

De mentes y Emprendedores

Resumen

Marcela Susana Ambrosini

*Profesora Asociada Facultad de
Ciencias Económicas - Universidad
Nacional del Litoral
Profesora Adjunta Facultad
Regional Santa Fe -
Universidad Tecnológica Nacional
E-mail: amarcela@fce.unl.edu.ar*

Gerardo Daniel López

*Profesor Titular Ordinario Facultad
Regional Santa Fe -
Universidad Tecnológica Nacional
E-mail: gerardo@ceride.gov.ar*

Se pueden distinguir dos grandes enfoques conceptuales en el análisis del emprendedorismo: por un lado, el énfasis sobre las características personales de los hacedores (innatas o adquiridas) y por el otro, la consideración de las influencias contextuales (entorno social y económico, formación). Si bien, indudablemente, ambos aspectos tienen influencia sobre la cuestión, el hecho de que existan emprendedores con independencia de lo favorable o desfavorable de las condiciones políticas y económicas o del nivel de desarrollo de cada país (y de cada región dentro de un país) hace que nos inclinemos por la personalidad y la actitud de los individuos como parámetros de mayor influencia que los contextuales. Avanzando sobre dicha consideración, nuestra hipótesis básica es que los emprendedores no presentan rasgos psicológicos que los distinguen particularmente de lo que es considerado normal en el grupo social al que pertenecen (cualquiera sea éste). Por lo tanto resulta deseable entender cómo hacen para encontrar oportunidades y negocios donde otros solo ven problemas. Con este objeto, postulamos que la auto-percepción, el análisis de cómo se ven a sí mismos los emprendedores, puede permitirnos encontrar ese intangible que motoriza el empeño que ponen en llevar adelante su idea hasta concretarla. Adoptamos así la metodología de entrevistas guiadas de larga duración, tanto a emprendedores potenciales como a emprendedores con negocios en marcha. El trabajo de campo permite concluir que el factor de mayor importancia que los hace perseverar con la idea hasta concretarla, se relaciona más con la intuición que con el razonamiento, de manera que no es la evaluación formal del proyecto con herramientas de gestión y toma de decisiones, sino su compromiso personal con la idea lo que motoriza su accionar. Esta conclusión básica se presenta como un punto de partida para profundizar la caracterización del emprendedorismo con un enfoque transdisciplinario que, además del perfil psicológico que hemos enfatizado en esta oportunidad, determine, considere y cuantifique la importancia relativa de otros factores que afectan al emprendedor y al éxito de su emprendimiento.

Palabras clave

- perfil de los emprendedores
- aspectos tangibles
- aspectos intangibles

Abstract

Two main points of view can be discerned in analyzing entrepreneurship: on one hand, emphasis is put on personal traits (innate or acquired) of entrepreneurs; on the other hand, explanations are based on context (social, economical, educative). Obviously both aspects should be considered. But the fact that entrepreneurs can be found with relative independence from favourable or disfavoured political, economical or developmental level of a country (and even of different regions of the same country) leads us to consider that personality and attitude are more influential than context. From this notion evolves our basic hypothesis: entrepreneurs cannot be distinguished from normal individuals of their same social group, thus, it is desirable to understand how can they find opportunities for business where everyone else see only problems. To find an answer, we propose that autoperception (how entrepreneurs envision themselves) is a way to find that intangible parameter which fuels the turning of an idea into a reality. In order to achieve this objective, we have employed the methodology of long guided interviews to characterize potential as well as actual entrepreneurs. This field work led us to the conclusion that the main factor that explains the creation of new enterprises is the entrepreneur's falling in love with his or her idea, and that this attitude is related to intuition rather than to reasoning. In other words, success is not derived from formal evaluation of projects and careful application of decision making tools, but from a personal commitment with an idea. This basic conclusion should be considered as a first step in characterizing entrepreneurship with a transdisciplinary methodology that may help identify and quantify the impact of other parameters on entrepreneurship development and success, besides psychological profiling which was emphasized in this work.

Key words

- *characteristics of the entrepreneurs*
- *tangible aspects*
- *intangible aspects*

Introducción

El interés en el emprendedorismo y en sus protagonistas es creciente y en consecuencia, los textos y publicaciones sobre el tema abundan. Las características de la personalidad tales como creatividad, pasión, apertura a experimentar, empatía, determinación, independencia —por citar algunas— son rasgos comunes de los emprendedores acerca de los cuáles acuerda la bibliografía (Crainer y Dearlove,

2001). Pero cuando se pretende identificar características especiales, aptitudes intrínsecas y rasgos de personalidad que permitan detectar emprendedores en una población dada (conjunto de estudiantes, de empresarios, de jóvenes, etc., o conjuntos sociales agrupados por determinadas características, nivel educativo, nivel económico, receptores de subsidios, etc.) los criterios y las metodologías

de identificación son variadas y discutidas, básicamente por los diferentes enfoques con los que se aborda el tema, según el marco teórico de referencia y el modelo de análisis.

En tal sentido se rescata la clasificación de “escuelas de pensamiento” propuestas por Woo, Cooper y Dunkelberg (1988) que intentan reflejar “qué hace” el emprendedor partiendo de investigaciones empíricas. Mientras la escuela clásica refiere al proceso de creación de una oportunidad, destacando criterios de creatividad y toma de decisiones, la escuela psicoanalítica se focaliza en valores personales como la responsabilidad y la ética, la propensión al riesgo y la necesidad de logro/reconocimiento. Por su lado las habilidades que destaca la escuela de “la gran persona”, son la facultad innata de intuición sumada a la toma de decisiones acertadas ante el reconocimiento de las oportunidades. Otro enfoque enfatiza el caso del líder que alcanza sus objetivos afirmándose en la gente, según lo sostiene la escuela del liderazgo.

Los diferentes enfoques conducen a detectar múltiples aristas en las facetas del comportamiento de los emprendedores: habilidades personales perfeccionadas con aptitudes técnicas, una visión que permite anticiparse al futuro o prever la inminente necesidad de cambios en la dirección estratégica de la organización, etc.

Para Schumpeter (1934), el emprendedor es aquella persona que destruye el orden económico existente introduciendo nuevos productos y servicios, creando nuevas formas de organización o explotando nuevos materiales.

Se menciona este ejemplo clásico para otro tipo de análisis, basado en resultados *a posteriori* (se reconoce al emprendedor *ex post*, es decir, cuando la innovación ya ha alcanzado el mercado) es útil en estudios prospectivos, de macroeconomía o sociología, pero no responde al objeto de este trabajo: la detección *ex ante* de aptitudes de emprendedor.

Los modelos propuestos se asientan en presunciones de comportamiento y como el comportamiento emprendedor es un comportamiento humano, di-

fícilmente pueda ser analizado como compartimento estanco. Un enfoque holístico en el que habilidades y experiencia se combinan con determinadas condiciones del entorno, pareciera ser el marco del análisis más integrador.

Desde el inicio de la década del 80, diversos especialistas se abocaron a la búsqueda de los rasgos que marcan diferencias sustantivas en los emprendedores. Brockhaus & Horwitz (1986) por citar un caso, destacaron la necesidad de independencia y autocontrol, o el deseo de convertir en realidad un sueño. Johnson (1990) argumenta que el motor del proceso emprendedor es el perfil psicológico. Sexton y Bowman (1986) por su parte, se detienen en las fallas de las demostraciones empíricas que pretenden explicar las características de los emprendedores.

Ante este escenario y tomando como punto de partida el perfil psicológico que conduce a encontrar un negocio donde muchos sólo ven problemas (o no ven nada), preferimos explorar empíricamente la forma en que los emprendedores de nuestra región conceptualizan sus ideas y llevan adelante sus proyectos. De tal forma, la metodología de trabajo adoptada fue una combinación de relevamiento de campo, estudio de casos y entrevistas guiadas de larga duración. El propósito fue preguntar directamente acerca del emprendimiento y de cómo son o se ven a sí mismos los propios emprendedores.

La obtención de datos de campo se llevó a cabo mediante encuestas y entrevistas a emprendedores potenciales (estudiantes premiados en los últimos años en concursos de ideas organizados por la universidad), lo que nos permitió comparar sus respuestas con las de emprendedores locales activos cuyos negocios están en marcha. Los resultados que se obtuvieron están acotados a emprendimientos individuales (o sociedades de hecho) no formando parte de la muestra individuos pertenecientes a compañías transnacionales debido fundamentalmente a que nuestro interés se focaliza en la realidad de nuestra región en la que prevalecen las PyMEs.

Este trabajo presenta y discute los resultados del

estudio de campo pretendiendo sumar un aporte local al cuestionado aspecto de los rasgos de personalidad que se relacionan sistemáticamente con la “mentalidad” del emprendedor. Este énfasis en la personalidad del emprendedor no implica desconocimiento de otros modelos analíticos asentados en las ciencias económicas, los que se presentan sucintamente en el próximo apartado, sino que debe entenderse como el enfoque metodológico elegido.

Hipótesis

En términos del análisis económico convencional, la opción entre el trabajo en relación de dependencia y el autoempleo, es una simple extensión del modelo de oferta laboral con dos sectores, que predice que los individuos eligen el sector en que van a trabajar comparando factores tales como el ingreso esperado. Rees and Shah (1986), entre otros, han identificado los parámetros que explican las actitudes de los individuos en base a características relacionadas con cada factor. Así, las variables vinculadas al capital humano, tales como educación, experiencia laboral, etc., contribuyen a un incremento en los ingresos esperados a través de actividades de imitación o innovación, mientras que los activos personales, la edad, el estado civil, etc. determinan la actitud de los individuos frente al riesgo.

Hay otros modelos que intentan explicar la opción empresarial asumiendo supuestos más realistas, por ejemplo para el caso de personas que están trabajando en empresas y que deciden iniciar su propia firma como parte de un proceso de innovación tecnológica. El argumento central de este enfoque es que en las empresas existen individuos cuyas ideas acerca de productos o negocios no son comprendidas o apreciadas por la organización y que suponen que el mercado sí las valorará. En algunos casos, a pesar de la incertidumbre, la asimetría de información y los altos costos de transacción algunos individuos formados dentro de una empresa eligen asumir el riesgo de comenzar su propia firma debido

a que consideran que el mercado responderá mejor que la propia organización en la que trabajan (Audretsch y Acs, 1994). Esta valorización de la opción empresarial será mayor en aquellos mercados en los que existen condiciones de “baja apropiabilidad” de los beneficios asociados a las innovaciones, bajas barreras para la entrada al mercado y poca predisposición para construir ventajas competitivas basadas en el conocimiento.

Este modelo relega de alguna manera el rol del espíritu emprendedor en el proceso de creación de organizaciones (Gartner, 1988), ya que supone que el mismo sigue un camino totalmente racional, que tiene como punto de partida la identificación de una oportunidad de negocio que, luego de ser conceptualizada y validada, es materializada mediante la movilización de un conjunto de recursos que dan lugar a un nuevo emprendimiento. En este enfoque pierde relevancia uno de los parámetros más usualmente asociados al emprendedor, es decir su capacidad para la creación original, ya que el desarrollo racional y fundamentado de un nuevo negocio no necesariamente requiere creatividad, bastando apenas con el concepto de “imitación innovadora” (Kotler, 1998), según el cual una estrategia de imitación de productos puede ser tan rentable como una de innovación verdadera.

Sin embargo conviene explicar que, aunque entendemos que los modelos que integran el impacto contextual sobre los comportamientos de los individuos pueden derivar en conclusiones interesantes, en este trabajo no planteamos el análisis del emprendedorismo en términos socioeconómicos, sino en términos de atributos personales, habilidades y actitudes que convierten a las personas en forjadores de su propio destino social, sin que el beneficio económico sea determinante ni como objetivo ni como medida excluyente del éxito del emprendimiento. Por lo tanto, asentaremos nuestra hipótesis en factores endógenos del individuo antes que en las condiciones del contexto. Como se resume en la introducción, existen numerosas escuelas de pensamiento, cada una de las cuales presenta su

propia noción del emprendedorismo desde diferentes perspectivas. Por otra parte, muchos análisis se focalizan en algún rasgo (de personalidad o de comportamiento) que sería el determinante del impulso emprendedor.

En el ámbito de las *actitudes*, muchos autores (Mill, 1984) consideran que la propensión a asumir riesgos constituye un factor clave para distinguir a los emprendedores de los ejecutivos. En el campo de las convicciones y creencias, se suele citar la necesidad del logro como motor del espíritu emprendedor, aunque también se sostiene que la necesidad de auto-realización, separada de otras variables no permite predecir la tendencia individual para desarrollar un negocio (Hull, Bosley y Udell, 1980). Otros enfoques se centran en valores, como la honestidad, la responsabilidad y la ética, aunque sin duda cualquiera de nosotros puede encontrar rápidamente ejemplos de emprendedores exitosos que no se caracterizan justamente por esas virtudes.

Con semejante variedad de puntos de vista, no es sorprendente que no se haya alcanzado consenso sobre el tema. Incluso, desde el punto de vista práctico, mucha gente que se autopercibe como emprendedor exitoso, no necesariamente encaja en alguna de las definiciones propuestas por las diferentes escuelas de pensamiento. Sin embargo, este conjunto de personas tiene una característica que va más allá de cualquier encuadre teórico: emprenden en la práctica. Es decir imaginan, crean, fundan, adaptan y/o administran un negocio y no por ello resultan estar especialmente dotados para lograr el éxito en su emprendimiento sobre la base de una planificación estratégica brillante y compleja. De hecho, haciendo una analogía entre los individuos emprendedores y las compañías visionarias que describen Collins y Porras (1994), éstos

“... logran algunos de sus mejores aciertos mediante experimentación, ensayos y errores, oportunismo y puro accidente. Lo que retrospectivamente parece brillante previsión y pre-planificación fue a menudo resultado de ensayar un montón de cosas y conservar lo que funciona. En este senti-

do las compañías visionarias imitan la evolución biológica de las especies. Encontramos los conceptos de Charles Darwin más útiles para explicar el éxito de ciertas compañías visionarias que todos los textos sobre planificación estratégica de las corporaciones”.

Partiendo de ese hecho práctico y sin pretender agotar la discusión ni proponer un modelo de validez universal, nuestro fundamento metodológico es la existencia de un valor determinante en la autopercepción de los creativos. En consecuencia, si logramos captar con detalle y precisión esa visión de sí mismos que tienen los emprendedores (para lo cual diseñamos la metodología de entrevistas dirigidas de larga duración, apelando además al auxilio de herramientas de la psicología como los *tests* de caracterización de rasgos y actitudes generales), podremos inferir a partir de las propias opiniones de los actores la validez de nuestra hipótesis de partida: existen algunas características comunes (actitudes; creencias; valores) que *no diferencian* a un emprendedor de sus con-ciudadanos (inmersos en el mismo contexto social, político, educativo y económico). Por lo tanto su comportamiento debe depender fuertemente de algún otro factor básico que, sumado a actitudes y aptitudes “normales”, es el que los anima a emprender, en lugar de seguir el camino general y menos problemático de insertarse pasivamente en el ámbito socio-productivo convencional.

Una aclaración pertinente para poner en foco la hipótesis: el factor básico que pretendemos encontrar como diferenciador *no* es la dependencia de la casualidad para el éxito emprendedor. Esta aclaración apunta a sustentar nuestro desacuerdo con uno de los mitos más asentados en el imaginario popular, que asigna al azar de la cuna el impulso creador: “emprendedor se nace, no se hace”. De hecho, existen descripciones e “historias de vida” (i.e. Gross, 1996) que muestran que algunos de los emprendedores más exitosos descubrieron y desarrollaron su vocación creadora e innovativa a lo largo del tiempo, muchas veces sin una base formativa especial, aunque sí con la lucidez sufi-

ciente para tomar conciencia de sus limitaciones y rodearse del personal más idóneo en las diferentes especialidades que conformaron la base de su emprendimiento.

Metodología

La metodología para afirmar o refutar la hipótesis planteada en el apartado precedente puede encararse desde dos vertientes conceptuales. Por un lado, mediante el mecanismo de inferencia será posible discernir causas de azares en el éxito o el fracaso de un conjunto de emprendimientos en un dado marco temporal (factores sociales y económicos definitorios de la última década del siglo XX, por mencionar un ejemplo) o físico (diferencias y similitudes entre regiones o provincias de un país, por caso). Este enfoque ha sido empleado por los autores en, por ejemplo, estudios sobre la innovación como herramienta competitiva en PyMEs (Ambrosini y López, 2003). Esta metodología de inferencia define los métodos y técnicas de recopilación de datos, su tratamiento estadístico, los tamaños de muestra que permitan asegurar un nivel dado de representatividad, etc. Por otro lado, una manera alternativa para tratar de entender cómo hacen los que hacen, es la de indagar en forma directa a los propios actores. Con esta metodología, a cambio de cierto riesgo de subjetividad, las cuestiones psicológicas y formativas que tienen directa incidencia sobre la actitud emprendedora, quedarían delineadas en forma directa a partir de la auto percepción y no por inferencia. También en este caso, la elección del marco metodológico conceptual acota los métodos y técnicas para la obtención y el tratamiento de la información pertinente. Es así que el método de trabajo adoptado fue el de diseño e implementación de cuestionarios guía para el relevamiento individual de emprendedores sobre los aspectos formales (por ejemplo herramientas de gestión) e informales (por ejemplo la intuición) que inciden sobre la toma de decisiones que motorizan cada emprendimiento personal.

De esta manera, con el enfoque metodológico de indagación directa a los emprendedores y en el marco de un Proyecto de Investigación sobre Gestión Empresarial integrado por estudiantes avanzados en la carrera de Ingeniería Industrial (Universidad Tecnológica Nacional/ Universidad Nacional del Litoral) se realizó un trabajo de campo durante los últimos meses de 2003 y los primeros de 2004, con el propósito de caracterizar el perfil emprendedor en la región (Santa Fe y área de influencia).

Para concretar esta idea y con alguna limitación en cuanto al tamaño de muestra, resultante de los recursos disponibles (que en la Universidad nunca son abundantes), se implementó una metodología de doble encuesta. Uno de los cuestionarios se focaliza en los aspectos más tangibles del emprendimiento en cuanto a negocio mientras que el segundo busca caracterizar la personalidad del emprendedor. A los fines de encontrar similitudes y diferencias entre emprendedores potenciales y emprendimientos en marcha, se clasificó a los encuestados en tres categorías.

1) *Emprendedores potenciales (EP)*: estudiantes premiados —hasta tercer lugar y en los últimos tres años— en convocatoria de ideas de negocios organizados por la Universidad Tecnológica Nacional (Concurso de Ideas *INGeniosaMente* realizadas por el Área de Vinculación Tecnológica de la FRFS-UTN). La característica distintiva de este tipo de emprendedores respecto de los otros dos es que al momento de completar la encuesta su idea aún no estaba plasmada en un negocio tangible.

2) *Emprendedores industriales (EI)*: empresarios de los sectores de producción de bienes cuyo negocio está en actividad al momento de las encuestas. Para definir la participación en este relevamiento, se buscó que el emprendimiento tuviera una antigüedad mínima de varios años (once años en promedio para la muestra analizada) con el fin de que el negocio hubiera superado las etapas de iniciación y consolidación, de manera de diferenciar significativamente opiniones respecto de la categoría “potenciales”.

3) Emprendedores comerciales (EC): empresarios del sector de prestación de servicios con similares requerimientos que en el caso de “industriales” (la antigüedad promedio en la actividad para este grupo es de ocho años en la muestra evaluada).

Con respecto a la validez estadística del muestreo se señala que el total de encuestados fue de 88 (ochenta y ocho), de los cuales 13 (trece) eran emprendedores potenciales y 75 (setenta y cinco) tenían un negocio propio en marcha. De los negocios implementados, 52 (cincuenta y dos) eran emprendimientos comerciales y 23 (veintitrés) emprendimientos industriales. Los EI relevados representan el 2,18 % de los establecimientos en el Departamento La Capital (Provincia de Santa Fe) según los últimos datos disponibles en el Instituto Provincial de Estadísticas y Censos (IPEC) referidos al Censo Nacional Económico 1994. Por otra parte los EC constituyen el 1,08% de las unidades de muestra relevadas en dicho censo. Teniendo en cuenta las restricciones presupuestarias para la realización de este proyecto se considera que la muestra no probabilística y por conveniencia es razonablemente representativa. En relación con los EP la muestra incluye a la totalidad de los premiados durante los últimos tres años.

Con referencia al diseño de las encuestas, la que corresponde al sondeo de personalidad incluye las 240 preguntas del “*Inventario Revisado de Personalidad NEO PI-R*®”⁽¹⁾, test que excluye la detección de patologías. Se enfatiza que, por el método elegido, tanto los datos obtenidos acerca de personalidades y actitudes, como las conclusiones referidas al perfil psicológico de los emprendedores deben ser interpretados como creencias subyacentes en el instrumento elegido, cuya “objetividad” se asienta en una ajustada y rigurosa estandarización. El cuestionario referido al origen y desarrollo de la idea de negocio, en cambio, es de diseño propio y se estructura sobre la base de los tres ejes temáticos que se analizan con detalle en el apartado siguiente.

Tangibles: el negocio

Como se menciona en la introducción, los resultados de la encuesta referida al emprendimiento, se organizan comparando las respuestas de los tres grupos de emprendedores, según los siguientes ejes temáticos:

- Origen de la idea
- Uso de herramientas de gestión
- Posibilidades de concreción

Origen de la idea

Cuando los emprendedores deben comentar cuál fue el origen de las ideas que luego se transformarían en la base del negocio, aunque describen alternativas de lo más diversas, en términos generales permiten distinguir dos grandes grupos. Un conjunto está constituido por aquellos que, ante una necesidad económica que obliga a pensar en alguna forma de explotar habilidades, conocimientos, aptitudes, experiencia y recursos disponibles, la toman como punto de partida para analizar “qué se puede hacer”. A los miembros de otro grupo, a partir de la observación de su entorno, por conversaciones generales, o por una simple casualidad (es decir, sin estar motorizados por necesidades económicas urgentes) “se les ocurre” una solución para una necesidad y comienzan a depurar la idea para evaluar si puede transformarse en una oportunidad de negocio.

Como una base de nuestro enfoque es escuchar a los emprendedores en lugar de hablar (escribir) en su nombre, a modo de ejemplo, se rescatan opiniones textuales (sin ceder a la tentación de corregir sintaxis para respetar al máximo la expresión de los encuestados) sobre el origen de las ideas en cada una de las tipologías descritas en el apartado previo:

- *Emprendedores potenciales:* “Alta y continua necesidad de trapos de piso”. “Básicamente la idea surgió de ver a profesores en la universidad y profesionales en distintos eventos, usar el teclado para avanzar o retroceder las presentaciones digitales. Dado que otros dispositivos similares son caros, la

(1) Costa, Paul T. Jr. y McCrae, Robert R. (1992): *Psychological Assessment Resources, Inc.*

idea es bajar los costos fabricándolos aquí”. “Surgió de la necesidad de una paciente de rehabilitación que nos comentó su problema para ver qué podíamos hacer”. “La idea comienza con la experiencia del funcionamiento de las máquinas cosechadoras y el problema que tienen a la hora de funcionar, entonces surgió la idea del recuperador de granos para aumentar la recolección y los ingresos”. “La idea surgió como trabajo final de un curso de extensión acerca de energías alternativas. Disponía del campo y de la materia necesaria para el diseño”.

- *Emprendedores comerciales*: “El sueño de tener algo propio, de contar con la independencia económica suficiente para lograr otras independencias”. “Quería poner un negocio, pero no sabía de qué, y como estaba este local en alquiler, me decidí a instalar una dietética (porque está enfrente del super)”. “El tener la posibilidad de desarrollar la profesión en forma independiente en farmacia comunitaria brindando atención farmacéutica a mis propios “clientes” (pacientes)”. “Estudiaba en la facultad y no había fotocopiadora, así que por eso se me ocurrió instalar este negocio”. “A partir de una necesidad económica surgió la idea de vender artesanías: velas y telares además de la restauración de muebles antiguos. Aprovechando mis habilidades y estudios en arte me propuse emprenderla”. “La idea surgió para obtener una renta con alquileres de guardería de lancha, con comodidades para disfrutar allí cuando se saque la lancha. Entonces luego con ese mismo diseño se hicieron cabañas. Se agrega una administración, lavadero, *solarium*, parques y piscina. Entonces se formó un gran complejo”.

- *Emprendedores industriales*: “Surgió mediante el comentario de amigos que estudian en la facultad del Pozo y que habían realizado un trabajo práctico respecto a este producto”. “La idea surge debido a que se poseía un campo en el cual se encontraba la materia prima, con lo cual sacando del campo dicha materia prima además se podía obtener un rédito económico aparte de limpiar el campo para la cría de ganado”. “Necesidad del mercado ante el *boom* de las computadoras y observando que no

había fábrica de formularios continuos en el interior del país”. “Hace 37 años como necesidad de crear ingresos para vivir, se buscó una rama de la economía no explotada”.

En cuanto a la caracterización de mayor o menor originalidad de la idea (en la opinión de los propios emprendedores), en el caso de los comercios se encuentran en las mismas proporciones la copia de algo que se conoce y las innovaciones incrementales (es decir, la mejora de algo ya conocido). En cambio, tanto para los emprendedores potenciales como los industriales, predomina significativamente la mejora de algo existente. Solo el 20% de los EP, el 18% de los EI y el 11 % de los EC, atribuye el origen de la idea a una innovación radical.

Las diferencias entre los tres grupos están más marcadas cuando se indaga sobre los factores que influyen en las decisiones de concreción. El rédito económico prima, con el 31% de las respuestas en los EC, seguido por la falta de trabajo (16%). En cambio la realización personal es el factor que prevalece en los emprendedores potenciales (27%) y en las industrias. Se menciona que en el caso de los EI (muy probablemente por tratarse de empresas constituidas), se produce un “empate técnico” con el factor rédito económico, al que se asigna el 24% de las respuestas. Es notable, además, la diferente ponderación asignada al factor “falta de trabajo”: 16% para comercios contra solo el 3% y 1%, respectivamente, en las otras subclasificaciones. Otros factores que animan a poner en marcha el emprendimiento, como ambición de poder, bienestar social, tradición familiar, práctica de conocimientos o imposibilidad de estudiar, presentan resultados similares en las tres categorías.

Las etapas por las cuáles atraviesa un proyecto desde el origen de la idea hasta su concreción, así como el tiempo que demanda cada fase, difiere según el tipo de emprendimiento de que se trate. No obstante, es posible en líneas generales, sistematizarlo como muestran las Tablas Nº 1 y Nº 2 (solo para las empresas en marcha, obviamente, ya que las potenciales aún no atraviesan las fases de implementación efectiva).

Tabla Nº 1. Fases del emprendimiento comercial.

Etapas	Emprendimientos comerciales en marcha
Maduración de la idea	De 1 a 10 meses
Búsqueda de información	De 1 a 5 meses
Búsqueda y acondicionamiento del inmueble	De 1 a 2 meses
Trámites	Hasta 1 mes

Tabla Nº 2. Fases del emprendimiento industrial.

Etapas	Emprendimientos industriales en marcha
Análisis de la idea	De 15 días a 5 meses
Factibilidad económica ^a	De 15 días a 1 mes
Factibilidad técnica ^b	De 2 a 13 meses
Factibilidad legal	Hasta 1 mes
Factibilidad de gestión	De 1 a 3 meses
Conseguir financiamiento	De 2 meses a 2 años

^a incluye estudio de mercado

^b formulación de productos - prueba de productos - diseño de procesos

En el caso de los emprendedores potenciales, el 54% no tiene diagramada la implantación del proyecto y el resto, en términos generales piensa destinarle hasta un mes para madurar la idea, de dos a cuatro meses para diseñar y evaluar el prototipo y hasta dos meses para trabajar en la comercialización.

A la serie de preguntas que tenía por objeto detectar la influencia de las “tradiciones familiares”, los encuestados respondieron en similares proporciones (por mitades) en forma positiva y negativa a la pregunta “¿alguien de su familia dirige una empresa?”. Estos resultados reflejan que, independientemente de que se trate de una idea por concretar o de una empresa en marcha, los comentarios frecuentes del entorno cercano o la infraestructura existente disponible, tiene un peso relativo. Resulta interesante vincular este aspecto con el grado de influencia familiar del entorno más cercano: el 69% y 50% de las respuestas (comercio e industria respectivamente) admiten que es alto y solo el 15% y 16% respectivamente lo considera nulo.

Limitando el análisis a las empresas instaladas, se encuestaron otros dos temas. El primero refiere a una cuestión que conduce a reflexionar acerca de la supuesta idealidad de los emprendedores (crear empresas solo por el placer de crear), ya que el 78% en el caso de los comercios y el 96% de los indus-

triales, siempre concibieron a los emprendimientos como sinónimo de negocio. El segundo tema, que toma en cuenta un tiempo promedio de concreción de la idea que oscila entre los 14 y 16 meses, se relaciona con las causas que, a juicio de los emprendedores, demoran la puesta en marcha: entre los obstáculos citados, lideran los trámites y la falta de recursos económicos, seguidos por la falta de decisión y espacio físico y mientras que en el caso de los comercios también se menciona en alguna proporción (6%) el miedo al fracaso, los industriales parecen ajenos (0%) a esta posibilidad.

Uso de herramientas de gestión

En la encuesta respecto del uso de herramientas de gestión, éstas se vinculan inicialmente con la identificación de los riesgos asociados a los proyectos. En este sentido el 85% de los emprendedores potenciales, el 62% de los comerciales y 67% de los industriales respondió afirmativamente, identificando las diferentes herramientas utilizadas: técnicas de proyección de demanda y uso de estadísticas. La divergencia se manifiesta entre los dos grandes grupos (potenciales y emprendimientos consolidados) al momento de reflejar la forma en que se realizó la identificación del riesgo: mientras los emprendedores potenciales se basan en el análisis de la competencia (32%), los consolidados lo hacen

teniendo en cuenta posibles cambios en los gustos y preferencias de los consumidores.

Hay también una marcada diferencia en la elaboración de planes de negocios: el 62% de los emprendedores potenciales lo realiza, pero solamente el 27% y 24% de los emprendimientos en marcha lo redacta, básicamente para detectar el nicho de mercado que ofrece oportunidades de negocios (61%, 83% y 100% respectivamente). Al indagar sobre la intención acerca de una eventual redacción del *business plan* en un futuro próximo, se encuentran respuestas positivas por parte de un 71% en los potenciales y de un 50% en los industriales, pero solamente en un 35% por parte de los emprendimientos comerciales. Evidentemente, como claramente lo refleja esta muestra, los planes de negocio no se formalizan en las pequeñas empresas a pesar de la coincidencia en reconocer teóricamente sus ventajas. En referencia a la planificación de actividades en el marco del empleo de herramientas de gestión, el 80% de los emprendedores potenciales, el 90% de los industriales y el 93% de los comerciantes las realiza concretamente, con una frecuencia semanal (40%) y diaria (64%) respectivamente.

Al relevar información sobre temas vinculados a la experiencia y antecedentes, se hace necesario, obviamente, limitar la requisitoria a emprendimientos en marcha, cuyas respuestas se tratan a continuación. Un aspecto muy notable es la temprana edad a la que los emprendedores comienzan a percibir sus propios ingresos: el 61% de los comerciantes y el 69% de los industriales lo hace antes de los 20 años, con una distribución similar en cuanto a la realización de actividades en forma independiente o en relación de dependencia. También resulta bastante coincidente la distribución porcentual (49% para comercios y 41% en emprendedores industriales) referida a actividades similares.

El 37% de los emprendedores comerciales y el 41% de los industriales concretó otros emprendimientos con anterioridad, resultando rentables en el 62% y 80% de los casos. Pero solamente el 44% de los comerciantes y el 30% de los industriales lo hizo en el mismo sector.

La baja utilización de herramientas de gestión a pesar del reconocimiento acerca de la velocidad de los cambios imperantes en el entorno, se refleja en las Tablas N° 3 y N° 4.

Tabla N° 3. Decisiones estratégicas.

Criterios considerados al tomar decisiones	Comercio	Industria
Decisión rápida, con riesgo de información insuficiente	46 %	46 %
Esperar información, con riesgo de que sea tarde	37 %	42 %
Otros	17 %	12 %

Tabla N° 4. Decisiones tácticas.

Bases para tomar decisiones operativas	Comercio	Industria
Intuición	23 %	7 %
Análisis de información	12 %	10 %
Intuición + análisis de información	55 %	69 %
Sugerencias	10 %	4 %

No obstante y al margen de la conducta individualista que caracteriza a los pequeños empresarios, el 76% de los comerciantes y el 71% de los industriales consulta con colaboradores.

El enfoque que prevalece actualmente en la actividad es el crecimiento del negocio, seguido por la detección de nuevas oportunidades y el mantenimiento de la posición alcanzada, tendencia que se manifiesta con similares porcentajes en los dos tipos de emprendimientos en marcha.

Finalmente y para cerrar este eje, quisimos conocer el significado que se le atribuye a los fracasos. El 49 % y 65 % de respuestas en emprendimientos comerciales e industriales respectivamente, los considera como parte del proceso de aprendizaje. La atribución a los fracasos de un carácter motivante ocupa el segundo lugar en la priorización, aunque en este caso las respuestas difieren: el 25% de los comerciantes se motiva, pero sólo el 15% de los industriales adopta este temperamento.

Posibilidades de concreción

El 54% de los emprendedores potenciales piensa llevar adelante su proyecto de manera grupal, formando equipos que integran conocimientos y habilidades complementarias desde la etapa preliminar de la concepción de la idea-negocio. También lo hace el 58% de los emprendimientos industriales ya establecidos, pero solamente el 37% de los comerciantes concreta su actividad en grupos caracterizados, en un 43%, por una combinación de conocimientos y habilidades diferentes.

El deficiente empleo de herramientas de gestión descrito en el apartado precedente, puede vincularse con las respuestas disímiles que se obtuvieron al preguntar sobre la factibilidad del proyecto/emprendimiento, según se infiere al analizar los datos de la Tabla Nº 5.

Tabla Nº 5. Evaluación de la viabilidad.

Factibilidad	Potenciales	Comercios	Industrias
No analizada	8 %	18 %	0 %
Intuición	15 %	32 %	48 %
Comparación con conocidos	31 %	43 %	37 %
Sistemáticamente	23 %	2 %	8 %
Otros	23 %	5 %	7 %

Si a las causas o impedimentos que demoran la concreción del emprendimiento las vinculamos con el origen de los recursos económicos necesarios, se manifiesta coherencia en las respuestas, ya que el 94% los comerciantes y el 74% de los emprendimientos industriales pudieron concretarse con fondos propios. En el caso de los potenciales, las respuestas referidas a la inversión de capital propio disminuyen al 50%, seguidas por un significativo 25% que destacó la posibilidad de conseguir subsi-

dios. En este sentido se aprecia claramente el decrecimiento respecto de ayudas oficiales efectivas por parte de los empresarios con emprendimientos en marcha, ya que ninguno de los relevados (0%) considera factible obtener subsidios para sus negocios. Posiblemente estas sean algunas de las razones por las que el 82% de los comerciantes y el 65% de los emprendedores industriales considera que el contexto económico recesivo en Argentina constituye un impedimento importante para los emprendimientos.

Las respuestas son contundentes al momento de explicar como resuelven las carencias: el 50% de los emprendedores potenciales, el 55% de los comerciantes y el 42% de los industriales recurre a especialistas. Pero esta similitud desaparece al analizar la segunda alternativa en orden de prioridad: mientras el 31% de los emprendedores potenciales y el 26% de los industriales resuelve estos temas en equipo, el 27% de los comerciantes declara no tener carencias (¡!).

En cuanto al tiempo dedicado a la actividad, se evidencia claramente la diferencia entre un emprendimiento potencial y uno en marcha, ya que en el primer caso, el 67% le destina menos de 10 horas/semana y en el segundo, son más de 20 las horas semanales destinadas por el 63% de la muestra.

Por último, el 46% de los potenciales, el 50% de los comerciantes y el 67% de los emprendedores industriales considera que es necesaria una formación académica específica para iniciar o llevar a cabo este tipo de actividades. Esta respuesta es paradójica, ya que los emprendedores potenciales encuestados están inmersos en este momento en su formación universitaria y sin embargo asignan a la misma una menor importancia relativa que los comerciantes e industriales, que están fuera del mundo académico. Esta expectativa de los empresarios respecto de la formación profesional, sin duda está configurando un nicho de oportunidad para establecer mejores lazos entre la universidad y la empresa.

Intangibles: la persona

Como anticipamos en la introducción, convencidos de que las características de la personalidad están altamente asociadas con la figura del emprendedor, se pretende realizar un análisis preliminar de los rasgos personales más notorios de los mismos. Para lograr una mejor comprensión de los resultados que se obtuvieron al encuestar al grupo de referencia, se resumen las características de cada

una de las personalidades según la descripción del *Inventario Revisado de Personalidad NEO PI-R*, el que mide cinco dimensiones de personalidad, cada una con sus correspondientes subdimensiones.

Extroversión

Las personas extrovertidas experimentan emociones positivas, tienden a ser entusiastas, orientarse a la acción y en los grupos suelen hablar, imponerse y dirigir la atención hacia ellos. Los introvertidos, en cambio, tienden a ser tranquilos, discretos y pausados prefiriendo la soledad. Pero su falta de participación social no debe ser interpretada como timidez o depresión ya que simplemente necesitan menos estimulación que los extrovertidos. Las subdimensiones de la extroversión son:

Cordialidad: las personas cordiales gustan genuinamente de otra gente y demuestran abiertamente emociones positivas; les resulta fácil establecer relaciones cercanas e íntimas.

Necesidad de estar en grupo: las personas con alta necesidad de estar en grupo encuentran placentera, estimulante y gratificante la compañía de otros; se divierten con la excitación que provocan las multitudes.

Firmeza: a las personas con resultados altos en firmeza, les gusta decir lo que piensan y dirigir las actividades de los demás; tienden a ser líderes en los grupos a los que pertenecen.

Nivel de actividad: los individuos activos llevan una vida muy ajetreada, se mueven rápida, enérgica y vigorosamente.

Excitación y emoción: si el resultado es alto, se trata de personas que aman las luces y el bullicio y gustan de afrontar riesgos y emociones.

Emoción positiva: esta escala mide los estados de ánimo y sentimientos positivos (no las emociones negativas). Las personas con altos resultados en esta subdimensión experimentan felicidad, entusiasmo, optimismo y júbilo.

Los resultados referidos a este rasgo de personalidad se resumen en la Tabla N° 6.

Tabla Nº 6. Tendencia a la extroversión.

Nivel	Extroversión		
	EP	EC	EI
Muy bajo	0%	6%	5%
Bajo	17%	21%	14%
Medio	50%	38%	52%
Alto	33%	29%	29%
Muy alto	0%	6%	0%

Agrado

Refleja diferencias individuales que tienen que ver con la cooperación y la armonía social. Son personas que valoran el hecho de llevarse bien con los demás, por lo cual son considerados, amistosos, generosos, solidarios y dispuestos a comprometer sus intereses con los demás. Piensan que la gente es básicamente honesta y confiable. El agrado es ventajoso para alcanzar y mantener la popularidad, pero no sirve en situaciones que requieren decisiones objetivas o duras. Los individuos desagradables ubican a sus propios intereses por encima de los compromisos con los demás. Las subdimensiones de esta característica, incluyen:

Confianza: una persona con alta confianza asume que la mayor parte de la gente es justa, honesta y con buenas intenciones.

Moralidad: las personas con alto grado de moralidad no ven necesario el hecho de fingir o manipular a la gente, por lo cual el trato es cándido, franco y sincero. Resulta relativamente fácil relacionarse con ellos. Quienes presentan bajo grado de moralidad son más cautelosos y menos dispuestos a revelar la totalidad de la verdad.

Altruismo: son personas que encuentran genuinamente gratificante el ayudar a los demás, estando dispuestos a asistir a aquellos que lo necesitan. Ven el hecho de hacer cosas por los demás como una forma de realización personal más que como sacrificio propio.

Conformidad: los individuos que tienen resulta-

dos altos en esta escala no gustan generalmente de las confrontaciones, están totalmente dispuestos a comprometerse o dejar de lado sus propios intereses con tal de llevarse bien con los demás.

Modestia: aquellas personas con resultados altos en esta escala no gustan de proclamar que son mejores que las otras personas. En algunos casos, esta actitud puede derivar en poca autoconfianza o en poco amor propio. Aquellos que están dispuestos a describirse a sí mismos como superiores, tienden a verse como desagradablemente arrogantes por las otras personas.

Comportamiento Social: las personas con resultados altos en esta escala son apasionados y compasivos. Sienten indirectamente el dolor de los demás y se compadecen fácilmente. Aquellos con bajos niveles de comportamiento social no son afectados fuertemente por el sufrimiento humano, se enorgullecen de hacer juicios objetivos basados en la razón.

Los resultados referidos a este rasgo de personalidad se resumen en la Tabla Nº 7.

Tabla Nº 7. Tendencia al agrado.

Nivel	Agrado		
	EP	EC	EI
Muy bajo	66%	36%	38%
Bajo	17%	37%	43%
Medio	17%	15%	14%
Alto	0%	12%	5%
Muy alto	0%	0%	0%

Conciencia

La conciencia concierne el modo en que controlamos, regulamos y dirigimos nuestros impulsos. Los impulsos no son malos en sí mismos; ocasionalmente, en situaciones inesperadas se requiere de decisiones inmediatas y el actuar por primer impulso puede ser una respuesta efectiva. Los in-

dividuos impulsivos pueden ser vistos por los otros como pintorescos y divertidos para pasar el tiempo con ellos. Sin embargo, el actuar por impulso puede llevar a problemas en un sinnúmero de ocasiones. Algunos impulsos son antisociales; los actos antisociales incontrolables no solamente pueden dañar a otros miembros de la sociedad, sino también pueden volverse en contra del perpetrador de aquellos actos impulsivos. Otro problema con los actos impulsivos es que generalmente producen beneficios inmediatos pero consecuencias indeseables a largo plazo. El comportamiento impulsivo, aún cuando no es seriamente destructivo, disminuye la efectividad de las personas en distintos sentidos. El hecho de actuar en forma impulsiva, no permite contemplar cursos alternativos de acción, algunos de los cuales podrían ser más acertados que la elección impulsiva. La impulsividad también desorganiza a las personas que están realizando proyectos que requieren secuencias organizadas de pasos y fases. Las ventajas de la persona impulsiva son entonces pequeñas, dispersas e inconsistentes.

Las personas que tienen alto grado de consciencia son, de hecho, percibidas por los demás como inteligentes. Los beneficios de una alta consciencia son obvios: los individuos conscientes evitan los problemas y alcanzan altos grados de éxito a través de un planeamiento y persistencia decididos. Son también considerados por los otros como inteligentes y dignos de confianza. Sin embargo, pueden ser compulsivamente perfeccionistas y adictos al trabajo. Además, los individuos extremadamente conscientes pueden ser considerados aburridos o poco interesantes. Las personas inconscientes pueden no ser considerados dignos de confianza, pero van a experimentar muchos pequeños placeres en la vida y jamás serán considerados poco interesantes. Las subdimensiones de este rasgo de la personalidad característica son:

Competencia: la competencia describe la confianza en las habilidades de cada uno para llevar a cabo distintas tareas. Aquellos con altos resultados creen poseer la inteligencia (sentido común), manejo y autocontrol necesarios para alcanzar el éxito.

Orden: aquellos con altos resultados en orden son personas organizadas. Gustan de vivir de acuerdo a rutinas y programas. Tienen listas y hacen planes.

Sentido del deber: esta escala refleja la fuerza del sentido de deber y obligación de una persona. Aquellos que tienen altos resultados en esta escala tienen un alto sentido de obligación moral.

Esfuerzo para lograr objetivos: los individuos con altos resultados en esta escala se esfuerzan mucho para lograr la excelencia. Su empuje a ser reconocidos y exitosos los mantiene en carrera hacia objetivos elevados. Generalmente tienen un alto sentido de dirección en sus vidas, pero aquellos con muy altos resultados pueden ser demasiado resueltos y obsesionados con su trabajo.

Autodisciplina: es lo que mucha gente llama a la habilidad de persistir en tareas difíciles y desagradables, hasta que son completadas. Aquellos con bajos niveles de autodisciplina se muestran desgraciados siguiendo este tipo de tareas y generalmente las dejan incompletas, aunque en realidad quieren finalizarlas

Reflexión: describe la predisposición a pensar en las distintas posibilidades antes de actuar. Aquellos con altos niveles de reflexión se toman su tiempo cuando deben tomar decisiones. Los que tienen bajos resultados en esta subdimensión dicen o hacen cosas que le vienen a la mente sin pensar en las distintas alternativas y las consecuencias probables de esas alternativas.

Los resultados referidos a este rasgo de personalidad se resumen en la Tabla N° 8.

Tabla N° 8. Conciencia.

Nivel	Conciencia		
	EP	EC	EI
Muy bajo	0%	12%	5%
Bajo	33%	27%	29%
Medio	50%	53%	56%
Alto	17%	8%	5%
Muy alto	0%	0%	5%

Neurosis

Freud originalmente usó el término neurosis para describir una condición marcada por la angustia mental, sufrimiento emocional y la incapacidad de hacer frente a las normales demandas de la vida. Proponía que todos tenemos algunos signos de neurosis pero podemos diferir en el grado de sufrimiento y en síntomas de angustia específicos. La neurosis de hoy en día se refiere a la tendencia de experimentar sentimientos negativos. Aquellos con resultados altos en neurosis pueden experimentar principalmente un tipo específico de sentimiento, como por ejemplo ansiedad, enojo o depresión, pero son propensos a experimentar muchas de estas emociones. Las personas con alta neurosis son reactivas emocionalmente, responden emocionalmente a los acontecimientos que no afectarían a la mayoría de las personas y sus reacciones tienden a ser más intensas de lo normal. Suelen interpretar como amenazantes ciertas situaciones ordinarias, y las frustraciones menores como dificultades sin esperanzas. Sus reacciones emocionales negativas tienden a persistir por un período de tiempo inusualmente largo, lo que significa que están de malhumor bastante seguido. Estos problemas en la regulación emocional pueden disminuir la habilidad de pensar claramente, de tomar decisiones y el hecho de arreglárselas con el estrés. En el otro extremo de la escala, los individuos con bajos resultados en neurosis son más reacios a enfadarse y menos reactivos emocionalmente. Tienden a ser calmos, estables en sus emociones y libres de la persistencia de sentimientos negativos. La libertad de sentimientos negativos no significa que aquellos con bajos resultados en neurosis experimenten muchos sentimientos positivos; la frecuencia de los sentimientos positivos es un componente del dominio de la extroversión. Las subdimensiones de la neurosis incluyen:

Ansiedad: las personas que tienen altos niveles de ansiedad sienten que algo peligroso está por ocurrir. Pueden tener miedo a situaciones específicas o ser miedosos en general. Se sienten tensos, inquietos y nerviosos. Las personas con bajos niveles de

ansiedad son generalmente calmos y valientes.

Enojo: las personas con resultados altos en esta subdimensión se sienten enfurecidas cuando las cosas no van como quieren. Son muy sensibles respecto a ser tratados con honestidad y se sienten resentidos cuando piensan que son engañados. Esta escala mide la tendencia a sentirse enojado; si la persona expresa o no ésta hostilidad o enfado, dependerá del grado de agrado del individuo.

Depresión: esta escala mide la tendencia a sentirse tristes, abatidos y desanimados. Aquellos con altos resultados en esta subdimensión, son faltos de energía y tienen dificultad al iniciar nuevas actividades.

Timidez: los individuos tímidos son sensibles a los que otros piensen de ellos. La importancia que le dan al rechazo y al hacer el ridículo les causa un sentimiento de incomodidad frente a los demás. Se ponen fácilmente incómodos y muchas veces se sienten avergonzados. Sus miedos a que los demás lo critiquen son exagerados e irreales. Aquellos con bajo grado de timidez, en contraste, no sufren el miedo de equivocarse, o que todos están mirándolos y juzgándolos. No se sienten nerviosos en situaciones sociales.

Impulsividad: los individuos impulsivos experimentan fuertes antojos e impulsos que son difíciles de resistir. Tienden a orientarse hacia placeres y recompensas a corto plazo más que a consecuencias a largo plazo.

Vulnerabilidad: aquellos con altos niveles de vulnerabilidad experimentan pánico, confusión y falta de ayuda cuando están bajo presión o estrés.

Los resultados referidos a este rasgo de personalidad se resumen en la Tabla Nº 9.

Tabla Nº 9. Rasgos de neurosis.

Nivel	Neurosis		
	EP	EC	EI
Muy bajo	0%	2%	0%
Bajo	17%	15%	14%
Medio	50%	44%	57%
Alto	33%	29%	19%
Muy alto	0%	10%	10%

Apertura a experimentar

Describe una dimensión de estilo cognitivo que distingue a las personas imaginativas y creativas de las personas convencionales. La gente abierta es curiosa intelectualmente, aprecia el arte y es sensible a la belleza. Tienden a ser, en comparación con la gente cerrada, más conscientes de sus sentimientos. Tienden a pensar y actuar de una manera individualista e inconformista. Los intelectuales, generalmente, tienen resultados altos en apertura a experimentar; consecuentemente, este factor puede ser también llamado cultura o intelecto. Otra característica del estilo cognitivo abierto es la facilidad de pensar en símbolos y abstracciones que están bastante lejos de la experiencia concreta. Dependiendo de las habilidades intelectuales específicas de los individuos, esta cognición simbólica puede tomar la forma del pensamiento matemático, lógico o geométrico, el uso del lenguaje artístico y metafórico, la composición o desempeño musical, u otros estilos artísticos. La gente con bajos niveles de apertura a la experiencia tiende a tener intereses comunes y estrechos. Pueden contemplar las artes y las ciencias con desconfianza y prefieren la familiaridad antes que la novedad; son conservadores y resistentes al cambio. Las subdimensiones de esta característica de la personalidad incluyen:

Imaginación: para los individuos imaginativos, el mundo real es muchas veces demasiado evidente y ordinario. Aquellos con altos resultados en esta escala usan muchas veces la fantasía como una manera de crear un mundo más interesante y más rico. Los que tienen resultados bajos, están orientados más a los hechos que a las fantasías.

Intereses artísticos: los que tienen altos resultados en esta escala aman la belleza, tanto en arte como en naturaleza. No necesariamente tienen que desempeñar algún arte, ni ser talentosos, aunque muchos de ellos lo son. Los rasgos que definen a esta escala son los intereses y la apreciación de belleza natural y artificial.

Emocionalidad: las personas con alto nivel de emocionalidad tienen acceso y conciencia de sus

propios sentimientos. Aquellos con bajo nivel de emocionalidad, tienden a no expresar abiertamente sus emociones.

Aventurismo: las personas con alto nivel de aventurismo se entusiasman en probar nuevas actividades, viajar a tierras lejanas y experimentar diversas cosas. Encuentran a la familiaridad y a la rutina aburridas y tomarían una nueva ruta hacia su casa sólo por el hecho de ser diferentes. Aquellos con bajo nivel de aventurismo tienden a sentirse incómodos con los cambios y prefieren las rutinas que le son familiares.

Intelecto: los intereses intelectuales y artísticos son los dos más importantes, aspectos centrales de la apertura a la experiencia. Aquellos que tienen altos resultados en intelecto aman jugar con las ideas. Son de mente abierta a nuevas e inusuales ideas y gustan de debatir temas intelectuales. Se divierten con crucigramas, rompecabezas y enigmas. Los que tienen bajos resultados en esta subdimensión prefieren pasar el tiempo con otras personas o cosas más que con ideas. Consideran a los ejercicios intelectuales como una pérdida de tiempo. Intelecto no tiene que ser identificado con inteligencia. Intelecto es un estilo intelectual, no una habilidad intelectual, aunque aquellos que tienen altos resultados en intelecto generalmente también tienen resultados altos en tests estándares de inteligencia.

Liberalismo: el liberalismo psicológico se refiere a estar preparado para cambiar autoridades, convenciones y valores tradicionales. En su forma más extrema, el liberalismo psicológico puede también representar hostilidad contra las reglas, simpatía a los que están fuera de la ley y amor por la ambigüedad, caos y desorden. Las personas conservadoras psicológicamente prefieren la seguridad y la estabilidad que traen aparejadas la conformidad a las tradiciones. El liberalismo y conservadorismo psicológico no están identificados con afiliaciones políticas, pero inclina a los individuos hacia ciertos partidos políticos.

Los resultados obtenidos al realizar el test de personalidad en este campo, se resumen en la Tabla N° 10.

Tabla Nº 10. Tendencia a la experimentación.

Nivel	Apertura a experimentar		
	EP	EC	EI
Muy bajo	0%	19%	14%
Bajo	33%	35%	19%
Medio	33%	25%	52%
Alto	17%	15%	5%
Muy alto	17%	6%	10%

Personalizando...

Del análisis de las Tablas Nº 6 a Nº 10, con la excepción de la Tabla Nº 7, se aprecia una concentración de los resultados alrededor del nivel medio para cada una de las dimensiones. La excepción referida a la dimensión “agrado”, probablemente se relacione con el pragmatismo que caracteriza a los emprendedores: en efecto, la cooperación y la armonía social no son vistas como comportamientos conducentes en forma directa a la puesta en marcha de la idea. En particular sorprende el muy bajo nivel en esta dimensión del grupo EP respecto de EC y EI.

Pero también se detectan diferencias según el tipo de emprendimiento (industrial o comercial) cuando se trata de empresas en marcha, tal como se refleja especialmente en dos dimensiones: “extroversión” y “apertura a experimentar”. En el primer caso, pareciera que los industriales se sienten muy satisfechos con su emprendimiento y expresan este sentimiento a través del entusiasmo y la orientación hacia la acción. Estos rasgos son más aplacados en el caso de los comerciantes, probablemente por verse actuando en un sector en que la creatividad y la imaginación juegan un rol menos importante que en las industrias basadas en la innovación. Esta inferencia se confirma cuando se verifican las diferencias porcentuales en los distintos niveles de “apertura a experimentar”.

Es interesante analizar los resultados obtenidos en la dimensión conciencia los que, al margen de la ya mencionada concentración en el nivel medio, se

concentran en niveles bajos, lo cual parece señalar tendencias a comportamientos de tipo impulsivo caracterizados por la falta de análisis de cursos alternativos de acción. Este rasgo, detectado por el estudio, hubiera resultado poco predecible en emprendedores si este tipo de actividades se observa bajo la lupa del llamado “sentido común”.

Conclusiones

El relevamiento realizado permite señalar algunas características típicas de los emprendedores potenciales, usualmente consideradas como rasgos positivos: la proactividad, la independencia de criterio, la autoestima. Sin embargo, también se detectan rasgos no tan apreciados socialmente como el relativo desinterés por resultar agradables o por cooperar socialmente: los emprendedores priorizan la consecución de sus objetivos e intereses antes que la búsqueda de la “popularidad”.

Sin embargo, como los mismos emprendedores lo reconocen, estas actitudes y aptitudes innatas, se benefician de un cultivo adecuado. En efecto, aunque no necesariamente ponen en práctica este concepto, la gran mayoría de los emprendedores encuestados sostuvo la necesidad/importancia de una formación académica y sistemática para complementar iniciativa con herramientas y creatividad con modelos.

Este trabajo obviamente no agota el tema, sino que más bien se entiende como un punto de partida para profundizar en la caracterización del emprendedorismo con un enfoque transdisciplinario que, además del perfilado psicológico, considere otros factores que afectan al emprendedor: niveles socioeconómicos y educativos, entornos familiar y social, contexto económico, pertinencia y eficacia de modelos de promoción del emprendedorismo, etc.

La necesidad de avanzar con el tema se refleja en el hecho de que, si bien las caracterizaciones de emprendedores se multiplican, en rigor no fue posible encontrar en la extensa bibliografía disponible,

definiciones precisas consensuadas y uniformes sobre el emprendedor, por esta razón, nos animamos a ofrecer la siguiente idea, sustentada en el trabajo realizado.

Los emprendedores no son personas especiales, no tienen una técnica infalible para generar ideas, no hacen uso extensivo de las herramientas de gestión y se ubican en promedio en los niveles medios de los rasgos de personalidad usualmente denominados “normales”, entonces la faceta que podría explicar el éxito de los emprendimientos es la hipótesis central que subyace en nuestro trabajo: el emprendedor se “enamora” de su idea y este enamoramiento es el motor que lo impulsa a persistir con la misma hasta llevarla al plano de la concreción.

Vale la pena asentar esta conclusión en algunos ejemplos relevantes que complementan, con la contundencia del estudio de casos particulares, las inferencias generales que hemos hecho a partir de este trabajo de campo. Con este propósito, apelamos un estudio de casos referido a proyectos financiados por la SECyT en el marco de la Ley 23.877, ya que los mismos deben necesariamente consistir en una propuesta de innovación, por lo que resultan especialmente propicios para analizar los enfoques y las maneras de presentar sus ideas que tienen los emprendedores. El trabajo citado (López y Ambrosini, 2006), permite verificar el contraste entre resultados exitosos obtenidos por proponentes con baja formación profesional y proyectos que nunca alcanzan su concreción final a pesar de contar con el apoyo específico y concreto de algún Instituto perteneciente al Sistema de CyT, lo que garantiza, según criterios convencionales de evaluación *ex ante*, la calidad de la propuesta en términos de solvencia científico-técnica, capacidad de planificación, formación disciplinaria, manejo de herramientas de diseño, etc.

De acuerdo a nuestro criterio, una de las diferencias básicas que explica el éxito de algunos emprendimientos a pesar de una predicción en contrario basada en

la evaluación *a priori* de capacidades y aptitudes adquiridas/desarrolladas en ámbitos formales, es el nivel de compromiso del emprendedor con su idea, compromiso que motoriza la voluntad para superar los obstáculos derivados de las carencias propias (formación, conocimientos interdisciplinarios, financiamiento, etc.) y llevar el proyecto a buen puerto.

En otras palabras, parafraseando a Griffin (1999), el emprendedor, antes que realizar análisis formales y utilizar herramientas de toma de decisiones como las convencionalmente empleadas en la gestión empresarial, es un individuo que decide asumir riesgos según su propio criterio y percepción (en muchos casos intuitiva más que racional) y que considera como una cuestión personal el éxito o fracaso que alcance. Esta idea coincide con las de otros autores (Bygrave, 1997) que han encontrado que, a pesar de que la gran variedad de características personales dificulta la generalización (Timmons, 1994), uno de los principales atributos que tienen en común los emprendedores es un alto deseo de tener el control de su propio destino. De esta manera, sus motores impulsores básicos son la satisfacción personal y el deseo de independencia, y quitan prioridad en buena medida la seguridad económica.

En resumen, sin este factor crucial, este compromiso (o “enamoramiento”, como se metaforiza en un párrafo precedente) con la idea fuerza, los demás factores, tanto endógenos (perfil psicológico, aptitudes y actitudes, niveles de conocimiento) como exógenos (disponibilidad de recursos incluyendo los financieros, contextos socio-económicos más o menos favorables, etc.) no alcanzan para cristalizar la idea en el mundo real. Esto es así porque, a nuestro entender, los emprendedores son impulsados por un sueño, por la necesidad de desarrollar su proyecto personal, por un desafío. Pero no se conforman con visualizar este objetivo, sino que para alcanzarlo, ponen en juego todas sus fortalezas (y desarrollan la habilidad necesaria para no tropezar con sus carencias).

Bibliografía

- Ambrosini, M.S.; López, G.D. (2003) "Competitividad e innovación en PyMEs del Litoral Argentino", Actas del X Seminario Latino Iberoamericano de Gestión Tecnológica ALTEC 2003: "Conocimiento, Innovación y Competitividad: Los Desafíos de la Globalización"; ALTEC, México.
- Aragón, F.; Severi, M. *Características personales de los emprendedores. Diferencias con los ejecutivos de corporaciones*, Universidad del Cema, Tesina de la Maestría en Administración de empresas.
- Audretsch, D. and Acs, Z. (1994) "New firm startups, technology, and macroeconomic fluctuations", Vol. 6, N°6.
- Brockhaus, R.H.J.R., & Horwitz, P.S. (1986) "The psychology of the entrepreneur", en Sexton, D.L. & Smilor, R.W. (Eds.), *The art and science of entrepreneurship*, pp. 25-48, MA Ballinger. Cambridge.
- Bygrave, W. (1997) *The portable MBA in Entrepreneurship*, Wiley, J. & Sons, Inc., New York.
- Collins, J.C. y Porras, J.I. (1994) *Empresas que perduran*, Harper Business, New York.
- Cranier, S. y Des, D. (2001) *La Generación-e*, Prentice may, Madrid.
- Gartner, W.B. (1988) "Who is an entrepreneur? is the wrong question", *American Journal of Small Business*.
- Griffin, R. (1999) "Managing Entrepreneurship and New Venture Formation", HMC0, Boston.
- Gross, D. (1996) "Greatest Business Stories of all Times", John Wiley & Sons, Inc.
- Hull, D.L.; Bosley, J.J. and Udell, G.G. (1980) "Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics", *Journal of Small Business Management* 18 (1), pp. 11-18.
- Johnson, B. (1990) "Toward a multidimensional model of entrepreneurship: The case of achievement motivation and the entrepreneur". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14 (3), pp. 39-54.
- Kotler, P. (1998) *Dirección de Mercadotecnia*, Prentice Hall.
- López, G.D. y Ambrosini, M.S. (2006) *Tamaño de las firmas e interacción sistémica: creación de ambientes propicios a la innovación*, Anales 11ª Reunión Anual Red PyMEs-MERCOSUR, Tandil, pp. 87-89.
- Mill, J.S. (1984) *Principles of Political Economy with Some Applications to Social Philosophy*, London: John W. Parker, 32.
- Rees and Shah (1986): "An empirical analysis of self-employment in the UK", *Journal of Applied Econometrics*.
- Schumpeter, J.A. (1934) *The Theory of Economic Development*, Harvard University Press. Cambridge.
- Sexton, D.L. & Bowman, N.B. (1986) "Validation of a personality index: Comparative psychological characteristics analysis of female entrepreneurs, managers and entrepreneurship students and business students". In Ronstadt, R.; Hornaday, J.; Peterson, R. & Vesper K.H. (Eds.), *Frontiers of entrepreneurship research*, pp. 40-51. Wellesley, MA: Babson College.
- Timmons, J.A. (1994) "New Venture Creation: entrepreneurship for the 21st century", Boston Ma., Irwin/McGraw Hill.
- Woo, C.; Cooper, A.; Dunkelberg, W. (1988) "Entrepreneurial Typologies: Definitions and Implications", en *Frontiers of Entrepreneurship Research*.