

Análisis de los factores que impactan en el logro de los objetivos de los emprendedores.

José Luis Camacho¹; Santiago Aramendía²; María Messina³

RESUMEN

Hoy en día es imposible ignorar la importancia que tienen los emprendedores en la generación de riqueza en el país y en el mundo, lo cual amerita que se realice un estudio en detalle de su conducta y de los factores que coadyuvan a que los mismos tengan éxito en la gestión de sus emprendimientos.

También se debe destacar que la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración a partir del Centro de emprendedurismo CCEEmprende, ha tomado el desafío de participar de la formación de emprendedores que recién inician su actividad o de aquellos que ya tienen un emprendimiento funcionando pero desean aumentar su formación para conseguir mejores resultados en su gestión. En ambos casos el Centro necesita información que le permita encausar sus programas de forma de brindar el apoyo más acorde a las necesidades de su público objetivo.

A partir de estas realidades generales y particulares es que se busca explicar, mediante una investigación específica, que comience a develar cuales son las causas y condiciones que permiten a los emprendedores llegar a cumplir con sus cometidos.

En el trabajo propuesto se pretende – a partir de datos secundarios que fueron relevados con motivo de la realización de la monografía “Análisis de la situación actual de los emprendedores participantes del programa CCEEmprende entre los años 2007 y 2010”, donde se realizaron encuestas a 63 emprendedores – mostrar la relación causa – efecto que tienen determinadas condicionantes de ambiente y personales en el aparente éxito de un emprendimiento.

Para lograr demostrar la hipótesis presentada de que hay una correlación entre determinadas variables cuyo comportamiento indica que existen factores determinantes para el logro de los objetivos de los emprendedores, se usan diferentes modelos de análisis de datos.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones extraídas del análisis de los datos, generando un informe que puede ser de utilidad tanto para el Centro y la evaluación de los programas administrados por él mismo, como para otras investigaciones que profundicen en el tema del emprendedurismo.

Palabras Claves: *Emprendedurismo – Emprendedores - CCEEmprende – Investigación emprendedores – comportamiento emprendedor.*

¹ José Luis Camacho, Profesor Agregado Cátedra de Comercialización – Profesor del Centro de Emprendedurismo CCEEmprende – Facultad de Ciencias Económicas y Administración – UDELAR

² Santiago Aramendía, Profesor Ayudante Cátedra de Comercialización – Profesor del Centro de Emprendedurismo CCEEmprende – Facultad de Ciencias Económicas y Administración – UDELAR

³ María Messina, Profesor Agregado Cátedra de Organización y Métodos Administrativos – Coordinadora del Centro de Emprendedurismo CCEEmprende – Facultad de Ciencias Económicas y Administración – UDELAR

1. Antecedentes

En el año 2007 la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración de la Universidad de la República comenzó a desarrollar un programa de apoyo a emprendedores, con el objetivo de brindar apoyo a emprendedores que posean una idea con potencial, buscando aportarles para su consolidación y fortalecimiento.

La Facultad se ha planteado como visión para el programa CCEmprende, ser un referente nacional y regional como programa de apoyo al emprendedurismo.

El Programa tiene como Misión: Consolidar el apoyo a la creación y gestión de emprendimientos dinámicos, permitiendo también así consolidar un equipo académico especializado en emprendimientos dinámicos, que permita la actualización continua de conocimientos.

Emprendimiento Dinámico, según la definición utilizada por el Programa Emprender⁴, “es aquella nueva o reciente iniciativa empresarial con alto potencial de crecimiento y horizonte exportador que genere valor agregado y logre diferenciarse a través de un modelo de negocio, producto o servicio innovador (por su diseño, proceso o tecnología aplicada), como para al menos convertirse en una mediana empresa.

Para cumplir con su Misión, CCEmprende desarrolla las siguientes actividades:

1. Capacitación de emprendedores
2. Tutoría para la elaboración del Plan de Negocio.
3. Fortalecimiento de emprendedores (apoyo en la creación y puesta en marcha de los emprendimientos).
4. Despegue (dirigido a emprendedores con una propuesta validada)

Es relevante mencionar en qué etapa del Proceso Emprendedor se encuentran los procesos desarrollados por CCEmprende. Este proceso es definido por varios autores, considerándose dos definiciones las más generalizadas: en primer lugar el proceso emprendedor considerado como tres grandes etapas: Gestación, Puesta en Marcha y Desarrollo Inicial, en segundo lugar la clasificación que incluye las siguientes tres etapas: Pre-Incubación, Incubación y Post-Incubación.

Para ello considerando las dos clasificaciones expuestas, en la primera CCEmprende se ubica fundamentalmente en la etapa de Gestación, realizando asesoramiento para la Puesta en Marcha y comenzando a trabajar en el apoyo en el Desarrollo Inicial, mientras que en la segunda clasificación se ubica en la etapa de Pre-Incubación, comenzando a desarrollar actividades de Incubación.

⁴ El Programa Emprender es ejecutado por LATU (Laboratorio Tecnológico del Uruguay), CND (Corporación Nacional para el Desarrollo) y PCP (Prospéritas Capital Partners <http://www.emprender.com.uy/>), tiene como finalidad principal promover una cultura emprendedora en sectores dinámicos de la economía uruguaya.

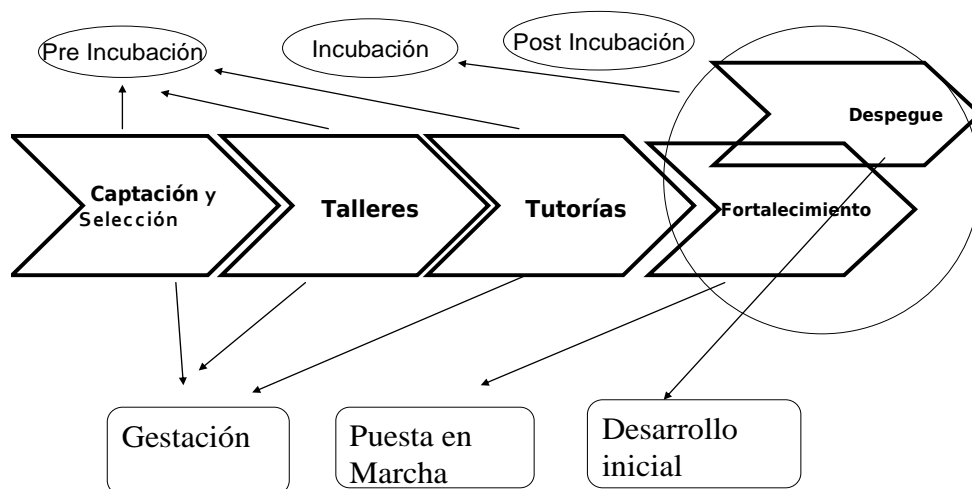


Figura 1: CCEmprende en el Proceso Emprendedor.

Hasta el año 2011, el Programa ha capacitado 169 emprendedores y ha tutorado 103 Planes de Negocios.

Tabla 1. - Resumen de resultados programa CCEmprende

Año	Inscriptos	Seleccionados	Asistencia	Emprend Plan de Negocios	Planes de Negocios
2007	65		31	16	8
2008	65		34	25	24
2009	86	49	40	32	27
2010	90	35	31	24	19
2011	91	49	33	32	25
Totales	397	133	169	129	103

En marzo de 2011, comprendiendo que la facultad tenía acumulada una experiencia relevante en el trabajo con emprendedores, se creó el Centro de Emprendedurismo de la facultad.

En julio de 2011 continuando con diferentes actividades que se venían realizando en apoyo al emprendedurismo en diferentes servicios universitarios, se creó la “Red Temática de Emprendedurismo” de la Universidad de la República. La Red está integrada por las Facultades de Ingeniería, Química, Arquitectura, Ciencias Económicas y de Administración y Ciencias Sociales.

2. Hipótesis de trabajo

Las condiciones personales y del entorno inciden en el éxito del emprendimiento.

3. Marco teórico

¿Existe el vínculo Emprendedor – Entorno?

Los rasgos sociodemográficos del emprendedor: la edad, el género, la procedencia cultural, la ocupación de los padres, el nivel de educación, la experiencia profesional previa, o la formación en creación de empresas, entre otros muchos, son factores estudiados en numerosas investigaciones, dada su supuesta vinculación con la acción emprendedora.

El fenómeno del emprendedorismo requiere de enfoques amplios e interdisciplinarios, es así que el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) ha definido un marco conceptual que articula los diferentes factores que actúan sobre el proceso emprendedor. Los clasifica en dos grandes grupos: el de las condiciones inherentes al contexto nacional (afecta las oportunidades para emprender) y el de las condiciones del contexto social, político y cultural. Ambos influyen sobre la actividad y capacidad emprendedora, que junto con las oportunidades para emprender definen la dinámica de los negocios, y por último terminan contribuyendo al crecimiento económico (GEM, 2007).

¿Qué se entiende por contexto?

El contexto ha recibido diferentes denominaciones y definiciones según distintos autores y pueden considerarse como equivalentes, las expresiones: ambiente, entorno, y medio, a los efectos de esta aproximación inicial. Por razones de simplicidad, se utilizará la palabra contexto (Gilli y otros).

El contexto, por definición, es todo lo ajeno a la variable que estemos analizando. A pesar de la dificultad para establecer con claridad los límites, puede decirse que este contexto se puede estudiar en cuatro dimensiones:

- Socio cultural
- Económico
- Tecnológico
- Político legal

Cada una de estas dimensiones puede ser identificada con un conjunto de factores o variables explicativas que sirven para elaborar el diagnóstico correspondiente. Estudiar el contexto en que se desenvuelven las personas es vital, debido a la influencia que produce en su comportamiento.

Por otro lado, el sistema de desarrollo emprendedor se define (Kantis, 2005) como el conjunto de elementos y factores que inciden sobre el proceso emprendedor contribuyendo u obstaculizando el nacimiento y desarrollo de emprendedores y empresas tanto en términos cualitativos como cuantitativos.

Los factores que inciden sobre el proceso emprendedor pueden agruparse en las siguientes categorías:

- Condiciones sociales y económicas:.
- Cultura y sistema educativo:
- Estructura y dinámica productiva:
- Aspectos personales:
- Redes del emprendedor:
- Mercado de factores:
- Regulaciones políticas

Aspectos personales

Se ha estudiado la existencia de diferentes rasgos y características personales entre los emprendedores y aquellos que trabajaban en relación de dependencia, el llamado *trait approach* (McClelland 1961). Según este autor, los emprendedores se caracterizan fundamentalmente por su *necesidad de logro*, dando lugar al inicio de una larga cadena de estudios en esta línea. Otros rasgos característicos de los empresarios serían además su deseo de independencia, perseverancia, convicción y autoconfianza, entre otros.

Gilder (1984), por su parte, describe a los empresarios como personas que son capaces de aprender, persiguen sus objetivos a pesar de los fracasos y las frustraciones y, finalmente, obtienen el éxito a través de romper viejos patrones y crear su propio nuevo orden.

Esta definición reconoce la influencia de Schumpeter y su visión del rol innovador del empresario.

Sin embargo, el pensamiento sobre la empresariedad no ha permanecido estático, registrándose una evolución desde los enfoques centrados en los atributos de la personalidad del empresario hacia otros que se focalizan en el proceso de nacimiento de empresas como un fenómeno más complejo y en el cual intervienen e interactúan factores sociales, culturales y económicos (Gartner 1988, Shapero 1984 y Buame 1992).

Según Gibb y Ritchie (1982), el desarrollo exitoso del emprendimiento depende de cuatro factores claves: la idea en sí misma, la disponibilidad y obtención de recursos, la habilidad del emprendedor y sus asociados y el nivel de motivación y compromiso.

Los recursos también incluyen los “intangibles” de los emprendedores. Esos son considerados fundamentales para la viabilidad del negocio y su rendimiento. Por esto se entiende la calidad de la información con que el emprendedor cuenta, el conocimiento de las oportunidades de mercado, técnicas de producción, habilidades, conocimientos gerenciales, en comercialización, recursos humanos, a través de su experiencia laboral como dependiente o de su capacitación.

Aspectos sociales y culturales

Distintos aspectos culturales y sociales inciden sobre la formación de vocaciones para emprender. Así podemos considerar a la valoración social del emprendedor y la presencia de modelos ejemplares como influyentes en el contexto.

Un valor es un patrón de medida para los comportamientos sociales. Por ejemplo, qué se considera una práctica honesta, qué actitudes de las personas se consideran aceptables en su

condiciones de trabajadores, qué significan la discriminación, la solidaridad, la cooperación, el respeto, etc. Estos valores no son inmutables, pero sus cambios no dependen de la acción de una organización en particular, sino de complejos procesos de transformación social.

Uno de los primeros indicadores sobre la cultura que se tomó del reporte de Latinobarómetro (2004)⁵ es la expectativa de que el Estado le solucione sus problemas a la gente (a la que el reporte denominó sociedad estatista), en lugar de que cada persona sea responsable de su propio destino (sociedad emprendedora).

En ese sentido, Uruguay es el país latinoamericano donde mayor valor se le asignó a la sociedad estatista. En términos del proceso emprendedor este resultado implica una fuerte limitación desde lo cultural para el desarrollo de la oferta de emprendedores, ya que en buena medida la población espera del Estado las soluciones a sus problemas y no de ellos mismos.

Valoración social del emprendedor

Otro de los componentes es el de clima social, que resulta de consideraciones de una sociedad dada acerca, por ejemplo, de la marginación, de los desprotegidos, de la propia conciencia de estos sectores sobre su condición y de su actitud de aceptación o denuncia respecto de ella. Se refiere al grado de conflictividad o tensión que existe en el entramado social.

Uruguay es el país latinoamericano con menor grado de acuerdo en torno a la economía de mercado como sistema económico, perspectiva que se completa con la falta de valoración del rol de la empresa privada para el desarrollo. Menos de la mitad de los uruguayos estuvo de acuerdo en que las empresas privadas son indispensables en una estrategia de desarrollo.

En resumen, lo que este conjunto de opiniones estaría mostrando es que en Uruguay se carece de condiciones culturales favorables para el desarrollo emprendedor. Gracias a la labor del Programa Emprender⁶ (2007-2011) en la creación de la Red Emprender en Uruguay para el fortalecimiento y desarrollo del ecosistema emprendedor, esto ha ido cambiando en los últimos años.

Las variables demográficas constituyen otro componente importante y se vinculan con el perfil de la población: edad, sexo, distribución espacial, movimientos migratorios, nivel de instrucción, condiciones en las que viven, etc.

El nivel educativo es una variable de particular significación si tomamos en cuenta la importancia de la tecnología y el conocimiento sobre la actual dinámica social mundial.

Nivel educativo

En países emergentes como Uruguay, el fomento de la cultura emprendedora a nivel educativo puede tener, a largo plazo, resultados positivos en el mejoramiento de la imagen que la sociedad tiene de los emprendedores, la difusión de los modelos de rol y la enseñanza de las herramientas necesarias para creación de empresas basadas en el conocimiento. En conjunto, estas acciones permitirían además, disminuir el costo de oportunidad percibido de seguir una carrera empresarial.

⁵ www.latinobarometro.org

⁶ www.emprender.com.uy

El crecimiento de graduados que deciden iniciarse en el mundo profesional y empresarial con sus propios negocios (Vesper, 1992), hace pensar que la creación de empresas puede ser una opción de carrera. Veciana, (2002), pone de manifiesto que la formación será cada vez más una condición necesaria, aunque no suficiente, para la creación de empresas.

La evidencia empírica demuestra que la educación formal contribuye al éxito. Con relación a dicha afirmación explica, “mientras las tasas de fracaso de nuevas empresas creadas por personas con poca formación suelen llegar hasta el 80 por ciento, en muestras que comprenden solo graduados universitarios, se queda muy por debajo del 20 por ciento”. Y agrega que un importante “yacimiento de empresarios” radica en los estudiantes universitarios. Es importante que los emprendedores sean introducidos y educados sobre las herramientas para la iniciación de nuevos negocios en las carreras de grado. De esta manera, su potencial emprendedor puede ser mejor orientado (Kantis - Postigo, 2002).

Un estudio realizado por Aramendía, S. y Panizza M. (2006)⁷ en Facultad de CCEE y de Administración (UDELAR), recoge entre otros datos, el deseo de emprender de los estudiantes de la facultad, discriminado por orientación.

Tabla 2. – Deseo de emprender como 1ra opción de carrera de los estudiantes de CCEE

Contadores	25%
Economistas	15%
Lic. en Administración	30%

Peter Drucker (1985), sugiere que la habilidad empresarial puede ser adquirida a través del aprendizaje, es decir, que emprendedor no se nace, sino que es resultado de la experiencia, de la búsqueda objetiva y organizada de cambios y del análisis sistemático de las oportunidades que esos cambios ofrecen para la innovación económica y social, y es esto a lo que llama “innovación sistemática”.

Edad y género

La edad del individuo como factor demográfico puede ser elemento atribuible a las capacidades emprendedoras; constituye un indicador que permite tener una idea general respecto a sus posibles tendencias de empresario. En realidad, la edad en que el individuo siente deseos de ser empresario no necesariamente es la misma en que logra cristalizarlo, pues por lo general vive previamente una serie de experiencias que le permiten cultivar su idea. Se conoce una alta propensión en el individuo joven entre los 20 y 25 años a despertarse en él el deseo de independizarse al darse cuenta que el trabajo independiente le genera mayores beneficios, esto cuando sus experiencias laborales previas así lo determinan.

De acuerdo al estudio del GEM (2011) en Uruguay, en la descomposición de la tasa de actividad emprendedora de fase temprana (TEA, por su sigla en inglés) por género se observó que la actividad emprendedora entre los hombres en el año 2006 prácticamente duplicaba la actividad emprendedora femenina. Mientras los hombres alcanzaban el 16,61%, las mujeres llegaban al 8,60%. Si bien hay una predominancia de la actividad emprendedora masculina, la distancia ha variado año a año desde 2006.

⁷ Aramendía, S., Panizza, M. (2006) “Paradigmas de la Universidad en la formación de emprendedores de negocios”

En el 2011 la diferencia entre hombres y mujeres sigue siendo de aproximadamente 8% (12,77% en el caso de las mujeres y 21,16% en el caso de los hombres), pero sobre niveles de actividad emprendedora mucho más altos, lo que hace esa distancia mucho menor en términos relativos. En los últimos seis años, la actividad emprendedora masculina se incrementó 27%, mientras que la femenina aumentó 48%.

Experiencia laboral

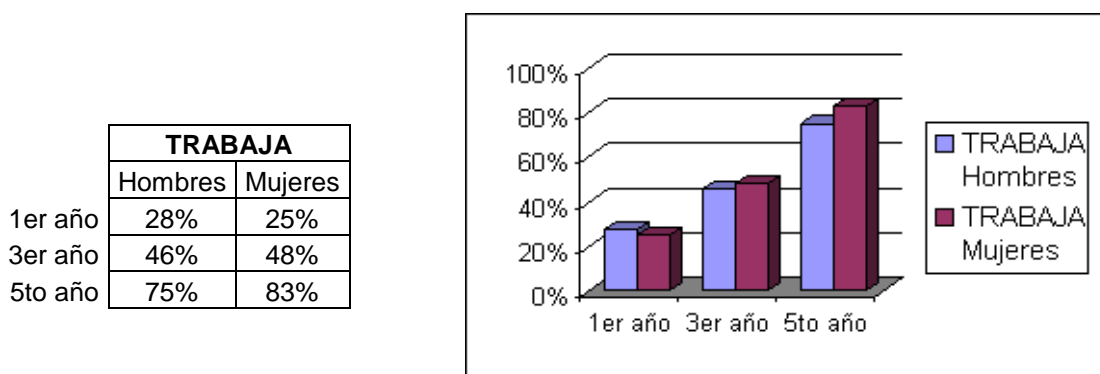
Hay fuertes evidencias empíricas que indican que *la percepción de futuras oportunidades* y la habilidad para aplicar conocimientos específicos radica en la *experiencia laboral* (Shane, 2000). Ella se adquiere habitualmente en trabajos previos, preferentemente dentro de la misma rama industrial y en empresas pequeñas o medianas donde el individuo conoce no sólo los aspectos técnico-específicos, sino también los proveedores, los clientes, las oportunidades de negocio y la organización de la firma (Gennero *et al.*, 2004; Laitinen, 2004).

Investigaciones recientes, han demostrado que los emprendedores que se han desempeñado en el campo laboral, presentan mayor ventaja con respecto a los que nunca han vivido experiencias de este tipo. Rubio, Córdón y Agote, (1999:46) afirman que “la falta de experiencia puede suponer una importante limitación para aquellos interesados en la puesta en marcha de nuevas ideas”.

A través de la experiencia laboral, el emprendedor conoce el significado e importancia del trabajo en equipo, aprende a trabajar para generar intereses mancomunados y a identificarse con grupos de trabajo eficientes. Es importante destacar que la experiencia necesaria para el emprendedor, no se traduce sólo al conocimiento del ramo o de la industria en la cual establecerá su empresa, también significa la obtención de todo un conjunto de herramientas gerenciales y la aplicación de los principios básicos de la administración que le permitan dirigir exitosamente el rumbo de su organización.

La cantidad de estudiantes (Aramendía, S. y Panizza M., 2006) que trabajan a lo largo de la carrera en las 3 orientaciones en Facultad de Ciencias Económicas y de Administración (UDELAR), se detalla en el siguiente cuadro.

Tabla 3. - Evolución de estudiantes que trabajan, y su conformidad con el mismo.



Influencia familiar

Entre las condiciones culturales y sociales que inciden en la empresarialidad, (Kantis, 2005) se destaca *el perfil de los hogares* de donde salen los potenciales emprendedores: en sociedades donde buena parte de la población accede a la educación y tiene un nivel de

ingresos que permitan ahorrar para emprender, es más frecuente la existencia de canales de comunicación entre personas de diferentes sectores sociales que enriquecen la interacción, el aprendizaje y el flujo de información relevantes para aprender. Otras condiciones macroeconómicas como la estabilidad y el crecimiento económico actúan de manera positiva.

Existen evidencias empíricas que demuestran que los grandes empresarios descienden de familias en la que algunos de sus miembros fueron autoempleados. Esto reafirma la idea de que tener un padre que fue emprendedor y participar en actividades emprendedoras, aumenta las probabilidades de que un hijo repita este patrón de actividad al observar desde las etapas iniciales de su vida estos comportamientos emprendedores en sus progenitores, aprendiendo entonces a desarrollar la capacidad de creatividad, innovación y desarrollando un perfil psicológico acorde a lo que observa en sus padres.

La influencia familiar puede llegar a condicionar las actitudes de los y las estudiantes hacia el autoempleo: las personas cuyos padres tienen negocio propio valoran más la figura del emprendedor o emprendedora y menos la alternativa del empleo por cuenta ajena.

Pero esta actitud de partida no significa que tengan más aptitudes para ser emprendedores y emprendedoras que otras personas.

Construcción de relaciones

Otro enfoque que ha ganado importancia se centra en el papel de las redes dentro del proceso emprendedor. La interacción del emprendedor con familiares, amigos, otros empresarios, instituciones del entorno constituye un aspecto crucial del proceso de creación de empresas. Implica el disfrute y la capacidad de relacionarse efectivamente con otras personas, capacidad de construir relaciones de cooperación.

Para muchos autores (entre ellos Varela R. 2000; Johannisson: 1989)⁸ las redes personales del emprendedor son un elemento diferenciador de estos individuos y dan fortaleza al nuevo emprendimiento.

En la construcción de redes, es decir, “tejer relaciones”; podemos distinguir la existencia de 3 tipos de redes: *redes sociales* (amigos, familia), *redes institucionales* (asociaciones empresarias, universidades, agencias de desarrollo, etc.) y *redes comerciales* (proveedores, clientes) que pueden impulsar el proceso emprendedor. Actividades como la participación en asociaciones y organizaciones sectoriales y empresariales, incorporación a redes telemáticas sectoriales y multisectoriales, participación en eventos, jornadas, congresos, exposiciones y ferias fomentan la construcción y el desarrollo de redes de relaciones.

Aspectos económicos

Comprende las prácticas económicas, la composición de los sectores productivos, la contribución de esos sectores al PBI, la existencia o no de mecanismos de planificación económica, las políticas tributarias, las políticas orientadas al crecimiento, a la promoción de las exportaciones, la dinámica de las inversiones, la magnitud relativa de las empresas, etc.

⁸ Johannisson, B. (1996) “Personal networks and emerging interconnecting patterns among small firms as indicators of firm evolution”. Scandinavian Institute for Research in Entrepreneurship, Halmstad University Sweden, p23.

F. Graña, señala que si bien la incertidumbre y turbulencia del contexto macroeconómico puede ser relevantes, más aún cuando estas son muy marcadas, el umbral a partir del cual esto ocurre es alto. Por lo cual resulta interesante analizar cuáles son las variables del contexto que hacen variables ciertos emprendimientos, en un entorno macroeconómico dado. Por otra parte, las condiciones más propicias para el surgimiento de nuevos negocios, no son necesariamente las de un contexto floreciente.

Highfield y Smiley (1986)⁹ explican que en una economía donde se registran altas tasas de desempleo y lento crecimiento sería más propicia para la creación de nuevas empresas. Distintos trabajos de investigación han mostrado distintas posiciones respecto a la influencia del contexto en su dinámica emprendedora, pero casi todos coinciden en que el entorno y su vínculo con el emprendedor se constituyen en una variable clave.

Mercado de factores

F. Graña (2002)¹⁰ plantea que para la creación de empresas hace falta disponer de recursos, activos, capital, etc. Estos recursos pueden provenir del dueño o fundador de la empresa, o de fuentes externas.

De ahí que sostiene que el acceso al financiamiento es un factor clave para que se generen nuevos negocios. Las principales fuentes de financiamiento de los nuevos emprendimientos, especialmente en la etapa de nacimiento y despegue, son el capital propio del empresario, los préstamos de familiares y amigos (3F), el crédito de proveedores, y el crédito bancario (sobregiro), mientras que los problemas más comunes son el acceso al crédito y la falta de liquidez (Myers, 1984¹¹; Holmes y Kent, 1991¹²).

En cuanto al problema del acceso al capital externo, la hipótesis del “orden de preferencias” planteado por Myers (1984) para empresas grandes, puede aplicarse según el autor, a los nuevos emprendimientos. O sea que los emprendedores buscarán financiamiento que minimice la injerencia de terceros, de manera de mantener el control de la propiedad del negocio; agotada esa instancia, buscarán opciones que impliquen mayor interferencia en la toma de decisiones. Esta preferencia se explica también en el limitado espectro de opciones de financiamiento disponible para las empresas nacientes, hasta que demuestren que el negocio funciona y que la demanda existe (Mason 1998)¹³.

Marco Político – Legal

Está relacionado con el marco normativo que regula las interrelaciones entre las organizaciones. Se vincula básicamente con las normas que regulan las interacciones entre individuos y organizaciones, los mecanismos para dirimir los conflictos, las normas de regulación de algunas actividades productivas, la protección del consumidor, los controles especiales sobre los servicios de salud, la elaboración de alimentos y medicamentos.

⁹ Highfield y Smiley, R. (1986) “New Business Starts and Economic Activity: An Empirical Investigation” *Internacional Journal of Industrial Organization*, Vol.5, pp.51-66, North-Holland.

¹⁰ Graña, F. (2002) “*Creación de empresas: Factores asociados al éxito emprendedor en cinco ciudades argentinas*”

¹¹ Myers SC. (1984) “The capital structure puzzle” *Journall of Finance*, 34, pp.575-592

¹² Holmes S. y Kent P. (1991) “An empirical análisis of the structure of small and large Australian manufacturing firms”. *The Journal of Small Business Finance*, 1, pp.141-154

¹³ Mason, C. (1998) “El financiamiento y las pequeñas y medianas empresas”. *Desarrollo y Gestión de Pymes*, Universidad de Gral. Sarmiento, cap.8, pp.245-276.

De acuerdo al Latinobarómetro, la población uruguaya pone mucha confianza en que el Estado es capaz de hacer cumplir las leyes. Este fenómeno se encuentra vinculado con el anterior aunque en este caso su influencia sobre el contexto emprendedor es positiva dado que expresa la existencia de una plataforma institucional confiable, aspecto relevante para desarrollar negocios.

Para el propósito de esta investigación, interesa resaltar la relación de grupos de variables que componen el contexto, tales como: contexto social, cultural y político; condiciones generales del contexto nacional y de la actividad emprendedora.

4. Metodología

La investigación realizada se basa en fuente de información secundaria sobre los datos colectados para la Monografía cita al comienzo del trabajo, por lo tanto su alcance así como las conclusiones a las que se pueda llegar, estarán limitadas a la cantidad y calidad de los datos relevados para dicha monografía. En un futuro próximo se espera poder profundizar sobre algunos aspectos que se consideran relevantes a través de nuevos relevamientos de información de carácter primario sobre el mismo público objetivo de este estudio.

Para un mejor tratamiento de los datos se han realizado algunos supuestos: En primer lugar se acepta como válido que todos los cursos y tutorías impartidos en las diferentes ediciones del programa CCEEmprende, fueron de una calidad similar, por lo cual no tendría incidencia en el resultado obtenido por los participantes y por consiguiente no gravitaría en el resultado del emprendimiento.

En segundo lugar se supone que toda la información fue validada y no carece de sesgos en la obtención de la misma, acotando este punto dado que se pudo trabajar con las fuentes de información primaria que se uso para la monografía de referencia.

Aclarados estos supuestos se reitera que las conclusiones a las que se arriba en el presente trabajo se limitan a la información obtenida, pero que es oportuna dado que se trata de una primera aproximación al tema.

La información relevada por los encuestadores fue realizada bajo la técnica de censo, enviando a todos los participantes de los programas realizados por CCEEmprende desde el año 2007 al 2010 que hubieren culminado su Plan de Negocios. Se recibieron 63 respuestas que fueron las usadas para el trabajo monográfico, los restantes casos – según indican los autores – no pudieron ser encuestados porque el correo electrónico era incorrecto, el número telefónico ya no pertenecía a ese titular o por falta de voluntad por parte de los contactados.

La encuesta original consta de 50 preguntas, tomándose para esta investigación las 23 que se consideraron más relevantes para validar la hipótesis planteada.

5. Procesamiento de la información

Como se mencionó más arriba en primer lugar se procedió a seleccionar las preguntas más relevantes para el trabajo propuesto a partir de las realizadas en el cuestionario citado anteriormente. Una vez seleccionadas las preguntas quedó la siguiente batería:

Edad.

Sexo.

Estudios alcanzados.

En caso de que haya realizado estudios universitarios

Situación laboral.

De ser independiente, en qué emprendimiento se encontraba.

Estado del emprendimiento con el que se presentó al programa.

¿Cuál fue el principal motivo para iniciar su emprendimiento?

¿Cuenta con el apoyo de su familia para el desarrollo de su emprendimiento?

Ya ha tenido otros emprendimientos antes de ingresar al programa?

Cuáles han sido los motivos para ingresar al programa?

¿Cuántas personas integran el emprendimiento?

Sector en que se desarrolla el emprendimiento

¿Se constituyó su emprendimiento?

¿Qué ha impedido la constitución del emprendimiento?

¿Cuáles fueron las fuentes de financiamiento de su emprendimiento?

¿Continúa con el mismo emprendimiento actualmente?

¿Está Facturando?

¿Con cuántos clientes cuenta nivel nacional?

¿Con cuántos clientes cuenta a nivel internacional?

¿En cuales áreas necesita apoyo?

¿Cuenta con Empleados?

¿Con cuántos Empleados cuenta?

Este conjunto de preguntas se entiende que permiten llegar a algunas conclusiones sobre la correlacionando algunas de ellas, lo que explicaría el supuesto éxito de un emprendedor.

Elección de supuestos

Como primera medida se eligieron tres preguntas, que ser respondidas afirmativamente podría considerarse que estamos frente a un emprendedor que ha logrado un relativo éxito en la gestión.

La primera pregunta corresponde a la siguiente pregunta: ¿Se constituyó su emprendimiento?, porque puede entenderse que alguien que ha transitado de una informalidad inicial a constituirse formalmente como empresa es porque tiene fundadas expectativas en su proyecto y ve claramente su futuro por lo cual arriesga transformándolo en una empresa.

La segunda pregunta tiene que ver con la permanencia de la empresa dada por la pregunta: ¿Continúa con el mismo emprendimiento actualmente?, si esta pregunta también es respondida afirmativamente indica que el emprendedor sigue tras su idea, tanto sea de forma real o potencial, pero no ha sesgado en su intento, más allá de cómo le vaya en la actividad concreta.

Por último una tercera pregunta que da por culminado un proceso de lanzamiento de la empresa es: ¿Está Facturando?, si esta pregunta también fuera respondida afirmativamente quiere decir que la empresa no sólo se constituyó como tal, sino que existe un mercado que demanda sus productos y por lo tanto es una primera aproximación a lo podría ser en un futuro el éxito de la misma.

Por lo tanto una vez procesadas y agrupadas todas las respuestas de los 63 formularios, se procedió a separar en una primera instancia a todas aquellas que hubieren recibido una contestación positiva a las tres preguntas mencionadas admitiendo que estas empresas estarían bien encaminadas y a partir de este grupo de encuestas ver las correlaciones que pudieren explicar cuando estamos frente a un emprendedor exitoso. También y como fuente de valoración de las respuestas se contrastó los resultados de este grupo con los valores del grupo en general.

6. Resultados de la investigación

Para poder llegar a una conclusión sobre semejanzas y divergencias respecto al los resultados del grupo seleccionado y el conjunto total del grupo se procederá a analizar cada una de las preguntas realizadas.

Edad –

En términos generales para la muestra realizada los emprendedores entre 25 y 33 años explican en 60% del público encuestado y si elevamos el rango hasta los 40 años se encuentran el 86% de los emprendedores que asistieron a las capacitaciones de CCEEmprende (Tabla 4). Respecto al grupo que llamaremos de éxito la edad sigue los parámetros generales ya que los 25 casos se encuentran dentro de parámetros parecidos por lo cual la edad no estaría en primera instancia explicando un comportamiento emprendedor relativamente exitoso.

Tabla 4. – Edad

Edad					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
25 a 33 años	38	60%	25 a 33 años	14	56%
25 a 40 años	54	86%	25 a 40 años	19	76%

Género –

En principio se puede ver que el género tampoco explica de forma tajante una diferencia entre que el emprendedor sea masculino y femenino para abordar las condiciones de éxito exigidas ya que hay sólo un leve crecimiento en el porcentaje relativo hacia los hombres, pero podemos considerarlo muy leve para sacar conclusiones (Tabla 5)

Tabla 5. – Género

Género					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Masculino	37	59%	Masculino	16	64%
Femenino	26	41%	Femenino	9	36%

Estudios alcanzados –

En sus comienzos el programa CCEEmprende apuntó hacia un público objetivo muy cercano como los alumnos de la propia facultad debido a que estaba muy a mano, o por las posteriores difusiones y acuerdos que se hicieron hacia otras facultades, es que la población de

emprendedores encuestada tenga mayormente estudios universitarios, pero es interesante ver la relación con la evolución del emprendimiento si estos culminaron sus estudios o no. (Tabla 6). También en este caso no existen diferencias notables a la hora de poder argumentar una relación entre los estudios cursados y la posibilidad de culminar en forma exitosa con un emprendimiento, por lo tanto esta no sería una variable crítica a considerar.

Tabla 6. – Estudios alcanzados

Estudios alcanzados					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Secundaria incompleta	1	2%	Secundaria incompleta	1	4%
Secundaria completa	2	3%	Secundaria completa	1	4%
Universitaria incompleta	32	51%	Universitaria incompleta	12	48%
Universitaria completa	23	37%	Universitaria completa	8	32%
Postgrado	5	8%	Postgrado	3	12%

Situación laboral al inicio –

Los integrantes de las diferentes ediciones del programa de CCEmprende, al comienzo del mismo se encontraban laboralmente en relación de dependencia en forma mayoritaria. (Tabla 7), en lo que se podría interpretar como una voluntad de lograr su independencia a través de un emprendimiento. Sin embargo luego de ver los resultados sobre aquellos que lograron plasmar en forma real su proyecto, nos encontramos que los valores se invierten en forma notable, donde de 27 participantes que trabajaban en forma independiente 18 están trabajando en el mismo actualmente y sólo 7 de los 35 que aspiraban a transformarse en empresarios lo consiguieron. Por lo cual se podría concluir que el “espíritu emprendedor” conlleva un cierto grado de riesgo que no siempre está presente en aquellos que deben dejar un trabajo dependiente para pasar a depender de su suerte y lo bien que puedan gestionar sus emprendimientos.

Tabla 7. – Situación laboral

Situación laboral					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Independiente	27	43%	Independiente	18	72%
Dependiente	35	56%	Dependiente	7	28%
No trabaja	1	2%	No trabaja	0	0%

De ser independiente en que emprendimiento se encontraba? -

Ente la pregunta mencionada, un grupo importante 74% (Tabla 8) siguió con el mismo emprendimiento que venía desarrollando y sólo el 26% cambió su rumbo luego de los talleres. En cuanto a los emprendedores que hoy tienen su negocio funcionando estos mantienen una proporción similar al total de la encuesta, no siendo gravitante este punto.

Tabla 8. – ¿En qué emprendimiento se encontraba?

Emprendimiento					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
El mismo	20	74%	El mismo	15	83%
Otro	7	26%	Otro	3	17%

Motivo para iniciar el emprendimiento –

Se consultó en general sobre tres aspectos fundamentales como motivo del inicio del emprendimiento a saber: Necesidad económica, Autorrealización u Oportunidad, como se puede observar (Tabla 9) el conjunto de los encuestados se inclinó hacia la alternativa de autorrealización con un 40% de opiniones favorables, pero en el grupo seleccionado, esta preferencia pierde valor y se pasa a priorizar la Oportunidad de negocio sobre las otras alternativas, indicando que los aspectos personales quedan en un segundo plano para pasar a privilegiar mas conceptos económicos empresariales.

Tabla 9. – Motivo para iniciar el emprendimiento

Motivo para iniciar el emprendimiento					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Necesidad económica	3	5%	Necesidad económica	3	12%
Autorrealización personal	25	40%	Autorrealización personal	8	32%
Oportunidad	19	30%	Oportunidad	10	46%
Otros	16	25%	Otros	4	16%

Apoyo familiar –

En general los participantes consideran que recibieron Apoyo Moral para llevar a delante su proyecto emprendedor, pero sólo alrededor de una cuarta parte ha recibido Apoyo Económico para llevarlo a cabo y un 13% por ciento dice no recibir apoyo. (Tabla 10). En cuanto al grupo seleccionado estos valores se incrementan, especialmente notorios son los valores sobre el Apoyo Económico que llega a casi la mitad de los emprendedores. También para este grupo disminuye la falta de apoyo a apenas un caso.

Tabla 10. – Apoyo Familiar

Apoyo familiar					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Apoyo moral	54	86%	Apoyo moral	24	96%
Apoyo económico	17	27%	Apoyo económico	11	44%
No apoyo	8	13%	No apoyo	1	4%
Otros	3	5%	Otros	0	0%

Ya ha tenido otros emprendimientos? –

Ante esta pregunta sólo una tercera parte respondió afirmativamente, el resto se encontraba realizando su primer intento. (Tabla 11). Respecto al grupo seleccionado también sus manifestaciones concuerdan con el grupo general mostrando valores similares.

Tabla 11. – ¿Ya ha tenido otros emprendimientos?

Otros emprendimientos					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Si	19	30%	Si	9	36%
No	44	70%	No	16	64%

Motivos para asistir al programa –

Los motivos para asistir al programa impartido por CCEEmprende son variados, no existiendo una leve preferencia hacia la capacitación para una mejor Gestión de las empresas, seguido por el interés de conocer las alternativas y requisitos para poder formalizar las mismas y por último – pero prácticamente en igualdad de preferencias – la manifiesta necesidad de poder realizar un Plan de Negocios. (Tabla 12)

Tabla 12. – Motivos para asistir al programa

Motivos para asistir al programa					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Plan de Negocios	25	46%	Plan de Negocios	10	40%
Formalizar emprendimiento	26	48%	Formalizar emprendimiento	11	44%
Gestionar emprendimiento	29	54%	Gestionar emprendimiento	14	56%
Otros	7	13%	Otros	3	12%

Fuentes de financiamiento –

Uno de los elementos fundamentales para el desarrollo de un emprendimiento es el capital y este puede conseguirse de diversas formas, entre ellas el Aporte propio, la ayuda que puedan proporcionar familiares o amigos, préstamos de particulares o entidades financieras y apoyos gubernamentales tanto por la vía directa de inserción de capital en determinadas áreas de la economía o a partir de concursos o presentaciones frente a programas auspiciados por el estado.

Para el caso estudiado, las opciones gubernamentales tienen una incidencia marginal, al igual que los préstamos, destacándose Los aportes propios seguidos de las ayudas proporcionadas por familiares y amigos.(Tabla 13). Cuando se estudia el grupo seleccionado, esta realidad no cambia, más bien se acentúa hacia el aporte de familiares y amigos, cosa que concuerda con el mayor apoyo económico familiar que recibe este subgrupo como se mencionó anteriormente. (Tabla 10)

Tabla 13. – Fuentes de financiamiento

Fuentes de financiamiento					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Ahorros personales	26	67%	Ahorros personales	14	56%
Familia y/o amigos	10	26%	Familia y/o amigos	8	32%
Préstamos	7	18%	Préstamos	2	8%
Subsidio estatal	1	3%	Subsidio estatal	0	0%
Concurso / Programa	4	10%	Concurso / Programa	0	0%
Inversión privada	2	5%	Inversión privada	2	8%
ANII	6	15%	ANII	1	4%
Fondo Emprender	3	8%	Fondo Emprender	2	8%
Otros	2	5%	Otros	0	0%

Clientes a nivel nacional e internacional –

Uno de los parámetros que nos puede guiar sobre el crecimiento de una empresa es cuando la misma logra expandir sus fronteras geográficas, tanto a nivel nacional como internacional, dato que se refleja en el (Tabla 14).

Sin duda este parámetro refleja que los emprendedores que hoy están facturando en su casi totalidad (96%) se han expandido a nivel nacional aumentando la cobertura del mercado, objetivo generalmente muy importante para el crecimiento de la empresa y de estos un tercio ya comercializa con el exterior, dando cuenta de un desarrollo mucho más avanzado.

Tabla 14. – Clientes a nivel nacional e internacional

Clientes a nivel nacional e internacional					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Nacional	24	38%	Nacional	24	96%
Internacional	8	13%	Internacional	8	32%

Necesidad de capacitación -

Consultados los emprendedores donde creían que se encontraban los puntos débiles respecto a sus conocimientos para gestionar una empresa, estos mencionaron con diferentes grados de adhesión 8 áreas del conocimiento. (Tabla 15).

El grupo en general pone énfasis en necesidad de adquirir conocimientos para mejorar el manejo financiero de la empresa, teniendo el grupo seleccionado un comportamiento similar en cuanto a porcentajes se refiere, lo mismo pasa con Tributación y Contabilidad y Exportaciones donde los porcentajes de requerimiento de capacitación son similares. La diferencia mayor en cuanto a requerimientos la encontramos en las áreas Planificación, Gestión y RRHH donde prácticamente se duplica el porcentaje de demanda de estas capacitaciones. En cierta forma esta relación se justifica porque al encontrarse en plena

actividad dichas empresas, hay dos temas que hacen a al diario vivir que son la Planificación y la Gestión y por otro lado son las empresas que han incorporado empleados a su plantilla (Tabla 16) y esto explica la necesidad de administrar los RRHH.

Tabla 15. – Necesidad de capacitación

Necesidades de capacitación					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Finanzas	12	19%	Finanzas	5	20%
Tributación	7	11%	Tributación	3	12%
Contabilidad	5	8%	Contabilidad	2	8%
Planificación	10	16%	Planificación	7	28%
Gestión	10	16%	Gestión	7	28%
RRHH	7	11%	RRHH	5	20%
Marketing	3	5%	Marketing	3	12%
Exportación	1	2%	Exportación	1	4%

Cuenta con empleados? -

Ante este requerimiento volvemos a apreciar una de las diferencias que distinguen a los que tienen vocación emprendedora de los que realmente llevan adelante los emprendimientos. De la totalidad de emprendedores encuestados sólo 13 (20%) han incorporado empleados a la plantilla y en el grupo seleccionado lo ha hecho el 52% del grupo, pero si miramos el cuadro (Tabla 16) en forma absoluta podemos apreciar que los 13 emprendedores que aparecen en ambas columnas son los mismos, por tanto la incorporación de mano de obra es parte y consecuencia del crecimiento empresarial y sólo se da en aquellos casos que lograron desarrollar el emprendimiento.

Tabla 16. – ¿Cuenta con empleados?

Cuenta con empleados					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Si	13	20%	Si	13	52%
No	47	75%	No	11	44%
No contesta	3	5%	No contesta	1	4%

Factores que indican la no constitución del emprendimiento –

Entre las preguntas que se le realizaron a los encuestados podemos destacar una que – aunque parcialmente – indica como los emprendedores explican por qué no han podido constituir su emprendimiento, y por lo tanto el fracaso del proyecto. (Tabla 17)

Podemos encontrar que las principales causas son 3, dos de orden interno una de carácter externo. Dentro de los factores internos encontramos en primer lugar la Falta de tiempo (13%), sin duda, el no haber previsto que el nuevo emprendimiento demandará al emprendedor una importante porción de su tiempo parece ser la principal causa de fracaso de los proyectos, Le sigue en importancia un factor externo, la falta de Recursos financieros, que según los emprendedores les ha dificultado a una porción de los participantes (11%) la concreción de su sueño. Por último otro factor interno se interpone entre el éxito y el fracaso y

es la Concepción errónea del emprendimiento planteado, lo que ha hecho resignar su emprendimiento a un grupo (10%) de los participantes.

Tabla 17. – Factores que indican la no constitución del emprendimiento

Factores que indican la no constitución del emprendimiento					
Total población encuestada			Emprendedores exitosos		
Finanzas	12	11%			
Concepción errónea del negocio	7	10%			
Falta de tiempo	5	13%			
Exclusividad	10	2%			
Falta de motivación	10	3%			
Otras prioridades	7	3%			
Falta de contactos	3	3%			
Temas legales	1	2%			
Otros		3%			

7. Conclusión

Luego de analizadas las preguntas que resultaban relevantes para el trabajo, se puede concluir que muchas de las variables – tanto personales como medioambientales – no tienen mayor incidencia respecto en lo que dimos en llamar el emprendedor exitoso, aquel que por lo menos cumple con los tres requisitos planteados a saber; Que haya realizado la formalización de su emprendimiento, en segundo lugar que en la actualidad continúe vigente el proyecto y por último que se encuentre facturando, lo que indica que el mercado le ha dado su aprobación.

Sin embargo hay una serie de variables que si muestran una diferencia importante entre el grupo aspirante a emprendedor que se capacitó en el tema en los programa de CCEmprende y el grupo conformado por lo que efectivamente llegaron a concretar su objetivo.

Dentro de las variables mencionadas, una de las más notorias es la que relaciona la situación laboral del participante del programa al inicio del mismo – si se desempeñaba en forma independiente o dependiente – y el resultado final del proyecto. Al ingreso al programa superan los participantes dependientes – posiblemente con muy buenas ideas – a los que trabajan en forma independiente – posiblemente en los proyectos que luego formalizarán – pero luego de culminado el programa los independientes triplican a los que ingresaron al programa estando en relación de dependencia. Se podría concluir que los que ya han apostados por cortar la relación de dependencia tienen mayores posibilidades de éxito que los que aún la mantienen al comienzo del curso y pareciera que no sería algo tan fácil de cortar.

Otra variable importante es la relacionada con el apoyo familiar recibido por parte de los emprendedores, donde se puede apreciar que además de obtener un apoyo moral casi por unanimidad casi duplican al grupo general respecto al apoyo en materia económica que han recibido de familiares y amigos. Al respecto se puede concluir que la continencia afectiva y

económica que logren los emprendedores podría ser una de las determinantes del éxito del proyecto en el futuro.

Otro elemento que se destaca es la posibilidad de crecer en forma territorial incorporando clientes a nivel nacional e internacional una vez que la empresa comienza a consolidarse.

En materia de capacitación el grupo general pone énfasis más en aspectos previos al desarrollo de la empresa como temas tributarios, contables y financieros, mientras los que ya han conseguido consolidar el proyecto ponen más énfasis en temas como planificación, gestión o recursos humanos, que son importantes para un buen desarrollo de la empresa.

Por último hacemos una referencia a los aspectos que pueden incidir en la no concreción de un proyecto y el principal aspecto que se destaca es la falta de previsión de la demanda de tiempo que insume cualquier nuevo emprendimiento, un 13% de los encuestados manifestaron este motivo como determinante para justificar el abandono de su proyecto. En segundo lugar encontramos la falta de recursos económicos como limitante para la evolución del emprendimiento, y por último el haber concebido en forma errónea el proyecto y luego de analizado a partir de los talleres y tutorías que brinda el programa un 10% llegó a la convicción de que no lo que se había imaginado en un principio.

8. Verificación de hipótesis

Como cierre podemos decir que la hipótesis planteada se verifica en cierto grado ya que aparecen algunos elementos como el grado de riesgo que está dispuesto a asumir el emprendedor al ser independiente, o el apoyo familiar que recibe, entre otros como determinantes del éxito del emprendimiento.

9. Bibliografía

- Drinfeld, M., Rubinstein, M. (2012) *“Análisis de la situación actual de los emprendedores participantes del programa CCEmprende entre los años 2007 y 2010”* – Trabajo monográfico para obtener el título de Licenciado en Administración – Contador, UDELAR
- BID (2005) Kantis, Hugo *“Empresarialidad y contexto emprendedor en Uruguay”*. Cap 1 (p 1 a 14), Cap 5 Principales características del proceso de creación de empresas (p 43 a 55) y Cap. 6 Conclusiones (p 56 a 63)
- Global Entrepreneurship Monitor: *“Informe ejecutivo GEM 2011”*.
- Aramendía, S., Panizza, M. (2006) *“Paradigmas de la Universidad en la formación de emprendedores de negocios”* – Trabajo monográfico para obtener el título de Licenciado en Administración – Contador, UDELAR
- Martínez, M., González, C. *“El emprendedorismo y el contexto: un abordaje desde las percepciones de los alumnos de la Licenciatura en Administración de la Facultad de Humanidades, Ciencias Sociales y de la Salud de la Universidad Nacional de Santiago del Estero”*.

- Galán, C., Mollo, G., De Giusti, E. “*La influencia del contexto en las actitudes emprendedoras. Caso de la Provincia de Buenos Aires*”.
- Rodríguez, A., Fernández, M., Sbrocca, F., Assandri, C. “*Desarrollo de capacidades para emprender*”
- Kantis, H. (2008): *Aporte para el diseño de programas nacionales de desarrollo emprendedor en América Latina*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Graña, F. (2002) “*Creación de empresas: Factores asociados al éxito emprendedor en cinco ciudades argentinas*” – Editorial Martín
- Myers SC. (1984) “*The capital structure puzzle*” *Journall of Finance*, 34, pp.575-592
- Holmes S. y Kent P. (1991) “*An empirical análisis of the structure of small and large Australian manufacturing firms*”. *The Journal of Small Business Finance*, 1, pp.141-154
- Mason C. (1998) “*El financiamiento y las pequeñas y medianas empresas*”. *Desarrollo y Gestión de Pymes*, Universidad de Gral. Sarmiento, cap.8, pp.245-276.
- Johannisson, B. (1996) “*Personal networks and emerging interconnecting patterns among small firms as indicators of firm evolution*”. *Scandinavian Institute for Research in Entrepreneurship*, Halmstad University Sweden, p23.
- Highfield y Smiley, R. (1986) “*New Business Starts and Economic Activity: An Empirical Investigation*” *Internacional Journal of Industrial Organization*, Vol.5, pp.51-66, North-Holland.