
El proceso de creación de empresas basadas en el conocimiento en América Latina: una visión comparada

240

Existen evidencias de que la creación de empresas basadas en el conocimiento puede ser capaz de ayudar al enriquecimiento y la diversificación de las estructuras productivas de la región y a elevar la productividad media de la economía. De todas formas no hay estudios que expliquen los factores subyacentes en el proceso de forjar emprendedores y crear empresas innovadoras. En este trabajo se investiga el proceso de surgimiento y desarrollo inicial de nuevas empresas dinámicas basadas en el conocimiento en siete países de América Latina. El estudio determina el perfil básico de los empresarios y las características de sus negocios, los obstáculos y las restricciones al surgimiento de estas empresas, e identifica los factores clave de una estrategia para promover este tipo de empresas comparándolos con los de empresas convencionales.

Badago zerbait baino gehiago nolabaiteko aukera ematen duena jakintzan oinarrituriko enpresak sortzea eskualdeko egitura produktiboak aberastu eta anizteko baita ekonomiaren batezbesteko emankortasuna handitzeko ere agian mesedegarria izan daitekeelako ustea adierazi ahal izateko. Nolanahi ere ez dago ekintzaileak eta enpresa ekintzaileak prestatzeko prozesuaren azpian dautzan faktoreak azaltzeko moduko azterlanik. Azterlan honetan sorrera eta hasierako garapenaren prozesua ikertzen da Amerika Latineko zazpi herrialdetan eskualdeko produktu gordinaren zati handiena osatzen duten enpresa dinamiko berriei dagokienez, enpresa horiek jakintzan oinarritakoak direlarik. Azterlanak zehazten du enpresarien eta beraien negozioen ezaugarrien oinarritzko profila baita enpresa hauek sortzeko eragozpenak eta murrizketak ere. Horrez gain horrelako enpresak bultzatzeko estrategiaren faktore gakoak ezaugarriak ematen ditu baita enpresa konbentzionalenekin erkatu ere.

There is evidence to suggest that the creation of companies based on knowledge may be able to help the enrichment and diversification of the productive structures of the region and to raise the economic average productivity. In any case there are no studies explaining the underlying factors in the process of innovation companies' creation and their entrepreneurs training. In this work we study the start-up process and the initial development of new dynamic companies based on that knowledge in seven countries of Latin America. It identifies the basic profile of the entrepreneurs and the characteristics of their businesses, the obstacles and restrictions to the development of these businesses and also the key factors for a strategy to foster this kind of businesses, comparing them with the conventional ones.

Hugo Kantis

Universidad Nacional del General Sarmiento

Buenos Aires. Argentina

Pablo Angelelli

Banco Inter-Americano de Desarrollo

ÍNDICE

1. Introducción
 2. Perfil básico de empresas y empresarios
 3. Restricciones importantes, limitaciones y factores clave
 4. Conclusiones e implicaciones en las políticas
- Referencias bibliográficas

N.º de clasificación JEL: D83, L86, L96, Z13

Palabras clave: nuevas empresas del conocimiento, emprendedor, aprendizaje, habilidad empresarial, idea empresarial.

1. INTRODUCCIÓN

Al comenzar un nuevo milenio las economías de los países latinoamericanos presentan un conjunto de importantes debilidades estructurales. Su perfil productivo está fuertemente especializado en bienes intensivos en recursos naturales, bienes industriales (intensivos en escala de producción) o en actividades que compiten internacionalmente en función de los bajos costos laborales. La brecha de productividad y disociación entre sectores y empresas de distinto tamaño son muy pronunciadas y, en promedio, están muy rezagadas con respecto a los países industrializados (Peres y Stumpo, 2002). Por otra parte, las clasificaciones internacionales de desarrollo tecnológico colocan a los latinoamericanos por detrás del puesto número treinta (UNDP, 2001), posición consistente con el bajo número de personas que se dedican a

investigación y desarrollo (I+D) con respecto al total de la población, número equivalente a menos de la mitad que en los países del este de Asia (World Bank, 2002). En su mayoría, los países latinoamericanos no superan los quinientos investigadores por cada millón de habitantes¹ y, según algunos estudios (Alcorta y Peres, 1998), el funcionamiento de los sistemas de innovación es muy débil.

En este contexto, la creación de empresas basadas en el conocimiento podría constituir una vía capaz de contribuir al enriquecimiento y diversificación de las estructuras productivas de la región y a elevar la productividad media de la economía. Sin

¹ Brasil cuenta con 168, México con 213, Perú con 229, Chile con 370, El Salvador con 19, Italia con 1.322, España con 1.562, Singapur con 2.182, Corea con 2.139 y Japón con 4.960 (Banco Mundial 2002).

embargo, si bien existen evidencias acerca de la emergencia de este tipo de empresas durante la última década (Kantis y otros 2002), se carece de estudios que expliquen los factores subyacentes en el proceso de nacimiento de emprendedores y de empresas innovadoras. ¿Cuál es la contribución real de estas empresas? ¿Cuáles son las variables que impulsan su aparición y su desarrollo? ¿Cuáles sus limitaciones? ¿Cómo afecta la estructura actual (productiva, educativa, etc.) al nacimiento de las nuevas empresas? Son algunas de las preguntas que este artículo plantea.

En este trabajo se investiga el proceso de surgimiento y de desarrollo inicial de nuevas empresas dinámicas basadas en conocimiento, que forman la mayor parte del producto bruto de la región, en siete países de América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Costa Rica, El Salvador, México y Perú). El estudio determina el perfil básico de los empresarios y de sus negocios, los obstáculos y restricciones al surgimiento de estas empresas, e identifica los factores clave de una estrategia para promover este tipo de empresarios y empresas. Las nuevas empresas del sector del conocimiento se comparan luego con un grupo de empresas del sector manufacturero convencional.² La in-

² Se ha aplicado el test-z para verificar diferencias estadísticas significativas entre proporciones. Supongamos que tenemos dos muestras independientes y una variable cuyos porcentajes en esas bases queremos comparar. Sean N1 y N2 la cantidad de personas de cada muestra y siendo p1 y p2 los porcentajes de la variable considerada en cada una de las 2 bases, la diferencia de ambos porcentajes nos interesa conocer el nivel de significación. Sea Z la variable definida por la siguiente fórmula y cuya distribución se aproxima a la Normal de media 0 y desviación típica 1; si N1 y N2 son mayores que 30:

$$Z = \frac{p2-p1}{\sqrt{[p.(1-p).(1/N1+1/N2)']}}$$

donde $p = N1.p1 + n2.p2 / (N1 + N2)$

formación disponible nos condujo a definir las nuevas empresas dinámicas como empresas que tienen entre tres y diez años de vida y, por lo menos, con quince trabajadores. El estudio adopta un enfoque de proceso (Gartner 1988, Gibb y Ritchie 1982) y una perspectiva holística (Buame 1992). Las fases del proceso empresarial que se analizan son: a) la gestación, o sea el tiempo transcurrido entre el momento en que surge la motivación empresarial, se identifica la oportunidad de negocio y se diseña el proyecto; b) la creación (*start up*), que incluye la evaluación y la decisión de comenzar una nueva empresa; c) el desarrollo inicial, en que la empresa se enfrenta a los retos asociados con la entrada en el mercado, y la fase de solución de problemas en los primeros años (véase gráfico n.º 1).

El estudio se basa en la estructura conceptual y en la información elaborada mediante un proyecto de investigación del Banco Interamericano de Desarrollo, la Universidad Nacional del General Sarmiento y el Banco de Desarrollo de Japón (Kantis *et al.*, 2002), y que ha sido apoyado por Fundes Internacional en la segunda fase. El interés del Banco Interamericano de Desarrollo en el fomento de la creación de empresas y el espíritu empresarial surge hace varias décadas, cuando se iniciaron operaciones puntuales de apoyo a incubadoras y a procesos de simplificación de trámites, entre otras cuestiones ligadas a la creación de empresas. Sin embargo, salvo alguna excepción, en los países de la región no se había formalizado una política de apoyo a la iniciativa empresarial, ni tampoco en el banco existía una línea de acción con este objetivo explícito. El banco ha desarrollado, por lo tanto, una experiencia muy amplia en diversidad de contenidos, aunque un tanto dispersa, a partir de la cual se requirió comprender con mayor precisión el fenómeno emprendedor y po-

Gráfico n.º 1

Marco conceptual



Fuente: Elaboración propia.

der así ajustar los instrumentos operativos a necesidades definidas más nítidamente. Por este motivo, en 1999 se inicia un primer estudio del proceso emprendedor en la región, para lo que se desarrolló una metodología específica que, poniendo el énfasis en el proceso de creación de empresas, se encaminó hacia un enfoque integral de apoyo a la iniciativa empresarial, tratando así de superar los enfoques parciales que hasta entonces había realizado el banco.

Los resultados de ese primer estudio, publicado por el banco bajo el título «Empresarialidad en economías emergentes: creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia» permitieron profundizar en el conocimiento del proceso emprendedor en la región. Por otra parte, el estudio concluyó con una serie de recomendaciones políticas que ha

sido posible trasladar al plano operativo. Efectivamente, la mencionada publicación ha servido para hacer una contribución importante al debate creciente que existe en la región sobre el tema, pero también ha tenido un impacto en el seno del banco, donde, junto con otras publicaciones y estudios, ha ayudado a reflexionar sobre las posibilidades de afrontar de forma integrada el proceso de creación de empresas (Llisterri, 2004).³

Este artículo presenta un análisis más focalizado de los resultados de la investi-

³ De esta forma se ha preparado una serie de operaciones diversas del Fondo Multilateral de Inversiones y del Programa de Empresariado Social que aplican una metodología similar al fomento de la actividad emprendedora en varios países de la región, creándose así un nuevo tipo de operación de iniciativa empresarial.

gación, orientado a conocer el proceso de nacimiento de empresas basadas en conocimiento en América Latina. El artículo se estructura de la siguiente forma: en primer lugar, se presenta el perfil de las iniciativas emprendedoras y de los emprendedores estudiados. La siguiente sección analiza las restricciones, las limitaciones y los factores clave que influyen en su proceso de creación. Luego, se ofrece un balance de potencialidades y debilidades de las nuevas empresas basadas en el conocimiento, concluyendo con una sección sobre sus implicaciones en las políticas y los posibles rumbos a seguir para fortalecer su contribución a las economías de la región.

2. PERFIL BÁSICO DE EMPRESAS Y EMPRESARIOS

La información disponible corresponde a 200 nuevas empresas del sector del alto conocimiento (*software*, telemática, servicios por internet) y 437 empresas de manufactura convencional (muebles, productos metálicos, alimentos, etc.). La gran mayoría de las empresas de alto conocimiento se localizan de manera dispersa en las grandes áreas metropolitanas, a diferencia de lo que sucede en los países más avanzados, en los cuales los *clusters* y las áreas intensivas en alta tecnología constituyen un caso típico de éxito empresarial (Saxenian, 1994).

La inversión en la creación de estas empresas basadas en el alto conocimiento durante su primer año de actividad está por debajo de los 100.000 dólares en el 70% de los casos. Gran parte de los recursos que utilizan los emprendedores para hacer viables los proyectos proceden de su propio tiempo de trabajo aplicado a actividades de investigación y desarrollo.

Asimismo, sus ventas promedio por año están por debajo del sector manufacturero convencional, aunque, a medida que evolucionan a lo largo del tiempo, su crecimiento es más significativo. En el primer año, el promedio de ventas anuales es de 0,36 millones de dólares (contra 0,572 del sector convencional), en el sexto año son de 1,6 millones de dólares (contra 1,3 del sector convencional) (véase gráfico n.º 2). Este diferencial inicial podría vincularse con un «doble problema de responsabilidad por la novedad». En efecto, los emprendedores tienen que demostrar que son responsables no solamente porque son nuevas empresas, sino también para superar el prejuicio natural que existe contra las nuevas empresas que operan en la región en un sector no tradicional.

Las diferencias en la expansión del número de empleos son menos importantes, indicando un mayor crecimiento de la productividad en las empresas basadas en el alto conocimiento (ver gráfico n.º 3).

Estos resultados ponen en evidencia la capacidad de las empresas basadas en el alto conocimiento de contribuir al desarrollo de un tejido dinámico de pymes.

Mientras que la mayoría de los nuevos negocios han sido fundados por equipos empresariales, más que por individuos (tres socios en promedio), esta característica es significativamente más evidente en las empresas basadas en el alto conocimiento (86% contra 68%).

El emprendedor típico del sector intensivo en conocimiento es un graduado universitario, perfil que aparece con mucha menor frecuencia en el sector convencional. Un grupo considerable de graduados, aunque no predomina, proviene de la ingeniería (véase cuadro n.º 1). Esta característica se encuentra en una serie de estudios de

Gráfico n.º 2

Evolución de ventas promedio. Nuevas empresas basadas en alto conocimiento frente a empresas convencionales

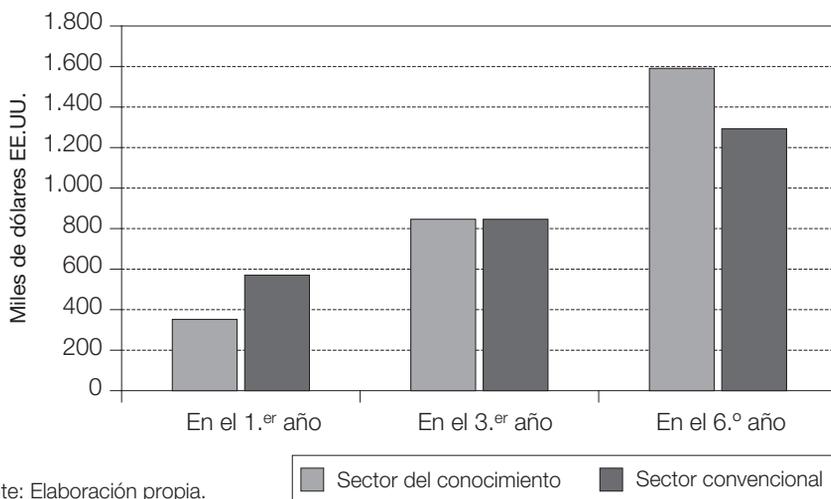
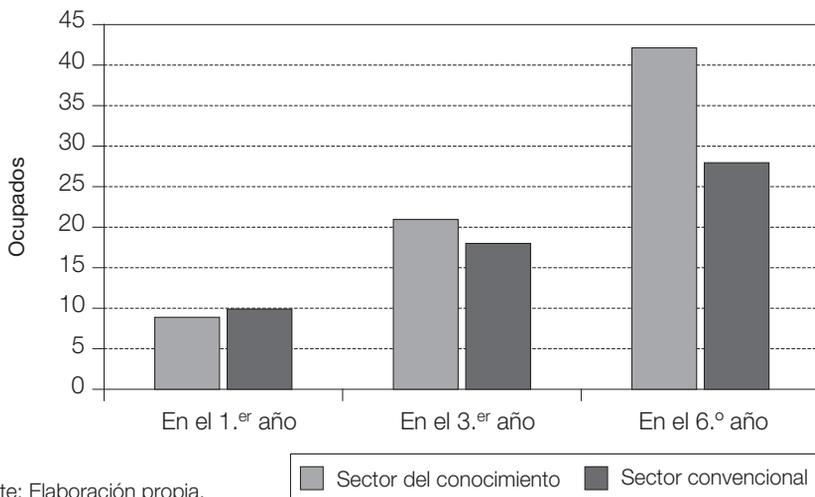


Gráfico n.º 3

Evolución del empleo medio. Nuevas empresas basadas en alto conocimiento frente a empresas convencionales



Cuadro n.º 1

Nivel de educación de los empresarios, por sector
(en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Estudios universitarios completos/ Postgrado completo e incompleto	82,7	54,2
Graduados en Economía/Negocios	6,6	12,6
Graduados en Ingeniería	28,6	18,1
Otros graduados	12,2	10,8
Postgraduados en Economía/Negocios	10,2	6,2
Postgraduados en Ingeniería	5,1	1,8
Otros postgraduados	16,3	3,0
Postgraduado en Economía/Negocios incompleto	0,5	0,4
Postgraduados en Ingenierías incompleto	1,7	0,8
Otros postgraduados incompleto	1,5	0,5
Estudios universitarios incompletos	9,7	9,9
Economía/Negocios	1,5	3,0
Ingeniería	4,1	3,7
Otros	4,1	3,2
Educación secundaria completa	5,6	26,1
Escuela Secundaria	2,0	12,6
Escuela Técnica	3,6	13,5
Secundaria incompleta / Educación Primaria	1,5	9,6
Escuela Secundaria incompleta	0,5	6,6
Escuela técnica incompleta	0,5	1,8
Escuela Primaria completa e incompleta	0,5	1,2
No contesta	0,5	0,2

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

otros países (Colombo y Delmastro, 2001; Fayolle y Ulijn, 2001; Litvak y Maule, 1976). La mayoría de los fundadores son jóvenes de familias de clase media y media alta, que estudian en la universidad, adquieren conocimientos técnicos, trabajan durante algunos años en empresas que les permi-

ten conectarse con el mundo empresarial y, luego, entre los veinticinco y los treinta y cinco años, ponen en marcha su primera empresa con otros socios. Estos resultados ponen en evidencia la contribución de las nuevas empresas basadas en el alto conocimiento en canalizar las energías creati-

Cuadro n.º 2

Experiencia laboral anterior de los empresarios, por sector
(en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Empleado en pequeñas o medianas empresas	35,7	44,6
En un sector similar/vinculado	23,5	28,1
En un sector diferente, pero en un área funcional de la nueva empresa	8,2	8,0
En un sector completamente diferente	8,2	13,3
Empleado en grandes empresas	45,9	30,9
En un sector similar/vinculado	20,9	17,2
En un sector diferente, pero en un área funcional de la nueva empresa	13,8	4,3
En un sector completamente diferente	13,8	10,5
Dueño de pequeña o mediana empresa	37,9	35,8
En un sector similar/vinculado	26,5	24,3
En un sector diferente, pero en un área funcional de la nueva empresa	5,6	5,5
En un sector completamente diferente	7,7	10,8

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

vas de los graduados universitarios, generando puestos de trabajo de elevada cualificación en mercados de trabajo que presentan dificultades para absorber este perfil de recursos humanos.

Los fundadores de empresas de conocimiento normalmente han trabajado antes en grandes empresas o, en menor medida, en empresas pequeñas o medianas (véase cuadro n.º 2).

En contraste, los fundadores de empresas convencionales, por lo general, han trabajado sobre todo en pequeñas o medianas empresas.

3. RESTRICCIONES IMPORTANTES, LIMITACIONES Y FACTORES CLAVES

En América Latina, las propias restricciones del contexto existente para crear una empresa nueva en un sector nuevo son más severas que las existentes en las actividades tradicionales. A pesar de las mismas, los emprendedores que han fundado sus empresas en estos sectores han logrado un dinamismo mayor. En las próximas secciones se analizan los factores que han incidido en dicho proceso.

3.1. **Start-Up**

Razones para crear una nueva empresa

Las razones principales dadas por los empresarios para crear nuevas empresas son: el deseo de realización personal y el deseo de poner en práctica los conocimientos. Estas razones han sido mencionadas por más del 80% de los empresarios entrevistados (véase cuadro n.º 3).

En todos los casos, las tres razones siguientes son: incrementar los ingresos, el deseo de ser el propio jefe y contribuir a la sociedad (el orden de importancia varía de un país a otro).

Las diferencias principales con los fundadores de empresas del sector tradicional son: una menor influencia de modelos inspiradores positivos, el deseo de seguir la tradición familiar, la mejora de los ingresos

y una mayor necesidad de poner en práctica los conocimientos. La debilidad de los modelos inspiradores representa una característica general del contexto latinoamericano en estudios anteriores (Kantis *et al.*, 2002), pero la comparación con empresarios de sectores diferentes muestra que la presencia de un modelo inspirador positivo es inferior entre fundadores de empresas basadas en el alto conocimiento. Este resultado sugiere que el perfil del empresario que busca crear una nueva empresa no depende de tener modelos inspiradores convencionales en su familia. Esta impresión parece confirmada cuando se observa la proporción de empresarios que afirman que su decisión de crear una empresa deriva de un deseo de continuar la tradición familiar. Por otro lado, el mayor deseo de poner en práctica el conocimiento muestra el diferencial que existe entre la formación profesional de los empresarios y sus opor-

Cuadro n.º 3

Motivaciones para ser empresario, por sector (en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Autorealización	89,8	87,9
Poner en práctica el conocimiento acumulado	86,7	75,3
Mejorar los ingresos	66,3	76,9
Contribuir a la sociedad	60,2	57,7
Ser el propio jefe	54,6	56,1
Enriquecerse	30,1	26,3
Inspirarse en otro empresario (<i>role model</i>)	26,5	36,8
Seguir una tradición familiar	11,2	23,3
Ganar reputación social	28,1	32,0
Estar desempleado	7,7	10,3

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

tunidades de encontrar un trabajo adecuado a sus conocimientos en una estructura industrial que tiene escasez de empresas basadas en el alto conocimiento.

En resumen, los empresarios de sectores basados en el alto conocimiento están motivados por algunas razones que no coinciden plenamente con las de los empresarios de sectores convencionales. Con respecto a estos, los primeros están menos motivados por razones financieras y por la influencia de modelos inspiradores de la actividad empresarial, y resultan más motivados por el deseo de poner en práctica sus conocimientos. Estos resultados son de particular interés para los responsables de políticas y programas de promoción de la creación de empresas basadas en el alto conocimiento. La serie de razones que motivan la creación de empresas debería incluir un «paquete motivador» que superase los incentivos económicos o financieros. De la misma forma, en relación a la adquisición de habilidades, este dato indica que deberían fortalecerse las actitudes económicamente más ambiciosas para generar una mayor vocación en aras a aumentar el número de estos empresarios.

La adquisición de la vocación y las habilidades empresariales

La investigación permite analizar una serie de quince habilidades sobre aspectos relacionados con la actitud empresarial, conocimiento técnico específico, y habilidades empresariales y gerenciales. El ámbito principal para formar una vocación empresarial es la experiencia de trabajo en casi la mitad de los casos (Veciana 2002). El análisis de las restantes habilidades confirma el papel fundamental de la experiencia de trabajo (primera en importancia

en catorce de las quince habilidades) y la contribución más limitada de la familia en la adquisición de ciertos aspectos de actitud como la ética de trabajo y la habilidad de relacionarse (véase cuadro n.º 4). Aún teniendo en cuenta el papel fundamental de la experiencia de trabajo, debemos señalar que los empresarios adquieren más conocimiento técnico en la universidad (70%) en vez que en la experiencia de trabajo (49%).

Estas estadísticas explican de alguna forma la insatisfacción de gran parte de los graduados universitarios con su trabajo, que actúa como impulso para la motivación empresarial. Un estudio (Audretsch & Thurik, 2002) sugiere que los empresarios generan empresas basadas en el conocimiento debido al desequilibrio de información que genera una diferente evaluación de las ideas empresariales entre el futuro empresario y la gerencia de la empresa donde trabaja. Este tipo de génesis empresarial se espera cuando hay un conjunto de empresas del mismo sector de la nueva empresa, en el que los empresarios han trabajado antes de poner en marcha su propia actividad. En países como los de América Latina, que carecen de una estructura industrial con una fuerte presencia de empresas basadas en el alto conocimiento, la génesis empresarial parece salir de la frustración que los profesionales experimentan debido a la imposibilidad de poner en práctica su conocimiento en empresas con capacidad innovadora limitada, más que por problemas de baja valoración de su idea de negocio de parte de su anterior empresario (Kantis *et al.*, 2002).

Como se ha mencionado antes, las universidades contribuyen enormemente a la adquisición del conocimiento técnico (70,2), pero contribuyen menos a las restantes ha-

Cuadro n.º 4

Contextos de aprendizaje donde los empresarios adquieren habilidades/vocación, por sector
(en %)

Competencias	Experiencia de trabajo		Universidad		Familia	
	Alto conocimiento	Sector convencional	Alto conocimiento	Sector convencional	Alto conocimiento	Sector convencional
Solución de problemas	78,1	72,9	46,4	49,5	29,6	30,5
Vocación empresarial	48,0	54,6	15,5	18,6	32,7	38,5
Habilidad de relacionarse	56,1	57,8	32,6	34,1	43,4	35,1
Riesgos/tolerancia a la incertidumbre	62,8	66,7	16,0	17,6	34,2	30,0
Negociación	79,6	77,1	11,0	19,4	18,4	17,9
Trabajo en equipo	70,9	69,3	40,9	37,6	13,8	16,1
Creatividad	43,4	51,4	34,8	39,1	26,5	24,3
Conocimiento técnico	49,5	52,8	70,2	62,4	3,6	6,4
Habilidades negociadoras	61,2	54,6	27,1	43,7	3,6	4,1
Administración	69,9	62,6	34,3	47,0	5,6	11,2
Esfuerzo en el trabajo	61,7	61,9	17,1	15,8	47,4	45,6
Planificación	73,0	61,2	37,0	52,3	11,7	13,8
Comunicación	62,8	60,3	24,3	29,7	25,5	23,9
Habilidades para motivar	64,3	66,1	11,6	18,6	21,9	21,8

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

bilidades necesarias para crear una empresa (véase cuadro n.º 4). La contribución de las universidades en la formación de empresarios de sectores de alto conocimiento es aún más baja que en el sector convencional, lo que se observa en casi todas las habilidades analizadas (especialmente en habilidad negociadora, administración, planificación, negociaciones y el liderazgo). Estos resultados indican que incorporar la formación de competencias para estimular la actividad emprendedora en las universidades y fomentar su articulación en el mundo empresarial y en el resto de las instituciones científicas y técnicas es fundamental para estimular la creación de empresas y emprendedores a partir de las universidades.

Identificación de la oportunidad o idea empresarial

La mayoría de los empresarios identifica sus oportunidades de negocio y desarrolla su idea empresarial con la información re-

cogida de anteriores experiencias laborales y de interacciones con sus contactos personales. Una característica distintiva es la utilización de fuentes más amplias, complementarias y específicas (por ejemplo, revistas académicas, Internet y otras). El proceso de identificar la oportunidad o idea de negocio para estos empresarios se caracteriza por la gran intensidad de sus esfuerzos de búsqueda en comparación con el sector convencional, dado que el número promedio de fuentes utilizadas es mayor (3,7 contra 2,6). Con referencia a las redes personales de los empresarios es posible evidenciar varios aspectos de interés, al ser un factor al cual la literatura internacional concede amplia consideración (Autio, 1997; Johannisson, 1998).

Estos empresarios tienden a confiar más en colegas profesionales, mientras las interacciones con otros empresarios, dueños gerentes o con contactos sociales son considerablemente más bajas (véase cuadro n.º 5). Este tipo de contactos constituye una li-

Cuadro n.º 5

Composición de redes por sector que ayudaron a identificar ideas (empleo) (en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Ejecutivos en grandes empresas	25,4	20,1
Dueño/gerente en pequeñas y medianas empresas	18,1	31,4
Profesional	29,8	17,1
Banquero	1,5	0,7
Miembro de una institución de apoyo a las pymes	1,2	2,0
Trabajador	14,7	13,7
Otro	7,6	13,0

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

mitación, debido a que la literatura internacional destaca la importancia creciente de estos vínculos para la generación de innovaciones. Esta carencia se confirma cuando comparamos la inestabilidad de estos vínculos con la naturaleza de los que perduran. Más de la mitad informa que no tiene vínculos actuales con las personas que contribuyeron a identificar la oportunidad de negocio y, en los casos en los cuales existen, se limitan a los socios. En otras palabras, la mayor presencia de colegas y trabajadores en las redes iniciales se relaciona con el proceso de juntar un equipo empresarial. Si no es así, es porque se vincula con la existencia de contactos no duraderos. Esta situación contrasta con la del sector convencional, donde hay una mayor proporción de contactos que continúan siendo clientes o proveedores. En otros términos, con el transcurso del tiempo la dinámica de desarrollo de las redes en el sector del alto conocimiento tiende a autoreforzarse mucho menos que en el sector convencional. Esto aparece como un resultado lógico si se tiene en consideración

la menor vinculación inicial de los universitarios con el mundo empresarial.

Inicialmente las empresas basadas en el alto conocimiento están menos conectadas con redes de producción, y los nuevos contactos se limitan a socios futuros en actividades fundamentales. Esta debilidad sugiere la necesidad de crear vínculos entre quienes aspiran a ser empresarios y sus potenciales clientes, para facilitar la identificación de la idea u oportunidad y ser parte de una red empresarial de apoyo.

3.2. **Start-up de las empresas: preparación de proyectos y acceso a recursos**

Para crear una empresa es fundamental tener la capacidad de preparar el proyecto y acceder a varios recursos: información, tecnología, materias primas, servicios, financiación, etc. Los empresarios obtienen estos recursos de dos formas: la compra o el apoyo de redes de contactos, que en

Cuadro n.º 6

Evaluación anterior a la creación de empresa, por sector (en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Plan de negocio	55,1	49,9
Proyección de flujo de caja en los primeros años	53,6	45,1
Cálculo de la tasa interna de retorno	40,8	35,0
Cálculo del tiempo necesario para recuperar las inversiones (<i>break even</i>)	46,9	45,5
Estimación de ventas y costes	83,2	76,2
Estimación del ingreso personal esperado	64,3	55,4

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

muchos casos facilitan el acceso a los mismos.

Preparación del proyecto

Preparar un proyecto requiere la recogida masiva de datos técnicos y comerciales. Los empresarios de empresas basadas en el alto conocimiento muestran cierta falta de formación y conocimiento de los aspectos comerciales del negocio, lo que no se verifica en áreas más técnicas. En comparación con el sector convencional hay algunas diferencias, especialmente en el porcentaje de empresarios que poseen información sobre canales de comercialización (55% contra un 74% en el sector convencional). Es muy típico que esta falta de información se relacione con lo que se confirma mediante el análisis de redes de contactos, que pueden considerarse importantes fuentes de información, aunque esto puede también ser un reflejo del perfil más técnico de estos empresarios. Además, casi la mitad de los empresarios no ha preparado ningún plan de negocio (cuadro n.º 6). En conclusión, el acceso a la información comercial y la planificación de proyectos representan las fases del proceso en las cuales los empresarios muestran ciertas debilidades.

El acceso a los recursos:

a) Papel de las redes

La mayoría de los empresarios señalan haberse beneficiado del apoyo de sus contactos, especialmente con el acceso a información y tecnología. De todas formas, el apoyo para acceder a otros recursos físicos (servicios, materiales, equipo, etc.) es muy limitado. Las fuentes principales de apoyo son: conocidos, amigos y colegas (cuadro n.º 7), seguidos por contactos comerciales (especialmente proveedores o clientes de la

misma región) cuya importancia crece en el acceso a la tecnología. Esto es comprensible dada la naturaleza específica del recurso.

La comparación del apoyo recibido en sectores de empresas de alto conocimiento y el recibido en las convencionales confirma ciertas carencias en las redes comerciales o de producción de los primeros, especialmente en lo que se refiere al acceso a otros recursos. En particular, esto se puede notar en el caso de Chile y Argentina, mientras que las empresas en Brasil y México reciben mayor asistencia de proveedores y clientes de la misma región, revelando así la presencia de una red local de producción más integrada.

Las redes institucionales juegan un papel menor que las redes sociales y de producción y, por lo general, se limitan al acceso a la información. Esto se verifica a pesar de algunos aspectos que diferencian las redes de empresarios de sectores de alto conocimiento, entre los cuales existe un mayor vínculo con instituciones académicas, en comparación con el sector manufacturero convencional. Sin embargo, en América Latina las universidades no tienen el mismo papel que en otras áreas donde son actores claves del desarrollo tecnológico de la región.⁴ Otras instituciones, como las cámaras de comercio u otras instituciones públicas tienen un papel menos significativo.

En síntesis, el desarrollo de las redes es un factor clave de una política de apoyo a la actividad emprendedora. La construcción institucional es crucial para este objetivo. Las universidades y las instituciones de investigación y desarrollo (I+D), las cámaras

⁴ Brasil y también México se destacan del resto de los países por el mayor papel de las universidades en el acceso a la información y la tecnología (aunque el rol de los proveedores/clientes es mucho menor).

Cuadro n.º 7

Fuentes de recursos por sector
(en %)

	Información		Tecnología		Otros recursos	
	Alto conocimiento convencional	Sector convencional	Alto conocimiento convencional	Sector convencional	Alto conocimiento convencional	Sector convencional
Redes sociales	76,5	76,0	52,6	59,6	42,3	55,6
Amigos	51,5	54,2	33,7	32,5	24,5	32,0
Parientes	19,4	35,7	8,2	23,6	16,8	25,2
Conocidos	54,1	47,4	33,2	34,8	19,4	30,2
Contactos por amigos / familia	25,5	23,8	15,3	18,3	9,2	15,1
Colegas	43,9	35,5	28,6	23,6	16,3	17,4
Profesores	19,4	11,7	14,3	8,2	2,0	4,1
Redes de producción	69,9	70,0	62,2	56,3	37,2	54,5
Proveedores locales	40,8	51,7	43,4	41,2	26,0	42,6
Proveedores de otras regiones	26,5	28,4	38,3	25,9	17,9	24,7
Cilientes locales	43,9	45,5	20,9	22,0	18,9	21,7
Cilientes de otras regiones	26,5	28,4	15,8	17,4	12,2	15,6
Redes institucionales	36,2	30,2	26,0	21,1	9,2	13,7
Universidades	24,0	14,0	16,8	10,5	4,1	4,3
Instituciones públicas	12,2	14,4	4,1	7,8	2,6	5,3
Cámaras de Comercio / Entes empresariales	14,3	19,5	10,7	10,5	4,1	8,7

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

empresariales, las agencias públicas de desarrollo y los municipios deben formar parte de cualquier diseño de políticas que se vaya a poner en marcha.

b) Fuentes de financiación

La mayoría de los empresarios han creado sus empresas con sus propios recursos (Mason, 1998; Winborg, 1997). Los entrevistados confirman que hay restricciones fi-

nancieras más estrictas en el sector basado en el alto conocimiento que en el sector convencional (cuadro n.º 8).

Muchas razones pueden explicar estas diferencias con respecto al sector convencional. Estas incluyen: la naturaleza más innovadora y la mayor proporción de «activos intangibles» que caracterizan a estos proyectos, la falta de un currículum empresarial

Cuadro n.º 8
Fuentes iniciales de financiación, por sector
(en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Internas	83,7	89,0
Ahorros personales de los fundadores	80,6	84,7
Parientes y amigos	15,3	25,9
Cartas de crédito personales de los fundadores	17,3	7,6
Externas	33,7	35,0
Inversores privados (<i>Business angels</i>)	12,8	5,3
Fondos de capital de riesgo	4,1	1,8
Préstamos bancarios	14,3	24,3
Sobregiros bancarios de cuenta corriente	15,3	11,4
Préstamos de instituciones nacionales públicas	1,0	2,3
Subsidios de instituciones públicas nacionales	1,0	0,9
Préstamos de gobiernos locales	0,5	0,7
Subsidios de gobiernos locales	1,5	0,9
Otras	49,5	63,2
Clientes (adelanto)	24,5	15,6
Proveedores (crédito comercial)	23,0	41,4
Factores	4,1	4,3
Retraso en pago de impuestos	8,2	7,8
Retraso en pago de servicios	2,6	2,7
Retraso en pago de salarios	4,6	1,6
Compra de maquinaria usada	16,8	37,1

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

para actividades basadas en el alto conocimiento, la falta de instituciones financieras tradicionales en la evaluación de estos proyectos, la falta de una red más desarrollada de entidades ofertantes de empleo en el país –que podrían suministrar trabajo – y la menor oportunidad de utilizar equipo de segunda mano. En contraste, un pequeño grupo de empresarios son capaces de acceder a capital de riesgo, especialmente gracias a los inversores privados y, en menor medida, gracias a fondos de inversión. De todas maneras, estas fuentes tienden netamente a disminuir.

Las restricciones financieras y el diferencial existente con respecto al sector convencional tienden a ser más notables durante los primeros años de la empresa, cuando hay que financiar su desarrollo. La proporción de empresarios del sector convencional que tienen acceso a préstamos bancarios es el doble que en el sector del alto conocimiento, y un patrón similar sucede en el caso del crédito de proveedores. Con referencia a las razones para no usar financiación procedente de terceros, la mitad de los entrevistados señala que este tipo de financiación es inadecuado para sus necesidades, uno de cada tres dice que no ha necesitado fondos adicionales, y una proporción similar prefiere evitar financiación externa para mantener el control de sus empresas o simplemente porque no confían en las instituciones financieras. A las limitaciones de la oferta de financiación se unen también algunos obstáculos por el lado de la demanda. Los empresarios de Brasil son los más críticos en el aspecto financiero, mientras que los de Chile son los menos críticos. Para el 72% de los entrevistados la falta de financiación conlleva algunas implicaciones para las empresas. Un gran número de empresas debe comenzar en una escala más pequeña de lo deseado para poder ser competitivas (54%), otras

deben relacionar a proveedores o clientes (45%), retrasar la creación de nuevas empresas (26%) o incluso tener un nivel tecnológico más bajo de lo deseado (37,3%).

Resumiendo, los empresarios de sectores de alto conocimiento tienen mayores restricciones financieras que los del sector convencional, y estas conducen a condiciones más difíciles de puesta en marcha de la actividad. Superar estas restricciones es fundamental para el desarrollo de las empresas. Es importante que los responsables políticos consideren, conjuntamente a las limitaciones por el lado de la oferta, también los problemas derivados del lado de la demanda.

3.3. Los primeros años de vida de las empresas

Los primeros años de vida de la empresa son cruciales, dado que los empresarios deben demostrar que sus proyectos y sueños son factibles. Deben superar barreras a la entrada y sobrevivir, encontrar clientes, gestionar un escaso flujo de caja, contratar y organizar recursos humanos, encontrar proveedores adecuados, entre otros asuntos. Estos retos presentan particularidades en el sector basado en el alto conocimiento.

Empresas y mercados

Las empresas basadas en el conocimiento establecen sus propuestas comerciales principalmente aprovechando oportunidades asociadas con la diferenciación de los productos existentes y con la innovación (alrededor de la mitad en ambos casos). La importancia de las propuestas innovadoras diferencia notablemente a estas empresas de las del sector convencional (49% contra 18% respectivamente), que se

enfocan más típicamente en ventajas de calidad, servicios o precio. La innovación se dirige especialmente al desarrollo de soluciones específicas para el mercado doméstico (la mitad de las empresas entrevistadas) mientras que las innovaciones en el ámbito internacional son segundas en importancia (21%). Menos de una de cada cinco empresas innovadoras (menos del

20%) indican que han basado sus propuestas en ventajas de precio, contra un 43% en el sector convencional.

La cartera de clientes de las empresas de alto conocimiento se caracteriza principalmente por otras empresas (76%), sobre todo grandes empresas del sector servicios y, en menor medida, del sector manufacturero (cuadro n.º 9).

Cuadro n.º 9

Perfil de empresas clientes, por sector y tamaño de empresa
(en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Servicios	68,1	23,7
Grandes empresas	38,7	7,6
Pequeñas y medianas empresas	19,0	9,5
Ambas	10,4	6,6
Manufactura	53,4	51,9
Grandes empresas	30,7	19,0
Pequeñas y medianas empresas	12,9	17,1
Ambas	9,8	14,8
Comercio mayorista	35,6	36,1
Grandes empresas	19,6	9,8
Pequeñas y medianas empresas	11,7	15,9
Ambas	4,3	10,4
Comercio minorista	28,8	25,9
Grandes	9,8	4,7
Pequeñas y medianas empresas	15,3	13,9
Ambas	3,7	7,3
Otros	15,9	9,4
Grandes	9,8	5,0
Pequeñas y medianas empresas	1,8	1,6
Ambas	4,3	2,8
Total Grandes	76,1	62,7
Total Pequeñas y Medianas empresas	45,7	68,3

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

La expansión del sector de servicios y la entrada de nuevos grandes actores internacionales en el mercado argentino, asociado con el proceso de privatización y desregulación, han generado oportunidades para las empresas entrevistadas.⁵

Este perfil de demanda es considerablemente diferente al de las nuevas empresas del sector convencional, que tiene que ver principalmente con los sectores manufactureros y de comercio mayorista, empresas sobre todo pequeñas y medianas. Se nota que casi todas las empresas basadas en el alto conocimiento comenzaron su actividad en un período de creciente demanda para tales servicios o productos y, por lo general, se enfrentan a una menor competencia que en el caso de los fundadores de empresas del sector convencional. La proporción de las empresas que afrontaron una intensa competencia durante ese período es considerablemente inferior a la del sector convencional (41% contra 52%). La mayoría están compitiendo con otras pymes (52%), otras con grandes empresas (31%), mientras que un número más reducido compite con ambas (13%). Este perfil de oferta y demanda ofrece algunas ideas de porqué las nuevas empresas del sector del alto conocimiento exportan poco. Mientras una tercera parte de estas empresas exportaba en el año 2000, las exportaciones llegaban a más del 5% de las ventas solamente en menos de una quinta parte de las empresas. Su surgimiento parece vincularse con la demanda interna de grandes empresas en expansión durante los años noventa, a las cuales estas empresas vendían

bienes y servicios adaptados específicamente a sus necesidades. Una estrategia exportadora debería explorar la posibilidad de aprovechar las relaciones desarrolladas con estos grandes clientes para alcanzar los mercados internacionales donde estos clientes ejercen.

Gestionar las nuevas empresas

Los primeros años son críticos para una empresa, dado que en estos años existe mayor riesgo de quiebra. Por tanto, es fundamental conocer los desafíos principales que afrontan las nuevas empresas. Los empresarios indican los siguientes problemas básicos: encontrar nuevos clientes, controlar el flujo de caja, encontrar personal calificado, dirigir la empresa, obtener información de mercado y encontrar proveedores adecuados (cuadro n.º 10).

Encontrar clientes es un problema clave para las empresas del sector de alto conocimiento, por dos razones. En las empresas —y también en el país— no hay tradición de participación en mercados donde la capacidad técnica y la confianza son factores importantes, pero también la debilidad en las capacidades gerenciales de las nuevas empresas constituye un problema, especialmente en Argentina, Perú, El Salvador y Chile. Los problemas más comunes para los empresarios entrevistados son: el control del flujo de caja, la obtención de información de mercado y la gerencia de la empresa. Por otro lado, los tres problemas menos mencionados son: encontrar gerentes, comprar equipo y certificar los estándares de calidad.

⁵ Este proceso ha influido tanto en el surgimiento de nuevas oportunidades de negocio como también en la quiebra de un gran segmento de pequeñas empresas. Lamentablemente no hay evidencia empírica para medir el resultado global de esta dinámica.

Este último caso debería analizarse teniendo en cuenta que las empresas no buscan normalmente la certificación de ca-

Cuadro n.º 10

Problemas principales en sus primeros años de vida, por sector
(en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Encontrar nuevos clientes	73,1	62,4
Financiar y controlar el flujo de caja	71,5	69,4
Encontrar trabajadores calificados	71,0	70,5
Encontrar proveedores adecuados	44,0	53,8
Encontrar equipo adecuado	37,8	61,7
Adaptar productos	42,5	45,0
Manejar operaciones de planta	37,3	46,6
Dirigir el negocio	49,7	44,5
Manejar las relaciones con los grandes clientes	36,3	36,9
Obtener información de mercado	45,1	46,2
Certificar los estándares de calidad	31,6	48,0
Contratar gerentes	33,7	28,3

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

Cuadro n.º 11

Fuentes de apoyo por sector
(en %)

	Alto conocimiento	Sector convencional
Solo recursos internos	49,7	36,0
Apoyo externo de:	50,3	67,0
Instituciones públicas	4,7	13,0
Cámaras de comercio/industria	5,7	19,5
Empresas de consultoría	15,0	12,1
Proveedores y clientes	34,7	38,3
Colegas	18,1	14,4
Amigos y familia	13,5	26,2
Universidades e instituciones de investigación	12,4	10,7

Fuente: IADB/DBJ/UNGS/FUNDES base de datos.

alidad; por tanto, esto representa un indicador de ausencia de problemas. La red de apoyo externo juega un papel menor en el sector de alto conocimiento con respecto al sector manufacturero tradicional (cuadro n.º 11).

Aunque la red comercial es la fuente típica principal de asistencia, esto es relevante solamente para una tercera parte de las nuevas empresas. El apoyo de las redes institucionales y sociales es aún más bajo. Brasil difiere de otros países en una mayor presencia e interacción en red con clientes o proveedores y particularmente con instituciones de ciencias y tecnología (universidades, instituciones de investigación). Brasil también goza de un sistema de producción más compacto y de un sistema de innovación más activo.

4. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES EN LAS POLÍTICAS

Se ha identificado el perfil característico de las empresas del sector de alto conocimiento, observando en particular su capacidad de generar trabajos con alta calificación y proyectos empresariales innovadores de mayor potencial de crecimiento. Esta contribución es crucial para una región que necesita diversificar y enriquecer su estructura industrial. No obstante, los empresarios de sectores de alto conocimiento han creado sus empresas y han afrontado retos derivados del contexto particular en el que actúan.

Hay debilidades estructurales que afectan al proceso empresarial de las empresas del sector de alto conocimiento. La identificación de esas debilidades indica algunas implicaciones políticas para la región. Es importante tener en cuenta la debilidad relativa de los ámbitos típicos del

aprendizaje a la hora de formar vocaciones y habilidades empresariales. En este sentido, las universidades y las empresas, donde los empresarios han trabajado anteriormente, no juegan un papel relevante como «incubadoras organizativas». Además, el número de modelos inspiradores positivos es menor, debido a la baja densidad y visibilidad de empresas y empresarios en sectores del alto conocimiento en aquellas economías que presentan un limitado desarrollo tecnológico. Estos resultados muestran la existencia de una diferencia estructural entre las condiciones actuales (por ejemplo, en la educación, la cultura y los sistemas de producción) y las condiciones necesarias para un intenso proceso de creación de empresas basadas en el conocimiento.

Existen amplias y diversas opiniones acerca de las redes que contribuyen a la creación y desarrollo de las empresas. En casi toda la región, pero especialmente en Argentina y Chile, las redes son débiles. Nuestra investigación muestra la debilidad relativa de las redes de producción e institucionales y la mayor tendencia hacia contactos con colegas profesionales. Esto se verifica debido al bajo nivel de especificidad y estabilidad de los vínculos que han facilitado la identificación de oportunidades empresariales, al bajo acceso a los recursos (especialmente físicos y financieros, pero también de información), así como al apoyo limitado que los empresarios reciben para superar los retos enfrentados en los primeros años de negocio.

Asimismo si diferenciamos, por un lado, las redes como estructuras o sistemas (redes sociocéntricas) y, por el otro, la propensión individual del empresario a formar redes (redes egocéntricas) (Johannisson 1994), esta investigación parece indicar que estas debilidades se originan sobre

todo en el ámbito estructural.⁶ Esto se debe al subdesarrollo del capital social en sociedades más fragmentadas y a la presencia de sistemas más frágiles y fragmentados de producción e innovación en comparación con los países más avanzados, donde las redes representan un factor clave de éxito en el surgimiento y el desarrollo de empresarios y empresas en nuevos sectores (Saxenian, 1994; Kantis *et al.*, 2002).

Estas carencias de «incubadoras organizativas» y de redes ayudan a explicar, de algún modo, las otras debilidades que se han detectado: dificultades en el acceso a la información comercial, planificación de proyectos y desarrollo de la gerencia comercial y financiera de las empresas. Por último, las restricciones financieras son incluso más severas en el sector basado en el alto conocimiento, debido a la presencia de dificultades estructurales para acceder a préstamos bancarios, la ausencia de un mercado de capital de riesgo en la región (formal e informal) y la baja posibilidad de obtener otros recursos de los proveedores locales de *inputs* y equipo de segunda mano y financieros.

En los últimos años se asiste a la proliferación de iniciativas dirigidas a apoyar la actividad emprendedora basada en el alto conocimiento en América Latina, lo que revela una conciencia creciente del problema. No obstante, la mayoría de países han puesto en marcha medidas parcialmente focalizadas como formación o apoyo técnico para los empresarios, incubadoras tradicionales o, en algunos casos, para la creación de fondos de capital de riesgo. Pero,

como se argumenta anteriormente, hay una debilidad estructural en los países latinoamericanos. Por eso, se requieren políticas más integradas y sistémicas.

Las políticas deberían incluir iniciativas en diferentes áreas, como la promoción de la cultura empresarial (por ejemplo, clima o incentivos) y el desarrollo de competencias en instituciones de conocimiento (estudiantes, graduados, docentes e investigadores en universidades e instituciones de I+D); la puesta en marcha de espacios para la construcción de equipos y el desarrollo de redes (por ejemplo, con otros empresarios para aprender mutuamente, con instituciones de apoyo a las empresas que suministran asistencia técnica, con inversores privados para capital especializado y capital semilla); la promoción de oportunidades empresariales; la introducción de reformas en el marco regulador para sostener el capital de riesgo y otros productos financieros; la creación de incubadoras y la asistencia técnica para nuevas empresas y empresarios. Asimismo, el desarrollo local podría también apoyarse en el segmento empresarial. Dos ejemplos de este tipo de políticas son la iniciativa EXIST llevada a cabo por el Ministerio de Educación en Alemania para promover la actividad emprendedora basada en las universidades y el Programa Softex en Brasil, dirigido a la creación de nuevas empresas en el sector del *software*. Ambos han establecido incentivos económicos para sostener estrategias desde abajo, diseñadas y presentadas por alianzas regionales (incluyendo universidades, otras instituciones de cultura y organizaciones empresariales) en un concurso de ámbito federal.⁷ Esta combinación de actividad emprende-

⁶ La información disponible (por ejemplo, número de contactos e interacciones) nos muestra una menor actividad de vinculación (mediante redes) en los empresarios del sector de alto conocimiento con respecto al sector convencional.

⁷ Más detalles sobre políticas de apoyo a la actividad emprendedora se presentan en Kantis (Ed) *et al.*, 2004.

dora, innovación y políticas de desarrollo local representa una opción interesante para

el desarrollo económico de las regiones que los países deberían explorar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALCORTA, L. Y PERES, W. (1998): *Innovation Systems and Technological Specialization in Latin America and the Caribbean, Research Policy*, 26: 857-881.
- AUDRETSCH, D. y THURIK, R. (2001): *Linking Entrepreneurship to Growth*. Paper preparado para el Directorate for Science, Technology and Industry, OECD.
- BUAME, S. (1992): *Stimulation of Entrepreneurship: An Integrative Approach*. Paper presentado al European Small Business Seminar.
- COLOMBO, M. y DELMASTRO, M. (2001): *Technology-Based Entrepreneurs: Does Internet Make a Difference?*, Small Business Economics, Vol. 16, No.3, 177-190.
- FAYOLLE, A. y ULIJN, J. (2001): *Comparing entrepreneurial and innovation cultures: The European perspective of French, German and Dutch engineers, some empirical evidence about their technology versus market orientation*», Trabajo presentado en la Conferencia «The Future of Innovation Studies», Technical University of Eindhoven, Holanda.
- GARTNER, W. (1988): *Who Is An Entrepreneur? Is the Wrong Question*, American Journal of Small Business. Vol. 12. Pág. 11-32..
- GIBB, A y J. RITCHIE (1982): *Understanding the Process of Starting Small Business*, European Small Business Journal. vol. 1. pp. 26-46.
- JOHANNISSON, B, ALEXANDERSON, O, NOWICKI, K y SENNESETH, K (1994): *Beyond Anarchy and Organization - Entrepreneurs in Contextual Network*, Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 6, No 4, pp 329-356.
- JOHANNISSON, B. (1998): *Personal Networks in Emerging Knowledge-Based Firms: Spatial and Functional Patterns*, Entrepreneurship & Regional Development, vol.10, No. 4, pp 297-312.
- KANTIS, H. ISHIDA, M y KOMORI, M. (2002): *Entrepreneurship in Emergent Economies: The Creation and Development of New Firms in Latin America and East Asia*. Inter-American Development Bank, Department of Sustainable Change, Micro, Small and Medium-Sized Business Division.
- KANTIS, H. con la colaboración de ANGELELLI P. y MOORI V. (2004): *Entrepreneurial Development: Latin America and Worldwide Experience*, Inter-American Development Bank and Fundes.
- LITVAK, I. y MAULE, C. (1976): *Comparative Technical Entrepreneurship: Some perspectives*, Journal of International Business Studies, Vol. 7, No.1, 31-38.
- LLISTERRI, J. (2004): *Capítulo de Introducción en KANTIS, H. (Ed.) con la colaboración de ANGELELLI P. y MOORI V. (2004). Entrepreneurial Development: Latin America and Worldwide Experience*, Inter-American Development Bank and Fundes.
- MASON, C. (1998): *El Financiamiento y las Pequeñas y Medianas Empresas*, en Kantis H. (Ed.), *Desarrollo y Gestión de PyMEs: Aportes Para Un Debate Necesario*. Universidad Nacional de General Sarmiento.
- PERES, W. Y STUMPO, G. (2000): *Small and Medium-sized Manufacturing Enterprises in Latin America and the Caribbean under the New Economic Model*, *World Development*, vol. 28, n° 9: 1643-1655.
- SAXENIAN, A. (1994): *Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128*, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- VECIANA, J. (2002): *Comments on the results of the comparative study on entrepreneurship between East Asia and Latin America*, en Kantis, H. Ishida, M y Komori, M. (2002): *Entrepreneurship in Emergent Economies: The Creation and Development of New Firms in Latin America and East Asia*. Inter-American Development Bank, Department of Sustainable Change, Micro, Small and Medium-Sized Business Division.
- WINBORG J. (1997): *Finance in Small Business. A Widened Approach to Small Business Manager's Handling of Finance*, Hogskolan. Halmstad.