
33	4.00	3.14	3.00	1.00	3.00	5.00
34	4.00	3.14	3.00	1.00	1.67	4.00
35	4.00	3.00	3.00	1.00	2.00	3.00
36	4.00	3.43	3.00	1.00	2.00	4.00
37	5.00	3.29	1.00	1.00	2.33	5.00
38	3.00	2.43	2.00	1.00	1.67	5.00
39	1.00	2.07	2.00	1.00	1.67	5.00
40	3.00	2.79	2.00	1.00	1.67	3.00
41	3.00	1.86	2.00	1.00	1.67	3.00
42	4.00	2.79	2.00	1.00	2.33	3.00
43	4.00	2.86	3.00	1.00	1.33	3.00
44	4.00	3.57	3.00	1.00	1.67	4.00
45	5.00	3.64	4.00	1.00	3.00	5.00
46	4.00	3.14	3.00	1.00	1.00	4.00
47	3.00	2.14	3.00	3.00	1.33	3.00
48	4.00	2.93	3.50	3.00	2.67	2.00
49	3.00	2.61	3.00	3.00	2.33	2.00
50	4.00	2.96	3.50	3.00	2.67	3.00

Número	Habilidad Responder Cambios	Capacidad Absorción	Innovación Producto	Innovación Proceso	Innovación Organización	Innovación Mercadotecnia
51	4.00	3.07	3.00	3.00	2.33	3.00
52	4.00	3.29	4.00	4.00	3.00	4.00
53	4.00	3.14	3.00	1.00	1.00	4.00
54	4.00	3.14	3.00	1.00	1.00	4.00
55	5.00	3.61	4.00	3.00	2.67	3.00
56	4.00	3.14	3.00	1.00	1.00	3.00
57	5.00	3.86	5.00	3.00	2.67	4.00
58	4.00	3.14	4.00	4.00	3.67	4.00
59	3.00	2.61	3.50	2.00	2.67	3.00
60	4.00	3.14	3.00	1.00	1.33	3.00
61	3.00	2.43	3.00	1.00	1.67	3.00
62	5.00	4.00	3.00	1.00	3.67	1.00
63	3.00	1.86	4.50	5.00	1.00	3.00
64	1.00	1.29	5.00	3.00	1.00	2.00
65	3.00	2.04	5.00	1.00	1.00	1.00
66	3.00	4.46	5.00	5.00	1.00	4.00
67	2.00	2.21	1.00	1.00	1.67	1.00
68	4.00	3.32	3.50	2.00	3.00	5.00
69	4.00	2.71	3.00	1.00	2.33	1.00
70	5.00	2.71	5.00	5.00	4.33	5.00
71	5.00	2.57	5.00	5.00	1.00	3.00
72	5.00	2.61	4.50	2.00	3.67	5.00
73	5.00	2.36	4.50	1.00	1.00	3.00
74	3.00	2.57	5.00	1.00	2.33	5.00
75	3.00	1.93	3.00	1.00	2.33	3.00
76	3.00	2.43	1.00	1.00	2.33	1.00
77	3.00	1.86	4.00	1.00	1.00	3.00
78	5.00	2.43	4.00	5.00	1.00	3.00
79	4.00	2.29	3.50	5.00	1.00	3.00
80	3.00	1.79	4.50	4.00	1.67	1.00
81	3.00	1.57	3.00	1.00	1.00	1.00
82	5.00	3.00	3.50	1.00	2.00	4.00
83	3.00	2.86	3.00	1.00	1.33	1.00
84	1.00	1.71	1.00	1.00	2.00	1.00
85	4.00	2.14	3.50	1.00	1.67	1.00
86	4.00	2.21	2.50	1.00	1.67	4.00
87	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	4.00
88	4.00	3.79	4.00	1.00	4.33	5.00
89	4.00	3.04	3.50	5.00	2.33	5.00
90	3.00	2.29	4.00	5.00	4.00	4.00
91	4.00	2.43	1.00	4.00	2.33	3.00
92	3.00	2.07	1.00	1.00	1.00	1.00
93	3.00	2.07	1.00	1.00	1.00	3.00
94	4.00	2.14	2.50	1.00	1.00	3.00
95	5.00	2.86	1.00	1.00	1.33	4.00
96	4.00	2.36	1.50	1.00	1.00	1.00
97	1.00	1.57	2.50	1.00	1.67	4.00
98	4.00	2.21	1.00	1.00	1.00	2.00
99	5.00	3.25	2.00	4.00	3.33	5.00
100	4.00	2.29	2.50	1.00	2.00	4.00

Número	Habilidad Responder Cambios	Capacidad Absorción	Innovación Producto	Innovación Proceso	Innovación Organización	Innovación Mercadotecnia
101	1.00	1.29	1.00	1.00	1.00	1.00
102	4.00	2.18	1.00	1.00	2.33	2.00
103	5.00	2.71	3.00	1.00	2.33	4.00
104	3.00	1.57	1.00	1.00	2.33	4.00
105	4.00	2.79	4.50	1.00	3.00	5.00
106	1.00	1.79	5.00	1.00	2.33	5.00
107	1.00	1.14	1.00	1.00	1.00	1.00
108	5.00	2.57	1.00	1.00	3.33	1.00
109	5.00	2.25	1.00	1.00	2.33	1.00
110	5.00	2.54	2.50	1.00	2.00	4.00
111	4.00	3.32	2.50	1.00	2.00	4.00
112	3.00	2.71	2.50	1.00	1.33	4.00
113	4.00	3.07	2.50	1.00	1.33	4.00
114	3.00	2.07	1.00	1.00	1.33	3.00
115	4.00	2.79	1.00	1.00	1.00	4.00
116	4.00	3.39	2.50	1.00	2.33	5.00
117	4.00	2.43	2.00	1.00	1.33	4.00
118	4.00	2.93	1.00	1.00	1.33	3.00
119	4.00	2.64	1.00	1.00	1.33	4.00
120	5.00	3.43	1.00	1.00	1.67	1.00
121	4.00	2.43	2.50	1.00	1.33	4.00
122	5.00	4.21	3.00	1.00	2.33	5.00
123	4.00	2.36	1.00	1.00	1.00	1.00
124	3.00	3.50	2.50	1.00	1.33	4.00
125	4.00	3.50	3.00	1.00	1.33	3.00
126	4.00	3.43	1.50	1.00	1.33	4.00
127	1.00	1.07	1.00	1.00	1.00	1.00
128	4.00	2.29	1.00	1.00	1.33	4.00
129	5.00	3.43	2.00	1.00	1.00	4.00
130	5.00	2.79	1.00	1.00	1.00	3.00
131	4.00	3.21	2.50	1.00	1.33	4.00
132	5.00	4.36	1.00	1.00	2.33	4.00
133	3.00	2.43	1.00	1.00	1.00	3.00
134	5.00	4.25	2.50	1.00	2.00	4.00
135	4.00	2.39	1.00	1.00	1.33	4.00
136	4.00	4.14	1.00	1.00	1.33	4.00
137	1.00	1.64	1.00	1.00	2.33	4.00
138	4.00	2.29	1.00	1.00	1.33	3.00
139	4.00	2.86	1.00	1.00	1.33	4.00
140	4.00	2.71	1.50	1.00	1.00	3.00
141	4.00	2.43	1.00	1.00	1.33	2.00
142	3.00	2.36	1.00	1.00	1.00	4.00
143	5.00	3.29	1.00	1.00	1.33	4.00
144	1.00	1.43	1.00	1.00	1.33	4.00
145	4.00	3.14	1.00	1.00	1.00	4.00
146	4.00	3.00	1.50	1.00	1.33	4.00
147	3.00	2.61	1.00	1.00	1.00	4.00
148	5.00	3.43	3.00	1.00	1.00	5.00
149	5.00	3.36	1.00	1.00	1.00	4.00
150	4.00	2.86	2.50	1.00	1.33	4.00

Número	Habilidad Responder Cambios	Capacidad Absorción	Innovación Producto	Innovación Proceso	Innovación Organización	Innovación Mercadotecnia
151	5.00	3.21	100	100	100	3.00
152	4.00	2.71	4.00	100	2.33	4.00
153	4.00	3.21	100	100	100	4.00
154	4.00	2.86	100	100	1.33	4.00
155	100	2.43	2.00	4.00	3.00	3.00
156	4.00	2.29	100	100	1.33	3.00
157	4.00	2.29	100	100	100	4.00
158	4.00	2.29	100	100	1.33	3.00
159	4.00	2.43	100	100	1.33	5.00
160	4.00	3.64	100	100	1.33	4.00
161	100	1.93	100	100	1.33	4.00
162	4.00	3.36	2.00	100	100	4.00
163	4.00	2.71	2.00	100	100	4.00
164	3.00	2.29	3.00	100	2.00	4.00
165	4.00	3.29	3.50	100	1.67	4.00
166	3.00	2.29	2.00	100	100	4.00
167	4.00	2.43	1.50	100	100	4.00
168	3.00	2.07	1.50	100	100	4.00
169	4.00	2.43	2.50	100	100	4.00
170	4.00	2.57	2.50	100	100	4.00
171	100	1.86	3.00	100	3.67	4.00
172	4.00	3.29	2.50	100	3.67	4.00
173	4.00	2.86	2.50	100	100	3.00
174	4.00	2.29	1.50	100	100	4.00
175	3.00	2.21	3.50	100	1.67	4.00
176	3.00	2.00	2.00	100	100	4.00
177	4.00	3.07	2.50	100	3.00	4.00
178	4.00	2.86	2.50	100	2.67	4.00
179	4.00	2.43	2.50	100	100	4.00
180	2.00	2.00	3.00	100	100	4.00
181	100	1.29	100	100	100	4.00
182	4.00	2.50	2.00	3.00	1.67	4.00
183	3.00	2.00	3.00	2.00	1.33	4.00
184	100	1.29	1.50	100	100	100
185	100	1.64	100	100	100	100
186	3.00	2.57	3.00	100	100	100
187	5.00	2.71	4.50	100	2.00	5.00
188	5.00	3.43	100	100	100	5.00
189	5.00	2.79	4.00	100	2.00	3.00
190	5.00	4.14	5.00	5.00	5.00	5.00
191	5.00	3.93	5.00	100	2.00	5.00
192	3.00	2.07	2.00	100	100	4.00
193	4.00	2.29	100	100	100	100
194	4.00	2.14	100	100	2.00	100
195	5.00	2.79	100	100	100	4.00
196	5.00	4.11	3.00	100	5.00	5.00
197	5.00	4.68	5.00	5.00	3.67	100
198	4.00	2.71	2.50	100	1.33	4.00
199	100	1.14	1.50	100	100	4.00
200	100	1.43	3.00	100	1.33	4.00

Número	Habilidad Responder Cambios	Capacidad Absorción	Innovación Producto	Innovación Proceso	Innovación Organización	Innovación Mercadotecnia
201	4.00	3.07	3.00	100	167	4.00
202	4.00	2.57	2.00	100	100	3.00
203	4.00	2.64	3.00	100	167	3.00
204	4.00	3.07	3.00	100	167	3.00
205	5.00	3.29	3.00	100	167	4.00
206	4.00	3.14	3.00	100	133	4.00
207	4.00	2.86	3.00	100	133	4.00
208	4.00	2.86	3.00	100	133	3.00
209	4.00	2.93	3.00	100	200	4.00
210	4.00	3.14	3.00	100	167	4.00
211	5.00	3.29	3.00	100	167	4.00
212	5.00	2.93	3.00	100	200	4.00
213	5.00	3.14	3.00	100	200	4.00
214	3.00	1.86	3.00	100	200	4.00
215	5.00	3.36	3.00	100	233	3.00
216	5.00	3.50	3.00	100	167	3.00
217	3.00	3.29	3.50	2.00	200	100
218	4.00	3.32	3.00	100	367	4.00
219	5.00	3.86	3.00	100	100	5.00
220	5.00	3.21	3.00	100	233	4.00
221	5.00	2.71	3.00	100	167	4.00
222	3.00	2.00	2.50	100	233	4.00
223	5.00	3.57	3.00	100	167	4.00
224	3.00	2.00	3.00	100	100	3.00
225	5.00	2.71	2.00	100	100	4.00
226	5.00	3.29	3.00	100	100	5.00
227	5.00	3.43	3.00	100	267	4.00
228	5.00	2.64	3.00	100	233	4.00
229	4.00	2.86	3.00	100	167	4.00
230	5.00	2.71	3.00	100	167	4.00
231	5.00	2.71	3.00	100	133	3.00
232	5.00	2.71	3.00	100	167	4.00
233	5.00	2.79	3.00	100	233	4.00
234	5.00	3.00	4.00	3.00	333	3.00
235	4.00	2.57	3.50	100	200	4.00
236	5.00	4.21	2.50	5.00	367	4.00
237	5.00	3.14	4.50	100	300	100
238	3.00	3.14	3.50	100	200	3.00
239	5.00	4.11	5.00	5.00	367	5.00
240	5.00	4.00	4.00	100	167	4.00
241	5.00	2.79	3.50	100	167	2.00
242	4.00	3.29	3.50	5.00	233	4.00
243	2.00	1.93	2.50	100	167	100
244	3.00	2.50	5.00	5.00	333	5.00
245	5.00	2.64	5.00	100	200	4.00
246	4.00	3.29	100	100	133	100
247	4.00	2.00	100	100	100	100
248	5.00	4.43	5.00	100	133	5.00
249	100	2.00	2.50	100	167	3.00
250	4.00	3.64	3.00	100	100	3.00

Número	Habilidad Responder Cambios	Capacidad Absorción	Innovación Producto	Innovación Proceso	Innovación Organización	Innovación Mercadotecnia
251	4.00	3.14	3.00	100	133	4.00
252	4.00	2.86	3.00	100	133	3.00
253	4.00	3.14	3.00	100	100	3.00
254	4.00	3.00	3.50	100	100	4.00
255	4.00	3.14	3.00	100	167	3.00
256	4.00	3.07	3.00	100	100	4.00
257	4.00	3.00	3.00	100	167	3.00
258	4.00	3.14	3.00	2.00	233	3.00
259	4.00	2.93	3.00	100	167	3.00
260	100	1.29	100	100	100	100
261	100	1.21	100	100	100	100
262	5.00	3.43	3.50	4.00	267	5.00
263	100	1.57	2.50	100	167	5.00
264	5.00	3.96	3.50	100	100	5.00
265	100	1.43	100	100	100	100
266	5.00	3.00	3.00	100	167	5.00
267	2.00	1.79	100	100	167	5.00
268	3.00	1.71	4.00	100	267	5.00
269	100	1.21	100	100	100	100
270	5.00	2.71	3.00	100	233	5.00
271	3.00	2.57	2.00	100	100	100
272	100	2.71	4.00	100	100	100
273	5.00	3.07	2.50	4.00	300	5.00
274	5.00	3.50	2.50	100	4.00	4.00
275	4.00	2.07	3.00	100	133	2.00
276	4.00	1.86	3.00	100	167	3.00
277	2.00	1.43	150	100	133	2.00
278	3.00	2.39	2.50	3.00	233	100
279	3.00	1.86	3.00	100	133	3.00
280	5.00	2.07	100	100	100	100
281	5.00	2.57	3.50	100	100	2.00
282	5.00	3.21	3.50	100	167	4.00
283	3.00	2.75	100	100	233	4.00
284	5.00	3.21	100	100	100	4.00
285	3.00	2.29	100	100	100	100
286	100	1.29	2.00	100	100	100
287	3.00	1.86	2.00	100	133	3.00
288	5.00	3.07	4.00	100	300	5.00
289	100	1.68	2.00	100	100	3.00
290	4.00	2.36	100	100	100	3.00
291	5.00	2.93	2.50	100	267	3.00
292	4.00	1.79	100	100	233	100
293	3.00	2.00	150	100	100	3.00
294	5.00	3.00	2.50	100	233	4.00
295	2.00	1.79	2.50	100	200	3.00
296	5.00	3.64	3.00	100	300	5.00
297	100	1.57	100	100	100	2.00
298	100	1.07	100	100	100	100
299	5.00	3.04	4.00	4.00	333	5.00
300	4.00	3.14	2.50	100	233	3.00

Número	Habilidad Responder Cambios	Capacidad Absorción	Innovación Producto	Innovación Proceso	Innovación Organización	Innovación Mercadotecnia
301	5.00	3.79	5.00	100	267	5.00
302	2.00	1.43	3.50	100	167	4.00
303	2.00	1.50	3.00	100	200	2.00
304	4.00	2.21	2.00	100	133	2.00
305	4.00	2.43	2.50	100	167	2.00
306	4.00	2.50	3.50	100	267	2.00
307	5.00	3.71	1.50	100	233	100
308	4.00	2.36	3.00	100	200	2.00
309	4.00	3.14	3.50	5.00	300	5.00
310	5.00	2.71	4.50	100	167	2.00
311	4.00	2.21	2.50	3.00	300	4.00
312	3.00	2.43	1.50	5.00	233	5.00
313	5.00	2.14	100	100	100	100
314	3.00	1.57	2.00	100	100	300
315	3.00	2.14	1.50	100	200	100
316	5.00	3.29	4.50	5.00	367	5.00
317	3.00	1.86	3.00	100	200	5.00
318	100	1.57	5.00	100	100	100
319	4.00	3.29	4.00	100	300	300
320	5.00	2.93	5.00	100	100	300
321	5.00	2.71	2.50	100	133	300
322	5.00	3.29	5.00	5.00	367	5.00
323	2.00	2.21	4.00	100	133	300
324	4.00	2.57	3.00	100	200	300
325	4.00	2.61	2.50	4.00	400	400
326	5.00	3.86	3.00	100	167	5.00
327	5.00	3.64	2.00	100	167	100
328	5.00	3.25	2.50	5.00	200	300
329	2.00	1.36	100	100	100	200
330	3.00	2.21	3.00	100	100	300
331	4.00	2.14	3.00	100	100	100
332	3.00	1.93	3.00	100	100	100
333	3.00	1.86	3.00	100	100	100
334	5.00	3.14	5.00	100	367	100
335	4.00	3.36	100	100	333	200
336	5.00	2.71	5.00	100	100	400
337	4.00	3.07	4.50	100	200	100
338	100	1.50	2.00	100	100	100
339	5.00	2.71	100	100	100	100
340	4.00	2.64	2.00	100	100	300
341	4.00	3.36	2.00	100	100	400
342	5.00	3.86	2.50	100	267	400
343	4.00	3.14	3.50	100	100	400
344	5.00	3.86	4.00	5.00	367	400
345	4.00	2.64	2.50	100	167	100
346	4.00	2.29	2.00	100	200	300
347	4.00	2.79	3.00	100	267	400
348	4.00	2.21	2.00	100	100	200
349	3.00	2.07	2.00	100	100	100
350	5.00	4.18	4.50	5.00	267	5.00

Número	CapacidadInnovación	IntroducciónNvosProductos	UsodaTecnología	PlanificaciónEmpresa	FormaControl	CapacidadAdaptación	Competitividad
1	4.17	3.33	4.00	3.00	3.00	3.33	3.46
2	3.75	4.00	5.00	1.00	5.00	3.75	3.83
3	2.17	2.33	1.00	1.00	5.00	2.33	2.48
4	2.79	4.33	4.00	4.00	1.00	3.33	2.88
5	2.67	4.00	3.00	3.00	4.00	3.50	3.27
6	2.75	3.00	2.00	4.00	4.00	3.25	2.65
7	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
8	2.25	3.00	3.00	3.00	4.00	3.25	2.86
9	3.46	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00	3.20
10	2.63	3.00	1.00	1.00	4.00	2.25	2.67
11	3.42	4.00	3.00	3.00	5.00	3.75	3.13
12	3.54	4.33	5.00	5.00	3.00	4.33	3.72
13	2.25	3.33	1.00	1.00	5.00	2.58	2.66
14	3.17	3.33	1.00	2.00	5.00	2.83	3.14
15	3.21	3.00	5.00	5.00	3.00	4.00	3.26
16	2.50	3.00	3.00	2.00	3.00	2.75	2.77
17	3.17	3.33	4.00	4.00	1.00	3.08	3.13
18	2.75	3.00	2.00	3.00	1.00	2.25	2.52
19	2.08	3.00	3.00	3.00	2.00	2.75	2.66
20	2.33	3.00	3.00	2.00	2.00	2.50	2.47
21	2.58	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.88
22	3.25	3.00	2.00	3.00	3.00	2.75	3.05
23	2.83	3.00	3.00	2.00	3.00	2.75	2.97
24	2.42	3.00	3.00	2.00	3.00	2.75	2.84
25	2.83	3.67	2.00	4.00	1.00	2.67	2.71
26	2.42	3.00	3.00	1.00	1.00	2.00	2.33
27	2.75	4.00	3.00	5.00	1.00	3.25	2.93
28	2.42	3.00	1.00	1.00	3.00	2.00	2.33
29	2.42	3.00	3.00	1.00	3.00	2.50	2.50
30	2.25	3.00	3.00	1.00	1.00	2.00	2.30
31	2.83	3.00	2.00	3.00	1.00	2.25	2.55
32	2.79	2.67	3.00	1.00	3.00	2.42	2.57
33	3.00	3.00	2.00	1.00	3.00	2.25	2.80
34	2.42	3.00	2.00	1.00	3.00	2.25	2.60
35	2.25	3.00	2.00	1.00	3.00	2.25	2.50
36	2.50	3.00	3.00	2.00	3.00	2.75	2.89
37	2.33	3.33	1.00	3.00	3.00	2.58	2.73
38	2.42	2.33	1.00	1.00	1.00	1.33	2.06
39	2.42	3.00	1.00	2.00	4.00	2.50	2.33
40	1.92	3.67	1.00	3.00	3.00	2.67	2.46
41	1.92	3.00	1.00	1.00	3.00	2.00	1.92
42	2.08	3.33	1.00	4.00	3.00	2.83	2.57
43	2.08	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.65
44	2.42	3.00	2.00	3.00	3.00	2.75	2.91
45	3.25	3.67	3.00	4.00	1.00	2.92	3.27
46	2.25	3.00	1.00	3.00	1.00	2.00	2.46
47	2.58	3.00	2.00	2.00	3.00	2.50	2.41
48	2.79	4.00	3.00	4.00	1.00	3.00	2.91
49	2.58	2.67	3.00	3.00	2.00	2.67	2.62
50	3.04	3.67	3.00	4.00	3.00	3.42	3.14

Número	CapacidadInnovación	IntroducciónNvosProductos	UsodaTecnología	PlanificaciónEmpresa	FormaControl	CapacidadAdaptación	Competitividad
51	2.83	3.33	2.00	3.00	100	2.33	2.75
52	3.75	4.33	3.00	4.00	100	3.08	3.37
53	2.25	3.00	3.00	4.00	5.00	3.75	3.05
54	2.25	3.00	3.00	3.00	5.00	3.50	2.96
55	3.17	4.67	2.00	5.00	2.00	3.42	3.40
56	2.00	3.00	3.00	4.00	5.00	3.75	2.96
57	3.67	4.67	3.00	5.00	2.00	3.67	3.73
58	3.92	4.33	4.00	4.00	100	3.33	3.46
59	2.79	3.33	2.00	3.00	2.00	2.58	2.66
60	2.08	3.00	1.00	100	100	1.50	2.24
61	2.17	3.00	1.00	100	3.00	2.00	2.20
62	2.17	3.00	1.00	3.00	5.00	3.00	3.06
63	3.38	3.00	5.00	3.00	100	3.00	2.74
64	2.75	2.33	3.00	3.00	100	2.33	2.12
65	2.00	3.00	1.00	100	100	1.50	1.85
66	3.75	1.67	1.00	100	3.00	1.67	3.29
67	1.17	2.67	1.00	100	100	1.42	1.60
68	3.38	3.67	1.00	2.00	3.00	2.42	3.04
69	1.83	3.00	5.00	100	5.00	3.50	2.68
70	4.83	3.67	5.00	5.00	5.00	4.67	4.07
71	3.50	2.33	5.00	100	5.00	3.33	3.13
72	3.79	4.33	1.00	3.00	5.00	3.33	3.24
73	2.38	2.00	1.00	3.00	100	1.75	2.16
74	3.33	2.33	5.00	100	100	2.33	2.75
75	2.33	2.67	1.00	100	3.00	1.92	2.06
76	1.33	1.00	3.00	100	5.00	2.50	2.09
77	2.25	2.33	1.00	100	100	1.33	1.81
78	3.25	3.33	4.00	3.00	100	2.83	2.84
79	3.13	3.67	5.00	3.00	100	3.17	2.86
80	2.79	1.67	4.00	100	100	1.92	2.16
81	1.50	2.33	1.00	100	3.00	1.83	1.63
82	2.63	3.33	5.00	5.00	5.00	4.58	3.40
83	1.58	3.33	2.00	100	100	1.83	2.09
84	1.25	2.67	1.00	4.00	5.00	3.17	2.04
85	1.79	3.00	1.00	100	100	1.50	1.81
86	2.29	2.33	1.00	3.00	100	1.83	2.11
87	2.50	2.67	2.00	100	4.00	2.42	2.31
88	3.58	4.33	4.00	5.00	5.00	4.58	3.98
89	3.96	3.33	4.00	100	5.00	3.33	3.44
90	4.25	2.67	2.00	100	2.00	1.92	2.82
91	2.58	2.00	1.00	100	4.00	2.00	2.34
92	1.00	1.00	1.00	100	5.00	2.00	1.69
93	1.50	1.33	1.00	100	4.00	1.83	1.80
94	1.88	3.00	3.00	100	2.00	2.25	2.09
95	1.83	2.00	1.00	100	2.00	1.50	2.06
96	1.13	3.00	1.00	100	5.00	2.50	1.99
97	2.29	2.67	4.00	100	100	2.17	2.01
98	1.25	3.00	1.00	100	100	1.50	1.65
99	3.58	4.00	3.00	2.00	100	2.50	3.11
100	2.38	3.67	3.00	100	100	2.17	2.28

Número	CapacidadInnovación	IntroducciónNvosProductos	UsaNvaTecnología	PlanificaciónEmpresa	FormaControl	CapacidadAdaptación	Competitividad
101	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.43
102	1.58	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.92
103	2.58	1.00	1.00	4.00	4.00	2.50	2.60
104	2.08	1.00	1.00	1.00	2.00	1.25	1.63
105	3.38	4.33	3.00	1.00	4.00	3.08	3.08
106	3.33	2.33	1.00	1.00	5.00	2.33	2.48
107	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.05
108	1.58	3.00	1.00	1.00	5.00	2.50	2.22
109	1.33	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.86
110	2.38	1.67	3.00	1.00	5.00	2.67	2.53
111	2.38	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.62
112	2.21	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.45
113	2.21	2.33	4.00	1.00	5.00	3.08	2.79
114	1.58	1.67	1.00	1.00	4.00	1.92	1.86
115	1.75	1.33	1.00	1.00	5.00	2.08	2.21
116	2.71	3.33	2.00	2.00	4.00	2.83	2.98
117	2.08	1.67	4.00	1.00	4.00	2.67	2.39
118	1.58	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.31
119	1.83	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	2.24
120	1.17	1.33	1.00	1.00	4.00	1.83	2.14
121	2.21	3.33	1.00	1.00	5.00	2.58	2.41
122	2.83	2.67	1.00	4.00	4.00	2.92	3.32
123	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.79
124	2.21	2.33	1.00	4.00	4.00	2.83	2.85
125	2.08	3.33	3.00	4.00	3.00	3.33	2.97
126	1.96	3.00	1.00	3.00	5.00	3.00	2.80
127	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.36
128	1.83	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.18
129	2.00	3.00	1.00	1.00	4.00	2.25	2.56
130	1.50	1.67	1.00	1.00	1.00	1.17	1.82
131	2.21	3.67	1.00	4.00	4.00	3.17	2.86
132	2.08	2.67	1.00	2.00	5.00	2.67	3.04
133	1.50	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.98
134	2.38	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.93
135	1.83	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.13
136	1.83	2.00	1.00	4.00	5.00	3.00	2.99
137	2.08	1.33	1.00	4.00	5.00	2.83	2.19
138	1.58	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	2.04
139	1.83	2.00	1.00	1.00	4.00	2.00	2.23
140	1.63	1.33	1.00	1.00	5.00	2.08	2.14
141	1.33	1.67	1.00	1.00	1.00	1.17	1.64
142	1.75	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	2.04
143	1.83	1.67	4.00	4.00	5.00	3.67	2.93
144	1.83	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.75
145	1.75	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.96
146	1.96	2.67	1.00	1.00	4.00	2.17	2.38
147	1.75	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.17
148	2.50	4.00	1.00	1.00	4.00	2.50	2.81
149	1.75	1.33	1.00	1.00	4.00	1.83	2.31
150	2.21	3.00	3.00	1.00	5.00	3.00	2.69

Número	CapacidadInnovación	IntroducciónNvos Productos	UsodaTecnología	PlanificaciónEmpresa	FormaControl	CapacidadAdaptación	Competitividad
151	1.50	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	2.32
152	2.83	3.33	1.00	1.00	5.00	2.58	2.71
153	1.75	1.33	1.00	1.00	5.00	2.08	2.35
154	1.83	2.33	1.00	1.00	5.00	2.33	2.34
155	3.00	1.33	1.00	1.00	4.00	1.83	2.42
156	1.58	1.33	1.00	1.00	5.00	2.08	1.98
157	1.75	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.07
158	1.58	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.01
159	2.08	1.33	1.00	1.00	5.00	2.08	2.20
160	1.83	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.55
161	1.83	1.33	1.00	1.00	5.00	2.08	1.95
162	2.00	3.00	1.00	1.00	5.00	2.50	2.62
163	2.00	2.33	1.00	1.00	5.00	2.33	2.35
164	2.50	1.67	1.00	1.00	1.00	1.17	1.98
165	2.54	1.33	1.00	1.00	1.00	1.08	2.30
166	2.00	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.23
167	1.88	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.24
168	1.88	3.00	1.00	1.00	5.00	2.50	2.15
169	2.13	3.00	1.00	1.00	5.00	2.50	2.35
170	2.13	3.67	1.00	1.00	5.00	2.67	2.45
171	2.92	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.31
172	2.79	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.75
173	1.88	3.00	3.00	1.00	5.00	3.00	2.58
174	1.88	3.00	1.00	1.00	5.00	2.50	2.22
175	2.54	3.33	1.00	1.00	5.00	2.58	2.45
176	2.00	3.00	1.00	1.00	5.00	2.50	2.17
177	2.63	3.00	1.00	3.00	5.00	3.00	2.90
178	2.54	2.33	1.00	1.00	4.00	2.08	2.49
179	2.13	3.33	2.00	1.00	4.00	2.58	2.38
180	2.25	2.67	1.00	1.00	4.00	2.17	2.14
181	1.75	3.33	1.00	1.00	5.00	2.58	1.87
182	2.67	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.53
183	2.58	3.00	2.00	2.00	1.00	2.00	2.19
184	1.13	1.67	1.00	1.00	2.00	1.42	1.28
185	1.00	1.33	1.00	1.00	1.00	1.08	1.24
186	1.50	2.67	3.00	1.00	5.00	2.92	2.33
187	3.13	3.33	1.00	4.00	5.00	3.33	3.06
188	2.00	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	2.56
189	2.50	3.00	1.00	3.00	1.00	2.00	2.43
190	5.00	4.67	5.00	3.00	5.00	4.42	4.52
191	3.25	5.00	5.00	3.00	1.00	3.50	3.56
192	2.00	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.16
193	1.00	1.00	1.00	1.00	4.00	1.75	1.68
194	1.25	1.00	1.00	1.00	4.00	1.75	1.71
195	1.75	3.67	1.00	1.00	5.00	2.67	2.40
196	3.50	5.00	5.00	1.00	1.00	3.00	3.54
197	3.67	5.00	5.00	5.00	1.00	4.00	4.12
198	2.21	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.45
199	1.88	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	1.76
200	2.33	2.33	1.00	2.00	4.00	2.33	2.03

Número	CapacidadInnovación	IntroducciónNvos Productos	UsaNvaT ecnología	PlanificaciónEmpresa	FormaControl	CapacidadAdaptación	Competitividad
201	2.42	4.00	2.00	100	5.00	3.00	2.83
202	1.75	2.67	100	100	5.00	2.42	2.25
203	2.17	3.00	100	100	100	1.50	2.10
204	2.17	3.00	3.00	100	100	2.00	2.41
205	2.42	3.00	3.00	100	3.00	2.50	2.73
206	2.33	3.00	3.00	100	100	2.00	2.49
207	2.33	3.00	100	100	100	1.50	2.23
208	2.08	3.00	100	100	100	1.50	2.15
209	2.50	3.00	3.00	100	100	2.00	2.48
210	2.42	3.00	3.00	100	3.00	2.50	2.69
211	2.42	3.00	3.00	100	3.00	2.50	2.73
212	2.50	3.00	3.00	3.00	100	2.50	2.64
213	2.50	3.00	100	3.00	100	2.00	2.55
214	2.50	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.45
215	2.33	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.90
216	2.17	3.00	100	3.00	2.00	2.25	2.64
217	2.13	3.33	2.00	3.00	5.00	3.33	2.91
218	2.92	3.00	100	4.00	4.00	3.00	3.08
219	2.50	3.00	3.00	4.00	5.00	3.75	3.37
220	2.58	3.00	100	3.00	3.00	2.50	2.77
221	2.42	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	2.71
222	2.46	3.00	3.00	2.00	5.00	3.25	2.57
223	2.42	3.33	3.00	4.00	4.00	3.58	3.19
224	2.00	3.00	2.00	3.00	3.00	2.75	2.25
225	2.00	2.67	2.00	3.00	2.00	2.42	2.38
226	2.50	3.00	3.00	100	100	2.00	2.60
227	2.67	3.00	3.00	3.00	4.00	3.25	3.12
228	2.58	3.00	3.00	3.00	5.00	3.50	2.91
229	2.42	3.00	3.00	100	5.00	3.00	2.76
230	2.42	3.00	2.00	3.00	5.00	3.25	2.79
231	2.08	3.00	3.00	3.00	100	2.50	2.43
232	2.42	3.00	3.00	3.00	100	2.50	2.54
233	2.58	3.00	3.00	4.00	5.00	3.75	3.04
234	3.33	4.33	4.00	2.00	5.00	3.83	3.39
235	2.63	4.00	100	2.00	3.00	2.50	2.57
236	3.79	3.33	4.00	4.00	5.00	4.08	4.03
237	2.38	4.00	100	2.00	4.00	2.75	2.76
238	2.38	3.67	3.00	4.00	4.00	3.67	3.06
239	4.67	5.00	5.00	4.00	4.00	4.50	4.42
240	2.67	5.00	100	3.00	4.00	3.25	3.31
241	2.04	4.33	100	3.00	5.00	3.33	2.72
242	3.71	3.67	4.00	2.00	5.00	3.67	3.55
243	1.54	4.00	100	3.00	3.00	2.75	2.07
244	4.58	4.67	5.00	100	3.00	3.42	3.50
245	3.00	3.33	100	4.00	5.00	3.33	2.99
246	1.08	2.33	100	100	5.00	2.33	2.23
247	1.00	1.67	100	100	3.00	1.67	1.56
248	3.08	3.67	100	4.00	3.00	2.92	3.48
249	2.04	3.00	100	100	3.00	2.00	2.01
250	2.00	3.00	100	100	5.00	2.50	2.71

Número	CapacidadInnovación	IntroducciónNvosProductos	UsodaTecnología	PlanificaciónEmpresa	FormaControl	CapacidadAdaptación	Competitividad
251	2.33	3.00	3.00	3.00	2.00	2.75	2.74
252	2.08	3.00	1.00	1.00	4.00	2.25	2.40
253	2.00	3.00	1.00	1.00	2.00	1.75	2.30
254	2.38	3.33	1.00	1.00	3.00	2.08	2.49
255	2.17	3.00	1.00	2.00	3.00	2.25	2.52
256	2.25	3.00	1.00	1.00	2.00	1.75	2.36
257	2.17	3.00	3.00	2.00	3.00	2.75	2.64
258	2.58	3.00	1.00	3.00	3.00	2.50	2.74
259	2.17	3.00	2.00	3.00	3.00	2.75	2.62
260	1.00	1.00	4.00	3.00	5.00	3.25	1.85
261	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.40
262	3.79	3.33	4.00	4.00	1.00	3.08	3.43
263	2.54	2.67	1.00	3.00	5.00	2.92	2.34
264	2.63	4.67	1.00	4.00	1.00	2.67	3.09
265	1.00	3.00	3.00	1.00	1.00	2.00	1.48
266	2.67	3.67	1.00	5.00	5.00	3.67	3.11
267	2.17	3.67	1.00	1.00	2.00	1.92	1.96
268	3.17	4.00	4.00	1.00	5.00	3.50	2.79
269	1.00	1.00	1.00	1.00	5.00	2.00	1.40
270	2.83	3.00	3.00	1.00	3.00	2.50	2.68
271	1.25	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.00
272	1.75	3.00	1.00	1.00	1.00	1.50	1.99
273	3.63	2.67	4.00	4.00	5.00	3.92	3.54
274	2.88	4.67	1.00	3.00	5.00	3.42	3.26
275	1.83	3.33	1.00	1.00	5.00	2.58	2.16
276	2.17	3.00	1.00	2.00	4.00	2.50	2.17
277	1.46	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	1.71
278	2.21	3.00	4.00	1.00	5.00	3.25	2.62
279	2.08	2.00	1.00	2.00	4.00	2.25	2.06
280	1.00	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	1.77
281	1.88	2.33	1.00	1.00	5.00	2.33	2.26
282	2.54	3.33	1.00	4.00	5.00	3.33	3.03
283	2.08	2.00	3.00	1.00	3.00	2.25	2.36
284	1.75	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	2.46
285	1.00	2.67	1.00	1.00	5.00	2.42	1.90
286	1.25	2.33	1.00	1.00	3.00	1.83	1.46
287	1.83	2.33	1.00	3.00	5.00	2.83	2.17
288	3.25	2.67	1.00	2.00	3.00	2.17	2.83
289	1.75	2.00	1.00	3.00	5.00	2.75	2.06
290	1.50	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	2.04
291	2.29	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	2.49
292	1.33	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	1.79
293	1.63	2.33	1.00	3.00	4.00	2.58	2.07
294	2.46	4.00	1.00	4.00	5.00	3.50	2.99
295	2.13	3.33	3.00	3.00	5.00	3.58	2.50
296	3.00	4.33	1.00	5.00	5.00	3.83	3.49
297	1.25	2.00	1.00	2.00	2.00	1.75	1.52
298	1.00	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	1.41
299	4.08	3.67	4.00	5.00	5.00	4.42	3.85
300	2.21	3.00	1.00	3.00	5.00	3.00	2.78

Número	CapacidadInnovación	IntroducciónNvosProductos	UsaNvaTecnología	PlanificaciónEmpresa	FormaControl	CapacidadAdaptación	Competitividad
301	3.42	4.00	1.00	2.00	5.00	3.00	3.40
302	2.54	5.00	2.00	3.00	5.00	3.75	2.57
303	2.00	2.00	1.00	2.00	5.00	2.50	2.00
304	1.58	3.00	1.00	2.00	3.00	2.25	2.02
305	1.79	3.33	1.00	2.00	5.00	2.83	2.35
306	2.29	4.00	2.00	3.00	3.00	3.00	2.60
307	1.46	3.33	1.00	2.00	5.00	2.83	2.67
308	2.00	2.00	1.00	2.00	5.00	2.50	2.29
309	4.13	4.33	5.00	2.00	5.00	4.08	3.78
310	2.29	3.67	1.00	1.00	5.00	2.67	2.56
311	3.13	2.00	1.00	1.00	4.00	2.00	2.45
312	3.46	2.33	5.00	5.00	3.00	3.83	3.24
313	1.00	1.67	1.00	3.00	5.00	2.67	1.94
314	1.75	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	1.83
315	1.38	3.67	5.00	3.00	5.00	4.17	2.56
316	4.54	3.67	5.00	5.00	5.00	4.67	4.16
317	2.75	2.33	1.00	1.00	5.00	2.33	2.31
318	2.00	3.00	1.00	1.00	1.00	1.50	1.69
319	2.75	3.67	1.00	4.00	5.00	3.42	3.15
320	2.50	3.67	3.00	1.00	3.00	2.67	2.70
321	1.96	3.00	1.00	4.00	5.00	3.25	2.64
322	4.67	2.33	5.00	5.00	1.00	3.33	3.76
323	2.33	3.00	1.00	3.00	4.00	2.75	2.43
324	2.25	3.33	1.00	1.00	5.00	2.58	2.47
325	3.63	3.00	4.00	1.00	5.00	3.25	3.16
326	2.67	3.33	1.00	2.00	5.00	2.83	3.12
327	1.42	2.33	1.00	3.00	5.00	2.83	2.63
328	3.13	2.33	5.00	5.00	3.00	3.83	3.40
329	1.25	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	1.59
330	2.00	3.00	2.00	2.00	5.00	3.00	2.40
331	1.50	3.00	1.00	2.00	5.00	2.75	2.13
332	1.50	3.00	2.00	3.00	5.00	3.25	2.23
333	1.50	3.00	2.00	2.00	5.00	3.00	2.12
334	2.67	3.00	2.00	5.00	3.00	3.25	3.02
335	1.83	3.00	3.00	2.00	5.00	3.25	2.81
336	2.75	4.33	1.00	3.00	5.00	3.33	2.93
337	2.13	3.33	1.00	4.00	5.00	3.33	2.84
338	1.25	2.00	1.00	1.00	5.00	2.25	1.67
339	1.00	1.00	2.00	1.00	5.00	2.25	1.99
340	1.75	2.67	2.00	2.00	4.00	2.67	2.35
341	2.00	1.67	1.00	1.00	5.00	2.17	2.51
342	2.54	3.00	1.00	4.00	4.00	3.00	3.13
343	2.38	1.67	1.00	2.00	5.00	2.42	2.64
344	4.17	4.33	5.00	3.00	4.00	4.08	4.04
345	1.54	3.67	1.00	1.00	5.00	2.67	2.28
346	2.00	3.33	1.00	2.00	4.00	2.58	2.29
347	2.67	4.33	2.00	2.00	5.00	3.33	2.93
348	1.50	3.33	1.00	2.00	5.00	2.83	2.18
349	1.25	2.67	1.00	2.00	5.00	2.67	2.00
350	4.29	4.33	5.00	3.00	4.00	4.08	4.18