



Estudios de Economía Aplicada

ISSN: 1133-3197

secretaria.tecnica@revista-eea.net

Asociación Internacional de Economía
Aplicada
España

GARCÍA DEL JUNCO, JULIO; ÁLVAREZ MARTÍNEZ, PEDRO; REYNA ZABALLA, RAFAEL
Características del Emprendedor de Éxito en la Creación de PYMES Españolas
Estudios de Economía Aplicada, vol. 25, núm. 3, diciembre, 2007, pp. 951-974
Asociación Internacional de Economía Aplicada
Valladolid, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=30113818017>

- [Cómo citar el artículo](#)
- [Número completo](#)
- [Más información del artículo](#)
- [Página de la revista en redalyc.org](#)

 redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

Características del Emprendedor de Éxito en la Creación de PYMES Españolas*

GARCÍA DEL JUNCO, JULIO(*); ÁLVAREZ MARTÍNEZ, PEDRO(**) Y REYNA ZABALLA, RAFAEL(***)

(*)Dpto. de Administración de Empresas y Marketing, Universidad de Sevilla, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Avda. Ramón y Cajal, nº1, 41018, Sevilla. (**)Dpto. de Economía Aplicada y Organización de Empresas, Universidad de Extremadura, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Avda. Elvas, s/n, 06071 Badajoz. (***)Dpto. de Administración de Empresas, Universidad Carlos III, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. C/ Madrid, 126, 28903. Getafe (Madrid).

Tel.: (*)+34-954557630; (**)+34-924289556. E-mail: deljunco@us.es; palvarez@unex.es; rreyna@emp.uc3m.es

RESUMEN

El presente artículo, intenta mostrar que los emprendedores de éxito tienen unas características que son fundamentales a la hora de crear una empresa, que denominamos Factores Generadores, y otras características que potencian el espíritu emprendedor y lo desarrollan, que llamamos Factores Potenciadores. Esto nos ha permitido medir el espíritu emprendedor, diferenciando las personas con alto espíritu emprendedor de aquellas que lo poseen en menor grado, o con menos probabilidades de éxito a la hora de crear y desarrollar un proyecto. Considerando ambos factores, y en combinación con las etapas del desarrollo de la persona (Plano Intrapersonal y Extrapersonal), damos un paso más a la hora de responder a la pregunta: ¿el emprendedor nace o se hace?

Palabras Clave: Empezar, emprendedor, capacidades, estudio de casos.

Characteristics of successful entrepreneurs in creating Spanish SMEs

ABSTRACT

This paper attempts to show that successful entrepreneurs have some features that are critical in setting up a business, what we call Generators drivers, and other features that enhance entrepreneurship and development, what we call Enhancers drivers. This allowed us to measure the entrepreneurial spirit, differentiating people with high entrepreneurial spirit of those who have a lower degree, or less chance of success in creating and developing a project. Considering both drivers, and in combination with the stages of development of the individual, Intrapersonal and Extrapersonal, we take a further step to answer the question: Does the entrepreneur is born or made?

Keywords: Entrepreneur, entrepreneurship, skills, case study.

Clasificación JEL: M13.

*Financiado por el Ministerio de Ciencia y Tecnología, en relación con el proyecto (I+D) SEC2001-3139, en el marco del Plan Nacional de Investigación Científica, Desarrollo e Investigación Tecnológica 2000-2003.

Artículo recibido en noviembre de 2005 y aceptado para su publicación en octubre de 2005.

Artículo disponible en versión electrónica en la página www.revista-eca.net, ref.: e-25314.

1. INTRODUCCIÓN

El primero en poner de manifiesto que el emprendedor es un ente generador de crecimiento económico fue Schumpeter (1934). Desde entonces, hasta fechas más recientes, estudios como los de Johnson y Loveman (1995) demuestran la importancia del desarrollo de las economías de mercado a través de los emprendedores de éxito; así como otros investigadores constatan que la creación de nuevos negocios tienen como principal recurso la figura del emprendedor. Por tanto, es lógico que el espíritu emprendedor sea uno de los nuevos campos de investigación en la Administración de Empresas. Perryman (1982) lo denomina fase de pre-ciencia; mientras que Wortman (1987) señala que la mayoría de los trabajos empíricos han sido realizados en las dos últimas décadas. Se comprende entonces, que las revisiones realizadas por numerosos autores sobre las diferentes corrientes teóricas, Brockhaus (1987), Gartner (1988), Cooper y Gascon (1992), Slevin y Covin (1995), Aldrich y Baker (1997), y Greenwood (2002) pongan de manifiesto severas críticas. Entre las que destacan: problemas de tipo metodológico y estadístico. Otros autores inciden en la ausencia de paradigmas que respalden la coherencia de las investigaciones, al tiempo que señalan que la interdisciplinariedad del campo de estudio conduce al intento de crear múltiples paradigmas no carentes de ambigüedad (Low & MacMillan 1988). No obstante, Ibrayeva (1999) mantiene que hay evidencias de que las recientes investigaciones tienden a converger en distintos modelos y teorías.

No cabe duda que hay un creciente consenso sobre la existencia de diferentes causas detrás de los procesos del espíritu emprendedor, como apuntan MacMillan & Katz (1992), Zahara (1991), Naffzinger (1995), y Paige (1999). La proliferación de estos planteamientos teóricos tanto a nivel de investigación como de estudios descriptivos hace de este campo un terreno todavía por roturar. Este campo de estudio no proliferó en investigaciones desde Schumpeter hasta los años 80. Es a partir de esta década hasta nuestros días cuando se ha impulsado las investigaciones. Lo cual supone que cualquier esfuerzo en este sentido es bien recibido en la comunidad científica. Aunque estamos en un período de pre-ciencia¹, hay bases ya cimentadas para desarrollar trabajos a partir de los iniciados, lo que permite ir avanzando en esta faceta del emprendedor. Al respecto hay preguntas muy interesantes que numerosos estudios plantean: Herron (1994) (1) ¿Tiene realmente las características del emprendedor un impacto significativo en la creación y desarrollo de la empresa? Y (2) ¿Cuáles de estas características son más significativas o imprescindibles para el emprendedor? Él mismo da una respuesta sin constatar, afirmando que, existen fundadas razones para pensar que unas características determinadas afectan positivamente a la creación

¹ Cuando la opinión común de la comunidad científica considera un conjunto de verdades demostradas, que contiene hipótesis todavía no probadas (Artigas, 1989).

y desarrollo de un proyecto empresarial de éxito. Boliko (1996) y Selameab (1997) plantean ¿Cuáles son las características que posee el emprendedor de éxito y el grado de importancia de cada una? Naffzinger (1998), argumenta que cualquier trabajo de investigación que en este sentido intente dar respuesta a preguntas de esta índole no estará exento de dificultades, ya que individuos carentes de cualidades emprendedoras intentarán comenzar la creación de sus propios negocios para salir de situaciones de crisis laboral. Otros trabajos, especifican más las distintas dificultades que entrañan las investigaciones en este sentido, por ejemplo, Stuart y Abetty (1988), Sandberg y Hofer (1987), y Kham (1986) dicen que ninguno de los estudios empíricos realizados han logrado corroborar las hipótesis que vinculan el éxito empresarial con las características del emprendedor, pero que hay estudios parciales, y muy numerosos; como por ejemplo, el emprendedor innovador March (1998), Moore y Buttner (1997) y Koh (1996); o estudios sobre los emprendedores de éxito Gray y Cyr (1993), y Roberts (1991). No obstante, todos coinciden en señalar que no hay un instrumento de medida para conocer y evaluar el espíritu emprendedor, aunque si ha habido una mejora de los mismos.

A pesar de todo, en un intento de investigar sobre estas cuestiones, creemos haber dado respuesta a los interrogantes planteados a nivel de tentativa. Es decir, cuáles son las características que acompañan a la persona del emprendedor de éxito en las pequeñas empresas, y su grado de importancia en el perfil del emprendedor. Adelantamos que los emprendedores de éxito tienen unas características que son esenciales a la hora de crear la empresa, que hemos llamado **Factores Generadores**, y otras características que lo favorecen, que hemos llamado **Factores Potenciadores**. Si bien los resultados no están faltos de limitaciones, como son: que solo se estudia los emprendedores españoles, y más concretamente la Comunidad Autónoma de Andalucía; los sectores estudiados son muy diversos (servicios, construcción, y empresas de comunicación); intentamos seleccionar dichas características, pero todavía no hemos calibrado la escala. Por todo esto, pensamos que es un estudio de tipo exploratorio generador de hipótesis para trabajos posteriores.

La metodología empleada es el Modelo de Rasch. Partimos de la elaboración de casos, lo que ayuda a solventar el siguiente problema: según Scherer (1997) la mayoría de los estudios del emprendedor de éxito se han realizado después de que el individuo creara su empresa, por lo que no puede determinarse categóricamente si el emprendedor creó su empresa poseyendo las características adecuadas o si las adquirió ya como empresario. Nos planteamos, una vez definido el constructo espíritu emprendedor, dos cuestiones: una, jerarquizar las características del emprendedor de éxito, y dos, diagnosticar al propio entrevistado (el emprendedor). Otra dificultad, fue encontrar una técnica que permita conjugar ambas cuestiones. Siendo el modelo de Rasch el que hace posible combinarlas. Es decir, permite detectar mediante categorías, las variables latentes que dan respuesta al constructo espíritu emprendedor. Entonces, a partir de los resultados obtenidos, volvemos a

los casos para indagar el por qué un individuo es más emprendedor que otro. En síntesis, el proceso ha sido el siguiente:

- 1°. Elaboración de los casos.
- 2°. Codificación de los casos (Análisis de contenido).
- 3°. Aplicación del Modelo de Rasch.
- 4°. Revisión de los casos (Retroinformación).
- 5°. Validación de una escala para detectar el grado de espíritu emprendedor del emprendedor en potencia (actualmente estamos trabajando en esta parte).

Con todo, hemos conseguido 26 ítems que nos informan de las 26 características más importantes del emprendedor de éxito, y además, recoge el orden de importancia. Por ejemplo, la primera característica del emprendedor de éxito es “que volvería a crear la empresa”, después “el tiempo de dedicación al proyecto”, tercero, “volvería a repetir todo lo que hizo en su etapa como emprendedor”, a continuación, “forma de gestionar la empresa”, en quinto lugar, “tener mucha confianza en las personas”, etc.

Una conclusión extraída de los resultados es que podemos conocer qué persona tiene más espíritu emprendedor que otra. Un ejemplo de la utilidad es para estudiar la figura del emprendedor, en las implicaciones que tiene para los programas de formación en el fomento del espíritu emprendedor tanto, en la Universidad como en las Escuelas de Negocios, o en cualquier otro ámbito de la formación. Otro aspecto de nuestras conclusiones es, que en contra de lo que se viene creyendo, las características: ambición, espíritu de sacrificio, capacidad para asumir riesgo, necesidad, insatisfacción laboral, entusiasmo, no tienen tanta importancia en las cualidades que caracterizan al espíritu emprendedor. Es decir, no son la clave del éxito del emprendedor en pequeñas empresas. Predominan otros aspectos más importantes como son: la selección de sus equipos, buen carácter (amables y extrovertidos), independencia, constancia, la manera en que gestionan, conocimientos a nivel de expertos en su sector, etc. Estas conclusiones permiten reflexionar, al tiempo que impulsa la necesidad de trabajar con otras ciencias para enfocar sistémicamente el campo de investigación.

2. OBJETIVOS Y LÍMITES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Objetivos del trabajo

1. ¿Tiene el emprendedor de éxito características propias?
2. ¿Cuáles son esas características?
3. ¿Cuál es la importancia que tiene cada una de las características respecto a las otras?
4. ¿En función de las características, el emprendedor nace o se hace?
5. Y, ¿En función de estas características se puede enseñar el espíritu emprendedor?

2.2. Discusión sobre el propósito del trabajo.

Muchos autores han intentado enumerar las características que definen el espíritu emprendedor, por ejemplo: hay quienes hicieron revisiones exhaustivas de estudios al respecto, Scherer (1987), Sexton y Bowman (1991), y Eisenhaver (1995), todos los resultados presentados fueron muy dispares, aunque con algunas características comunes.

1. Herron (1994) dice, que la ambigüedad sobre el concepto de emprendedor (...) ha llegado hasta el límite de extenderse al uso común. Pensamos que no le falta razón, y para soslayar este problema creemos que la elaboración de una teoría sobre el emprendedor y más concretamente, sobre el espíritu emprendedor, desde el enfoque de los Recursos Humanos reclama una orientación integral de la psicología organizacional, y administración de empresas, tomando como ciencia auxiliar la estadística. Según Rojas (2002), la persona es fachada e intimidad: lo de fuera está al alcance de cualquier análisis, pero la intimidad necesita una labor de espeleología. Hacer psicología significa elaborar preguntas acerca de los porqués y cómo, indagando en su sentido, y abrirse al mundo personal, con su fondo jerárquico en el que se asientan los distintos valores. Mientras que el papel jugado por la Administración de empresas retoma su sentido operativo y funcional dentro de las organizaciones. Tanto una ciencia como la otra deben acoplarse mutuamente para visualizar sistémicamente el espíritu emprendedor. Quiere decir que hay que crear grupos de investigación conjuntos para poder entrelazar los resultados con objeto de hacer una configuración holística que permita creación de paradigmas. Como dicen Greening y Johnson (1996) existe la imperante necesidad de una estructura conceptual para investigar la importancia de la personalidad y los valores personales de los creadores de empresa, conociendo sus implicaciones en la estrategia y en la toma de decisiones.

2. Una pregunta que aparece siempre que estudiamos el emprendedor.

¿El emprendedor nace o se hace? Los resultados de nuestro trabajo se comprenderán mejor mediante el siguiente símil: El espíritu emprendedor es como una semilla de planta. No escoge ser semilla, viene dado, conferido en cuanto ser. En el espíritu emprendedor las variables **Generadoras** son lo que para la semilla de la planta, es la tierra, el agua y la luz; y las variables **Potenciadores** son el abono, condiciones climáticas, y la poda. Tanto uno sin otro dejan infértil la semilla, o raquílica sin apenas producir fruto. Por tanto se complementan, pero todos sabemos que la tierra, el agua y la luz son imprescindibles (**Generadores**). Hace tres décadas, Kets de Vries (1977) denunciaban: muchas veces se ha publicado la hipótesis de que la posesión de un sistema de valores y creencias diferentes del que tiene la mayoría de la sociedad contribuirá a desarrollar patrones de comportamiento no convencionales, siendo el del emprendedor uno de ellos.

Kent (1990) señala que el emprendedor puede ser por factores genéticos, o del entorno, pero que la abundancia de las evidencias nos sugiere que es mayor el número

de personas que son emprendedores en potencia, llegando a afirmar que la educación entonces es responsable de la identificación y desarrollo de éstos, los cuales pueden llegar a ser los agentes de cambio en las próximas décadas. De donde se comprende la importancia para proporcionar los emprendedores del futuro. Pensamos, por tanto, que nuestro trabajo puede ser valioso en cuanto proporciona el instrumento que permite calibrar el alcance de las capacidades de los emprendedores, y descubrir los emprendedores potenciales para crear las empresas.

3. ¿Hasta que punto se puede enseñar el espíritu emprendedor?

Elaboramos las siguientes reflexiones sobre los planos de la personalidad que presenta Rojas (2002).

Distinguiremos dos planos: Intrapersonal y extrapersonal. En el primero, distinguiremos varias fases:

- **Aprendizaje del niño:** es cuando comienza la educación de la voluntad. Es posible observar ya parecidos psicológicos, así como distinguir el carácter y el temperamento, es decir, lo adquirido y lo heredado. Son los padres y la familia quien pueden enseñar el espíritu emprendedor.

- **Pubertad:** los amigos empiezan a sustituir a la familia y se convierten en protagonistas. Y, el colegio es parte esencial de la vida en estos momentos. Luego el espíritu emprendedor se puede aprender con los dos. Ya desde el colegio se puede inducir los factores generadores y los potenciadores en lo que se refiere a la enseñanza del espíritu emprendedor.

- **Adolescencia (16-17 años):** en la búsqueda de la identidad adolescente, serán los padres, los amigos, los profesores, y los líderes sociales quienes cumplan un papel destacado en la formación del espíritu emprendedor. Tanto en un tipo de factor como otro juegan un papel preponderante. En este período es cuando la voluntad se forja.

- **Persona adulta:** aunque aquí los expertos distinguen entre, temprana, media y tardía, para nuestro trabajo solo consideraremos la temprana que va desde 20 a 45 años. Aspecto este que habrá que revisar, ya que en Europa los últimos estudios ponen de manifiesto que la edad del emprendedor se está desplazando en este intervalo de tiempo por el envejecimiento de la población. La experiencia juega el gran papel de la formación del espíritu emprendedor.

- **Madurez (45-50 años):** el mapa interior se va dibujando correctamente. Lo corriente es que tanto en la etapa anterior como en ésta, los factores generadores están asentados y enseñados. Entonces, es en estas dos etapas donde la enseñanza del espíritu emprendedor debe orientarse en los factores potenciadores.

En el plano que llamamos extrapersonal, distinguimos dos vertientes en la enseñanza del espíritu empresarial:

- **Experiencia:** se aprende del vivir diario

- **Y, Formación:** las instituciones juegan un papel muy importante: Colegio, Universidad, Escuelas de Negocio, y otros tipos de organizaciones. Conforme a los resultados obtenidos es necesario revisar los programas de formación.

Ahora bien, la pregunta es ¿La formación universitaria o institucional a nivel superior cuanto incide en la eficacia del espíritu emprendedor?, lo que está claro es, *Inicialmente no hace falta este tipo de formación en el tema de emprendedores para crear la empresa con éxito*. Está demostrado que emprendedores sin ningún tipo de formación expresa, han creado las empresas y las desarrollan; como tampoco hace falta abonar, o podar, para que la semilla empiece a desarrollarse. Pero, sí hace falta adquirir buena formación una vez que la empresa ha comenzado a crecer, como si necesita la planta incipiente abono, temperatura adecuada y poda. Es decir, la formación del espíritu emprendedor estratégicamente planificada tiene mucha importancia para que la empresa vaya haciéndose más competitiva y crezca.

3. DISEÑO DEL TRABAJO DE CAMPO Y METODOLOGÍA

3.1. Condiciones del trabajo

1. El emprendedor lo hemos estudiado principalmente en términos de Recursos Humanos. Boliko (1996) señala que, un emprendedor es también reconocido por sus características humanas para definir su idoneidad en la tarea de emprender; en este trabajo será la creación de la pequeña empresa.
2. Hemos estudiado los emprendedores de pequeñas empresas, que a nivel práctico, según el número de empleados, muestran mucha semejanza entre las empresas europeas y norteamericanas. Drury (1999) señala que la definición más usada se deriva de Small Business Administration (SBA)². Pero sin embargo, una empresa con 500 empleados no representa el típico small business (pequeña empresa) en los Estados Unidos de América. Aproximadamente más de la mitad de los small business (pequeñas empresas) en de U.S. poseen su base en tener diez, o muy pocos empleados. Por tanto, el uso más práctico de esta definición de un small business (pequeña empresa) es, una empresa que tiene menos de 100 empleados, lo cual, de acuerdo con la Small Business Management³, representa la amplia mayoría. Lo que nos permite homogeneizar criterios de dimensión en base al número de empleados, tanto para Europa como Norte América.
3. Seleccionamos solamente empresas de éxito. Los criterios seguidos han sido la dimensión tiempo (cuanto tiempo lleva la empresa en el mercado desde que se creó) y sus indicadores financieros. Roure y Keely (1990) consideran un período

² Generalmente reconoce un Small Business (pequeña empresa) como una empresa con alrededor de 500 empleados

³ Gestión de Pequeñas Empresas.

de 10 años como medida de referencia para considerar una empresa de éxito; y por su parte Cooper, Gimeno-Gaston, y Woo (1994) reducen a 3 años el ámbito temporal; junto con Weis (1991) que lo reduce a 3,5 años. Nosotros hemos tomado un período mínimo de 5 años. En el ámbito del control seguimos a Gibb (1990), que señala, el emprendedor ha de ser propietario, y controlar la mayoría del proceso de la gestión, él mismo o delegando. Y por supuesto, hemos asegurado lo que señala Vekataraman (1997), que una cosa es que existan oportunidades de negocio, y otra muy distinta que estas sean descubiertas y explotadas (...) lo cual requiere unas determinadas condiciones externas, incentivo, y un proceso creativo.

4. Aseguramos que los indicadores financieros de beneficios antes de impuestos, rentabilidad y cuota de mercado eran positivos.

3.2. Elaboración de los casos

Para seleccionar los ítems que forman el constructo que queremos estudiar (espíritu emprendedor) en nuestro trabajo exigía elaborar 30 casos exploratorios. Las razones que llevaron a aplicar esta metodología es que resulta imprescindible en las primeras etapas de la comprensión de un fenómeno o realidad, más cuando las variables y sus relaciones aún no están definidas con precisión Snow y Thomas (1994) argumentan, que es un adecuado método de investigación. Orlikowski et al. (1991) y Marshall (1987) confirman la validez, y lo adecuado del valor del método de estudio de casos para las investigaciones que indagan en profundidad cuestiones complejas y procesos; o sistemas innovadores e investigaciones sobre relaciones poco estructuradas. Los estudios de casos permiten, además, percibir la realidad con más detalle que mediante una encuesta, y permite analizar un mayor número de variables.

El diseño de la investigación la realizamos sobre la base de la elaboración de 30 casos exploratorios. Apoyándonos en las recomendaciones teóricas de numerosos estudios citados por Cepeda (2003) que facilita un metanálisis al respecto: Long, Convey y Chwalek (1985), lo aconsejan para llevar a cabo un estudio en profundidad de una situación o proceso concreto. Yin (1994) argumenta que el método investiga un hecho actual dentro de su contexto real, especialmente cuando los límites entre el hecho y su contexto no son claramente evidentes. A Robson (1993), le parece recomendable como estrategia para dirigir una investigación empírica de un fenómeno particular actual en su contexto real, utilizando múltiples fuentes de evidencias. Merrian (1988) cita los estudios de casos como la opción preferible para aquellos investigadores que andan buscando comprender, descubrir e interpretar más que testar hipótesis, y cuando hay un deseo de descripción y explicación holística. Para Kerlinger (1992) los estudios exploratorios de casos tiene tres propósitos: descubrir

variables significativas, descubrir las relaciones entre las variables, y preparar el terreno para, más tarde, testar hipótesis de manera más rigurosa y sistemática. Stake (1981) indica que la investigación mediante el estudio de casos tiende a ser más concreta y contingente. Se puede esperar que variables previamente desconocidas y sus relaciones surjan como consecuencia del estudio de caso, llevando a un replanteamiento del fenómeno a estudiar. Bonache (1998), tras un análisis profundo del estudio de casos como estrategia de construcción teórica, concluye que los casos son el tipo de investigación más adecuada.

La elaboración de los casos duró un total de 9 meses. Se visitaron a las empresas 3 ó 4 veces según los casos. Fueron elaborados sobre la base de una serie de cuestiones abiertas, que marcaban su estructura. Las preguntas para guiar la elaboración de los casos fueron las siguientes:

1. Perfil del encuestado (emprendedor).
2. Historia de su empresa, evolución, y situación actual.
3. ¿Por qué creo la empresa?
4. ¿Cuáles fueron los principales inconvenientes que encontró?
5. ¿Cómo supero esos inconvenientes?
6. ¿Volvería a crear la empresa? ¿Por qué?
7. ¿Qué volvería a repetir? ¿Por qué?
8. ¿De su experiencia que aprendió que ahora no repetiría?
9. Destaque su principal cualidad gracias a la cual fue capaz de levantar este negocio.
10. ¿Qué rasgo de su carácter destacaría?
11. ¿Qué consejo le daría a los que empiezan a crear su empresa?
12. ¿Por qué cree que fracasan los que no logran sacar la empresa adelante?
13. ¿Cuál es el principal problema que actualmente plantea su empresa?

Los datos sobre los emprendedores están recogidos en los siguientes cuadros:

Edades de los emprendedores

20-30 años.....	2
30-40 años.....	8
40-50 años.....	9
50-60 años.....	7
60-70 años.....	4

Estudios de los emprendedores

Básicos.....	2
Bachillerato.....	21
Universitario medio.....	3
Universitario superior.....	4

Número de trabajadores de cada empresa

1-10.....	1
10-20.....	17
20-30.....	4
30-40.....	2
40-50.....	3
50-60.....	3

Número de años de existencia de la empresa

> De 5 años.....	2
5-10 años.....	8
10-15 años.....	8
15-20 años.....	2
20-25 años.....	6
25-30 años.....	4

Sector al que pertenece el emprendedor

Servicio.....	15
Construcción.....	3
Informática.....	4
Industria.....	8

El siguiente paso fue la codificación mediante el proceso del análisis de datos.

Para el Análisis de Contenido codificamos cada palabra o grupos de palabras que resumen el conjunto de citas textuales. La elección del programa informático ha sido el programa ATLAS/TI de Scientific Software Development porque conjuga facilidad de utilización con mayor capacidad a la hora de codificar y extraer conclusiones (Miles y Huberman 1994).

El proceso seguido ha sido el siguiente: evaluación citación, tratar de resaltar aquellas partes de cada uno de los casos que fueron representativos para cada de una de las cuestiones a estudiar en el trabajo. Codificar las citas. Proceso de revisión iterativa de cita-código. Todos estos procesos siguen las recomendaciones que Miles y Huberman (1994) hacen al respecto.

Para el proceso de codificación, clave en el análisis de datos cualitativos, se creo una lista de código inicial, basado en un esquema que aportan Miles y Huberman (1994), que fuimos utilizando en el proceso iterativo de análisis. Estos códigos facilitaron la identificación, la aparición de pautas, el control de sesgos, la identificación de orientaciones alternativas o contrarias, un nivel de congruencia, y otros aspectos que se adaptan a la naturaleza del estudio del caso exploratorio. Una vez identificado los códigos, procedimos estudiar las relaciones entre los

diferentes códigos para ver la frecuencia de su aparición, así como el número de relaciones que tienen con otros códigos. Lo cual nos permitió establecer la importancia y fortaleza del código. Lo cual permitió seleccionar las variables a investigar (ítems).

Descripción de las variables a investigar (ítems), las variables que influyen en el espíritu emprendedor (capacidad para crear empresas).

Insatisfacción laboral. Descontento en el trabajo que uno realiza. Estar incómodo en la empresa que se está trabajando.

Aprovechar las oportunidades. Detectar y acometer una posibilidad de negocio hasta ahora no descubierta.

Experiencia. Conocimiento adquirido con el transcurrir del tiempo.

Independencia. Ausencia de necesidad de otros.

Ambición. Pasión por conseguir poder, y fama.

Necesidad. Deseo de poseer cosas tanto materiales como inmateriales que una persona precisa para una serie de fines.

Competencia. Oposición entre los que aspiran a obtener una cosa.

Gestión. Dirigir empresas.

Finanzas. Gestionar la función financiera de la empresa.

Personas. Formar equipos y rodearse de personas adecuadas a los fines perseguidos.

Burocracia. Los trámites legales necesarios para la creación de la empresa.

Política de clientes. Gestión adecuada de relación con los clientes.

Selección de personal. Elegir a las personas que desean trabajar en la empresa.

Volver a crear la empresa. Deseo explícito de repetir el mismo proyecto empresarial.

Volver a repetir todo. Manifestación expresa de no arrepentirse de lo hecho hasta ahora.

No precipitación en la toma de decisiones. No tomar decisiones que acarreen consecuencias negativas.

Ser menos confiado. Seguridad que una persona tiene en los demás.

Tiempo de dedicación. Número de horas que una persona está trabajando en algo.

Ilusión. Esperanza sin fundamento

Audacia. Determinarse a algo arriesgado.

Buen carácter. Ser amable y extrovertido.

Constancia. Perseverancia en la ejecución de los proyectos.

Sacrificio. Trabajo grave al que se somete una persona.

Entusiasmo. Exaltación de ánimo.

Asumir riesgo. Proximidad o posibilidad de un daño o pérdida.

No gestión del gasto. Falta de control en los gastos.

3.3. Aplicación del modelo de Rasch

La comprensión científica de un fenómeno requiere la elaboración de una teoría, y ésta a su vez, la selección cuidadosa de datos, donde subyace la información. Esta información, para que sea útil, tiene que ser utilizada y reproducida cuidadosamente (Wright, 1994). Una teoría convincente implica una estructura reflejada en la latencia que subyace en los datos.

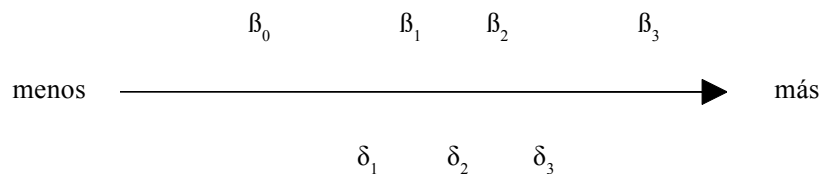
En la investigación científica hay un continuo diálogo entre la teoría y la experiencia. Se empieza con una idea que permita un estudio centrado en una variable de magnitud cambiante. Esta variable (latente) o constructo teórico puede ser concebida como un continuo unidimensional, que en nuestro caso es el “espíritu emprendedor”, considerado como la disposición y capacidad de una persona para crear y desarrollar una empresa, concretado en los ítems seleccionados. Así pues, la variable latente o construcción teórica “espíritu emprendedor” está contemplada por los 26 ítems anteriormente mencionados.

La manifestación de esa variable puede ser observada, contada y ordenada estocásticamente, y por consiguiente, utilizada en la construcción de medida (Wright, 1994). El modelo de Rasch proporciona una medida convirtiendo observaciones en escalas lineales, relacionando análisis cualitativos con métodos cuantitativos, obteniendo así una medida objetiva, reduciendo los datos de matrices en variables unidimensionales.

El modelo de Rasch como instrumento de medida es una herramienta que proporciona información latente en los datos que trasciende y va más allá del análisis descriptivo de los mismos. El modelo aplica la Teoría de Respuesta al Ítem (Ítem Response Theory): la respuesta a un ítem sólo depende de la competencia del sujeto y de la adición del ítem. Consideremos el constructo “espíritu emprendedor” definido por los ítems δ_i ($i=1, 2, 3, \dots$) representado su dimensión a lo largo de una línea. A la izquierda están las personas con menos espíritu emprendedor y cuanto más a la derecha más emprendedores. Una forma de conseguir que los ítems δ_i que definen la variable latente espíritu emprendedor discriminen a los emprendedores β_n ($n=1, 2, 3, 4, \dots$) en términos de espíritu emprendedor es mediante la ubicación de ambos en la línea considerada como un continuo unidimensional. Wright y Stone (1997). Álvarez y Pulgarín (1996, 1999).

Si en un emprendedor β_n se da la situación que recoge el ítem δ_i entonces, decimos que el emprendedor β_n se adhiere al ítem δ_i , y en la línea ubicamos β_n a la derecha de δ_i . Así, por ejemplo, en la figura se aprecia que el emprendedor β_0 no se adhiere a ninguno de los ítems $\delta_1, \delta_2, \delta_3$, es decir, en el emprendedor β_0 no se dan ninguna de las características de espíritu emprendedor que recogen los ítems $\delta_1, \delta_2, \delta_3$, y lo situamos a la izquierda de ellos, mientras que en el emprendedor β_3 se dan todas las características y lo situamos a la derecha. El emprende-

dor β_1 se adhiere solo al ítem δ_1 , luego tiene menos espíritu emprendedor que el β_2 el cual se adhiere a los ítems δ_1 y δ_2 . La característica de espíritu emprendedor más compartida es la que recoge el ítem δ_1 , por ser el ítem al que más se adhieren todos los emprendedores; y la característica más rara es la recogida en el ítem δ_3 , ya que es la menos escogida.



Consideremos X_{ni} la variable latente espíritu emprendedor, relacionada con el emprendedor β_n y el ítem δ_i señala que ese emprendedor se coloca sobre ese ítem. Si el tanteo es 1 (i.e., $X_{ni} = 1$), entonces el emprendedor n se identifica con el ítem i , y por tanto solo facilita alguna información; de otra forma sería para $X_{ni} = 0$.

Un camino concerniente, en términos de probabilidades para la posición de β_n y δ_i en variables dicotómicas X_{ni}

Si $\beta_n > \delta_i$, i. e. $\beta_n - \delta_i > 0$ entonces $\Pr [X_{ni} = 1] > 0.5$

Si $\beta_n < \delta_i$, i. e. $\beta_n - \delta_i < 0$ entonces $\Pr [X_{ni} = 1] < 0.5$

Si $\beta_n = \delta_i$, i. e. $\beta_n - \delta_i = 0$ entonces $\Pr [X_{ni} = 1] = 0.5$

Con los cálculos adecuados, obtenemos

$$\Pr (X_{ni} = 1 / \beta_n, \delta_i) = \frac{e^{\beta_n - \delta_i}}{1 + e^{\beta_n - \delta_i}}$$

Lo cual nos proporciona la probabilidad de que el emprendedor n tenga la característica del espíritu emprendedor referida a los parámetros β_n y δ_i . (Rasch, 1980).

Entonces, el modelo de Rasch es implementado como métrico uniforme. Los parámetros β_n y δ_i se obtienen con el programa Bigsteps Wright and Linacre (2000).

4. RESULTADOS DEL ESTUDIO

La tabla 1 muestra la ubicación según su medida de los emprendedores e ítems (características que venimos intentando conocer del espíritu emprendedor) a lo largo de la recta. Esta representación gráfica nos muestra cómo los ítems clasifican a los emprendedores y viceversa conforme a los datos procesados. Lo cual pone de manifiesto hasta qué punto se ha logrado la tarea de construir el constructo espíritu emprendedor

Se aprecia como las posiciones de todos los emprendedores y de todas las características aparecen ubicadas a lo largo de la línea o continuo unidimensional que representa la variable latente. Ambos, emprendedores e ítems se sitúan a lo largo de la línea que representa la variable espíritu emprendedor, con la suficiente precisión que se pueda distinguir entre ellos. La ubicación de las características (ítems) que debe reunir el espíritu emprendedor más idóneo es la definición operacional de la variable latente, mientras que la ubicación de los emprendedores es la aplicación de la variable para la medida.

Así, encontramos las características ordenadas según su medida (volver a crear la empresa, tiempo de dedicación, volver a repetirlo todo, gestión, ser menos confiado... ambición, rodearse de personas adecuadas, sacrificados, asumir riesgo, insatisfacción laboral); y las de los emprendedores de mayor medida, representados por los números, 28, 19, 27, 14...y los de menor medida: emprendedores 24, 22, 20, 26.

**Tabla 1: Espíritu emprendedor.
INPUT: 30 Emprendedores, 26 Ítems analizados.**

Emprendedores	
57	+ Ambición Asumir riesgo Personas sacrifica
56	+S
55	+ Audacia Insatisfecha Necesidad
54	+
53	+ Entusiasta
52	+ Ilusión
51	+ Competencia Política
50	+M Aprovecha Constancia No gestión No precipitación
	T
49	+ Burocracia Experiencia Finanzas
	E28
48	E19 E27 + Buen carácter Independe
47	E14 S+ Selección Ser menos confiado
	Gestión
46	E12 E2 E25 E3 E30 E6 E8 +
45	E11 E13 E15 E16 E29 E4 E5 + Volvería a repetir el proyecto
44	M+S
43	E1 E10 E17 E18 E7 +
	E9
42	+ Tiempo de dedicación
41	S
	E21 E23 E26 +
40	+
39	T+
	E20 E22 E24 T
38	+
37	+
36	+
35	+ Volvería a repetirlo todo

Una muestra más detallada de las medidas de los ítems nos la proporciona la tabla 2. Señalamos que los ítems más valiosos empiezan a numerarse desde la parte inferior de la tabla hacia la parte superior de la misma.

Tabla 2: Estadística de los ítem orden de medida

ENTRY NUMBER	RAW SCORE	COUNT	MEASURE	ERROR	INFIT MNSQ	ZSTD	OUTFIT MNSQ	ZSTD	SCORE CORR.	ITEMS
5	2	30	56.8	3.4	.98	.0	.77	-.3	.22	Ambición
10	2	30	56.8	3.4	1.07	.1	1.33	.4	-.06	Personas
23	2	30	56.8	3.4	1.00	.0	.80	-.3	.17	Sacrificado
25	2	30	56.8	3.4	1.08	.1	1.67	.7	-.14	Asumir riesgo
1	3	30	54.8	2.8	1.03	.1	.95	-.1	.12	Insatisfacción laboral
6	3	30	54.8	2.8	.92	-.2	.76	-.4	.32	Necesidad
20	3	30	54.8	2.8	.96	-.1	.84	-.3	.24	Audacia
24	4	30	53.2	2.5	.98	-.1	.85	-.3	.24	Entusiasta
19	5	30	52.0	2.3	.84	-.5	.64	-1.0	.52	Ilusión
7	6	30	51.0	2.1	1.05	.2	.97	-.1	.15	Competencia
12	6	30	51.0	2.1	1.09	.3	1.30	.8	-.01	Política de clientes
2	7	30	50.0	2.0	1.06	.3	1.08	.3	.10	Aprovechar oportunidad
16	7	30	50.0	2.0	1.13	.6	1.32	1.0	-.06	No precipitarme al tomar decisiones
22	7	30	50.0	2.0	.96	-.2	.87	-.4	.31	Constancia
26	7	30	50.0	2.0	1.01	-.1	.92	-.3	.22	No gestión de gasto
3	8	30	49.2	1.9	1.14	.7	1.31	1.1	-.06	Experiencia
9	8	30	49.2	1.9	.91	-.5	.89	-.5	.38	Finanzas
11	8	30	49.2	1.9	.95	-.3	.94	-.2	.31	Burocracia
4	9	30	48.4	1.9	1.00	.0	1.09	.4	.20	Independencia
21	9	30	48.4	1.9	1.05	.3	.99	.0	.17	Buen carácter (amable y extrovertido)
13	10	30	47.6	1.8	.95	-.3	.92	-.4	.33	Selección de personal
17	10	30	47.6	1.8	.88	-.9	.81	-1.1	.47	Ser menos confiado
8	12	30	46.3	1.8	1.02	-.1	1.03	.2	.22	Gestión
15	14	30	44.9	1.7	1.01	.2	1.00	.0	.25	Volvería a repetir todo
18	18	30	42.3	1.8	.96	-.3	.98	-.2	.32	Tiempo de dedicación
14	29	30	28.2	4.6	1.04	.1	1.68	.5	-.12	Volvería a crear la empresa
MEAN	8.	30.	50.0	2.4	1.00	.0	1.03	.0		
S.D.	6.	0.	5.8	.7	.07	.3	.26	.5		

La columna MEASURE representa la medida de cada uno de los ítems. Es el valor que nos sirve para ordenarlos y hacer comparaciones entre ellos. Se observa que se presentan en sentido decreciente.

La columna MNSQ proporciona una información ponderada del cuadrado de la media del estadístico infit, con un valor esperado de 1. Valores substancialmente menores que uno, indican dependencia de los datos; valores substancialmente mayores que uno, indican desajuste.

La columna INFIT y OUTFIT hacen referencia a las evaluaciones inesperadas, basándose en la estandarización del MNSQ referente a la medida con media 0 y varianza 1 (ZSTD).

Las características situadas en la parte inferior de la lista son las que más compartidas por los emprendedores, y las que están en la parte superior, las que menos. Convenimos en referenciar la mediana como criterio para seleccionar los ítems.

Las cinco características más compartidas que determinan el mayor espíritu emprendedor son: volver a crear la empresa, tiempo de dedicación, no arrepentirse de nada de lo realizado en el proceso de creación y gestión de la empresa, buena gestión, y depositar menos confianza en los demás, con las medidas de 28.2; 42.3; 44.9; 46.3; y 47.6, etc.

Cuando se hace un análisis de Rasch, el siguiente paso es analizar el alcance con que los datos siguen las expectativas de la probabilidad de Rasch, para lo cual se calcula un indicador de ajuste para cada experto y para cada ítem. Esto significa que el panel de datos de la muestra es consistente con la forma en que dichos datos se presentan, proporcionando una consistencia de ajuste estadístico para cada experto y para cada característica evaluada.

La validez viene determinada por la discrepancia entre una determinada observación y su valor esperado. De este modo, se identifican aquellas observaciones con valores que contradicen su uso en la estimación de medidas útiles. Estos desajustes vienen expresado por el Infit y Outfit.

Son estos desajustes los que completan el proceso de obtención de la medida, permitiendo descubrir si los encuestados han respondido globalmente de forma coherente.

De la misma forma que hemos obtenido una medida para los ítem (δ_i), se obtiene una medida para cada uno de los emprendedores (β_n). La tabla 3.0 muestra la lista de todas las medidas de los emprendedores.

Tabla 3: Estadísticas de los expertos,

ENTRY NUMBER	RAW SCORE	COUNT	MEASURE	ERROR	INFIT MNSQ	OUTFIT ZSTD	SCORE CORR	Emp		
28	11	26	48.7	2.0	1.19	1.1	1.17	.4	.27	E28
19	10	26	47.8	2.0	.94	-.4	.95	-.1	.45	E19
27	10	26	47.8	2.0	1.01	.1	.92	-.2	.42	E27
14	9	26	46.9	2.1	.89	-.6	.73	-.7	.52	E14
2	8	26	45.9	2.2	.76	-1.2	.61	-1.1	.61	E2
3	8	26	45.9	2.2	1.25	1.1	1.45	1.0	.23	E3
6	8	26	45.9	2.2	.76	-1.2	.62	-1.1	.61	E6
8	8	26	45.9	2.2	.92	-.4	.88	-.3	.49	E8
12	8	26	45.9	2.2	1.46	1.9	3.04	3.3	.03	E12
25	8	26	45.9	2.2	1.06	.3	1.13	.3	.38	E25
30	8	26	45.9	2.2	.83	-.8	.70	-.8	.56	E30
4	7	26	44.8	2.3	.87	-.5	.70	-.8	.55	E4
5	7	26	44.8	2.3	1.01	.1	.89	-.3	.45	E5
11	7	26	44.8	2.3	.87	-.5	.72	-.7	.54	E11
13	7	26	44.8	2.3	1.08	.3	1.31	.6	.35	E13
15	7	26	44.8	2.3	.93	-.3	.85	-.4	.49	E15
16	7	26	44.8	2.3	1.12	.5	1.23	.5	.35	E16
29	7	26	44.8	2.3	1.01	.1	1.13	.3	.42	E29
1	6	26	43.7	2.4	1.12	.4	1.12	.2	.38	E1
7	6	26	43.7	2.4	.99	.0	.83	-.4	.48	E7
10	6	26	43.7	2.4	.86	-.5	.66	-.8	.57	E10
17	6	26	43.7	2.4	.96	-.1	1.04	.1	.46	E17
18	6	26	43.7	2.4	1.13	.4	1.15	.3	.36	E18
9	5	26	42.3	2.6	1.19	.5	1.61	.9	.31	E9
21	4	26	40.7	2.9	1.14	.3	1.87	1.1	.34	E21
23	4	26	40.7	2.9	.99	.0	.76	-.4	.51	E23
26	4	26	40.7	2.9	.75	-.6	.50	-.9	.66	E26
20	3	26	38.7	3.3	1.03	.1	.98	.0	.47	E20
22	3	26	38.7	3.3	.80	-.4	.63	-.5	.62	E22
24	3	26	38.7	3.3	.95	-.1	.67	-.4	.55	E24
MEAN	7.	26.	44.2	2.4	1.00	.0	1.03	.0		
S.D.	2.	0.	2.6	.4	.16	.6	.49	.9		

Se observa que las máximas medidas de capacidad de crear empresas y gestionarlas a lo largo del tiempo con éxito lo tienen los emprendedores encuestados E28, E19, E27, E14, E2...y los emprendedores con menor medida son E24, E22, E20, E26, E23...

Volvimos a estudiar los casos para conocer las características de las personas más emprendedoras mediante un análisis inductivo. Para lo cual hemos utilizado la técnica de Kogan, (Mucchielli 1980). Se parte de un caso concreto para el que se busca una solución concreta; después, se toma un segundo caso concreto que presenta analogías, y se busca una solución específica; se trata a continuación de formular los principios de solución de las situaciones concretas, tales que puedan aplicarse a los dos casos estudiados; se toma un tercer problema buscándosele una solución adecuada; después se trata de formular un principio único que satisfaga los tres casos,...; y así sucesivamente para los cinco casos seleccionados. Kogan llega por este método original de conceptualización de las metas particulares concretas, a principios operativos prácticos, que llama Aproximaciones. En definitiva, es una técnica para llegar a resultados frutos de la inducción, que son formas generales de abordar casos concretos. Del estudio global de los casos destacamos los siguientes resultados:

Se aprecia que tanto los más emprendedores como los menos emprendedores, muestran: (1) Ausencia de formación de tipo superior (Universitaria); (2) Mucha experiencia y conocimiento del sector; y (3) Huyen de lo que no conocen. Las personas más emprendedoras: crean la empresa en solitario, son valientes y atrevidas, y no les detienen los problemas. Tres características resaltan: (a) Al principio fueron personas que depositaron mucha confianza en las gentes que les rodeaban (clientes, proveedores, personas de su equipo, etc). Ahora todos manifiestan menos confianza en los demás, pero expresan que dicha confianza fue fundamental para empezar, crecer y desarrollar; (b) Tienen mentalidad universal y se sienten obligados con la sociedad en crear puestos de trabajo, y (c) Todos tienen obsesión por atender al cliente muy bien y gran esfuerzo por diferenciarse. Las personas menos emprendedoras: crean en compañía porque les da temor ir solos, asumir el riesgo sin compartir. No son creadores en el amplio sentido de la palabra; 4 de las 5 empresas fueron traspasos o ya existían. Son cautos y miden mucho los pasos que dan. En contra de los anteriores, ponen límites a sus proyectos. Tres características resaltan: (a) Tienen mucho miedo de precipitarse en la toma de las decisiones. (b) Mentalidad muy localista, es decir, no están dispuestos a llegar más allá de los límites del entorno que conocen, y en el que se encuentran muy cómodos. (c) Pereza para arriesgar. Uno decía "al ser cuatro socios habrá menos riesgo porque se reparte". La diferencia entre las empresas de los primeros y los segundos es que aquellos han crecido muy rápido y tienen amplias expectativas de seguir creciendo, mientras que en los segundos el crecimiento es muy lento y poco dinámico.

5. CONCLUSIONES

(1) Presentamos por orden de importancia las características que configuran el espíritu emprendedor de los creadores de PYMES con éxito en España. Lo que nos permitió formar dos grupos de factores conteniendo dichas características. A los que llamamos a unos **Factores Generadores**, contiene las características esenciales en el espíritu emprendedor, y a otros **Factores Potenciadores**, contienen las características que contribuyen a desarrollar el espíritu emprendedor. Tanto unos factores como otros, no están elegidos al azar, sino fundamentados en la medida.

Entre los **Factores Generadores** destacamos tres niveles. Primer nivel, la creatividad (“volver a crear la empresa”) Garravant (1994), fuerte voluntad (“muchas horas de dedicación al trabajo”) Garravant y O’Cinneide, (1994) y Gibb (1988), vanidad (“no se lamentan de nada de lo realizado”), nivel alto de profesionalidad (“buena gestión”) Robinson (1991), Garravant y O’Cinneide (1994), Scherer (1997), y Prat (1986). En un segundo orden de importancia están: mucho confianza en las personas cuando empezaron a desarrollar el proyecto (“ahora serían menos confiados”) y seleccionar bien a las personas que trabajan en la empresa mediante una adecuada política de personal (“selección de personas”). En un tercer nivel de importancia: Buen carácter (“amable y extrovertido”) Filella (1997), y Roberts (1991) e independencia (“independencia”) Hawkins y Turla (1987), Sexton y Bowman-Upton (1991), Gibb (1988), y Roberts (1991). Los tres niveles son característicos del espíritu empresarial de índole intrapersonal, exceptuando “buena gestión” y “política de personal”. En lo que se refiere a los factores **Potenciadores**, destacamos otros tres niveles: el primero tiene Ambición (“ambición”), buscar personas adecuadas para su equipo (“personas”) Casson (1982). Espíritu de sacrificio (“sacrificado”), arriesgado (“asumir riesgo”) Clouse (1990), y Stearn y Hill (1996). El segundo grupo lo componen: Insatisfacción laboral (“insatisfacción laboral”) Dovrev, S. y Barnett, W. (1999). Necesidad (“necesidad”) Scherer (1987), y Roberts (1991). Audacia (“audacia”) Scherer, R., Brodzinski, J. y Wiebe, F. (1991). Un tercer nivel es el entusiasmo (“entusiasta”) e ilusión (“ilusión”). Destacamos que a los factores **Potenciadores**, no le concedemos la importancia que hasta ahora le viene dando muchos trabajos, ya que son aspectos del espíritu emprendedor que no conforman su núcleo duro. Son características impulsoras pero no determinantes.

(2) Por otro lado, el poder medir el espíritu emprendedor ha posibilitado acotar las diferencias entre el emprendedor con un alto espíritu emprendedor, de aquellos que lo poseen en menor grado. Es decir, diagnosticar el espíritu emprendedor con los ítems evaluados no de forma dicotómica sino con un número más elevado de categorías, con objeto de poder discriminar mejor. Hemos comprobado entonces, que aquellos emprendedores que más se adaptan a las características descritas, son más emprendedores que aquellos que las poseen en menor medida. De ahí que encontremos

notables diferencias entre unos y otros; los que tienen más espíritu emprendedor: confiaron mucho en las personas que les rodeaban al crear la empresa, mentalidad universal y compromiso con la sociedad, y tienen “obsesión” por satisfacer al cliente. Mientras que los de menor espíritu emprendedor, temen precipitarse en la toma de decisiones, la mentalidad es localista, y no son propensos a arriesgar.

(3) Sobre la cuestión ¿el emprendedor se hace o nace? Creemos que es algo más complejo dar una respuesta. Para lo cual conviene tener presente la combinación de los planos Intrapersonal y Extrapersonal, con los factores Generadores y Potenciadores. Es decir, a nivel extrapersonal (experiencia y formación) el emprendedor se puede hacer, mientras que a nivel intrapersonal es más difuso porque intervienen todas las etapas previa a la edad adulta, donde como vimos aparecen numerosas acciones que conforman el metamodelo del individuo. Por tanto, el individuo viene con una serie de características asimiladas, hábitos adquiridos, entre los que hemos llamados Factores Generadores, que se aprehenden de niño, pubertad, y adolescencia, mientras que entre los Factores Potenciadores están las características que si se pueden aprender. Como corolario sobre esta tercera parte de las conclusiones, digamos que, el emprendedor nace y se hace, pero según que características, el emprendedor se puede hacer en un plazo de tiempo relativamente breve, mientras que otras características requieren un aprendizaje resultado de mucho tiempo, fruto de las primeras etapas de la vida en la persona hasta la adolescencia, de ahí que se diga que el emprendedor nace. Concluimos que el emprendedor nace y se hace, la proporción de una y otra afirmación depende de la combinación de los Planos Intrapersonal y Extrapersonal, con los Factores Generadores y Potenciadores.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALDRICH, H. AND BAKER, T. (1997): “Blinded by the cities? Has there been progress in entrepreneurship research?”. In Sexton & Smilor Eds. *Entrepreneurship 2000*. Chicago. Upstart Publishing Company.
- ALVAREZ, P. AND PULGARÍN, A. (1996): “The Rasch Model. Measuring the impact of scientific journals: Analytical chemistry. *Journal of the American Society for Information Science*. 47.6. pp (458-467).
- ALVAREZ, P. AND PULGARIN, A. (1999): “Measuring Information through topical subheadings of the midline database: a case study. *Journal of Information Science*. 25. 5 pp (395-403).
- ARTIGAS, M. (1989): “Filosofía de la ciencia experimental”. Ed. Eunsa.
- BOLIKO, M. (1996): “New perspectives in entrepreneurship and SME development” Thesis doctoral. Nagoya University.
- BONACHE, J. (1998): “El estudio de casos como estrategia de construcción teórica: caracte-

- rísticas, críticas y defensa". Cuadernos de Economía y Dirección de Empresas, 1, pp. (123-140).
- BROCKHAUS, R. (1987): "Entrepreneurial research: Are we playing the correct game?" American Journal of Small Business. 11, 3, pp (43-50).
- CASSON, M. (1982): "The entrepreneur: an economic theory". Oxford: Martin Robertson and Company Ltd.
- CEPEDA, G. (2003): "Gestión del conocimiento, capacidades diferenciales y ventaja competitiva: análisis de sus relaciones". Tesis doctoral. Universidad de Sevilla. Spain.
- CLOUSE, V. (1990): "a controlled experiment relating entrepreneurial education to student's start-up decision". Journal of Small Business Management. 28. 2. pp. (45-53).
- GRAY, D. Y CYR, D. (1993): "Como evaluar su potencial emprendedor", Ed. Vergara. España.
- DOVREV, S. AND BARNETT, W. (1999): "Organizational roles and transitions to entrepreneurship". Stanford University. Research Paper. N° 1587.
- DRURY, D. (1999): "Entrepreneurship education in the Virginia Community college System". A doctoral Dissertation. George Mason University. Fair Fax. Virginia.
- EISENHAVER, J. (1995): "The entrepreneurial decision: economic theory and empirical evidence". Entrepreneurship: Theory and Practice. 19, 3, Pp (179-192).
- FILILLA, J. (1997): "El compromiso: una opción para revitalizar la empresa", Revista Alta Dirección, 208, pp. 135-147.
- GARRAVANT, F. AND O' CINNEIDE, L. (1994): "Entrepreneurship education and training programmes: a review ND evaluating". Part I. Journal of European Industrial Training. 18. 4. Pp (3-12).
- GARTNER, W. (1988): "Who is an entrepreneur? Is the wrong question". American Journal of small Business. 12, 4. Pp (11-32).
- GIBB, A. (1990): "Entrepreneurship and entrepreneurship exploring the differences". In Dockles and Mieting Eds. "New Finding and perspectives in entrepreneurship". Alderhost, Avebury Gower Publishing Group. Pp (33-67).
- GREENING, D. AND JOHNSON, R. (1996): "Do managers and strategies matter a study in a crisis". Journal of management Studies. 33.1.pp (25-51).
- GREENWOOD, P. (2002): "An empirical analysis of the chain of response model's utility in predicting persistence in an entrepreneurship continuing education seminar". Thesis Doctoral. University of Wisconsin-Madison.
- HAWKINS, K. AND TURLA, P. (1987): "Testing your entrepreneurship capacities". Eds. Deusto.
- HERRON, L. (1994): "Do skills predict profits? A study of successful entrepreneurship". New York. Garland Publishing.

- HERRON, L. (1994): "Do skills predict profits? A study of successful entrepreneurship". Garland Publishing. New York.
- IBRAYEVA, E. (1999): "Entrepreneurship in transition economies: testing a social cognitive model". Thesis doctoral. University of Nebraska. Lincoln.
- JOHNSON, S. AND LOVEMAN, G. (1995): "Starting over in Eastern Europe: Entrepreneurship and economic renewal". Boston: Harvard business School Press.
- KENT, C. (1990): "Introduction: educating the heffalump. In Kent Eds. Entrepreneurship education: current developments, future directions. Pp (1-26). New York, NY: Quorum Books.
- KERLINGER, F. (1992): "Foundations of behavioural research". Orlando Harcourt Brace College Publishers.
- KETS DE VRIEF, M. (1977): "The entrepreneurial society: a person at the cross-road". Journal of Management Studies. 14. Pp (34-57).
- KHAM, A. (1986): "Entrepreneurs characteristics and the prediction of new venture success". International Journal of Management Science. 14,5. Pp (365-372).
- KOH, H. (1996): Testing hypothesis of entrepreneurial characteristics: a study of Hong Kong MBA students" Journal of Managerial Psychology. 11, 5. Pp (1-11).
- LONG, R. CONVEY, J. & CHWALEK, A. (1985): "completing dissertation in the behavioural sciences and education: a systematic guide for graduate students". San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- LOW, M AND MACMILLAN, I. (1988): "Entrepreneurship: Past research and future challenges". Journal of Management. 14, 2. Pp (139-161)
- MACMILLAN, I. AND KATZ, J. (1992): "Idiosyncratic milieus of entrepreneurial research: The need for comprehensive theories". Journal of Business Venturing. 7,1. Pp (1-8).
- MARCH, I. (1998): "El perfil del emprendedor innovador". Iniciativa Emprendedora y Empresa Familiar. 11,3. Pp(10-19).
- MARSHAL, A. (1987): "Principles of Economics: An Introductory", Press Oxford. U.K.
- MERRIAN, S. (1988): "Case study research in education: a qualitative approach". San francisco: Jossey-Bass Publishers.
- MILES, M. AND HUBERTMAN, A. (1994): "Qualitative data analysis". Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- MOORE, B. AND BUTTNER, H. (1997): "Women entrepreneurs: moving beyond the glass ceiling". Sage Publication. London.
- MUCCHIELLI, R. (1980): "La methode des cas". Editions L 'entreprise Moderne. París. France.
- NAFFZINGER, D. (1995): "Entrepreneurship: a person based theory approach". In Katz & Bro-

- ckhaus Eds. "Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth". Greenwich. Connecticut.
- NAFFZINGER, M.(1998): "Entrepreneurship: a person based theory approach". In Katz and Brockhaus Eds. Advances in entrepreneurship firm emergence and growth (II). Greenwich Ja Press. Pp(21-50).
- ORLIKOWSKI, W., MARKUS, M. & LEE, A. (1991): "A workshop on techniques for qualitative data analysis: analytics induction and hermeneutics". Proceeding of the Twelfth International Conference on Information Systems. Pp (390-391).
- PAIGE, R. (1999): "Craft retail entrepreneurs perceptions of success and factor affecting success". Iowa States University.
- PERRYMAN, M. (1982): "Commentary on research in the field of entrepreneurship." In C. A.
- PRAT, S. (1986): "El emprendedor hoy ". Ed. Hispano Europea. España.
- KENT, D.L. SEXTON AND K.H. VESPER EDS. Encyclopaedia of entrepreneurship: 377-378. Cliffs. NJ: Prentice Hall.
- RASCH, G. (1980): "Probabilistic models for some intelligence and attainment tests. Chicago: The University of Chicago Press.
- ROBERTS, E. (1991): "entrepreneur in high technology: lesson from mite and beyond". Oxford University Press. New York.
- ROBINSON, P ET AL. (1991): "An attitude approach to the prediction of entrepreneurship". Entrepreneurship: Theory and Practice. 15.3. pp (13-31).
- ROBSON, C. (1993): "Real words research". Oxford. UK: Blackwell Publishers.
- ROJAS, E. (2002): "La conquista de la voluntad". Ed. Temas de Hoy.
- ROURE, J. AND KEELY, R. (1990): "Predictors of success in new technology based ventures". Journal of business venturing, 5, 201-220.
- SANDVERG, W. AND HOFER, C. (1987): "Improving new venture performance: The role of strategy industry structure and the entrepreneur". Journal of Business Venturing. 2.1. Pp (5-28)
- SCHERE, R.; BRODZINKI, J. AND WIEBE, F. (1991): "Examining the relationship between personality and entrepreneurial career preference". Entrepreneurship and Regional Development. 3.2. pp (195-206).
- SCHERER, R. (1997): "A social learning explanation for the development of entrepreneurial characteristics and career selection". Ann Arbour University of Mississippi.
- SCHUMPETER, J. (1934): "The theory of economic development". Cambridge, Mass: Harvard University Press.
- SELAMEAB, W. (1997): "Factor impacting entrepreneurial behaviour among graduates of post-secondary entrepreneurship program". Thesis Doctoral. University of Minnesota.

- SEXTON, D. AND BOWMAN-UPTON, N. (1991): "Entrepreneurship: creativity and growth". McMillan. New York.
- SLEVIN, D. AND COVIN, J. (1995): "Entrepreneurship as firm behaviour: A research model". In Katz and Brochhaus Eds. "Advances in entrepreneurship firm emergence and growth." Greenwich. Connecticut.
- SNOW, C. Y THOMAS, J. (1994): "Field research methods in strategic management: Contributions to theory building and testing", *Journal of Management Studies*, 31 (4), 457-480.
- STAKE, R. (1981): "Case study methodology: an epistemological advocacy". Minneapolis, MN: Minnesota Research and Evaluation Center.
- STEARNS, T. AND HILL, G. (1996): "Entrepreneurship and new firm development: a definitional introduction". *Journal of Business Research*. 36. 8. Pp (1-14).
- STUART, R. AND ABETTI, P. (1988): "field study on technical ventures". Part III. In Kirchoff, Long, McMullan, Vesper and Wtzer. "Frontiers of entrepreneurship research". Pp (177-194). Wellesley M. Center of Entrepreneurial Studies. Boston College.
- VEKATARAMAN, S. (1997): "The distinctive domain of entrepreneurship research" *Advances in Entrepreneurship Firm Emergence and Growth*. 3, 4. Pp (119-138).
- WORTMAN, M. (1987): "Entrepreneurship: An integrating typology and evaluation of the empirical research in the field". *Journal of Management*. 13, 2. Pp (259-279).
- WRIGHT, B. AND LINACRE, J. (2000): "Computer Program". winsteps.com
- WRIGHT, B. AND STONE, M. (1979): "Best test design". University of Chicago: MESA Press.
- YIN, R. (1994): "Case study research: design and methods". Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- ZAHARA, S. (1991): "Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of business Venturing*. 6. 4. Pp (259-285).