

## ***FACTORES VINCULADOS A LA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA DE IDEAS EMPRESARIALES***

Fernando Manuel M. Graña y Ana Gennero de Rearte<sup>1</sup>  
Profesores de la Universidad Nacional de Mar del Plata, Argentina.

### **Introducción**

Buena parte de las investigaciones en la temática de creación de empresas han analizado los primeros años de vida de los nuevos emprendimientos. Estudios más recientes focalizan en los factores que intervienen en el proceso previo a la apertura de la empresa, analizando aquellas situaciones que motivan al emprendedor para la gestación de una idea empresarial y los elementos que permitieron avanzar en el proceso de implementación.

Los estudios en el tema permiten distinguir dos enfoques, uno que analiza la creación de empresas desde la oferta de capacidades emprendedoras, observando los elementos que estimulan al individuo a actuar; y el otro que estudia este fenómeno desde la demanda, según el cual existiría una oferta ilimitada de emprendedores a los que el mercado envía señales a través de la "generación de oportunidades" empresariales.

En el presente trabajo se analiza el proceso de gestación de nuevas firmas desde la perspectiva de la oferta. Bajo este enfoque, la existencia de motivación en los individuos para la búsqueda de ideas, la disposición a actuar, la disponibilidad y gestión de recursos así como la selección del medio ambiente en el que los emprendedores interactúan, son elementos que adquieren relevancia central para permitir la concreción de una idea de negocios.

No todos estos procesos de transición, aún ante situaciones contextuales similares, siguen el mismo patrón y finalizan exitosamente. Ello nos lleva a preguntarnos acerca de los elementos que caracterizan este proceso de gestación empresarial<sup>2</sup>.

La relevancia del estudio de estos factores y de los distintos resultados posibles del proceso de gestación de una idea empresarial genera beneficios para los nuevos emprendedores contribuyendo a la concreción satisfactoria de sus proyectos y a su vez tiene efectos catalizadores sobre potenciales emprendedores permitiendo el desarrollo productivo de una comunidad. Si se avanza por tanto, en el entendimiento de los elementos que inciden en el proceso de creación de una nueva empresa se puede disminuir el número de fracasos, haciendo más eficientes los esfuerzos emprendedores, tanto en términos individuales como para el desarrollo de las distintas regiones. La actividad emprendedora contribuye además a la vitalidad de una economía. Côté (1991), Audretsch y Vivarelli (1993) y Reynolds y White (1997), entre otros, consideran a la implementación de nuevas firmas como un elemento sumamente importante y fuente de crecimiento y rejuvenecimiento constante de una economía.

El *objetivo general* de este trabajo es estudiar el proceso de gestación de nuevas empresas, analizando los diversos factores que intervienen en el pasaje exitoso de una idea de negocio hasta la puesta en funcionamiento de la nueva empresa.

Se presta particular atención a aquellos elementos que durante el proceso de implementación permiten caracterizar a los emprendimientos que logran iniciar sus actividades (exitosos). Para ello se plantean los siguientes **objetivos particulares**:

1. Estudiar el proceso de implementación de ideas de negocio en cinco ciudades argentinas de distinto tamaño y características socio productivas.
2. Identificar y analizar los elementos que diferencian a aquellos emprendimientos que logran transitar exitosamente la etapa de gestación de una nueva empresa - avanzando desde la idea de negocio hasta su implementación-.

El trabajo está dividido en cinco secciones. En la primera, se presentan someramente conceptos teóricos relacionados con la actividad emprendedora así como los resultados de trabajos empíricos que son de interés para el análisis del fenómeno bajo estudio. En la segunda sección se elabora el modelo empírico, la metodología de muestreo utilizada y se enumeran las herramientas estadísticas utilizadas. En la tercera parte, se muestran y analizan los resultados. En la última sección se presentan las reflexiones finales.

## **I. Elementos Conceptuales Relevantes**

Los primeros antecedentes en el estudio del nacimiento de empresas se encuentran en los trabajos de la escuela neoclásica. Ella analiza las posibilidades de acceso al mercado de nuevas empresas en función de factores vinculados a la generación de oportunidades empresariales – localización, disponibilidad de recursos, estructura industrial y barreras existentes a la entrada de nuevas empresas, entre otros - (Bain, 1956; Hannan y Freeman, 1977; Geroski, 1991), considerando que dichas oportunidades generan per se una demanda por parte de personas con vocación empresarial y por tanto se ubica dentro del "enfoque de la demanda" de iniciativas emprendedoras. Esta escuela considera que existe una oferta ilimitada de emprendedores, por lo cual, no incluye en el análisis al emprendedor y al proceso en el cual éste se involucra para crear su empresa.

Otros estudios vinculados con la creación de nuevas empresas se centran en la persona que toma la iniciativa, buscando ciertos rasgos o características inherentes a la personalidad del emprendedor -motivación, necesidad de logro, autoconfianza, etc. - (Cole, 1959; McClelland, 1961). Este segundo grupo de estudios se encuadra dentro del "enfoque de la oferta" de capacidades entrepreneuriales y considera que no existe una oferta ilimitada de emprendedores, por lo cual, es relevante analizar los factores que lo motivan y capacitan para detectar oportunidades e iniciar acciones que le permitan llevar adelante proyectos empresariales independientes.

Dentro de esta segunda línea, desarrollos más recientes cambian el foco de atención del emprendedor al "proceso que éste sigue para la de creación de una nueva firma". En este nuevo enfoque la creación de una empresa es vista como un proceso contextual producto de múltiples factores que actúan en forma sistémica. El presente trabajo se enmarca dentro de este enfoque tratando de profundizar en el análisis de la oferta de capacidades emprendedoras y de los elementos que estimulan o facilitan el proceso de creación de una nueva organización empresarial.

### **I.1. La "oferta" de emprendedores**

Los estudios sobre creación de empresas que se centran en el análisis de individuos emprendedores tratan de responder a la pregunta: ¿por qué bajo condiciones similares algunas personas inician una empresa mientras que otras no?. Esto ha llevado a centrarse en el estudio de las características que diferencian al emprendedor de otras personas que no lo son<sup>3</sup>.

Existen dos líneas principales de investigación. La primera de ellas (enfoque sicologista) considera que los emprendedores son individuos con características innatas diferentes a las del resto de las personas. Se trabaja sobre el supuesto de que el emprendedor "nace y no se hace".

Por otra parte, el enfoque sociológico trata de relacionar la actividad de creación de una empresa con un conjunto de factores culturales, económicos, sociológicos y psicológicos, donde las características del emprendedor son adquiridas a través de su vida en el proceso de socialización. La posesión en una sociedad de un mayor número de individuos con estas características, ya sean estas innatas o adquiridas, significa la existencia de una mayor "oferta" de capacidades emprendedoras. Los factores relevantes que permiten explicar la creación de empresas son: necesidad de logro, de independencia y de controlar situaciones; autoconfianza; pensamiento intuitivo; propensión a la toma de riesgo; orientación a la acción; personalidad creativa y capacidad de liderazgo; etc. (Green et al, 1996; Deakins, 1996). Estos elementos actúan en forma conjunta y con distinta intensidad en los emprendedores según haya sido su trayectoria de vida.

Según Gibb y Ritchie (1982), el enfoque del proceso social y del curso de vida, toman en cuenta la posible naturaleza formativa de las etapas tempranas de la vida como creadoras de las ambiciones básicas, pero pone igual énfasis en las ideas y ambiciones que surgen en la edad adulta. Sin que esto signifique que los emprendedores puedan ser "hechos" simplemente orientando el entorno adecuadamente.

Las investigaciones realizadas que apoyan el enfoque del "curso de vida" no son fácilmente armonizables, pero tienden a soportar la influencia de factores sociológicos y psicológicos de la siguiente manera: 1) la influencia de la familia de origen como proveedora de modelos de rol y cultura para el niño; 2) el estímulo que las familias en ciertas culturas dan, en las etapas tempranas de la vida de sus miembros, a la creación de empresas; 3) la importancia de la creación de un nuevo negocio como una forma de movilidad social; 4) la influencia de los padres y amigos en términos de provisión de ideas, ejemplos y motivación; 5) la importancia de la elección ocupacional y el desarrollo laboral en la obtención de habilidades y capacidades y el acceso a las ideas; 6) la existencia de oportunidades y amenazas en la carrera laboral; 7) la influencia de los hobbies y los patrones de recreación sobre el espíritu emprendedor.

Estas investigaciones enfatizan en que no existe un simple motivo social o psicológico que puede explicar en sí mismo el nacimiento de una empresa, siendo dichos motivos, habilidades y motivaciones en alguna medida diferentes para cada caso. Dentro de este enfoque se puede incluir también: 1) el modelo de los "economistas del mercado laboral", quienes examinan la creación de nuevas firmas como la decisión ejercida por un individuo en el contexto del mercado laboral. En particular, las condiciones de empleo pueden empujar (push) a los individuos a iniciar su propio negocio. La teoría del auto empleo (self-employment) avanza en esta línea, encontrando que las decisiones de creación de una nueva

empresa estarían relacionadas con una situación de desempleo; y 2) La teoría de la opción empresarial (income choice theory) la cual afirma que los potenciales fundadores de una firma se enfrentan a la elección de percibir sus ingresos a partir del salario obtenido en una empresa bajo relación de dependencia o de los beneficios provenientes de la creación de una nueva empresa. Así, por ejemplo, Audretsch y Vivarelli (1993) encuentran que la creación de empresas tiende a ser mayor en las provincias de Italia donde los salarios son más bajos.

## **I.2. El proceso de creación**

Los artículos de Albert Shapero sentaron las bases conceptuales más sólidas y aplicables en el estudio del proceso emprendedor. Según Shapero (1978), si bien los procesos de creación de firmas son hechos sumamente idiosincráticos pueden hallarse entre ellos patrones y características similares. Así, la formación de una empresa es la culminación de un proceso único que varía dependiendo del sector industrial, del lugar y del período en que este se desarrolle. Es un evento contextual, resultado de la influencia de factores culturales, económicos, sociológicos y psicológicos. Sin embargo, en la acción del emprendedor Shapero identifica cuatro elementos claves que están en general presentes en buena parte de los eventos de creación: desplazamiento, disposición a actuar, credibilidad en la acción y disponibilidad de recursos.

Se entiende por desplazamiento (variable situacional) al pasaje de un individuo desde una situación de estabilidad hacia la acción. Detrás de cada acto empresarial que se inicia hay un hecho que precipita a la acción, que modifica la trayectoria de vida de una persona. Es importante aclarar que no existe una relación causal simple entre el desplazamiento y el evento empresarial, dado que la creación de firmas es sólo una de las respuestas posibles.

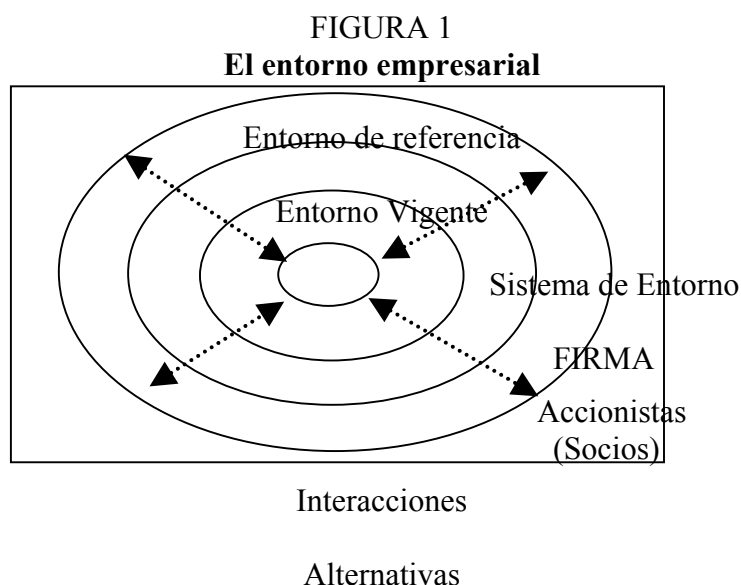
En relación a la disposición a actuar (variable psicológica individual) Oxenfeldt (1943) resalta que el emprendedor usualmente circunscribe sus nuevas incursiones empresariales a aquellas líneas de negocio con las cuales previamente estuvo relacionado ya sea como empleado o empleador. Así, son elementos de relevancia para explicar la disposición a actuar: la educación y los antecedentes laborales del individuo.

La credibilidad (variable socio psicológica) implica que el potencial emprendedor debe creer en la viabilidad de su proyecto, imaginarlo en forma realista y sentir que puede ejecutarlo. Para ello es importante la existencia de modelos creíbles. El ejemplo más prominente es el de los padres. Otros modelos provienen de familiares, colegas y conocidos que muchas veces despiertan el pensamiento "si él puede, entonces yo también". La credibilidad es también influida por factores culturales del entorno.

Finalmente, se entiende por disponibilidad de recursos (variable económica) la necesidad de tener u obtener recursos para concretar la creación de la firma. El análisis del conjunto de recursos necesarios debe tener en cuenta dos niveles principales: activos tangibles e intangibles. El segundo es usualmente el más importante, dado que incluye recursos con un alto impacto en el rendimiento lo cual da una contribución substancial a la construcción de ventajas competitivas.

Con relación a los recursos intangibles del emprendedor Rea et al. (1999) mencionan que se pueden determinar tres categorías principales: competencias profesionales, creatividad y habilidad para relacionarse. Estos son importantes solamente en la medida que ayuden al emprendedor a percibir y analizar los distintos elementos del negocio. Estos autores analizan

también el entorno en el cual el emprendedor lleva adelante el evento empresarial, resaltando la importancia del ambiente específico que cada firma logra definir para sí.



Fuente: Rea et. al, 1999

El modelo se focaliza en tres áreas del proceso de toma de decisiones, el cual configura una estratificación ideal del medio ambiente caracterizado por tres capas: 1) El medio ambiente de referencia, que incluye todas las opciones de relacionamiento consideradas; 2) El medio ambiente vigente, incluye todas las opciones evaluadas; y 3) El sistema de medio ambiente, incluye todas las opciones seleccionadas. Para estos autores, la clave del éxito no depende de la existencia de un ambiente favorable sino de la habilidad del emprendedor para diseñar el "correcto ambiente" en el que la firma interactuará.

Por otro lado, si bien la influencia del entorno macro puede ser relevante en casos donde el grado de incertidumbre y turbulencia crecen de manera muy marcada, el umbral a partir del cual esto ocurre es relativamente alto. Con lo cual resulta más interesante analizar cuáles son las características del entorno que permiten hacer viable ciertos emprendimientos bajo un contexto macroeconómico dado.

En síntesis, se puede argumentar que distintos elementos situacionales, sociales, psicológicos, culturales y económicos interactúan dando lugar a un proceso de formación de nuevas empresas. La creación de una nueva firma debe ser analizada como un proceso en el que intervienen distintos factores a ser estudiados desde un *punto de vista* sistémico.

### **I.3. Etapas en el Establecimiento de una nueva empresa**

Profundizando en el estudio del "proceso de creación de empresas", una serie de estudios recientes avanzan sobre el análisis de las distintas partes de dicho proceso. Enumeran, según sea el autor, distintos momentos a través de las cuales va pasando el emprendimiento. Reynolds (1997) plantea un proceso de creación abarcativo que comienza cuando una o más personas tienen una idea empresarial destinando tiempo y recursos a la fundación de una nueva firma, y finaliza cuando ésta ya está establecida y ha superado los primeros años de actividad y ha logrado consolidarse en el mercado. Este proceso, en forma análoga a lo que ocurre con la creación biológica, atraviesa por cuatro etapas: concepción,

gestación, infancia y adolescencia. El pasaje de una etapa a otra se da a través de periodos de transición donde los límites entre las distintas etapas no siempre están claramente establecidos.<sup>4</sup>

La "concepción" se inicia con una persona adulta (o grupo de ellas) se involucra activamente en una nueva idea empresarial. Si bien no han iniciado aún la nueva empresa tienen deseos e interés en llevar a cabo acciones para concretar su idea de negocio.

FIGURA 2

**Proceso de creación de empresas**

Población adulta	Emprendedores	Incubación	Nuevas firmas
-- I →	Nacientes -- II →	-- III →	Establecidas
(Concepción)	(Gestación)	(Infancia)	(Adolescencia)

Fuente: Reynolds, 1997

La etapa de "gestación" se produce cuando la persona (o grupo de personas) involucrada en la nueva idea realiza acciones concretas para llevarla adelante (EN). Cuando el proceso de gestación finaliza y la empresa comienza a funcionar se inicia la etapa de "infancia". El resultado positivo más visible es la implementación con éxito de la nueva empresa.

La etapa de adolescencia se produce cuando las firmas se consolidan, es decir pasan de la infancia a la adolescencia. La actividad empresarial habrá atravesado así por un proceso de aprendizaje y afianzamiento. Esto permite reflexionar sobre la importancia de focalizar el análisis en los distintos factores que intervienen en cada una de las partes del proceso.

En síntesis, se puede decir que no todo individuo es un potencial emprendedor. Diferentes influencias a lo largo de la vida de algunas personas los impulsan a la búsqueda de un proyecto empresarial en el cual involucrarse. La oferta de capacidades para la detección o generación y puesta en funcionamiento de ideas empresariales depende de distintos elementos que están vinculados con el individuo, el medio ambiente en el cual se implementará la empresa y la disponibilidad de recursos.

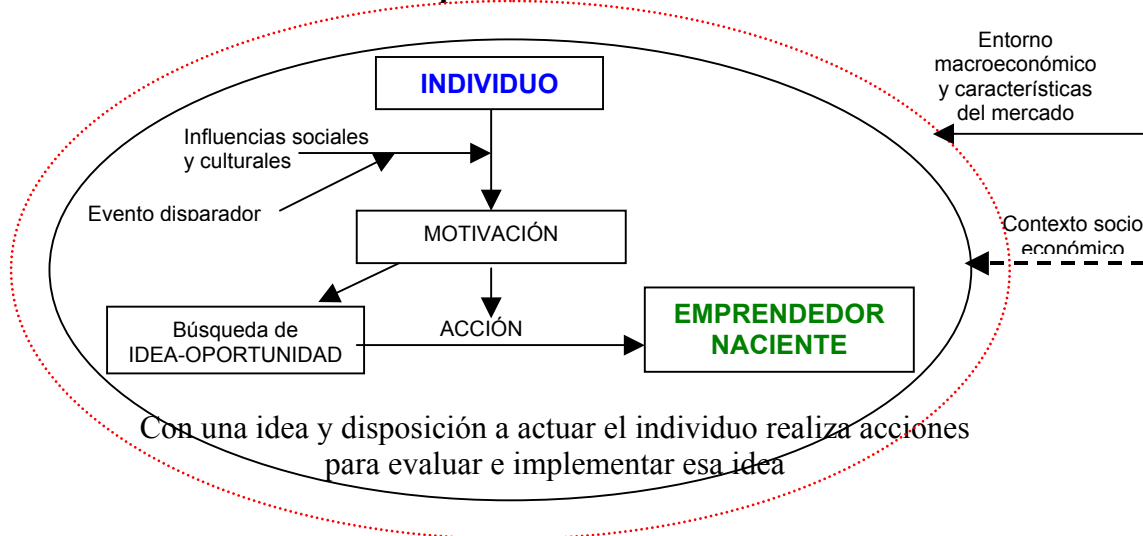
**I.4. Síntesis y propuesta para el análisis**

El punto de partida de todo proceso de creación de una organización es la existencia de un individuo o grupo de individuos con predisposición a la búsqueda de ideas o la detección de oportunidades de negocio. Estas conductas proclives a la actividad empresarial son el producto de diferentes características personales, que se gestaron a partir de los estímulos sociales y culturales que el individuo recibió a través de su vida.

El punto de partida de todo proceso de creación de una organización empresarial es la existencia de un individuo o grupo de individuos con predisposición a la búsqueda de ideas o detección de oportunidades de negocio. Estas conductas proclives a la actividad empresarial son el producto de diferentes características personales gestadas a partir de los estímulos sociales y culturales recibidos por el emprendedor a través de su vida.

Estos estímulos no siempre son, por si solos, la motivación necesaria para la acción sino que, en muchos casos, confluyen con eventos que actúan como disparadores (desplazamiento). De esta manera actúan conjuntamente motivando al individuo a la toma de una posición activa en la búsqueda y concreción de la idea de negocio.

FIGURA 3  
**Emprendedor Naciente**



Fuente: elaboración propia

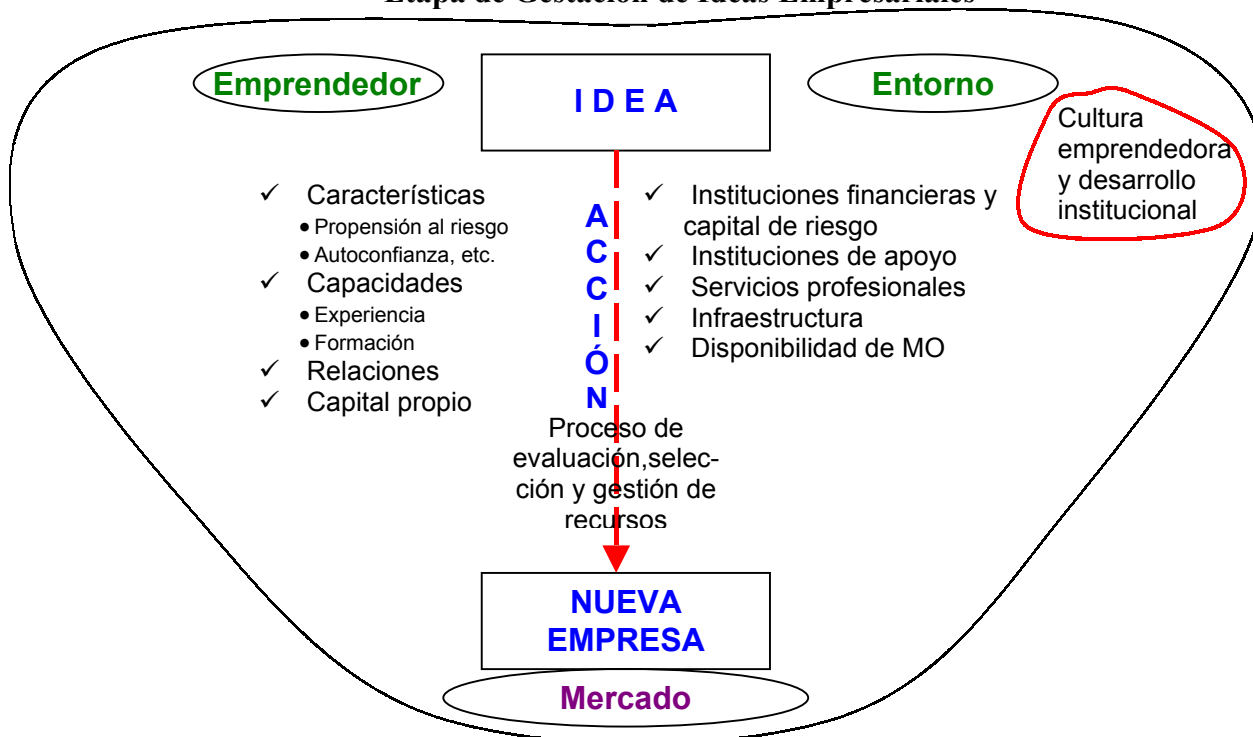
En este pasaje de la idea a la acción, los Emprendedores Nacientes –EN- (emprendedores en etapa de gestación de la idea), deberán transitar un camino en el que no todos llegan al final dado que en la implementación intervienen múltiples factores que cada EN debe considerar, evaluando, seleccionando y gestionando en la medida de sus posibilidades y en función de su idea de negocio. Para ello cuenta con capacidades y experiencia que condicionan su accionar con los distintos actores de su entorno. El conjunto de factores claves que intervienen en este proceso están vinculados principalmente con: el emprendedor, el entorno y los recursos. Este último es el factor que motiva el vínculo emprendedor - entorno.

Aquel individuo con características y capacidades emprendedoras y que, a su vez, pertenezca a un entorno socio-económico e institucional más rico y desarrollado, tendrá mayores posibilidades de éxito en el proceso de implementación de una nueva idea.

El emprendedor deberá utilizar sus capacidades para poder definir el ambiente específico de referencia para su idea empresarial y para poder seleccionar y gestionar los recursos que necesita de este. Esta interacción con el entorno resultará más fácil para aquel emprendedor que posea una sólida y densa red de contactos personales.

Por lo tanto, bajo este planteo el análisis de la gestación de una idea empresarial debe estar centrado en la idea de proceso, donde los distintos elementos que intervienen en la implementación son insumos de importancia para el éxito de esta etapa.

FIGURA 4  
Etapa de Gestación de Ideas Empresariales



Fuente: elaboración propia

En esta investigación se trabaja bajo la siguiente **hipótesis generales**:

- H.1. La posesión por parte del emprendedor de motivación, autoconfianza, propensión al riesgo, creatividad y capacidad de liderazgo hacen que esta empresa accione con una alta probabilidad de éxito.
- H.2. La existencia de un entorno social, institucional y empresarial favorable hace que un emprendimiento tenga mayores posibilidades de implementarse exitosamente.
- H.3. La mayor posesión o capacidad para gestionar los recursos que la empresa necesita para iniciar su actividad hace que el emprendimiento tenga mayores posibilidades de iniciarse exitosamente.

## II. Modelo Empírico Y Descripción De La Metodología

### II.1. Modelo

Dadas las hipótesis generales del trabajo, basadas en los elementos teóricos considerados relevantes, se generaron tres grupos de indicadores que tienen que ver con los siguientes elementos: emprendedor, entorno y recursos. Detrás de estos se encuentran distintos conceptos que a priori se considera que tienen influencia sobre las posibilidades de éxito. La apertura al interior de cada grupo está vinculada con los principales factores que inciden en el proceso de gestación empresarial, observados básicamente desde la óptica del emprendedor.



Debido a la complejidad de incluir en un estudio factores de tan variada índole se asume que la idea ha sido detectada entre las oportunidades de mercado, sin analizar el por qué de la idea seleccionada. La unidad central de análisis es la etapa de gestación de la nueva empresa.

TABLA 1: Emprendedor

Dimensión	VARIABLES	Hipótesis de trabajo
Motivación	Necesidad de logro	<b>H1)</b> Los individuos que logran implementar una nueva empresa tienen una mayor motivación para la creación de la nueva empresa que los que abandonan la idea empresarial.
	Migración poblacional	
	Desplazamiento	
	Situación laboral	
Propensión Al riesgo	Cambio de trabajo	<b>H2)</b> Una menor aversión al riesgo permite enfrentar el futuro del emprendimiento con mayores probabilidades de éxito.
	Posición frente al fracaso	
Creatividad	Creatividad - nuevas ideas de negocio	<b>H3)</b> La capacidad de generar habitualmente ideas está relacionada con una mayor talento creativo. Una mayor capacidad creativa incide sobre las posibilidades de éxito.
	Sugerencias en el puesto de trabajo	
Auto-confianza y Capacidad de Liderazgo	Autoconfianza - Likert	<b>H4)</b> Las emprendedores con mayor confianza en si mismo tienen mayores posibilidades de éxito. <b>H5)</b> Mayor antigüedad en tareas de supervisión o dirección de personas genera capacidades para el "manejo" de gente. Cuanto mayor capacidad de liderazgo mayor posibilidad de éxito en la implementación del emprendimiento.
	Antecedentes en la dirección de personas	
	Experiencia en supervisión	

TABLA 2: Entorno

Dimensión	VARIABLES	Hipótesis de trabajo
Modelo de rol en el contexto social	Modelo de padres	<b>H6)</b> Personas con modelos de acción cercanos tienen mayores posibilidades de éxito. <b>H7)</b> Individuos que visualizan su contexto social como favorable para la creación de nuevas unidades económicas tienen mayor probabilidad de éxito.
	Experiencia en creación anterior	
	Cultura empresarial de la región	
Contexto institucional, empresarial y económico	Apoyo institucional a la creación de empresas	<b>H8)</b> Un mayor uso de ese entorno actúa como diferencial de éxito. <b>H9)</b> Una visión positiva de la situación y perspectiva de la economía local esta relacionada con un mejor desempeño emprendedor.
	Servicios profesionales	
	Visión de la economía local	
	Futuro de la economía local	

TABLA 3: Recursos

Dimensión	VARIABLES	Hipótesis de trabajo
Recursos financieros	Ingresos del grupo familiar	<b>H10)</b> La posesión por parte del emprendedor y su familia de altos ingresos o bienes con que respaldar un crédito, aumenta las posibilidades de éxito.
	Ingresos personales del emprendedor	
	Propiedad de la nueva empresa	
	Propiedad de la vivienda	
Capacidad para relacionarse	Actividades extralaborales	<b>H11)</b> La vinculación con otros individuos para llevar adelante el emprendimiento incide positivamente sobre las posibilidades de éxito.
	Red de contactos	
	Propiedad de la nueva empresa (socios)	
Antecedentes laborales	Trabajo en relación de dependencia	<b>H12)</b> Los antecedentes laborales generan en una persona capacidades y habilidades que potencian su capacidad para iniciar con éxito una nueva empresa.
	Rotación laboral	
	Experiencia en la creación de firmas	
	Experiencia laboral vinculada al emprendimiento	
	Categoría ocupacional	
	Propensión al trabajo	
Formación	Nivel educativo formal	<b>H13)</b> Cuanto mayor formación tiene el emprendedor mayor es su posibilidad de éxito.
	Cursos de capacitación	

Fuente: elaboración propia

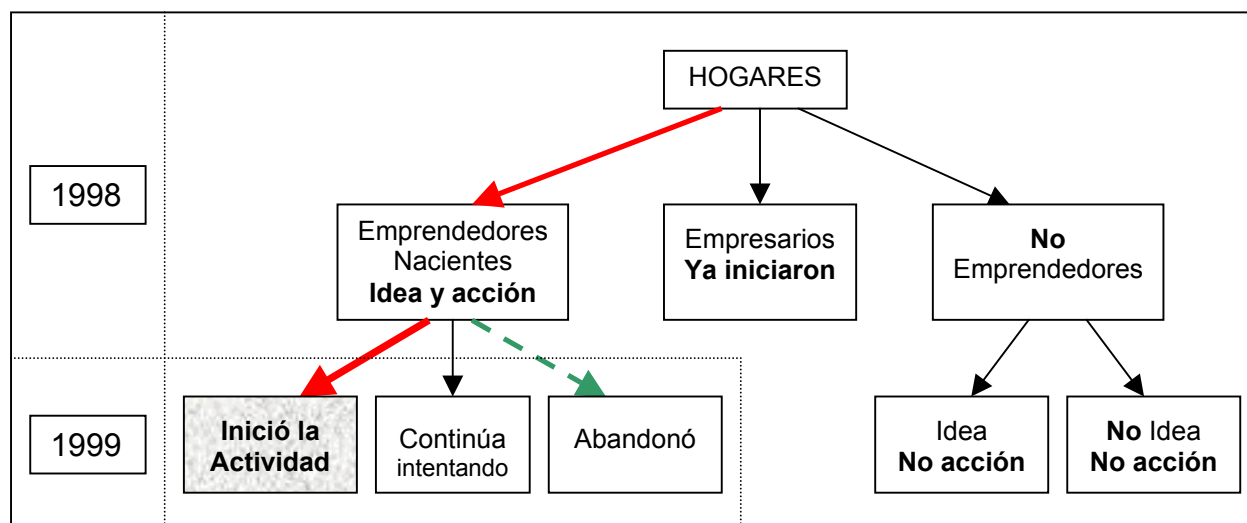
## II.2. Metodología de detección y seguimiento de EN

El trabajo de recopilación de información consta de dos instancias. En la primera se detecta de la población de una determinada localidad, las personas adultas (> de 18 años) que, con una idea de negocio y motivación para llevarla adelante, están realizando acciones para iniciar la nueva empresa, sin que aún lo hayan podido hacer (Emprendedores Nacientes<sup>5</sup> - EN). El objeto es detectar a quienes tienen alguna idea empresarial y están desarrollando actividades concretas para implementarla. La información se capta por medio de un cuestionario estructurado y de entrevistas personalizadas en los hogares seleccionados.

El trabajo de campo fue realizado en cinco localidades de Argentina. El diseño muestral fue hecho por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). La metodología consiste, para Bahía Blanca, Córdoba y Mar del Plata - ciudades en las que el INDEC realiza la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) - en una muestra poblacional probabilística bietápica, y para Rafaela y Tandil en una muestra simple al azar. En el diseño probabilístico bietápico el INDEC adopta, como unidades de selección para la primera etapa, los radios censales, grupos de radios o subdivisiones de los mismos, según el caso, y, para la segunda etapa, las viviendas.

La encuesta se llevó a cabo entre agosto y noviembre de 1998 sobre los individuos y sus hogares, siendo estos representativos de la población de dicho aglomerado. La muestra tiene las siguientes características: 1) Incluye solamente la población urbana; y 2) Tamaño muestral aproximado: 2100 hogares en cada ciudad.

FIGURA 5  
Metodología para la detección de Emprendedores Nacientes



Fuente: elaboración propia

En la segunda instancia, transcurridos 12 meses, se realizó el seguimiento de los emprendedores detectados para observar la evolución en la implementación de la idea de negocio. De esta manera se identificaron, al interior de los EN, tres subgrupos: 1) aquellos que abandonaron la idea o no realizaron en ese periodo ninguna acción concreta para implementarla; 2) los que han avanzado con el emprendimiento pero todavía no han iniciado sus actividades (gestación) y 3) los que iniciaron la empresa (infancia). El primero es definido

para este trabajo como grupo control y se los compara con el tercero, compuesto por los que tuvieron éxito en el pasaje de la etapa de gestación a la de infancia.

Se trabaja con un total de 132 casos: a) 60 que han podido llevar adelante su idea empresarial (infancia) y b) 72 que abandonaron el proyecto sin haber iniciado la nueva empresa.

La metodología de relevamiento permite captar información sobre el emprendedor y su idea empresarial mientras se encuentra en el periodo de gestación e implementación de la idea. Esto la hace sumamente novedosa dado que los estudios tradicionales analizan el proceso de creación de nuevas empresas una vez que éstas se encuentran en marcha, apelando a la memoria del empresario para rearmar la información del proceso de concepción e implementación. Esta metodología encuentra antecedentes en los trabajos que el Entrepreneurial Research Consortium realiza desde finales de los '80.

Rearte et. al (2000) comentan que este método "permite resolver los inconvenientes derivados del uso de las metodologías tradicionales, basadas en la comparación intercensal o impositiva de registros de nuevas empresas en un análisis retrospectivo que puede generar distorsiones provocadas por la falta de memoria o la post-hoc racionalización de los hechos ocurridos tiempo atrás en el proceso de gestación. A su vez, las metodologías tradicionales no permiten captar las empresas que nacieron y murieron en el período bajo estudio, ni analizar los casos de ideas y esfuerzos realizados para la implementación de aquellos casos que no llegaron a concretarse como una nueva empresa y, por último, dejan fuera del análisis a los emprendimientos *no registrados* que en esta etapa se presume son un número elevado".

Con la finalidad de testear las hipótesis planteadas se trabaja con los datos agregados de las cinco localidades relevadas y, sobre la base de los indicadores especificados en el primer apartado de esta sección, se aplican las siguientes técnicas estadísticas:

- 1) Métodos no paramétricos bivariados: a) Chi cuadrado y b) Exacto de Fisher
- 2) Métodos multivariados: a) Detección automática interacciones y b) Regresión logística.

### III. Presentación De Los Resultados

#### III.1. Resultados generales

##### \* Detección<sup>6</sup>

En el relevamiento de detección de emprendedores se encontró que, en promedio, la tasa de gestación empresarial para las cinco localidades estudiadas es del 2,1%. Este valor es inferior a los obtenidos en estudios similares realizados por el GEM (Global Entrepreneurship Monitor, 1999) para EEUU (8,4) y Canadá (6,8%) y similar a los de Alemania y Dinamarca. Según Gennero (2000), la baja tasa de emprendedores nacies en el caso de Argentina es el resultado de una reducida cultura empresarial tendiente a la toma de riesgo y al involucramiento en nuevos emprendimientos.

Entre las características demográficas prevalecientes, se encontró en los EN una mayor proporción de jefes de familia (53%); casados (89%); con una edad entre 25 y 44 años (58%); y migrantes (79%). Este perfil de "emprendedor" es complementado por elementos socio-ocupacionales tales como: ser ocupado (75%); tener más de una ocupación laboral (23%); una proporción elevada de individuos dentro de los grupos de patrón, empleador ó

trabajador por su cuenta (50%); nivel educativo medio o alto (68%); y haber trabajado previamente en establecimientos de tamaño pequeño (63%).

CUADRO 1

<b>Emprendimientos según sector</b>	
<b>Actividad</b>	<b>Total</b>
<b>PRIMARIA</b>	<b>11,0%</b>
Cultivos	28,0%
Cría de animales	72,0%
<b>SECUNDARIA</b>	<b>15,4%</b>
Manufacturas	80,0%
Construcción	20,0%
<b>TERCIARIA</b>	<b>73,7%</b>
Comercio	56,5%
Servicios	43,5%
<b>TOTAL</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: elaboración propia

Las actividades emprendidas están principalmente vinculadas con el sector terciario, siendo la rama comercial la que se destaca en su interior.

El tamaño proyectado de las nuevas empresas es principalmente muy pequeño (73%) con una facturación prevista para el primer año menor a 2000 pesos mensuales. Sin embargo, existe un grupo significativo (20%) con facturación esperada mayor a 5000 pesos.

#### \* Seguimiento

Al realizar la segunda entrevista a los EN se encontró que el 60% continúa trabajando en la idea de negocio, del cual el 55% logró iniciar actividades mientras que el 45% aún sigue intentando.

Por otro lado, un elevado porcentaje abandonó la idea o dejó de realizar acciones para iniciar su empresa (40%). Las razones argumentadas para el abandono pueden dividirse en dos grupos. El primero (21%), comprende a aquellos que desistieron del emprendimiento al ver que no era viable (validación). El segundo se conforma por aquellos que abandonaron debido a la existencia de algún tipo de problema, siendo la imposibilidad de disponer de recursos propios o de terceros (30%), el principal de ellos. Otros problemas encontrados fueron: razones personales y laborales (15%), falta de tiempo (9%) y problemas con socios (7%). La vinculación encontrada entre estos elementos es la falta de compromiso real con el emprendimiento, es decir, se trataría de individuos que, si bien detectaron una idea y trataron de implementarla, no asumieron un compromiso pleno, ocupando el emprendimiento un plano secundario en sus actividades y, por lo tanto, no dedicándole el tiempo y las energías necesarias. Complementario con esta “falta de compromiso” se encontró también cierta aversión al riesgo al momento de concretar la implementación de la nueva empresa. Por último, los problemas en el entorno institucional local (excesiva burocracia de la administración pública) y la existencia de expectativas negativas en cuanto al desempeño futuro de la actividad económica del país, habrían sido elementos de peso para el abandono del 13,5% de los emprendimientos.

### III.2. Factores diferenciales: "Emprendedor"

Al profundizar el análisis se encontraron elementos que caracterizan a los individuos que culminaron exitosamente el proceso de implementación de su idea de negocio. Estos factores tienen que ver con motivación, propensión al riesgo, autoconfianza, creatividad y capacidad de liderazgo. No se encontraron diferencias significativas en los indicadores vinculados a las características demográficas, es decir, las proporciones de individuos en cada categoría (edad, sexo, estado civil y posición en el hogar) son similares en ambos grupos.

#### \* Motivación

Al indagar sobre los elementos que motivaron a los EN a la búsqueda de oportunidades y a involucrarse en acciones concretas para implementar su idea, se encontraron diferentes resultados según el indicador analizado. Esto permite ver, por un lado, que algunos elementos actúan sobre la actividad emprendedora sin ser un diferencial de éxito, mientras que otros, están relacionados con un desempeño exitoso, dando señales sobre su importancia para llevar a buen término el proceso de gestación de una idea empresarial.

Entre los factores vinculados al éxito se encontró **necesidad de logro**. Aquellas personas en las que se detectó una marcada actitud propensa a la consecución de un objetivo, tuvieron mayores posibilidades de tener éxito (62%) en la puesta en funcionamiento de su idea empresarial.

Las diferencias en **propensión al riesgo** (cambio de trabajo y fracaso del emprendimiento) mostraron que existen indicios significativos de que los EN exitosos son más propensos a la toma de riesgo. Así, los cambios de trabajo los realizaron con alta incertidumbre en cuanto al futuro laboral, es decir, no tenían una actividad laboral futura asegurada y sin embargo estos individuos abandonaron su empleo.

A su vez, ante el planteo de la posibilidad de fracaso del emprendimiento y cuáles serían sus acciones, se encontró que una proporción mayor de EN exitosos tomarían acciones que implican un riesgo medio o alto, mientras que los EN no exitosos reaccionarían con medidas que implican bajo riesgo.

La **autoconfianza y creatividad** fueron encontradas relevantes en los dos grupos de EN. En el caso de la confianza manifestada en sí mismo, fue alta en un porcentaje significativamente mayor en aquellos que tuvieron éxito. Este resultado se encuentra reforzado por el hecho que cerca del 50% de los EN estudiados se encuentran en la categoría de trabajadores por cuenta propia, elemento destacado por Shapero (1984) como generador de una mayor autoconfianza para el inicio de un nuevo emprendimiento. Con relación a la creatividad, se la encontró relevante para explicar el éxito.

La capacidad para ser reconocido como líder por otros individuos es un talento que, como otros, en parte es generado a través del relacionamiento social. En este sentido se ha detectado que la capacidad de liderazgo puede ser desarrollada, al menos en parte, en el ámbito laboral, ante la necesidad de ser reconocido por pares y personal a cargo. Al respecto, existen indicios leves de que los antecedentes en la dirección de personas está vinculado con el éxito emprendedor.

Otro factor significativo vinculado con la motivación es el desempleo. La corriente teórica del self-employment sostiene que el desempleo es uno de los elementos

motivacionales para la búsqueda de una actividad empresarial independiente (Knight, 1921, Oxenfeldt, 1943). Los resultados encontrados en este trabajo parecerían no respaldar esta posición, dado que más del 70% de los emprendedores nacientes detectados son ocupados, no existiendo diferencias significativas entre los EN que iniciaron y los que abandonaron la idea empresarial.

Lo mismo ocurre con la estabilidad en las ocupaciones. En ambos casos - inicio y abandono -, el trabajo que están realizando tiene carácter permanente (90%). Sin embargo, al observar las categorías ocupacionales se observa que alrededor el 50% de las actividades laborales surgen básicamente de realizar un trabajo en forma independiente. Si se considera la evolución de la situación laboral en Argentina en la última década - donde la "búsqueda de una actividad empresarial independiente" se habría iniciado previamente, motivada por una situación de desempleo, baja remuneración, insatisfacción laboral o inestabilidad del empleo asalariado - existiría a finales de los '90 una situación dinámica pero no consolidada de personas trabajando en forma independiente. Esta situación "no consolidada" estaría explicada por trabajar en actividades independientes no redituables o que satisfagan expectativas. Esto coincide con los resultados de otros estudios en los cuales los esfuerzos para crear nuevas firmas se concentran en grupos con preponderancia de cuenta propia y desocupados (Reynolds, 1997).

CUADRO 2

Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron						
Variable	Modalidad					Signif
<b>Motivación</b>						
Necesidad de logro	Alta (62/46)	Media/baja (38/54)				Si **
Migración	Migrante (73/64)	No migrante (27/36)				No
Desplazamiento 1	Independencia (29/39)	Desempleo (22/11)	Insatisf. Laboral (23/17)	Oport. (19/24)	Cambio (7/9)	No
Desplazamiento 2	Insatisf. (24/17)	Desempleo (22/11)	Otros (54/71)			Si*
Condición de actividad 1	Ocupado (87/79)	Desocup. (8/3)	Inactivo (5/18)			Si**
Condición de actividad 2	PEA (95/82)	No PEA (5/18)				Si**
<b>Propensión al riesgo</b>						
Cambio de trabajo	Con riesgo (63/37)	Sin riesgo (37/63)				SI** *
<b>Creatividad</b>						
Fracaso de la idea	Alta/Media (55/28)	Baja (45/72)				Si** *
Sugerencias en el trabajo	Si (75/71)	No (25/29)				No
<b>Autoconfianza</b>						
Autoconfianza	Alta (60/29)	Media (37/50)	Baja (3/21)			Si ***
Experiencia en dirección de personas	Alta/Media (66/52)	Baja (34/49)	Sin (34/49)			Si*
Experiencia en supervisión	Alta (38/40)	Media (19/17)	Baja (15/12)	Sin (28/31)		No

Fuente: elaboración propia. Nota: 1) Nivel de significación: \*\*\* 99%; \*\* 95%; \* 90%. 2) los datos están expresados en porcentaje y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

Al analizar la condición de actividad como factor que interviene en el éxito del emprendedor, no se la encontró relevante, aunque da luz sobre el hecho que los individuos inactivos (aquellos que no tienen ni buscan trabajo) en su mayoría fracasan en el proceso de implementación de su idea empresarial.

Al profundizar en las causas que motivaron el desplazamiento vinculadas con el empleo (desempleo o insatisfacción laboral) se encontró que aquellos casos en los cuales la insatisfacción laboral fue prioritaria tuvieron un mejor desempeño como emprendedores. Parecería que el actuar en función de una decisión propia (cambiar de empleo) más que por la voluntad de terceros (desempleo) involucraría un conjunto de situaciones favorables a la iniciativa empresarial. Esto podría estar vinculado con: 1) mayores recursos, dado que se parte de una situación de empleo; 2) mayor posibilidad de acceder a recursos, al tratarse de individuos con ingresos; 3) mayor autoconfianza, dado que no tiene los efectos negativos de ser desocupado; 4) mayor propensión al riesgo, dado que es el propio individuo quien toma la iniciativa de enfrentar el nuevo desafío y no su situación actual la que lo fuerza a ello.

### **III.3. Factores diferenciales: "Entorno"**

#### **\* Contexto social**

El ámbito más próximo al emprendedor está dado por su grupo familiar. Según el enfoque del ciclo de vida el desarrollo de la personalidad emprendedora, entre otras situaciones, está influida por las acciones que los padres y familiares de estos emprendedores han desarrollado, actuando como modelos o ejemplos de posibles actividades a desarrollar.

Al respecto, si bien una proporción importante de EN tuvo modelo empresarial, los resultados no muestran diferencias significativas entre los grupos bajo análisis. Es decir, la proporción de EN que tuvieron modelo de rol es similar a la que no lo tuvo, y, a su vez, no existen diferencias entre los que iniciaron y los que abandonaron el emprendimiento. Por lo tanto, para estos casos la existencia de modelos de rol no es un elemento diferenciador ni de actividad emprendedora, ni de éxito.

Existe un gran número de elementos en el ambiente en el cual el EN intenta iniciar su nueva empresa que pueden actuar alentando y favoreciendo sus acciones. En una sociedad que valora y ve con buenos ojos las experiencias emprendedoras, el proceso de gestación empresarial encuentra mayor contención y, por lo tanto, posibilidades de éxito.

Si bien los resultados muestran que, en las localidades estudiadas, existe una cultura empresarial intermedia (con mayor proporción de media baja), los resultados indican que esta actividad es bien vista por una proporción elevada de la sociedad. Un 98% de las personas encuestadas que no son EN y tiene familiares o amigos que son empresarios, declaró que éstos le merecen su respeto y admiración y, a su vez, un 71% dijo que le gustaría que sus hijos o familiares se dedicaran a actividades empresariales.

Apoyando la idea de la existencia de una cultura propensa a la actividad empresarial, al menos "intermedia", se encontró también que un 31% de los no EN consideró en algún momento de su vida involucrarse en un evento empresarial y un 40% tiene amigos o familiares que son empresarios. Estos indicadores muestran un conjunto de modelos de empresarialidad que de ser reconocidos por la sociedad, podrían marcar una senda a transitar, despertando la inquietud y vocación empresarial.

CUADRO 3

Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron					
Variable	Modalidades				Signi f.
<b>Modelo de Rol</b>					
Modelo de Padres	Rel. (47/36)	Depen.	Cta.propia (25/32)	Ambos (28/32)	No
Participación en emprendimientos familiares	Si (46/41)		No (54/59)		No
Otros familiares emprendedores	Si (43/56)		No (57/44)		No
Muchos de sus amigos y familiares han iniciado una empresa	Si (30/32)		No (70/68)		No
Cultura empresarial de la región	Alta (13/13)		Media/alta (23/32)	Media/baja (50/36) Baja (14/19)	No

Fuente: elaboración propia. Nota: los datos están expresados en porcentaje y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

### \*Contexto institucional y empresarial

En todas las localidades bajo análisis existe un significativo número de instituciones vinculadas con el ámbito empresarial. Estas regiones pueden ser consideradas de desarrollo intermedio, existiendo en ellas universidades, instituciones gremiales, de apoyo a la gestión y tecnología y con un entramado empresarial de relativo tamaño y desarrollo. Gennero et al (2000) analizan algunos indicadores que estiman el desarrollo del entorno institucional, y, en función de la información disponible, estudian las ciudades de Tandil y Rafaela, encontrando en ambas la existencia de un importante y dinámico entramado institucional<sup>7</sup>.

Sin embargo, la visión de los emprendedores, con relación a las posibilidades de acceder a apoyo por parte de estas instituciones, es negativa y en general hay coincidencia entre los dos grupos de EN analizados. Sólo se encontró diferencia entre estos grupos en su visión del apoyo que brinda el gobierno provincial y local. En este caso, la proporción de los que reconocieron dicho apoyo (28%) es mayor entre aquellos que abandonaron la idea empresarial (9%). El hecho que sólo un 9% de los que tuvieron éxito visualice la existencia de este apoyo podría estar explicado por: 1) al entrar en etapas más avanzadas del proceso de creación no encontraron apoyo; 2) basan su estrategia en sus propias capacidades más que en las posibilidades de apoyo gubernamental, considerado como improbable. Así, la proporción de EN exitosos que utilizó el asesoramiento de diversas instituciones fue relativamente bajo (19%).

Por otra parte, al analizar instituciones más cercanas al emprendedor como pueden ser las cámaras empresariales, al igual que el apoyo de profesionales, se encontró una visión más optimista, no existiendo diferencias significativas entre los EN estudiados. De esta manera, parecería tener menor llegada el apoyo a nivel del gobierno provincial o municipal mientras que instituciones empresariales más cercanas son reconocidas en mayor medida por los emprendedores. A su vez, en los últimos años ha habido un cambio en los tipos de políticas de apoyo empresarial pasando de subvenciones directas a indirectas, donde los subsidios vienen ahora a través de servicios. Por lo que, la pregunta que cabe es en que medida el hecho que aproximadamente un 20% de los emprendimientos haya recibido asesoramiento o que el 40% reconozca la existencia de apoyo institucional, son proporciones bajas.

Finalmente, arrojando luz sobre las razones de la coexistencia de una cultura empresarial y un importante número de instituciones y empresas con bajas tasas de actividad



emprendedora, se encontró que la situación actual y futura de la economía local es vista como regular o mala. Es decir, la mala situación de la economía local podría estar inhibiendo – al menos en parte - una mayor actividad emprendedora.

CUADRO 4

Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron				
Variable	Modalidades			Signif
<b>Apoyo institucional y servicios profesionales</b>				
La provincia y gobierno local proveen apoyo	Si (9/28)	No (91/72)		Si*
Existe soporte de otras instituciones a la creación de empresas	Si (41/37)	No (59/64)		No
Existe asesoramiento de profesionales	Si (55/58)	No (45/42)		No
<b>Economía local</b>				
Visión de la economía local	Positiva (7/17)	Negativa (93/83)		Si*
Visión del futuro de la economía local	Positiva (7/20)	Negativa (93/80)		Si**

Fuente: elaboración propia. Nota: 1) Nivel de significación: \*\* 95%; \* 90%. 2) los datos están expresados en porcentaje y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

#### III.4. Factores diferenciales: "Recursos"

La disponibilidad de recursos para iniciar la empresa se considera como el elemento clave del éxito. El 30% de los EN que abandonaron su idea empresarial expresaron que el motivo fue principalmente la falta de recursos. De hecho para poner en marcha una idea empresarial se necesitan ciertos recursos monetarios. Se requieren activos para fabricar el producto o brindar el servicio y hace falta capital de trabajo para cubrir el periodo entre que se compran los insumos y se reciben los ingresos por ventas.

No obstante, no siempre se usa financiamiento externo. Las fuentes de recursos utilizadas para la creación de nuevas firmas por lo general responden al esquema desarrollado por Myers (1984), según el cual las necesidades de financiamiento son cubiertas según un orden de preferencias del emprendedor partiendo primero de recursos propios y recién luego de agotada esta instancia se pasa a fuentes externas.

En este sentido los recursos propios y la disponibilidad de otras fuentes a partir de familiares y amigos se convierten en un elemento de importancia. La pertenencia a familias con mayores ingresos es un elemento que puede actuar a favor del éxito en el proceso de implementación. Al respecto, entre los que iniciaron y abandonaron no se encontraron diferencias. Esto brinda evidencias de que, si bien es importante el financiamiento, para estos casos existirían otros elementos que actúan como factores de éxito.

La posibilidad de acceso al crédito externo está en cierta medida vedada para los nuevos emprendimientos hasta que demuestren que su concepto de negocio funciona y que la demanda existe (Mason, 1998), por lo tanto, la posesión de un bien inmueble que pueda ser utilizado como una garantía real aumenta las posibilidades de acceso al financiamiento. En el trabajo se encontró que una importante proporción de los EN (68/76%) son propietarios de su vivienda, no registrándose diferencias entre los que tuvieron éxito y los que abandonaron la idea empresarial. Por lo tanto, si bien la propiedad de la vivienda es un elemento que en algunos casos puede ser tomado como fuente de recursos, no resulta ser una característica excluyente como factor de éxito.

Otra forma de acceso a recursos por parte del emprendedor es a través de su asociación con otros individuos. Utilizando en este caso el concepto de recursos en un sentido amplio, es decir, no sólo representando una fuente de recursos financieros sino también de capacidades y habilidades. Johannisson y Dandridge (1996) plantean la relevancia de una red amplia y densa de relaciones personales para acceder a los recursos. Al respecto, de la información captada se desprende que alrededor del 55% de los emprendimientos exitosos son llevados adelante por más de una persona, resultando un factor diferenciador entre éxito y fracaso. Relacionado con este resultado se encontró que la desavenencia entre socios es un factor remarcado como desencadenante del fracaso por el 7% de los que abandonaron la implementación de su idea.

Las posibilidades de desarrollar una red de relaciones personales amplia y con cierta fortaleza está vinculada con las actividades que realizan los individuos no sólo en su trabajo sino también fuera de este. Los resultados del análisis muestran que los EN detectados realizan muy pocas o ninguna actividad extra laboral, y, a su vez, no existen diferencias en este indicador entre éxito y fracaso de los emprendedores. Esto indicaría una cierta debilidad o falta de aprovechamiento de esta vía de apoyo.

Entre los recursos necesarios, los intangibles son usualmente los más importantes dado su impacto en la construcción de ventajas competitivas. Los EN detectados tienen un componente educacional superior al promedio de la población, teniendo cerca del 70% estudio secundarios completos o más. Esta característica se distribuye homogéneamente entre emprendedores exitosos y los que no lo son, pero no deja de marcar por eso que es un elemento de relevancia en la creación de nuevas firmas. Esto muestra la existencia de un potencial emprendedor importante dado que si bien una parte fracasó, en general los individuos con iniciativa empresarial de las localidades analizadas poseen una buena formación.

CUADRO 5

Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron					
Variable	Modalidad				Signif
<b>Recursos financieros</b>					
Ingreso del grupo familiar	Alto (7/4)	Medio (38/34)	Bajo (55/62)		No
Ingreso Individual	Medio/Alto (25/11)	Bajo (46/60)	Sin (29/29)		Si*
Propiedad de la nueva empresa	Sociedad (54/36)	Unipers. (46/64)			Si*
Propiedad de vivienda	Propietario (70/80)	Inquilino (30/20)			No
<b>Capacidad p/ relacionarse</b>					
Actividades extra laborales	Ninguna (30/29)	Pocas (38/44)	Varias (32/27)		No
<b>Antecedentes laborales</b>					
Trabajó en relación de dependencia	Si (80/81)	No (20/19)			No
Rotación laboral últimos años	Si (59/54)	No (41/46)			No
Experiencia anterior (intentó)	Si (35/20)	No (65/80)			Si*
Experiencia anterior (inició)	Si (52/55)	No (48/45)			No
Experiencia laboral vinculada con el emprendimiento	Alta (46/28)	Media (8/19)	Baja/sin (46/53)		Si*
Categoría ocupacional 1	Patrón (20/5)	Cta. Propia	Empleado		Si**

Categoría ocupacional 2	Patrón (36/9)	(45/43) Empleado (64/91)	(35/52)		Si** *
Propensión al trabajo	Baja/Normal (72/88)	Media/Alta (28/12)			Si**
<b>Formación</b>					
Nivel Educativo	1ria.C/I 2ria.I (28/37)	2ria. Completa (22/25)	Univ. Inc. (27/24)	Univ.Co m (23/14)	No
Capacitación	Si (30/31)	No (70/69)			No

Fuente: elaboración propia. Notas: 1) Nivel de significación: \*\*\* 99%; \*\* 95%; \* 90%. 2) los datos están expresados en porcentaje y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

Se intenta determinar en qué medida esa formación es general o específica, es decir, de qué manera colabora o puede ser utilizada a los fines del emprendimiento. En este sentido, puede decirse que: muy pocos emprendedores han tomado cursos vinculados con temas empresariales tales como: capacitación gerencial, marketing, contabilidad, finanzas, producción, manejo de personal, etc. (32%), si bien en general lo consideran como algo relevante. La experiencia laboral complementa y permite consolidar los conocimientos adquiridos en las aulas. De esta manera se puede responder en parte a la pregunta sobre formación específica, ya que se encontraron indicios que relacionan el éxito en el inicio del emprendimiento con la experiencia en la actividad específica, tanto como emprendedor (35%) como bajo relación de dependencia (46%). Así, los resultados avalan que una mayor experiencia específica es un elemento que incide en las posibilidades de éxito.

En cuanto a la categoría ocupacional se encontró que, entre aquellos que iniciaron el emprendimiento, hay un componente mayor de "Patrones o Empleadores". Entre los EN exitosos un 20% es patrón mientras que sólo el 5% de los que fracasaron forman parte de esta modalidad. Esto puede estar vinculado a elementos que surgen del hecho de tener antecedentes en el manejo de su propia empresa: 1) haber desarrollado capacidades empresariales (recurso intangible) junto con una visión global del funcionamiento de una empresa; 2) una mayor autoconfianza en la realización de este tipo de actividades; 3) posesión de recursos propios (instalaciones, equipos, etc.) y posibilidad de acceder a recursos a partir de una red más densa de contactos personales, vinculada a la actividad empresarial previa. A su vez, si bien en su mayoría ambos grupos poseen una sola ocupación, habría indicios de que aquellos con más de una ocupación tienen mayores posibilidades de arribar exitosamente a la implementación de su idea.

### III.5. Análisis multivariado

#### \* Detección Automática de Interacciones (AID)

Del análisis inicial de los resultados se desprende que ciertos factores están relacionados con las posibilidades de concluir exitosamente el proceso de implementación de una idea empresarial. Un estudio más completo requiere prestar atención a los posibles efectos de las interacciones entre un gran número de variables independientes: edad, experiencia ocupacional, ingresos, educación, aversión al riesgo, etc. La cantidad de posibles interacciones es sustancial.

Al aplicar el AID la autoconfianza resultó claramente el factor dominante que diferencia a quienes iniciaron de quienes abandonaron. El 60% de los que lograron iniciar su emprendimiento tienen un nivel alto en dicha característica personal, mientras que es

relativamente baja la proporción de emprendedores que fracasaron y poseen un nivel alto de autoconfianza (30%).

El análisis al interior los dos grupos conformados (autoconfianza alta y media/baja) se confirmó la significatividad de algunas variables y surgieron otras que, con el test de homogeneidad aplicado al conjunto de los casos, no habían resultado inicialmente relevantes.

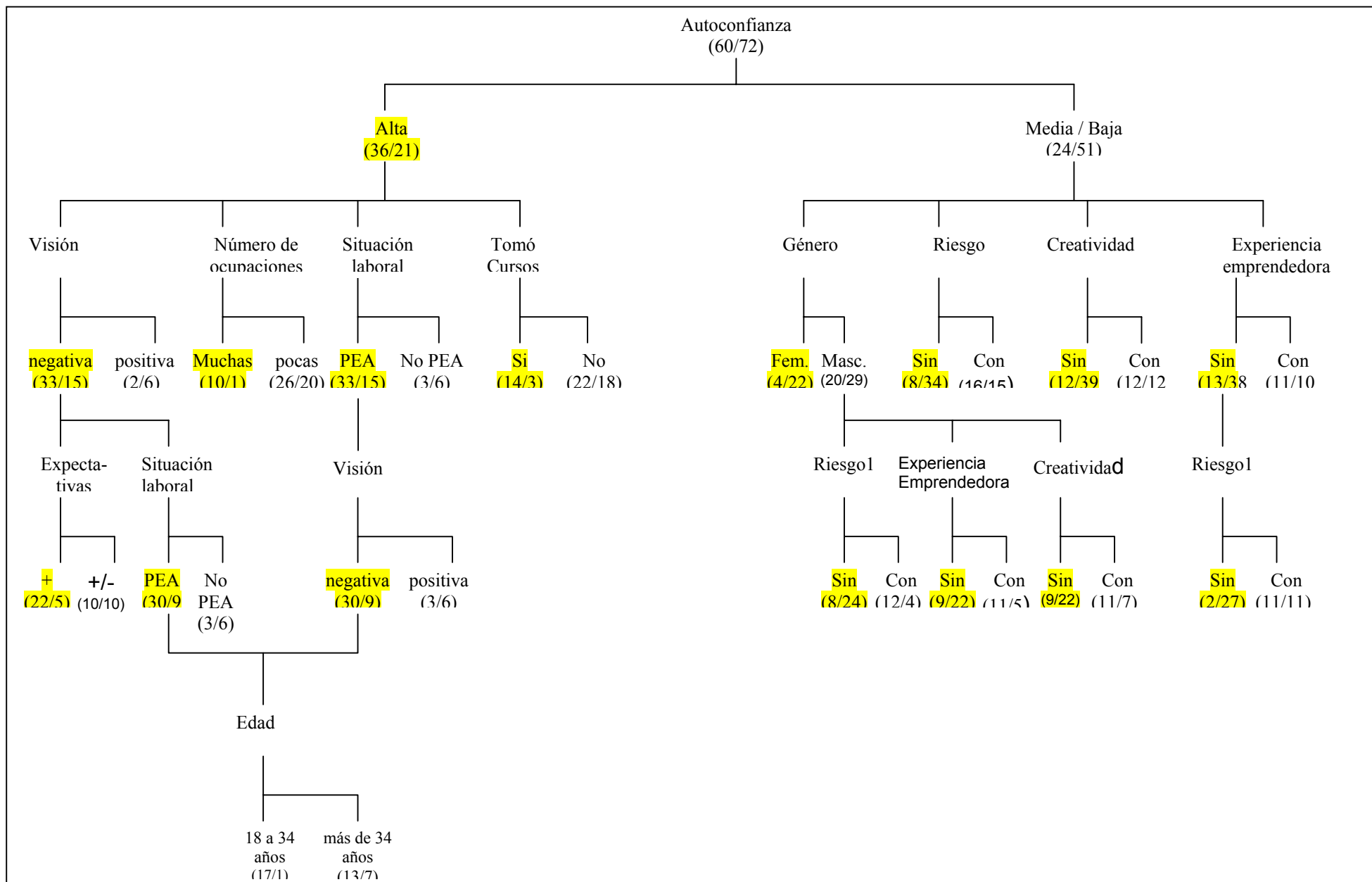
Entre los emprendedores que poseen autoconfianza elevada, el número de ocupaciones, su opinión sobre el desarrollo futuro de la economía, su situación laboral y capacitación son factores críticos para explicar el éxito. A su vez, al interior del subgrupo que pertenece a la Población Económicamente Activa y tiene una visión negativa sobre el desempeño futuro de la economía de su localidad se encontró que la pertenencia al estrato de edad entre 18 y 34 años está vinculado con una mayor probabilidad de éxito.

TABLA 4

<b>Variable/modalidad</b>	<b>AID</b>
Número de ocupaciones	Confirma significatividad
Desarrollo futuro	Confirma significatividad
Situación laboral	Confirma significatividad
Capacitación	Confirma significatividad
Edad e/ 18 y 34 años	Surge como relevante
Riesgo / Creatividad	Confirma significatividad
Género femenino	Surge como relevante
Experiencia emprendedora	Confirma significatividad
Nivel de ingresos	Confirma significatividad

Fuente: elaboración propia

Por otro lado, entre aquellos cuya autoconfianza es menor presentan una serie de elementos críticos para explicar su fracaso, tales como la permanencia en un mismo trabajo o el cambio involuntario (despido, fin de contrato) - en contraposición al abandono de "buenas" ocupaciones anteriores por insatisfacción laboral o detección de oportunidades -, el planteo ante la posibilidad de fracaso del emprendimiento de alternativas de menor riesgo o que requieran de menor creatividad, la pertenencia al género femenino, la falta de experiencia en iniciar una empresa y el pertenecer a un estrato de ingresos medio o bajo.



Los datos están expresados en valores absolutos y corresponden a éxitos y fracasos respectivamente

La aplicación de AID permite visualizar dos modalidades de variable relevantes vinculadas con las posibilidades de concluir exitosamente el proceso de implementación de una idea empresarial: edad entre 18 y 34 años y género femenino. La primera vinculada con mayores posibilidades de éxito y la segunda con una menor "eficiencia" emprendedora. Si se observa al interior el grupo de menor edad encontramos que además de alta autoconfianza entre ellos existe prevalencia de ocupados con experiencia previa como emprendedores.

Al analizar al interior este segundo grupo se encontró una muy alta significatividad estadística en su relación con la aversión al riesgo y falta de experiencia emprendedora. Es decir, este grupo de mujeres que en su mayoría fracasaron en la implementación de su idea empresarial poseen autoconfianza media o baja a la vez que son adversas al riesgo y no poseen experiencia como emprendedoras. Evidentemente, la falta de confianza en si mismo afectó más las probabilidades de éxito de las mujeres que la de los hombres, lo cual, entre otros aspectos, estaría vinculado a la falta de experiencia emprendedora y a la aversión al riesgo.

**\* Modelo de regresión logística (LOGIT)**

El potencial de análisis no se agota en el AID debido a los altos niveles de intercorrelación existente entre las variables analizadas. Con el objeto de captar otros aspectos de estas interrelaciones y tratar de modelizar el funcionamiento exitoso del proceso de creación de una nueva empresa se trabajará a continuación con una regresión logística.

Esta clase de regresión es una versión especial de análisis discriminante. Ha sido desarrollado para variables dependientes dicotómicas y se puede aplicar a un rango más amplio de situaciones de investigación que el discriminante. En este trabajo se aplica a la muestra completa de emprendedores, resultando seleccionadas mediante el uso del método aditivo lineal "stepwise" sólo aquellas modalidades de variable más significativas. De esta manera, un conjunto de variables es seleccionado como óptimo, quedando el resto fuera del modelo. Este resulta así, estadísticamente significativo y predice correctamente el 79% de los casos.

La aplicación de la regresión logística permitió el armado de un modelo en el cual la probabilidad de éxito de un emprendimiento varía entre 0% y 100% de acuerdo a: la ciudad donde se realiza el emprendimiento, el nivel de autoconfianza, la propensión al riesgo, el nivel de ingresos, la situación laboral y la experiencia como emprendedor y en la rama de actividad del emprendimiento.

Si se calcula la probabilidad de éxito en función de los datos del modelo se puede ver cual es la variación marginal al modificar cada uno de los parámetros. En otras palabras, el modelo logit nos permite obtener un valor de probabilidad dadas determinadas características y a partir de esta podemos observar como se modifica la probabilidad de éxito dado cambios en algunos de los parámetros. El modelo logit obtenido queda representado por la siguiente ecuación:

$$P_i / (1 - P_i) = (0,0991)^{\text{RAFAELA}} * (2,6080)^{\text{MAR DEL PLATA}} * (7,6633)^{\text{CORDOBA}} * (0,2470)^{\text{TANDIL}} * (6,6891)^{\text{EXPER. EMPRENDEDORA}} * (0,1002)^{\text{AVERSION AL RIESGO}} * (67,1119)^{\text{OCUPADO}}$$

$$*(517,4177)^{\text{DESOCUPADO}} * (5,1600)^{\text{AUTOCONFIANZA}} * (0,3601)^{\text{ING. ALTO}} * \\ *(0,2958)^{\text{ING. MEDIO}} * (0,0313)^{\text{ING. BAJO}} * (5,9692)^{\text{EXPERIENCIA ESPECIFICA}} * e^{-3,6374}$$

Los valores “odds”, obtenidos a partir de los resultados de la regresión logística, indican las chances que tiene un EN de finalizar exitosamente la etapa de gestación de su empresa. En el cuadro siguiente se observa que las variables relacionadas con la situación laboral son las que mayores chances dan a un emprendedor, resultando la pertenencia a la PEA un importante indicador de posibilidades de éxito. En particular se observa que, con relación a una persona inactiva, un ocupado o un desocupado tiene 1,8 y 13,6 chances más de éxito, respectivamente. En este punto se observa claramente que los desocupados de la muestra tuvieron mejor desempeño que los ocupados, teniendo 7,7 chances más de éxito los primeros que los segundos.

CUADRO 6

Resultado de la regresión logística							
Variable	B	Signif.	Exp(B)	Odds	1/odds	Odds-Ratio	
Ciudad		0,0028					
Rafaela (R)	-2,3116	0,2266	0,0991	0.003	383.4	M/R	26,32
Mar del Plata (M)	0,9586	0,4859	2,6080	0.069	14.6	M/M	1,00
Córdoba (C)	2,0364	0,1383	7,6630	0.202	5.0	C/M	2,94
Tandil (T)	-1,3982	0,3003	0,2470	0.007	153.8	M/T	10,56
Propensión al riesgo	2,3002	0,0011	9.9762	0.263	3.8		
Situación ocupacional		0,0037					
Ocupado (O)	4,2064	0,0054	67,1145	1.766	0.6	O/O	1,00
Desocupado (D)	6,2489	0,0015	517,443 3	13.619	0.1	D/O	7,71
Autoconfianza	1,6409	0,0137	5,1598	0.136	7.4		
Nivel de Ingresos		0,0209					
Alto (A)	-1,0214	0,4031	0,3601	0.009	105.5	A/B	11,52
Medio (Me)	-1,2181	0,2819	0,2958	0.008	128.4	Me/ B	9,46
Bajo (B)	-3,4653	0,0067	0,0313	0.001	1215.2	B/B	1,00
Experiencia emprendedora	1,9005	0,0166	6,6892	0.176	5.7		
Experiencia específica	1,7866	0,0129	5,9691	0.157	6.4		
Constante	-3,6374	0,0321	0,0263				

Fuente: elaboración propia

La experiencia como emprendedor así como los antecedentes relacionados con la actividad del emprendimiento también resultaron significativas para explicar el éxito en la etapa de gestación. Aquellos sin experiencia emprendedora o en la temática del emprendimiento tienen menos chances que los que poseen experiencia (5,7 y 6,4 respectivamente).

La diferencia en niveles de ingresos influye claramente en las posibilidades de éxito. En este sentido, se encontró que las chances de aquellos con ingresos medio o altos son superiores (9,5 y 11,5 respectivamente) a las de los EN con ingresos bajos.

Los emprendedores con confianza en si mismos y propensión al riesgo tuvieron mayores chances que aquellos con autoconfianza media o baja o con aversión al riesgo,

encontrando que las posibilidades de éxito son menores para estos dos últimos grupos (7,4 y 3,8 veces respectivamente).

Por último, se encontraron diferencias de desempeño entre EN's según la ciudad donde se realizaron las acciones para llevar adelante el emprendimiento. La ciudad de Mar del Plata puede considerarse en una situación intermedia en cuanto a estructura productiva y tamaño con relación al resto de las localidades de la muestra. Al compararla con las otras ciudades se encontró que las chances de éxito de un emprendedor situado en Mar del Plata son mayores que de uno situado en Tandil o en Rafaela (11 y 16 chances más, respectivamente). Mientras que la de uno ubicado en Córdoba tiene tres chances más que la del situado en Mar del Plata.

#### **IV. Reflexiones Finales**

La gestación de una nueva empresa implica un sinnúmero de acciones por parte de una persona o grupo de personas. En este accionar, los emprendedores hacen uso de sus capacidades y recursos interactuando con el entorno con el objetivo de avanzar en este proceso de transición exitosamente. Una gran proporción fracasa pero ambos, éxito y fracaso, sirven para ilustrar sobre los elementos centrales de la etapa de gestación.

Del trabajo se desprende que, más allá que algunos autores relativicen la trascendencia de ciertas características personales, estas son importantes e inciden en las posibilidades de éxito de un emprendedor.

En este sentido la confianza en sus capacidades para la acción, la propensión a la toma de riesgo, la necesidad de logro, entre otras, son intangibles de relevancia con los que cuentan algunas personas para poder implementar sus ideas empresariales.

Vinculado con el individuo también se puede destacar la relevancia de la experiencia. Los antecedentes como emprendedor generan conocimientos prácticos que facilitan y amplían la visión sobre el negocio y permiten al EN una mayor eficiencia en la toma de decisiones.

En este sentido, la posesión de experiencia en el área específica de actividad en la que se involucra el emprendedor es también relevante ya que le permite explotar ese saber hacer, ese conocimiento acumulado en sus ocupaciones anteriores.

En el relacionamiento del emprendedor con el entorno, sus características personales y conocimientos le permiten el acceso con un mayor grado de conocimientos, reduciendo de esta manera los costos y problemática de este vínculo.

Finalmente, esta problemática en la búsqueda de recursos en el entorno no depende sólo del emprendedor. Si bien los resultados del trabajo no son concluyentes con relación al impacto del entorno, queda claro que existe un diferencial de desempeño en el proceso de implementación de la idea según la ciudad en la que se llevó adelante el proceso de gestación de la nueva empresa.



## V. Bibliografía

- **Audretsch D. y Vivarelli M.** (1993) *New-Firm Start-Ups in Italy*. Discussion Paper Series N° 864, Centre for Economic Policy Research, London, Uk.
- **Bain J.S.** (1956) *Barriers to New Competition*. Cambridge, Ma: Harvard University Press.
- **Carter N. M.; Gartner W. B. y Reynolds, P. D.** (1996), *Exploring Start-up Event Sequences*. Journal of Business Venturing, No. 11, pp.151-166, USA.
- **Casson M.** (1990) *Enterprise and Competitiveness: A Systems View of International Business*. Clarendon Press, Oxford.
- **Cole A.H.** (1959) *Business Enterprise in a Social Setting*. Cambridge, Ma: Harvard University Press.
- **Côté M.** (1991) *By Way of Advice Growth Strategies for the Market Driven World*, Mosaic Press, Oakville, chapters 3 – 6.
- **Deakins D.** (1996) *Entrepreneurship and Small Firms*. London: McGraw Hill.
- **Ferrán Aranaz, M.** (1996) *SPSS para Windows: Programación y Análisis Estadístico*. McGraw Hill. Cap. 13.
- **Gartner W.B.** (1988) *Who Is and Entrepreneur?: Is the Wrong Question*. American Journal of Small Business, vol. 12, pp.11-32
- **Gibb A. y Ritchie J.** (1982) *Understanding the Process of Starting Small Businesses*. European Small Business Journal, vol. 1, No 1, pp.26-46
- **Gibbs A.** (1987) *Stimulating Culture: Its Meaning and Implications for Education and Training*. Journal of European Training, MCB Publications.
- **Gennero A.; Baltar F. y Liseras N.** (2000) *Diferencias Espaciales en la Gestación de Ideas Empresariales en Argentina*. Publicación en CD, Anales del IV Seminario de Rede PMEs Mercosul, Fortaleza, Brasil, 2000.
- **Global Entrepreneurship Monitor** (1999) *Reporte Ejecutivo*. Kauffman Center-Babson College.
- **Green R.; David J. y Dent M.** (1996) *The Russian entrepreneur: a study of psychological characteristics*. International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research, Vol. 2 No 1.
- **Hagen E.** (1962) *On the Theory of Social Change: How Economic Growth Begins*. Dorsey Press.
- **Holmes S. y Kent P.** (1991) *An Empirical Analysis of the Structure of Small and Large Australian Manufacturing Firms*. The Journal of Small Business Finance, 1, pp. 141-54.
- **Honaday J. y Aboud J.** (1971) *Characteristics of Successful Entrepreneurs*. Personnel Psychology, Vol. 24, No 2.
- **INDEC** (1995) *Encuesta Permanente de Hogares, Manual de Instrucciones, Cuestionario Individual*.
- **Johannisson B. y Dandridge T.** (1996) *Personal networks and emerging interconnecting patterns among small firms as indicators of firm evolution*. Scandinavian Institute for Research in Entrepreneurship, Halmstad University, Sweden, 23 p.
- **Knight F.** (1921) *Risk, Uncertainty and Profit*. Boston, MA: HoughtonMifflin, 268-75.
- **Landström, H. y Winborg, J.** (1996) *Financial Bootstrapping in Small Businesses – a Resource – Based View on Small Business Finance*. Scandinavian Institute for Research in Entrepreneurship, Halmstad University, Sweden.

- **López Vidal M.P.** (1997) *Creación de Empresas: La Necesidad del Proyecto de Empresa*. Universidad de Vigo, España.
- **McClelland D.** (1961) *The Achieving Society*. D. Van Nostrand Co., Princeton.
- **Marín A; Aggio C; Angelelli P; Graña F; Milesi D. y Sepúlveda R.** (1997) *¿Puede la Capacitación Estimular Nuevos Empresarios?*. Informe de Coyuntura, CEB, Año 7, No.70.
- **Mason C.** (1998) *El Financiamiento y las Pequeñas y Medianas Empresas*. En: Desarrollo y Gestión de Pymes, Universidad Nacional de Gral. Sarmiento, cap. 8, pp. 245-276
- **McCullagh, P. y Nelder, J.** (1989) *Generalized lineal models*. Chapman & Hall, London.
- **Myers S.C.** (1984) *The Capital Structure Puzzle*. Journal of Finance, 34, pp. 575-592.
- **Oxenfeldt, K.M.** (1943) *New Firms and Free Enterprise*. American Council on Public Affairs, Washington, DC.
- **Rea A.; Maggiore G. y Allegro I.** (1999) *The process of enterprise creation: a look into the "black box" of entrepreneurship evaluation*. Evidence from the european "best practice", mimeo.
- **Reynolds P.D.** (1997) *Who Starts New Firms? - Preliminary Explorations of Firms in Gestation*. Small Business Economics 9: 449-462..
- **Reynolds P.D. y White S.B.** (1997), *The Entrepreneurial Process: Economic Growth, Men, Women, and Minorities*. Quorum Books, USA.
- **Ronstadt R.** (1984) *Entrepreneurship: text, cases and notes*. Lord Publishing, Dover, Mass.
- **Scherr F.; Sugrue T. y Ward J.** (1991) *Financing the small firm start-up: determinants of debt use*. Journal of Small Business Finance 1(2), pp. 179-83.
- **Shapero A.** (1978) *Entrepreneurship and economic development*. En Naumes, W. (ed) *The entrepreneurial manager in the small business : text readings and cases*. Reading, Mass: Addison-Wesley.
- **Shapero A.** (1984) *The entrepreneurial event*. En Kent, C A (ed) *The Environment for Entrepreneurship*, Lexington Books, Lexington: Mass, pp 21-40.
- **Notas**

---

1. Este trabajo fue realizado dentro del proyecto "El proceso de creación de empresas: factores determinantes y diferencias espaciales. Los autores agradecen la colaboración de Fabiola Baltar y Natacha Liseras.

2. Se considera que un proceso de gestación empresarial es exitoso cuando el proyecto puede avanzar satisfactoriamente desde la idea hasta el inicio de actividades, independientemente de la duración de dicho proceso o del desarrollo posterior al inicio.

3. En la literatura se utilizan distintos términos para hablar del emprendedor los cuales son conceptualmente muy próximos. Así encontramos que algunos textos hablan simplemente de emprendedor mientras que otros de espíritu emprendedor, personalidad emprendedora, cultura empresarial o emprendedor innovador. En forma sucinta se puede definir al emprendedor como aquella persona que: a) posee la destreza para percibir una oportunidad donde otros ven caos, confusiones y peligros; b) libera su energía personal en el inicio y construcción de una empresa u organización; c) tiene la habilidad de constituir un grupo fundador que complementa sus habilidades y talentos; d) posee los conocimientos y capacidades para identificar, acumular y controlar recursos.

4. En la identificación de estas etapas Watkins (1976) ha puesto énfasis en remarcar que el proceso no es de progreso lógico y científico sino que frecuentemente resulta de prueba y error, existiendo una interacción entre etapas que son encontradas en varios puntos del tiempo, causando avances y retrocesos en el proceso de creación.

5. Con relación a la definición de "emprendedor naciente" Carter et al (1996, pg. 151) lo definen como aquel individuo que llevando adelante acciones para fundar un nuevo negocio aún no ha tenido éxito en superar la transición a la creación de su propia empresa.
6. Para ver un análisis más en profundidad de estos resultados ver: Gennero et. al, 2000.
7. La proporción de instituciones creadas en la década del 90 en relación al total de instituciones es igual a 0,31 para Tandil y a 0,47 para Rafaela.