



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.**

**CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

**TEMA**

**Perfil de los microempresarios fracasados del sector de  
restaurantes en la ciudad de Guayaquil**

**AUTOR (A):**

**Medina Castro, Gianella Margarita.  
Toala López, Holger Estalyn**

**Trabajo de Titulación  
Previo a la Obtención del Título de:  
INGENIERO(A) EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL.**

**TUTOR:**

**Ing. Govea Villao, Lenin Oswaldo.**

**Guayaquil, Ecuador  
2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Carrera de Gestión Empresarial Internacional Trilingüe

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Gianella Margarita Medina Castro**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional.

**TUTOR**

**Ing. Lenin Oswaldo Govea Villao**

**REVISORES**

**Ing. María Belén Salazar Raymond**

**Econ. Carlos Luis Ribadeneira López**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

**Dr. Alfredo Ramón Govea Maridueña**

**Guayaquil, Junio del 2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

**Carrera de Gestión Empresarial Internacional**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Holger Estalyn Toala López**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional.

### **TUTOR**

**Ing. Lenin Oswaldo Govea Villao**

### **REVISORES**

**Ing. María Belén Salazar Raymond**

**Econ. Carlos Luis Ribadeneira López**

### **DIRECTOR DE LA CARRERA**

**Dr. Alfredo Ramón Govea Maridueña**

**Guayaquil, Junio del 2013**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Carrera de Gestión Empresarial Internacional**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Gianella Margarita Medina Castro**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “**Perfil de los microempresarios fracasados del sector de restaurantes en la ciudad de Guayaquil**” previa a la obtención del Título de Ingeniera en Gestión Empresarial Internacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, Junio del 2013**

**AUTORA**

  
**Gianella Margarita Medina Castro**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Carrera de Gestión Empresarial Internacional**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Holger Estalyn Toala López**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “**Perfil de los microempresarios fracasados del sector de restaurantes en la ciudad de Guayaquil**” previa a la obtención del Título de Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, Junio del 2013**

**AUTOR**

---

**Holger Estalyn Toala López**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Carrera de Gestión Empresarial Internacional Trilingüe**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Gianella Margarita Medina Castro**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Perfil de los microempresarios fracasados del sector de restaurantes en la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, Junio del 2013**

**AUTORA**

  
**Gianella Margarita Medina Castro**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Carrera de Gestión Empresarial Internacional**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Holger Estalyn Toala López**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **“Perfil de los microempresarios fracasados del sector de restaurantes en la ciudad de Guayaquil”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, Junio del 2013**

**AUTOR**

---

**Holger Estalyn Toala López**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, que nos dio la oportunidad de vivir y culminar esta etapa tan importante de nuestras vidas.

A nuestras familias, por brindarnos su apoyo incondicional y ser un pilar importante para nosotros en este nuevo desafío.

A la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, a nuestros profesores, quienes nos han formado académicamente y nos han permitido realizarnos como profesionales.

A todos nuestros compañeros y amigos de la Facultad de Economía con quienes hemos compartido valiosas experiencias.

A nuestro tutor, Ing. Lenin Govea, por su valiosa colaboración y apoyo para la conclusión de esta tesis.

A cada una de las personas que nos han apoyado en todo momento e hicieron posible la culminación de nuestra carrera, a todos ustedes gracias.

**GIANELLA MEDINA & HOLGER TOALA**

# ÍNDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| <b>1 INTRODUCCIÓN.</b>   | 1  |
| 1.1 Justificación.   | 1  |
| 1.2 Planteamiento del problema.  | 4  |
| 1.3 Formulación del problema   | 15 |
| 1.4 Objetivo general.  | 15 |
| 1.4.1 Objetivos específicos.   | 15 |
| <b>2 MARCO TEÓRICO</b>   | 16 |
| 2.1 El fracaso empresarial.  | 16 |
| 2.1.1 Generalidades.   | 16 |
| 2.1.2 Conceptualización del fracaso empresarial.                               | 16 |
| 2.2 El Fracaso en la Microempresa.   | 18 |
| 2.2.1 Definición del fracaso micro-empresarial.                                | 18 |
| 2.2.2 Análisis del fracaso micro-empresarial a nivel internacional.            | 19 |
| 2.2.3 Clasificación de las causas del éxito o fracaso en las microempresas ..  | 27 |
| 2.2.4 Consecuencias del fracaso en las microempresas.                          | 31 |
| 2.3 Análisis del sector de los restaurantes.                                   | 32 |
| 2.3.1 Generalidades de los restaurantes y la industria de servicios de comida. | 32 |
| 2.3.2 Segmentos claves del mercado.  | 33 |
| 2.3.3 Participación en el mercado.   | 34 |
| 2.3.4 Perspectiva del mercado.   | 42 |
| 2.4 Del fracaso de los restaurantes  | 43 |
| 2.4.1 Tipos.   | 43 |
| 2.5 Aportes para la predicción del fracaso en restaurantes hasta ahora.        | 44 |
| 2.5.1 Modelos de predicción del fracaso empírico.                              | 45 |
| 2.5.2 Descubrimientos médicos para la predicción del fracaso.                  | 51 |

|  |           |
|--|-----------|
| 2.5.3 Modelos de predicción del fracaso basados en el microempresario. | 52        |
| <b>3. MARCO REFERENCIAL</b>  | <b>58</b> |
| 3.1 Modelo teórico utilizado en esta investigación.                    | 60        |
| 3.2 HIPOTESIS  | 61        |
| <b>4. METODOLOGIA</b>  | <b>63</b> |
| 4.1 Método   | 63        |
| 4.2 Justificación  | 63        |
| 4.3 Tipo de investigación  | 64        |
| 4.4 Población y muestra  | 67        |
| 4.4.1 Características de la muestra a estudiar                         | 67        |
| 4.5 Tipo de muestra  | 68        |
| 4.6 Técnicas e instrumentos  | 69        |
| 4.6.1 Instrumentos de medida   | 73        |
| 4.6.2 Codificación de las respuestas                                   | 74        |
| <b>5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>                                   | <b>79</b> |
| 5.1 Variables demográficas y familiares                                | 81        |
| 5.2 Variable del espacio laboral                                       | 83        |
| 5.3 Relacionado con la empresa   | 85        |
| 5.4 Personalidad de empresario   | 88        |
| 5.4.1 Escala de Actitud Emprendedora                                   | 88        |
| 5.4.2 Locus de Control   | 89        |
| 5.4.3 Motivación: Logro, poder y afiliación                            | 90        |
| 5.4.4 Asunción al Riesgo   | 91        |
| <b>6. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES</b>                               | <b>93</b> |
| 6.1 Revisión de hipótesis  | 93        |
| 6.2 Perfil del micro empresario fracasado                              | 94        |
| 6.3 Recomendaciones  | 97        |
| <b>7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS</b>                                   |           |
| <b>8. ANEXOS</b>   |           |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Comparación entre la tasa de emprendimiento y la tasa de discontinuidad de los negocios . . . . .                          | 7  |
| Tabla 2 Distribución de microempresas por indicadores de crecimiento. . . . .  | 8  |
| Tabla 3 Cambio en número de empleados por sub sector. . . . .  | 9  |
| Tabla 4 Negocios que han mejorado sus locales. . . . .   | 10 |
| Tabla 5 Negocios que han invertido en mejoras . . . . .  | 10 |
| Tabla 6 Grado de satisfacción con la microempresa. . . . .   | 11 |
| Tabla 7 Distribución de establecimientos por provincia. . . . .  | 13 |
| Tabla 8 Cuadro comparativo mundial del fracaso en diferentes países. . . . .   | 27 |
| Tabla 9 América Latina y el Caribe: Tasas de variación anual del Producto Interno Bruto, por clase de actividad económica. . . . . | 37 |
| Tabla 10 Porcentaje de los jefes del hogar empleados en un sector dado. . . . .  | 38 |
| Tabla 11 Preferencias de los ecuatorianos al abrir un espacio comercial. . . . .   | 39 |
| Tabla 12 Número de establecimientos por provincia en el país. . . . .  | 40 |
| Tabla 13 Número de establecimientos de alimentos y bebidas a nivel país. . . . .   | 41 |
| Tabla 14 Trabajos pioneros en distintas metodologías. . . . .  | 45 |
| Tabla 15 Estructura interna del cuestionario. . . . .  | 73 |
| Tabla 16 Ponderación “De Actitud Emprendedora”. . . . .  | 75 |
| Tabla 17 Ponderación “Motivación de logro, poder y afiliación” . . . . .   | 75 |
| Tabla 18 Ponderación “Actitud frente a la asunción del riesgo”. . . . .  | 76 |
| Tabla 19 Fiabilidad de los resultados. . . . .   | 80 |
| Tabla 20 Media de las personas que influyeron en la creación. . . . .  | 86 |
| Tabla 21 Media de las variables que influyeron en la creación. . . . .   | 87 |
| Tabla 22 Media de los problemas que influyeron en el negocio. . . . .  | 87 |

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

|  |    |
|--|----|
| Gráfico 1: Número de establecimientos en el país. ....   | 2  |
| Gráfico 2: Distribución del nivel ocupacional por estrato .....  | 8  |
| Gráfico 3: Evolución del subempleo .....   | 12 |
| Gráfico 4: Preferencia de negocios emprendidos .....   | 13 |
| Gráfico 5: Estratificación de la microempresa en México .....  | 21 |
| Gráfico 6: Fracaso de las empresas en Extremadura por meses de actividad..   | 23 |
| Gráfico 7: Errores mas importantes en la puesta en marcha de un proyecto<br>empresarial.....   | 24 |
| Gráfico 8: Distribución por tamaño de las empresa chilenas, 2001 .....   | 25 |
| Gráfico 9: Valor agregado de Comercio al por mayor y al por menor, hoteles,<br>bares y restaurantes en países de la CAN a precios constantes de 2000 ..... | 36 |
| Gráfico 10: La inflación del sector entre el 2006 y el 2012.....   | 41 |
| Gráfico 11: Porcentaje según el rango de edad entre microempresarios<br>fracasados. ....   | 81 |
| Gráfico 12: Porcentaje según el sexo entre microempresarios fracasados .....   | 82 |
| Gráfico 13: Porcentaje según el estado civil entre microempresarios fracasados<br>.....  | 82 |
| Gráfico 14: Porcentaje según el nivel de estudios entre microempresarios<br>fracasados .....   | 83 |
| Gráfico 15: Porcentaje según la experiencia entre microempresarios fracasados<br>.....   | 84 |
| Gráfico 16: Tiempo de maduración antes de la creación. ....  | 84 |
| Gráfico 17: Factores que suscitan la creación. ....  | 85 |
| Gráfico 18: Situación actual de los microempresarios fracasados.....   | 88 |
| Gráfico 19: Escala de Actitud Emprendedora.....  | 89 |

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 20: Locus de Control.....                       | 90 |
| Gráfico 21: Motivación: Logro, poder y afiliación. .... | 91 |
| Gráfico 22: Asunción al Riesgo.....                     | 92 |

## **ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.**

|   |    |
|---|----|
| Ilustración 1: ¿En qué país más gente come fuera de casa? .....   | 35 |
| Ilustración 2: Número de personal empleado en el 2010 .....   | 42 |
| Ilustración 3: Variables más estudiadas de la dimensión empresario como determinante del éxito de las nuevas empresas ..... | 54 |
| Ilustración 4: El impacto de varios factores en la viabilidad de un restaurante..   | 57 |

## RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación “Perfil de los microempresarios fracasados del sector de restaurantes en la ciudad de Guayaquil”, tiene como finalidad conocer las características que tiene el gestor microempresario que ha fracasado al incursionar en el mundo de los restaurantes, dado que este es uno de los sectores más atractivos a emprender para los nuevos microempresarios guayaquileños. Además, se pretende conocer el porqué este tipo de negocios tienden a fracasar en un periodo de tiempo muy corto y no logran conseguir la sostenibilidad de permanencia del mismo.

La importancia de este estudio radica en que la mayoría de investigaciones relacionadas al éxito o fracaso se enfocan en estudiar a la empresa en general. Sin embargo, ninguno de ellos, estudia el fracaso de la microempresa, dejando de lado el análisis del microempresario como sujeto portador del éxito o fracaso del mismo. Mediante la utilización de una serie de cuestionarios tanto psicológicos, demográficos & familiares, variables de espacio laboral y variables relacionados a la creación del negocio, se intenta relacionar si el fracaso está ligado a las aptitudes o actitudes que ha tenido el microempresario que ha fracasado en dicho sector.

Es por esta razón que la contribución de este estudio sirve como punto de referente para futuras investigaciones, en donde se identifiquen variables relacionadas con el microempresario como base para evitar posibles escenarios de fracaso de la microempresa.

**Palabras Claves:** microempresarios, microempresas, fracaso, restaurantes.

## ABSTRACT

This research "The profile of the failed micro-entrepreneurs from the restaurants sector in the city of Guayaquil", aims to know and understand the features of the managers that failed to venture into the world of restaurants, as this is one of the most attractive sectors for new entrepreneurs in Guayaquil. In addition, we want to know why this business tends to fail on a very short period of time and fail to achieve sustainability of permanence of it.

The importance of this study is that the majority of the research related to the success or failure focuses their study on the overall business. However, none of them studied the failure of microenterprises, much less care to study the micro-entrepreneur as the bearer of the success or failure of it. Using a series of many psychological questionnaires, demographic & family related, workplace variables and variables related to the creation of the business, we try to correlate whether the failure is linked to the skills or attitudes that have had the entrepreneur that has failed in this particular sector.

For this reason the contribution of this study is as a point of reference for future researches that identify the variables related to the entrepreneur as the basis to avoid possible microenterprise failure scenarios.

**Key words:** micro-entrepreneurs, micro-enterprises, fail, restaurants.

## RÉSUMÉ EXÉCUTIVE.

L'investigation présente “Le profil des micro-entrepreneurs ratés du secteur de restaurants dans la ville du Guayaquil”, a pour finalité connaître les caractéristiques qu'a le micro-entrepreneur gestionnaire qui a échoué après avoir réalisé une incursion dans le monde des restaurants, étant donné que c'est l'un des secteurs les plus attractifs à entreprendre pour les nouveaux micro-entrepreneurs guayaquileños. De plus, on veut savoir pourquoi ces entreprises ont tendance à échouer dans une très courte période et ne n'arrivent pas à assurer la durabilité de permanence du même.

L'importance de cette étude réside à ce que la majorité des investigations mises en rapport au succès ou à l'échec est dirigée dans étudier l'entreprise en général. Cependant, aucun d'eux, il étudie l'échec de la micro-entreprise, beaucoup moins ni se préoccupe d'étudier le micro-entrepreneur comme porteur du succès ou échec du même. Grâce à l'utilisation d'une série de questionnaires tant psychologique, démographique & familial, espace de travail et de variables mis en rapport à la création de l'affaire, nous essayons de raconter si l'échouer est lié aux aptitudes ou attitudes qu'a ont le micro-entrepreneur qui a échoué dans ce secteur.

Pour cette raison, cette étude contribue comme point de référent aux investigations futures, où sont identifiées des variables relatives à l'entrepreneur comme base pour éviter des scènes possibles d'échec de la micro-entreprise.

**Mots-clés :** micro-entrepreneurs, micro-entreprises, échoue, restaurants.

# **1 INTRODUCCIÓN.**

## **1.1 Justificación.**

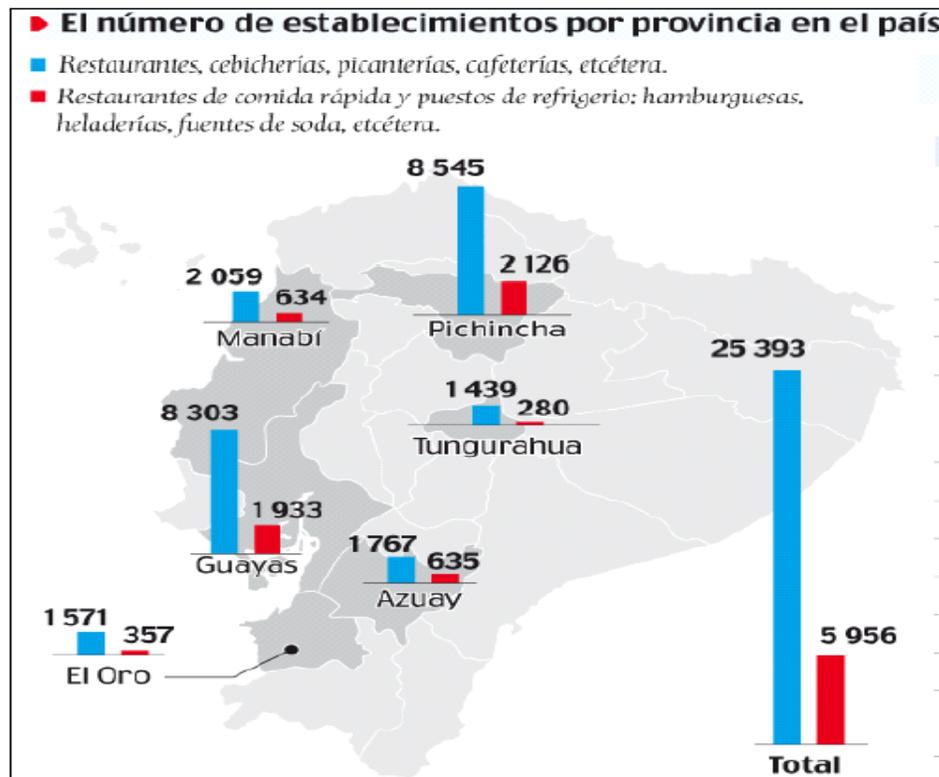
El sector de la microempresa es el principal empleador de América Latina siendo más del 80% de las empresas latinoamericanas y caribeñas las que entran en esa categoría de negocios (BID, 2000), estimándose también que en la región existen alrededor de 57 millones de microempresas que brindan empleo a por lo menos 110 millones de personas (BID, 2005).

En Ecuador, concuerda la potencialidad generadora de empleo de las microempresas, ya que según los resultados del Censo Nacional Económico efectuado por el INEC en el 2010 en la distribución de acuerdo al tamaño de los establecimientos, éstas tienen un aporte significativo en el empleo nacional representando el 44% y un total de 911.146 de personal ocupado por este estrato. (Ibarra H, 2011)

Como indica Schumpeter (1934) en su libro “Teoría del desenvolvimiento económico”, los emprendedores de éxito son fundamentales en el desarrollo económico. Y, sea cual sea la motivación del emprendedor, si se concreta y consolida el negocio, habrá aportado su grano de arena al desarrollo de la economía de su país.

Gracias al Censo Nacional Económico realizado por el INEC en el 2010, se puede apreciar la importancia estratégica en el crecimiento de la economía que tiene la provincia del Guayas, ya que cuenta con la mayor concentración de establecimientos comerciales y/o microempresas; convirtiendo a Guayaquil, aparte de ser la ciudad más grande de Ecuador, también el centro de la economía más importante del país.

El censo también muestra que uno de los cuatro tipos de negocios que prefieren abrir los ecuatorianos son los del sector de restaurantes, atraídos por la impresión de que la rentabilidad del negocio se recupera a corto plazo (Telégrafo, 2011). Situación también respaldada por el estudio de “Las microempresas en el Ecuador” que indica que las microempresas ecuatorianas, son responsables de un 10% al 15% del PIB, están concentradas en un 25.7% en el sector de servicios y que su 64.9% está representado por el subsector de locales pequeños de comidas y bebidas (bares, restaurantes y cafeterías). (Saltos/Usaid, 2006)



**Gráfico 1. Número de establecimientos en el país.**

Fuentes: BCE, INEC y Ministerio de Turismo: El Comercio, 2012

Gracias al estudio realizado por el diario El Comercio (2012), se puede observar la cantidad de guayasenses que apuestan por el sector de

restaurantes, representando el 32,65% del total de establecimientos, después de la provincia del Pichincha.

El aumento de la oferta de este sector es de casi 16,3% en el último año (BCE, INEC, Ministerio de Turismo, 2012), va de acuerdo con la demanda, ya que según un sondeo realizado por GFK (Casa encuestadora de mercado internacional), que llevó a cabo más de 3 mil entrevistas en cinco países de Latinoamérica (2012), indicó que “Ecuador es el segundo en consumir alimentos en lugares públicos por lo menos un día a la semana y el único en que el 53% de su población acostumbra a comer en restaurantes informales con menú fijo”. Además, dicho reporte considera que los locales de comida rápida son los segundos en preferencia, con un 21% de los hogares. (Revista Económica del IDE “Perspectiva”, 2004)

La oferta culinaria se diversifica con la apertura de nuevos restaurantes y sitios de comida en todo el país, que se suman a un negocio que mueve cerca de \$600 millones al año, según un estudio de Pulso Ecuador (Diario Hoy, 2009), y además da trabajo aproximadamente a 120.000 personas. (BCE: INEC, 2012)

El sector de servicios siempre ha resultado llamativo, no por el hecho de que el Ecuador se haya especializado en eso, sino todo lo contrario, las falencias en el servicio al cliente por los establecimientos ecuatorianos son alarmantes. Se ha tenido la interrogante de cuál es la verdadera razón detrás de las mismas, pero para eso es indispensable entender al gestor, el microempresario, que otorga al 95% de los negocios franquiciados, el éxito asegurado en el transcurso del primer año de funcionamiento, frente al 80% de los emprendimientos particulares y nuevos que fracasan en apenas 3 meses de intento. (Heredia L, 2012)

Ortmans (2012, citado por Valls J., Cruz C., Torruella A., Juanes E., Canessa M .y Hormiga E. 2012) menciona en su libro “Succeeding through

failure”, no hay duda que el fracaso es importante, más allá del sentido negativo que lleva la palabra porque hay mucho que descubrir y aprender de él. El emprendedor que fracasa acumula experiencia para un nuevo emprendimiento, pero el compartir sus experiencias y buscar causas comunes, aportaría enseñando a los futuros emprendedores para que aumenten sus probabilidades de éxito. Esta posibilidad hace que valga la pena estudiar el fenómeno del fracaso en el emprendimiento ya que este estudio ayudaría en la búsqueda de conclusiones que pueden ser de utilidad a quienes están emprendiendo o piensan hacerlo en el futuro.

## **1.2 Planteamiento del problema.**

Las cifras de fracaso de las pequeñas y medianas empresas son impactantes en cualquier país en el que se las analice. Las estadísticas indican que en los países sub-desarrollados entre un 50% y un 75% dejan de existir durante los primeros tres años. (1993 CEPAL, citado por Echeverría O. s/f)

De acuerdo con Cetro-Crece de México el 75% de las nuevas empresas mexicanas cierran sus operaciones apenas después de dos años en el mercado. Según, estudios de Samuelson y Nordhaus en los Estados Unidos de América el promedio de vida de las empresas es de seis años y más de un 30% no llegan al tercer año. La Asociación Argentina para el desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa afirma que el 93% de los emprendimientos no llegan al segundo año de vida y el 97% de ellos no llegan al quinto año. (2009, Citado por Velázquez G. y Reyna F., 2009)

En España, para García Ordóñez, investigadora de la Universidad de Cádiz, el 80% de las empresas quiebran en los primeros cinco años. Estas cifras son confirmadas por “Emprendedor XXI”, de La Caixa, que advierte que

“las estadísticas hablan de una elevada mortalidad en las empresas de nueva creación, más del 70% de los negocios no llegan a los cuatro años de vida”.

Para los dueños las causas de este hecho, como pasa también al analizar los fracasos en el plano personal, están fuera de la empresa: escaso apoyo oficial, deficientes programas de ayuda a las Pymes, casi inexistentes fuentes de financiación, excesivos controles gubernamentales, altas tasas impositivas, elevados costes de los recursos financieros disponibles y, similares. (2009, Citado por Velázquez G. et al, 2009)

Según la Fundación para el Desarrollo Sostenible (FUNDES, 2006), los motivos son varios e internos. Una de las causas principales del fracaso de las empresas es la falta de preparación de sus dirigentes, por la escasa o nula aplicación de diagnósticos organizacionales, que puedan brindar información real y oportuna de la situación por la que atraviesa la empresa. Estos son:

- 43% de las empresas fracasan por errores administrativos.
- 24% por problemas fiscales.
- 16% por obstáculos relacionados con ventas y cobranzas.
- 4% por asuntos relacionados con la producción.
- 3% por conflictos con los insumos.

Estas causas son visibles en otros países como en España, en donde 8 de cada 10 empresas operativas son microempresas (El País, 2009), según la Encuesta de Micro emprendimiento (EME) del Ministerio de Economía realizada en 2009, el nivel de estudios de los empresarios de menor tamaño, en su mayoría alcanza solo la educación básica (49.22%) y media (41.02%). Solo un 8.89% de ellos tiene formación universitaria y el 1.07% no posee nivel de estudios alguno. (2012, Citado por Aravena, M. Fara. C. Torres, V. 2012)

Respecto a la formalización en el sector micro empresarial, sólo el 15.94% se encuentra registrado como persona jurídica, el 20.89% como trabajador independiente, y el 63.17% no tiene ningún tipo de registro en el servicio de Impuestos internos. Este mismo segmento de las pequeñas empresas y microempresas muestran escasa capacidad para generar recursos unida a un excesivo nivel de endeudamiento, sobre todo en el corto plazo, por lo cual la mayoría no pudo enfrentar la recesión y paso a formar parte del grupo de 40.700 empresas que cerraron a finales del 2012. (Labatut G., Pozuelo J. y Veres E, 2010)

En Chile, el 84% de los microempresarios recurren a sus ahorros personales y a los préstamos de los parientes o amigos ocasionando que la mayoría inicie con tecnologías inadecuadas que retrasan la partida de algunas etapas fundamentales, que una serie de gastos pre-operativos claves no se realicen y las capacidades con que se parta no sean necesariamente las que se requieran, SERCOTEC (2010, citado por Henríquez L. y Deelen 2010); Además dichos resultados concuerdan con los datos arrojados por la encuesta Longitudinal de Empresas (ELE), realizada por el Ministerio de Economía el año 2009, en donde señala que “el 60% de los dueños de microempresas y el 36% de los de pequeñas no cotizaban en el sistema de pensiones”. La calidad laboral en este sector, se ve mermada por la informalidad en la que operan las empresas, sumado a que también pareciera existir desinterés o desconocimiento de los temas relevantes en términos de proyecciones futuras.

Por tanto, se puede resumir, dada las condiciones de trabajo, la falta de gestión y la estructura de operaciones en los negocios, que el empresario de menor tamaño chileno opera en el corto plazo, trabajando el día a día (Araveno M. et al, 2012); Situaciones por las cuales hacen que las microempresas chilenas tengan una tasa de mortalidad del 13,9% frente al 17% de natalidad anualmente. (Rodríguez J. 2003).

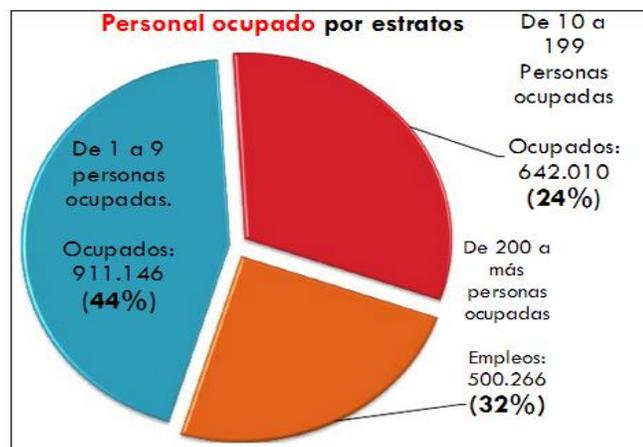
Esta dinámica de creación y desaparición de empresas en Chile es compatible con los resultados del estudio realizado por la corporación internacional Global Entrepreneurship Monitor (GEM) en el resto del mundo, en donde se midió el nivel de emprendimiento que tienen economías de distintos países. Según el informe emitido en el 2011 solo el 8.5% de los adultos encuestados actualmente pueden considerar sus negocios como establecidos (pasan el umbral de los 3 años). (Lasio V., Arteaga Ma., Caicedo. 2010)

**Tabla 1.**  
**Comparación entre la tasa de emprendimiento y la tasa de discontinuidad de los negocios**

|   | Tasa de emprendimiento naciente | Tasa de propietarios de negocios nuevos | Tasa de emprendimiento Temprano (TEA) | Tasa de propietarios de negocios establecidos | Tasa de negocios discontinuados | Impulsados por necesidad (% of TEA) | Impulsados por la oportunidad de mejora (% of TEA) |
|---|---------------------------------|---|---------------------------------------|---|---------------------------------|-------------------------------------|--|
| <b>Economías basadas en la eficiencia</b> |                                 |   |                                       |   |                                 |                                     |  |
| Argentina                                 | 7.0                             | 7.4                                     | 14.2                                  | 12.4  | 3.8                             | 36.3                                | 43.3   |
| Bosnia y Herzegovina                      | 4.1                             | 4.1                                     | 7.7                                   | 6.6   | 4.7                             | 46.5                                | 29.8   |
| Brasil                                    | 5.8                             | 11.8                                    | 17.5                                  | 15.3  | 5.3                             | 31.1                                | 45.9   |
| Chile                                     | 11.1                            | 6.1                                     | 16.8                                  | 6.0   | 5.6                             | 29.3                                | 52.6   |
| China                                     | 4.6                             | 10.0                                    | 14.4                                  | 13.8  | 5.6                             | 41.7                                | 34.3   |
| Colombia                                  | 8.6                             | 12.7                                    | 20.6                                  | 12.2  | 5.1                             | 39.6                                | 40.8   |
| Costa Rica                                | 10.4                            | 3.6                                     | 13.5                                  | 4.8   | 2.0                             | 31.7                                | 38.0   |
| Croacia                                   | 3.8                             | 1.9                                     | 5.5                                   | 2.9   | 4.5                             | 32.3                                | 48.8   |
| Ecuador                                   | 10.4                            | 11.5                                    | 21.3                                  | 14.7  | 7.2                             | 27.6                                | 44.7   |
| Hungría                                   | 4.6                             | 2.6                                     | 7.1                                   | 5.4   | 2.9                             | 19.6                                | 42.9   |
| Letonia                                   | 5.6                             | 4.2                                     | 9.7                                   | 7.6   | 4.2                             | 26.8                                | 50.8   |
| Macedonia                                 | 4.4                             | 3.6                                     | 8.0                                   | 7.6   | 3.7                             | 58.7                                | 22.8   |
| Malasia                                   | 1.4                             | 3.6                                     | 5.0                                   | 7.9   | 1.9                             | 12.4                                | 41.2   |
| México                                    | 8.6                             | 2.0                                     | 10.5                                  | 0.4   | 5.9                             | 19.0                                | 41.5   |
| Montenegro                                | 12.0                            | 3.1                                     | 14.9                                  | 7.8   | 7.3                             | 37.1                                | 38.2   |
| Perú                                      | 22.1                            | 6.0                                     | 27.2                                  | 7.2   | 9.2                             | 21.3                                | 47.4   |
| Rumania                                   | 3.3                             | 1.1                                     | 4.3                                   | 2.1   | 2.6                             | 31.1                                | 47.2   |
| Rusia                                     | 2.1                             | 1.9                                     | 3.9                                   | 2.8   | 0.8                             | 32.0                                | 30.3   |
| Sudáfrica                                 | 5.1                             | 3.9                                     | 8.9                                   | 2.1   | 4.8                             | 36.0                                | 31.1   |
| Taiwán                                    | 4.7                             | 3.8                                     | 8.4                                   | 7.2   | 3.7                             | 30.4                                | 48.0   |
| Trinidad y Tobago                         | 8.9                             | 6.4                                     | 15.1                                  | 8.5   | 2.9                             | 14.3                                | 47.3   |
| Túnez                                     | 1.7                             | 4.4                                     | 6.1                                   | 9.0   | 4.1                             | 23.7                                | 48.0   |
| Turquía                                   | 3.7                             | 5.1                                     | 8.6                                   | 10.7  | 4.6                             | 37.3                                | 46.7   |
| Uruguay                                   | 7.8                             | 4.1                                     | 11.7                                  | 7.2   | 3.5                             | 26.0                                | 53.5   |
| <i>Promedio Simple</i>                    | 6.7                             | 5.2                                     | 11.7                                  | 7.6   | 4.4                             | 30.9                                | 42.3   |

Fuentes: PROYECTO SALTOS, USAID, 2004

A nivel nacional se encuentra el mismo diagnóstico gracias al estudio realizado por el proyecto Salto y Usaid en el 2004 sobre Microempresas y Micro-finanzas en el Ecuador. Esta publicación indica que “aunque el porcentaje de microempresas en Ecuador es alto, hay muy poca evidencia de que las mismas estén creciendo o extendiéndose, sus niveles de ingresos estén aumentando o que llegaran a ser negocios más grandes en el país”. (2005, Citado por Magil J y Meyer R. 2005).



**Gráfico 2: Distribución del nivel ocupacional por estrato**  
Fuentes: Proyecto SALTO, USAID, 2004

**Tabla 2.**  
**Distribución de microempresas por indicadores de crecimiento.**

| DISTRIBUCIÓN DE MICROEMPRESARIOS POR INDICADORES DE CRECIMIENTO POR GÉNERO, REGIÓN Y SECTOR ECONÓMICO |         |         |        |        |         |                  |            |          |        |
|---|---------|---------|--------|--------|---------|------------------|------------|----------|--------|
| Indicador del crecimiento   | Género  |         | Región |        |         | Sector Económico |            |          | TOTAL  |
|   | Hombres | Mujeres | Costa  | Sierra | Oriente | Servicios        | Producción | Comercio |        |
| Crecimiento alto  | 0.8%    | 0.6%    | 0.5%   | 1.0%   | 0.6%    | 1.1%             | 0.7%       | 0.4%     | 0.7%   |
| Crecimiento moderado  | 2.3     | 2.0     | 2.0    | 2.4    | 2.7     | 2.5              | 2.4        | 1.9      | 2.1    |
| Crecimiento bajo  | 10.8    | 9.1     | 9.1    | 11.6   | 13.1    | 12.4             | 11.7       | 8.2      | 10.0   |
| Ningún crecimiento  | 79.7    | 85.3    | 83.4   | 80.0   | 80.5    | 79.2             | 74.9       | 86.3     | 82.3   |
| Crecimiento negativo  | 6.5     | 3.1     | 4.9    | 5.1    | 3.1     | 4.8              | 10.2       | 3.2      | 4.9    |
| <b>TOTAL</b>  | 100.0%  | 100.0%  | 100.0% | 100.0% | 100.0%  | 100.0%           | 100.0%     | 100.0%   | 100.0% |

Fuentes: INEC, 2010

Estas razones coinciden con los datos indicados por la FUNDES, ya que según la investigación el problema radica en que las microempresas son un segmento relativamente estancado por razones internas, como se observa en la tabla 3, en donde muestra que sólo el 10% de estos negocios incrementó el número de sus empleados desde que iniciaron sus actividades; la generación de empleo ocurre en el momento de empezar el negocio, con muy poco crecimiento de empleo después de aquello. También resalta que pocas microempresas exhibieron los tipos de inversión o mejoras que normalmente acompañan al éxito del negocio, cambiándose a mejores lugares de trabajo, haciendo mejoras en espacios existentes o invirtiendo en equipos o maquinarias.

**Tabla 3.**  
**Cambio en número de empleados por sub sector.**

| Subsector Económico                   | Cambio en Número de Empleados |              |                 | TOTAL         |
|---------------------------------------|-------------------------------|--------------|-----------------|---------------|
|                                       | Cambio Negativo               | No Cambio    | Cambio Positivo |               |
| Servicios personales                  | 5.0%                          | 83.6%        | 11.3%           | 100.0%        |
| Hoteles, bares y restaurantes         | 4.9                           | 78.7         | 16.4            | 100.0         |
| Reparación de vehículos               | 13.8                          | 66.5         | 19.8            | 100.0         |
| Construcción                          | 20.1                          | 50.2         | 29.7            | 100.0         |
| Transporte                            | 2.2                           | 92.1         | 5.8             | 100.0         |
| Textil y vestuario                    | 8.6                           | 81.1         | 10.3            | 100.0         |
| Productos de madera                   | 18.7                          | 63.2         | 18.1            | 100.0         |
| Productos de papel                    | 6.8                           | 70.9         | 22.3            | 100.0         |
| Productos de metal                    | 20.5                          | 57.0         | 22.5            | 100.0         |
| Químicos y materiales de construcción | 5.3                           | 57.2         | 37.6            | 100.0         |
| Productos Alimenticios                | 6.9                           | 82.7         | 10.3            | 100.0         |
| Comercio                              | 3.3                           | 88.8         | 8.0             | 100.0         |
| <b>TOTAL</b>                          | <b>5.6%</b>                   | <b>83.6%</b> | <b>10.8%</b>    | <b>100.0%</b> |

Fuentes: INEC, 2010

Se puede mencionar que existe una diferencia significativa entre los locales que han manteniendo el mismo prototipo inicial del negocio versus a los que han hecho alguna modificación de su local.

**Tabla 4.**  
**Negocios que han mejorado sus locales.**

| NEGOCIOS QUE HAN MEJORADO SU LOCAL ACTUAL POR GÉNERO, REGIÓN Y SECTOR ECONÓMICO |         |         |        |        |         |                  |            |          |        |
|---|---------|---------|--------|--------|---------|------------------|------------|----------|--------|
| ¿Ha mejorado su local actual?   | Género  |         | Región |        |         | Sector Económico |            |          | TOTAL  |
|   | Hombres | Mujeres | Costa  | Sierra | Oriente | Servicios        | Producción | Comercio |        |
| Si  | 6.2%    | 6.8%    | 5.7%   | 8.0%   | 8.2%    | 7.2%             | 5.5%       | 6.5%     | 6.5%   |
| No  | 60.8    | 68.4    | 62.4   | 68.1   | 72.0    | 59.1             | 77.1       | 62.3     | 64.4   |
| No aplicable  | 32.9    | 24.8    | 31.9   | 23.9   | 19.7    | 33.7             | 17.4       | 31.2     | 29.2   |
| <b>TOTAL</b>  | 100.0%  | 100.0%  | 100.0% | 100.0% | 100.0%  | 100.0%           | 100.0%     | 100.0%   | 100.0% |

Fuentes: INEC, 2010

De igual manera, la mayoría de estos negocios no han apostado a la inversión e implementación de tecnología para el desarrollo del mismo.

**Tabla 5.**  
**Negocios que han invertido en mejoras.**

| NEGOCIOS QUE HAN COMPRADO NUEVO EQUIPO O MAQUINARIA POR GÉNERO, REGIÓN, Y SECTOR ECONÓMICO |         |         |        |        |         |                  |            |          |        |
|--|---------|---------|--------|--------|---------|------------------|------------|----------|--------|
| ¿Ha comprado nuevo equipo o maquinaria?  | Género  |         | Región |        |         | Sector Económico |            |          | TOTAL  |
|  | Hombres | Mujeres | Costa  | Sierra | Oriente | Servicios        | Producción | Comercio |        |
| Si   | 8.1%    | 5.6%    | 6.9%   | 6.9%   | 6.7%    | 10.2%            | 9.7%       | 4.4%     | 6.9%   |
| No   | 66.2    | 71.4    | 67.2   | 71.4   | 73.7    | 67.3             | 79.0       | 65.6     | 68.6   |
| No aplicable   | 25.7    | 23.1    | 25.9   | 21.7   | 19.6    | 22.5             | 11.3       | 30.0     | 24.5   |
| <b>TOTAL</b>   | 100.0%  | 100.0%  | 100.0% | 100.0% | 100.0%  | 100.0%           | 100.0%     | 100.0%   | 100.0% |

Fuentes: INEC, 2010

A pesar de que las microempresas muestran pocos signos de crecimiento y aproximadamente el 75% se encontraban operando en el sector informal, sus propietarios mantenían actitudes sorprendentemente positivas sobre sus negocios. Una gran mayoría se encontraba satisfecha o muy satisfecha con los resultados obtenidos.

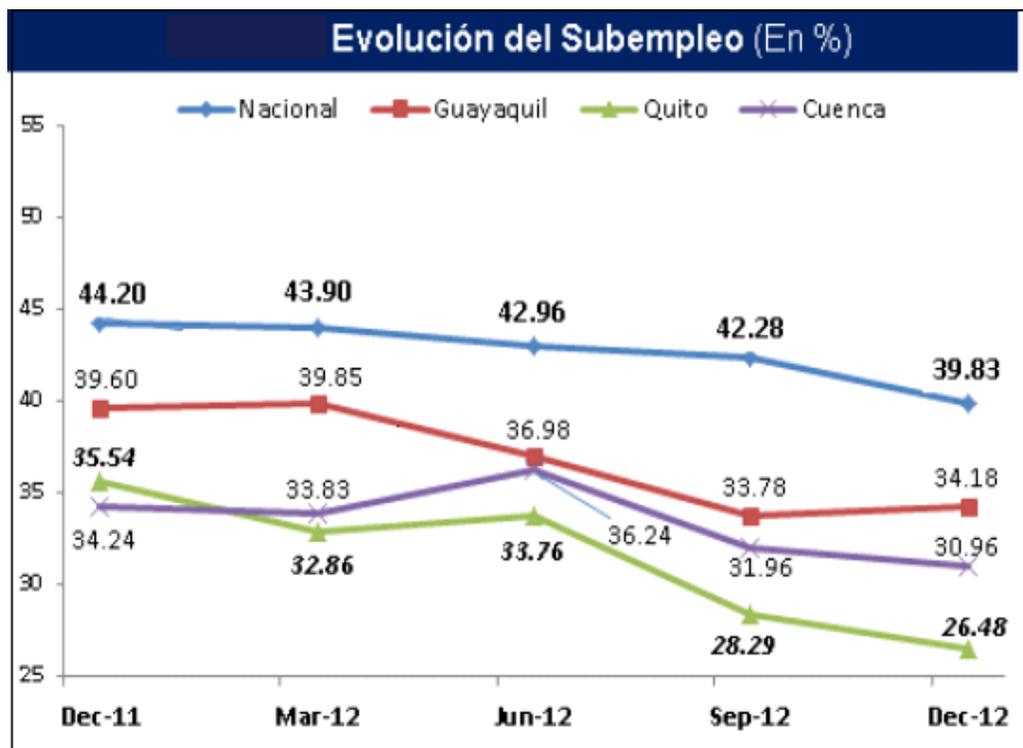
**Tabla 6.**  
**Grado de satisfacción con la microempresa.**

| GRADO DE SATISFACCIÓN CON LA MICROEMPRESA, POR GÉNERO REGIÓN, Y SECTOR ECONÓMICO |         |         |        |        |         |                  |            |          |        |
|--|---------|---------|--------|--------|---------|------------------|------------|----------|--------|
| Indicador de Satisfacción  | Género  |         | Región |        |         | Sector Económico |            |          | TOTAL  |
|  | Hombres | Mujeres | Costa  | Sierra | Oriente | Servicios        | Producción | Comercio |        |
| Muy satisfecho   | 37.4%   | 34.5%   | 39.6%  | 29.2%  | 24.9%   | 37.0%            | 33.5%      | 36.6%    | 36.1%  |
| Satisfecho   | 41.8    | 39.1    | 40.1   | 41.2   | 44.9    | 41.7             | 42.4       | 39.3     | 40.5   |
| Insatisfecho   | 16.4    | 20.9    | 16.6   | 22.1   | 22.8    | 17.6             | 18.3       | 18.9     | 18.5   |
| Muy Insatisfecho   | 4.4     | 5.5     | 3.6    | 7.5    | 7.4     | 3.7              | 5.9        | 5.1      | 4.9    |
| <b>TOTAL</b>   | 100.0%  | 100.0%  | 100.0% | 100.0% | 100.0%  | 100.0%           | 100.0%     | 100.0%   | 100.0% |

Fuentes: INEC, 2010

Que la tasa de discontinuación de las empresas sea mayor del promedio del sector, como muestra el cuadro del GEM, es una de las varias razones para investigar este fenómeno, además de las obvias consecuencias que dan lugar al cierre de una empresa, dando como resultado que tan solo 1,73 millones de ecuatorianos cuentan con un empleo estable actualmente.

Uno de las consecuencias más importantes que tiene el fracaso de estos negocios es el desempleo que muestra un nivel ascendente sobre todo en la ciudad de Guayaquil, ya que se suma el incremento del mismo también por otras razones como el aumento de la Población Económicamente Activa como menciona la ministra Coordinadora de la Producción y el Empleo; y el arribo histórico y excesivo de personas de otras provincias que llegaron a buscar trabajo, según indica el Instituto Ecuatoriano de Economía Política (IEEP).



**Gráfico 3. Evolución del subempleo**

Fuente: Evolución del Subempleo, Boletín Mercado Laboral CCG – IVT, 2012

Así se lo puede observar gráficamente por “El boletín de Mercado Laboral” efectuado por la Cámara de Comercio de Guayaquil que demuestra que esta ciudad presentó una tasa de desempleo de 0,50% mayor que la tasa de desempleo a nivel nacional, llegando al 5,54% a diciembre, mientras que Ambato (3,32%), Cuenca (3,67%) y Machala (4,40%) son las ciudades con las tasas de desempleo más bajas. Guayaquil fue la única ciudad que mostró un ligero incremento en su tasa de subempleo urbano. (Diario Hoy, 2010)

Esta puede ser una de las razones por las cuales los ciudadanos de esta ciudad deciden independizarse económicamente y consideran abrir su propios negocios, así lo certifica el INEC (2010), indicando que Guayas es la provincia con mayor concentración de pequeñas microempresas en el Ecuador.

**Tabla 7.**  
**Distribución de establecimientos por provincia.**

| DISTRIBUCIÓN POR TAMAÑO DE ESTABLECIMIENTO (5 PROVINCIAS CON MAYOR PARTICIPACIÓN) |                   |          |         |
|---|-------------------|----------|---------|
| PROVINCIAS  | PEQUEÑOS Y MICROS | MEDIANOS | GRANDES |
| Guayas  | 95,92%            | 3,79%    | 0,29%   |
| Pichincha   | 94,72%            | 4,92%    | 0,35%   |
| Azuay   | 95,94%            | 3,86%    | 0,20%   |
| Manabí  | 97,02%            | 2,84%    | 0,14%   |
| Tungurahua  | 96,77%            | 3,10%    | 0,13%   |

Fuente: INEC, 2010

Según el estudio del GEM, el sector de negocio en que los emprendedores deciden emprender es el de Servicios al consumidor, coincidiendo con el censo del INEC que reveló que los cuatro tipos de negocios que prefieren abrir los ecuatorianos pertenecen a este sector: una tienda (87.244), un restaurante (33.938), una peluquería (14.426) y abrir un local de “discos piratas” (4.165). (Telégrafo, Agosto, 2011).



**Gráfico 4. Preferencia de negocios emprendidos**  
 Fuente: GEM Ecuador, 2010

La segunda consecuencia negativa que tiene dicha situación para la economía de los países incluyendo el Ecuador es la pérdida para siempre de estos recursos ociosos y ello supone, el desaprovechamiento del potencial productivo. Según la Revista del Ministerio de Trabajo e Inmigración de España indica que esta situación da lugar al primer coste económico para la sociedad: recursos (incomes) no utilizados y bienes y productos (outcomes) no producidos u obtenidos por tener mano de obra sin ocupar. (2002, Citado por Herrador F. 2002)

Existen diversos trabajos que han tratado de estudiar cuáles son los factores que provocan que las empresas tengan éxito o que fracasen (Magaña, 1998). Algunos de estos estudios se han concentrado casi exclusivamente en datos y ratios financieros, otros se han enfocado en variables relacionadas con el mercado y el producto, y muy pocos con respecto a la influencia del emprendedor en el éxito o fracaso de la empresa.

Pese a que estas investigaciones sobre la personalidad y biografía del emprendedor no han demostrado que dichos atributos tengan decisiva influencia sobre los resultados de las empresas, en general, son aceptados como claves para comprender el éxito o fracaso de la empresa según menciona el documento de trabajo publicado por el Instituto Universitario de Análisis Económico y Social (SERVILAB, 2007).

Basados en los principios de que la personalidad del emprendedor inducen al éxito de la empresa (Collins & Moore, 1964), el presente trabajo investigativo tiene como meta descifrar el perfil del microempresario fracasado como aporte a los emprendedores para aumentar sus posibilidades de éxito en el mercado guayaquileño.

### **1.3 Formulación del problema.**

Actualmente, los empresarios que incursionan en el sector de los restaurantes tienen una tasa muy baja de éxito. Después de varias investigaciones sobre modelos de predicción empíricos en ciertos sectores, resalta una corriente opuesta en la que señala a la personalidad del gestor como clave para el éxito o fracaso del emprendimiento. Siendo la provincia del Guayas la segunda provincia con más emprendimientos en el sector de restaurantes, se incursiona en esta posibilidad, de estudiar las características del microempresario fracasado, y las consecuencias del mismo como el aumento de la tasa del desempleo en la ciudad de Guayaquil por el cierre de estas microempresas y más aun, la decisión de no volver a emprender afectando directamente la desestabilidad económica del país.

### **1.4 Objetivo general.**

Evaluar las relaciones que tienen las actitudes y las aptitudes del microempresario guayaquileño en el sector de los restaurantes con respecto a la sostenibilidad y permanencia de sus negocios mediante la elaboración de un perfil, con el cual entidades públicas, privadas y personas en general, podrán prever un posible escenario de éxito o fracaso de la empresa enfocado en variables relacionadas con el microempresario.

#### **1.4.1 Objetivos específicos.**

1. Distinguir al microempresario fracasado del exitoso a base de criterios como los antecedentes y el conocimiento.

2. Explorar las características correspondientes a las aptitudes y actitudes de los microempresarios fracasados en el sector de restaurantes en la ciudad de Guayaquil

3. Proponer un modelo de evaluación de personalidad a los microempresarios, que permita predecir el éxito o el fracaso de la microempresa.

## **2 MARCO TEÓRICO.**

### **2.1 El fracaso empresarial.**

#### **2.1.1 Generalidades.**

El fracaso en las empresas es un tema que despierta interés en un amplio conjunto de agentes económicos. Aunque los efectos del fracaso en las empresas se propagan en todas las direcciones ya sea económico o social, quienes soportan directamente sus consecuencias son las entidades que se relacionan directamente con la empresa fracasada; es decir, el propietario, los accionistas y todo aquel que mantengan relación económica con ella. (Pereira J., Crespo M., Sáez J. y Ribeiro H. s/f).

Por otro lado, el desajuste de no alcanzar los objetivos planteados por la empresa pueden provocar una situación de fracaso ya sea por insolvencia, o porque no pueden afrontar los pago de sus obligaciones, o simplemente porque en vez de generar beneficios otorgan perdidas. (Griñán J.2001)

#### **2.1.2 Conceptualización del fracaso empresarial.**

Dada la importancia del fracaso en las empresas, es fundamental conceptualizar a que se denomina fracaso empresarial.

De acuerdo a los estudios realizados por Beaver W. (1966) señala, al fracaso como la incapacidad que tienen las empresas de atender las obligaciones financieras en sus vencimientos.

Por otro lado, los estudios de Deakin E. (1972) consideran fracaso empresarial a las empresas en quiebra, insolvencia o liquidadas a beneficio de los acreedores. Mientras que, los avances de Altman E. (1981) definen el fracaso como; insolvencia técnica o en el sentido de capital consistente en falta de liquidez. Sin embargo, las investigaciones realizadas por Gazengel y Thomas (1992), se refieren a empresa fracasada aquella que genera cíclicamente mas carga financiera que ingresos y finalmente, el estudio mas reciente realizado por Davydenko (2005) quien plantea que cuando la situación patrimonial refleja un valor reducido en los activos o una escasez de tesorería se puede desencadenar el fracaso. (2010, Citado por Tascón M. Castaño F, 2010)

A pesar de que en la literatura existe un amplio catalogo sobre la definición del concepto del fracaso en las empresas, el mismo es conceptualizado desde tres diferentes perspectivas: económica, financiera y jurídica o legal.

- Desde la perspectiva económica, se hace referencia a la falta de rentabilidad que tienen las empresas, generando cíclicamente más egresos que ingresos. Gazengel A. y Thomas P. (1992, citado por Gracia D. 2012). Así mismo, Ulmer M. y Neilsen A. (1994) definen fracaso; en su sentido económico y de discontinuidad, “ha aquellas empresas con pérdidas que no continúan con sus actividades para prevenir mayores resultados negativos”.
- Por otro lado, desde la perspectiva financiera, Gazengel A. (1992, citado por García D, 2012) considera un fracaso “cuando una empresa mantiene de forma constante tensiones de liquidez provocadas por

desajustes en su tesorería que genera desequilibrios en su estructura económica y financiera”. Altman E. (1968) también hace aportaciones en el mismo aspecto, en el cual denomina al fracaso como la “insolvencia técnica o falta de capacidad de las empresas para hacer frente a sus obligaciones financieras”.

- Y finalmente, definido desde una perspectiva jurídica, el fracaso es atribuido “a la sanción legal del fracaso financiero”, se trata de la constatación jurídica de la insolvencia, temporal y definitiva, que sitúa a la empresa bajo el control de la justicia y que generalmente causa un posible perjuicio a los diferentes acreedores .(Gracia D., 2012)

Como se puede observar al revisar la literatura sobre el fracaso empresarial la mayoría de las investigaciones tradicionalmente han centrado sus estudios en aquellos sectores formados por empresas de gran tamaño, que normalmente cotizan sus acciones y bonos en la bolsa de valores y en aquellas empresas que cuentan con regulaciones específicas, dado el hecho de poseer y registrar información fiable y respaldada. (Labatut G et al, 2010).

Sin embargo, los estudios centrados al fracaso de la microempresa son escasos, dado que este segmento es relativamente pequeño y además que la información en este campo es muy limitada, factores que en cierta medida influyen a que no exista un completo análisis sobre su fracaso. Dado esto, se resalta la importancia del estudio del fracaso en la microempresa y sus componentes.

## **2.2 El Fracaso en la Microempresa.**

### **2.2.1 Definición del fracaso micro-empresarial.**

Para definir el concepto de la microempresa fracasada es importante primero conocer a que se refiere cuando se habla de microempresas en el

presente estudio, para ello se ha tomado como referencia el concepto otorgado por el estudio Usaid (2004, citado por Magil J. y Meyer R, 2005), el cual señala que “una microempresa es un negocio personal o familiar ya sea enfocado en el área de comercio, producción o servicio que tiene menos de 10 empleados”

Habiendo realizado este preámbulo, se puede ahora tomar una de las definiciones más comunes encontradas en la literatura, en la cual atribuye el fracaso micro-empresarial a la quiebra del negocio; queriendo decir que las microempresas fracasan cuando no son capaces de hacer frente a los pagos que deben realizar, dado que sus recursos económicos no son suficientes para solventarlo.

Así mismo, se vincula el fracaso de la microempresa a la discontinuidad o muerte del negocio. Es decir, el fracaso corresponde al fin de las operaciones de la microempresa por cualquier razón.

Por otro lado, para Zacharakis A. et al (1999, citado por Valls J et al, 2012) consideran el fracaso a la liquidación del negocio para prevenir nuevas pérdidas.

Mientras que, Cochran (1981citado por De Castro J, Justo R. y Olivares A, 2008) señala al fracaso como la incapacidad de sacar el negocio adelante, tanto si las pérdidas afectan al capital propio o al de otra persona.

### **2.2.2 Análisis del fracaso micro-empresarial a nivel internacional.**

Gracias al estudio del fracaso de la microempresa en otros países, se ha podido identificar ciertas características que estas poseen, entre las características más comunes se pueden mencionar las siguientes:

Lefcovich M, (2004) menciona que la mayoría de las microempresas fracasan debido al desconocimiento de la escasa probabilidad de supervivencia que tienen los pequeños negocios en el mercado, lo que provoca que el 50% de dichas empresas quiebren durante el primer año de actividad y no menos del 90% antes de los cinco años.

Por otro lado, Bejarano D. y Mendieta J. (2012) identifican un factor común en el fracaso de este sector; indican que la mitad de los problemas que se presentan se deben en alguna medida a la falta de preparación de sus dueños. Enfatizan “que algunos microempresarios no tienen la suficiente preparación para hacer frente a las responsabilidades del negocio”.

Locke y Collins (2003, citado por Arteaga M, Elizabeth M y Lasio V, 2009) han encontrado que las motivaciones de superación son de gran influencia al momento del emprendimiento, pero este tiene que ser complementado con el conocimiento y las habilidades para poder tener éxito.

Mientras que, Meginstae (2006, citado por Arteaga M. et al, 2009) relaciona el crecimiento y la supervivencia de las microempresas con la experiencia que tiene el emprendedor respecto al negocio y el número de años de estudio que este obtenga. En este punto Bejarano et al, (2012); se refiere a que las microempresas tienden a fracasar debido a la falta de experiencia en la dirección del negocio, aludiendo a que el dueño realiza una serie de funciones, sin embargo, este tiene mayor grado de conocimiento en un área específica, lo que conlleva a que las demás queden un poco desatendidas.

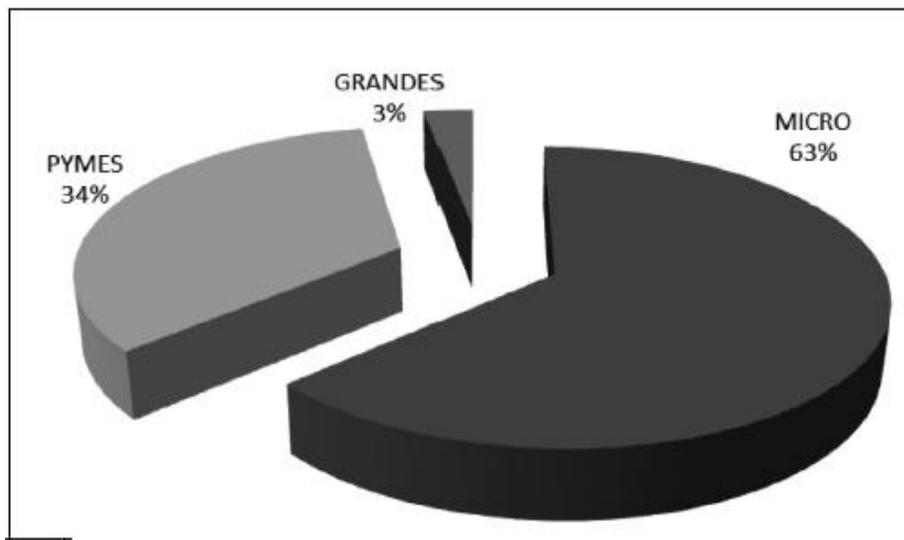
De igual forma, Delmar y Shane (2003) mencionan la importancia de estructurar un plan de negocios para la creación de nuevas empresas, ya que se reduce la probabilidad de que esta fracase.

### 2.2.2.1 Fracaso en la microempresa mexicana.

Para tener más amplio el panorama de las características que tienen la microempresas fracasadas se ha considerado como ejemplo un estudio realizado en la ciudad de México, en el cual se analizan las causas que conllevan al fracaso a dicho sector.

Durante el último censo realizado en el año 2011 por el INEGI (Instituto Nacional de Estadísticas y Geografía) denotan datos en donde se muestra que existen 5.144 millones de empresas de las cuales el 99,8% son micro, pequeñas y medianas empresas, sin embargo, cerca del 95,2% están concentrado en la microempresa.

Para la economía mexicana la importancia de las microempresas radica principalmente en la generación de empleo (como en otras economías), dado el hecho de que existe un número alto de microempresas, gran medida del empleo se focaliza en este sector.



**Gráfico 5. Estratificación de la microempresa en México**

Fuente: INEGI (2010, citado por Hernández R y Martínez M, 2011)

Sin embargo, las cifras son alarmantes respecto al promedio de vida de las empresas, un gran número de ellas fracasan en los primeros años, mientras

que son muy pocas las que logran consolidarse dentro de los diez años. Hernández R. et al (2011)

Dicha investigación también resalta los aportes realizados por el FUNDES (2006), en donde indica que el 43% de las empresas fracasan por errores administrativos, considerándolos como el conjunto de problemas laborales, fiscales, financieros derivados de una mala administración. Además hace hincapié en que solo “dos de cada diez empresarios están capacitados formalmente para administrar sus propias empresas”. Hernández et al.

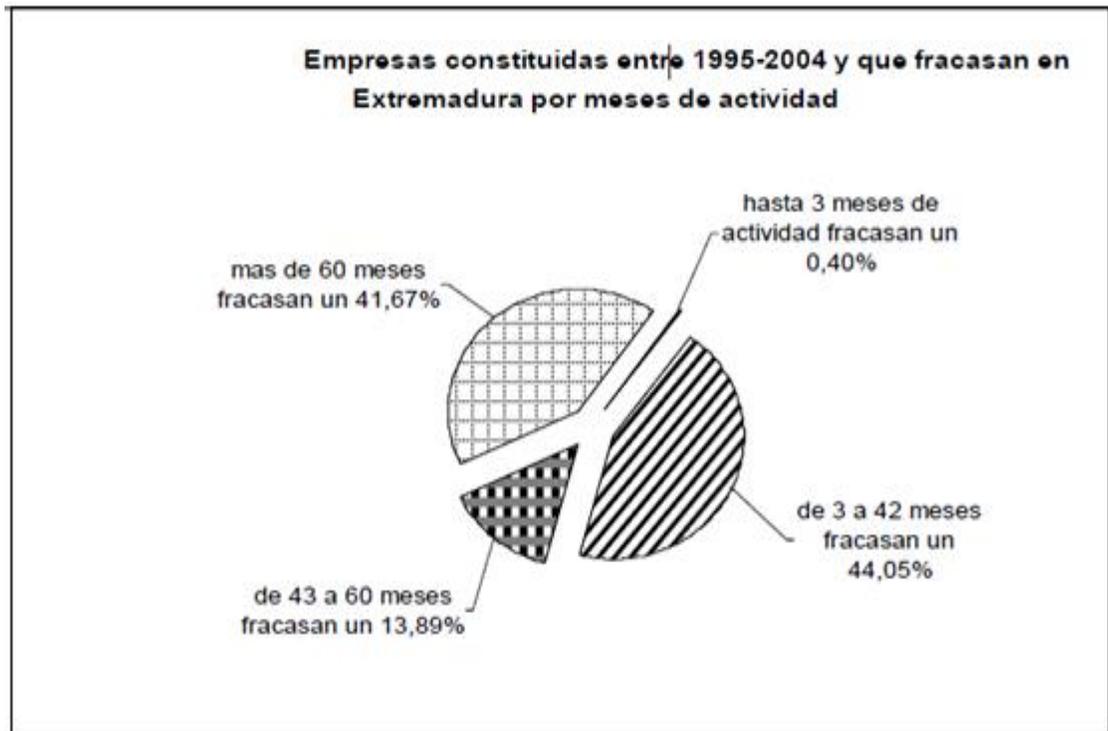
Así mismo, Bolaño R. (2008) confirma que las Pyme en México fracasan por errores de gestión aunque técnicamente el problema radica en la parte administrativa; por falta de conocimiento en esta área.

Por otro lado, Contreras R. (2006) señala que la causa principal del fracaso en las microempresas en México, es la falta de preparación de sus dirigentes.

A lo que Lefcovich M, (2004) agrega que el 95% de los fracasos son atribuibles a la falta de competencia y de experiencia en la dirección de empresas sin importar la actividad a la que se dedique.

### **2.2.2.2 Fracaso de la microempresa en España.**

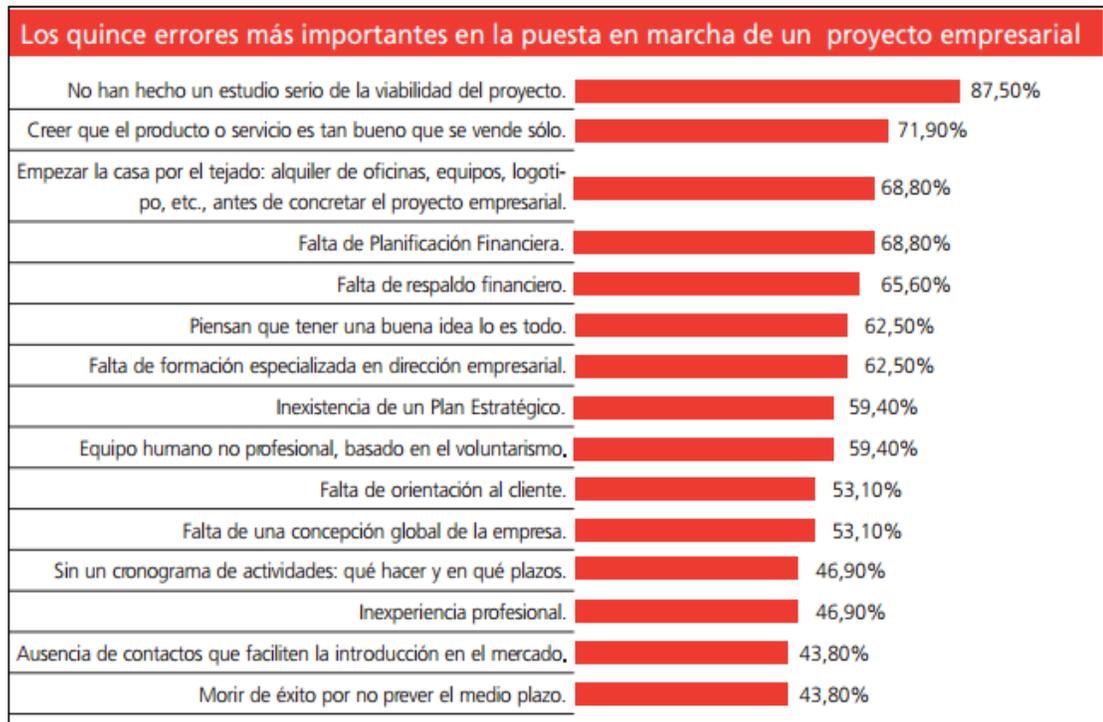
En el caso de España, la microempresa también es uno de los sectores que tiene gran vulnerabilidad de éxito. Para corroborar esta información, se tomó como punto referencial el trabajo investigativo realizado por Postigo M., Díaz J. y Hernández R. (2007), en la comunidad española de Extremadura en donde se puede identificar que durante el periodo de Enero de 1995 a diciembre del 2004, un 44,5% de negocios fracasaron en dicha comunidad, durante los primeros 42 meses de vida, reafirmando su teoría que el crecimiento de la microempresa cada vez es más limitado y sensible al fracaso.



**Gráfico 6. Fracaso de las empresas en Extremadura por meses de actividad.**

Fuente: Postigo M., Díaz J. y Hernández R. (2007)

En cambio, en otra investigación realizada en la comunidad española de Andalucía se logra canalizar los errores más frecuentes que no se toman en cuenta al poner en marcha dichos negocios, el cual limita el crecimiento y conlleva al fracaso a las microempresas. León F. 2007



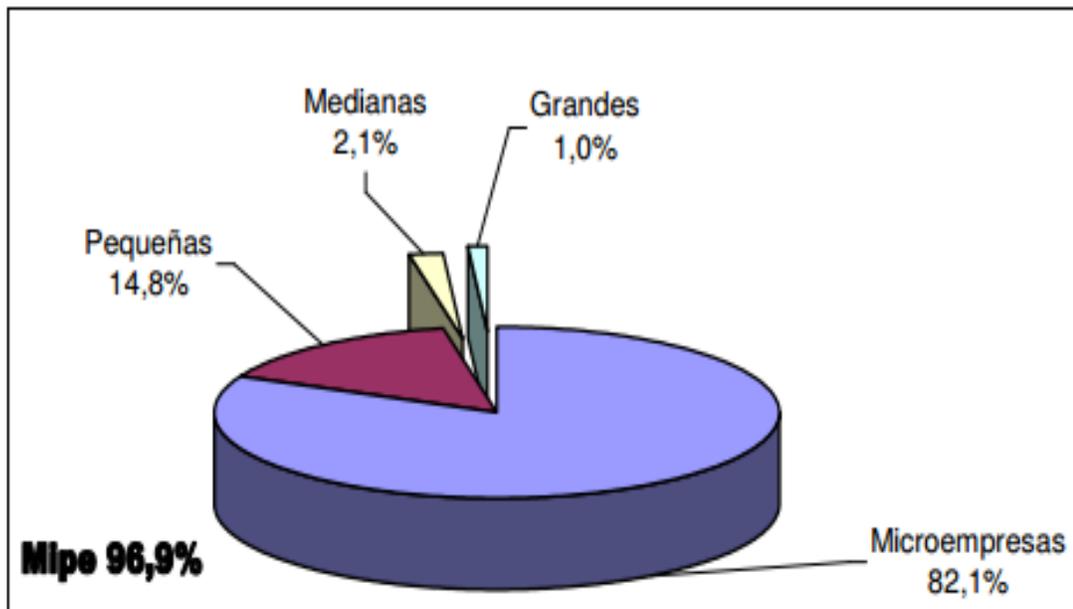
**Gráfico 7. Errores más frecuentes en la puesta en marcha de un proyecto empresarial.**

Fuente: León F. 2007

A lo que, García Ordoñez, señala que el 80% de las nuevas empresas quiebran en los primeros cinco años demostrando un alto índice de mortalidad de las microempresas.

### **2.2.2.3 Fracaso en la microempresa chilena.**

El problema que se presenta en la microempresa chilena se basa particularmente en la informalidad en que ejecutan sus actividades este tipo de negocios. Alrededor del 46% de las microempresas en ese país operan de manera informal. Sin embargo, desde el año 1994 al 2001 el número de microempresas ha aumentado de manera significativa en un 22.87%, fortificando la economía chilena.



**Gráfico 8. Distribución por tamaño de las empresa chilenas, 2001**

Fuente: Rodríguez J. (2003)

A pesar de que existe un alto porcentaje de microempresas en Chile, la realidad demuestra que estas tienen un alto índice de mortalidad anual. La microempresa chilena se enfrenta a una tasa de mortalidad del 13.9% versus a una tasa de natalidad del 17% (Rodríguez J. 2003), dando como resultado un 3.1% de microempresas que logran sobrevivir.

Este fracaso se debe en gran medida a las altas tasas de intereses que cobran las entidades bancarias y además a las condiciones de pago, las cuales limitan a los microempresarios a realizar cualquier tipo de préstamo, lo que ocasiona que el 84% de los microempresarios recurran a sus ahorros personales o préstamos de parientes o amigos para emprender o hacer alguna mejora en su negocio. (Henríquez L. y Deelen, 2010)

#### **2.2.2.4 Fracaso en la microempresa argentina.**

La situación por la que transita la microempresa argentina, según los estudios realizados muestra que cada año un 20% de argentinos económicamente activos crean una empresa, pero 4 de cada 10 de dichos proyectos fracasan. (Pasjalidis D. s/f)

La misma información es ratificada por La Asociación Argentina para el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, en donde indican que el 7% de los emprendimientos llega al segundo año de vida y solo el 3% logra alcanzar el quinto año de consolidación. (Soriano C. 2005)

El fracaso de la microempresa argentina recae en gran medida al financiamiento que rige la banca o cualquier entidad crediticia, otorgando créditos a un alto interés, similar al caso de Chile. (Kulfas M. s/f)

#### **2.2.2.5 Fracaso en la microempresa norteamericana.**

Otro caso de estudio es la microempresa norteamericana, en donde una investigación muestra que solo uno de cada siete emprendedores construye una empresa sustentable, los otros seis fracasan. Es así que de 750.000 nuevos proyectos solo el 15% resulta exitoso. Dicha investigación concluye que las principales causas del fracaso se deben; a la falta de un plan de negocios, a una mala administración de los recursos, a un alto nivel de gastos y a conflictos entre socios, factores que de una u otra manera limitan el crecimiento de estas microempresas. (Anónimo, 2012)

**Tabla 8.**  
**Cuadro comparativo mundial del fracaso en diferentes países.**

| País                      | Estadística  |
|---------------------------|--|
| España                    | Según García Ordóñez, de la Universidad de Cádiz, emprendedor XXI, de la Caixa, 80% de las empresas quiebra en los primeros cinco años.                            |
| México                    | De acuerdo con el Centro-CRECE, 75% de las nuevas empresas mexicanas debe cerrar sus operaciones después de dos años en el mercado.                                |
| Estados Unidos de América | El promedio de vida de las empresas es de seis años y más de 30% no llega al tercero (Samuelson y Nordhaus).   |
| Argentina                 | Sólo 7% de los emprendimientos llega al segundo año de vida y sólo 3% alcanza el quinto (Asociación Argentina para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa). |
| Chile                     | Según Rodrigo Castro, de las empresas que se crearon en 1996, 25% desapareció en el primer año, 17% en el segundo, 13% en el tercero y 11% en el cuarto.           |
| Hispanoamérica            | La experiencia demuestra que 50% de las empresas quiebran durante el primer año de actividad y no menos de 90% antes de cinco años (degerencia.com).               |
| CEPAL                     | En los países subdesarrollados entre 50 y 75% de las nuevas empresas dejan de existir durante los primeros tres años.  |

Fuente: Velázquez G et al, (2009)

### **2.2.3 Clasificación de las causas del éxito o fracaso en las microempresas.**

Para poder determinar los factores del éxito o fracaso en las microempresas, se toma como base de estudio los trabajos de Westhead P. y Birley S. (1993) quienes analizan dichos factores en tres grupos. El primero hace referencia a los factores específicos de los microempresarios, el segundo

reagrupa los factores asociados a las empresas y el último a los factores externos de la microempresa.

### **2.2.3.1 Factores de éxito o fracaso relacionados al emprendedor.**

En este primer punto; DeHayes y Haeberle (1990, citado por Griñán J., 2001) definen que una de las razones del éxito en los negocios es la habilidad que tienen los microempresarios para identificar y centrarse en uno o unos pocos de segmentos de mercado. A lo que señala que dicha habilidad puede ser adquirida a través de la experiencia. Mientras tanto, Mraz S. (1989) destaca que para comenzar un negocio es importante la realización y ejecución de una buena planificación. Al contrario; Barkham R. (1989), identifica que gran parte del éxito o fracaso se debe a la cualificación y a la actitud que posea el empresario o microempresario.

Por otro lado, Braxell J. (1991, citado por Griñán J., 2001) afirma que la pérdida de capacidad de dirección, competencia y experiencia son las razones que contribuyen al fracaso de las empresas. Así mismo, Haswell y Holmes (1989) atribuyen las principales causas a la inexperiencia y a la incompetencia a la hora de dirigir una empresa.

En cuanto al factor de la experiencia, Griñán J. (2001) aporta que cuanto mayor sea la experiencia del microempresario mayor será la probabilidad de éxito, además menciona que una mayor experiencia va unida a un mayor nivel de conocimiento tanto de los procesos productivos como del mercado y a su vez de los clientes.

Sin embargo, también se encuentra que el nivel educativo está asociado a la disponibilidad de ciertos conocimientos, ya sea de forma general o

específica; ya que estos contribuyen de manera favorable para la toma de decisiones.

Otro factor, que se puede relacionar con el éxito o fracaso de la microempresa es la edad de los empresarios. Al principio su edad puede estar ligada a su nivel de experiencia queriendo decir, mientras mayor es la experiencia profesional mayor sería la probabilidad de éxito. Pfann G; Biddle J, Hamermesh D y Bosman C, (2000 citado por Grinán J, 2001)

Por el contrario, Grinán J. (2001) menciona que la experiencia es un elemento que puede tener una acumulación temporal, por lo que no existirá una relación directa entre la edad del empresario y su nivel de experiencia profesional. Este se refiere a que algunos empresarios pueden adquirir experiencia rápidamente, mientras que otros pueden hacerlo lentamente, entendiéndose la experiencia como el conjunto de aptitudes adecuadas para el desarrollo de cualquier actividad.

### **2.2.3.2 Factores de éxito o fracaso relacionados al sector de la empresa.**

Estos factores se los relaciona a la parte organizativa interna de la empresa. Entre estos elementos se puede mencionar: el capital inicial; en la mayoría de los casos se considera al capital inicial como una condición que ayuda a conseguir éxito. Esta afirmación la aprueba Smallbone (1990) quien menciona que la pérdida de capital y de la habilidad para generar ingresos son las principales causas que conducen al fracaso.

Schutjens V. y Wever E. (2000, citado por Grinán J., 2001), indican que los factores al fracaso en las empresas en su fase inicial se pueden agrupar asociados al capital humano del empresario, esto va asociado a las características de la nueva organización y asociados a factores externos

relacionados con el entorno competitivo en el que las empresas desarrollan su actividad.

Sin embargo, Velázquez G. et al, (2009) sostienen que el fracaso en las microempresas se debe a que no se desarrolla una verdadera visión de marketing, también de que existe una deficiente orientación de servicio y una mala ubicación, además de la falta de enfoque en segmentos o nichos de mercados; así mismo, confirman que no existen sistemas para detectar oportunidades de mercado lo que ocasiona que exista negligencia y poco interés en el negocio. De igual manera, mencionan que existe una carencia en la gestión sobre la incapacidad para rodearse de personal competente. Además, sostienen que las microempresas fracasan por una excesiva inversión en activos fijos y malos sistemas para la toma de decisiones y soluciones de problemas. También señalan que las microempresas presentan mucha resistencia al cambio, el nepotismo también influye en cierta medida a que exista un mal manejo de los recursos y una pésimas administración.

### **2.2.3.3 Factores relacionados al entorno.**

El desconocimiento de aspectos legales y fiscales pueden hacer que las empresas deban cesar sus actividades, por cuestiones meramente legales. (Valls J et al, 2012)

En este parámetro, Griñán J. (2001) aporta que la intervención pública y el apoyo del gobierno al sector empresarial son elementos fundamentales en el éxito de las empresas.

Además, dentro de los factores relacionados al entorno del fracaso de las empresas, se encuentran el excesivo grado de saturación de negocios dentro de las mismas industrias, lo que ocasiona una escasa o nula probabilidad de éxito.

Al mismo tiempo el conocimiento sobre la estructura del mercado en el que la empresa desarrolle su actividad puede tener efectos sobre su posibilidad de éxito. Refiriéndose, a qué puede haber sectores demasiados competitivos, como otros sectores donde la diferencia del producto puede aumentar la rentabilidad del negocio. Griñán J. (2001)

#### **2.2.4 Consecuencias del fracaso en las microempresas.**

El cierre de una empresa trae consigo una serie de consecuencias negativas, no solamente para sus dueños, sino para todos los agentes económicos que la conforman. Así mismo, es el caso de las microempresas, sin importar la actividad a que se dediquen sus consecuencias de cierre repercuten en todas las dimensiones posibles.

Como se ha indicado anteriormente las microempresas focalizan su ayuda a la creación de empleo, sin embargo cuando fracasan el empleo que generan desaparece, factor que desencadena el aumento del desempleo, convirtiéndose no solo en un problema de la sociedad sino también del estado.

Herrador F. (2002), considera el perjuicio social que se deriva al largo plazo sobre la persona, ya que el desempleado de larga duración corre el riesgo de entrar en una situación de exclusión laboral (situación de desempleo que hace muy difícil la disponibilidad de la persona en el mercado laboral).

Además, agrega que en el caso de que la situación de desempleo se mantuviera por más tiempo, este podría caer fuera del sistema, no solo laboral sino también social, quedando en una situación de pobreza, de marginalidad social, que en términos económicos es la pérdida o desaprovechamiento irrecuperable, por parte del conjunto de un sistema económico nacional de la potencialidad de crecimiento que pudiera aportar un recurso productivo (factor trabajo).

En un segundo plano, el fracaso de una microempresa afecta en gran magnitud a sus propietarios, ya que una de las consecuencias económicas viene derivada del tener que asumir una serie de deudas contraídas en el desarrollo del negocio y de las que él tiene que hacerse responsable. Lo que ocasiona en cierta medida es el desperdicio de los recursos no solo económicos sino también de tiempo y de esfuerzo. En este punto Magil J. et al, (2005), resaltan que los microempresarios temen al fracaso por el miedo de no poder asumir el pago de la inversión o préstamos a los que han recurrido al momento de emprender.

## **2.3 Análisis del sector de los restaurantes.**

### **2.3.1 Generalidades de los restaurantes y la industria de servicios de comida.**

Haciendo referencia al reporte emitido por Datamonitor (2010), en el cual se analiza la situación económica del sector y sus proyecciones, indica que esta industria de servicios de alimentos en el mundo espera llegar a casi \$992 mil millones en el año 2014, con un volumen de más de 586 mil millones de transacciones. Esto representa más del 18% del crecimiento en cinco años. Cafés y restaurantes representan el segmento líder en el mercado con más de un 50% del valor de la industria en general. Regionalmente, Asia del Pacífico alberga casi el 43% de la cuota de servicio de alimentos en el mercado mundial de la industria.

Reportlinker, website dedicado al análisis y venta de reportes económicos, indica que la demanda de alimentos está aumentando a la par con la población global. Señala que el aumento de la urbanización y su partida de las zonas rurales a las zonas urbanas están provocando un cambio en las tendencias de estilo de vida, en particular con los hábitos alimenticios. Con un

número creciente de personas que trabajan en entornos de oficina y creciente hogares de familias con dos padres en la fuerza de trabajo, el tiempo para preparar la comida en casa es limitado. Los consumidores con restricciones de tiempo optan por comer fuera en los cafés y restaurantes, y por su sensibilidad al precio, los consumidores a menudo recurren a la comida rápida, opciones tales como unidades móviles y puestos callejeros.

### **2.3.2 Segmentos claves del mercado.**

El sector de los restaurantes de manera mundial generó cerca de \$1.6 billones en ingresos en el año 2010, conforme al informe entregado por Marketline (2011). El mercado crecimiento que ha tenido la industria se espera que desacelere a un 3% anual hasta el año 2015 a casi 1,8 billones de dólares al cierre de ese mismo año. El segmento de mercado de restaurantes abarca las ventas de alimentos, bebidas no alcohólicas y bebidas alcohólicas a través de cafés, restaurantes, empresas de catering, expendios de bebidas y tiendas de comida rápida.

El mundo de la comida rápida, se prevé que generará casi \$240 mil millones en el año 2014, según el mismo reporte de Marketline, lo que representa un aumento del 19% en cinco años. En el mercado se prevé que llegará a un volumen de casi 249 mil millones de transacciones en el 2014. Los restaurantes de servicio rápido representan el segmento de mercado líder, con el 71% del valor total del mercado. El continente Americano representa casi la mitad de la cuota de mercado global.

Por otro lado, la industria mundial de servicios de comida ambulante se espera que supere los \$2,5 mil millones en el año 2017, conforme el informe entregado por el Global Industry Analysis (2011). Los puestos callejeros representan el mercado más grande del segmento de mercado para servicios de alimentos de consumo.

Los impulsores de este mercado incluyen la demanda de comida rápida, barata y conveniente, con la evolución de los gustos del consumidor abiertos a una gran variedad de cocinas nuevas. Los consumidores que buscan alternativas más baratas a sentarse en los restaurantes debido a la recesión mundial están respondiendo a la opción menos costosa de camiones de alimentos. Del mismo modo, los chefs y empresarios sin el necesario capital inicial a los restaurantes abiertos son capaces de ofrecer sus servicios de comida en forma móvil. Los EE.UU., la U.E. y Asia del Pacífico se combinan para dominar este mercado.

### **2.3.3 Participación en el mercado.**

#### **2.3.3.1 Estados Unidos.**

La industria de la comida rápida en los EE.UU. se espera que registre un crecimiento anual del 4% hasta el año 2014, de acuerdo con el reporte publicado por RNCOS (2011). Los EE.UU. siguen siendo uno de los países dominantes del mundo en el sector de la comida rápida, incluso durante la recesión económica. Indican que el mercado está impulsado por una creciente población joven y una clase media en expansión con el aumento del ingreso disponible.

Además, el crecimiento del sector de la comida rápida está superando el crecimiento de restaurantes en la industria de los EE.UU., dado esto, empresas líderes se encuentran invirtiendo fuertemente en la promoción de sus productos para su expansión. Las hamburguesas representan el segmento más grande del mercado, seguido por otros productos como pizza, pasta, bocadillos y aperitivos.

### 2.3.3.2 Unión Europea

El mercado de servicios de alimentos de la U.E. generó ingresos totales de más de \$146 mil millones en 2009, según el mismo informe de Marketline. El crecimiento del mercado anual fue de casi un 5% durante los cuatro años anteriores.

Según la Asociación de Restaurantes Especializados, (F.S.R. por sus siglas en inglés), indican también que, en promedio en el 2010, los consumidores del Reino Unido gastaron £8,54 a la semana para comer fuera, más £1.72 por aderezos extras y £6,19 en bebidas alcohólicas. (£24,50 representan el gasto de los hogares). También se estimó que en total, 7.7 mil millones de comidas de locales informales fueron consumidas en un año en el Reino Unido, es decir 128 de estas comidas fueron consumidas por cada persona.

En la actualidad hay 250.500 establecimientos de comida informales en todo el Reino Unido, de los cuales se estima que 108.400 son independientes del 43% del número total de puntos de venta.

### 2.3.3.3 América Latina



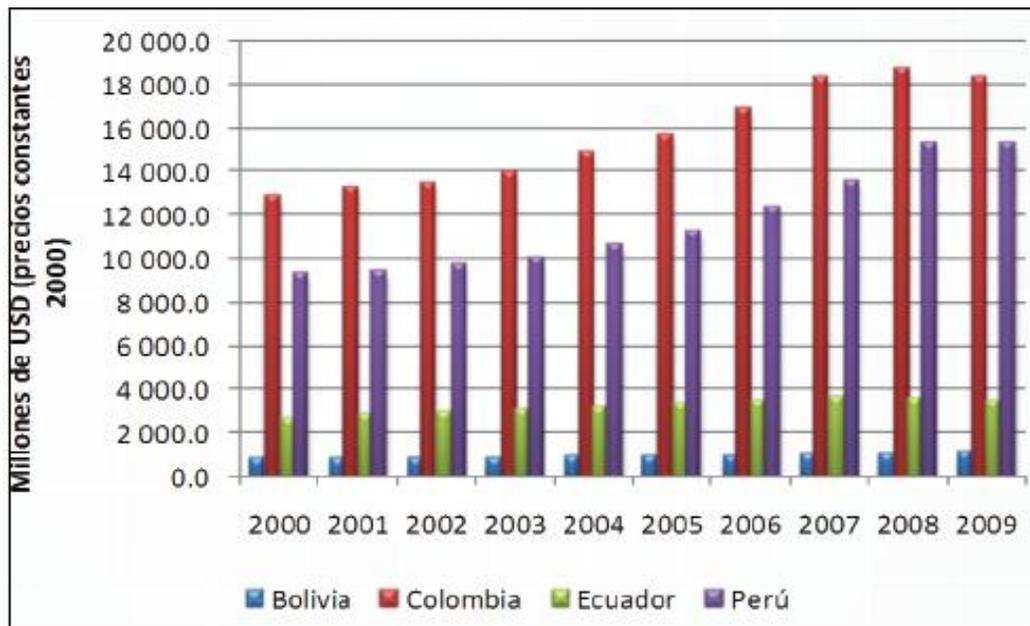
Ilustración 1. ¿En qué país más gente come fuera de casa?

Fuente: Kaleydoscopio.

Según la encuesta realizada por GFK, uno de los mayores institutos de investigación de mercado, que contó con más de 3,000 entrevistas en cinco países de Latinoamérica, reveló que de los cinco países donde la gente come fuera de casa (restaurantes, cafeterías o fondas) al menos una vez a la semana, Venezuela ocupa el primer lugar con el 41%, seguido por Ecuador con el 39%, Colombia con el 36%, Panamá con el 33% y México ocupa el último sitio, con el 27%. (Kaleydoscopio, 2012)

Ecuador, sin embargo, se destaca en otro aspecto. El 53% de su población acostumbra a comer en restaurantes informales con menú fijo, en Panamá el 33% prefieren un local en donde sean atendidos por un mesero y en México el 40% opta por restaurantes de comida rápida.

En la economía de los países, este sector también tiene un aporte significativo según el siguiente gráfico elaborado por el INEC con la información de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).



**Gráfico 9. Valor agregado de Comercio al por mayor y al por menor, hoteles, bares y restaurantes en países de la CAN.**

Fuente: CEPAL

El gráfico señala explícitamente que en el sector del comercio al por mayor y al por menor, hoteles, bares y restaurantes, Colombia muestra un valor agregado promedio anual de \$15.681 millones, con lo que ocupa el primer lugar en la región para el período 2000-2009. Perú es el país que presenta el mayor crecimiento promedio en el período mencionado, con el 5.68%.

Además, según el Anuario estadístico dirigido por la misma CEPAL y elaborado por su departamento de Estadística y Proyecciones Económicas, resalta también la increíble variación ascendente del Producto Interno Bruto de este sector para estos países, siendo por arriba del promedio y la segunda en la tabla comparada con las demás actividades económicas.

**Tabla 9.**  
**América Latina y el Caribe: Tasas de variación anual del Producto Interno Bruto, por clase de actividad económica.**

| Rubro  | 2008       | 2009        | 2010       |
|--|------------|-------------|------------|
| Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca   | 3.2        | -3.8        | 6.2        |
| Explotación de minas y canteras  | 0.8        | -2.6        | 2.6        |
| Industrias manufactureras  | 1.9        | -7.2        | 7.9        |
| Suministro de electricidad, gas y agua   | 2.1        | 1.9         | 7.5        |
| Construcción   | 6.4        | -2.9        | 3.2        |
| <b>Comercio al por mayor y al por menor, reparación de bienes, y hoteles y restaurantes</b>  | <b>3.7</b> | <b>-5.9</b> | <b>9.6</b> |
| Transporte, almacenamiento y comunicaciones  | 5.8        | 2.5         | 7.3        |
| Intermediación financiera, actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler  | 5.6        | 0.7         | 4.3        |
| Administración pública, defensa, seguridad social obligatoria, enseñanza, servicios sociales y de salud, y otros servicios comunitarios, sociales y personales | 2.7        | 2.8         | 2.8        |
| Servicios de intermediación financiera medidos indirectamente (SIFMI)  | 9.7        | 2.6         | 6.4        |
| Impuestos a los productos - subvenciones a los productos   | 6.4        | -2.1        | 9.8        |
| Producto interno bruto por sector de origen  | 4.0        | -2.0        | 5.9        |

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)

Además, gracias a otro estudio se puede apreciar la dependencia económica de los hogares con este sector, comparados con el resto.

**Tabla 10.**  
**Porcentaje de los jefes del hogar empleados en un sector dado.**

|  | Brasil   |                 |       | Chile    |                 |       | Costa Rica |                 |       |
|--|----------|-----------------|-------|----------|-----------------|-------|------------|-----------------|-------|
|  | Desfav.  | Estratos medios | Acom. | Desfav.  | Estratos medios | Acom. | Desfav.    | Estratos medios | Acom. |
| Agricultura, Campo, Pesca                | 41.96    | 19.46           | 7.06  | 29.61    | 16.52           | 6.88  | 33.67      | 18.44           | 6.46  |
| Minería, Electricidad, Agua              | n.a.     | n.a.            | n.a.  | 1.77     | 2.59            | 3.69  | 1.08       | 1.71            | 1.99  |
| Industria                                | 9.93     | 16.31           | 18.04 | 12.69    | 15.04           | 13.86 | 10.5       | 14.21           | 12.34 |
| Construcción, Transporte, Comunicaciones | 13.98    | 17.98           | 12.78 | 21.11    | 22.81           | 19.45 | 10.83      | 18.1            | 16.48 |
| Comercio, Hotelería, Restaurantes        | 15.43    | 20.99           | 22.82 | 11.27    | 16.2            | 18.13 | 20.97      | 22.45           | 22.48 |
| Servicios del Estado, Educación, Salud   | 4.86     | 9.18            | 21.13 | 7.31     | 11.17           | 18.87 | 5.58       | 9.32            | 22.18 |
| Otro servicios                           | 13.83    | 16.08           | 18.17 | 16.24    | 15.67           | 19.13 | 17.38      | 15.79           | 18.07 |
|  |          |                 |       |          |                 |       |            |                 |       |
| % ocupado/total                          | 71.17    | 73.46           | 77.78 | 50.92    | 69.73           | 84.85 | 56.98      | 80.42           | 84.17 |
| Cobertura geográfica de las encuestas    | Nacional |                 |       | Nacional |                 |       | Nacional   |                 |       |

| México          |       | Perú     |                 |       | Argentina (Urb)  |                 |       | Uruguay (Urb)    |                 |       |
|-----------------|-------|----------|-----------------|-------|------------------|-----------------|-------|------------------|-----------------|-------|
| Estratos medios | Acom. | Desfav.  | Estratos medios | Acom. | Desfav.          | Estratos medios | Acom. | Desfav.          | Estratos medios | Acom. |
| 12.68           | 5.13  | 82.03    | 32.61           | 8.83  | 8.06             | 4.02            | 10.85 | 2.72             | 1.13            | 1.01  |
| 1.03            | 2.25  | 0.55     | 1.48            | 2.71  | 11.72            | 11.54           | 29.25 | 4.15             | 4.83            | 5.04  |
| 17.43           | 15.27 | 4.21     | 9.89            | 13.77 | 26.68            | 26.6            | 26.29 | 16.56            | 16.81           | 11.69 |
| 20.88           | 12.71 | 2.98     | 16.43           | 16.91 | 3.43             | 5.78            | 5.07  | 19.36            | 17.01           | 11.76 |
| 22.57           | 22.98 | 6.37     | 23.79           | 26.01 | 18.77            | 16.69           | 7.82  | 29.84            | 21.8            | 18    |
| 9.29            | 23.2  | 1.49     | 8.68            | 18.75 | 14.43            | 18.48           | 11.42 | 4.14             | 20.52           | 28.42 |
| 16.12           | 18.45 | 2.37     | 7.12            | 13.02 | 16.91            | 16.89           | 9.29  | 23.24            | 17.9            | 24.09 |
| 80.94           | 81.24 | 89.06    | 82.98           | 75.14 | 63.60            | 64.90           | 81.56 | 60.67            | 56.78           | 67.55 |
| Nacional        |       | Nacional |                 |       | Población Urbana |                 |       | Población Urbana |                 |       |

Fuente: Castellani and Parent (2010), con base en encuestas nacionales de hogares de 2006.

### 2.3.3.4 ECUADOR

El último Censo Nacional Económico realizado por el INEC (2010) reveló que son cuatro los tipos de negocios los que prefieren abrir los ecuatorianos.

Tabla 11.

Preferencias de los ecuatorianos al abrir un espacio comercial.

**TOTAL**

511.130

| NEGOCIO      | NUMERO | PORCENTAJE |
|--------------|--------|------------|
| Tienda       | 87.244 | 17,07%     |
| Restaurante  | 33.938 | 6,64%      |
| Peluqueria   | 14.426 | 2,82%      |
| Venta de cds | 4.165  | 0,81%      |

Fuente: INEC, 2010

En conjunto al estudio de “Las microempresas en el Ecuador”, realizado por el proyecto Saltos y Usaid en el 2006, en dicho estudio se indica que las microempresas son responsables de un 10% al 15% del PIB, las mismas están concentradas en un 25.7% en el sector de servicios y que el 64.9% están representados por el subsector de locales pequeños de comidas y bebidas (bares, restaurantes y cafeterías), dada esta información se puede apreciar la importancia de este sector en el crecimiento de la economía del país.

Agregando referencias más actualizadas para soportar dicha afirmación, se presenta a continuación información publicada por el diario El Comercio; basándose en los resultados de las encuestas efectuadas por el INEC, con datos entregados por el B.C.E. y el Ministerio de Turismo del Ecuador; en forma de tabla con la que se puede observar la cantidad de ecuatorianos que apuestan por el sector de los restaurantes por provincia.

**Tabla 12.**  
**Número de establecimientos por provincia en el país**

- 1 Restaurantes, cevicherías, picanterías, cafetería, etcetera**
- 2 Restaurantes de comida rápida y puestos de refrigerios**

|              |        |       |        |
|--------------|--------|-------|--------|
| <b>TOTAL</b> | 25.393 | 5.956 | 31.349 |
|--------------|--------|-------|--------|

| <b>PROVINCIAS</b> | <b>NUMERO 1</b> | <b>NUMERO 2</b> | <b>TOTAL</b> | <b>PORCENTAJE</b> |
|-------------------|-----------------|-----------------|--------------|-------------------|
| <b>PICHINCHA</b>  | 8.545           | 2.126           | 10.671       | <b>34,04%</b>     |
| <b>GUAYAS</b>     | 8.303           | 1.933           | 10.236       | <b>32,69%</b>     |
| <b>MANABI</b>     | 2.059           | 634             | 2.693        | <b>8,59%</b>      |
| <b>AZUAY</b>      | 1.767           | 635             | 2.402        | <b>7,66%</b>      |
| <b>EL ORO</b>     | 1.571           | 357             | 1.928        | <b>6,15%</b>      |

Fuentes: BCE, INEC y Ministerio de Turismo (El Comercio, 2012)

Este crecimiento ha sido significativo durante los últimos cinco años, en los cuales, el más destacado es en el 2012 con un aumento del 16,29% en establecimientos comerciales de alimentos y bebidas.

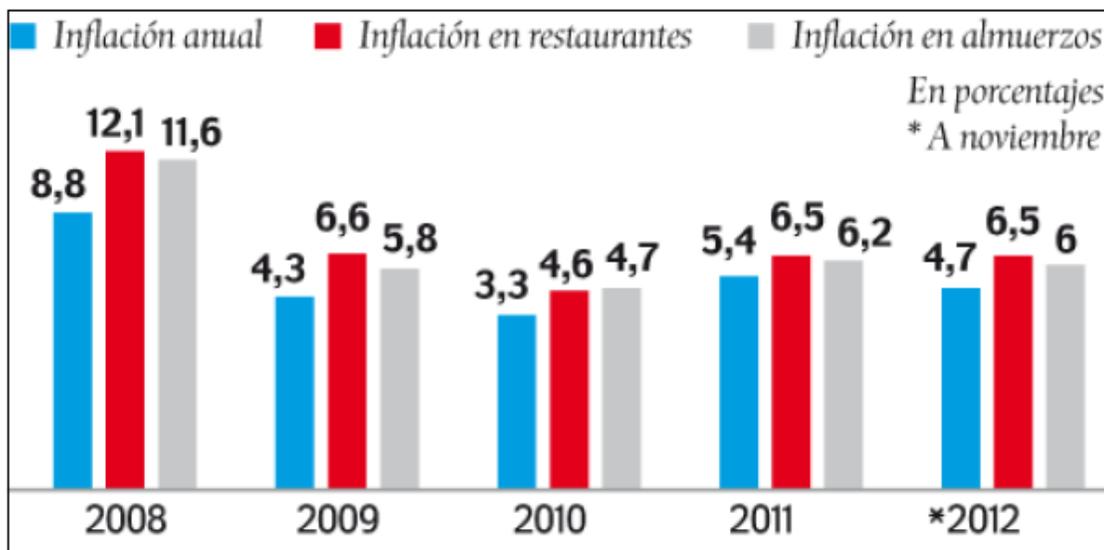
**Tabla 13.**

**Número de establecimientos de alimentos y bebidas a nivel país.**

| AÑO  | NUMERO | CRECIMIENTO |
|------|--------|-------------|
| 2007 | 8.898  |             |
| 2008 | 10.299 | 15,75%      |
| 2009 | 11.089 | 7,67%       |
| 2010 | 11.937 | 7,65%       |
| 2011 | 11.061 | -7,34%      |
| 2012 | 12.863 | 16,29%      |

Fuentes: BCE, INEC y Ministerio de Turismo (El Comercio, 2012)

A estos datos se suman que la inflación ha disminuido o se ha mantenido a través de los años, como se aprecia en el gráfico siguiente, lo que ha ayudado al desenvolvimiento de estos negocios.



**Gráfico 10. La inflación del sector entre el 2006 y el 2012.**

Fuentes: BCE, INEC y Ministerio de Turismo (El Comercio, 2012)

Los panoramas anteriores más la gran demanda en este sector de un 42,2%; demostrado también por un artículo de la revista Ekos basándose en los resultados de la Encuesta de Condiciones de Vida y de Estratificación de nivel

Socioeconómico del INEC; convierte a este tipo de negocio en el idóneo cuando a emprender se refiere, llegando a mover cerca de \$600 millones al año, según un estudio de Pulso Ecuador (Diario Hoy, 2009), y que da trabajo a aproximadamente 120.000 personas según el último censo.



**Ilustración 2. Número de personal empleado en el 2010**  
Fuentes: BCE, INEC y Ministerio de Turismo: El Comercio, 2012

### 2.3.4 Perspectiva del mercado.

Reportlinker apunta que aunque el sector de servicios de alimentos a nivel mundial sigue sintiendo las presiones de la recesión económica, la inestabilidad de los precios de alimentos y energía, y agotada confianza de los consumidores, los operadores del sector continuarán centrándose en la diferenciación de marca y productos de valor agregado para atraer a más consumidores.

También indica que los conformantes del sector de la comida rápida están modernizando sus menús para diversificar su oferta de productos y responder a la creciente demanda de opciones de comida saludable debido a la creciente toma de conciencia de enfermedades tanto cardíacas como diabéticas. La demandada cocina étnica seguirá creciendo, ofreciendo un enorme mercado para la comida rápida asiática, como el sushi y la comida china, resultando especialmente popular.

## **2.4 Del fracaso de los restaurantes**

### **2.4.1 Tipos**

Según un estudio elaborado por Cathy A. Enz de la Escuela de Administración Hotelera Cornell, el fracaso de los restaurantes puede ser estudiado desde 3 perspectivas.

#### **2.4.1.1 Perspectiva Económica.**

Esta categoría, que ha sido la más estudiada, incluye restaurantes que fracasaron por razones económicas. Estudios tales como el elaborado por William Beaver “Tasas financieras como predictores del fracaso” investigan factores como la disminución de las ganancias de los ingresos; disminución de los beneficios resultantes de los controles deficientes, y las quiebras voluntarias e involuntarias, ejecuciones hipotecarias, que implican toma de control por los acreedores, sindicaturas o activos congelados por falta de pago de los recibos. (2010, Citado por Labatut G. et al, 2010)

#### **2.4.1.2 Perspectiva de Marketing.**

Esta categoría comprende acerca de los restaurantes que dejan de funcionar en una ubicación específica por razones de marketing. Varios estudios como el de Mahmood Khan “Restaurant Franchising” tratan acerca de estrategias como una elección deliberada de reposicionamiento estratégico, adaptándose a los cambios demográficos, con capacidad para la demanda realizada por los nuevos servicios y productos, la consolidación del mercado para ganar cuota de mercado en determinadas regiones y la reasignación de la cartera de producto que requiera el cierre de la unidad seleccionada, para evitar el fracaso de las empresas.

### **2.4.1.3 Perspectiva de Gestión.**

Esta categoría comprende los fracasos de restaurantes que son el resultado de las limitaciones de gestión y la incompetencia. Algunos ejemplos de este grupo fueron tratados por Michael Porter en su libro “Competitividad estratégica: Técnicas para analizar industrias y competidores” como son la pérdida de la motivación de particular a particular, la gestión o el agotamiento del propietario como resultado de la tensión derivada de problemas operacionales, problemas y preocupaciones de los recursos humanos, los cambios en la vida personal del gerente o propietario, cambios en las etapas del gerente o el ciclo de la vida personal del propietario, y los cambios legales, tecnológicos y ambientales que exigen modificaciones operativas.

## **2.5 Aportes para la predicción del fracaso en restaurantes hasta ahora.**

El fracaso empresarial y las graves consecuencias que ella ocasiona, no solo en el sector de los restaurantes sino en todos los sectores en general y no solo a las personas que están relacionadas económicamente con la empresa sino también a toda la economía de un país, hace que sea de vital importancia la manera de anticiparlo ya sea, por ciertas señales o factores que pueden emitir un signo de alerta ante, durante o después de la creación de la empresa.

Como indica la revista contable Partida doble (2002), el fracaso empresarial no es un acontecimiento singular, sino que es el final de un proceso. La empresa no emite señales del fracaso sino que emite señales de procesos de crisis que pueden determinar en fracaso. Ante ese punto el fracaso es solo una posibilidad entre otras.

Debido a la gran cantidad de causas que pueden llevar a la discontinuidad de la actividad de una empresa, las cuales no siempre están

presentes en todo fracaso empresarial y a la falta de conocimiento de cómo relacionar éstas con la posterior insolvencia de la empresa, aún no se ha llegado a establecer una teoría general del fracaso empresarial, que permita alertar con antelación sobre el mismo, de modo a evitar las indeseables consecuencias que conlleva. (Taboada L., Moura W. y Douglas R. 2006)

Durante los últimos años se ha desarrollado una gran cantidad de estudios empíricos, psicológicos y médicos relativos a los modelos de predicción de insolvencia empresarial basándose en varios factores, de los cuales, los más relevantes serán mencionados a continuación.

Para este recorrido sobre la evolución en el tiempo de los estudios sobre fracaso empresarial y sus modelos de predicción, se hace referencia a la revisión de la investigación empírica reciente, realizada por María T. Tascón y Francisco J. Castaño (2010) en su trabajo “Variables y Modelos para la identificación y predicción del fracaso empresarial” de la Universidad de León.

### 2.5.1 Modelos de predicción del fracaso empírico.

**Tabla 14.**  
**Trabajos pioneros en distintas metodologías.**

| Fechas               | Metodologías  |
|----------------------|---|
| Años 30 del siglo XX | Modelos univariantes básicos  |
| 1966                 | Beaver. Análisis univariante. Análisis de la varianza y el test de clasificación dicotómica |
| 1968                 | Altman. Análisis Discriminante Múltiple. Modelo Z-score                                     |
| 1977                 | Martin. Regresión logística. Logit y Probit   |
| 1984                 | Marais <i>et al.</i> Algoritmo de particiones recursivas o iterativas                       |
| 1990                 | Bell <i>et al.</i> Inteligencia Artificial. Redes neuronales                                |
| 1991                 | Mar Molinero y Ezzamel. Técnicas de Escalamiento Multidimensional                           |
| 1996                 | Serrano-Cinca. Inteligencia Artificial: Mapas autoorganizativos                             |
| 2002                 | Park y Han. Análisis multicriterio  |
| 2002                 | Shin y Lee. Inteligencia Artificial. Algoritmos genéticos                                   |
| 2004                 | Paradi <i>et al.</i> Análisis Envolvente de Datos (DEA)                                     |

Fuente: Variables y modelos para la identificación y predicción del fracaso empresarial.

### **2.5.1.1 Análisis Univariante.**

El siguiente trabajo de amplio reconocimiento sobre fracaso empresarial es el de Altman (1968). Su modelo Z-score formaliza el tipo de análisis más cualitativos de riesgo de fallido que estaban utilizando agencias de rating como Standard & Poor's o Moody's. Altman, desarrolla una función discriminante resultado de la combinación de cinco ratios, siendo el más relevante resultado antes de intereses e impuestos / activo total. La aplicación de los coeficientes hallados a las variables sugeridas le da a Altman una puntuación Z, a partir de la cual se diferencian las empresas sanas de las fracasadas. El punto de corte lo estableció el autor en  $Z=2,67$ .

### **2.5.1.2 Regresión Logística.**

Martin D. (1977, citado por Tascón M. et al, 2010) aplica al estudio de esta cuestión la regresión logística con el fin de evitar los inconvenientes metodológicos presentes en el análisis discriminante (especialmente la falta de normalidad de algunas variables). La regresión logística binaria o logit binario es un análisis de regresión en el que la variable independiente toma valores en el intervalo  $[1,0]$ , e indica la probabilidad de pertenencia a un grupo, él de empresas sanas o él de empresas fracasadas. Puede interpretarse que los coeficientes de las variables independientes miden la importancia relativa de los factores seleccionados para explicar la probabilidad de fallido que genera el modelo (Ohlson, 1980; Zavgren, 1985, Laitinen y Kankaanpää, 1999).

La técnica de regresión logística cumple objetivos similares al análisis discriminante, pero con la ventaja de ser más flexible, ya que permite trabajar con muestras no proporcionales (Hair et al., 1999). Sus premisas son menos estrictas: no requiere que las variables se distribuyan con normalidad multivariante ni que las matrices de dispersión sean iguales (Ohlson, 1980;

Zavgren, 1983). Se mantienen, en cambio, algunas limitaciones en común con la metodología anterior.

### **2.5.1.3 Inteligencia Artificial.**

A partir de la década de los 90 del pasado siglo XX, se introduce en el estudio del fracaso empresarial la aplicación de técnicas de inteligencia artificial, sobre todo redes neuronales y técnicas de inducción de reglas y árboles de decisión. Un trabajo pionero en esta técnica es propuesta por Bell et al. (1990). La inteligencia artificial aplicada al fracaso empresarial consiste en elaborar programas de ordenadores capaces de generar conocimiento a través del análisis de los ratios, utilizando posteriormente ese conocimiento para realizar inferencias sobre nuevos datos.

Ravi Kumar y Ravi (2007) analizan de forma minuciosa los trabajos relacionados con el fracaso empresarial, que utilizan diversos métodos de inteligencia artificial, publicados desde 1990 hasta el 2005.

Estos autores diferencian varias técnicas: la teoría de los conjuntos borrosos, las redes neuronales, el aprendizaje máquina (que incluye los árboles de decisión y el razonamiento basado en casos), la teoría de los conjuntos aproximados (rough sets), las máquinas de vectores de apoyo, y la inteligencia computacional o agrupación de varias de estas técnicas de inteligencia artificial en un mismo sistema de decisión. (2010, Citado por Tascón M. et al)

#### **2.5.1.3.1 Redes Neuronales.**

Se trata de un sistema de unidades de cálculo interconectadas, llamadas neuronas, dispuestas en niveles. Tres niveles de neuronas (de entrada, ocultas y de salida) las que permiten realizar unas u otras tareas según el número de neuronas y la arquitectura de las conexiones. Las arquitecturas más utilizadas son el perceptrón multicapa (MLP), la red de funciones de base radial (RBFN),

la red neural probabilística (PNN) y el mapa de rasgos auto-organizativos (SOM).

Dentro de la categoría de las redes neuronales, los mapas auto-organizativos son un modelo de red neuronal no supervisado. Esta técnica, fue utilizada por Serrano-Cinca en 1996, el resultado que se obtuvo fue que facilita una visión gráfica intuitiva sobre la información relativa al riesgo de quiebra. De acuerdo con Kaski et al. (2001), sus ventajas son proporcionar al analista una idea más precisa de la situación de la empresa, permitir identificar diferentes tipos de comportamientos o trayectorias de las empresas y determinar la dependencia entre los indicadores contables y la situación de quiebra.

Además, de los inconvenientes propios de las redes neuronales, como el tratamiento de la “caja negra” que se utiliza para el manejo de datos, los mapas de rasgos auto-organizativos presentan otras desventajas. Lee et al. (2005) afirma que una de ellas tiene menor precisión en cuanto a las redes neuronales supervisadas cuando existe un vector objetivo, lo necesario de decidir el número de grupos que se va a incluir y la identificación de las características del grupo para poder realizar la clasificación. (2010, Citado por Tascón M. et al)

### **2.5.1.3.2 Algoritmo de Particiones Recursivas.**

En el grupo de aprendizaje máquina se encuentran los algoritmos de particiones recursivas, como los árboles de decisión (Marais et al, 1984 y Frydman et al, 1985). El algoritmo de particiones recursivas o iterativas está basado en el desarrollo de un árbol de clasificaciones binarias (empresas sanas y fracasadas), que en cada nudo se clasifica en dos grupos mediante una función univariante, con un ratio como variable independiente (un mismo ratio puede usarse más de una vez en el proceso). Esta técnica no paramétrica genera unas reglas del tipo “si, entonces” binarias por producto, que se pueden utilizar como un sistema experto de aviso temprano.

Uno de los inconvenientes que presenta esta técnica es que no permite establecer comparaciones entre empresas que estén en el mismo grupo, porque todas tienen la misma clasificación. También parece ser más sensible a los costes y a la información previa de los modelos de análisis discriminante. Altman (1993, Citado por Tascón M. et al, 2010)

### **2.5.1.3.3 Técnicas de escalamiento multidimensional.**

Esta metodología fue utilizada por Molinero M. y Ezzamel (1991) para la predicción del fracaso empresarial por presentar una interpretación intuitiva. Aunque los resultados de acierto en la clasificación de las empresas no difieren de los métodos estadísticos tradicionales, su uso fue justificado dado que no es necesaria la comprobación del modelo ni la transformación de los datos originales con el fin de que cumplan determinadas propiedades. La representación gráfica que muestra debe tomarse como una herramienta donde se plasman las relaciones financieras de las empresas sanas y fracasadas y la forma en que evolucionan en el tiempo.

### **2.5.1.4 Análisis envolvente de datos (D.E.A.)**

Esta es una de las más recientes líneas de investigación utilizada como una nueva herramienta para la evaluación de quiebra. El D.E.A. es una técnica que compara la eficiencia de las unidades productivas a partir de los datos de sus inputs y sus outputs.

Troutt et al. (1996) plantean la utilización de D.E.A. en análisis de riesgo de quiebra, pero sólo desde el punto de vista teórico. Según estos autores, la técnica puede utilizarse para desarrollar una frontera o límite de aceptación en la toma de decisiones basada en casos. Si se respetan las escasas premisas del modelo: monotonía condicional, convexidad del grupo aceptable, muestra representativa y selectividad no restringida, los casos que se sitúen sobre o por

encima de la frontera serían aceptables. La gran ventaja que encontraron es que resulta fácil y rápido de calcular, aparte de que no requiere una muestra de gran tamaño.

### **2.5.1.5 Problemas de los modelos empíricos para predecir el fracaso empresarial.**

Ibarra A. (2001), en su apartado sobre los problemas y limitaciones de los modelos para predecir quiebras, señala los principales inconvenientes:

a) El problema que existe para obtener las bases de datos ante la práctica del denominado efecto “window dressing” que trata de disfrazar los ratios financieros de la empresa y afecta negativamente la utilidad del sistema contable.

b) El problema que se presenta para la comparación de las bases de datos entre las diferentes empresas de la muestra seleccionada, considerando las diferentes tendencias que se dan en la presentación de los estados financieros, así como las limitaciones que presentan actualmente las propuestas para obtener nuevos modelos de homogenización o armonización a escala mundial para la elaboración de los estados financieros básicos.

c) El problema de la estructuración de las bases de datos ante los diferentes criterios de actualización de las cifras, ya sea mediante la revelación o a través de la re-expresión de los estados financieros para conservar la validez y confiabilidad de la información contable a lo largo de los años.

Ibarra A. (2001) también señala otro inconveniente relacionado con los modelos predictivos que también ha llamado la atención durante la revisión de toda la literatura anterior, es el constatar que a la fecha la mayoría de las investigaciones no aplican nuevos modelos económicos en la fase de diseño del trabajo empírico. Al contrario, en la práctica continúan generándose gran

cantidad de investigaciones cuya característica en común es un excesivo enfoque estadístico y una falta de nuevas proposiciones. Tal circunstancia, está motivada por la mayor preocupación que el investigador da frecuentemente a la fase empírica, la cual se ha entendido erróneamente que consiste en una serie de complejas estimaciones estadísticas ya probadas y aceptadas. Esta tendencia aunque se reconoce que es de suma importancia, en definitiva no es suficiente para obtener los indicadores globales con poder predictivo real.

Lizárraga (1993, citado por Ibarra A, 2001) también coincide con la idea anterior pues considera que la sofisticación metodológica, aunque imprescindible en el avance de la técnica, transforma en ocasiones a los investigadores en sólo “especuladores estadísticos”, fundamentados en buenos resultados tras largos procesos de contraste de variables, no tienen en cambio una base teórica y carecen de interpretaciones económicas convincentes.

### **2.5.2 Descubrimientos médicos para la predicción del fracaso.**

Acorde al trabajo investigativo de Gilabert M., Moreno I., Naranjo D., Sánchez M., Gómez L. y Fuentes A. (2012) resaltan las posibilidades de predecir el éxito o el fracaso de los emprendedores. Según el diario de Sevilla (2012), un grupo de expertos en Economía y Psicología “tratan de desentrañar qué ocurre en el cerebro a la hora de tomar decisiones y aplican para ello técnicas de neurociencias en experimentos de gestión empresarial”.

Dicho experimento lo realizan a través de un sensor y un programa informático, en donde los especialistas pueden comprobar el peso de las emociones y de la razón a la hora de tomar una decisión acertada para un negocio. Tal informe reporta ejemplos en el que "Durante un experimento realizado en Holanda se logra comprobar que un auditor, a la hora de realizar un estudio financiero a un empresario autónomo, se dejó llevar por las emociones. Escuchó del empresario sus penas y dificultades. Y en lugar de

calificar el negocio con el alto riesgo que realmente le correspondía, lo calificó con un porcentaje bajo de riesgo. Le dio pena. Por empatía, este auditor tomó una decisión alejada de lo razonable, y cometió un error. En dicho ejemplo se comprueba cómo las personas que han auditado cuentas, y aun sabiendo que no estaban bien, no han actuado para corregirlas; al dejarse llevar por sentimientos". Tales situaciones pueden desencadenarse, en situaciones de algún familiar o conocido, o bien cuando se trata de una persona con mucha empatía y que, por lo tanto, asume con facilidad el dolor o los problemas de los demás.

En tal estudio, la biología también forma parte de dicha investigación, para ello analiza la capacidad para asumir riesgos, para una mejor comprensión se detalla el siguiente ejemplo: "la capacidad de asumir riesgo, que significa no sólo ser capaz de tirarse a la piscina, sino también de encajar bien las derrotas", a este ejemplo se le atribuye el indicador: la testosterona. "La relación o ratio entre la longitud de los dedos índice y anular son un reflejo del nivel de testosterona al que se ha estado expuesto durante la gestación". A esto agregan, que a través de un escáner de la mano se puede calcular la predisposición genética a la hora de asumir riesgos. Una mayor exposición a esta hormona supone más capacidad para arriesgar.

### **2.5.3 Modelos de predicción del fracaso basados en el microempresario.**

Según el trabajo investigativo de Entrialgo M., Fernández E. y Vázquez C. (1998), señalan que este campo de investigación tiene su origen en trabajos pioneros como el de Hambrick y Mason "Upper-echelon: the organization as a reflection of its managers" el cual fue elaborado en 1984, quienes, a su vez, se apoyaron en la teoría de Cyert y March en "A behavioral theory of the firm" de 1963. Dicha teoría explica "que los empresarios, a través de sus decisiones,

influyen en los resultados organizativos y dado que estas decisiones serán consistentes con su base cognitiva, que puede ser explicada por sus rasgos personales y experiencia, es de suponer que tales aspectos puedan relacionarse con los resultados de la organización”.

A partir de estos inicios, se han dado numerosos estudios que han observado relaciones significativas entre los rasgos del empresario y los resultados de la empresa Robinson y Sexton (1994, citado por Entrialgo M. et al 1998), sin embargo, la literatura acerca de la psicología del empresario se ha centrado en tres rasgos de la personalidad particularmente: el control interno, la necesidad de logro y la tolerancia a la ambigüedad.

En primera instancia, “la creencia de un individuo de que su destino es controlado por él mismo y no por eventos externos constituye su control interno” Entrialgo M.,et al (1998). A lo que concluye, que la mayoría de los empresarios son descritos como personas con un elevado control interno.

Con respecto a la evidencia empírica, Brockhaus (1980, citado por Entrialgo M.,et al 1998) pone de manifiesto la capacidad del control interno para diferenciar entre empresarios con éxito y sin él. El criterio de éxito que utilizó fue que el negocio siguiera existiendo tres años después de que el empresario creara la empresa o tomara su control. Aquellos empresarios del negocio con éxito tenían un mayor control interno que los de aquellos negocios que habían dejado de existir.

En un segundo plano, “la necesidad de logro se define como el deseo que tienen ciertas personas por mejorar los resultados de su acción y de sentirse responsable de los mismos” McClelland D. (1968, citado por Entrialgo M.,et al 1998). Además agrega, que una persona con una elevada necesidad de logro pasa mucho tiempo pensando cómo hacer mejor un trabajo, o cómo lograr algo importante. Timmons J. (1991, citado por Entrialgo M.,et al 1998) menciona

que "tal hecho podría explicarse como una competencia continua entre una persona y unos estándares que ella misma se ha fijado".

“El empresario debe hacer frente a una mayor ambigüedad al tener que tomar decisiones con información incompleta o poco precisa, ya que deben realizar ciertas actividades por primera vez arriesgando incluso la supervivencia de su empresa”. Gupta A. y Govindarajan V. (1984, citado por Entrialgo M., et al 1998) concluyen que la tolerancia hacia la ambigüedad se relaciona positivamente con el éxito de las empresas.

Sin embargo, en investigaciones más recientes como la de Padilla A. y Serarols Ch. (2006) quienes señalan que tanto las variables como los rasgos de la personalidad del empresario, deben ser factores evaluados al momento de relacionar su presencia como clave para el éxito y/o fracaso de la empresa.

| Variables estudiadas  |
|---|
| <p><b>Personalidad</b><br/> Autonomía<br/> Tener confianza en el negocio<br/> Iniciativa<br/> Capacidad de asumir riesgos y tomar decisiones<br/> Capacidad de liderazgo<br/> Tolerancia a la ambigüedad y perseverancia<br/> Necesidad de realización<br/> Tener ambición de independencia económica y profesional<br/> Capacidad de delegar y formar un buen equipo<br/> Capacidad de trabajar en equipo</p> <p><b>Antecedentes y experiencia</b><br/> Sexo y edad<br/> Familiares empresarios<br/> Experiencia en creación de empresas<br/> Experiencia y conocimiento de la industria, productos y del mercado<br/> Educación<br/> Haber creado empresas con anterioridad<br/> Formación en creación de empresas</p> <p><b>Tipo de empresa creada</b><br/> Sector, forma jurídica, etc.</p> |

**Ilustración 3. Variables más estudiadas de la dimensión empresario como determinante del éxito de las nuevas empresas**

Fuente: “El empresario y los factores de éxito” Serarols Ch. y Urbano D. (2007)

### **2.5.3.1 Antecedentes del microempresario**

Stuart R. y Abetti P. (1987, citado por Serarols Ch. et al, 2007), mencionan que estos factores se pueden categorizar en tres grandes áreas:

#### **1. Personalidad del empresario:**

Varios estudios basados en la Psicología Tradicional motivaron a incursionar en estudios del empresario, principalmente en la búsqueda de sus principales rasgos de personalidad. (McClelland, 1968; Collins, Moore y Unwalla, 1964; Brockhaus, 1982; Brockhaus y Horwitz, 1986; Begley y Boyd, 1987; Cooper y Dunkelberg, 1987, Veciana, 1988, 1989)

#### **2. Antecedentes del empresario.**

Estudia la influencia que ejerce el entorno en la puesta en marcha de las nuevas empresas y su proceso de creación. En cuanto a los antecedentes del empresario, la literatura destaca los siguientes aspectos: sexo, edad, educación, organización incubadora, experiencia en creación de empresas y que existan familiares empresarios. (Vesper, 1989; Hoad y Rosko; 1964; Cooper, 1981, 1993; Timmons, 1994; Bygrave, 2001; Aldrich, 1987; Birley, 1985; Johannisson, 1988)

#### **3. Tipo de empresa creada.**

Serarols Ch. et al, (2007) menciona que la mayoría de los investigadores están de acuerdo en que el fracaso empresarial está afectado por el tamaño inicial y que cuanto mayor es mejor, así como en las diferencias de las nuevas empresas en base al género al que pertenece el emprendedor. (Bygrave, 1989; Birley, 1986, 1987; Storey, 1994; Kalleberg y Leicht, 1991; Lussier y Corman, 1995)

### **2.5.3.2 Los aspectos que han motivado la creación de la empresa.**

Veciana J. (2005, citado por Serarols Ch.et al, 2007) destaca que la decisión de crear una empresa no se debe principalmente a la culminación de un proceso racional de análisis, sino que; generalmente empieza a raíz de un cambio en el estilo de vida. Sapienza y Curtis (1997) basándose en un modelo desarrollado por Shapero sobre los determinantes del éxito de las empresas de nueva creación, coinciden con la importancia de la condición precipitante como clave para entender la decisión de crear una empresa.

De esta perspectiva, existen dos tipos distintos de condiciones precipitantes (Watson et al., 1998; Alstete, 2002). El primer tipo de condiciones precipitantes es lo que se llama factores push, como por ejemplo, la pérdida del empleo, conflictos en el sitio de trabajo, frustración, que según Sapienza y Curtis (1997) la mayoría de negocios se crean por ellos.

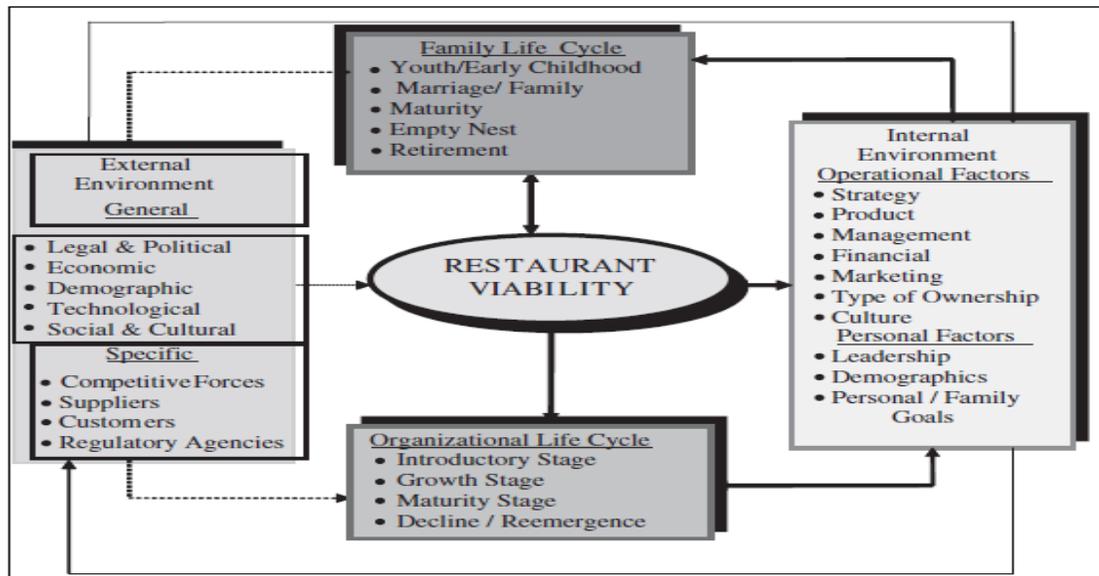
El segundo tipo son los factores pull que generalmente se deben a una oportunidad percibida, como por ejemplo, querer ser el propio jefe, independencia, utilización de las habilidades creativas o ganar dinero.

### **2.5.3.3 La medición del éxito/fracaso de las empresas**

Según Morel D'A. (1998, citado por Serarols Ch.et al, 2007), para evaluar el éxito se debe tener en cuenta las tres dimensiones: personal, familiar y profesional. Además menciona que la mejor herramienta de medida es la satisfacción auto-respondida u observada.

Por último, también se revisan los resultados de los estudios hechos por la Administración de la Universidad de Cornell (2005) "Why restaurants fail", combinando sus datos cuantitativos y cualitativos, se exhibe un gráfico mostrando todos los factores, que según ellos, causan impacto en la viabilidad

de un restaurante, y de estos, gran parte son internos como factores personales del gerente o dueño del restaurante. (Parsa G., Self J., Njite D. y King T. 2005)



**Ilustración 4. El impacto de varios factores en la viabilidad de un restaurante.**

Fuente: Why restaurants fail, Parsa G. et al (2005)

En base a este modelo, su estudio indica que la tasa de fracaso de los restaurantes se ve más afectada por factores internos que por factores externos, a pesar de que ambos se aplican. Tales atributos como la densidad de restaurante, tamaño de la empresa y las características de gestión son importantes para el éxito. En particular, la capacidad del gestor de equilibrar los asuntos familiares con el desarrollo de la organización es crítica. Junto con ese equilibrio, es importante que el propietario o gerente tenga las habilidades necesarias para dirigir un restaurante.

Mientras que el dueño del restaurante debe planear con cuidado en el crecimiento del negocio, él o ella deben estar listos en cualquier momento para modificar los planes en respuesta a cambios en factores externos.

Igual pasa con la comercialización y la publicidad oficial, que aunque no parecen ser importantes para el éxito de un microempresario independiente, él o ella deben prestar atención a las relaciones de la comunidad y de los clientes, de manera que se perciba el restaurante como una parte de su comunidad.

Dicho estudio concluye que las investigaciones futuras sobre las características del propietario y de los factores de éxito de gestión pueden ser útiles para los aspirantes a dueños de restaurantes. Además, las funciones complejas de la familia y los ciclos de vida de la organización en la viabilidad del restaurante también son temas para futuras investigaciones.

### **3. MARCO REFERENCIAL**

En todos los estudios revisados acerca de los factores que afectan al éxito o fracaso de una entidad económica, no se encontró ninguna acerca de microempresas pero si de empresas, que en su mayoría han sido aplicado modelos empíricos (Revista de Economía y Empresa, 2004; Redalyc, 2009; CEDE, 2012), y principalmente enfocados en empresas de sectores relevantes en esos países como Cooperativas (Universidad Técnica de Valencia, 2008; Redalyc, 2011), Constructoras (Universidad de Valladolid, 2006; Universidad de León, 2007) o Compañías de Seguros (Revista Española de Financiación y Contabilidad, 2004; Universidad Complutense de Madrid, 2003). En cuanto a modelos teóricos, solo fueron encontrados uno sobre el empresario tradicional y digital (Universidad de Málaga, ICE, 2006) y otros generales del perfil psicológico del auto empleado en España (Universidad Complutense de Madrid, 2003) y del perfil de los empresarios y resultados de sus empresas (Universidad de Alcalá, 2007), este último muy sintetizado.

Sobre el empresario exitoso, hay varios manuales (Josefina Koch, 2006), perfiles (Bourgelas, Jiménez, Lalande, 2010; Universidad de Málaga, ICE, 2006; Revista de Contabilidad y Dirección, 2007) y artículos (Empresariando el Arte,

2002; Gestiopolis, 2011; ADIVOR, 2008; yosoypyme.net, 2012; 100negocios.com, 2012); aunque también hay algunos artículos sobre causas del fracaso (Red Emprendía, 2012) y empresarios fracasados (Universia, 2012), no se pudo encontrar ninguno que haya investigado en campo sus características a fondo así como el efecto del fracaso en su personalidad y en la posibilidad de volver a emprender.

Con respecto al sector de los restaurantes no se encontró ningún modelo ni empírico ni teórico aplicado a los entrepreneurs o empresarios en este sector en ningún país. Sin embargo, si se encontraron varios libros y artículos (El Departamento de Investigación NRA's ,1983; Peter Rainsford, David H. Bangs, 2000; Egerton-Thomas, 1995; Revista Catering, 2005) que según sus experiencias y estudios, muestran estrategias o pasos para el éxito de los restaurantes, claro, sin ninguna comprobación adjunta de su efectividad con algunas encuestas o entrevistas.

En el Ecuador, aunque hay una publicación conjunta de la Cámara de Comercio de Guayaquil y la Universidad Ecotec "Ecuador ¿País de emprendedores?" que de manera superficial habla de algunos relevantes casos de emprendimiento exitoso en este sector; la investigación del "Perfil del emprendedor" de la Universidad Andina Simón Bolívar, que investiga un poco más a fondo y en campo desde los datos de información personal hasta el financiamiento del emprendimiento; Y el estudio de la Usaid "Microempresas y Micro- finanzas en el Ecuador" que entre otros enfoques, también cuenta con una serie de grupos focales realizados con empresarios en varios sectores de las ciudades de Quito y Guayaquil y encuestas de sus hogares; no hay estudio alguno que indague específicamente sobre las características del microempresario en el Ecuador, ni en general ni perteneciente a un tipo de negocio en particular y mucho menos, que demuestre el grado de importancia de sus aptitudes y actitudes en el desenvolvimiento de las empresas.

Tomando en cuenta la importancia del sector de restaurantes y de las microempresas, no solo en su nivel más primario como es la economía de los hogares que dependen de él, sino también del aporte al PIB al país; Esta investigación resalta el interés, del uso de un modelo teórico basado en las competencias del microempresario del sector de restaurantes para la creación de un perfil que permita conocer y entender a los gestores detrás de estos negocios y poder alertar en base al mismo, su probabilidad de fracaso o éxito al antes del emprendimiento.

### **3.1 Modelo teórico utilizado en esta investigación.**

Se ha podido constatar en la literatura sobre los modelos de predicción hasta ahora, que los estudios empíricos realizados con ratios financieros para medir la solvencia y evitar el fracaso empresarial se han enfocado en la comparación entre empresas en quiebra y empresas que no han quebrado, concluyendo la presentación de ratios de tesorería "más firmes" con respecto de aquellas que sí quebraron. Sin embargo, aún no se ha demostrado de manera concluyente la capacidad de los ratios por sí solos para la predicción de una quiebra. (Entrialgo M., Fernández E., Vázquez C., 2001). Esto y su gran limitante de la necesidad de libros contables y financieros para el desarrollo de este tipo de modelo, no satisface nuestra necesidad de predicción del fracaso del restaurante desde antes del emprendimiento, ya que los ratios financieros tienen que ser vistos como síntomas y no como causas del fracaso. (Pasanen, 2003)

Se decidió entonces seguir la línea de pensamiento de Rothvell et al. (1974); Lussier y Corman (1995); Stuart y Abetti (1987); Sandberg y Hofer (1987); Planellas (1999) y Veciana (1989) que minimizaron el poder predictivo de los modelos de fracaso basados en ratios y sugirieron que los datos

cualitativos podrían proporcionar pronósticos, al menos tan robustos como las medidas financieras tradicionales.

Para su elaboración, se basa en el estudio elaborado por Antonio Padilla y Christian Serarols sobre “Las características del empresario y el éxito de las empresas puramente digitales” publicado por la revista ICE del Ministerio de Economía y Competitividad de España, con el cual este trabajo investigativo partirá de los factores indicados ser los indispensables para el éxito de la empresa y se los adecuará a las exigencias de este estudio; en este caso, buscaremos las características del microempresario fracasado, y será elaborado con personas cuyos restaurantes cerraron. Aparte, se contará también con los instrumentos utilizados por la Dra. Ma. Luisa Sánchez Almagro en su trabajo investigativo realizado en la Universidad Complutense de Madrid “Perfil Psicológico del Auto empleado”.

### **3.2 HIPOTESIS**

Las hipótesis que se proponen en esta investigación son:

H 1: El sexo de la persona que crea el restaurante tiene una relación positiva sobre el fracaso de la misma.

Sexton y Robinson (1989) indican que se puede esperar que las mujeres hayan tenido menos oportunidades en desarrollar una experiencia relevante, hayan tenido mayor dificultad en reunir recursos o hayan tenido menos contactos con otra gente que les pueda ayudar a crear una empresa

H 2: La edad del empresario está positivamente relacionada con el fracaso del negocio de restaurantes.

Lussier y Corman (1996) afirman que las personas jóvenes que inician un negocio tienen más probabilidad de fracasar que las personas mayores.

H 3: Un nivel bajo de estudios del empresario está positivamente relacionado con el fracaso del restaurante.

Magaña (1998) afirma que investigaciones anteriores han encontrado relación entre el nivel de estudios y el éxito de la empresa, aunque ésta ha sido limitada.

H 4: La falta de una organización incubadora donde se haya formado/trabajado el microempresario anteriormente influencia positivamente al fracaso de los restaurantes.

Cooper (1981) indica que la organización incubadora no sólo proporciona el know-how para producir eficientemente los productos/servicios de la empresa, sino que también proporciona los «contactos» con posibles socios-fundadores y la experiencia.

H 5: La falta de experiencia en el sector de operación o negocio está relacionada positivamente con el fracaso del restaurante.

Según Kotha (1998) el conocimiento de la estructura industrial del sector en el que se quiere operar es fundamental para tener éxito.

H 6: La falta de experiencia anterior en creación de empresas está positivamente relacionada con el fracaso de éstas.

McMillan (1986) sugiere que existe una curva de aprendizaje en la creación de nuevas empresas (experience curve of entrepreneuring) que permite a las empresas superar obstáculos en los startups.

H 7: Los factores push están positivamente relacionados con el fracaso del restaurante. Según Veciana (2005), una parte importante de los empresarios que han tenido éxito en Internet han creado sus empresas a partir

de una oportunidad de negocio percibida, lo cual no parece ser tan común en el mundo físico.

H 8: La falta de capacidad de planificación del empresario influencia positivamente en el fracaso de los restaurantes. Sharma y Mahajan (1980) afirman que cerca del 90 por 100 de los fracasos en empresas de nueva creación se deben a la falta de capacidad directiva del empresario.

## **4. METODOLOGIA.**

### **4.1 Método.**

Para el desarrollo de esta investigación se utilizará un método no experimental o ex post facto transversal: exploratorio, descriptivo y comparativo.

### **4.2 Justificación.**

La razón por la cual se optará un método no experimental o ex post-facto es porque las variables contenidas dentro de esta investigación no serán sometidas a ninguna manipulación. Al contrario, serán estudiadas tal y como se han dado en su estado natural.

El estudio ex post-facto hace referencia a situaciones “después de hecho”; haciendo alusión a que primero se produce el hecho y después se analizan las posibles causas y consecuencias. Siendo su característica principal él no poder modificar el fenómeno u objeto de análisis. Bernardo J. y Caldero J. (2000, citado por Cancela R, Cea N, Galindo G y Valilla S. 2010)

Ramírez L., Arcilla A., Buriticá L. y Castrillón J. (2004), afirman que las investigaciones ex post-facto buscan establecer relaciones de causas-efectos, después de que este último ha ocurrido y su causa se ubica en el pasado sobre

el hecho ocurrido. Este modelo se identifica por ser una investigación cualitativa, el investigador no tiene el control sobre la experimentación, ni sobre las variables o factores que originaron el fenómeno; tampoco selecciona los grupos de estudio, dado que estos ya están conformados, se busca por lo general en este tipo de investigación los factores que hayan podido ocasionar tal efecto.

Es por esto que se confirma el uso de este método, ya que en ésta investigación no se pretende realizar ningún experimento con los microempresarios que han fracasado, sino que se pretende es conocer cuál es el perfil y/o las características que este mantiene, pero para ello hay que conocer los factores o sucesos que incidieron a que sus negocios fracasen.

### **4.3 Tipo de investigación.**

El método no experimental o ex post-facto se encuentra clasificado por los siguientes estudios: los estudios descriptivos, los estudios de desarrollo, los estudios comparativos y los estudios correlacionales.

Se ha considerado ésta investigación dentro de los estudios de desarrollo. Puesto que, su objetivo principal es de describir la evolución de las variables durante un periodo determinado de tiempo. (Cancela R et al, 2010)

Es por esto, que ésta investigación se la incluye dentro de este estudio, ya que se estudiara el caso de los microempresarios cuya variable de tiempo es definida evidentemente por el fracaso de sus negocios.

Dentro de los estudios de desarrollo se encuentra la siguiente clasificación: los estudios longitudinales, los estudios transversales, los estudios cohortes y los estudios comparativos & causales.

Por el perfil planteado que se quiere conocer se ha establecido este estudio dentro del tipo de investigación transversal; puesto que las investigaciones transversales son aquellas en donde se recolectan datos en un solo momento, su objetivo principal es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Además, en ciertas ocasiones pueden abarcar varios grupos o subgrupos de personas, objetos o indicadores, pero siempre la recolección de datos se realiza en un momento único. (Hernández R., Fernández C. y Baptista P., 1997)

Son varios los estudios que resaltan la combinación de este método y este tipo de investigación (ex post-facto/ transversal), uno de ellos es realizado en la Universidad de las Américas Puebla en México, ejecutado por Cyril H, Alain M, Saulnier D y Naémie T (2005), quienes buscan conocer las “Causas de éxitos y fracaso de las microempresas de restaurantes y bares en Cholula”. Así, mismo cabe mencionar el estudio realizado en la Universidad Complutense de Madrid; elaborado por la Dra. Ma. Luisa Sánchez Almagro (2003), quien pretende conocer el perfil psicológico del auto-empleado. Y finalmente, el estudio realizado en la Universidad virtual del Tecnológico de Monterrey, efectuado por Herrera J., Lozano F. y Ramírez M. (2008) quienes plantean determinar las “competencias aplicadas por los alumnos para el uso de dispositivos m-learning”

Dada esa información, esta investigación se ajusta tanto al método y al tipo de investigación planteado, puesto que se pretende conocer si el fracaso de las microempresas está ligado a las actitudes o aptitudes del microempresario. Para esto se ha fijado las siguientes variables: como variable dependiente se ha determinado “el fracaso” que se ha dado en este tipo de negocios y como variable independiente se ha establecido “las aptitudes y las actitudes” del microempresario frente a dicha situación.

Como se menciono inicialmente, este trabajo se lo desarrollará mediante tres tipos de investigaciones del método transversal. El primero que se utilizará será la investigación exploratoria, ya que se pretende tener una visión general de la realidad del fracaso de los microempresarios dentro de este sector, inexistente hasta ahora por su escasa exploración del tema en el Ecuador.

La investigación exploratoria es aquella que está dirigida a tener un conocimiento general o aproximativo de la realidad. En la mayoría de los casos, esta investigación es utilizada en el inicio de cualquier proceso científico, especialmente cuando se quiere explorar algún tópico que ha sido tratado escasamente, por no tener mucha información sobre él o porque no se dispone de medios para llegar a mayor profundidad. (Itson, s/f)

En segundo lugar, se empleará el uso de la investigación descriptiva; ya que se desea obtener información acerca de cuáles fueron la causas reales que incidieron a que estos negocios fracasen.

Este tipo de investigación se caracteriza por tratar de obtener información acerca de un fenómeno para describir sus implicaciones, también profundiza en conocer el origen o causas de la situación. (Itson, s/f)

Y finalmente, se empleará el uso de una investigación comparativa; dado que se requiere ver el grado de influencia que tienen las variables independientes en el fracaso de los negocios.

Cohen y Manion (1990, citado por Jiménez B y Tejada J, 2004) mencionan que por medio de este tipo de investigación, el investigador intenta descubrir las causas posibles de un fenómeno en estudio mediante la comparación de los sujetos en los que está presente una variable con sujetos similares.

## **4.4 Población y muestra.**

“La población en las investigaciones hace alusión al conjunto de individuos que tienen una o más características en común, se encuentran en un espacio o territorio y varían en el transcurso del tiempo. En una investigación se puede tener más de una población, todo depende de la complejidad y variedad de los objetos a estudiar”. Silva A. (2011)

Para establecer la muestra en esta investigación, en primer lugar, se ha determinado la población a estudiar. En este primer plano, se ha considerado a los microempresarios que han fracasado en la ciudad de Guayaquil. Habiendo establecido la población de estudio, la muestra que se seleccionará serán aquellos microempresarios que han fracasado dentro del sector de los restaurantes.

Corroborando lo mencionado, la muestra seleccionada debe reflejar las características de la población base que se busca estudiar. Iglesias V (s/f)

### **4.4.1 Características de la muestra a estudiar.**

Las características que se han considerado para dicha investigación estarán dadas por las siguientes:

- Microempresarios del sector de restaurantes que han cesados sus actividades en un lapso no mayor a 42 meses.
- Microempresarios del sector de restaurantes que han fracasado ya sea por sus aptitudes o actitudes. Entendiéndose como aptitud a los conocimiento y capacidades que han tenido los microempresarios para desarrollar cierta actividad. Y la actitud refiriéndose a la voluntad para afrontar dichas actividades;

comprendiendo la parte emotiva, la personalidad y el carácter de los microempresarios.

#### **4.5 Tipo de muestra.**

El tipo de muestra que se empleará en esta investigación será por conveniencia. Este tipo de muestra se enfoca a utilizar la muestra disponible, es muy útil en estudios preliminares; pero también es discutible para extrapolar los datos de una población general, en tal caso hay que describirla bien y hacer una extrapolación cautelosa a la población que pueda estar representada por la misma muestra. Por lo general, estas muestras se utilizan para hacer estudios específicos sobre las mismas muestras y en numerosos estudios experimentales con pocos sujetos. (Morales P., 2012)

Este tipo de método consiste en la elección no aleatoria de una muestra cuyas características son similares a las de población objetivo, este tipo de muestreo es determinado por el investigador de modo subjetivo. La muestra se compone de aquellos sujetos que sean más conveniente a estudiar, se seleccionan a los individuos más cercanos para participar en la investigación. Cohen M. y Morrison. (2003, citado por Vincenty R. y Figueroa N, 2011)

Creswell (2001, citado por Vincenty R. et al., 2011) agrega que el investigador no puede decir en confianza que los individuos son representativos de la población, sin embargo la muestra provee información útil para responder preguntas e hipótesis.

Varios estudios han utilizado este tipo de muestra; en los que se puede mencionar la tesis doctoral de Chantal Biencinto López (2003) y el estudio realizado en la Universidad Estatal de Milagro, realizado por Bejarano D. y Mendieta J. (2012), quienes optan por utilizar este tipo de muestreo dado el hecho de estudiar de mejor manera la muestra disponible.

Esta es la razón principal por la que se empleara en esta investigación una muestra por conveniencia y no aleatoria, ya que en primer lugar se considerara a los individuos que cumplan con las características que se requiere en este estudio, para ello se escogerá la muestra disponible que cumpla con dichas características y además se la ha seleccionado con la finalidad de que los resultados obtenidos estén acorde con la investigación y estos puedan dar mayor aportación al estudio que se realiza.

#### **4.6 Técnicas e instrumentos.**

Como se menciona anteriormente, las técnicas que serán aplicadas en este estudio serán mediante la ayuda de unos test psicológicos, con los cuales se pretende medir tanto: las capacidades o habilidades, los conocimientos y las actitudes que han tenido los microempresarios que han fracasado.

La elaboración de estos test será mediante una serie de cuestionarios de preguntas, direccionados a conocer cuáles son las causas de fondo que hacen que los microempresarios fracasen en sus negocios.

Para la selección de los test psicológicos se ha tomado como referencia el trabajo investigativo realizado en la Universidad Complutense de Madrid; elaborado por la Dra. Ma. Luisa Sánchez Almagro (2003). Quien pretende crea el perfil psicológico del auto-empleado.

Los cuestionarios a realizarse estarán enfocados en tres aspectos: el primero pretende conocer la personalidad el microempresario, el segundo estudia los antecedentes que este posee y el tercero se focaliza en conocer el tipo de empresa a emprender.

##### Personalidad del empresario

Para la recolección de datos que ayude en la definición de las características del microempresario fracasado, se contará con los siguientes cuestionarios:

Escala de actitud emprendedora (Robinson, Stimpson, Huefner & Hunt, 1991): Este cuestionario mide la capacidad emprendedora multidimensional. Está conformado por cuatro sub-escalas que analizan la motivación del emprendedor. Cada una de estas sub-escalas se estudia a través de tres componentes de la actitud: cognición, afecto y conducta.

Se considera importante realizar este test en este proyecto, dado que se necesita conocer cuál ha sido la percepción que ha tenido el microempresario al momento de emprender, si tal vez han contado con la experiencia y el conocimiento necesario para empezar la actividad.

Escala de Locus de control de Rotter (Rotter, 1971): Este test evalúa el locus de control de una forma unidimensional.

Entiéndase que locus de control es el grado en el que un sujeto percibe el origen de eventos, conductas de su propio comportamiento. Estás pueden ser externas o internas; el locus externo: es el grado de responsabilidad emocional que una persona le atribuye a causas o factores externos, en este caso la responsabilidad de sus actos son ocasionados por la influencia que tienen los demás sobre ella. Mientras que el locus de control interno, hace referencia a la responsabilidad emocional que una persona tiene para sí misma. La responsabilidad de sus actos o emociones dependen solo de él. (Prepelitchi G., 2007)

Para este trabajo es importante conocer cuál es de locus de control que tienen los microempresarios, ya que en primera instancia se podría ver si él se considera responsable de su fracaso, o al contrario responsabiliza a otros del

mismo. Podríamos distinguir el grado del poder de la toma de decisión que han tenido.

Motivación de logro, poder y afiliación (MLPA) (Steers & Braunstein1976): Este instrumento mide los tres tipos de motivación investigados por McClelland (logro, poder y afiliación) en donde se podrá determinar cuál era el grado que tiene cada uno de ellos en los microempresarios.

Test de la actitud frente a la asunción del riesgo ((Eguía Fernández, 1994): la razón de emplear este test es medir la capacidad de tomar decisiones, está conformada por cinco sub-escalas: capacidad para asumir riesgos, la motivación del locus de control interno (autoconfianza), la capacidad de decisión, la existencia de metas claras y perseverancia.

Este test será de gran ayuda, ya que destaca variables como el grado de asumir riesgo que tienen los microempresarios al momento de emprender o de invertir en mejoras en su negocio, además mide el grado del locus de control interno, la autoconfianza que este mantiene para tomar sus propias decisiones ya sean consideradas por criterio común o por su conocimientos o habilidades. Y finalmente, mide la perspectiva de las metas que el microempresario tiene frente a su negocio.

#### Antecedentes bibliográficos del empresario

Para la recolección de estos datos, se ha elaborado un cuestionario al que se denominara “cuestionario A “que recoge variables demográficas, familiares y situacionales.

Cuestionario A: Gracias a este cuestionario se puede tener un conocimiento general del microempresario. Se podrá conocer sus

características personales, su formación académica y varios aspectos relacionados a la creación del negocio.

#### Tipo de empresa creada

En cuanto al tipo de empresa, aunque no se enfocara en un solo género sino en ambos, el sector al que pertenece la empresa y su tamaño son constantes, siendo restaurantes y microempresas, respectivamente.

Los aspectos que han motivado la creación de la empresa

Para la recolección de los datos sobre este aspecto del microempresario se utilizará también el cuestionario A en donde se obtendrá información de las razones por la cual se emprendió en el sector de los restaurantes.

La medición del éxito/fracaso de las nuevas empresas

En este caso, es una constante que es el fracaso.

Los cuestionarios estarán conformados de la siguiente manera: el primer test estará compuesto por 75 preguntas dividido en cuatro variables: Nach (23), innovación (26), locus de control (12) y autoconfianza (14). El segundo test "locus de control" será medido por 10 ítems. Mientras que el ultimo "Motivación de logro, poder y afiliación" estarán conformado por 15 ítems, los cuales estarán combinados por: nach (5), motivación de poder (5) y motivación de afiliación (5). Por otro lado, el cuestionario de la actitud frente a la asunción del riesgo, está calculado por 12 preguntas, conformadas por: riesgo calculado (4), logro locus (2) decisión (2), metas claras (3) y perseverancia (1). Sánchez M. 2003

**Tabla 15.**

**Estructura interna del cuestionario**

| TEST O ESCALA  | SUBESCALAS O COMPENENTES              | ITEMS |
|--|---------------------------------------|-------|
| Escala de orientación de Actitud Emprendedora (EAO)  | Total                                 | 75    |
|  | nAch                                  | 23    |
|  | Innovación                            | 26    |
|  | Locus de control                      | 12    |
|  | Autoconfianza                         | 14    |
| Escala de Locus de Control (LCIE)                    |                                       | 10    |
| Motivación de logro, poder y afiliación (MLPA)       | nAch                                  | 5     |
|  | Motivación de poder                   | 5     |
|  | Mot. de afiliación                    | 5     |
| Test de Actitud frente a la Asunción del Riesgo (AR) | Total                                 | 12    |
|  | Riesgo calculado                      | 4     |
|  | Logro-locus interno-<br>autoconfianza | 2     |
|  | Decisión                              | 2     |
|  | Metas claras                          | 3     |
|  | Perseverancia                         | 1     |

Fuente: Perfil psicológico del auto empleado. Sánchez M. 2003

#### **4.6.1 Instrumentos de medida.**

Siguiendo los cuestionarios utilizados por la Dra. Ma. Luisa Sánchez Almagro (2003) en su tesis doctoral, se dividirán dichos cuestionarios en dos grupos: el primero está enfocado en parámetros cualitativos y el segundo mide la parte cuantitativa de los participantes. Por lo tanto la medición de sus resultados es diferente en ambos casos.

Haciendo referencia al primer caso, los cuestionarios cualitativos tienen un modelo de diseño elaborado mediante la técnica de "Likert". Este tipo de modelo de cuestionario es muy utilizado para medir el grado "de acuerdos y desacuerdos" que tiene una persona con respecto a cualquier tópico.

Para corroborar esta información, se toma como referencia la tesis doctoral de Chantal Biencinto López (2003), quien utiliza la misma técnica en el diseño de sus cuestionarios, con la finalidad de recoger información tanto de la formación y características que tienen sus participantes.

La ventaja principal que presenta esta técnica es el poder transformar la información cualitativa que se recoge en los cuestionarios con datos cuantitativos.

Este método está compuesto por un conjunto de afirmaciones de idéntico valor, a cada una se debe responder el grado de acuerdo o desacuerdo que se tiene con ellas. Si se suman todas las puntuaciones dadas de todas las preguntas de la escala, se obtiene la puntuación de la actitud del sujeto de estudio. (León M., 2005)

La escala de los cuestionarios puede darse de la siguiente manera: Muy de acuerdo (5), De acuerdo (4), Indiferente (3), poco de acuerdo (2) y en desacuerdo (1). Esto depende del enfoque del investigador que quiera darle.

En este caso los cuestionarios que serán medidos mediante este método serán: La escala de actitud emprendedora, el test de motivación de logro, poder y afiliación y también se lo ha considerado en cierta medida al test de actitud frente a la asunción del riesgo.

#### **4.6.2 Codificación de las respuestas.**

La codificación de los cuestionarios se la hará sumando las puntuaciones que ha obtenido cada participante, luego se dividirá dicha calificación para el número total de preguntas, el resultado final medirá el nivel del grado de actitud que tenga ya sea positiva o negativa.

En el caso del primer cuestionario a utilizar “escala de actitud emprendedora”, el cuál consta de 75 ítems, la puntuación se considerara alta o

baja según el número de ítems o afirmaciones que se evalúen en el cuestionario, en tal caso la puntuación máxima estará dada por 375 puntos (se multiplica el número total de ítems por el rango de mayor aceptación  $75 \times 5$ ) y la puntuación mínima será de 75 puntos (se multiplica el número total de ítems por el rango de menor aceptación  $75 \times 1$ ). La valorización estará dada de la siguiente manera.

**Tabla 16.**  
**Ponderación “De Actitud Emprendedora”**

|       | Actitudes no favorable | Actitudes con tendencia no favorable | Actitudes con tendencia favorable | Actitudes favorable |
|-------|------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|---------------------|
| Rango | 75 - 150 puntos        | 151 - 225 puntos                     | 226 - 300 puntos                  | 301 - 375 puntos    |

Fuente: Elaboración propia

De la misma manera se realizara la valorización para el test “*motivación de logro, poder y afiliación*” el cual está formado por 15 ítems, el cual tendrá una puntuación alta de 75 puntos y una mínima de 15 puntos. A continuación se presenta la siguiente tabla con sus respectivos puntajes.

**Tabla 17**  
**Ponderación “Motivación de logro, poder y afiliación”**

|       | Actitudes no favorable | Actitudes con tendencia no favorable | Actitudes con tendencia favorable | Actitudes favorable |
|-------|------------------------|--------------------------------------|-----------------------------------|---------------------|
| Rango | 15 - 30 puntos         | 31 - 45 puntos                       | 46 - 60 puntos                    | 61 - 75 puntos      |

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente el test de actitud frente a la asunción del riesgo, está conformado por 12 ítems en donde la puntuación más alta se reflejará con una

calificación de 60 puntos y la más baja con 12 puntos. La siguiente tabla representa la ponderación correspondiente.

**Tabla 18.**  
**Ponderación “Actitud frente a la asunción del riesgo”**

|              | <b>Actitudes no favorable</b> | <b>Actitudes con tendencia no favorable</b> | <b>Actitudes con tendencia favorable</b> | <b>Actitudes favorable</b> |
|--------------|-------------------------------|---|--|----------------------------|
| <b>Rango</b> | <b>12 - 24 puntos</b>         | <b>25 - 36 puntos</b>                       | <b>37 - 48 puntos</b>                    | <b>49 - 60 puntos</b>      |

Fuente: Elaboración propia.

De esta manera se la calificarán los cuestionarios en cada uno de los test mencionados. Con la finalidad de reconocer la actitud que han tenido los microempresarios fracasado.

Una vez ponderado los cuestionarios cualitativos, se procederá a analizar el segundo grupo que son los cuestionarios cuantitativos. Estos cuestionarios tienen una característica en común; su diseño dicotómico, en donde el participante tiene solo dos alternativas para elegir, escogiendo la que más ajuste a sus características.

La ventaja de usar este tipo de cuestionario es el poder utilizar cálculos estadísticos a partir del conjunto de respuestas obtenidas.

Tal es el caso del cuestionario de “locus de control” que se encuentra conformado por opciones de respuestas a elegir A o B, según la mejor opción que considere el participante.

Como se puede notar, la forma a evaluar este cuestionario será mediante el conjunto de preguntas cerradas. Como se menciona anteriormente, los cuestionarios dicotómicos ayudan en gran medida al uso de cálculos

estadísticos. En este caso, se podrá calcular la media o mediana según se lo amerite su análisis.

#### **4.3.2.1 Fiabilidad de los resultados.**

La fiabilidad se la puede expresar como el grado de precisión de la medida. Se puede argumentar que la fiabilidad responde a estar seguro de que se mide lo que se dice medir. Así mismo, la fiabilidad es una característica de los resultados de unas puntuaciones obtenidas en una muestra determinada. (Morales P., 2007).

El método que se utilizará para calcular la fiabilidad de los resultados en esta investigación, será mediante el método de consistencia interna. Siguiendo como referencia las tesis doctorales tanto de Sánchez M. (2003) y de Biencinto Ch. (2003) quienes han utilizado el mismo método en sus trabajos.

Se ha elegido este método dado que lo que expresan directamente estos coeficientes es determinar hasta qué punto las respuestas son lo suficientemente coherentes (relacionadas entre sí), de esta manera se podría concluir que todos los ítems considerables en los cuestionarios miden lo mismo, y por tanto los resultados son sumables en puntuación total única que representa. (Morales P., 2007)

La fiabilidad de los resultados puede ser baja o alta. La fiabilidad es alta cuando hay mayor diferencia en los resultados, mientras los sujetos respondan de manera distinta y por supuesto que estas respuestas sean coherentes a los ítems consultados la fiabilidad tendrá un resultado alto. Al contrario, si los resultados son muy semejantes la fiabilidad será baja, lo que provocaría menor fiabilidad mayor margen de error en las medidas. (Morales P., 2007)

La fiabilidad de los resultados puede ser medida tanto en cuestionarios continuos como en cuestionarios dicotómicos. En el primer caso, para los

cuestionarios continuos que esta formados por escalas que van desde un mayor nivel de aceptación a un bajo nivel de desacuerdo, serán medidos mediante la fórmula de Cronbach. En cuanto al segundo grupo, para los cuestionarios dicotómicos serán medidos mediante la fórmula de Richardson 20. Este método es aplicable solo a investigaciones en las que las respuestas a cada ítem sean dicotómicas o binarias, es decir puedan codificarse en rangos de respuestas de: 0 a 1, de sí/no y de verdadero/falso.

En el caso de esta investigación, los resultados de los cuestionarios serán evaluados mediante la fórmula de Cronbach en el caso de los cuestionarios cualitativos y se usará la formula de Richardson en el caso de los cuestionarios cuantitativos - dicotómicos.

La formula a utilizarse en los cuestionarios cualitativos será la siguiente:

**Formula de Cronbach**

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$\alpha$ = Alfa de Cronbach

K= numero de ítems

Vi= varianza de cada ítems

Vt= Varianza total.

La interpretación de los resultados estará compuesta por: el coeficiente de relación y el margen de error. El coeficiente de relación, mide la relación que tiene un ítem con la respuesta dada, éste estará valorado con un rango igual o mayor del 0.7 o el 70% que corresponderá a la coherencia que existe entre lo que se pregunta y lo que se responde. Por otro lado, el 0.3 o 30% restante responde al margen de error de las medidas, es decir la no relación de las respuestas con los ítems.

La formula de Cronbach permite una aceptación de los resultados con una fiabilidad de 0.7 a 0.80, mientras el porcentaje se acerque más a la unidad mayor será la fiabilidad del cuestionarios.

Por otro, la formula a utilizarse en los cuestionarios cuantitativos será la siguiente:

**Formula de Richardson:** 
$$KR_{20} = \frac{n}{n-1} * (1 - \frac{\sum pq}{St^2})$$

N= número de ítems del instrumento

P= personas que responden afirmativamente a cada ítem

Q= personas que responden negativamente a cada ítem.

St<sup>2</sup>= varianza total del instrumento.

Tanto la formula de Cronbach como la formula de Richardson miden la fiabilidad de los resultados de los cuestionarios. La única diferencia en el caso del uso de la formula de Richardson es que es utilizada únicamente para los cuestionarios dicotómicos, dentro de su cálculo se incluye la varianza de los ítems dicotómicos (p= proporción de unos y q= proporción de ceros). De igual manera que en el caso del uso de Cronbach, el resultado de fiabilidad es aceptado con un valor igual o mayor a 0.7 y mientras más se acerque a la unidad la confiabilidad será más alta

## 5. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Los resultados fueron evaluados en una prueba piloto que se realizó a 14 microempresarios que fracasaron en el sector de los restaurantes. Ellos recibieron los cuestionarios y procedieron a completarlos, luego de la recepción de los cuestionarios se procedió a la tabulación.

La fiabilidad de los cuestionarios fue evaluada mediante la fórmula de Cronbach y Richardson. Los resultados fueron favorables, todos los test obtuvieron un alfa de Cronbach superior a 0.7 lo que ratifica la coherencia que existe entre las respuestas y lo que se ha consultado en los cuestionarios. Demostrando la homogeneidad de los cuestionarios y sus respuestas.

Es importante mencionar que los cuestionarios fueron valorados en relación a la escala de Likert. Quedando establecido el número 5 como el rango de mayor puntuación, el número 4 con una aceptación moderada, el número 3 con una puntuación intermedia, el número 2 como una calificación baja y el número 1 como la puntuación mínima.

**Tabla 19.**  
**Fiabilidad de los resultados.**

| Cuestionarios                          | Variables             | Alfa de Cronbach |
|--|-----------------------|------------------|
| Escala de actitud emprendedora         | Nach                  | 0,83             |
|  | Innovación            | 0,90             |
|  | Locus de Control      | 0,85             |
|  | Autoconfianza         | 0,90             |
| Locus de Control                       | Locus de Control      | 0,70             |
| Motivación, logro, poder y afiliación  | Nach                  | 0,73             |
|  | Motivación poder      | 0,75             |
|  | Motivo de afiliación  | 0,72             |
| Actitud frente a la asunción al riesgo | Riesgo calculado      | 0,73             |
|  | Logro - locus interno | 0,72             |
|  | Decisión              | 0,72             |
|  | Metas claras          | 0,70             |

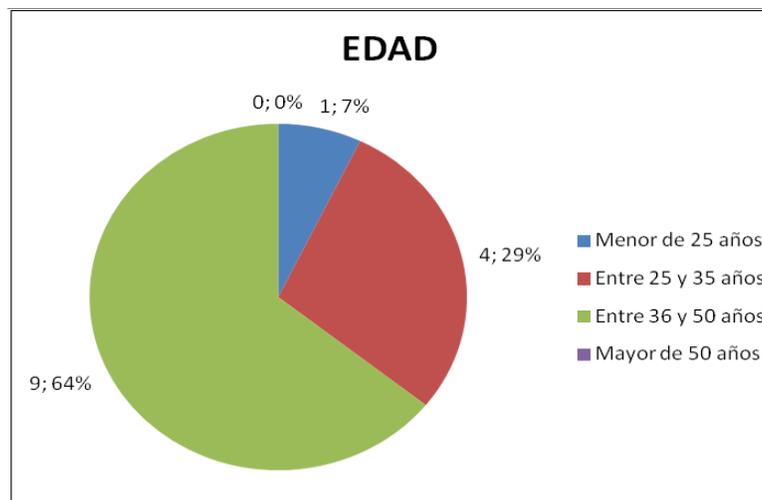
**Fuente:** Elaboración propia.

## CUESTIONARIO A.

### 5.1 Variables demográficas y familiares

➤ Edad.

En relación a la edad entre el grupo de microempresarios dueños de restaurantes, hay diferencias significativas, pues han contestado entre 36 hasta 50 años el 92,86% de empresarios frente a los 7,14% menores a 25 años; y mayores de 50 años el 0%.

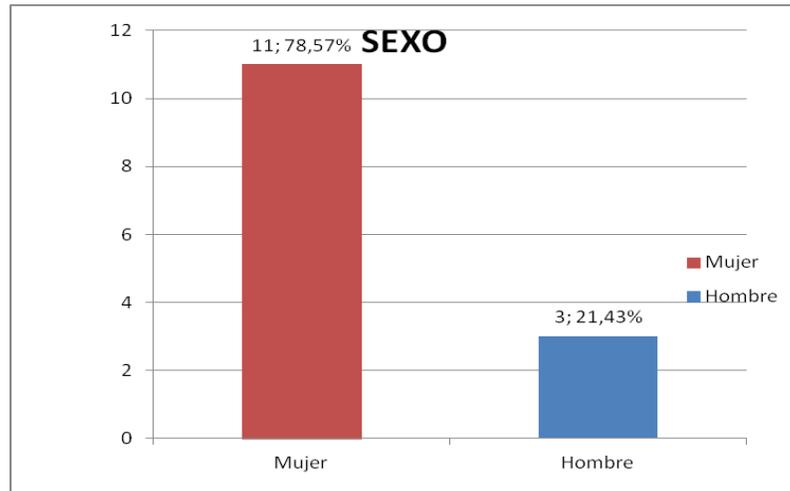


**Gráfico 11. Porcentaje según el rango de edad entre microempresarios fracasados.**

Fuente: Elaboración propia.

➤ Sexo.

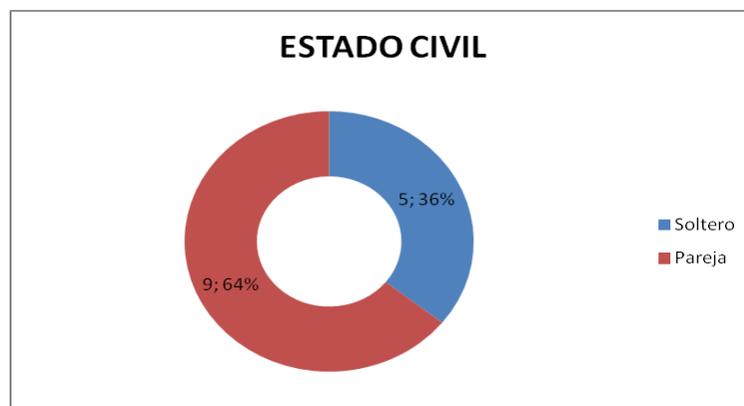
En relación al sexo entre los microempresarios también hay diferencias significativas, pues según las encuestas, las mujeres son las que más emprenden en este sector con un 78,57% de participación.



**Gráfico 12. Porcentaje según el sexo entre microempresarios fracasados**  
Fuente: Elaboración propia.

➤ Estado civil.

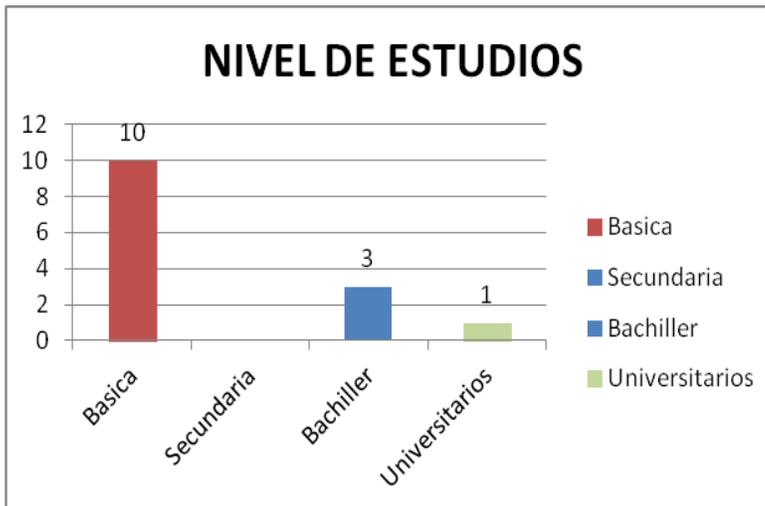
En relación al estado civil de los dueños de negocios de restaurantes también hay diferencias significativas entre los solteros y los que ya tienen una relación en pareja o casados con un 64% y 36%, respectivamente. El estudio indica que los que tienen una familia propia estuvieron más dispuestos a emprender en este tipo de negocios frente a los que no tienen una. Sin embargo, no se puede concluir que haya diferencias significativas en relación a la ocupación de la pareja ni a la ocupación de las amistades.



**Gráfico 13. Porcentaje según su estado civil**  
Fuente: Elaboración propia.

## 5.2 Variable del espacio laboral.

### ➤ Educación.

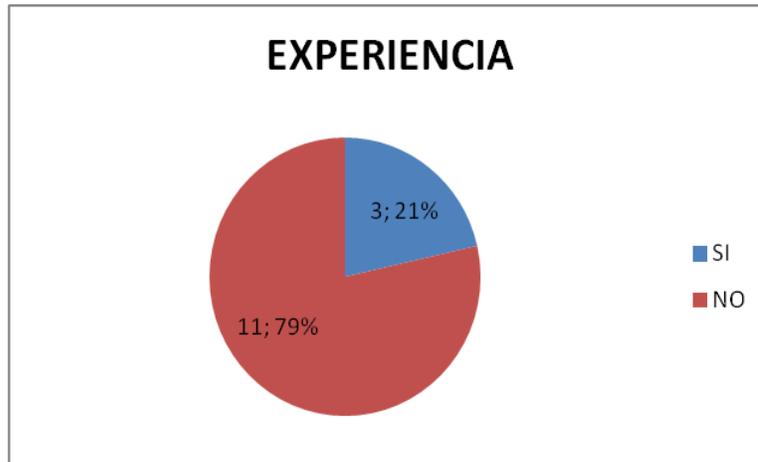


**Gráfico 14. Porcentaje según su nivel de estudios**

Fuente: Elaboración propia.

### ➤ Experiencia laboral y estudio previos

En relación a la experiencia laboral de los microempresarios solo el 21% contestó que si la había tenido frente al 79% que no. Con respecto a los estudios previos, el 100% de los encuestados respondió que no había tenido de ningún tipo antes de crear su restaurante.

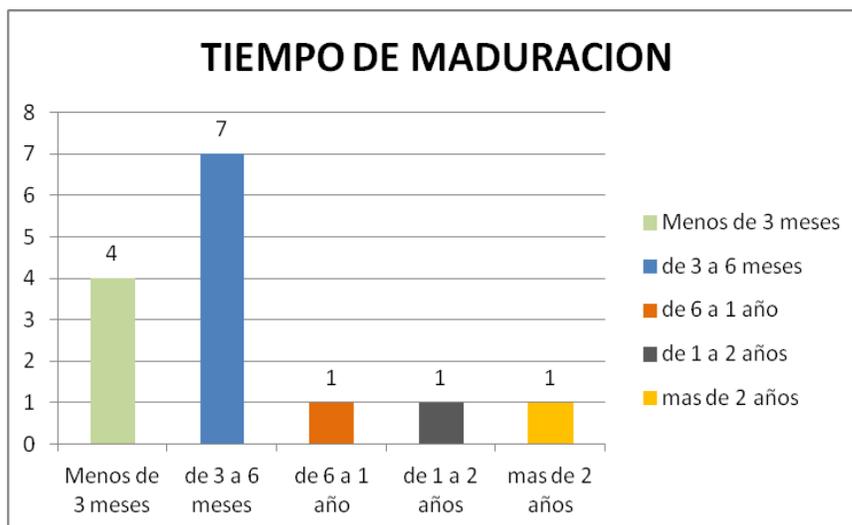


**Gráfico 15. Porcentaje según su experiencia**

Fuente: Elaboración propia.

- Tiempo de maduración del proyecto.

En relación al tiempo de maduración del proyecto sí existen diferencias significativas también. Los microempresarios han utilizado hasta 6 meses para la creación del restaurante en un 78,57% mientras que solo el 14,29% le dedico más de un año.



**Gráfico 16. Tiempo de maduración antes de la creación.**

Fuente: Elaboración propia.

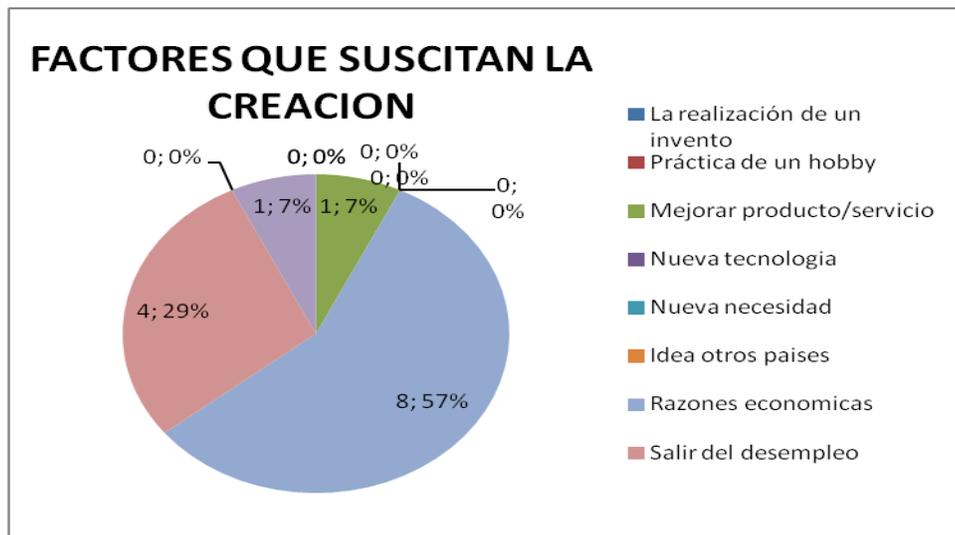
### 5.3 Relacionado con la empresa.

- Material de supervisión.

En relación al material de supervisión utilizado, los microempresarios expresaron que ninguno había usado libros contables para la misma. El 64,29% utilizó cuadernos mientras que el restante no utilizó ningún tipo de control.

- Factores que suscitan la creación.

En relación a los factores que suscitaron la creación del restaurante, solo 4 fueron los escogidos. El 57,14% lo hizo por razones económicas, el 28,57% para salir del desempleo mientras que para mejorar un producto ya existente y por herencia, solo fueron el 7,14% para cada uno.



**Gráfico 17. Factores que suscitan la creación.**

Fuente: Elaboración propia.

- Origen de la empresa.

Según las encuestas, el origen de los restaurantes de la muestra corresponde a la empresa de nueva creación; en un 92,86% los empresarios mientras que solo el 7,14% fue por compra de un restaurante existente.

➤ Personas que influyeron en la creación

En relación con las personas que influyeron en la decisión de crear el restaurante, se utilizó cuatro escalas siendo: 4 para la opción “estimula”, 3 para “ayuda”, 2 para “indiferente” y 1 para “desaconseja”.

**Tabla 20.**  
**Media de las personas que influyeron en la creación**

|                         |            |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-------------------------|------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PERSONAS QUE INFLUYERON | Conyugue   | 4 | 4 | 4 |   | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 |   | 4 | 3 | 3 | 3 |
|                         | Familia    | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 |
|                         | Amigos     | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 1 |   |   | 2 |   |   | 3 |
|                         | Compañeros |   |   |   | 1 | 2 |   | 3 | 1 |   |   | 3 |   |   |   | 2 |
|                         | Técnicos   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | 4 | 4 |
|                         | Profesores |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | 4 | 4 |
|                         | Otros      |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   | 2 |   | 2 |

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de los encuestados solo señalaron las opciones de conyugue, familia y amigos, dando para estas tres opciones una media de 3, ya que para la mayoría ayudan y estimulan.

➤ Factores que mantuvieron la creación

Las razones más importantes por las cuales los microempresarios pusieron su negocio de restaurante fueron: el ganar dinero, como reto personal, independencia y salir de la situación de desempleo. Las menos importantes son el deseo de dirigir personas y presión de la familia.

**Tabla 21.**  
**Media de las variables que influyeron en la creación.**

|   |                             |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|-----------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| FACTORES QUE<br>MANTUVIERON LA CREACION | Garar dinero                | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
|   | Reto personal               | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
|   | Demostar a los demas        | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 2 | 2 | 2 | 2 | 5 | 4 |
|   | Dedicarse a lo que le gusta | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 |
|   | Independencia               | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
|   | Salir del desempleo         | 5 | 5 | 5 | 2 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
|   | Dirigir personas            | 5 | 4 | 3 | 5 | 1 | 4 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 |
|   | Presion de la familia       | 1 | 3 | 2 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 |
|   | Otros                       |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |

**Fuente:** Elaboración propia.

- Problemas antes y durante el emprendimiento

Para los microempresarios fracasados encuestados, el capital a invertir fue uno de los mayores problemas antes del emprendimiento mientras que las bajas ventas fueron durante el mismo, lo que llevó a la quiebra del negocio.

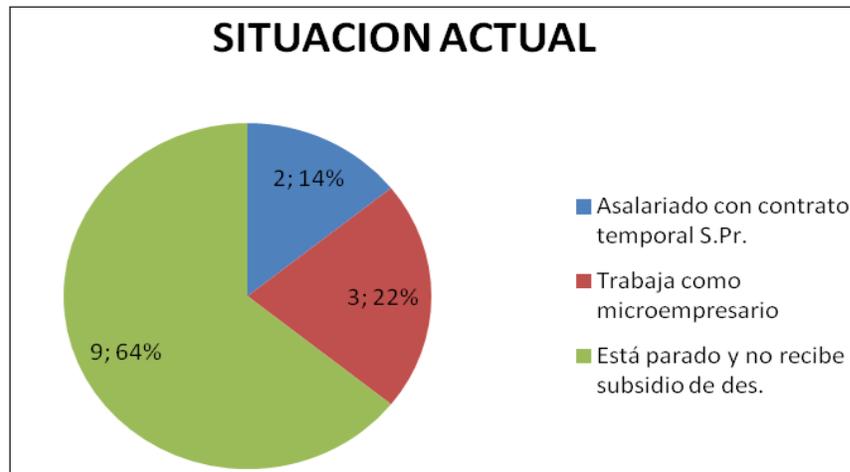
**Tabla 22.**  
**Media de los problemas que influyeron en el negocio.**

| VARIABLES DEL ESPACIO LABORAL |                        | NUMERO | PORCENTAJE |
|-------------------------------|------------------------|--------|------------|
| MAYOR PROBLEMA ANTES          | Capital                | 6      | 42,86%     |
|                               | Ubicación              | 2      | 14,29%     |
|                               | Informalidad del local | 1      | 7,14%      |
|                               | Falta de apoyo         | 2      | 14,29%     |
|                               | Ninguno                | 3      | 21,43%     |
| MAYOR PROBLEMA DURANTE        | Ubicación              | 2      | 14,29%     |
|                               | Competencia            | 3      | 21,43%     |
|                               | Tiempo                 | 1      | 7,14%      |
|                               | Bajas ventas           | 6      | 42,86%     |
|                               | Falta de apoyo         | 1      | 7,14%      |
|                               | Problemas personales   | 1      | 7,14%      |

**Fuente:** Elaboración propia.

➤ Situación actual

Después del emprendimiento fallido, ¿qué están haciendo estos microempresarios fracasados en este sector?



**Gráfico 18. Situación actual de los microempresarios fracasados**

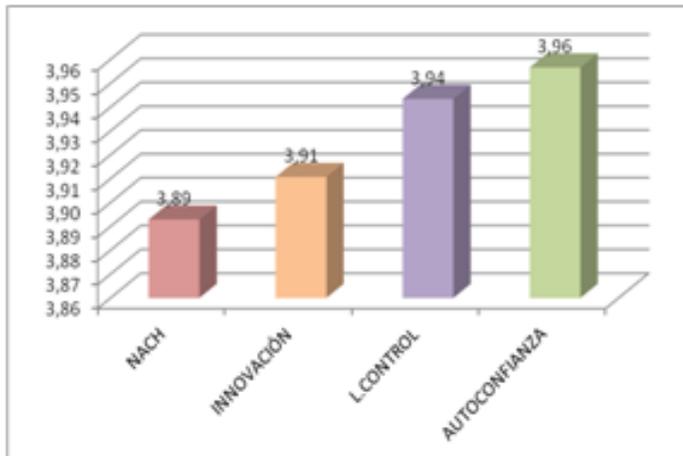
Fuente: Elaboración propia.

Lamentablemente, el 64% de los encuestados indica que dejó de formar parte del aparato productivo del país y por el momento está parado. Solo el 22% volvió a emprender y el 14% regreso a ser empleado del sector privado, dejando de crear puestos de trabajo para el país.

## 5.4 Personalidad de empresario.

### 5.4.1 Escala de Actitud Emprendedora.

Respecto a los resultados del primer cuestionario, el promedio de las variables fue de 3.93, cerca de obtener una puntuación con aceptación moderada. La variable del Nach (necesidad de logro) fue la que obtuvo menor puntuación, seguido por las variables de la innovación y del locus de control.



| Variables        | Likert          |
|------------------|-----------------|
| NACH             | 3,89            |
| Innovación       | 3,91            |
| Locus de Control | 3,94            |
| Autoconfianza    | 3,96            |
| <b>Promedio</b>  | <b>3,925914</b> |

**Gráfico 19. Escala de Actitud Emprendedora.**

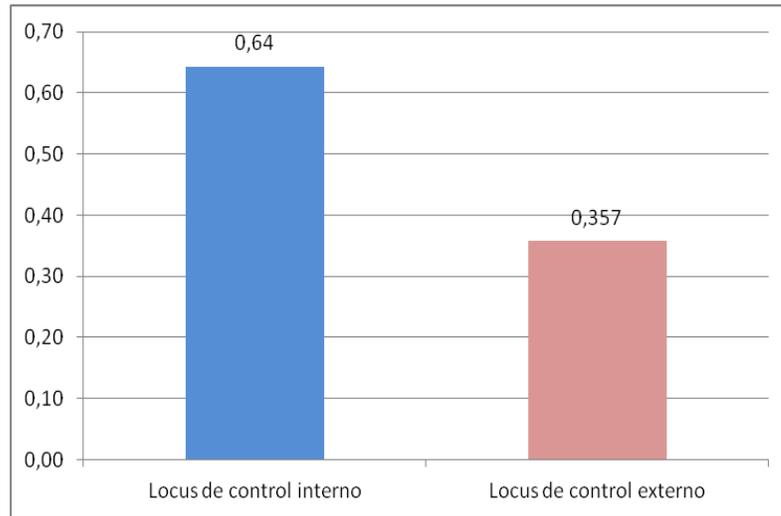
Fuente: Elaboración propia.

Este cuestionario se caracteriza por medir la capacidad emprendedora que han tenido los microempresarios, a pesar que los resultados se encuentran con un rango de aceptación favorable, estos negocios han fracasado. Reinvirtiendo los resultados el problema pudo haberse originado debido a que los microempresarios tuvieron un exceso de autoconfianza. Esto indica, que el emprendedor suele tener un exceso de autoconfianza que podría afectar la planificación del negocio y como consecuencia, llevar a la empresa al quiebre.

### 5.4.2 Locus de Control.

El segundo cuestionario mide el locus de control ya sea interno o externo que han tenido los microempresarios, recordando que el locus de control hace referencia al grado en que un individuo percibe el éxito o fracaso de su conducta como dependiente de sí mismo (locus interno) o del contexto (locus de control externo).

La prueba piloto en este segundo cuestionario muestra que el 64% de la muestra posee un locus de control interno mientras que, solo el 36% tiene el locus de control externo.



**Gráfico 20. Locus de Control.**

Fuente: Elaboración propia.

Haciendo referencia a lo mencionado, el locus de control interno se caracteriza porque las personas están más motivadas para lograr sus objetivos, desempeñan bien las tareas complicadas, que incluyen los puestos administrativos y profesionales, que requieren del procesamiento y aprendizaje de información compleja. Además, son más aptos para puestos que requieren iniciativa, independencia de acción autonomía y liderazgo.

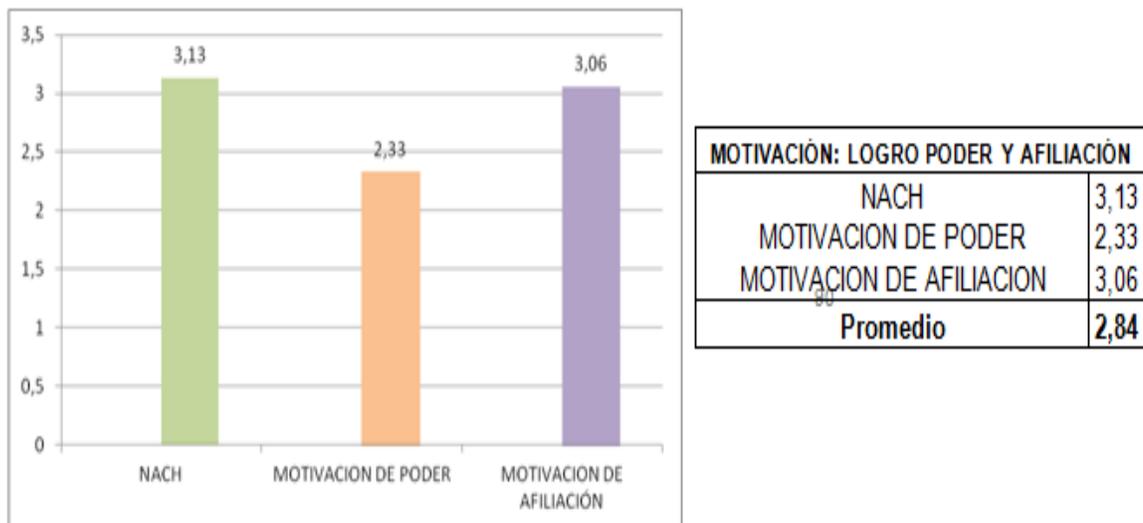
En esta muestra gran parte de los microempresarios que han fracasado tienen estas características. En este caso la proactividad puede ser su punto negativo, a pesar de que internamente los microempresarios son autosuficientes para emprender, sus negocios no tienen éxito, un factor que se puede derivar es la inexperiencia del negocio y/o asesoría del mismo, esta variable se la ha confirmado en el “cuestionario A” donde señala que el 79% de los encuestados no tenían experiencia en la creación de negocios.

### **5.4.3 Motivación: Logro, poder y afiliación.**

En el cuarto cuestionario de Motivación de logro, poder y afiliación, el promedio que se obtuvo en este cuestionario fue de 2.84; el cuestionario tuvo

una calificación baja, la puntuación más baja se dio en la variable de la motivación del poder.

Esta variable caracteriza a los individuos que disfrutan mandando, usando la autoridad asumiendo responsabilidades y desempeñando funciones que les otorguen prestigio ante los demás. En este caso, el resultado refleja el poco poder autoritario que han tenido los microempresarios al momento de asignar las funciones correspondientes a sus empleados. Podemos relacionar esta incidencia, con la falta de experiencia laboral, gran parte de los microempresarios previo a su negocio no habían tenido ningún tipo de experiencia laboral, lo cual les ha impedido desarrollar el carácter autoritario necesario para hacer funcionar su negocio de la mejor manera.



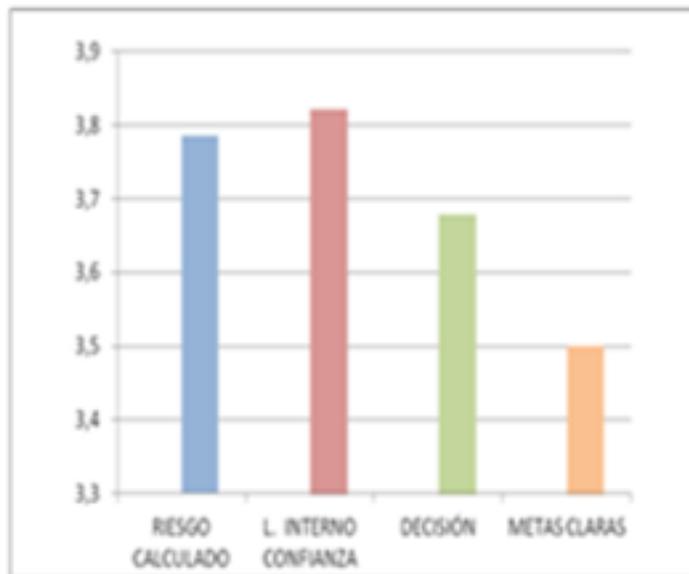
**Gráfico 21. Motivación: Logro, poder y afiliación.**

Fuente: Elaboración propia.

#### 5.4.4 Asunción al Riesgo.

Finalmente, el cuestionario de la Asunción al Riesgo tuvo un promedio de 3.70. Dentro de la escala de Likert, se encuentra con una puntuación intermedia. La variable más baja corresponde a las metas claras. Varios

factores se pueden desprender de esta variable, entre ellos podemos mencionar: la falta de una estructura organizacional (misión y visión). Esto se debe en gran medida a la informalidad que tiene este tipo de negocios. En los resultados de espacio laboral (cuestionario A), el 7,14 % de los encuestados crearon sus restaurante de manera informal.



| <b>Asunción al riesgo.</b> |      |
|----------------------------|------|
| Riesgo Calculado           | 3,79 |
| L. interno confianza       | 3,82 |
| Decisión                   | 3,68 |
| Metas claras               | 3,5  |

**Gráfico 22. Asunción al Riesgo.**  
Fuente: Elaboración propia.

## **6. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES.**

Habiendo realizado la prueba piloto se procede a la verificación de las hipótesis, en donde se aprueban o desaprueban las hipótesis planteadas a inicios de esta investigación.

### **6.1 Revisión de hipótesis.**

H 1: El sexo de la persona que crea el restaurante tiene una relación positiva sobre el fracaso de la misma.

Si, según este estudio preliminar, el sexo femenino es el que más emprende en este sector y por lo tanto el que más tiende a fracasar.

H 2: La edad del empresario está positivamente relacionada con el fracaso del negocio de restaurantes.

Aunque se necesitaría de un estudio más amplio para soportar esta hipótesis, con las encuestas realizadas se puede decir que no influye mucho la edad en el fracaso, ya que se tuvo en su mayoría personas mayores a 36 años.

H 3: Un nivel bajo de estudios del empresario está positivamente relacionado con el fracaso del restaurante.

Si, según este estudio, el 71,43% solo contaba con la educación básica, lo que es una limitante muy grande para alguien que maneja un negocio que requiere mucha planificación y control.

H 4: La falta de una organización incubadora donde se haya formado/trabajado el microempresario anteriormente influencia positivamente al fracaso de los restaurantes.

Si, según esta investigación sólo el 21,43% contaba con experiencia laboral previa al emprendimiento.

H 5: La falta de experiencia en el sector de operación o negocio está relacionada positivamente con el fracaso del restaurante

Si, sólo el 7,14% de los encuestados contaba con experiencia laboral en el sector de restaurantes previa al emprendimiento.

H 6: La falta de experiencia anterior en creación de empresas está positivamente relacionada con el fracaso de éstas.

Si, ninguno de los encuestados tenía experiencia anterior en la creación de empresas.

H 7: Los factores push están positivamente relacionados con el fracaso del restaurante.

Si, para el 85,71% de los encuestados, la razón para crear el restaurante fue por razones económicas y para salir del desempleo, lo que como se había indicado antes, son algunos de los factores push o por necesidad.

H 8: La falta de capacidad de planificación del empresario influencia positivamente en el fracaso de los restaurantes.

Si, la mayoría de los encuestados, reflejando un total de 78,57%, solo dedicaron menos de 6 meses para la maduración del proyecto, y ninguna persona de la muestra considero el uso de libros contables para su control.

## **6.2 Perfil del microempresario fracasado.**

Según los estudios preliminares, el perfil del microempresario que ha fallado en su emprendimiento en este sector cuenta con las siguientes características:

- a) Mujer
- b) 36 a 50 años de edad
- c) Educación básica inicial
- d) Sin experiencia laboral
- e) Sin estudios previos
- f) Un tiempo de maduración del proyecto de menos de 6 meses
- g) Supervisión del negocio con cuaderno
- h) Creación el restaurante por necesidad

Pero esta investigación va más profunda, indicando que los rasgos de personalidad son los que más influyen en el fracaso de un microempresario. (McClelland, 1968; Collins, Moore y Unwalla, 1964; Brockhaus, 1982; Brockhaus y Horwitz, 1986; Begley y Boyd, 1987; Cooper y Dunkelberg, 1987, Veciana, 1988, 1989)

Según los datos recopilados en los cuestionarios de la personalidad del microempresario, se puede detectar que los rasgos de la personalidad están fuertemente ligados ya sea al éxito o al fracaso de los restaurantes.

Se ha encontrado que el exceso de autoconfianza que el microempresario posea, puede provocar el fracaso del negocio. El exceso en cualquier situación siempre conlleva malos resultados, este caso no podría ser la excepción. El microempresario debe tener cierto grado mesurado de autoconfianza, pero también debe conocer que todos los problemas no pueden ser resueltos por el mismo, debe estar predispuesto a la ayuda de los demás, además, debe confiar en las capacidades de la gente con quien trabaja. Sus

horizontes no se deben limitar a su simple percepción ya que esta limitación perjudica al éxito del restaurante.

Corroborando lo mencionado, los resultados muestran un alto grado de locus de control interno. Este factor es importante en los microempresarios, ya que demuestra el grado de responsabilidad adquirido en el desarrollo de sus empresas. Podemos destacar que ellos han mantenido el poder de decisión (autoconfianza) en todas las situaciones, sin recibir ningún tipo de asesoría para conducir al éxito su negocio, dejándose llevar simplemente por su sentido común. Desafortunadamente, no cuentan con la experiencia necesaria para hacer prosperar su negocio, lo que hace que la mayoría de ellos fracasen.

Por otro lado, se ha identificado que la motivación de poder es la variable más baja que muestran los microempresarios. La falta de carácter para ejercer autoridad en sus negocios es limitante para conseguir el éxito. Se ha relacionado este factor con su historial laboral, que en este caso ha sido casi nulo, la mayoría de los microempresarios no habían tenido ningún tipo de experiencia lo cual les ha impedido en cierta medida desarrollar esta habilidad.

Finalmente, él no tener las metas claras en los negocios impide el éxito del mismo. Este tipo de negocios se caracteriza debido a la informalidad en el que se desarrollan. La falta de una estructura organizacional incide en gran medida a que los negocios o empresas fracasen. Se ha detectado que la principal razón de crear un restaurante es para ganar dinero. El negocio se simplifica en eso “solo ganar dinero por el momento” mas no se focaliza en crear un negocio sustentante en el tiempo. Pero para ellos hay que establecer lineamientos el cual permitan el éxito del mismo.

Además, se ha comprobado mediante la prueba piloto que gran parte de los microempresarios que fracasan dejan de generar recursos económicos al país. El cuestionario A, demuestra que los microempresarios fracasados en su

mayoría mujeres dejan de emprender nuevamente para dedicarse a sus hogares. Lo cual confirma la pérdida de riqueza que se genera en la creación de estos negocios.

Es importante resaltar que la información que se ha recibido en el “cuestionario A” ha sido pieza fundamental para poder complementar e interpretar de mejor manera los resultados de la personalidad de los microempresarios fracasados.

Los estudios del fracaso en las microempresas por lo general se han abordado desde diferentes perspectivas como por ejemplo: la falta de competencia de sus propietarios, la mala administración de los negocios o por la falta de liquidez que hayan tenido. Sin embargo, en este estudio se ha comprobado que las actitudes tienen mayor impacto que las aptitudes en el fracaso de los restaurantes. Son muy escasas o casi nulas las investigaciones que se han centrado en estudiar la personalidad del sujeto que emprende y que fracasa en su negocio. No hay duda que el fracaso es importante, más allá del sentido negativo que implica el significado de la palabra porque hay mucho que aprender de él. El microempresario que fracasa acumula experiencia invaluable para un próximo emprendimiento, es por esto que se resalta la importancia continuar el estudio de este fenómeno ya que serviría como guía para evitar el fracaso de nuevos emprendimientos en este sector.

### **6.3 Recomendaciones**

En cuanto a la presente investigación, se recomienda agregar el test de “inventario de personalidad” utilizado en la tesis doctoral del Perfil psicológico del auto empleado, en donde dichos resultados que se necesitaban para evaluar las respuestas no se encontraban disponibles. Cabe recalcar que no se

puedo llevar a cabo debido a la falta de recursos que se necesitaban para su respectiva obtención.

Como recomendación general, se sugiere investigar más sobre este tema en el Ecuador. Actualmente, no existen datos precisos del fracaso de restaurantes que estén relacionados directamente a la personalidad del emprendedor, encontrándose necesario en esta investigación, ya que no siempre el fracaso viene ligado a los factores externos de la microempresa, sino que puede ir un poco más allá, y depender de las aptitudes que tenga la persona que lo vaya a emprender.

Sería importante fomentar esta línea de estudio en otros sectores económicos a nivel nacional. En los últimos años, el gobierno se ha preocupado de brindar más apoyo a los microempresarios con la finalidad de incentivar el emprendimiento en el Ecuador, sin embargo, este apoyo sería mejor canalizado si va acompañado de capacitaciones o algún tipo de entrenamiento de cómo hacer prosperar dichos negocios, a fin de evitar posibles escenarios de fracasos o perjuicios que desestabilicen la economía del estado.

## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Anónimo. (25 octubre, 2000). La microempresa, la clave para el desarrollo de América Latina. *BB Mundo*. Recuperado de <http://www.bbc.co.uk/spanish/news/news001025microempresa.shtml>
- Anónimo. (8 junio, 2009). La comida es un negocio rentable. *Diario Hoy*. Recuperado de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-comida-es-un-negocio-rentable-352246.html>
- Anónimo. (22 abril, 2010). Únicamente 1.7 millones de personas, con empleo fijo. *Diario Hoy*. Recuperado de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/unicamente-1-7-millones-de-personas-con-empleo-fijo-403934.html>
- Anónimo. (30 Agosto, 2011). Cuatro tipos de negocios resultan muy rentables. *Diario El Telégrafo*. Recuperado de <http://www.telegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/item/cuatro-tipos-de-negocios-resultan-muy-rentables.html>
- Anónimo. (18 junio, 2012). En México tres de cada diez personas prefieren comer fuera de casa. *Diario de la Salud Medicina Digital*. Recuperado de <http://www.medicinadigital.com/index.php/informaci%C3%B3n-general/22213-en-mexico-tres-de-cada-diez-personas-prefieren-comer-fuera-de-casa>
- Anónimo. (27 junio, 2012). Venezolanos los que más comen fuera de casa. *Kaleydoscopio*. Recuperado de [http://www.kaleydoscopio.mx/drupal/?q=los\\_m\\_s/venezolanos-los-que-m-s-comen-fuera-de-casa](http://www.kaleydoscopio.mx/drupal/?q=los_m_s/venezolanos-los-que-m-s-comen-fuera-de-casa)
- Anónimo. (10 diciembre, 2012). 4 aspectos básicos del fracaso al emprender. Recuperado de <http://www.portalmicroempresa.cl/noticias/noticias-generales/368>
- Anónimo (17 diciembre, 2012). Cifras de negocios de restaurantes en el Ecuador. *Diario El Comercio*. Recuperado de [http://www.elcomercio.com/sociedad/restaurantes-precios-incremento\\_ECMFIL20121217\\_0003.pdf](http://www.elcomercio.com/sociedad/restaurantes-precios-incremento_ECMFIL20121217_0003.pdf)
- Aparicio Ma. Y Sánchez Ma. (1999). “Los estilos de personalidad: su medida a través del inventario millón de estilos de personalidad”. *Anales de Psicología*. Vol., 15 N° 2, pp. 191-211. Recuperado de [http://www.um.es/analesps/v15/v15\\_2pdf/06v98\\_19pilars3.PDF](http://www.um.es/analesps/v15/v15_2pdf/06v98_19pilars3.PDF)

- Aravena M., Fara C. y Torres V. (2012). Creación de una herramienta de diagnóstico para la micro y pequeña empresa. *Tesis publicada*. Universidad de Chile. Santiago, Chile. Recuperado de [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2012/ec-aravena\\_l/pdfAmont/ec-aravena\\_l.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2012/ec-aravena_l/pdfAmont/ec-aravena_l.pdf)
- Arteaga M. y Lasio V. (2009). "Empresas dinámicas en Ecuador: factores de éxito y competencias de sus fundadores". Revista *Redalyc*. Vol. 42, pp. 53. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/716/71611933002.pdf>
- Bejarano D. y Mendieta J. (2012). Análisis de las causas que impiden a las microempresas de la ciudad de Milagro, desarrollen su emprendimiento y la permanencia en el mercado competitivo. *Tesis publicada*. Universidad Estatal de Milagro. Milagro – Ecuador. Recuperado de [http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/127/1/112%20Tesis\\_Micro\\_Empresa\\_Daniel\\_Bejarano%26Julio\\_Mendieta\(2.pdf](http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/127/1/112%20Tesis_Micro_Empresa_Daniel_Bejarano%26Julio_Mendieta(2.pdf)
- Biencinto Ch. (2003). Evaluación del impacto de la formación continua en el ámbito sanitario: diseño y especificación de un modelo casual. *Tesis doctoral*. Universidad de Complutense de Madrid. Madrid-España. Recuperado de <http://pendientedemigracion.ucm.es/BUCM/tesis/edu/ucm-t26699.pdf>
- Bolaños R. (2008). La Pyme motor de desarrollo. Recuperado de [http://www.conindustria.org/uploads/media/La\\_PYME\\_Motor\\_del\\_Desarrollo.pdf](http://www.conindustria.org/uploads/media/La_PYME_Motor_del_Desarrollo.pdf)
- Cancela R., Cea N., Galindo G. y Vailla S. (2010). Metodología de la investigación educativa: Investigación Ex post-facto. Recuperado de [http://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/EX-POST-FACTO\\_Trabajo.pdf](http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/EX-POST-FACTO_Trabajo.pdf)
- Contreras R. (2006). Una aproximación a los problemas de las microempresas en México. De acuerdo a los resultados INEGI. Recuperado de [http://www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs\\_biblioteca\\_SIPROMICRO/001534.pdf](http://www.sipromicro.org/fileadmin/pdfs_biblioteca_SIPROMICRO/001534.pdf)
- Cyril H., Alain M., Saulnier D. y Naémie T. (2005). Causas de éxitos y fracaso de las microempresas de restaurantes y bares en Cholula. *Tesis publicada*. Universidad de las Américas Puebla en México. Puebla-México. Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/bad/saulnier\\_d\\_ch/](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/bad/saulnier_d_ch/)
- De Castro J., Justo R. y Olivares A. (2008). La naturaleza del proceso emprendedor en España en el contexto internacional. Bilbao-España.

- Echeverría O. (s/f). El mayor problema de las PYMES: su propio tamaño. Recuperado de [http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/marcelo\\_echeverria1\\_301\\_200.htm](http://www.nodo50.org/cubasigloXXI/economia/marcelo_echeverria1_301_200.htm)
- Enríquez M., Fernández E. y Vázquez C. (1998). Características psicológicas y proceso: El papel del comportamiento emprendedor en la Pyme Española. Investigación Europea de dirección y economía de la empresa. Vol. 4, N°3, pp.57-72. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=187760>
- García D. (2012). Estrategia, factores competitivos y diagnóstico económico-financiero de la empresa. Recuperado de <http://www.fyc.uma.es/repository/fileDownloader;jsessionid=21D526F63FE52488CD2DF416FB8DAC87?rfname=06f8a14c-8983-43ab-a2fa-8c7d85241643.pdf>
- Gilbert M., Moreno I., Naranjo D., Sánchez M., Gómez L. y Fuentes A. (20 octubre, 2012). El código de los grandes empresarios. *Diario Sevilla*. Recuperado de <http://www.diariodesevilla.es/article/sevilla/1379557/codigo/los/grandes/empresarios.html>
- Griñán J. (2001). Tejido empresarial y factores de éxito una aproximación al caso Andaluz. Pp. 255-261. Recuperado de [http://www.juntadeandalucia.es/haciendayadministracionpublica/servicios/publicaciones/docs/tejido\\_empresarial.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/haciendayadministracionpublica/servicios/publicaciones/docs/tejido_empresarial.pdf)
- Henríquez L. y Deelen (2010). La situación de la micro y pequeña empresa en Chile. Recuperado de <http://www.oitchile.cl/pdf/peq001.pdf>
- Heredia L. (4 junio, 2012). Tierra fértil para las franquicias propias y extranjeras. *Diario Expreso*. Recuperado de <http://www.semana.ec/ediciones/2012/06/24/actualidad/actualidad/tierra-fertil-para-las-franquicias-propias-y-extranjeras/>
- Hernández R. y Martínez M. (2011). Capacidad administrativa de las empresas integradoras. Caso: integradora manufacturera en Oaxaca. Recuperado de [http://www.pa.gob.mx/publica/rev\\_47/an%C3%A1lisis/capacidad\\_administrativa.pdf](http://www.pa.gob.mx/publica/rev_47/an%C3%A1lisis/capacidad_administrativa.pdf)
- Hernández M., Fernández C. y Baptista P. (1997). Metodología de la investigación. McGraw – Hill Interamericana de México S.A. Monterrey-

- México. Recuperado de [http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod\\_invest.pdf](http://www.upsin.edu.mx/mec/digital/metod_invest.pdf)
- Herrador F. (2002). Aproximación teórica al fenómeno del desempleo: el caso del desempleo de larga duración. Recuperado de [http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub\\_electronicas/destacadas/revista/numeros/35/estudio6.pdf](http://www.empleo.gob.es/es/publica/pub_electronicas/destacadas/revista/numeros/35/estudio6.pdf)
- Herrera J, Lozano F y Ramírez M (2008). Competencias aplicadas por los alumnos para el uso de dispositivos m-learning. Recuperado de [http://www.ruv.itesm.mx/convenio/catedra/recursos/material/ci\\_11.pdf](http://www.ruv.itesm.mx/convenio/catedra/recursos/material/ci_11.pdf)
- Ibarra A. (2001). El problema que existe para obtener las bases de datos ante la práctica del denominado efecto “window dressing” que trata de disfrazar los ratios financieros de la empresa y afecta negativamente la utilidad del sistema contable. *Tesis doctoral*. Universidad autónoma de Barcelona. Barcelona-España. Recuperado de <http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3941/aim1de1.pdf;jsessionid=65F168865C0D31C68E4879F0836969D0.tdx2?sequence=1>
- Ibarra H. (2011). “Ecuador: modelo económico de inequidad”. *Revista Emprendedores*. Vol.47, pp.10-11. Recuperado de [http://issuu.com/luisj/docs/emprendedores\\_47?mode=window&pageNumber=2](http://issuu.com/luisj/docs/emprendedores_47?mode=window&pageNumber=2)
- Iglesias V (s/f). Diseño transversal - BVSDE Desarrollo Sostenible Recuperado de [http://www.bvsde.paho.org/cursoa\\_epi/e/pdf/modulo9.pdf](http://www.bvsde.paho.org/cursoa_epi/e/pdf/modulo9.pdf)
- Itson (s/f). Método de la investigación. Recuperado de [http://antiguo.itson.mx/LDCFD/repositorio/tetra12/lecturas/metodologia/04\\_lectura\\_Metodo\\_de\\_Investigacion.pdf](http://antiguo.itson.mx/LDCFD/repositorio/tetra12/lecturas/metodologia/04_lectura_Metodo_de_Investigacion.pdf)
- Jiménez B. y Tejena J. (2004). Procesos y métodos de investigación. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/22625589/24/La-metodologia-ex-post-facto>
- Khan M. (1999). *Restaurant Franchising*. John Wiley & Sons Inc, USA
- Kulfas M. (s/f). Las pymes Argentinas en el escenario post convertibilidad. Políticas públicas, situación y perspectivas. Recuperado de <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/37175/DocW40.pdf>
- Labatut G., Pozuelo J., y Veres E. (2010). Análisis descriptivo de los procesos de fracaso empresarial en las microempresas de la comunidad valenciana mediante técnicas multivariantes. Recuperado de

[http://www.asepuc.org/banco/anAlisis\\_descriptivo\\_de\\_los\\_procesos\\_de\\_fracaso.pdf?PHPSESSID=aa824bd97627334bcc13151e31279c20](http://www.asepuc.org/banco/anAlisis_descriptivo_de_los_procesos_de_fracaso.pdf?PHPSESSID=aa824bd97627334bcc13151e31279c20)

Lasio V., Arteaga Ma., Caicedo. (2009). Global Entrepreneurship Monitor. Recuperado de [http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/Reporte\\_GEM\\_2010.pdf](http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/libros/Reporte_GEM_2010.pdf)

Lefcovich M. (2004). Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos. Recuperado de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=545>

León Ma. (2005). Métodos y técnicas de investigación sociológica. Escala de actitudes. Universidad de Córdoba. Córdoba- España.

León F. (2007). ¿Por qué fracasan algunos emprendedores? Los quince errores más frecuentes. Recuperado de [http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:52145/componente52143.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:52145/componente52143.pdf)

Magil J. y Meyer R (2005). Microempresas y micro finanzas en Ecuador. USAID (United States Agency Internacional Development) Ecuador. Recuperado de <http://www.portalmicrofinanzas.org/gm/document-1.9.36181/Microempresas%20y%20microfinanzas%20en%20ecuador.pdf>

Morales P. (2007). La fiabilidad de los test y escalas. Universidad Pontificia Comillas de Madrid. Madrid-España. Recuperado de <http://www.upcomillas.es/personal/peter/estadisticabasica/Fiabilidad.pdf>

Morales P. (2012). Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos? Universidad Pontificia Comillas de Madrid. Madrid-España. Recuperado de <http://www.upcomillas.es/personal/peter/investigacion/Tama%F1oMuestra.pdf>

Padilla A. y Serarols Ch. (2006). “Características del empresario y el éxito de las empresas puramente digitales”. *Revistas ICE: Tribuna de economía*. Nº833. Recuperado de [http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE\\_833\\_155-176\\_907B253D8894AB5C361D5588E62DCFD6.pdf](http://www.revistasice.com/CachePDF/ICE_833_155-176_907B253D8894AB5C361D5588E62DCFD6.pdf)

Parsa G., Self J., Njite D. y King T. (2005). Why restaurants fail. Cornell University. Vol 46, Nº 3, pp. 304-322. Recuperado de <http://www.econ.ucsb.edu/~tedb/Courses/Ec1F07/restaurantsfail.pdf>

- Pasjalidis D (s/F). El sueño del negocio propio. Diario, La nueva provincia. Recuperado de <http://www.lanueva.com/empresasyfinanzas/nota/a0d5229e62/779/136852.prt>
- Pereira J., Crespo M., Sáez J. Ribeiro H. (s/f). Los modelos de predicción del fracaso empresarial. Una propuesta de una Taxonomía. Recuperado de [http://www.aeca.es/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvcongresoaca/cd/112b.pdf](http://www.aeca.es/pub/on_line/comunicaciones_xvcongresoaca/cd/112b.pdf)
- Porte Michael (2007). Ventaja Competitiva. Recuperado de <http://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>
- Postigo M., Díaz J. y Hernández R. (2007). Factores de fracaso en empresas jóvenes. Universidad de Extremadura. Extremadura-España.
- Prepelitchi G. (2007). Locus de control internos frente a locus de control externos. Recuperado de <http://centinela66.wordpress.com/2007/11/19/locus-de-control-internos-frente-a-locus-de-control-externos/>
- Ramírez L., Arcilla A., Buriticá L. y Castrillón J. (2004), Paradigmas y modelos de investigación, guía didáctica y módulo. Recuperado de <http://virtual.funlam.edu.co/repositorio/sites/default/files/repositorioarchivo/s/2011/02/0008paradigmasymodelos.771.pdf>
- Rodríguez J. (2003). La situación de la micro y pequeña empresa en Chile. Recuperado de [http://www.bcn.cl/carpeta\\_temas/temas\\_portada.2006-08-08.7810152165/MinEconomia\\_2003.pdf](http://www.bcn.cl/carpeta_temas/temas_portada.2006-08-08.7810152165/MinEconomia_2003.pdf)
- Sánchez M. (2003). Perfil psicológico del auto empleado. *Tesis doctoral*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid-España. Recuperado de <http://biblioteca.ucm.es/tesis/psi/ucm-t26888.pdf>
- Schumpeter, J. (1934). *Teoría del desenvolvimiento económico*. USA. Fondo De Cultura Económica.
- Serarols Ch. y Urbano D. (2007). El empresario y los factores de éxito. *Revista de Contabilidad y Dirección*. Vol. 5, pp. 139-167. Recuperado de [http://www.accid.org/revista/documents/RCD5\\_castellano\\_139.pdf](http://www.accid.org/revista/documents/RCD5_castellano_139.pdf)
- Smallbone D. (1990): Success and failure in new business start-ups. *International Small. Business Journal*, Vol. 8 N° 2, pp. 34-35

- Silva A. (2011). Determinando la población y la muestra. Recuperado de <http://allanucats.files.wordpress.com/2011/01/tipo-de-muestreo.pdf>
- Soriano C. (2005). El 80% de las Pymes fracasa antes de los 5 años y el 90% no llega a los diez años. ¿Por qué?. Recuperado de <http://winred.com/emprender/el-80-de-las-pymes-fracasa-antes-de-los-cinco-anos-y-el-90-no-llega-a-los-diez-anos-por-que/gmx-niv110-con2970.htm>
- Taboada L., Moura W. y Douglas R. (2006). La información contable en la predicción de insolvencia: Un estudio inferencial aplicado a empresas industriales cotizadas. Recuperado de <http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos62006/439.pdf>
- Tascón M. Castaño F (2010). Variables y modelos para la identificación y predicción del fracaso empresarial: revisión de la investigación empírica reciente. Recuperado de <http://www.rc-sar.es/verPdf.php?articleId=223>
- Tascón M. y Castaño F. (2010). Predicción del fracaso empresarial: una revisión. Recuperado de [http://personales.ya.com/aeca/pub/on\\_line/comunicaciones\\_xvcongreso\\_aeca/cd/63b.pdf](http://personales.ya.com/aeca/pub/on_line/comunicaciones_xvcongreso_aeca/cd/63b.pdf)
- Valls J., Cruz C., Torruella A, Juanes E, Canessa M. y Hormiga E. (2012). "Causas de fracaso de los emprendedores". *Revista: RedEmprendia*. Recuperado de <http://www.redemprendia.org/publicaciones/coleccion-pocket-redemprendia>
- Velázquez G. y Reyna F. (2009). El diagnostico organizacional y los ciclos económicos como fuente de información para la toma de decisiones. Recuperado de <http://www.mundosigloxxi.ciecas.ipn.mx/pdf/v05/17/06.pdf>
- Vincenty R. y Figueroa N. (2011). Muestreo por conveniencia. Recuperado de <http://es.slideshare.net/selene1524/muestreo-por-conveniencia>

## 8. ANEXOS

### CUESTIONARIO A

#### *1. Características personales*

##### **1.- Edad**

- Menos de 25 años  de 25 a 35 años  
 de 36 a 50 años  más de 50 años

##### **2.- Sexo**

- Femenino  Masculino

##### **3.- ¿Cuál es/era su situación familiar personal?**

###### **A.- Cuando creó su empresa.**

- Casado (pareja)  Soltero/a  
 Divorciado/a - Separado/a  Viudo/a

###### **B.- Actualmente.**

- Casado (pareja)  Soltero/a  
 Divorciado/a - Separado/a  Viudo/a

###### **A.- ¿Tenía hijos cuando creó su empresa?**

- Si  No

###### **B.- ¿Tiene hijos actualmente?**

- Si  No

5.- ¿Tiene algún miembro de su familia que sea o haya sido microempresario o tenga un negocio propio (padres, hermanos, abuelos, tíos, primos...)?

Si  No

En caso afirmativo ¿qué tipo de negocio?.....

6.- ¿Hay en su entorno de amistades que haya sido o sea microempresario y haya aprobado esta idea?

Si  No

**7.- Profesión de los familiares**

|                         | Padre | Madre | Pareja |
|-------------------------|-------|-------|--------|
| Agricultores/ganaderos  |       |       |        |
| Artesanos               |       |       |        |
| Obreros                 |       |       |        |
| Profesionales liberales |       |       |        |
| Directivos              |       |       |        |
| Empleados               |       |       |        |
| Empresarios             |       |       |        |
| Funcionarios            |       |       |        |
| Técnicos                |       |       |        |
| Otros.....              |       |       |        |

**II.- FORMACIÓN BÁSICA**

8.- ¿Cuál es su nivel de estudios?

Autodidacta  Enseñanza básica no terminada

Enseñanza básica terminada  Bachillerato

Formación profesional o ciclos formativos medios/técnicos  Estudios universitarios

- Estudios universitarios superiores  Estudios de doctorado
- Master en escuelas de negocio
- Otros.....

**9.- ¿Tiene usted experiencia de trabajo antes de emprender en el negocio de restaurante?**

- Si  No

En caso afirmativo, indicar que: puesto desempeñaba.....

Número de años que trabajó en empresas en ese puesto o en otro.....

**10.- ¿Ha realizado estudios específicos de tipo técnico, comercial o de dirección de empresas antes de crear su microempresa?**

- Si  No

En caso afirmativo, indicar cuál.....

### ***III. RELACIONADO CON LA EMPRESA***

**11.- ¿Cómo ha surgido o surgió la idea de montar su propia empresa?**

- La realización de un invento
- La práctica de un hobby
- La posibilidad de mejorar un producto/servicio ya existente
- La aparición de un avance tecnológico
- La observación de nuevas necesidades en la gente o las empresas
- Realizar una idea ya existente en otros países
- Por razones económicas

- Por salir de la actual situación de desempleo
- Para crear su propio puesto de trabajo
- Por una herencia o ganancia
- Otras: .....

**12.- ¿Cuál fue el origen de su restaurante?**

- Nueva creación  Compra de un restaurante existente
- Transformación de una empresa anterior  Franquicia
- .....

**13. ¿Cómo influyeron las siguientes personas en la decisión de crear su propio restaurante?**

**Marcar con una "X"**

|  | estimula | ayuda | indiferente | desaconseja | sin respuesta |
|--|----------|-------|-------------|-------------|---------------|
| Cónyuge                                  |          |       |             |             |               |
| Familia                                  |          |       |             |             |               |
| Amigos                                   |          |       |             |             |               |
| Compañeros                               |          |       |             |             |               |
| Técnicos(consultor, abogado, economista) |          |       |             |             |               |
| Profesores                               |          |       |             |             |               |
| Otros                                    |          |       |             |             |               |

**14.- Tiempo de maduración del proyecto antes de crear la microempresa**

- menos de 3 meses  de 3 a 6 meses
- de 6 a 1 año  de 1 a 2 años
- más de dos años



Trabaja para otro sin contrato ni Seguridad Social

Trabaja en el sector público - - - - - ¿Cuánto tiempo lleva?.....

Trabaja como empresario (da trabajo a otras personas)- - - - - ¿Cuánto tiempo lleva?.....

Estudia

Está parado y recibe subsidio de desempleo

Está parado y no recibe subsidio de desempleo

Otros .....



|    |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 14 | Me siento muy cohibido al hacer propuestas comerciales.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 15 | Creo que el mundo comercial el trabajo de las personas competentes siempre es reconocido                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 16 | Creo que las personas exitosas se manejan bien en las reuniones comerciales.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 17 | Disfruto pudiendo usar antiguos conceptos comerciales de nuevas maneras.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 18 | Me parece que paso mucho tiempo buscando a alguien que pueda decirme cómo resolver todos mis problemas comerciales.       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 19 | Me siento muy limitado cuando estoy sujeto a las actividades comerciales muy organizadas incluso cuando estoy al control. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 20 | A menudo sacrifico el bienestar personal para aprovecharme de las oportunidades comerciales.                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 21 | Me siento cohibido cuando estoy con empresarios que han alcanzado un gran éxito.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 22 | Creo que para tener éxito en los negocios es importante llevarse bien con los que trabajas.                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 23 | Hago cada trabajo tan concienzudamente a fondo como sea posible   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 24 | Para tener éxito creo que es importante usar el tiempo acertadamente  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 25 | Creo que la autoridad que tengo en los negocios es debida sobre todo a mi especialización en ciertas áreas.               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 26 | Creo que para tenga un éxito un empresario debe dedicar tiempo para planear el futuro de su negocio.                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 27 | Me esfuerzo conscientemente para obtener lo máximo de mis recursos comerciales.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 28 | Me siento incómodo cuando estoy inseguro de lo que mis socios comerciales piensan de mí.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 29 | A menudo exagero para impresionar a las personas con las que trabajo.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 30 | Creo que una clave para el éxito en los negocios es no aplazar las decisiones.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 31 | Me siento orgulloso cuando hago un buen trabajo con mis proyectos comerciales.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 32 | Creo que las organizaciones que no experimentan cambios radicales de vez en cuando tienden a estancarse en la rutina.     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 33 | Me siento inferior a la mayoría de las personas con las que trabajo   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 34 | Creo que para tener éxito en los negocios en estos tiempos hay que eliminar ineficacias.                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 35 | Me siento orgulloso cuando observo los resultados que he logrado en mis negocios.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

|    |   |    |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|---|----|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 35 | Me siento orgulloso cuando observo los resultados que he logrado en mis negocios.   | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 36 | Me siento ofendido cuando me están dando órdenes constantemente en el trabajo.  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 37 | Aunque empleo tiempo intentando influir en las situaciones comerciales con frecuencia he tenido poco éxito.                         | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 38 | Me siento mejor en relación a mi trabajo cuando sé que he seguido los procesos aceptados.   | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 39 | La mayoría de mi tiempo lo empleo trabajando al mismo tiempo sobre varias ideas comerciales.  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 40 | Creo que es más importante pensar sobre las posibilidades futuras que en los logros pasados.  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 41 | Creo que para tener éxito, uno debe estar de acuerdo con las prácticas aceptadas comercialmente.                                    | -- |   |   |   |   |   |   |   |   | ++ |
| 42 | Creo que cualquier organización puede llegar a ser más eficaz empleando a personas competentes.                                     | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 43 | Normalmente delego tareas rutinarias después de un corto periodo de tiempo.   | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 44 | Emplearé mucho tiempo en analizar mis necesidades comerciales futuras antes asignar algún recurso.                                  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 45 | Me siento bien porque soy el responsable final de mi propio éxito comercial.  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 46 | Creo que para llegar a tener éxito en los negocios debes emplear algún tiempo todos los días para desarrollar nuevas oportunidades. | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 47 | Me emociono creando mis propias oportunidades comerciales.  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 48 | Todos los días me obligo a hacer algo significativo y con sentido en el trabajo   | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 49 | Normalmente tomo el control en situaciones difíciles.   | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 50 | No permanezco mucho tiempo en un trabajo difícil antes de rendirme.   | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 51 | Me paso mucho tiempo planificando mis actividades comerciales.  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 52 | Creo que para dar una buena solución a un problema comercial es importante cuestionarse distintos supuestos.                        | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 53 | A menudo me siento mal sobre la calidad de trabajo que hago.  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 54 | Creo que es importante buscar continuamente nuevas formas para hacer en el negocio.   | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 55 | Creo que es importante dar una buena impresión  | 1  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

|    |  |   |   |   |   |   |   |   |   |   |    |
|----|--|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 56 | Creo que cuando se persiguen metas u objetivos comerciales, el resultado final es mucho más importante que el seguir los procedimientos aceptados. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 57 | Me siento deprimido cuando no logro ningún trabajo que tenga sentido.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 58 | A menudo abordo las tareas comerciales de modo singular.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 59 | Creo que lo más importante en la selección de socios comerciales, es su competencia.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 60 | Me implico activamente en asuntos de la comunidad para poder influir en asuntos que afecten a mi negocio.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 61 | Me siento bien cuando he trabajado duro para mejorar mi negocio.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 62 | Disfruto encontrando buenas soluciones a los problemas que aún no se han solucionado.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 63 | Creo que para que una empresa tenga éxito debe utilizar prácticas comerciales aunque parezcan extrañas a primera vista.                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 64 | Mi don para tratar con personas me ha permitido crear negocios con oportunidades de éxito.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 65 | Me realizo buscando oportunidades de negocios.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 66 | Normalmente sigo las reglas, pues si se han establecido será por una buena razón   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 67 | Yo me siento mejor cuando consigo que las organizaciones a las que pertenezco consigan que funcionen mejor.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 68 | Me entusiasmo cuando pienso en nuevas ideas para mejorar mi negocio.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 69 | Yo creo que es importante que de alguna forma se alcancen oportunidades comerciales.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 70 | Siempre intento hacer amistad con personas que puedan serme útiles en mi negocio.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 71 | Normalmente busco compañeros que se entusiasmen explorando nuevas formas de realizar las cosas.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 72 | Disfruto siendo el catalizador del cambios en asuntos comerciales.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 73 | Siempre realizo intercambios comerciales aceptados por los otros.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 74 | Raramente cuestiono el valor de los procedimientos establecidos.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| 75 | Me emociono al realizar cosas nuevas y poco comunes.   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |

## Locus de Control

| <b>LCIE</b>   |  |                  |
|---|--|------------------|
| <p>Lea las siguientes frases e indique si está de acuerdo con la opción A o con la B.<br/>Tache lo que proceda con una "X".</p> |  |                  |
| <b>A</b>  | <b>B</b>   | Elijo opción     |
| 1. Ganar mucho dinero es, principalmente, cosa de conseguir las oportunidades correctas.  | 1. Los ascensos se ganan mediante el trabajo duro y la persistencia.   | A - B<br>( ) ( ) |
| 2. He notado una conexión directa entre qué tan duro estudio y las calificaciones que obtengo.                                  | 2. Muchas veces las reacciones de los maestros me parecen impensadas.  | A - B<br>( ) ( ) |
| 3. El número de divorcios indica que es cada vez más la gente que no hace suficiente esfuerzo para que funcione su matrimonio.  | 3. El matrimonio es principalmente un juego de azar.   | A - B<br>( ) ( ) |
| 4. Es tonto pensar que uno puede cambiar realmente las actitudes básicas de otra persona.                                       | 4. Cuando tengo razón puedo convencer a otros.   | A - B<br>( ) ( ) |
| 5. Conseguir un ascenso es, en realidad, cosa de ser sólo un poquito más afortunado que la persona siguiente.                   | 5. En nuestra sociedad, el poder de lo que una persona gane en el futuro depende de su habilidad.                      | A - B<br>( ) ( ) |
| 6. Si uno sabe cómo tratar a la gente, es en realidad bastante fácil conducirla.  | 6. Tengo poca influencia sobre la forma en que otras personas se conducen.   | A - B<br>( ) ( ) |
| 7. Las calificaciones que obtengo son el resultado de mis propios esfuerzos; la suerte tiene poco o nada que ver con ello.      | 7. Algunas veces siento que no tengo nada que ver con las calificaciones que obtengo.                                  | A - B<br>( ) ( ) |
| 8. La gente como yo puede cambiar el curso de los asuntos mundiales si se hace oír.   | 8. Es sólo una fantasía bien intencionada creer que uno puede influir en lo que sucede en nuestra sociedad en general. | A - B<br>( ) ( ) |
| 9. Muchas de las cosas que me suceden probablemente sean asunto de suerte.  | 9. Yo soy el amo de mi destino.  | A - B<br>( ) ( ) |
| 10. Llevarse bien con la gente es una habilidad que debe practicarse.   | 10. Es casi imposible deducir cómo se puede complacer a algunas personas.  | A - B<br>( ) ( ) |

## Motivación: Logro, poder y afiliación.

### MLPA

Para cada una de las siguientes declaraciones, conteste el número que describa mejor la forma en que usted se siente. Considere sus respuestas en el contexto de su situación actual o de su experiencia en trabajos pasados. Por ejemplo, ante la declaración: Me gustan las fiestas, si está totalmente de acuerdo coloca una "X" en el número 5.

|  | Totalmente de acuerdo |   |   |   |   | Totalmente desacuerdo |   |   |   |   |
|--|-----------------------|---|---|---|---|-----------------------|---|---|---|---|
|  | 5                     | 4 | 3 | 2 | 1 | 5                     | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1. Trato fuertemente de mejorar mi desempeño anterior en el trabajo.   |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 2. Me gusta competir y ganar.  |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 3. A menudo encuentro que hablo con las personas a mi alrededor acerca de asuntos que no se relacionan con el trabajo. |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 4. Me gustan los retos difíciles.  |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 5. Me gusta llevar el mando.   |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 6. Me gusta agradar a otros.   |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 7. Deseo saber cómo voy progresando al terminar las tareas.  |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 8. Me enfrento a las personas que hacen cosas con las que estoy en desacuerdo.   |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 9. Tiendo a construir relaciones cercanas con mis compañeros de trabajo  | 5                     | 4 | 3 | 2 | 1 |                       |   |   |   |   |
| 10. Me gusta fijarme y alcanzar metas realistas.   |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 11. Me gusta influir en otras personas para que hagan lo que deseo.  |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 12. Me gusta pertenecer a grupos y organizaciones.   |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 13. Me agrada la satisfacción de terminar una tarea difícil.   |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 14. Con frecuencia trabajo para obtener más control sobre los acontecimientos a mi alrededor.                          |                       |   |   |   |   |                       |   |   |   |   |
| 15. Me gusta más trabajar con otras personas que solo.   | 5                     | 4 | 3 | 2 | 1 |                       |   |   |   |   |

## Asunción al riesgo

En esta parte, deberá precisar más su respuesta atendiendo a 5 categorías de respuesta:

- A. Absolutamente de acuerdo**      **C. Indiferente.**      **D. En desacuerdo.**  
**B. De acuerdo .**      **E. Absolutamente en desacuerdo.**

Tendrá que colocar una "X" en la que más se adecue a su comportamiento deseado.

- |  | A | B | C | D | E |
|--|---|---|---|---|---|
| 61 Un empresario debe asumir riesgos calculados.   |   |   |   |   |   |
| 62 El empresario debe desilusionarse ante un fracaso de su empresa.  |   |   |   |   |   |
| 63 Un buen empresario debe pensar que las circunstancias se deben adaptar a él.  |   |   |   |   |   |
| 64 Un empresario debería mantener todas las decisiones que toma.   |   |   |   |   |   |
| 65 Los pequeños detalles no deben ser importantes para el empresario.  |   |   |   |   |   |
| 66 Adaptarse a las circunstancias debe ser una de las funciones que debe cumplir un empresario.                                  |   |   |   |   |   |
| 67 Un empresario no debe anticiparse a los problemas.  |   |   |   |   |   |
| 68 El conseguir los objetivos propuestos debe justificar el arriesgarse en esta vida.  |   |   |   |   |   |
| 69 Plantearse metas claras no debe ser indispensable para alcanzar éxito en la tarea.  |   |   |   |   |   |
| 70 Un empresario no debería hacer planes ya que estos rara vez dan resultado.  |   |   |   |   |   |
|  | A | B | C | D | E |
| 71 Un empresario no debe confiar en sus empleados.   |   |   |   |   |   |
| 72 Un empresario no debería soportar sacrificios personales aunque esto le ayude a conseguir recompensas posibles a largo plazo. |   |   |   |   |   |