

CAPÍTULO 5

Elementos relacionados al éxito en la implementación de nuevas ideas empresariales ¹

Fernando Manuel Graña

INTRODUCCIÓN

La mayor parte de los trabajos que analizan la creación de empresas se centran en sus primeros años de vida. Estudian a aquellas empresas que han logrado nacer, observando desde las nuevas empresas, las características de sus emprendedores y los factores que han incidido en su existencia y posterior desempeño. Sin embargo, el proceso de creación se inicia con la concepción de la idea, mucho antes que una empresa se ponga en funcionamiento y, por ello, es necesario estudiarlo desde el inicio. Esta primera etapa del proceso de creación de nuevas firmas, se denomina *etapa de gestación* (Ver Capítulo 1).

Sin embargo, no todos los procesos realizados en la etapa de gestación, aún ante situaciones contextuales similares, siguen el mismo patrón ni finalizan exitosamente. Es decir, no todos los proyectos empresariales pueden avanzar satisfactoriamente desde la idea hasta el inicio de actividades, independientemente de la duración que tenga dicho proceso o del desempeño posterior al inicio. Ello lleva a indagar acerca de los elementos asociados a los diferentes resultados que se pueden obtener en esta etapa.

¹ El presente trabajo resume la tesis presentada por el autor en la Maestría en Economía y Desarrollo Industrial dictada por las Universidades Nacionales de Mar del Plata y General Sarmiento.

El estudio de los factores y los caminos alternativos a transitar dentro del proceso de gestación de una idea empresarial permite obtener una clara descripción del funcionamiento y de los elementos intervinientes. Esto genera beneficios no sólo para los nuevos emprendedores sino también tiene efectos catalizadores sobre el desarrollo productivo de una comunidad. Si se avanza 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.

Por tanto, en este capítulo se identifican y analizan los elementos que diferencian a los emprendimientos que logran transitar exitosamente la etapa de gestación de una nueva empresa de aquéllos que fracasan en la concreción del proyecto empresarial.

Ello se hace desde el “enfoque de la oferta” de capacidades emprendedoras, que considera que no existe una oferta ilimitada de emprendedores, ni que ésta es homogénea en la respuesta a las oportunidades que genera el mercado. Así tampoco considera que ella tiene características o comportamientos similares frente a las actividades que es necesario llevar adelante en el proceso de implementación de una idea de negocio.

La información utilizada proviene del primer seguimiento a los emprendedores, realizado doce meses después a que fueran detectados. Dicha información permite observar la evolución de los proyectos empresariales, identificándose tres grupos de emprendedores: 1) los 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 primer grupo es definido para este trabajo como grupo control y se lo compara con el tercero, compuesto por los individuos que tuvieron éxito en el pasaje de la etapa de gestación a la de infancia.

El capítulo está dividido en cuatro secciones. En la primera se presentan 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 expone la metodología

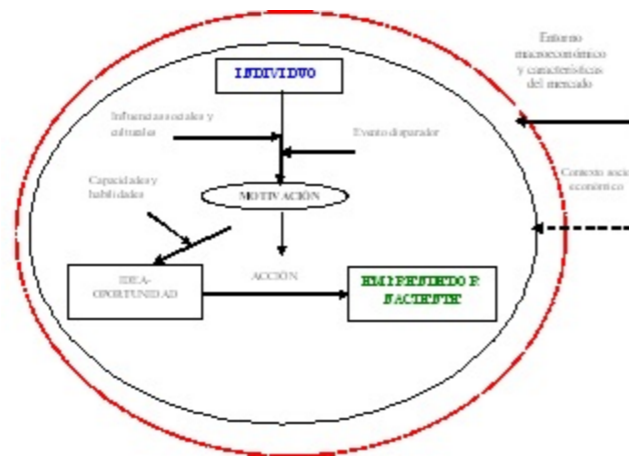
utilizada. En la tercera, se analizan los resultados. En la cuarta sección se elaboran las reflexiones finales.

I. MARCO CONCEPTUAL

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 a 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.

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

FIGURA 5-1.
Emprendedor Naciente



Fuente: Elaboración propia.

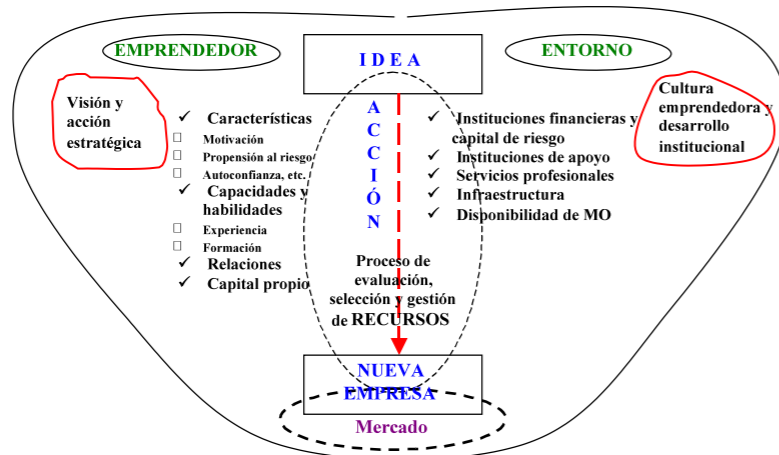
En esta posición activa, existe una primera instancia en la que el individuo combina sus conocimientos, experiencia y motivación con el fin de generar (detectar) una nueva idea empresarial (oportunidad). Esta idea puede ser totalmente nueva e innovadora o la reproducción de alguna actividad empresarial ya existente (copia), con distintas posibilidades intermedias. Las diferencias entre estas ideas están relacionadas, por lo general, con los antecedentes del individuo (educación, experiencia laboral, experiencia empresarial, círculo social de pertenencia, etc.) desarrollados a lo largo de su vida. A su vez, las diferencias pueden estar vinculadas también con los distintos contextos en los cuales se desenvuelve el emprendedor.

En una segunda instancia, con una idea de empresa -que puede estar aún en forma embrionaria- el individuo deberá continuar motivado para llevar adelante acciones a fin de poner en marcha su proyecto empresarial. En este pasaje de la idea a la acción, los Emprendedores Nacientes (emprendedores en la etapa de gestación de su empresa) deberán transitar un complejo camino en el que sólo algunos tendrán éxito. En esta transición de la idea a la empresa, el emprendedor deberá considerar múltiples situaciones, evaluando, seleccionando y gestionando distintos factores. El accionar con el entorno, en pos de los elementos necesarios para la nueva empresa, estará acotado por las capacidades y habilidades del emprendedor y por las características del mismo entorno. En esta interacción el emprendedor irá definiendo su "Sistema de Entorno" o ambiente específico para su empresa (Rea *et al.*, 1999).

El entorno de referencia con el que inicialmente trabajará el emprendedor será más o menos amplio, dependiendo del tipo de emprendimiento y de la "visión" del emprendedor. En cuanto al emprendimiento, podemos pensar, por ejemplo, que aquel proyecto con un grado de innovación o con un mayor alcance territorial, requerirá de una definición de entorno más amplia que otro que se circunscribe o limita a reproducir un evento de proyección netamente local. Con relación a la visión del emprendedor, ella está vinculada con las capacidades y habilidades que él posee. Cuanto mayores sean dichas capacidades y habilidades, más amplio será el abanico de posibilidades que podrá analizar y evaluar estratégicamente y, por lo tanto, más amplio será el ambiente

específico con el cual interactuará la nueva empresa. Así, dos ideas empresariales similares llevadas adelante por distintas personas harán un uso diferente de su entorno en función de sus capacidades y habilidades. Por otra parte, esta interacción con el entorno resultará más fácil para aquel emprendedor que posea una sólida y densa red de contactos personales.

FIGURA 5-2
Etapa de gestación de ideas empresariales



Fuente: Elaboración propia.

Esto no deja de lado la importancia que un entorno más desarrollado económica e institucionalmente tiene para la creación de nuevas empresas. En entornos económicos más dinámicos, con amplia y variada capacidad de compra de los consumidores existirán mayores oportunidades. A su vez, si en este contexto hay instituciones de apoyo específicas para nuevas empresas, servicios profesionales, adecuada infraestructura y posibilidades de acceso a financiamiento, se facilitará el proceso de implementación de la nueva idea empresarial.

No obstante, la carencia de alguno de estos factores o su presencia en un estado “subóptimo” puede ser, al menos en parte, compensada por la acción de personas con una visión y formación empresarial que permita aprovechar al máximo los elementos del entorno.

Así, el conjunto de factores claves que intervienen en este proceso tienen que ver básicamente con: el emprendedor, el entorno y los recursos necesarios para iniciar la empresa, siendo éste último el factor que motiva el vínculo emprendedor - entorno.

Por lo tanto, 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 la evolución favorable del proyecto en esta etapa.

En esta investigación se trabaja bajo las siguientes *hipótesis generales*:

H1. La posesión por parte del emprendedor de motivación, autoconfianza, propensión al riesgo, creatividad y capacidad de liderazgo hacen que éste emprenda acciones con una alta probabilidad de éxito (inicio de la nueva empresa).

H2. La existencia de un entorno social, institucional y empresarial favorable hace que la idea de empresa tenga mayores posibilidades de iniciarse exitosamente.

H3. La mayor posesión de capacidades y habilidades por parte del emprendedor para gestionar los recursos necesarios para el inicio hace que el emprendimiento tenga mayores posibilidades de implementarse exitosamente.

II. METODOLOGÍA

A. Modelo empírico: hipótesis de trabajo y variables

Dadas las hipótesis generales, se generaron tres grupos de indicadores relacionados con: *el emprendedor, el entorno y los recursos*. Detrás de éstos se

encuentran distintos conceptos que a priori se considera que influyen 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.

CUADRO 5-1
Emprendedor

Dimensión	Variables	Hipótesis de trabajo
Motivación	1. Condición de actividad H 1.1	H1) Los individuos que logran implementar una nueva firma tienen una mayor motivación para la creación de la nueva empresa que los que abandonan la idea empresarial (H 1.1; H 1.2; H 1.3; y H 1.4).
	2. Desplazamiento H 1.2	
	3. Necesidad de logro H 1.3	
	4. Migración poblacional H 1.4	
Propensión al Riesgo	5. Cambio de trabajo	H2) Una menor aversión al riesgo permite enfrentar el futuro del emprendimiento con mayores probabilidades de éxito.
	6. Posición frente al fracaso	
Creatividad	7. Sugerencias en el puesto de trabajo	H3) La capacidad de generar habitualmente ideas está relacionada con un mayor talento creativo. Una mayor capacidad creativa incide positivamente en las posibilidades de éxito.
Autoconfianza y Capacidad de liderazgo	8. Autoconfianza	H4) Los emprendedores con mayor confianza en sí mismos tienen mayores posibilidades de éxito.
	9. Antecedentes en la dirección de personas	H5) Cuanto mayor capacidad de liderazgo, mayor es la posibilidad de éxito en la implementación del emprendimiento.
	10. Experiencia en supervisión	

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO 5-2
Entorno

Dimensión	Variables	Hipótesis de trabajo
Modelo de rol en el contexto social	11. Modelo de padres, familiares y amigos	H6) Personas con modelos de acción cercanos tienen mayores posibilidades de éxito.
	12. Experiencia con familiares en la creación de empresas	H7) Individuos insertos en un contexto culturalmente favorable para la creación de nuevas unidades económicas tienen mayor probabilidad de éxito.
	13. Cultura empresarial de la región	
Contexto institucional, empresarial y económico	14. Apoyo institucional a la creación de empresas	H8) El mayor uso del contexto actúa como diferencial de éxito.
	15. Asesoramiento profesional	
	16. Situación de la economía local	H9) Una visión positiva de la situación y perspectiva de la economía local esta relacionada con un mejor desempeño emprendedor.
	17. Futuro de la economía local	
18. Ciudad del emprendimiento	H10) En las ciudades de mayor tamaño los emprendedores tienen más probabilidades de éxito	

Fuente: Elaboración propia.

CUADRO 5-3
Recursos

Dimensión	Variables	Hipótesis de trabajo
Recursos financieros	19. Ingresos del grupo familiar	H11) La posesión por parte del emprendedor y su familia de altos ingresos o bienes con que respaldar un crédito, aumenta las posibilidades de éxito.
	20. Ingresos personales del emprendedor	
	21. Propiedad de la nueva empresa	
	22. Propiedad de la vivienda	
Capacidad para relacionarse	23. Actividades extralaborales	H12) La vinculación con otros individuos para llevar adelante el emprendimiento incide positivamente sobre las posibilidades de éxito.
	24 Relaciones laborales	
	21. Propiedad de la nueva empresa (socios)	
Formación y Antecedentes laborales	25. Nivel educativo formal	H13) Cuanto mayor formación tiene el emprendedor mayor es su posibilidad de éxito.
	26. Cursos de capacitación	
	27. Experiencia emprendedora	H14) Los antecedentes laborales generan en una persona capacidades y habilidades que potencian su capacidad para iniciar con éxito una nueva empresa.
	28. Experiencia laboral vinculada al emprendimiento	
	29. Categoría ocupacional	

Fuente: Elaboración propia.

B. Metodología de análisis

Este capítulo utiliza información proveniente del primer seguimiento. Tal como se menciona en el Capítulo 2, en esta instancia se define como grupo control a aquellos EN que abandonaron la idea o no realizaron en ese período ninguna acción concreta para implementarla, a quienes se compara con los EN que iniciaron la empresa. Se trabaja con un total de 132 casos: 60 que han podido llevar adelante su idea empresarial (infancia) y 72 que abandonaron el emprendimiento sin haber llegado a iniciarlo.

Con la finalidad de validar o refutar 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 pruebas no paramétricas (chi-cuadrado y exacta de Fisher), el Análisis de Interacciones Dinámico (AID) y finalmente se ajusta un modelo de regresión logística. Los detalles se incluyen en el Anexo de Técnicas Estadísticas.

III. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

A. Factores diferenciales entre inicio y abandono

A.1. Factores vinculados al “Emprendedor”

Al analizar los elementos que caracterizan a los individuos que culminaron exitosamente el proceso de implementación de su idea de negocio, se encontró que estos factores se relacionan con motivación, propensión al riesgo, autoconfianza, creatividad y capacidad de liderazgo. Por otro lado, no se encontraron diferencias estadísticamente 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.

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, surgen diferentes resultados según el indicador analizado. Esto permite ver que algunos elementos están relacionados a la actividad emprendedora sin ser un diferencial de éxito, mientras que otros se asocian a un desempeño exitoso, dando señales acerca de su importancia para llevar a buen término el proceso de gestación de una idea empresarial.

Un factor significativo vinculado con la motivación es el desempleo. Los resultados encontrados en este trabajo no respaldan la posición del *self-employment* 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 de empresa. Lo mismo ocurre con la estabilidad en estas ocupaciones. Tanto entre inicios como entre abandonos, el trabajo que están realizando tiene carácter permanente (90%). A su vez, con

respeto a las categorías ocupacionales (patrón, cuenta propia y asalariado) se observa que alrededor del 50% de las actividades laborales son realizadas en forma independiente. Esto coincide en parte con los resultados de algunos estudios de países desarrollados en los cuales los esfuerzos para crear nuevas firmas se concentran en grupos con preponderancia de cuenta-propistas (Reynolds, 1997).

Aún cuando no surge como relevante la condición de actividad (ocupado/desocupado) como factor que interviene en el éxito del emprendedor, surge claramente el hecho que los individuos inactivos en su mayoría fracasan en el proceso de implementación de su idea empresarial (81%).

Al profundizar en las causas que motivaron el desplazamiento vinculadas con la satisfacción en el trabajo (desempleo o insatisfacción laboral), resulta que fueron exitosos aquellos individuos que declararon insatisfacción laboral. Parecería que el actuar en función de una decisión propia (cambiar de empleo) más que por factores externos a su voluntad (desempleo) involucraría un conjunto de situaciones favorables a la iniciativa empresarial. Ello podría estar vinculado con: 1) mayores recursos, dado que se parte de una situación de empleo; 2) mayor posibilidad de acceder a recursos (créditos), 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.

Entre los factores vinculados al éxito se encontró además una mayor necesidad de logro por parte de los EN. Aquellas personas con una marcada actitud hacia la consecución de un objetivo, tuvieron mayores posibilidades de éxito en la puesta en funcionamiento de su idea empresarial (62%).

Como se ha planteado en el marco conceptual, otro factor que se vincula a la motivación emprendedora es la migración poblacional. En este sentido, si bien la proporción de migrantes es muy elevada (73%), los resultados indican que la migración no actúa como diferenciador entre los EN exitosos y los que no lograron poner en marcha su empresa.

Las diferencias en propensión al riesgo (cambio de trabajo y fracaso del emprendimiento) presentan indicios significativos acerca de una actitud más favorable hacia la toma de riesgo por parte de los EN exitosos. Así, los cambios de trabajo los realizaron con alta incertidumbre en cuanto al futuro laboral, dado que no tenían una actividad laboral futura asegurada cuando abandonaron su empleo en busca de mejores alternativas de trabajo.

A su vez, ante el planteo de la posibilidad de fracaso del emprendimiento, se encontró que una proporción mayor de EN exitosos tomarían acciones que implican un riesgo medio o alto (involucrarse en nuevas actividades emprendedoras), mientras que los EN no exitosos reaccionarían con medidas que implican bajo riesgo (volver a su antiguo trabajo o buscar un trabajo más seguro).

Autoconfianza y creatividad son factores relevantes en los dos grupos de EN. En el caso de la confianza manifestada en sí mismo, ella fue alta en un porcentaje significativamente mayor entre 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 presente en la mayoría de los emprendedores sin ser una característica que muestre diferencias entre éxito y fracaso.

La capacidad para ser reconocido como líder por otros individuos es una de las características generadas en parte a través del relacionamiento social. En este sentido se observa que la capacidad de liderazgo puede ser desarrollada en el ámbito laboral, ante la necesidad de ser reconocido por pares y personal a cargo. Al respecto, existen indicios leves que muestran que los antecedentes en la dirección de personas están vinculados con el éxito emprendedor.

CUADRO 5-4

Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron:

Emprendedor

Variable	Modalidad					Signif
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	Insatisfacción (24/17)	Desempleo (22/11)	Otros (54/71)			Si*
Condición de actividad 1	Ocupado (91/96)	Desocupado (9/3)				No
Condición de actividad 2	Ocup y Desocup. (95/82)	Inactivos (5/18)				Si**
Cambio de trabajo	Con riesgo (68/48)	Sin riesgo (32/52)				Si***
Posición frente al fracaso	Alto/medio (55/28)	Bajo (45/72)				Si***
Sugerencias en el trabajo	Si (75/71)	No (25/29)				No
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

Nota 1: Nivel de significación: ***1%; **5%; *10%.

Nota 2: Los datos están expresados en porcentaje y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

Fuente: Elaboración propia.

A.2. Factores vinculados al “Entorno”

- Aspectos culturales

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 está influido por las acciones que han desarrollado los padres y familiares, actuando éstas como modelos o ejemplos a imitar.

Al respecto, si bien una proporción importante de EN tuvo un modelo empresarial, los resultados no muestran diferencias significativas entre los grupos bajo análisis. Es decir, la proporción de EN que tuvieron modelo de rol a seguir 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 entre éxito y fracaso, aún cuando aparece como un factor clave para el desarrollo de actitudes emprendedoras en los individuos.

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, mayores posibilidades de éxito.

Si bien los resultados muestran que, en las localidades estudiadas existe una cultura empresarial intermedia (con mayor proporción de media-baja), se observa que esta actividad es bien vista por una proporción elevada de la población. En cuanto al reconocimiento de las actividades empresariales en cada localidad, el 98% de las personas encuestadas que no son EN y tienen familiares o amigos que son empresarios, declaran que éstos le merecen su respeto y admiración, mientras que un 71% dice que le gustaría que sus hijos o familiares se dedicaran a actividades empresariales. Por lo tanto, existe en estas localidades una visión favorable con respecto a la actividad emprendedora.

Apoyando la idea de la existencia de un reconocimiento a la actividad empresarial, 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 la existencia un conjunto de modelos de empresarialidad que de ser reconocidos por la sociedad, podrían impulsar nuevas vocaciones empresariales en los ámbitos locales.

Sin embargo, no se observa que los elementos culturales actúen en estos casos como diferenciadores para el éxito.

CUADRO 5-5

Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron:

Aspectos culturales

Variable	Modalidades				Signif.
	Rel. Depen.	Cta. propia	Ambos		
Modelo de Padres	Rel. Depen. (47/36)	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

Nota: Los datos están expresados en porcentaje y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, estos resultados mostrarían la existencia de elementos de una cultura emprendedora en las localidades analizadas que pueden haber actuado como motivadores de nuevas actividades empresariales, pero que no resultan significativos para explicar las diferencias de desempeño de los emprendedores en su camino hacia la concreción de sus ideas de negocio.

- Contexto económico, 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 una base empresarial con distintos grados de diversificación y especialización según la ciudad.

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 diferencian dichos grupos en cuanto a su visión del apoyo que brinda el gobierno provincial y local. En este caso, la proporción de los que reconocieron este apoyo es mayor entre aquéllos que abandonaron la idea empresarial. Sólo un 9% de los que tuvieron éxito reconocen la existencia de este apoyo, lo cual podría estar explicado por el hecho que, al entrar los emprendimientos en etapas más avanzadas del proceso de creación, los empresarios no encontraron apoyo, y a su vez, por basar sus estrategias en sus propias capacidades más que en las posibilidades de apoyo gubernamental, al cual consideran como poco probable. Así, la proporción de EN exitosos que utilizó el asesoramiento de diversas instituciones fue relativamente baja (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 un mayor reconocimiento hacia ellas, no existiendo diferencias estadísticamente significativas entre los EN estudiados. De esta manera, mientras que instituciones empresariales más cercanas son reconocidas en mayor medida por los emprendedores, parecería tener menor llegada el apoyo a nivel gobierno provincial o municipal. Sin embargo, 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.

Arrojando luz sobre las razones de la coexistencia de bajas tasas de actividad emprendedora con una cierta cultura empresarial y un importante

número de instituciones y empresas, 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 5-6
Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron: Contexto

Variable	Modalidades					Signif
	Si	No				
Apoyo de la provincia y gobierno local	Si (9/28)	No (91/72)				Si*
Soporte de otras instituciones a la creación de empresas	Si (41/37)	No (59/64)				No
Asesoramiento de profesionales	Si (55/58)	No (45/42)				No
Situación de la economía local	Positiva (7/17)	Negativa (93/83)				Si*
Futuro de la economía local	Positiva (7/20)	Negativa (93/80)				Si**
Ciudad del emprendimiento	Bahía Blanca (5/11)	Córdoba (37/8)	Mar del Plata (22/19)	Rafaela (8/14)	Tandil (28/47)	Si***

Nota 1: Nivel de significación: ***1%; **5%; *10%.

Nota 2: Los datos están expresados en porcentaje y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

Fuente: Elaboración propia.

En este sentido, si bien la visión de los individuos es mayoritariamente negativa, los resultados indican que fracasaron en mayor proporción aquéllos que vieron una buena situación económica actual y futura. Esto estaría indicando que una visión negativa de la situación actual y perspectivas de la economía local está relacionada con un mejor desempeño emprendedor. Ello podría interpretarse como un reconocimiento de las restricciones del entorno

económico, donde las mayores posibilidades de éxito correspondieron a quienes tuvieron una visión más realista.

Finalmente, se encontraron diferencias significativas entre ciudades en las tasas de implementación exitosa de ideas empresariales, donde Córdoba y Mar del Plata tuvieron los mayores porcentajes de gestaciones exitosas. Si bien este estudio no profundiza en el análisis de las diferencias regionales, se considera que éstas estarían vinculadas a la desigual contribución de cada espacio geográfico para facilitar la implementación de los proyectos empresariales.

Entre los factores que, según diversos autores (Birch, 1987; Mason, 1991; Keeble & Walker, 1994; Guesnier, 1994; Reynolds *et al.*, 1994; Yoguel y Boscherini, 2001), podrían influir en el diferencial de desempeño pueden mencionarse: 1) Infraestructura disponible: acceso a rutas, aeropuertos, telecomunicaciones, etc; 2) Calidad de los recursos educativos y formación de la población; 3) Calidad de la mano de obra y estructura ocupacional (experiencia profesional y gerencial); 4) Desarrollo y grado de dinamismo institucional; 5) Existencia de apoyo específico a la creación de empresas; 6) Distribución y nivel de ingresos de los habitantes; 7) Disponibilidad de financiamiento de riesgo e inversores (*equity investments*); y 8) Tamaño y nivel de actividad económica de la ciudad. Aquéllos que intentan iniciar una nueva firma en localidades de mayor tamaño encontrarán mano de obra, proveedores, clientes (concentración geográfica de la demanda), servicios para la empresa, mayor infraestructura de I+D y física, disponibilidad de información y de recursos financieros.

CUADRO 5-7

Porcentaje de inicios y abandonos por ciudad

Ciudad	Situación	%
Bahía Blanca	Iniciaron	27,3
	Abandonaron	72,7
Córdoba	Iniciaron	70,6
	Abandonaron	29,4
Mar del Plata	Iniciaron	50,0
	Abandonaron	50,0
Rafaela	Iniciaron	35,3
	Abandonaron	64,7
Tandil	Iniciaron	32,7
	Abandonaron	67,3

Fuente: Elaboración propia.

A.3. Factores vinculados a los “Recursos”

La disponibilidad y capacidad para gestionar los recursos necesarios para iniciar la empresa se consideran elementos fundamentales para el éxito. El 30% de los EN que abandonaron su idea empresarial expresaron que el principal motivo fue 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 período entre la compra de los insumos y la recepción de los ingresos por ventas.

No obstante, habitualmente no 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 de financiamiento a partir de familiares y amigos se convierten en un elemento de importancia. Al respecto, entre los que iniciaron y abandonaron no se encontraron diferencias en cuanto a sus posibilidades de éxito vinculadas con la pertenencia a familias de mayores recursos. Esto contrasta con postulados que sostienen que la pertenencia a hogares con mayor riqueza aumenta las posibilidades de implementación de una nueva idea de negocio (Keeble & Walker, 1994; Reynolds *et al.*, 1994). No obstante, se encontró relevante para explicar el éxito a la percepción de un ingreso personal medio/alto por parte de los emprendedores.

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 este trabajo se encuentra que una importante proporción de los EN son propietarios de su vivienda (72%), no registrándose diferencias entre los que tuvieron éxito y los que abandonaron la idea empresarial (68/76%). Así, si bien la propiedad de la vivienda es un elemento que en algunos casos puede ser tomado como indicador de riqueza familiar y fuente de recursos, ésta no resultó ser una característica excluyente como factor de éxito.

Otra forma de acceso a los 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 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. En este sentido, si bien en su mayoría tanto los que tuvieron éxito como los que fracasaron poseen una sola ocupación laboral, habría indicios que permiten afirmar que aquéllos con más de una ocupación tienen mayores posibilidades de arribar exitosamente a la implementación de su idea.

El desarrollo de la red de relaciones personales está vinculada con las actividades que realizan los individuos no sólo en su trabajo sino también fuera

de éste. Los resultados del estudio 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.

Por otro lado, de la información captada se desprende que alrededor del 55% de los emprendimientos exitosos son llevados adelante por más de una persona, resultando la conformación de un grupo emprendedor un factor diferenciador entre éxito y fracaso. Relacionado con este resultado surge que la desavenencia entre socios es un elemento remarcado como desencadenante del fracaso por el 7% de los que abandonaron la implementación de su idea. Todo esto indicaría, por un lado, la falta de aprovechamiento del apoyo de las personas con las que el emprendedor tiene o puede tener relación y, por otro, algunos problemas en los individuos para el trabajo en equipo.

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 avanzados. Esta característica se presenta tanto entre los EN exitosos como entre los que no lo son.

La formación de los emprendedores no sólo está determinada por la educación formal sino también por la capacitación específica y la experiencia laboral. En este sentido, son pocos los emprendedores que han tomado cursos vinculados con temas empresariales tales como: capacitación gerencial, marketing, contabilidad, finanzas, producción, manejo de personal, etc. (32%). La experiencia laboral complementa y permite consolidar los conocimientos adquiridos en las aulas. A través de esto puede responderse, al menos en parte, la pregunta sobre formación específica, ya que hay 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.

CUADRO 5-8
Características diferenciales entre EN que iniciaron y abandonaron:

Recursos

Variable	Modalidad				Sig.
	Alto (7/4)	Medio (38/34)	Bajo (55/62)		
Ingreso del grupo familiar					No
Ingreso personal del emprendedor	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
Actividades extra laborales	Ninguna (30/29)	Pocas (38/44)	Varias (32/27)		No
Relaciones laborales	Baja/Normal (72/88)	Media/Alta (28/12)			Si**
Nivel educativo formal	1ria.C/I 2ria.I (28/37)	2ria. Completa (22/25)	Univ. Inc. (27/24)	Univ. Comp. (23/14)	No
Cursos de capacitación	Si (30/31)	No (70/69)			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 (45/43)	Empl. (35/52)		Si**
Categoría ocupacional 2	Patrón (36/9)	Empl. (64/91)			Si***

Nivel de significación: ***1%; **5%; *10%.

Los datos están expresados en % y corresponden a inicio y abandono respectivamente.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la categoría ocupacional resulta que, entre los 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 vincularse con antecedentes desarrollados 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 4) posibilidad de acceder a recursos a partir de una red de contactos personales más densa vinculada a la actividad empresarial previa.

B. Análisis de Interacciones Dinámico (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 resulta 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%).

Al analizar al interior los dos grupos conformados (autoconfianza alta y media/baja) se confirma la significatividad de algunas variables y surgen otras que, con la prueba chi-cuadrado aplicada anteriormente al conjunto de los casos, no habían resultado relevantes.

Entre los emprendedores que poseen una autoconfianza elevada, el mayor número de ocupaciones, su opinión negativa sobre el desarrollo futuro de la economía, el pertenecer a la PEA y la mayor capacitación específica son factores críticos para explicar el éxito. A su vez, al interior del subgrupo que

pertenece a la PEA y tiene una visión negativa sobre el desempeño futuro de la economía de su localidad, la pertenencia al estrato de edad entre 18 y 34 años está vinculada con una mayor probabilidad de éxito.

Por otro lado, entre aquellos EN cuya autoconfianza es menor se presentan una serie de elementos críticos para explicar su fracaso, tales como la permanencia en un mismo trabajo o el cambio involuntario (despido, fin del contrato)—en oposición 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 requieren 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.

Al analizar cómo está conformado este grupo de menor autoconfianza, se observa una muy alta significatividad estadística vinculada con: género, aversión al riesgo, creatividad y experiencia emprendedora. Con relación al género, es menos probable que tenga éxito en la creación de una nueva empresa una mujer que un hombre, aún si ambos poseen autoconfianza media/baja. Este resultado concuerda con el obtenido por Carter (1997) al analizar la influencia de género en el proceso de gestación de una nueva empresa. La diferencia con los hombres de este grupo (autoconfianza media/baja) que tuvieron éxito estaría explicada por una menor aversión al riesgo y mayor creatividad y experiencia como emprendedores. Evidentemente, la falta de confianza en sí misma afecta más las probabilidades de éxito de las mujeres que la de los hombres debido a su combinación con otros factores vinculados al fracaso en la implementación de una idea empresarial (aversión al riesgo, baja creatividad y falta de experiencia en la creación de empresas). En este sentido, varios estudios argumentan que la mujer emprendedora está caracterizada por una *performance* inferior y menores tasas de supervivencia comparada con los hombres (Du Rietz & Henrekson, 2000; Rosa *et al.*, 1996).

Por lo tanto, la aplicación de AID permite visualizar dos nuevas modalidades de variable: una relacionada con las posibilidades de concluir

exitosamente el proceso de creación de una empresa—edad entre 18 y 34 años— y la otra con el fracaso —género femenino—. La primera es explicada por la tenencia de ingresos y experiencia y, la segunda, por una menor “eficiencia” emprendedora.

C. 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 estima un modelo de regresión logística.

Esta regresión se aplica a la muestra completa de emprendedores, seleccionándose las variables mediante el uso del método paso a paso (*stepwise*). El modelo obtenido es estadísticamente significativo y predice correctamente el 81% de los casos, siendo alta la probabilidad general que presenta la ecuación para predecir las variaciones de la variable dependiente.

La aplicación de la regresión logística permite estimar la probabilidad de éxito de un emprendimiento de acuerdo a: la ciudad donde se realiza el emprendimiento, el nivel de autoconfianza del EN, su propensión al riesgo, su nivel de ingresos, su situación laboral y su experiencia como emprendedor y en la rama de actividad del emprendimiento.

El modelo *logit* permite obtener un valor de probabilidad de éxito dadas determinadas características y, a partir de éstas, ver cómo se modifica la probabilidad debido a cambios en algunos de los componentes. El modelo estimado queda representado por la siguiente ecuación:

$$\frac{p_i}{1-p_i} = \exp \left[\begin{aligned} &-5,71+2,25* \text{PROPENSIÓN AL RIESGO}+3,99*\text{OCUPADO}+ \\ &+6,26*\text{DESOCUPADO}+1,72*\text{EXP.ESPECÍFICA}+ \\ &+1,97*\text{AUTOCONFIANZA} +1,44*\text{EXP.EMPREDDEDORA}- \\ &-2,30*\text{RAFAELA}+0,91*\text{CÓRDOBA} -2,61*\text{TANDIL} - \\ &-1,19*\text{BAHÍA BLANCA} + 1,73*\text{INGRESO MEDIO}+ \\ &+2,39*\text{INGRESO AL TO}+ 2,86*\text{ SIN INGRESOS} \end{aligned} \right]$$

CUADRO 5-9
Resultados de la Regresión Logística

Variable	Beta	Signif.	Odds-Ratio	1/Odds-Ratio
Propensión al riesgo	2,2475	0,000	9,46	0,11
Ciudad		0,000		
Rafaela	-2,2950	0,028	0,10	9,92
Córdoba	0,9142	0,280	2,49	0,40
Tandil	-2,6142	0,002	0,07	13,66
Bahía Blanca	-1,1915	0,322	0,30	3,29
Autoconfianza	1,9721	0,000	7,19	0,14
Situación ocupacional		0,002		
Ocupado	3,9999	0,003	54,59	0,02
Desocupado	6,2563	0,001	521,29	0,00
Experiencia específica	1,7191	0,007	5,58	0,18
Nivel de Ingresos		0,014		
Medio	1,7280	0,021	5,63	0,18
Alto	2,3896	0,009	10,91	0,09
Sin Ingreso	2,8629	0,004	17,51	0,06
Experiencia emprendedora	1,4439	0,021	4,24	0,24
Constante	-5,7090	0,000		

Fuente: Elaboración propia.

Las variables del cuadro anterior están ordenadas en forma decreciente de acuerdo a su significatividad estadística. En este orden se analizan a continuación las chances que tiene un emprendedor de implementar exitosamente su idea de negocio, de acuerdo a cada una de sus características.

Uno de los aspectos personales que resulta relevante en el análisis es la propensión al riesgo. En este sentido, la regresión logística nos permite cuantificar la diferencia de chances que existe entre los individuos tomadores de riesgo y aquéllos con aversión al riesgo. Los propensos a la toma de riesgo poseen 9,5 chances más de éxito que los que son adversos al riesgo, manteniendo las restantes variables constantes.

Existen diferencias de desempeño entre ENs según la ciudad donde 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, por lo que ha sido definida como categoría basal. Al compararla con las otras ciudades resulta que las chances de éxito de un emprendedor situado en Mar del Plata, manteniendo las restantes variables constantes, son mayores que la de otro situado en Bahía Blanca, Rafaela o Tandil (3, 10 y 14 chances más, respectivamente). Mientras que un EN ubicado en Córdoba tiene 2,5 chances más de éxito que otro situado en Mar del Plata.

La autoconfianza de algunos individuos surge nuevamente en este punto como una variable altamente significativa para explicar el éxito de los EN. En este sentido, los emprendedores con alta autoconfianza, manteniendo las restantes variables constantes, tienen 7 chances más de éxito que aquéllos con autoconfianza media o baja.

La pertenencia a la PEA es otro indicador destacado en la explicación del éxito del emprendedor. En particular, se observa que, con relación a una persona inactiva, un ocupado o un desocupado tiene al menos 4 ó 12 chances más de éxito, respectivamente, manteniendo las restantes variables constantes². Se observa que los desocupados de la muestra tuvieron mejor desempeño que

² Límite inferior del intervalo al 95% de confianza.

los ocupados, teniendo 9,5 chances más de éxito que estos últimos. En este punto cabe destacar que, si bien el estar desocupado no es una característica prevalente entre los individuos que emprenden proyectos empresariales, cuando un desocupado se involucra en un negocio, sus posibilidades de éxito son elevadas. Esta situación estaría explicada por la disponibilidad de tiempo libre y la utilización completa de este tiempo en acciones vinculadas con la implementación de la idea empresarial (Capítulo 6).

La experiencia como emprendedor, así como los antecedentes relacionados con la actividad del emprendimiento, también resultan aspectos significativos para explicar el éxito en la etapa de gestación. Aquellos individuos con experiencia emprendedora o en la temática del emprendimiento, tienen más chances que los que no poseen experiencia (4 y 6 veces más, respectivamente, manteniendo las restantes variables constantes).

La diferencia en niveles de ingresos influye claramente en las posibilidades de éxito. En este sentido, las chances de éxito de quienes poseen ingresos medios o altos son superiores a las de los EN con ingresos bajos (6 y 11 veces más, respectivamente, manteniendo las restantes variables constantes). Esto concuerda con los resultados de los trabajos de Keeble & Walker (1994) y Reynolds *et al.* (1994), en los cuales la riqueza personal de los emprendedores aparece como una variable altamente significativa para explicar la creación de una nueva empresa.

A su vez, un pequeño grupo que no poseía ingresos logró tener muy buenos resultados. Las diferencias (significativas) de este último grupo dentro del total de casos “exitosos” es: 1) no ocupan en el hogar la posición de jefe (71%, cónyuge u otro)³; 2) una alta proporción son desocupados o inactivos (41%); y 3) los proyectos de empresa son llevados adelante principalmente en la ciudad de Córdoba (65%, hecho que concuerda con lo planteado anteriormente sobre la importancia del tamaño de ciudad). Este grupo de personas sin ingresos que pudo llevar adelante su emprendimiento no tendría en la familia

³ En el grupo con ingresos la situación es la inversa, el 71% son “jefes” del hogar y el 97% ocupados.

el rol principal (jefe de familia) y, por lo tanto, podrían estar contenidos y apoyados por los ingresos del “jefe” y, al no tener una ocupación laboral, dispondrían de mayor tiempo para dedicar al emprendimiento. A su vez, el tamaño del mercado en el cual llevan adelante su idea empresarial podría jugar un papel importante en las posibilidades de éxito, dada la orientación hacia el mercado local de las ventas de las nuevas empresas en las primeras etapas de su desarrollo.

IV. REFLEXIONES FINALES

Los resultados del presente trabajo dan cuenta de los avances realizados en la etapa de gestación del proceso de creación de empresas. Esta primera etapa abarca desde el comienzo de las acciones para la implementación de una idea empresarial hasta el inicio de actividades del nuevo negocio.

Analizados los factores vinculados al éxito o fracaso en la implementación de la nueva empresa se encuentra que:

- Más allá que algunos autores relativicen la importancia de las características personales en las posibilidades de concreción de un proyecto empresarial, existen en este estudio evidencias significativas de su incidencia. Los factores actitudinales tales como motivación, propensión a la toma de riesgo, confianza en sus capacidades, creatividad, capacidad de liderazgo, son intangibles de relevancia y han generado diferencias significativas entre los emprendedores que implementaron exitosamente sus ideas empresariales y aquéllos que han abandonado sus proyectos.
- La disponibilidad de recursos y la capacidad de gestionarlos es un factor fundamental para explicar los alcances del proceso de gestación. Los resultados obtenidos muestran que el mayor nivel de ingreso individual de los emprendedores, presenta diferencias significativas entre inicios y abandonos. A su vez, la constitución de equipos emprendedores también actúa como factor significativo en los resultados obtenidos por ambos grupos, siendo una alternativa para financiar el emprendimiento. Por otra parte, la utilización de recursos externos no es un elemento diferenciador de los resultados obtenidos

en la etapa de gestación. Así, la propiedad de la vivienda o el mayor ingreso del grupo familiar (variables *proxy* de riqueza familiar), que otorgaría una aval a la solicitud de un crédito de terceros o que podría colaborar en la financiación del proyecto, no muestran diferencias significativas entre aquéllos que iniciaron y los que abandonaron el emprendimiento. Ello podría poner de manifiesto la existencia de fallas en la oferta de financiamiento para nuevos proyectos empresariales.

- Con relación a los recursos intangibles, la experiencia empresarial y específica en la rama de actividad de los emprendimientos aparecen como relevantes para la implementación exitosa de la idea de negocio. Los antecedentes en la dirección de personas generan conocimientos que facilitan y amplían la visión del negocio y permiten al EN una mayor eficiencia en las actividades de gestación. A su vez, la posesión de experiencia en el área específica de actividad es también relevante, ya que le permite explotar el saber hacer, el conocimiento acumulado en sus ocupaciones anteriores. El mayor nivel educacional de los emprendedores no resulta un elemento diferenciador de éxito pero muestra que los emprendedores nacientes poseen un componente educacional superior al promedio de la población.
- Las características personales y conocimientos del emprendedor le permiten un mejor acceso y relacionamiento con el entorno, reduciendo de esta manera los costos y dificultades de este vínculo. Sin embargo, la búsqueda de recursos no depende sólo del emprendedor. Existe un ambiente de apoyo en cada espacio geográfico que contribuye al desempeño diferencial de los emprendedores. Debido a las dificultades para la medición del desarrollo de dicho ambiente, la diferencia de resultados obtenidos en este proceso en cada ciudad estaría mostrando las diferentes contribuciones de cada espacio geográfico para facilitar la implementación de los proyectos empresariales. En este sentido, los emprendedores de la ciudad de Córdoba tienen mayores chances de éxito que en el resto de las ciudades analizadas.
- El género también aparece como una variable relevante cuando se lo vincula a la autoconfianza. Las mujeres con autoconfianza media/baja tuvieron un desempeño inferior que los hombres, debido a que esta característica se

conjugó con otros factores de relevancia que están asociados a desempeños desfavorables en la implementación de una idea empresarial (aversión al riesgo, baja creatividad y falta de experiencia en la creación de empresas).

BIBLIOGRAFÍA

- Birch, D. (1987), "The changing rules for economic development". In: Birch, D. *Job creation in America: How our smallest companies put the most people to work*, Ch. 6, pp. 135-165. New York: Free Press,
- Du Rietz, A. & Henrekson, M. (2000), "Testing the female underperformance hypothesis". *Small Business Economics*, 14 (1).
- Guesnier, B. (1994), "Regional variations in new firm formation in France". *Regional Studies*, 28 (5): 347-358.
- Johannisson, B. (1992), "Entrepreneurship - The management of ambiguity". In: Polesie & Johansson (eds), *Responsibility and accounting. The organizational regulation of boundary conditions*, pp. 155-179. Studentlitteratur.
- Johannisson, B. & Dandridge, T. (1996), *Personal networks and emerging interconnecting patterns among small firms as indicators of firm evolution*. Sweden: Scandinavian Institute for Research in Entrepreneurship, Halmstad University.
- Keeble, D. & Walker, S. (1994), "New firms, small firms and dead firms: Spatial patterns and determinants in the United Kingdom". *Regional Studies*, 28 (4): 411-427.
- Mason, C. (1991), "Spatial variations in enterprise: The geography of new firm formation". In: Burrows, R. (ed), *Deciphering the enterprise culture: Entrepreneurship, petty capitalism and the restructuring of Britain*, Ch. 5. London: Routledge.
- Mason, C. (1998), "El financiamiento y las pequeñas y medianas empresas". En: *Desarrollo y gestión de pymes*, Cap. 8. Universidad Nacional de Gral. Sarmiento.
- Myers, S. (1984), "The capital structure puzzle". *Journal of Finance*, 34: 575-592.
- Rea, A.; Maggiore, G. & Allegro, I. (1999), *The process of enterprise creation: A look into the "black box" of entrepreneurship evaluation - Evidence from the european "best practice"*. Frontiers of Entrepreneurship Research, Center for Entrepreneurship, Babson College.

- Reynolds, P.; Storey, D. & Westhead, P. (1994), "Cross-national comparisons of the variation in new firm formation rates". *Regional Studies*, 28 (4): 443-456.
- Reynolds, P. (1997), "Who starts new firms? - Preliminary explorations of firms in gestation". *Small Business Economics*, 9: 449-462.
- Rosa, P.; Carter, S. & Hamilton, D. (1996), "Gender as a determinant of small business performance: Insights from British study". *Small Business Economics*, 8 (6): 463-478.
- Shapiro, A. (1984), "The entrepreneurial event". In: Kent, C. (ed) *The environment for entrepreneurship*. Lexington, Mass: Lexington Books.
- Yoguel, G. y Boscherini (2001), "Capacidad innovativa de las firmas y el sistema territorial". *Desarrollo Económico*, 41 (161): 37-69.