
Inventario de las causas del fracaso en emprendedores sociales en México (CAFES-M).

Inventory of failure causes in social entrepreneurs in Mexico

María Teresa de la Garza Carranza; María Alicia Zavala Berbena; Jorge Armando López-Lemus; Pedro Luis López de Alba (2019). "Inventario de las causas del fracaso en emprendedores sociales en México (CAFES-M)". *Perspectivas*, Año 22 – N° 43 – mayo 2019, pp. 107-134. Universidad Católica Boliviana "San Pablo", Unidad Académica Regional Cochabamba. Clasificación JEL: M14, M13, 035.

María Teresa de la Garza Carranza

*Dra. en Ciencias Administrativas
Instituto Tecnológico de Celaya
Posgrado del Departamento de Ciencias
Económico Administrativas
Av. Tecnológico y García Cubas SN Celaya
Gto. CP 38010
Tel Cel 461 1504736
Teresa.garza@itcelaya.edu.mx*

María Alicia Zavala Berbena

*Dra. en Educación
Universidad de la Salle Bajío
Dirección de Investigación
Av. Universidad 602, León Gto, CP 37150
Tel 477 710 8500 ext. 608*

Jorge Armando López-Lemus

*Dr. en Administración y Estudios Organizacionales
Universidad de Guanajuato
Departamento de Estudios Multidisciplinarios de la Sede Yuriria,
Campus Irapuato-Salamanca.
Av. Universidad S/N Col. Yacatitas, Yuriria, Gto. C.P. 38940.
Tel. 52 (445) 458 90 40, ext. 1728
jorge.lemux@hotmail.com
Tel 477 578 3784*

Pedro Luis López de Alba

*Dr. en Química
Parque de Innovación
Universidad de la Salle Bajío
Av. Universidad 602, León Gto, CP 37150
pedro.lopezdealba@parquedeinnovacion.org.mx*

Resumen

En este trabajo se estudia desde un punto de vista integral al emprendedor social y el fracaso en su emprendimiento. A través de la literatura se identifican de manera teórica ocho causas por el que un emprendimiento social puede fracasar y posteriormente estas causas se consensan con expertos en el área. Se comprobó el modelo del fracaso en el emprendimiento social, haciendo un levantamiento de la información a nivel nacional y utilizando técnicas de análisis factorial exploratorio y confirmatorio, para el cálculo de la confiabilidad y la validez del instrumento. Finalmente se presenta un instrumento del fracaso del emprendimiento social en México (CAFES-M) como resultado empírico y validado a través de métodos estadísticos.

CLASSIFICATION JEL: M14, M13, 035.

PALABRAS CLAVE: Empresas sociales, emprendimiento, fracaso

Abstract

In this work we study from an integral point of view the social entrepreneur and the failure in his enterprise. Through the literature are identified in a theoretical manner eight causes why a social enterprise can fail and later these causes are agreed with experts in the area. The model of failure in social entrepreneurship was verified, making a survey of the information at national level and using exploratory and confirmatory factor analysis techniques, for the calculation of the reliability and validity of the instrument. Finally, an instrument of the failure of social entrepreneurship in Mexico (CAFES-M) is presented as an empirical result and validated through statistical methods.

JEL CLASSIFICATION: M14, M13, 035

KEY WORDS: Social enterprises, entrepreneurship, failure

Introducción.

En la actualidad, en México, como en otros países de Latinoamérica, la pobreza, desigualdad y marginación social son motivo de preocupación constante por parte del gobierno y de la sociedad en general. El gobierno hace esfuerzos para reducir las consecuencias de este fenómeno a través de programas que promueven la educación, tratan de mejorar la alimentación, los servicios de salud y en general el bienestar social. Sin embargo, las acciones gubernamentales no son suficientes para abatir estos problemas, por lo que la participación de la sociedad en general se torna importante, especialmente de las organizaciones que la sociedad civil conforma sin fines de lucro y con un amplio espíritu solidario.

Estas organizaciones juegan un papel importante en la reducción de las carencias sociales, de educación, alimentación y seguridad entre otras que padecen ciertos sectores del país. De acuerdo con Callen, Kelin & Tinkelman (2003) el objetivo clave de las organizaciones sin fines de lucro es mejorar el desempeño social. Por lo tanto, en su mesa directiva requiere de representantes con un fuerte desempeño social y con una amplia red de relaciones (Alexander, Young, Weiner & Hearld, 2008).

Una alternativa para subsanar las diversas necesidades sociales que existen en nuestro país es a través de programas que diversas organizaciones comerciales realizan. Este es el caso de Bimbo, Cemex, Coca-Cola México, etc., que tienen programas en beneficio a la sociedad. El Consejo Nacional de Evaluación de la Política del Desarrollo Social (CONEVAL), informa que en México existen 55.3 millones de pobres (46%). La población con pobreza extrema es de 9.5 millones de personas (datos de 2014). Este organismo clasifica los rezagos en educativos, por carencia a salud y seguridad social, por vivienda, debido a acceso a servicios básicos y por alimentación. Es decir, existen carencias que se tienen y que el Gobierno Federal no ha podido corregir se tiene a la Secretaría de Desarrollo Social que busca el bienestar de la población. Es por esta razón de las organizaciones civiles o de voluntariado ofrecen ciertos bienes o servicios a través del mercado en que se desenvuelven y buscan áreas de oportunidad en la identificación de nuevos productos o

servicios a través de la innovación cuyo beneficio está enfocada resolver problemas sociales, es decir, ante los diversos problemas sociales. Las organizaciones sin fin de lucro se han convertido en un medio para poner a disposición a los ciudadanos, bienes y servicios que promueva la solución a los problemas que aquejan a la sociedad (Sud, VanSandt & Baugou; 2009).

En este sentido, Noruzi, Westover & Rahimi (2010) y Santos (2012), consideran que los emprendedores sociales a diferencia de los emprendedores comerciales tienen objetivos, enfoques y ámbitos de trabajo distintos entre ellos; ya que deben al mismo tiempo buscar el desarrollo social de los grupos vulnerables y ser sustentables en términos económicos. Este objetivo es difícil de desarrollar ya que requiere de características especiales por parte del emprendedor social. Los emprendedores sociales no buscan hacer la caridad al prójimo ya que esto es como un paliativo a un problema que no se ha abordado integralmente y del cual todos como sociedad somos responsables (Dess, 2007).

En este trabajo participaron 115 organizaciones que apoyan a diferentes giros de organizaciones de emprendimiento social. Se estudió las causas del fracaso de los administradores, tomando como punto de referencia la percepción de su líder. Los líderes de las organizaciones de la sociedad civil a manera general, suelen enfrentar una mayor necesidad de adaptación a los medios económicos cambiantes, requieren fomentar mayormente el espíritu de grupo, el sentido de pertenencia, la inspiración, la motivación e integración en el personal con que cuentan, pues la mayor parte de las veces son voluntarios.

Marco Teórico.

De acuerdo con Johnson & Prakash (2007), los líderes de las organizaciones sin fines de lucro realizan una “acción colectiva” entre los involucrados en la búsqueda de metas comunes. Los individuos se unen a esta acción colectiva porque creen en la puesta en común de recursos y junto con la coordinación de estrategias de los actores con ideas afines pueden lograr objetivos de manera más eficiente. Además, una característica de este tipo de

organizaciones es que los líderes que guían organizaciones que no tienen un ingreso fijo propio y que dependen de las aportaciones voluntarias, las donaciones y tienen recursos gubernamentales escasos enfrentan la necesidad de generar nuevas ideas, ser innovadores y lograr la sostenibilidad de las organizaciones que administran. Inclusive, podemos encontrar a líderes en este sector que sean empresarios consolidados y que por otra parte busquen desarrollar a través de organizaciones para el beneficio social.

De acuerdo con Zahara, Gedajlovic, Neubaum & Shulman (2009) y tomando en consideración a Kirsner (1973) mencionan que los líderes de organizaciones sociales tienen las siguientes características:

Construyen y operan estructuras alternativas para proveer bienes y servicios para cubrir las necesidades sociales que los gobiernos, agencias y negocios no cubren.

La dimensión de su trabajo puede ser local o internacional y se crea para ser institucionalizada. Ayudan a mantener la armonía social y crea nuevos equilibrios sociales.

Funcionan como una “válvula social” en prevención de problemas sociales que afectarían las organizaciones gubernamentales y privadas

Para operar este tipo de organizaciones se necesita financiamiento y voluntarios. Es por ello que se necesita un líder capaz de manejar y controlar este tipo de instituciones.

Existen múltiples definiciones del emprendedor social y es un tema de estudio que actualmente sigue bajo la discusión de practicantes y académicos (Sullivan, Weerawardena & Carnegie, 2003). Para ilustrar esta discusión, en la tabla 1 se muestran algunas definiciones.

Tabla 1. Definiciones del emprendedor social.

Fuente	Definición
Leadbetter (1997)	La utilización del emprendimiento para fines sociales en lugar de objetivos utilitarios, o de forma alternativa, que las utilidades generadas de las actividades de mercado son utilizadas para el beneficio de un grupo desprotegido
Dees (1998)	Juegan un rol de agentes de cambio en el sector social, debido a 1) Adoptan una misión para crear y sostener el valor social (no solo valor privado) 2) Reconocen e identificar nuevas oportunidades de manera sostenida, 3) Involucrándose en un proceso de innovación continua, adaptación y aprendizaje, 4) Actúan determinadamente sin estar limitados por recursos disponibles y 5) Demuestran una alta responsabilidad en el manejo de rendición de cuentas a los actores involucrados por los resultados generados
Drayton (2002)	Un agente de cambio importante, alguien cuyos valores se centran en identificar, dirigir y solucionar problemas sociales
Tan, Williams & Tan (2005)	Hacer utilidades mediante la innovación, tomando en consideración el riesgo, mediante el involucramiento de un segmento de la sociedad y donde parte o todos los beneficios impacten al mismo segmento social
Martin & Osberg (2007)	Emprendimiento social es: 1) identificación de una situación estable e injusta de equilibrio que incluye, marginaliza o causa sufrimiento a un grupo que adolece de los medios para transformar el equilibrio, 2) identificación de una oportunidad y desarrollo de una nueva preposición de valor social para retar el equilibrio y 3) forjar un nuevo equilibrio social para aliviar el sufrimiento de un grupo determinado a través de la imitación y creación de un nuevo ecosistema alrededor del nuevo equilibrio para asegurar un mejor futuro para el grupo y la sociedad
Zahara, Gedajlovic, Neubam & Shulman (2009)	El emprendedor social abarca las actividades y procesos que llevar el descubrir, definir y explotar oportunidades para resaltar la riqueza social a través de crear nuevos emprendimientos o administrar las organizaciones existentes de una manera innovadora.

Fuente: Weerawardena & Sullivan Mort (2006)

Por otro lado, Weerawardena & Sullivan Mort (2006), consideran que el emprendimiento social representa un constructo multidimensional

focalizado en una misión social de una organización (Mair & Marti, 2006; Martin & Osberg, 2007; Santos, 2012), impulsada hacia la sostenibilidad y está altamente influenciado y modelado por su entorno.

De acuerdo con Bielefeld (2009), las características de los emprendedores sociales radica en la búsqueda en un cambio sostenible a gran escala, promueve a desarrollar ideas o nuevos paradigmas sobre de qué y el cómo hacer las cosas, puede ser aplicable en todos los sectores y finalmente no necesita participar en le empresa social para tener éxito.

En este sentido, Bielefeld (2009) y Noruzi, Westover & Rahimi (2010) define a un emprendedor social como un individuo, grupo, red, organización o alianza de organizaciones que buscan generar un cambio sostenible a gran escala. Algunos ejemplos de este tipo organizaciones son “Partners in Health”, “Highlander”, “Self Employed Woman Association”, etc.

Las características establecidas en un emprendedor social, se basan en responder a fallas del mercado a través de innovaciones transformadoras y procesos financieramente sostenibles con la objetividad de responder problemas sociales. En este sentido, el emprendedor social está conformado a través de tres componentes: (1) respuesta a las fallas del mercado, (2) innovación transformadora y (3) sostenibilidad financiera (Noruzi, Westover & Rahimi; 2010).

En un estudio cualitativo por entrevistas realizado en Australia por Weerawardena & Mort (2006) en nueve organizaciones sociales de diversos giros (adicciones, servicios para ancianos, incubadoras sociales, etc.), encontraron que los emprendedores sociales tienen las siguientes características

El emprendimiento social es una respuesta y está restringida a la dinámica del entorno.

El emprendimiento social se fuerza a lograr un valor social a través del manejo la innovación.

El emprendimiento social se fuerza a lograr un valor social a través de manejo de la proactividad.

El emprendimiento social se fuerza a lograr un valor social a través del manejo de la administración del riesgo.

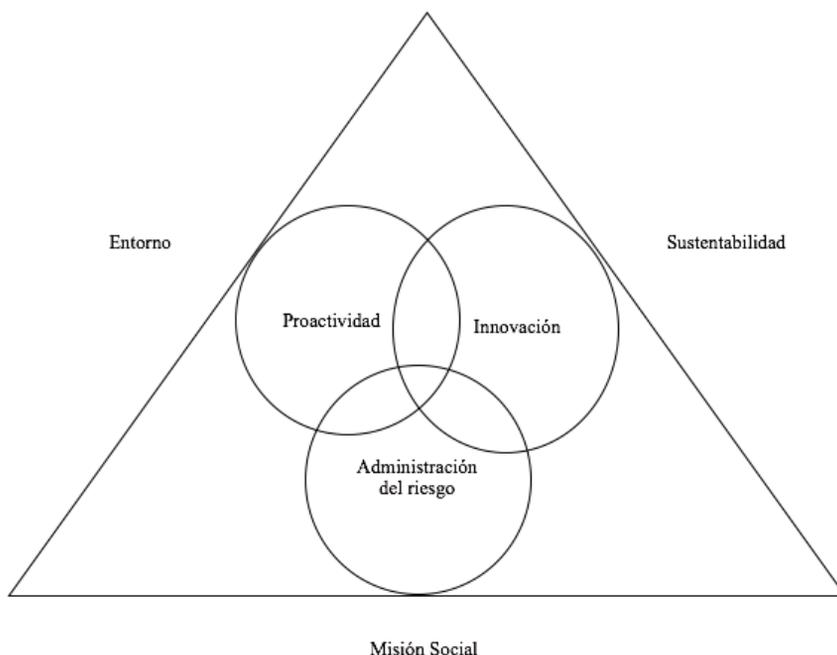
El emprendimiento social es responsable y restringido por la necesidad de la sustentabilidad organizacional.

El emprendimiento social es responsable y está restringido a una misión social.

La identificación de oportunidades del emprendimiento social es una respuesta y está restringido a la sustentabilidad organizacional, la misión social y la dinámica del entorno

Es decir, los emprendedores sociales tienen que buscar activamente oportunidades para crear un valor social para los clientes existentes y potenciales. Al igual que cualquier emprendedor, buscan oportunidades en el mercado para crear un valor, pero de manera sustentable. El modelo propuesto por Weerawardena & Mort (2006) se muestra en la Figura 1.

Figura 1. Modelo de múltiples dimensiones del emprendedor social



Fuente: Basado en Weerawardena y Mort (2006).

Ante estas definiciones presentadas a través de los autores, definimos al emprendedor social como un individuo, organización o grupo de organizaciones que desarrollan nuevos productos o servicios cuya finalidad radica en resolver problemas sociales en el entorno en que se desenvuelve la propia organización. Sin embargo, de acuerdo con Stevens & Burley (1997) consideran que la identificación de la idea e innovación del producto o servicio, así como el proceso de llevarlo a cabo representan algunos de los fracasos que tiene un emprendedor, pues estos productos o servicios identificados no satisfacen las necesidades de los clientes o usuarios de los cuales fueron diseñados. Sin embargo, no todos los emprendimientos tienen éxito como en cualquier actividad que se emprende. Olaison & Sørensen

(2014), consideran que el fracaso de los emprendedores radica en que no se empleen los recursos obtenidos a través de la organización hacia los fines que fueron destinados. Es decir, el posible desvío de recursos que se pudiera generar entre los asociados, voluntariados o en su defecto ante la mala administración de la organización conllevara al fracaso de la empresa emprendedora con o sin fin de lucro. Para estudiar el fracaso de los emprendedores sociales, primeramente, es necesario contar con indicadores que nos permitan evaluar su desempeño como a continuación se explica.

1.1 Desarrollo del inventario CAFES-M

Debido a que el emprendimiento social tiene aspectos aún no contextualizados, existen diferentes aristas sobre las cuales se puede definir y que representa el constructo del emprendedor social. Para desarrollar un cuestionario que nos indicaran las causas del fracaso del emprendimiento social en México, se estudiaron los cuestionarios relacionados con la autoeficacia en el emprendimiento (Chen, Green y Crick, 1998; Moriano, Palaci y Morales, 2002 y McGee, Peterson & Mueller, 2009) y se pidió opinión a un grupo de diez emprendedores sociales del Estado de Guanajuato. El presente instrumento está conformado a través de siete factores, mismos que, se encuentran relacionados con las causas de fracaso de los emprendedores sociales a través del: 1) Emprendedor, 2) Producto o servicio, 3) Gestión del proyecto emprendedor, 4) consejo de administración, 5) Recursos e infraestructura, 6) Clientes y usuarios, 7) Contexto y, 8) Asociados y/o voluntariados. Estos siete factores, representan las causas del fracaso en los emprendedores sociales mexicanos.

Causas relacionadas con el emprendedor. Representan las falta capacidad y habilidad que no cuenta un emprendedor, generándole ansiedad ante los problemas generados en la empresa, de esta manera, le provoca inseguridad en sí mismo por el miedo a fracasar.

Causas relacionadas con el producto o Servicio. Está enfocada al

desarrollo de ideas, productos o servicios sin supervisar previamente si los mismos no son de interés o no respondan a las necesidades de los clientes o usuarios, en la calidad deficiente en el producto o servicio y el dejar de buscar y desarrollar nuevas ideas.

Causas relacionadas con la gestión del proyecto emprendedor.

Representa la dificultad para comprender, organizar y mantener los registros financieros de la empresa, así como el desconocimiento en gestión y administración de proyectos. Es decir, contar con personal voluntariado que cuente con las habilidades de administración y de gestión, no solo de personal sino también, que administre y gestione la adquisición y asignación de recursos financieros para la generación de productos y servicios que el emprendimiento social se encuentre desarrollando.

Causas relacionadas con el consejo de administración.

Representa la falta de compromiso, falta de claridad en la definición de responsabilidades entre los socios fundadores o miembros del consejo de administración, como también, la generación de conflictos interpersonales entre los mismos miembros del consejo como también el fraude o prácticas ilegales por parte de algún integrante del consejo.

Causas relacionadas con los recursos e infraestructura.

Radica en la falta de fondos de apoyo, como el desconocimiento de las fuentes para la obtención de recursos y la falta de habilidad para integrar un proyecto para la obtención de recursos enfatizados en el emprendimiento social. En este sentido, se hace referencia a la obtención de recursos financieros provenientes de la iniciativa pública o privada con la finalidad contar con la infraestructura necesaria para el desarrollo, difusión y crecimiento de la nueva

iniciativa social emprendida.

Causas relacionadas con los clientes y usuarios. Está enfocada en la falta de comprensión y el desatender las necesidades, así como la desatención que se le brinda a los clientes y usuarios. Es decir, identificar las necesidades de los clientes o usuarios que finalmente podrán emplear el producto o servicio y de igual manera atender sus necesidades identificadas con la finalidad enfocarlos a los mismos productos y servicios y de esta manera generar sustentabilidad al emprendimiento social.

Causas relacionadas con el contexto. Estas causas hacen referencia a la desconfianza y la resistencia en la participación en la inversión de los sectores públicos o privados a las empresas sociales, como también, la dificultad y lentitud en la obtención de apoyos financieros del gobierno para proyectos de bienestar social y finalmente, la falta de políticas públicas que apoyen el emprendimiento social.

Causas relacionadas con los asociados y/o voluntariados. Radica en la falta de habilidad para supervisar, reclutar y contratar a los asociados. Es decir, contar con las personas que voluntariamente pueden involucrarse en el desarrollo del producto o servicio, con la finalidad de poder desarrollar el proyecto social emprendido.

Para la medición del constructo a través del inventario, se desarrollaron 56 ítems a través de un grupo de expertos como se mencionó anteriormente. Los reactivos emplean una escala tipo Likert de 5 puntos de respuesta, donde 1 representa “Totalmente en desacuerdo”, 2 “Parcialmente en desacuerdo”, 3 “Ni en desacuerdo ni de acuerdo”, 4 “Parcialmente de acuerdo”, 5 “Totalmente de acuerdo”.

Para evaluar la validez del inventario CAFES-M, se desarrolló un

análisis factorial exploratorio (AFE) en segundo orden, con la finalidad de medir la validez de cada uno de los reactivos, así como los factores que conforman lo conforman, y posteriormente, de desarrolló un análisis factorial confirmatorio (AFC) confirmando las cargas factoriales y el nivel de significancia tanto de los ítems como las cargas estructurales de uno de los factores. Finalmente, se evaluó la consistencia interne del inventario medida a través del alfa de Cronbach. A continuación se explica detalladamente el procedimiento.

Método

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que se empleó un instrumento cuantificable que permitió recabar la información necesaria para medir las variables. En cuanto al propósito de la investigación es explicativo, debido a que se establecieron los efectos causales de la variable dependiente, en este sentido, las causas del fracaso del emprendedor social. De igual manera fue observacional, ya que se pretendió describir el fenómeno, sin realizar ninguna intervención o manipular las variables que determinaron el proceso de la investigación. El tipo de estudio fue transversal, en razón al periodo y secuencia del estudio, para ello se aplicaron instrumentos en una sola ocasión, en un mismo momento a los sujetos del estudio, es decir, se realizó un corte en el tiempo, con la finalidad de obtener la información necesaria para el análisis y medición de las variables.

2.1 Muestra

El tipo de muestreo fue no probabilístico intencional, debido a que se requería obtener el mayor número de participantes, en cuanto a los criterios de inclusión y exclusión de la muestra fueron emprendedores sociales cuya finalidad sea el beneficio social de terceras personas y que hubieran tenido alguna experiencia en fracasar en un emprendimiento social.

El marco de muestreo empleado en esta investigación fue emprendedores sociales ubicados dentro de la República Mexicana. Para lo cual, se diseñó una plataforma alojado a un servidor de internet donde los

participantes ingresaron para contestar los instrumentos empleados para el análisis cuantitativa de la presente investigación. De manera que, se logró obtener una muestra de 115 participantes, de los cuales, el 37.4% (n=43) eran mujeres, mientras que el 62.6% (n=72) fueron hombres.

Con respecto a la edad de los emprendedores sociales, el 6.1% (n=7) tiene una edad de entre 18 a 21 años, el 10.4% (n=12) cuenta con una edad de entre 22 a 24 años, el 14.8% (n=17) tiene una edad de entre 25 a 27 años, el 19.1% (n=22) cuenta con una edad de entre 28 a 30 años de edad y el 49.6% (n=57) tienen más de 30 años de edad. Por otro lado, en cuanto a su preparación académica, el 7% (n=8) cuentan con nivel de bachillerato, el 66.1% (n=76) cuentan con una licenciatura, el 25.2% (n=29) tienen un nivel educativo de maestría y el 1.7% (n=2) cuenta con doctorado.

En cuanto a la experiencia laboral de los emprendedores sociales, el 6.1% (n=7), tienen experiencia menor a un año, el 34.8% (n=40) cuenta de 2 a 5 años de experiencia, el 13.9% (n=16) tienen de 6 a 10 años de experiencia y 45.2% (n=52) cuentan con más de diez años de experiencia laboral. En el indicador de la experticia directiva de los emprendedores sociales el 34.8% (n=40) contaba menos de un año, el 38.3% (n=44) contaba de 1 a 3 años, el 7% (n=8) contaba de 4 a 6 años, el 7.8% (n=9) contaba de 7 a 9 años y el 12.2% (n=14) contaba con una experiencia directiva de más de 10 años.

En relación al número de socios fundadores en el emprendimiento social, el 71.3% (n=82) contaba de 1 a 3 socios, el 24.3% (n=28) contaba de 4 a 6 socios, el 1.7% (n=2) contaba de 7 a 9 socios y el 2.6% (n=3) contaba más de 10 socios. Asimismo, en cuanto al número de trabajadores que contaron en el emprendimiento social, el 65.2% (n=75) contaba de 1 a 5 trabajadores, el 19.1% (n=22) contaba de entre 5 a 10 trabajadores, el 10.4% (n=12) contaba de entre 10 a 30 trabajadores y el 5.2% (n=6) contaba con más de 20 trabajadores en su emprendimiento social.

En cuanto al tiempo que duró operando la empresa social, el 38.3% (n=44) tuvo una duración menor a un año, el 45.2% (n=52) tuvo una duración de entre 1 a 3 años, el 8.7% (n=10) tuvieron una duración de 4 a 6 años, el

2.6% (n=3) tuvo una duración de entre 7 a 9 años y el 5.2% (n=6) tuvieron una duración más de 10 años operando la empresa.

Asimismo, el 21.7% (n=25) de los emprendedores sociales recibieron algún apoyo de una incubadora o aceleradora, mientras que el 78.3% (n=90) no lo recibieron. Por otro lado, el 22.6% (n=26) de los emprendedores sociales obtuvieron apoyo del gobierno, mientras que el 77.4% (n=89) no recibieron ningún apoyo de alguna dependencia gubernamental.

Para el análisis de los datos obtenidos, se empleó el software estadístico IBM SPSS Statistics v.12.0. y para el modelo de ecuación estructural (SEM) se empleó el software IBM SPSS AMOS v.21. En la tabla 2 se muestra la estadística descriptiva y la correlación de las variables donde se muestra una correlación aceptable. Lo anterior es indispensable para proceder a realizar los análisis exploratorios y confirmatorios del cuestionario.

Tabla 2. Estadística descriptiva: Promedios, desviación estándar, varianza, y correlación de las variables.

Factores	M	DS	V	1	2	3	4	5	6	7	8
Emprendedor	3.20	0.88	0.78	1							
Producto / Servicio	3.10	1.25	1.56	.43**	1						
Gestión del Proyecto	3.31	1.16	1.34	.38**	.53**	1					
Administración	3.38	1.50	2.26	.41**	.64**	.45**	1				
Recursos e infraestructura	3.80	1.06	1.13	.29**	.39**	.47**	.21*	1			
Clientes / Usuarios	3.09	1.45	2.10	.42**	.70**	.51**	.58**	.316*	1		
Contexto	3.62	1.34	1.80	.09	.03	.22*	.17	.48**	.09	1	
Asociados	3.42	1.24	1.53	.33**	.55**	.54**	.44**	.32**	.52**	.16	1

** p < 0.01

* p < 0.05

M= Media, DS= Desviación estándar, V =Varianza.

2.2 Instrumento.

Como se mencionó anteriormente, se desarrolló un cuestionario para medir las causas del fracaso de los emprendedores sociales mexicanos (CAFES-M) y se desarrolló un instrumento que nos permitiera medir el constructo de fracaso a través de ocho dimensiones, mismas que representan causas relacionadas al: (1) Emprendedor, (2) Producto / Servicio, (3) Gestión del proyecto, (4) Administración, (5) Recursos e infraestructura, (6) Clientes y usuarios, (7) Contexto y (8) Asociados y voluntariados. En una primera instancia el instrumento desarrollado tenía 56 ítems. Los reactivos tienen un formato tipo Likert con 6 puntos de repuesta, donde 1 representa “Totalmente en desacuerdo” y 5 “Totalmente de acuerdo”.

Para evaluar la confiabilidad de este instrumento, se calculó la consistencia interna medida a través del Alfa de Cronbach para cada una de las causas del fracaso relacionadas con: el emprendedor ($\alpha=.75$), el Producto / Servicio ($\alpha=.75$), la Gestión del proyecto ($\alpha=.88$), la Administración ($\alpha=.83$), los Recursos e infraestructura ($\alpha=.78$), los Clientes y usuarios ($\alpha=.90$), el Contexto ($\alpha=.86$) y Asociados y voluntariados ($\alpha=.82$). Del mismo modo, se calculó la consistencia interna general del instrumento CAFES-M ($\alpha=.93$), De manera que, tanto las dimensiones como el instrumento en general mostraron contar con una confiabilidad satisfactoria (Cronbach, 1951; Hair et al., 2014), como se muestra en la tabla 4.

Para medir la validez del cuestionario se desarrollaron dos análisis. Un análisis factorial confirmatorio (CFA) y un CFA de segundo orden. Estos análisis se muestran en la tabla 3. Los ítems retenidos fueron aquellos que cumplan con un valor superior a .40 (Hair et al. 2014). Finalmente, como resultados de los análisis únicamente se incluyeron en el cuestionario final 26 ítems

Para la evaluar los criterios de bondad de ajuste del modelo, se consideró la prueba de Chi-cuadrado ($\chi^2=435.76 / gl= 288$), el índice comparativo de ajuste (CFI=.912), el índice de Tucker-Lewis (TLI=.901),

índice de la “Aproximación de la Raíz Cuadrada del Error Cuadrático Medio” (RMSEA=.067), por lo que los índices de bondad y ajuste del modelo resultaron ser satisfactorios. Así mismo, se eliminaron siete ítems de los cuales no tuvieron las cargas factoriales satisfactorias (Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996). En la tabla 3 se muestran los resultados de los análisis confirmatorios y en la figura 2 se muestra el modelo estructural validado.

Tabla 3. AFC de primer y segundo orden del inventario CAFES-M.

AFC de Primer Orden						
Variables	Carga	S.E.	C.R.	Sig.		
F1EM2	<—	EM	0.597	0.126	5.495	***
F1EM3	<—	EM	0.787			
F1EM4	<—	EM	0.725	0.141	6.27	***
F2PS2	<—	PS	0.749	0.13	7.164	***
F2PS3	<—	PS	0.741	0.134	7.099	***
F2PS6	<—	PS	0.700			
F3GP5	<—	GP	0.872	0.086	11.244	***
F3GP6	<—	GP	0.873			
F3GP7	<—	GP	0.771	0.087	9.609	***
F4AD1	<—	AD	0.833	0.077	11.375	***
F4AD2	<—	AD	0.923			
F4AD3	<—	AD	0.706	0.099	8.839	***
F4AD4	<—	AD	0.546	0.113	6.209	***
F5RI2	<—	RI	0.598	0.11	6.194	***
F5RI3	<—	RI	0.871			
F5RI4	<—	RI	0.796	0.111	7.885	***
F6CU1	<—	CU	0.808	0.067	12.031	***
F6CU2	<—	CU	0.953			
F6CU3	<—	CU	0.828	0.069	12.615	***
F7CT1	<—	CT	0.581			
F7CT2	<—	CT	0.661	0.172	7.121	***
F7CT3	<—	CT	0.880	0.288	6.298	***
F7CT4	<—	CT	0.807	0.252	6.121	***
F7CT5	<—	CT	0.714	0.234	5.217	***
F8AS1	<—	AS	0.831			
F8AS2	<—	AS	0.798	0.123	7.251	***

*** $p < 0.001$

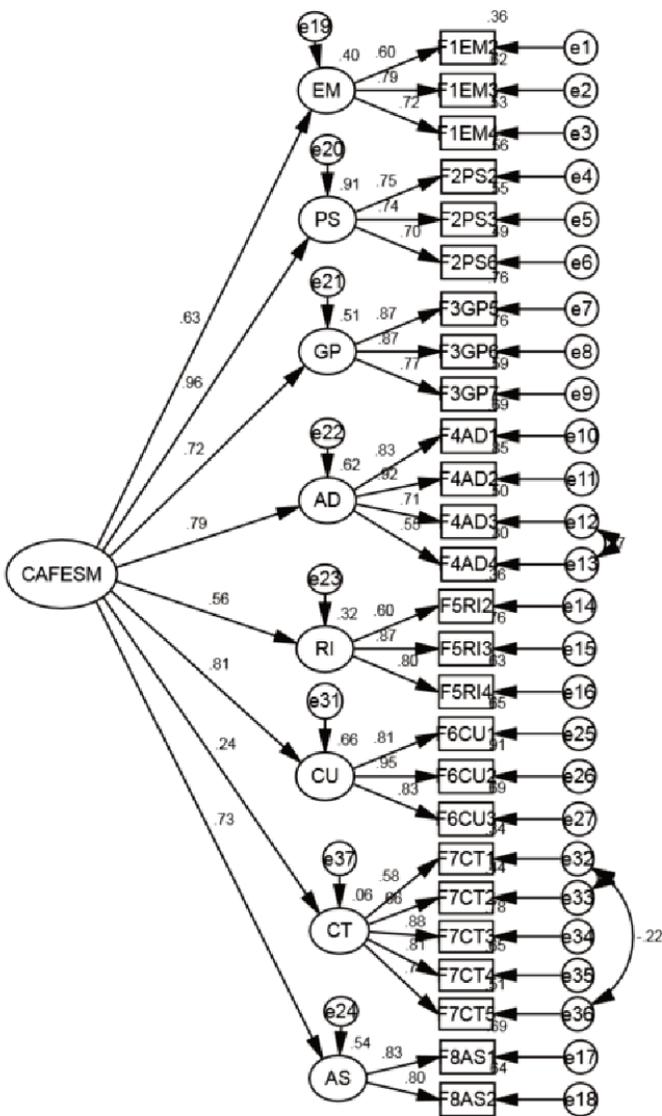
* $p < 0.05$

AFC de Segundo Orden						
Variables	Carga	S.E.	C.R.	Sig.		
Emprendedor	<---	CAFESM	0.629	0.121	5.323	***
Producto / Servicio	<---	CAFESM	0.956	0.131	7.104	***
Gestión del proyecto emprendedor	<---	CAFESM	0.717	0.117	6.831	***
Administración	<---	CAFESM	0.789	0.122	7.899	***
Recursos e infraestructura	<---	CAFESM	0.561	0.109	5.194	***
Clientes y usuarios	<---	CAFESM	0.813			
Contexto	<---	CAFESM	0.236	0.078	2.144	*
Asociados y/o voluntariados	<---	CAFESM	0.733	0.113	6.428	***
$\chi^2=435.76$	$gl= 288$	CFI=.912 TLI=.901		RMSEA=.067	Alfa de Cronbach=.93	

Fuente: Diseño Propio

Nota: CAFESM (Causas de fracaso en emprendedores mexicanos). Variables utilizadas: EM= Emprendedor, PS=Producto / Servicio, GP= Gestión del proyecto emprendedor, AD= Administración, RI= Recursos e infraestructura, CU=Clientes y usuarios, CT= Contexto, AS= Asociados y/o voluntariados. S.E. (error estándar) y C. R. (razón crítica)

Figura 2. Modelo estructural validado de segundo orden.



Variables utilizadas: EM= Emprendedor, PS=Producto / Servicio, GP= Gestión del proyecto emprendedor, AD= Administración, RI= Recursos e infraestructura, CU=Clientes y usuarios, CT= Contexto, AS= Asociados y/o voluntariados

Tabla 4. Media, desviación estándar y cargas factoriales de los ítems del inventario CAFES-M. Diseño propio.

No. Factor	Factor	Ítem	Alfa de Cronbach	Media	DS	Carga Factorial
F1	Causas relacionadas con el emprendedor	Ansiedad ante los problemas de la empresa	a=.75	3.26	1.41	0.60**
		Falta de seguridad en sí mismo		2.86	1.60	0.79**
		Temor al fracaso		2.75	1.54	0.73**
F2	Causas relacionadas con el producto o servicio	Desarrollar la idea sin revisar previamente que la misma sea de interés para los clientes / usuarios	a=.75	3.40	1.38	0.75**
		Calidad deficiente del producto /servicio		2.85	1.45	0.74**
		Dejar de buscar y desarrollar nuevas ideas		3.23	1.63	0.70**
F3	Causas relacionadas con la gestión del proyecto emprendedor	Dificultad para organizar y mantener los registros financieros de la empresa		3.46	1.46	0.87**
		Dificultad para comprender estados financieros	a=.88	3.21	1.50	0.87**
		Falta de conocimientos sobre administración de proyectos		3.27	1.48	0.77**
F4	Causas relacionadas con el consejo de administración	Falta de compromiso entre los socios fundadores	a=.83	4.01	1.29	0.83**
		Falta de claridad en la definición de responsabilidades de cada socio		4.01	1.35	0.92**
		Conflictos interpersonales entre los miembros del consejo de administración		3.73	1.46	0.71**
		Fraude o prácticas ilegales por parte de algún integrante del Consejo.		2.77	1.77	0.55**
F5	Causas relacionadas con los recursos e infraestructura	Falta de fondos de apoyo para emprendedores sociales.	a=.78	4.00	1.32	0.60**
		Desconocimiento de las fuentes para obtener recursos (fondeo)		3.76	1.35	0.87**
		Falta de habilidad para la integración de proyectos para obtener fondos sociales		3.84	1.32	0.80**

F6	Causas relacionadas con los clientes y usuarios	Falta de comprensión de las necesidades del cliente/usuario	a=.90	3.27	1.37	0.81**
		Desatender las necesidades del cliente/ usuario		3.16	1.51	0.95**
		Descuidar la relación con el cliente/ usuario		3.15	1.52	0.83**
F7	Causas relacionadas con el contexto	Desconfianza en las empresas sociales	a=.86	3.13	1.39	0.58**
		Resistencia público/privada para la participación e inversión en empresas sociales		3.72	1.38	0.66**
		Dificultad y lentitud en la obtención de apoyos de gobierno		4.13	1.33	0.88**
		Dificultad para conseguir apoyos financieros para proyectos de bienestar social		4.04	1.30	0.81**
		Políticas públicas insuficientes que apoyan este tipo de emprendimientos		4.08	1.25	0.71**
F8	Causas relacionadas con los asociados / voluntariados	Falta de habilidad para supervisar a los asociados	a=.82	3.47	1.34	0.83**
		Falta de habilidad para reclutar y contratar asociados		3.67	1.29	0.80**
*** $p < 0.001$						

Fuente: Diseño Propio

Discusión y resultados

Uno de los hallazgos que se obtuvo a través del presente estudio fue que existe una correlación entre las variables estudiadas, por lo que se demuestra que existe una relación positiva y significativa entre las causas relacionadas al fracaso y los factores investigados: Producto / Servicio, Gestión de proyecto, Administración, Recursos e infraestructura, Clientes y Usuarios, así como los Asociados o Voluntariados, medida por el coeficiente de correlación de acuerdo con el modelo de ecuaciones estructurales. La única variable que no fue confirmada en el modelo es la de “Contexto”, aunque los ítems desarrollados para la medición del factor muestran que su medición es correcta.

Por otro lado, el instrumento desarrollado cuenta con la suficiente evidencia estadística para afirmar que el inventario cuenta con alta

confiabilidad ($\alpha=.93$) para poder medir las causas de fracaso de los emprendedores sociales mexicanos (Cronbach, 1951; Hair et al., 2014).

Otro de los hallazgos obtenidos a través del AFC desarrollado a través del SEM, se demuestra que los reactivos cuentan con validez de constructo satisfactoria, medida a través de las cargas factoriales entre las variables latentes y las observables (Jöreskog & Sörbom, 1981; Muthén & Muthén, 1998-2007; Rigdon, 1996). Es decir, que los reactivos empleados para medir cada una de las dimensiones que conforman las causas del fracaso de los emprendedores mexicanos cuentan con suficiente carga factorial (tabla 4).

De igual manera, los factores que hacen referencia a las causas relacionadas con: el emprendedor ($b=.63$), Producto o servicio ($b=.96$), gestión del proyecto emprendedor ($b=.72$), consejo de administración ($b=.79$), recursos e infraestructura ($b=.56$), clientes y usuarios ($b=.81$), contexto ($b=.24$) y finalmente asociados y/o voluntariados ($b=.73$), representan ser una de las causas del fracaso de los emprendedores.

Con los resultados obtenidos en el presente estudio, se apoya al avance de la investigación sobre el fracaso de los emprendedores sociales con propósito empresarial a través del desarrollo del inventario CAFES-M, mismo que puede ser empleado por los investigadores en una diversidad de contextos. Es menester destacar, que el CAFES-M es un constructo multidimensional debido a la naturaleza que presentan los emprendedores sociales (Weerawardena & Sullivan Mort, 2006), por tal motivo, se evaluaron los factores que conforman las causas de fracaso de los emprendedores sociales en México.

El emprendimiento social en México está jugando un papel importante en el combate a diversos factores que aquejan a la sociedad como la pobreza, la drogadicción, la salud, la discriminación, etc. De acuerdo con Gonzalez, Husted & Aigner (2017), existe un creciente interés por los emprendedores para realizar empresas sociales en México. Adicionalmente existen grupos de empresarios sociales que están expandiendo sus horizontes

y que buscan la internacionalización. Autores como Zahra, Newey & Li (2014) proponen un modelo sobre las implicaciones que se tienen los emprendedores sociales al establecerse en nuevas fronteras y no son raros los ejemplos de organizaciones de este tipo (Ashoka, Women's Link Worldwide, etc.). Los retos que enfrenta el emprendedor social son variados y aun se tiene discusión en la definición del concepto (Choi & Majumdar, 2014); adicionalmente, quedan conceptos que deben ser estudiados como el concepto de innovación social (Cajaiba-Santana, 2014), los impactos sociales de las organizaciones (Felício, Gonçalves & da Conceição Gonçalves, 2013)

En este sentido, el presente proyecto de investigación proporciona una valiosa aportación debido a que se emplea una medición de constructo con intenciones empresariales con fines sociales que contribuirá a evitar el fracaso de las nuevas y ya existentes empresas sociales. Pero también, es una aportación para las futuras investigaciones, pues es una perspectiva valiosa sobre el fenómeno del emprendimiento social.

Referencias

- Alexander, J. A., Young, G. J., Weiner, B. J., & Hearld, L. R. (2008). Governance and community benefit: are nonprofit hospitals good candidates for Sarbanes-Oxley type reforms?. *Journal of Health Politics, Policy and Law*, 33(2), 199-224. Doi: 10.1215/03616878-2007-053
- Bielefeld, W. (2009). Issues in Social Enterprise and Social Entrepreneurship. *Journal of Public Affairs Education*. 15(1). Pp. 69-86.
- Callen, E., Klein, A. y Tinkelman, D. (2003). Board Composition, Committees, and Organizational Efficiency: The Case of Nonprofits. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 32, 493-520, doi: 10.1177/0899764003257462
- Chen, C. C., Greene, P. G., & Crick, A. (1998). Does entrepreneurial self-efficacy distinguish entrepreneurs from managers? *Journal of business venturing*, 13(4), 295-316. Doi: 10.1016/S0883-9026(97)00029-3

- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363-376. Doi: doi.org/10.1016/j.jbusvent.2013.05.001
- Cronbach , L. (1951). Coefficient alpha and internal structure of test. *Psychometrika*. 16. Pp. 297-335. Doi: 10.1007/BF02310555
- Dees, J. G. (1998). *The meaning of social entrepreneurship*.
- Dees, J.G. & Anderson, B.B. (2003). For-profit social ventures, *International Journal of Entrepreneurship Education* (special issue on social entrepreneurship), 2, 1–26.
- Dees, J. G. (2007). Taking social entrepreneurship seriously. *Society*, 44(3), 24-31. Doi: 10.1007/BF02819936
- Drayton, W. (2002). The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business. *California management review*, 44(3), 120-132. Doi: 10.2307/41166136
- Felício, J. A., Gonçalves, H. M., & da Conceição Gonçalves, V. (2013). Social value and organizational performance in non-profit social organizations: Social entrepreneurship, leadership, and socioeconomic context effects. *Journal of Business Research*, 66(10), 2139-2146. Doi: 10.1016/j.jbusres.2013.02.040
- González, M. F., Husted, B. W., & Aigner, D. J. (2017). Opportunity discovery and creation in social entrepreneurship: An exploratory study in Mexico. *Journal of Business Research*. Doi: 10.1016/j.jbusres.2016.10.032
- Hair, j. Hult, G., Ringle,C. & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS SEM)*. SAGE Publications. USA.
- Johnson, E., & Prakash, A. (2007). NGO research program: A collective action perspective. *Policy Sciences*, 40(3), 221-240. Doi: 10.1007/s11077-007-9043-x

- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1981). *LISREL: Analysis of linear structural relationships by maximum likelihood and least squares methods*. Chicago, IL: National Educational Resources.
- Kirzner, M. (1973). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago press. USA.
- Kreiser, P. M., Marino, L. D., & Weaver, K. M. (2002). Assessing the psychometric properties of the entrepreneurial orientation scale: A multi-country analysis. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 26(4), 71-95.
- Leadbeater, C. (1997). *The rise of the social entrepreneur* (No. 25). Demos. London, UK.
- McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L., & Sequeira, J. M. (2009). Entrepreneurial self efficacy: refining the measure. *Entrepreneurship theory and Practice*, 33(4), 965-988. Doi: 10.1111/j.1540-6520.2009.00304.x
- Mair, J., & Marti, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction and delight. *Journal of World Business*, 41, pp. 36-44.
- Martin, R. & Osberg, S. (2007). Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, Spring, pp. 28-39.
- Moriano, J. A., Trejo, E., & Palací, F. J. (2001). El perfil psicosocial del emprendedor: un estudio desde la perspectiva de los valores. *Revista de Psicología Social*, 16(2), 229-242.
- Muthén, B. , & Muthén, L. (1998-2007). *Mplus Version 5.0 statistical analysis with latent variables: User 's Guide* (Fourth ed.). Los Angeles, CA. USA.
- Noruzi, M., Westover, J., & Rahimi, G. (2010). An Exploration of Social Entrepreneurship in the Entrepreneurship Era. *Asian Social Science*. 6(6). Pp. 3-10. Doi: 10.5539/ass.v6n6p3

- Olaison, L. & Sørensen, B. (2014). The abject of entrepreneurship: failure fiasco, fraud. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 20(2). pp. 193 – 211. Doi: 10.1108/IJEBR-09-2013-0143.
- Reis, T. & Clohesy, S. (2001). *Unleashing the new resources and entrepreneurship for the common good: A scan, synthesis and scenario for action*. Battle Creek, MI: W.K. Kellogg Foundation. Doi: 10.1002/pf.3206
- Rigdon, E. E. (1996). CFI versus RMSEA: A comparison of two fit indexes for structural equation modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 3(4), 369-379.
- Santos, F. (2012). A positive theory of social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics* 111 (3). Pp.335-351. Doi: 10.1007/s 10551-012-1413-4.
- Sud, M., VanSandt, C., & Baugou, A. (2009). Social Entrepreneurship: The Role of Institutions. *Journal of Business Ethics*. 85. Pp. 201-216. Doi: 10.1007/sl0551-008-9939-1
- Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualization. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(1): 76–88. Doi: 10.1002/nvsm.202
- Stevens, G. A., & Burley, J. (1997). 3,000 raw ideas= 1 commercial success!. *Research-Technology Management*, 40(3), 16-27.
- Tan, W. L., Williams, J., & Tan, T. M. (2005). Defining the ‘social’ in ‘social entrepreneurship’: Altruism and entrepreneurship. *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 353-365.
- Thompson, J. L. (2002). The world of the social entrepreneur. *The International Journal of Public Sector Management*, 15: 412–431. Doi: 10.1108/09513550210435746
- Thompson, J. L., Alvy, G., & Lees, A. (2000). Social entrepreneurship: A new look at the people and the potential. *Management Decision*, 38: 328–338. Doi: 10.1108/00251740010340517

- Weerawardena, j. & Sullivan Mort, G. (2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*. 41. pp. 21-35. Doi: 10.1016/j.jwb.2005.09.001
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009). A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of business venturing*, 24(5), 519-532. Doi: 10.1016/j.jbusvent.2008.04.007
- Zahra, S. A., Newey, L. R., & Li, Y. (2014). On the frontiers: The implications of social entrepreneurship for international entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(1), 137-158. Doi: 10.1111/etap.12061.

Declaramos explícitamente no tener conflicto de intereses con la Revista Perspectivas, con ningún miembro de su Comité Editorial, ni con su entidad editora, la Universidad Católica Boliviana “San Pablo”.

María Teresa de la Garza Carranza; María Alicia Zavala Berbena; Jorge Armando López-Lemus; Pedro Luis López de Alba (2019). “Inventario de las causas del fracaso en emprendedores sociales en México (CAFES-M)”. *Perspectivas*, Año 22 – N° 43 – mayo 2019. pp. 107-134. Universidad Católica Boliviana “San Pablo”, Unidad Académica Regional Cochabamba. Clasificación JEL: M14, M13, 035.

Recepción: 15-02-2019
Aprobación: 15-04-2019