



¿EMPRESARIOS DINÁMICOS EN AMÉRICA DEL SUR?: LA CLAVE ES EL (ECO) SISTEMA

Hugo Kantis (Coordinador)

Miguel Bacic • Etienne Choupay • Martín del Castillo
Juan Federico • Andrés Lopez • Daniela Ramos

Con la colaboración de: Paola Álvarez • Manuel Gonzalo
Sabrina Ibarra García • Cecilia Menéndez

TÍTULOS DE LA SERIE RED MERCOSUR

1. El Boom de Inversión Extranjera Directa en el Mercosur
 2. Coordinación de Políticas Macroeconómicas en el Mercosur
 3. Sobre el Beneficio de la Integración Plena en el Mercosur
 4. El desafío de integrarse para crecer: Balance y perspectivas del Mercosur en su primera década
 5. Hacia una política comercial común del Mercosur
 6. Fundamentos para la cooperación macroeconómica en el Mercosur
 7. El desarrollo industrial del Mercosur
 8. 15 años de MERCOSUR: Comercio, Macroeconomía, e Inversiones Extranjeras
 9. Mercosur: Integración y profundización de los mercados financieros
 10. La industria automotriz en el Mercosur
 11. Crecimiento económico, instituciones, política comercial y defensa de la competencia en el Mercosur
 12. Asimetrías en el Mercosur: ¿Impedimento para el crecimiento?
 13. Diagnóstico de Crecimiento para el Mercosur: La Dimensión Regional y la Competitividad
 14. Ganancias Potenciales en el Comercio de Servicios en el Mercosur: Telecomunicaciones y Bancos
 15. La Industria de Biocombustibles en el Mercosur
 16. Espacio Fiscal para el Crecimiento en el Mercosur
 17. La exportación de servicios en América Latina: Los casos de Argentina, Brasil y México
 18. Los impactos de la crisis internacional en América Latina: ¿Hay margen para el diseño de políticas regionales?
 19. La inserción de América Latina en las cadenas globales de valor
 20. El impacto de China en América Latina: Comercio e Inversiones
 21. Los desafíos de la integración y los bienes públicos regionales: Cooperación macroeconómica y productiva en el Mercosur
 22. Enrique V. Iglesias. Intuición y ética en la construcción de futuro
 23. Los recursos naturales como palanca del desarrollo en América del Sur: ¿ficción o realidad?
 24. Los recursos naturales en la era de China: ¿una oportunidad para América Latina?
 25. ¿Emprendimientos dinámicos en América del Sur? La clave es el (eco)sistema
-

SERIE RED MERCOSUR



**¿EMPRENDIMIENTOS DINÁMICOS
EN AMÉRICA DEL SUR?
LA CLAVE ES EL (ECO)SISTEMA**

INSTITUCIONES MIEMBRO DE LA RED MERCOSUR DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

ARGENTINA

Centro de Estudios de Estado y Sociedad (CEDES)

Centro de Investigaciones para la Transformación (CENT)

Instituto Torcuato Di Tella (ITDT)

Universidad de San Andrés (UDESA)

BRASIL

Instituto de Economía, Universidade Estadual de Campinas (IE-UNICAMP)

Instituto de Economía, Universidade Federal de Río de Janeiro (IE-UFRJ)

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)

Fundação Centro de Estudos do Comércio Exterior (FUNCEX)

PARAGUAY

Centro de Análisis y Difusión de Economía Paraguaya (CADEP)

Instituto de Desarrollo (ID)

URUGUAY

Centro de Investigaciones Económicas (CINVE)

Departamento de Economía, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República (DECON-FCS, UDELAR)

Instituto de Economía, Facultad de Ciencias Económicas y Administración (IECON – CCEE, UDELAR)

Oficina de Coordinación:

Luis Piera 1992 Piso 3 - Edificio Mercosur, CP 11200 Montevideo, Uruguay

Teléfono: (598) 2410 1494 Fax: (598) 2410 1493

Email: coordinacion@redmercosur.org

Sitio web: www.redmercosur.org

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo del Centro Internacional de Investigaciones para el
Desarrollo de Canadá (CIID-IDRC).



¿EMPRESARIOS DINÁMICOS EN AMÉRICA DEL SUR? LA CLAVE ES EL (ECO)SISTEMA

Hugo Kantis (Coord.) (Prodem-UNGS)

Juan Federico (Prodem-UNGS)

Andrés Lopez (CENIT)

Daniela Ramos (CENIT)

Martín del Castillo (CENIT)

Miguel Bacic (UNICAMP)

Etienne Choupay (PUCV)

Y la colaboración de

Manuel Gonzalo (Prodem-UNGS)

Paola Álvarez (Prodem-UNGS)

Cecilia Menéndez (Prodem-UNGS)

Sabrina Ibarra García (Prodem-UNGS)

© RED MERCOSUR DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

Coordinación: Hugo Kantis

Edición: Natalia Uval

Prueba de imprenta: Natalia Uval y Mercedes Altuna

Edición amparada al Decreto 218/96

ISBN: 978-9974-8272-6-4

Diseño y armado: Manosanta desarrollo editorial

Zelmar Michelini 1116

11000 Montevideo Uruguay

Telefax: (598) 2902 7681

manosanta@manosanta.com.uy

www.manosanta.com.uy

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier procedimiento (ya sea gráfico, electrónico, óptico, químico, mecánico, fotocopia, etc.) y el almacenamiento o transmisión de sus contenidos en soportes magnéticos, sonoros, visuales o de cualquier tipo sin permiso expreso de Red Mercosur.

Para solicitar autorización para realizar cualquier forma de reproducción o para proceder a la traducción de esta publicación, diríjase a la Oficina de Coordinación de la Red Mercosur, enviando un fax al número: (00598) 2410 1493 o un email a: coordinacion@redmercosur.org

Este libro presenta los estudios coordinados por Hugo Kantis (Prodem-UNGS) en el marco del proyecto "Factores clave que influyen en la Creación y Desarrollo de Nuevas Empresas Dinámicas en la Región y sus Implicancias de Política" seleccionado por la Red Mercosur en el llamado a proyectos 2012. El equipo de investigación estuvo integrado por 11 investigadores de los siguientes centros: Prodem-UNGS (Argentina), CENIT (Argentina), UNICAMP (Brasil), PUCV (Chile).

Introducción.....	15
A modo de Prólogo	16
Presentación	19
1. Creación y desarrollo de nuevas empresas dinámicas. Construyendo puentes entre las necesidades de los emprendedores y las políticas de apoyo	
<i>Hugo Kantis, Juan Federico y Sabrina Ibarra García</i>	23
1.1 Introducción	23
1.2 Marco conceptual y algunas evidencias empíricas	27
Referencias	37
Anexo 1:	39
Un primer ejercicio econométrico	39
Breve desarrollo metodológico.....	40
Ejercicios econométricos.....	41
2. ¿Emprendedores «ambiciosos» en Argentina, Chile y Brasil?: El papel del aprendizaje y del ecosistema en la creación de nuevas empresas dinámicas	
<i>Hugo Kantis, Manuel Gonzalo y Paola Álvarez</i>	49
2.1 Introducción	49
2.2 Background de los emprendedores y potencial de sus emprendimientos.....	50
2.3 El papel del ecosistema y sus actores.....	56
2.4 Soluciones en red: actores principales y principales áreas de vacancia...	73
2.5 Conclusiones	88
3. Los obstáculos al desarrollo de las empresas jóvenes: Un análisis comparado	
<i>Juan Federico y Sabrina Ibarra García</i>	95
3.1 Una primera aproximación general a los obstáculos de las empresas jóvenes.....	96
3.2 Las empresas jóvenes: Una mirada sobre sus problemas y redes de apoyo.....	104
3.3. Conclusiones e implicancias de políticas.....	118
4. El fenómeno emprendedor en Argentina: Características, motivaciones y obstáculos	
<i>Martín del Castillo, Andrés López y Daniela Ramos.....</i>	123
4.1. Introducción	123

4.2	Perfil de los emprendedores y de las empresas.....	129
4.3	Desempeño: Ventas y exportaciones.....	131
4.4	Motivaciones, aspiraciones y expectativas.....	134
4.5	La universidad como ámbito de formación.....	137
4.6	Oportunidades.....	140
4.7	Obstáculos que afectan el desarrollo de nuevas empresas.....	142
4.8	Financiamiento.....	145
4.9	Redes de apoyo.....	150
4.10	Reflexiones finales.....	154
	Referencias.....	159
5.	La situación del emprendimiento y el ecosistema en Chile	
	<i>Etienne Choupay</i>.....	165
5.1	Introducción.....	165
5.2	Principales resultados.....	166
5.3	Reflexiones finales.....	192
6.	El Emprendimiento y el Ecosistema en Brasil	
	<i>Miguel Juan Bacic</i>.....	197
6.1	Introducción.....	197
6.2	Perfil de los entrevistados.....	201
6.3	El Ecosistema emprendedor.....	214
6.4	Dificultades y apoyos.....	225
6.5	Resumen y recomendaciones.....	234
	Referencias.....	238
7.	Las iniciativas gubernamentales de promoción del emprendimiento con potencial de crecimiento: Panorama latinoamericano y experiencias en Argentina, Brasil y Chile	
	<i>Hugo Kantis, Juan Federico, Cecilia Menéndez y Manuel Gonzalo</i>.....	241
7.1	El panorama general en América Latina.....	241
7.2	El caso de Argentina.....	245
7.3	El caso de Brasil.....	248
7.4	El caso de Chile.....	252
7.5	Conclusiones.....	258
	Referencias.....	262
8.	Conclusiones e implicancias de política	
	<i>Hugo Kantis</i>.....	265

RESEÑA DE AUTORES

Hugo Kantis (Prodem-UNGS)

Ph.D. en Ciencias Económicas y Empresariales. Doctoral Programme in Entrepreneurship and Small Business Management (UAB-Vaxjo). Lic. en Economía, Lic. en Administración (UBA). Experto en diseño, asesoramiento y evaluación de programas institucionales y de políticas para fomentar el emprendimiento. Miembro del Consejo Editorial de publicaciones como Venture Capital Journal, Journal of Small Business Management e International Small Business Journal. Director de la Maestría en Economía y Desarrollo Industrial con mención en PyMEs y del Programa de Desarrollo Emprendedor de la Universidad Nacional de General Sarmiento. Profesor de emprendimiento en varias maestrías. Director del Seminario Taller para Profesionales del Ecosistema Emprendedor en América Latina. Autor de numerosas publicaciones y libros.

Andrés López (CENIT, Argentina)

Doctor en Economía (Universidad de Buenos Aires, UBA). Director del Centro de Investigaciones para la Transformación de Argentina (CENIT) y Director Ejecutivo de Red Mercosur. Profesor Titular y Director del Departamento de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA. Su área de especialización es economía industrial, inversión extranjera y cambio tecnológico.

Juan Federico (Prodem, IDEI-UNGS, Argentina)

Ph.D. Candidato del International Doctorate Programme in Entrepreneurship and Management (Universitat Autònoma de Barcelona). Investigador y Docente del Prodem. IDEI - UNGS. Co-autor de artículos y libros en torno a las temáticas de creación y crecimiento de empresas jóvenes, nuevas empresas tecnológicas y políticas de promoción de nuevas empresas. Coordinador académico de la Maestría en Economía y Desarrollo Industrial con mención en PYMES (UNGS) y presidente de la filial argentina de la International Council for Small Business (ICSB).

Daniela Ramos (CENIT, Argentina)

Máster en Economía (Instituto Torcuato Di Tella, UTDT). Licenciada en Economía (Universidad de Buenos Aires, UBA). Investigadora del CENIT. Profesora de la Universidad de Buenos Aires. Investigadora en temas de servicios, innovación, economía industrial e inversiones.

Martín del Castillo (CENIT, Argentina)

Licenciado en Economía (Universidad de Buenos Aires, UBA). Investigador del Centro de Investigaciones para la Transformación (CENIT). Profesor de la Universidad de Buenos Aires. Investigador en temas de economía industrial, servicios y desarrollo sustentable.

Miguel Juan Bacic (IE/UNICAMP, Brasil)

Profesor titular del Instituto de Economía (IE) de la Universidad Estatal de Campinas (UNICAMP) de Brasil; Libre Docente en Economía de Empresas (UNICAMP, 2002), Doctor en Administración (UNS, Argentina, 1998); Máster en Economía (UNICAMP, 1990), Especialista en Consultoría para Pequeñas y Medianas Industrias (UNICAMP, 1977), Contador Público (UNS, Argentina, 1976). Desarrolla trabajos de investigación en las áreas de gestión, gestión de costos, estrategia, entrepreneurship, desarrollo económico local, economía de las pequeñas y medianas empresas y economía solidaria.

Etienne Choupay (PUCV, Chile)

Ingeniero Civil Químico y Magíster en Ingeniería Industrial mención Gestión de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso (PUCV), se ha especializado en la gestión universitaria en innovación, emprendimiento y transferencia tecnológica.

Doctorando en Ciencias de la Administración de la Universidad de Santiago de Chile, y también ha cursado estudios en gestión del conocimiento, gestión tecnológica ambiental y emprendimiento.

Es director de Innovación y Emprendimiento de la PUCV. Director ejecutivo de Chrysalis, Incubadora de Negocios de la PUCV que focaliza su quehacer en procesos de creación y puesta en el mercado de emprendimientos innovadores. Presidente de la Red de Gestores Tecnológicos de Chile RedGT, que agrupa a todas las oficinas de transferencia y licenciamiento de ese país.

Manuel Gonzalo (Prodem, IDEI-UNGS, Argentina)

Maestría en Economía y Desarrollo Industrial con especialización en PyMEs (UNGS). Licenciado en Economía (UBA). Investigador - Docente concursado en la Universidad Nacional de General Sarmiento (UNGS). Docencia: Teoría de la Firma y Organización de la Producción e Innovación. Investigación en temas de crecimiento y desarrollo empresarial, venture capital, redes empresariales, teoría de la firma y evolucionismo. Ha realizado asistencias técnicas vinculadas al desarrollo productivo y empresarial en diferentes instituciones públicas y privadas.

Paola Álvarez Martínez (Prodem-UNGS, Argentina)

Magister en Economía y Desarrollo Industrial con especialización en PyMEs (UNGS). Profesional en Economía y Negocios Internacionales (ICESI - Colombia). Investigadora Docente del Prodem en el Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Cecilia Menéndez (Prodem-UNGS, Argentina)

Maestranda en Economía y Desarrollo Industrial con especialización en PyMEs (UNGS). Licenciada en Economía Industrial (UNGS). Investigadora Docente del Prodem en el Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento.

Sabrina Ibarra (Prodem-UNGS, Argentina)

Licenciada en Economía de la Universidad de Buenos Aires (UBA). Maestría en Economía y Desarrollo Industrial con mención en PyMEs (tesis pendiente). Investigadora del Equipo Prodem del Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento (Argentina).

INTRODUCCIÓN

El libro presenta un conjunto de investigaciones inéditas que aportan conocimientos novedosos acerca de las limitaciones sistémicas que traban la creación y desarrollo de nuevas empresas dinámicas en la región. También se dedica a la revisión de las políticas que ya se están implementando para fomentar el emprendimiento y de la agenda de asignaturas aún pendientes en este campo. A lo largo del libro se combinan de manera consistente el enfoque de Sistema Nacional de Emprendimiento –que ofrece una mirada más amplia y estructural– con el de Ecosistema de Emprendimiento –que focaliza en los actores (y relaciones)– para echar luz sobre los factores que inciden en el proceso de surgimiento y desarrollo de nuevas empresas dinámicas en la región. Las reflexiones y pistas aportadas son el resultado de un análisis riguroso de la información obtenida a partir de encuestas a emprendedores que fueron diseñadas especialmente a tal fin y de su combinación con otras bases de datos que, al articularse, permiten trabajar sobre una plataforma robusta de evidencias empíricas. Los problemas asociados al capital humano emprendedor, al capital social, al capital financiero y al capital institucional son analizados en forma sistémica. A la vez que se reconocen los avances registrados en la construcción de un terreno más fértil para el emprendimiento, se identifican áreas de vacancia y cuestiones relevantes a tener en cuenta a la hora de diseñar y evaluar políticas y programas de apoyo al emprendimiento. Este libro será de interés para aquellos lectores interesados en el desarrollo emprendedor como un vehículo efectivo capaz de contribuir a la diversificación productiva, la innovación, el crecimiento económico, la creación de empleo de calidad y el logro de una sociedad más equitativa.

RESEÑAS A MODO DE PRÓLOGO

Los emprendedores y las nuevas empresas, especialmente las más dinámicas, están ocupando un espacio de creciente interés para las políticas públicas, tanto a nivel internacional como en América Latina y el Caribe, y este libro confirma esa tendencia. A partir de una amplia encuesta a más de 1500 emprendedores vinculados a los sistemas de fomento, la publicación ofrece nuevas evidencias sobre las características particulares y los problemas de los emprendedores y emprendimientos de Argentina, Brasil y Chile. Tomando como marco de la investigación los conceptos de sistema y ecosistema emprendedor, y a partir de las informaciones proporcionadas por los emprendedores, los autores reflexionan y proponen una agenda de políticas públicas muy pertinente para los países de la región.

Pablo Angelelli

Especialista líder en Competitividad, Tecnología e Innovación
Departamento Instituciones para el Desarrollo
Banco Interamericano de Desarrollo

Los autores logran caracterizar y discutir en profundidad los aspectos que forman el «sistema emprendedor» y su día a día. A través de un lenguaje claro y con una mirada amplia, el libro cuenta con una gran base de investigaciones que permiten comprender en detalle las características del entorno actual para el emprendimiento en nuestros países. La discusión contenida en este libro ayudará sin duda a fortalecer el ecosistema de apoyo y favorecerá que, cada día más, seamos preparados en las universidades para pensar no solamente como empleados premium, sino como emprendedores.

Gustavo Arjones

Emprendedor brasileño. Fundador de Social Metrix

Es justo y necesario celebrar y felicitar una publicación como la presente. Justo, pues es un esfuerzo significativo y valioso de recopilación y análisis de información directa de emprendedores(as) de la región. Y es necesario, muy necesario, pues en el continente escribimos poco sobre lo que vivimos y hacemos en el campo del emprendimiento y de su ecosistema. Destaco de este libro, en particular, la mirada sobre las necesidades de los(as) emprendedores(as) y la importancia de avanzar en la gestión de redes de

apoyo a favor de los negocios y emprendedores, cuya debilidad parece estar anclada en aspectos culturales de base que tocan a temas centrales como la confianza/desconfianza. Para hacer realidad los sueños de los(as) emprendedores(as) que acompañamos, lo más importante es vincularlos con otros(as) y necesitar de otros(as) tanto con el talento de los equipos, como con la ayuda de las redes de apoyo que nos dan soporte y nos ayudan. De esta forma, hacer empresa es un sueño en sociedad y para una sociedad. En forma colectiva construimos el lugar en que vivimos y el que queremos dejar a los que vienen.

Armando Bustos Torreblanca

Director de Santiago Innova- Chile

O livro *¿Emprendimientos dinámicos en América del Sur? La clave es el (eco) sistema* vem contribuir para o debate de políticas de estímulo à inovação e ao desenvolvimento empresarial de formas variadas. Antes de tudo, preenche uma lacuna relevante: muito se fala da relevância das dinâmicas das pequenas empresas, mas pouco se estuda os fenômenos empresariais reais nesse domínio. Transformando *emprendimientos dinámicos* em objeto de estudo, destrinchando seus elementos constitutivos em detalhada exegese, desde a formação do empreendedor, origem dos capitais investidos, assuntos de gênero, exemplos inspiradores, eficiência de soluções institucionais de apoio a essas pessoas que apostam suas vidas na construção de empresas, partindo do virtual nada, entre outros temas relevantes, o livro coordenado pelo Prof. Hugo Kantis constitui um material imprescindível aos estudiosos de temas de pequenas empresas e economia inovadora na Argentina, Brasil e Chile. Finalmente, mas não menos importante, este livro contribuirá para que o ideal de uma dinâmica economia no Cone Sul das Américas prossiga avançando até um dia integrar políticas públicas de apoio a empreendedores inovadores.

Renato Caporali

Ex Director de Relaciones Institucionales
de la Confederación Nacional de Industrias de Brasil y de SEBRAE

El emprendedurismo tiene un gran desafío para las próximas décadas: transformarse en el motor que le permita a los países de la región consolidar un modelo de desarrollo económico sostenible en el tiempo. En este sentido, el aporte que realizan trabajos de investigación como *¿Emprendimientos dinámicos en América del Sur? La clave es el (eco)sistema*, tienen una relevancia fundamental ya que ayudan a delinear la hoja de ruta ne-

cesaria para alcanzar esa meta. Pero al mismo tiempo, y se podría decir que paradójicamente, este trabajo -que coordinó uno de los académicos con más conocimiento de la materia en la región, Hugo Kantis- representa y forma parte de lo que propone como camino: es un engranaje más que estimula el rol de la academia para consolidar un ecosistema con bases sólidas. Esa, tal vez, es la principal virtud de este impecable trabajo.

Andy Freire

Emprendedor argentino. Fundador de Oficenett y Quasar Ventures

Este libro se presenta como una oportunidad para entender desde una perspectiva sistémica los factores que impulsan el «combustible emprendedor», así como también las barreras que lo frenan. En mi caso personal, al leerlo tuve la oportunidad de validar algunas hipótesis que tenía a partir de mi propia experiencia de trabajo con emprendedores pero también pude refutar otras. Este análisis del ecosistema emprendedor de la región ofrece un buen punto de partida para imaginar y crear el futuro que queremos.

Andrés Saborido

Country Manager de Wyra Argentina

PRESENTACIÓN

Durante los últimos años se han registrado avances en la promoción del emprendimiento, tanto a nivel conceptual como de las iniciativas que se están llevando a cabo en la región.

Este libro busca analizar la situación actual del emprendimiento y del ecosistema, apoyándose para ello en una serie de investigaciones llevadas a cabo por un conjunto de académicos en el marco de la Red Mercosur. El hecho de focalizarse en Argentina, Brasil y Chile otorga al libro un interés que trasciende las fronteras de estos países del Cono Sur, dado que son los que lideran el ránking de condiciones sistémicas para el emprendimiento.

Con base en un enfoque sistémico, se presenta la información obtenida como resultado de la exploración a través de una encuesta realizada a emprendedores beneficiarios de programas de apoyo, diseñada específicamente para conocer su realidad y el funcionamiento del ecosistema. También se utiliza la encuesta de empresas del Banco Mundial y se analizan las políticas de emprendimiento.

El libro aporta conocimientos novedosos acerca de las limitaciones sistémicas que traban la creación y desarrollo de nuevas empresas dinámicas en Argentina, Brasil y Chile.

Los problemas asociados al capital humano emprendedor, al capital social, al capital financiero y al capital institucional aparecen como limitaciones de gran importancia para la creación de empresas dinámicas en la región y son analizados en forma sistémica. Asimismo, se repasan las políticas que ya se están implementando para fomentar el emprendimiento y se identifican las asignaturas pendientes en este campo. En este marco, se reconocen los avances registrados en la construcción de un terreno más fértil para el emprendimiento, se identifican áreas de vacancia y cuestiones relevantes a tener en cuenta a la hora de diseñar y evaluar políticas y programas de apoyo al emprendimiento.

En el primer capítulo se presenta un marco conceptual sistémico y algunas evidencias empíricas que le dan respaldo a partir de ejercicios econométricos preliminares. El enfoque de Sistema Nacional de Emprendimiento y el de Ecosistema son combinados para dar una plataforma analítica a los capítulos siguientes.

El capítulo 2 analiza en forma comparada el perfil de los emprendedores que ambicionan y proyectan crecer, verdaderos protagonistas de la creación de empresas dinámicas, sus procesos de acumulación de capacidades

y recursos, y la incidencia del ecosistema en sus procesos de emprendimiento. El capítulo 3 se focaliza en el caso específico de los empresarios jóvenes, es decir, aquellos que ya cuentan con al menos cinco años de vida. Los capítulos 4, 5 y 6 presentan los resultados del análisis de la encuesta para Argentina, Chile y Brasil, respectivamente. El capítulo 7 analiza las políticas implementadas en estos países, en tanto que el último capítulo se dedica a presentar las conclusiones del análisis, colocando especial foco en la pregunta que subyace a lo largo de las distintas partes del libro: ¿Por qué no se crean más empresas dinámicas en la región? ¿Qué se puede hacer para que ello suceda?

Hugo Kantis

Buenos Aires, noviembre, 2013.

1

**CREACIÓN Y DESARROLLO DE
NUEVAS EMPRESAS DINÁMICAS.
CONSTRUYENDO PUENTES
ENTRE LAS NECESIDADES
DE LOS EMPRENDEDORES
Y LAS POLÍTICAS DE APOYO**

**HUGO KANTIS Y JUAN FEDERICO
CON LA COLABORACIÓN DE
SABRINA IBARRA GARCÍA**

1. CREACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVAS EMPRESAS DINÁMICAS. CONSTRUYENDO PUENTES ENTRE LAS NECESIDADES DE LOS EMPRENDEDORES Y LAS POLÍTICAS DE APOYO

Hugo Kantis (Prodem-UNGS, Argentina)
y Juan Federico (Prodem-UNGS, Argentina)
Con la colaboración de Sabrina Ibarra García
(Prodem-UNGS, Argentina)

1.1 INTRODUCCIÓN

El objetivo general de este conjunto de investigaciones es identificar y analizar los principales factores que promueven u obstaculizan el surgimiento y desarrollo de nuevas empresas dinámicas en Argentina, Brasil y Chile y, en este contexto, analizar las políticas existentes de estímulo al desarrollo emprendedor, buscando los posibles puentes entre las demandas de apoyo de los emprendedores y la oferta institucional.

En los últimos años han aparecido diversos estudios que argumentan acerca de la importancia de las nuevas empresas como generadoras de empleo, innovación, revitalización de los tejidos productivos, relanzamiento de los espacios regionales y canalización de las energías creativas de la sociedad (Audrestch y Thurik, 2001; Audrestch *et al.*, 2006; Naudé, 2008; Audrestch y Keilbach, 2007; Haltinwanger *et al.*, 2011). Sin embargo, la efectiva contribución de las nuevas empresas al empleo, la productividad, la innovación y el crecimiento económico no depende solamente de la cantidad de empresas que se crean sino, en especial, de las que logran sobrevivir y crecer de manera significativa (Acs y Mueller, 2008; Nyström, 2008; Van Praag y Versloot, 2007). Estos emprendimientos han recibido nombres tales como gacelas o empresas de rápido crecimiento (Almus, 2002; Autio, 2005; Brüderl y Preisendörfer, 2000; Davidsson y Henrekson, 2002).

A nivel operacional es frecuente encontrar distintos criterios y no pocos desafíos. Por ejemplo, el concepto de emprendimiento dinámico es con frecuencia utilizado como sinónimo del de empresa gacela, término referido a aquellas nuevas empresas que crecen a ritmos sostenidos muy elevados (entre 20% y 30% anual) (Storey, 1994; Mason y Brown, 2010; OCDE-Eurostat, 2007). Inclusive, en muchos casos, se definen pisos de empleo o de ventas (OCDE-Eurostat, 2007; FOMIN, 2009)¹. Si bien el abanico de definiciones es más amplio, en una revisión sobre la evidencia empírica existente en la materia, Henrekson y Johansson (2009) concluyen que, independientemente de la unidad de medida utilizada, al menos el 50% de los puestos de trabajo generados por las empresas creadas cada año se concentran al cabo de un tiempo de vida en una limitada proporción de ellas (alrededor del 4%), que exhiben patrones de crecimiento superiores al resto de las empresas de su misma cohorte².

En el contexto de América Latina, un conjunto de estudios pioneros en este campo han adoptado el concepto de nuevas empresas dinámicas (Kantis *et al.*, 2002 y 2004) para referirse al conjunto de empresas jóvenes cuyo crecimiento les ha permitido abandonar en pocos años el mundo de la microempresa para transformarse en nuevas PyMEs (Kantis *et al.*, 2004). Esta definición es más amplia ciertamente que aquellas otras que definen pisos iniciales y tasas de crecimiento lineales. Incluye a las empresas gacela pero también a aquellas otras que, sin obedecer al patrón de crecimiento de estas últimas, contribuyen al ensanchamiento del tejido de PyMEs competitivas.³ Este tipo de definición resulta de especial validez en el contexto

-
- 1 OCDE ha definido como empresa gacela a aquella que tiene entre 4 y 5 años de vida, al menos 10 ocupados y una tasa de crecimiento promedio anual mayor o igual al 20% durante los últimos tres años (OCDE-Eurostat, 2007). FOMIN, por su parte, en su Guía de Aprendizaje sobre Emprendimiento Dinámico, asume similares tasas de crecimiento anual y lo define como «aquel nuevo o reciente proyecto empresarial que tiene un potencial realizable de crecimiento gracias a una ventaja competitiva –tecnológica o no– como para al menos convertirse en una mediana empresa. Es decir, que opera bajo una lógica de acumulación generando ingresos muy por encima de los niveles de subsistencia del propietario, que son reinvertidos en el desarrollo del emprendimiento y que crece muy por encima de la media de su sector». Pero también le coloca el requisito de un piso de ventas de cien mil dólares en su primer año de vida.
 - 2 En Argentina, un estudio desarrollado por este equipo permitió concluir que aproximadamente el 6% de las empresas creadas a la salida de la Convertibilidad son responsables de más del 50% del empleo generado por las empresas nacidas en ese período (Kantis *et al.*, 2011).
 - 3 Además, ante la dificultad de identificar este tipo de empresas, se adoptó en dicha ocasión una primera definición basada en la antigüedad (entre 3 y 10 años de vida), un tamaño de al

regional latinoamericano, en el cual es muy importante expandir la base de este perfil de PyMEs.

A su vez, esta conceptualización más amplia permite flexibilizar requisitos de crecimiento lineal, más fáciles de encontrar en la literatura que en el mundo real de las nuevas empresas dinámicas. La realidad de estas últimas abarca situaciones diversas y heterogéneas. Por ejemplo, son bastante frecuentes los casos en los cuales la fase de *start-up* está dominada por la experimentación y en donde el salto fuerte de escala llega años después, o el de aquellos otros en los cuales el crecimiento es sostenido pero a tasas más moderadas o también, inclusive, el de las nuevas empresas cuyo ciclo de expansión se ve temporariamente limitado por la irrupción de restricciones organizacionales (Kantis y Drucaroff, 2011; Garnsey *et al.*, 2006). Además, un estudio reciente consigna que las nuevas empresas que contribuyen al aumento de la productividad son aquellas que crecen, especialmente las que tienen un ritmo de crecimiento moderado, permitiendo revalorizar el papel de las nuevas empresas que crecen a tasas menos explosivas (Kantis y Federico, 2013).

Desde el punto de vista de las políticas públicas, la definición de emprendimiento dinámico encierra no pocos desafíos, por ejemplo a la hora de fijar criterios de selección de beneficiarios, dado que el dinamismo es una dimensión que se evidencia *ex-post* y la mayoría de las políticas de emprendimiento buscan promover proyectos y empresas de corto recorrido, es decir, en los cuales aún se carece de evidencias de dinamismo. En consecuencia, se requiere evaluar *ex-ante* aspectos tales como la potencialidad de la propuesta de valor, el perfil de capacidades del equipo emprendedor y la congruencia entre equipo y proyecto.

Teniendo en cuenta este conjunto de limitaciones, es muy importante establecer una imagen objetivo del tipo de nueva empresa cuyo nacimiento y desarrollo se desea fomentar, a modo de guía para las políticas públicas. Desde esta perspectiva, la imagen objetivo de nueva empresa dinámica utilizada en este trabajo incluye a todas aquellas que, luego de los primeros cinco años de vida –en los que se registra la mayor mortalidad empresarial–, logran sobrevivir y crecer para convertirse, a la salida de dicha fase,

menos 15 empleados (al final del período) alcanzado luego de una evolución positiva entre el primer año y el de la encuesta.

en una PyME competitiva⁴. Por lo tanto, en una evaluación *ex-ante*, debería incluirse a los proyectos y nuevas empresas con potencial de convertirse en nueva empresa dinámica, definida en base a dicha imagen objetivo.

Con estos elementos como punto de partida, en las investigaciones incluidas en este libro se han utilizado definiciones ajustadas a los objetivos y preguntas de investigación específicas formuladas en cada caso. Por ejemplo, en la encuesta realizada a beneficiarios de programas de apoyo a emprendimientos se analizaron las respuestas de todos los emprendedores, buena parte de los cuales se encuentran en etapa de proyecto, es decir, que no pueden ser clasificados aún por su dinamismo. Sin embargo, se incluyeron preguntas que han hecho posible identificar su orientación al crecimiento y la escalabilidad de su emprendimiento.

El objetivo general del conjunto de investigaciones incluidas en este libro es aportar nuevos conocimientos acerca de los factores que inciden en el proceso de nacimiento y desarrollo de empresas dinámicas en la región, tomando como objeto de análisis y reflexión los casos de Argentina, Brasil y Chile.

Para ello el esfuerzo realizado incluyó una mirada más abarcadora de los distintos factores que inciden sobre el proceso emprendedor, combinando aspectos conceptuales y algunas evidencias empíricas que se presentan en el siguiente capítulo. Más concretamente, las presentes investigaciones se enmarcan en el enfoque del Sistema de Desarrollo Emprendedor (Kantis *et al.*, 2004), también identificable como Sistema Nacional de Emprendimiento. Este enfoque considera a la creación de una nueva empresa dinámica como el resultado de un proceso que abarca desde el surgimiento de vocaciones y capacidades para emprender hasta la concreción y desarrollo de la empresa, y en el cual intervienen diferentes factores (económicos, sociales, entre otros). Este enfoque integra y se

4 La definición de PyME varía según el país. Por otra parte, el ritmo de crecimiento para convertirse en una PyME dependerá del tamaño inicial, por lo cual no es factible definir un ritmo *ex ante*. En forma tentativa podría definirse, a nivel conceptual, como un ritmo de crecimiento superior al promedio de la actividad en la cual se inserta la nueva empresa. Otra complejidad en la definición operativa de empresa dinámica basada en tasas de crecimiento tiene que ver con la reducida base inicial. Por ejemplo, una empresa que nace con un empleado y al cabo de tres años tiene dos empleados, podría ser considerada una empresa dinámica. Alternativamente, podría emplearse la definición de gacelas de OCDE, que considera como tal a toda empresa joven que crece a un ritmo de al menos el 20% anual a partir de 10 ocupados, piso que parece muy elevado para la realidad latinoamericana, al menos cuando se consideran las empresas de muy poca trayectoria.

complementa con la perspectiva de Ecosistemas, hoy en boga, que ha sido tenida especialmente en consideración a la hora de diseñar la encuesta a emprendedores beneficiarios de programas de apoyo que tienen su foco en aquellos que tienen perspectivas de crecimiento. La encuesta tuvo como propósito identificar los principales factores que actúan como barreras al lanzamiento y desarrollo inicial de los emprendimientos, así como también conocer la experiencia de estos emprendedores en su relación con instituciones y programas de apoyo, el valor agregado por los mismos y las demandas que se encuentran desatendidas⁵.

Los siguientes capítulos presentan los resultados de dicha encuesta. En primer lugar se analiza a nivel regional la situación de los emprendimientos liderados por emprendedores que tienen expectativas de alto crecimiento *vis a vis* el resto de los emprendedores, comparando los casos de Argentina, Brasil y Chile. El siguiente capítulo se concentra en el análisis de las restricciones que enfrentan las empresas jóvenes para crecer, es decir, aquellas que ya han superado la fase considerada en el capítulo anterior. Los tres capítulos posteriores presentan un análisis general de la situación de los beneficiarios de programas de apoyo en cada uno de los países: Argentina, Brasil y Chile respectivamente.

A continuación el foco se desplaza desde los emprendedores hacia las políticas de emprendimiento, considerando a tal fin aquellas iniciativas adoptadas a nivel nacional por los gobiernos de los tres países para fomentar el emprendimiento con potencial de crecimiento. Por último, se presentan las conclusiones principales.

1.2 MARCO CONCEPTUAL Y ALGUNAS EVIDENCIAS EMPÍRICAS

El enfoque sistémico puede adoptar dos tipos de perspectivas. La primera consiste en una mirada agregada a los distintos factores que afectan el surgimiento y desarrollo de nuevas empresas dinámicas en un país. Este enfoque permite obtener una visión panorámica sobre los factores estructurales que influyen sobre el emprendimiento –El Sistema de Desarrollo Emprendedor–. Como segunda perspectiva, se tiene una mirada más focalizada so-

5 Para la realización de este relevamiento se tomarán en cuenta trabajos previos realizados por los investigadores que forman parte de esta propuesta, así como los resultados preliminares obtenidos de la modelización econométrica que se propone como primera actividad.

bre el conjunto de actores (y sus relaciones) que conforman lo que hoy se conoce como el ecosistema de emprendimiento. La relación existente entre ambos enfoques puede comprenderse mejor si se hace la analogía con las posibilidades que brinda una cámara fotográfica que contiene focos con distinta capacidad de acercamiento. Una mirada sistémica adecuada debe combinar ambos niveles. El Sistema Nacional de Emprendimiento permite obtener una visión general de los factores estructurales que afectan al emprendimiento, en tanto que el enfoque de ecosistema se focaliza más en las distintas plataformas de apoyo que pueden encontrar los emprendedores.

El Sistema de Desarrollo Emprendedor también puede ser conceptualizado como Sistema Nacional de Emprendimiento, dado que permite entender los problemas que afectan la creación y desarrollo de empresas dinámicas y, en base a ello, identificar las áreas de intervención de las políticas. La creación de una nueva empresa es, desde esta perspectiva, un fenómeno de naturaleza sistémica y evolutiva (Kantis *et al.*, 2004). Este enfoque considera la creación de una nueva empresa dinámica como el resultado de un proceso que incluye una serie de etapas y eventos cuyo resultado final es el surgimiento de emprendedores y nuevas empresas dinámicas. Estas etapas son la gestación del proyecto empresarial, el lanzamiento de la empresa, sus primeros años y el período de crecimiento durante su juventud. Este proceso se ve, a su vez, influido por distintos factores que se comentan a continuación.⁶

En primer lugar, en la etapa de gestación, el surgimiento y desarrollo de este tipo de empresas requiere de la existencia de personas que cuenten con vocaciones y motivaciones específicas para emprender y construir un sendero de crecimiento empresarial. Estos eventos están claramente influidos por factores tales como el contexto cultural, a través de los valores dominantes, dado que el conjunto de valores y creencias puede promover o inhibir la adopción de conductas más o menos emprendedoras. El grado de valoración social del rol del emprendedor y de la innovación, la actitud frente al riesgo y la necesidad de logro de las personas, la horizontalidad y apertura de los empresarios para interactuar y compartir sus experiencias

6 Este enfoque fue desarrollado en el marco de un estudio de gran escala que permitió comparar el proceso de emprendimiento dinámico en los países de América Latina, el este de Asia y sur de Europa. Además de una vasta revisión de la literatura sobre el proceso emprendedor y los factores que inciden sobre el mismo, se realizaron encuestas a alrededor de dos mil empresas jóvenes dinámicas (Kantis *et al.*, 2002 y Kantis *et al.*, 2004).

con terceros, son aspectos que influyen sobre la deseabilidad y factibilidad de crear una empresa para las personas.

Gráfico 1 Sistema Nacional de Emprendimiento



Fuente: Kantis *et al.*, 2004.

En la adquisición de las competencias necesarias para emprender, cabe mencionar tres factores fundamentales. En primer lugar, el rol de las familias, dada su influencia -desde las etapas tempranas- sobre los valores y actitudes de las personas. Por lo tanto, el perfil de la estructura social, compuesta por las familias como unidades básicas, constituye un factor de gran relevancia. Por ejemplo, existen evidencias acerca de que el grueso de los emprendedores dinámicos nacen y se crían en hogares de clase media. Por lo tanto, dejando los demás factores congelados, las sociedades con fuerte peso de familias de clase media deberían tener, en principio, una mayor plataforma de personas con valores y capacidades aptos para crear empresas dinámicas. Por otro lado, estructuras sociales polarizadas y fragmentadas presentan deficiencias en su capital social y fuertes barreras para el desarrollo de las redes de contacto que precisan los emprendedores.

En segundo lugar, las instituciones educativas pueden jugar un papel relevante en la formación de capital humano emprendedor forjando valo-

res, capacidades y habilidades favorables al emprendimiento entre sus estudiantes, tales como la creatividad, la iniciativa personal, el trabajo en equipo, la solución de problemas, la aceptación de la incertidumbre, entre otras. Las empresas, por su parte, dan forma a la estructura productiva, constituyendo el ámbito en el que se completa el proceso de desarrollo de capacidades y en el cual se adquieren redes de contacto valiosas para el emprendimiento. Las empresas son la principal «escuela» de emprendedores dinámicos (Kantis *et al.*, 2004).

En tercer lugar, estos procesos de formación de capital humano emprendedor pueden verse más o menos potenciados según el grado de desarrollo del capital social, es decir, de las redes de contactos con otros actores del círculo social (amigos, familiares, compañeros de universidad, compañeros del ámbito laboral) o con las instituciones que permiten la detección de oportunidades y acceso a recursos, tanto monetarios como de asistencia. Dentro de la red institucional pueden participar las universidades, el sector empresarial, los consultores, el capital financiero, el gobierno local, las cámaras e instituciones representativas de cada sector o perfil profesional, y ámbitos informales tales como clubes, grupos de estudio, redes tecnológicas o de negocios, entre otros. Naturalmente, también influye la fluidez o, por el contrario, la dificultad con la cual se pueden generar redes de contactos entre los emprendedores y el mundo empresarial (otros colegas, clientes y proveedores). Estas redes de negocios suelen ser una fuente clave del proceso de captación de oportunidades y actualización sobre tendencias (comerciales y tecnológicas) para las nuevas empresas (Kantis y Drucaroff, 2011).

Por lo tanto, el contexto de oportunidades de negocios depende de factores socio-económicos tales como la capacidad, perfil y dinamismo de las demandas de las familias, de las empresas y de los gobiernos. En consecuencia, distintas variables ligadas a la estructura y dinámica productiva (como la tasa de crecimiento de los distintos sectores/mercados, la estructura de mercado y perfil sectorial de la industria, el nivel de concentración regional, la presencia de barreras de entrada y salida y las estrategias de las grandes empresas), no sólo inciden sobre la adquisición de competencias y motivaciones para emprender, según se comentó previamente, sino también sobre el campo y perfil de las oportunidades para emprender. Asimismo, estas oportunidades se ven afectadas por las condiciones de la economía. Por ejemplo, en etapas recesivas tiende a crecer el peso de las personas que deciden emprender ante la falta de alternativas de empleo, en tanto que en las fases de expansión aumenta el de quienes lo hacen estimulados por

las oportunidades asociadas al incremento de la actividad económica, los ingresos de la población y las empresas.

Asimismo, las instituciones de ciencia, tecnología e innovación, la intensidad de la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D), las capacidades de transferencia y vinculación con los emprendedores y el mundo de las empresas definen condiciones para la innovación que pueden jugar un papel muy importante en el surgimiento de oportunidades de negocios basadas en la innovación tecnológica.

Finalmente, pero de gran importancia, la puesta en marcha de una empresa se puede ver facilitada o inhibida por el funcionamiento de mercados, de factores tales como el financiamiento o los recursos humanos, así como también por las diferentes normas y regulaciones que afectan directa o indirectamente a la actividad emprendedora. Ello no solo refiere, por ejemplo, a los trámites y costos para crear una empresa, sino también al sistema tributario y demás normas que afectan la operatoria de las empresas.

Sobre el conjunto de factores sistémicos comentados pueden incidir distintos tipos de políticas en forma más o menos directa. Las políticas de emprendimiento serán entonces aquellas que tienen como propósito mejorar el funcionamiento de uno o más de estos factores de manera de potenciar las condiciones para el emprendimiento. Si bien pueden existir otras políticas que tengan impactos indirectos sobre estos factores y, en consecuencia, sobre el surgimiento y desarrollo de nuevos emprendimientos, este trabajo se concentrará en el análisis de las primeras, es decir, de aquellas que buscan impactar en forma directa sobre el Sistema Nacional de Emprendimiento.

El enfoque del Sistema Nacional de Emprendimiento pone de relieve el hecho de que el proceso emprendedor como objeto de política constituye un fenómeno complejo donde intervienen distintas variables que se verifican tanto a nivel individual (competencias, motivaciones y habilidades, entre otras) como a nivel del sistema (condiciones sociales y económicas, mercados de factores, regulaciones, entre otras). A su vez, se trata de un fenómeno que combina algunas variables cuya influencia se da en el corto plazo y otras que son de más largo aliento. Entre las primeras se pueden mencionar aquellas vinculadas principalmente con la transición de proyectos empresariales a empresas dinámicas, mientras que entre las de más largo plazo se ubican aquellas que tienen que ver con el incremento de la

base de emprendedores, es decir, la decisión de emprender como alternativa ocupacional⁷.

Los aspectos conceptuales comentados fueron considerados para realizar un primer ejercicio econométrico, construido en base a una modelización que ha utilizado información de fuentes secundarias para 39 países, de los cuales 12 son de América Latina. Este ejercicio ha permitido confirmar algunos resultados de interés a nivel del conjunto de estos países. En primer lugar se confirma la incidencia de las condiciones culturales y educativas sobre la formación de capital humano emprendedor orientado a la oportunidad, el riesgo y el crecimiento (ver anexo 1).

Asimismo, se ha podido confirmar la incidencia de las políticas y regulaciones, del capital humano (rezagado), del sistema educativo y de la estructura productiva, sobre el distinto nivel de fertilidad emprendedora del conjunto de los países.

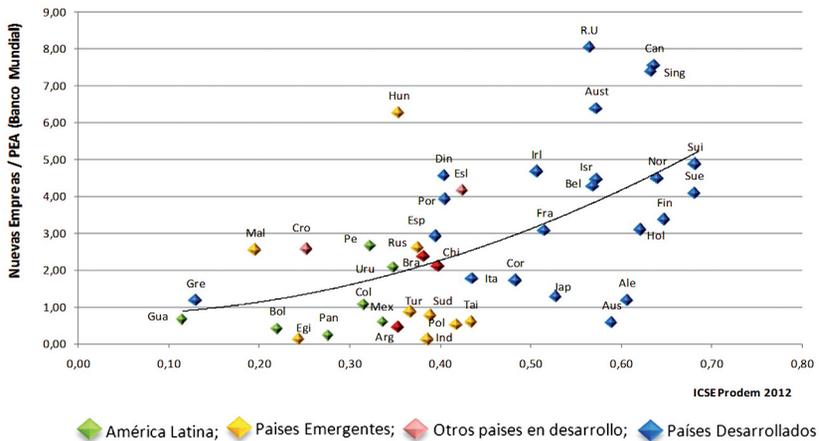
Es muy interesante destacar que ni la plataforma de ciencia y tecnología, ni las condiciones de financiamiento consiguen incidir en forma significativa sobre la creación de nuevas empresas. En otros términos, al menos a nivel del conjunto de los países, los esfuerzos de ciencia y tecnología no estarían llegando al mercado de la mano de nuevos emprendimientos. Por otra parte, dado que la mayoría de las nuevas empresas suelen financiarse con recursos propios y de su círculo social cercano, el financiamiento externo no estaría haciendo la diferencia entre los países con diferente tasa de fertilidad emprendedora. Esto no significa negar el muy importante papel que la ciencia y la tecnología, así como también el financiamiento, pueden desempeñar en el fomento del emprendimiento, tal como surge de experiencias de algunos países y/o regiones específicas, como Israel y Silicon Valley.⁸

7 Desde el punto de vista de la formulación de políticas resultaría importante poder discriminar entre estas diferentes etapas y poder determinar cuál de las transiciones son más críticas a la hora de explicar la limitada presencia de empresas dinámicas. Es decir, determinar si se trata de un problema de generación de stock de emprendedores dinámicos, de una baja tasa de conversión de proyectos en empresas o bien de una baja capacidad de los emprendimientos que nacen para crecer de manera importante. Lamentablemente, no existen en la región bases de datos longitudinales o evidencias empíricas que puedan dar pistas acerca de esta cuestión tan importante.

8 Tampoco las condiciones de la demanda estarían incidiendo sobre la fertilidad emprendedora. Es muy posible que esto tenga que ver con el pobre desempeño económico de los últimos años en los países más desarrollados, los que suelen tener sin embargo niveles de fertilidad empresarial mayores que otros países emergentes que vienen creciendo fuertemente. Es muy probable que para obtener una mejor captación del efecto de las condiciones de la demanda

En cuanto al enfoque de Sistema Nacional de Emprendimiento, se ha elaborado un Índice de Condiciones Sistémicas para el Emprendimiento (ICSE-Prodem) que, a partir de información secundaria referida a distintas variables que pueden ser utilizadas como variables proxy de los diferentes factores que fueron comentados anteriormente, permite caracterizar y ordenar a los países según el grado de desarrollo de sus condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico (Kantis *et al.*, 2012)⁹.

Gráfico 2 Relación entre fertilidad empresarial y condiciones sistémicas



Fuente: Kantis *et al.* (2012).

A partir de este indicador, fue posible comprobar que Chile, Brasil y Argentina, los tres países en los que se concentran las investigaciones de este libro, son a su vez los que tienen mejores condiciones sistémicas para el emprendimiento de América Latina. Por lo tanto, el conocimiento aportado por este libro no sólo es de interés para los tres países sino para la región en su conjunto.

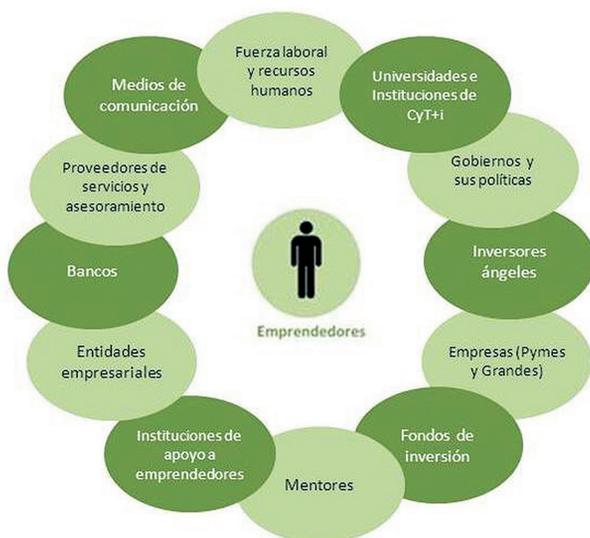
sobre la fertilidad empresarial sea necesario realizar estimaciones que contemplen horizontes de tiempo más largos.

9 El ICSE-Prodem construye una medida resumen de las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico existentes en cada país y se basa en el promedio geométrico de los distintos factores intervinientes según el enfoque del Sistema Nacional de Emprendimiento.

Sin embargo, también es necesario tener presente que se han identificado fuertes desventajas entre las condiciones sistémicas registradas en los tres países y las verificadas en los países desarrollados, constatándose además que la existencia de condiciones sistémicas más desfavorables para emprender tiende a estar asociada a un menor *output* en materia de fertilidad empresarial.¹⁰

Por otra parte, dada la multiplicidad de factores que inciden sobre el proceso emprendedor, también hay que considerar que existen diferentes actores de la sociedad civil y no sólo el sector público que forman parte del Ecosistema Emprendedor. Este concepto incluye, precisamente, al conjunto de actores (y relaciones) que pueden llegar a contribuir de distinta manera al surgimiento y desarrollo de nuevos emprendedores y de emprendimientos (Isenberg, 2011; Cohen, 2005; Neck *et al.*, 2004; Roberts y Easley, 2009; Kantis, 2011).

Gráfico 3 Ecosistema emprendedor



Fuente: elaboración propia.

10 El coeficiente de correlación de Spearman entre ambas series es 0.5, estadísticamente significativo al 1%.

En base a lo observado a nivel internacional, en este Ecosistema es posible encontrar, por ejemplo, a distintos actores, tales como:

- a) las universidades, tanto en su rol formativo a través de cátedras o diversos cursos de emprendimiento, así como también, al igual que ocurre con algunos gobiernos municipales, fundaciones y entidades empresariales –a veces junto con las universidades– en el campo de la asistencia y vinculación de potenciales emprendedores (por ejemplo: incubadoras, aceleradoras, centros de emprendedores);
- b) las instituciones de I+D, generando y transfiriendo conocimientos innovadores;
- c) los medios de comunicación, difundiendo historias de éxito y modelos de rol;
- d) las entidades empresariales, fomentando el desarrollo de las redes con el mundo de los negocios y del *mentoring* empresarial;
- e) los bancos comprometidos con la creación de fondos de inversión en emprendimientos o patrocinando centros de emprendedores;
- f) los inversores privados aportando capital, consejos y contactos a los emprendedores;
- g) los prestadores de servicios de consultorías especializadas en diversos temas (por ejemplo, legales, comerciales, tecnológicos);
- h) las empresas que conforman el tejido productivo, las cuales pueden favorecer el surgimiento de emprendedores a través de *spin offs* y brindando apoyo corporativo, y
- i) los gobiernos, buscando facilitar y promover el desarrollo del ecosistema de emprendimiento.

Por lo tanto, las políticas de emprendimiento deben partir de reconocer el estado de estas iniciativas y de evaluar las posibilidades de potenciar el desarrollo del ecosistema. A la vez hacen necesario comprometer esfuerzos distribuidos en distintos ámbitos de la sociedad. Asimismo, la diversidad

de perfiles institucionales y roles a desempeñar en el ecosistema hace muy necesaria la participación y articulación entre los sectores público y privado.

Para conocer cómo están incidiendo estas distintas dimensiones en la realidad del emprendimiento de la región se ha diseñado una encuesta a emprendedores beneficiarios de programas de apoyo, cuyos resultados se analizan en los siguientes capítulos.

REFERENCIAS

- Acs, Z. y Amoros, J. (2008). «Entrepreneurship and competitive dynamics in Latin America». *Small Business Economics*, vol. 31(3): 305-322.
- Acs, Z.; Mueller, P. (2008). «Employment effects of business dynamics: Mice, Gazelles and Elephants». *Small Business Economics*, vol. 30(1): 85-100.
- Almus, M. (2002). «What characterizes a fast-growing firm?» *Applied Economics*, 34: 1497 – 1508.
- Amoros, J. y Cristi, O. (2008). «Longitudinal analysis of entrepreneurship and competitive dynamics in Latin America». *International Entrepreneurship and Management Journal*, vol. 4 (4): 381-399.
- Audrestch D., Keilbach M. y Lehmann E. (2006). «Entrepreneurship and Economic Growth». New York: Oxford University Press, 2006.
- Audrestsch, D. y Keilbach, M. (2007). «The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship and Economic Growth». *Journal of Management Studies*, vol. 44(7): 1242-1254.
- Audrestsch, D. y Thurik, R. (2001). «Linking entrepreneurship to growth», OECD Directorate for Science, Technology and Industry, Working Paper 2001/2.
- Autio, E. (2005). «Report on High-Expectation Entrepreneurship». *Global Entrepreneurship Monitor Report*.
- Benavente, J.M. (2004). «El proceso Emprendedor en Chile». *Fundes-BID*.
- Benavente, J.M. y Külzer, C. (2008). «Creación y Destrucción de empresas en Chile». *Estudios de Economía*, vol. 35(2): 195-214.
- Brüderl, J., y Preisendörfer, P. (2000). «Fast growing businesses: Empirical evidence from a German study». *International Journal of Sociology*, 30: 45-70.
- Davidsson P. y Henrekson M. (2002). «Determinants of the Prevalence of Start-ups and High-Growth Firms». *Small Business Economics* 19(2): 81-104.
- Eunni, R. (2010). «Institutional Environments for Entrepreneurship in Emerging Economies: Brazil vs. Mexico». *World Journal of Management*, vol. 2(1): 1-18.
- Garnsey, E., Stam, E. y Hefferman, P. (2006). «New firm growth: Exploring processes and paths». *Industry and Innovation*, vol 13(1): 1-20.
- Haltiwanger, J. Jarmin, R. y Miranda, J. (2011). «Historically Large Decline in Job Creation from Startup and Existing Firms in the 2008–2009 Recession». U.S. Census Bureau's Business Dynamics Statistics Report.
- Kantis, H. Angelelli, P. y Moorik-Koenig, V. (2004). *Desarrollo Emprendedor. América Latina y el Contexto Internacional*. Editorial Nomos (Colombia), Editorial Temas (Argentina).
- Kantis, H. Ishida, M. y Komori, M. (2002). «Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este

- de Asia». Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible, División de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.
- Kantis, H. y Federico, J. (2012). «Entrepreneurship Policy in Latin America. Trends and challenges». En Blackburn, R. y Shaper, M. (Ed.), *Governments, SMEs and Entrepreneurship*, Gower Publications.
- Lundström, A. y Stevenson, L. (2005). «Entrepreneurship Policy: Theory and Practice». Nueva York: Springer.
- Naudé, W. (2008). «Entrepreneurship in Economic Development». UNU WIDER Research, Paper No. 2008/20.
- Nyström, K. (2008). «Is Entrepreneurship the Salvation for Enhanced Economic Growth? CESIS Electronic Working Paper Series No. 143.
- Van Praag, M. y Versloot, P. (2007). «What is the Value of Entrepreneurship? A Review of Recent Research». *Small Business Economics*, vol. 29(4): 351-382.
- Van Stel, A. y Storey, D. (2004). «The Link between Firm Births and Job Creation: Is there a Upas Tree Effect?». *Regional Studies* 38: 893-909.
- Verheul, I., Wennekers, S., Audretsch, D. y Thurik, R. (2001). «An eclectic theory of entrepreneurship: policies, institutions and culture». Tinbergen Institute Discussion Paper TI2001-030/3.

ANEXO 1

UN PRIMER EJERCICIO ECONOMÉTRICO

En la propuesta original de este estudio se buscaba identificar un conjunto de indicadores a nivel social, económico, político y cultural que impacten sobre los principales obstáculos y condicionantes al surgimiento de nuevas empresas dinámicas y de emprendedores en los países de la región. Para ello se partió del ICSE, una herramienta diseñada por Prodem que busca medir las condiciones que subyacen a la actividad emprendedora y que facilitan la formación y desarrollo de empresas dinámicas. En este sentido, el ICSE Prodem se inspira en el modelo del Sistema de Desarrollo Emprendedor (Kantis *et al.*, 2004) que reconoce la existencia de una serie de factores que inciden de manera sistémica sobre las motivaciones y capacidades que hacen a la formación de una masa de emprendedores de una economía, sobre el tipo de oportunidades a detectar en base a las cuales se ponen en marcha empresas dinámicas y sobre las condiciones que viabilizan y hacen posible su desarrollo inicial virtuoso con potencial de crecimiento. La selección de los indicadores que componen el ICSE Prodem se hizo en base a la revisión de diversas bases de datos de información secundaria reconocidas a nivel internacional. Así, para la obtención de indicadores culturales se revisaron bases de datos tales como Hofstede, Global Competitive Index y el Global Entrepreneurship Monitor. En tanto, las bases de datos de variables sociales relevadas fueron World Survey Value, Unesco, Gallup y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Para la selección de variables económicas se consideraron las bases de datos provistas por el Banco Mundial, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y Organización Internacional del Trabajo. Por último, para las variables de carácter regulatorio se revisó el Easy Doing Business.

Los criterios utilizados para la selección de variables fueron en primer lugar la confiabilidad y el reconocimiento de la fuente de información, para lo cual se consideraron los antecedentes en el empleo de dichas bases. En segundo lugar se tuvo en consideración la cobertura geográfica y temporal de los indicadores que permitiera contar con una mayor diversidad de observaciones y que fuera factible su actualización periódica. Para cada una de las variables se tomó el último año disponible por país, tomando como referencia los últimos quince años.

El índice ICSE Prodem se construyó en base al modelo del Sistema de Desarrollo Emprendedor (SDE) que identifica diez factores que inciden de manera sistémica en este fenómeno. Desde este punto de partida, el ICSE Prodem cuantifica el SDE; queda constituido por 10 subíndices que representan cada uno de los factores del modelo. El modelo está compuesto por al menos tres variables que permiten medir dichos aspectos. La siguiente tabla muestra de manera detallada las diferentes variables que fueron seleccionadas en la construcción del ICSE Prodem.

Tabla: Variables que conforman el ICSE-Prodem

Factores	Variables	Factores	Variables
Condiciones Sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Inversa del Coeficiente de Gini • Ingreso Nacional per capita • Desempleo juvenil 	Plataforma de CyT	<ul style="list-style-type: none"> • Gasto en I+D de las empresas (% PIB) • Gasto en I+D de las unidades no productivas (% PIB) • Calidad de las Instituciones de CyT • Investigadores/PEA • Producción de CyT • Relación Universidad Empresa
Capital Humano Emprendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Emprendedores por opp. Y mejora en el ingreso / TEA • Emprendedores orientados al crecimiento / TEA • Índice de Aversión al riesgo 	Estructura Productiva	<ul style="list-style-type: none"> • Atomización del mercado • Densidad del tejido Productivo • Capacidad de absorción tecnológica de las empresas • Exportaciones de alta tecnología • Intensidad Tecnológica de la Industria
Cultura Emprendedora	<ul style="list-style-type: none"> • Status social del emprendedor • Emprendimiento en los medios • Jerarquización social 	Capital Social	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza interpersonal • Individualismo • Red Social de apoyo
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • Educación Secundaria • Enrolamiento terciario • Gasto Público por alumno/ PIB per cap. • Educación Emprendedora en niveles iniciales • Educación Emprendedora en nivel terciario 	Política y Regulaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Apertura • Cierre • Comercio exterior • Seguridad contractual • Presión impositiva • Políticas generales de apoyo a emprendimientos • Programas específicos de apoyo a emprendimientos dinámicos
Condiciones de la Demanda	<ul style="list-style-type: none"> • Ln PIB a PPP • Calidad de la demanda • Crecimiento del PIB 	Financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de acceso a VC • Facilidad para el acceso a crédito bancario • Financiamiento emprendedor

Fuente: Elaboración propia.

BREVE DESARROLLO METODOLÓGICO

Para construir las diez variables que constituyen el marco conceptual sistémico se obtuvieron 41 indicadores internacionales de las fuentes secundarias señaladas. En total se pudo completar información para 39 países,

23% de ellos latinoamericanos, en el período 2007-2011. Sobre la base de los indicadores anteriores, se calcularon diferentes técnicas de normalización y resumen de la información para dar cuenta no sólo de los problemas de las unidades diferentes sino también de poder agrupar todas ellas en una sola, minimizando el riesgo de la multicolinealidad y evitando que todas pesen igual (como por ejemplo, en una media geométrica). En resumen, después de varios cálculos alternativos se llegó a una solución tal como la que se expresa en el párrafo siguiente:

Los valores originales son normalizados siguiendo la metodología del IDH (respecto del mayor/menor valor dividido el rango de variación). Luego se hace la media geométrica para llegar a las dimensiones y luego se hace un análisis factorial sobre las dimensiones del cual se extraen los ponderadores. Los ponderadores extraídos del análisis factorial se re-escalan para que sumen 1 y se hace la media geométrica ponderada de las dimensiones de la cual sale el índice.

Un segundo método que se realizó como control a esta altura es

Un análisis factorial por dimensión, agrupando las variables según el marco teórico (las variables originales son estandarizadas como desvíos respecto de la media). De cada uno de estos análisis se extrae un factor que es nuevamente utilizado para un segundo análisis factorial sobre las dimensiones. El índice resultante es una combinación lineal de las dimensiones estandarizadas donde los ponderadores salen del análisis factorial.

Ambos resultados son muy similares en cuanto ranking que se deriva de ellos (el coeficiente de Spearman es 0,961) pero este segundo método es muy difícil de comunicar ya que implica tecnicismos como el análisis de componentes principales, conceptos de autovalores y varianza explicada. Por tal motivo, y para lo que resta de esta sección, seguiremos utilizando el criterio de la media geométrica ponderada utilizando para ello los valores extraídos de los análisis factoriales.

EJERCICIOS ECONÓMICOS

Estos ejercicios constituyen una primera aproximación al tema, a través de un primer modelo de estimación donde la variable dependiente sea la cantidad de nuevas empresas cada 1.000 personas de la Población Económicamente Activa

(PEA) calculada por el Banco Mundial y en donde se introduzcan como *inputs* las variables relacionadas a los factores mencionados anteriormente¹¹. Esta variable dependiente dista de ser ideal, lo cual hace que los resultados obtenidos deban ser tomados como un primer ejercicio aproximativo. En la misma dirección, se carece de información suficiente para considerar debidamente la incidencia de un factor que conceptualmente es muy relevante como el capital social. Se agregó también una dummy para captar el efecto de los países latinoamericanos.

Salida 1

```
Source | SS   df   MS              Number of obs = 195
-----+-----
Model   | 2.59177833 11 .235616212      F( 11, 183) = 6.89
Residual| 6.25388822 183 .034174253      Prob > F   = 0.0000
-----+-----
Total   | 8.84566655 194 .045596219      R-squared   = 0.2930
                                           Adj R-squared = 0.2505
                                           Root MSE   = .18486

-----+-----
den | Coef. Std. Err.  t P>|t|  [95% Conf. Interval]
-----+-----
khum | .5550721 .1541425  3.60 0.000  .250947 .8591971
csoc | -.1607652 .1403776 -1.15 0.254  -.437732 .1162015
cult | .2258412 .1262991  1.79 0.075  -.0233484 .4750308
estr | .6514079 .1542651  4.22 0.000  .3470411 .9557747
educ | .3373314 .1748138  1.93 0.055  -.0075784 .6822412
  cyt | -.8343797 .1485943 -5.62 0.000  -1.127558 -.5412014
ksoc | .1224874 .1183737  1.03 0.302  -.1110654 .3560402
  dda | -.1688746 .1943708 -0.87 0.386  -.5523706 .2146213
fcto | -.2336708 .1063696 -2.20 0.029  -.4435394 -.0238022
  pol | .3238148 .1268495  2.55 0.012  .0735393 .5740903
latam| -.0461577 .0517906 -0.89 0.374  -.1483411 .0560257
  _cons | -.2177617 .1336715 -1.63 0.105  -.4814973 .0459738
```

Así, los principales determinantes contemporáneos de la densidad empresarial serían la estructura y dinámica productiva y capital humano

11 Dado que cada variable fue construida como diferencia respecto de la media de cada año en particular, se puede omitir la variable año.

emprendedor, la educación y la cultura (por el lado positivo) y la plataforma de CyT y financiamiento (por el lado negativo). Sin embargo, es muy posible que este resultado sea fruto de regresiones espurias por estar las variables en el mismo período de tiempo. Por lo tanto, se decide descartar los resultados de este primer ejercicio y plantear dos ejercicios alternativos.

En efecto, alternativamente, es posible pensar un modelo en donde un conjunto de variables (las más estructurales) tengan que ver con la formación de cierto stock de capital humano emprendedor. En esa línea, se propone estimar el valor rezagado del capital humano emprendedor como una función de las condiciones sociales, culturales, económicas y educativas. Luego, se usará el valor rezagado del capital humano emprendedor como regresor del valor actual de la densidad empresarial junto con otras variables en una siguiente estimación

Salida 2

```

Source | SS   df   MS                               Number of obs = 117
-----+-----
Model | .78850738   6   .131417897       F( 6, 110) = 14.41
Residual | 1.00314561 110   .009119506       Prob > F   = 0.0000
-----+-----
Total | 1.79165299 116   .015445284       R-squared  = 0.4401
                                           Adj R-squared = 0.4096
                                           Root MSE   = .0955

-----+-----
L.khum | Coef. Std. Err.  t P>|t| [95% Conf. Interval]
-----+-----
L2 csoc | .0093626 .0804623   0.12 0.908  -.1500948 .1688201
L2 cult | .2834809 .0649053   4.37 0.000  .1548539 .412108
L2 estr | -.1275667 .0914265  -1.40 0.166  -.3087526 .0536192
L2 educ | .2124501 .1101465   1.93 0.056  -.0058345 .4307347
L2 cyt  | .0712193 .0895783   0.80 0.428  -.1063039 .2487424
   latam | -.0663604 .0319863  -2.07 0.040  -.1297498 -.0029711
   _cons | .1319524 .0655995   2.01 0.047  .0019497 .2619551

```

Así, las principales variables determinantes del capital humano emprendedor rezagado serían la cultura y la educación. Cabe en tal sentido considerar que los países de América Latina suelen presentar déficits importantes en materia de capital humano emprendedor orientado a la creación de emprendimientos dinámicos.

Salida 3

```

Source | SS   df    MS              Number of obs = 156
-----+-----
Model | 2.26114986 11 .205559078      F( 11, 144) = 6.01
Residual | 4.92281625 144 .034186224      Prob > F   = 0.0000
-----+-----
Total | 7.18396611 155 .046348168      R-squared  = 0.3147
                                           Adj R-squared = 0.2624
                                           Root MSE   = .1849

-----+-----
den |   Coef.   Std. Err.   t   P>|t|   [95% Conf. Interval]
-----+-----
L1 ksoc | .1230629   .1320881    0.93 0.353   -.1380192   .3841451
L1 dda  | -.1784315   .2180427   -0.82 0.415   -.6094093   .2525462
L1 fcto | -.2135972   .1217834   -1.75 0.082   -.4543112   .0271168
L1 pol  | .2991557   .1416652    2.11 0.036    .0191437   .5791677
L1 khum | .5848631   .1693291    3.45 0.001    .2501715   .9195546
L1 csoc | -.2196677   .1485534   -1.48 0.141   -.5132948   .0739593
L1 cult | .230608    .1395243    1.65 0.101   -.0451723   .5063883
L1 estr | .7290761   .1732163    4.21 0.000    .3867011   1.071451
L1 educ | .3694073   .1929314    1.91 0.058   -.0119361   .7507506
L1 cyt  | -.8800753   .166951    -5.27 0.000   -1.210066   -.5500842
latam | -.0498687   .0583057   -0.86 0.394   -.1651143   .0653768
_cons | -.2371611   .1502252   -1.58 0.117   -.5340925   .0597703
-----+-----

```

Las políticas y regulaciones para el emprendimiento son los principales determinantes de la densidad empresarial. Del otro lado, un factor relevante como el financiamiento no aparece incidiendo de manera significativa sobre la variable dependiente, expresando muy posiblemente que la inmensa mayoría de las nuevas empresas acaba financiándose con recursos propios y del círculo social cercano del emprendedor. En otros términos, al menos a este nivel de agregación y para el conjunto de los países incluidos en la estimación, lo que está haciendo la diferencia entre los países con distinta fertilidad emprendedora no es el financiamiento. Ello no significa, sin embargo, negar la importancia de contar con políticas de financiamiento para fomentar el nacimiento y desarrollo de los emprendimientos. Experiencias más localizadas en el territorio (como las de Silicon Valley e Israel) confirman la importancia de las mismas.

También se ve un efecto muy importante del capital humano emprendedor (rezagado en el tiempo un período) sobre la determinación de la densidad empresarial, sugiriendo una elevada correlación entre ambas variables. En adición al efecto de la variable educación sobre el capital humano emprendedor, esta variable también tiene un efecto directo sobre la fertilidad de nuevas empresas, reforzando los resultados ya mencionados en relación a su incidencia sobre el capital humano emprendedor. Del otro lado, se observa que la estructura y dinámica productiva tiene un efecto directo sobre la densidad empresarial.

Un resultado llamativo es la incidencia negativa de la plataforma de CyT sobre la fertilidad empresarial. Este resultado parece indicar que, al menos a nivel del conjunto de los países incluidos en la estimación, los esfuerzos realizados en este campo no están consiguiendo llegar al mercado a través de la creación de nuevas empresas. Tal como se señaló en el caso del financiamiento, esto no significa negar la importancia de contar con una adecuada plataforma de ciencia y tecnología para potenciar el desarrollo del emprendimiento, tal como se observa en experiencias más puntuales y específicas de algunos países o regiones.

Finalmente, estos resultados parecerían estar afectados por la presencia de efectos de «ecuaciones anidadas» y cierta endogeneidad, donde algunas variables afectarían en primera instancia en el corto plazo y no en el largo plazo, y al revés. A su vez, si se pudiese contar con mayor cantidad de información por país, se podría construir modelos de paneles de datos que ayuden a acercar la realidad a los modelos conceptuales en uso. Esa podría ser una avenida interesante de exploración futura.

2

**¿EMPRENDEDORES «AMBICIOSOS»
EN ARGENTINA, CHILE Y BRASIL?:
EL PAPEL DEL APRENDIZAJE
Y DEL ECOSISTEMA EN LA CREACIÓN
DE NUEVAS EMPRESAS DINÁMICAS**

**HUGO KANTIS
CON LA COLABORACIÓN DE
MANUEL GONZALO Y PAOLA ÁLVAREZ**

2. ¿EMPRENDEDORES «AMBICIOSOS» EN ARGENTINA, CHILE Y BRASIL?: EL PAPEL DEL APRENDIZAJE Y DEL ECOSISTEMA EN LA CREACIÓN DE NUEVAS EMPRESAS DINÁMICAS

Hugo Kantis (Prodem-UNGS, Argentina)

Con la colaboración de Manuel Gonzalo (Prodem-UNGS, Argentina) y Paola Álvarez (Prodem-UNGS, Argentina)

2.1 INTRODUCCIÓN

Un aspecto clave para que surjan nuevas empresas dinámicas es la existencia de emprendedores y de emprendimientos orientados al crecimiento, es decir, de aquellos que cuenten con la vocación, capacidades y potencial para que sus proyectos de *start up* se transformen en empresas que logren crecer en forma significativa.

Estudios recientes han demostrado la importancia de los «emprendedores ambiciosos» para el crecimiento de las economías emergentes. Esta categoría incluye a aquellos que se encuentran en la etapa emprendedora (con un proyecto o una nueva empresa con pocos años de vida) y que esperan crecer de manera importante, abandonando el estatus de microempresa en un lapso muy corto para convertirse en una PyME con proyección de crecimiento.¹²

La existencia de este tipo de emprendedores plantea un interrogante en torno al papel del proceso de desarrollo de actitudes, capacidades y aptitudes a lo largo del sendero de acumulación de experiencias y aprendizajes en distintos ámbitos formativos a lo largo de su vida. Sin embargo, la creación de empresas dinámicas es un proceso sistémico en el cual la acumulación

12 Stam E., Kashifa S., Hessels J. y van Stel A. (2007); High Growth Entrepreneurs, Public Policies and Economic Growth. Jena Economic Research Papers 019. ISSN 1864-7057.

de capacidades y recursos es fundamental para que surjan estos «emprendedores ambiciosos» que logren crear y hacer crecer sus empresas. Algunas dimensiones relevantes a tener en consideración son: el papel de los ámbitos formativos como las instituciones educativas y el trabajo; la influencia de modelos de rol en las etapas en que comienza a forjarse la motivación para emprender; la existencia de mentores empresarios, de redes de apoyo y de fuentes de financiamiento.

Este capítulo tiene por objetivo analizar la incidencia de los distintos factores que afectan la existencia de «emprendedores ambiciosos» orientados al crecimiento y las condiciones para la creación y desarrollo de sus empresas. En primer lugar se analiza el background de los emprendedores con el propósito de conocer su perfil. En segundo lugar se analiza con mayor detenimiento los distintos componentes del ecosistema y su contribución al desarrollo de este tipo de emprendedores y de sus emprendimientos.

La información analizada proviene de una encuesta que fue administrada a emprendedores beneficiarios de programas de apoyo al emprendimiento en Argentina, Brasil y Chile.¹³

2.2 BACKGROUND DE LOS EMPRENDEDORES Y POTENCIAL DE SUS EMPRENDIMIENTOS¹⁴

Un primer aspecto de interés es conocer en qué medida existen emprendedores orientados al crecimiento o, si por el contrario, existe un cuello de botella en el proceso de emprendimiento asociado a la falta de este tipo

13 La encuesta fue diseñada por el autor del capítulo con la colaboración de Juan Federico y Manuel Gonzalo y se benefició de comentarios realizados por Andrés López y Daniela Ramos. La encuesta fue respondida por cerca de 1500 emprendedores en total. De este total de emprendedores encuestados se seleccionaron aquellos que tenían proyectos o empresas con hasta tres años de vida, quedando una base de 236 empresas. Debido a la inexistencia de directorios de emprendimientos, la identificación de los emprendedores se realizó a partir de listados de participantes en instituciones y programas de apoyo (incubadoras, programas de subsidios, de capital semilla, universidades, organizaciones no gubernamentales, etc.). Si bien la encuesta realizada no tiene representatividad estadística debido a las limitaciones de información mencionadas, teniendo en cuenta el estado embrionario en el que se encuentra la investigación sobre el fenómeno emprendedor en la región, los resultados que a continuación se exhiben constituyen un aporte al conocimiento del tema.

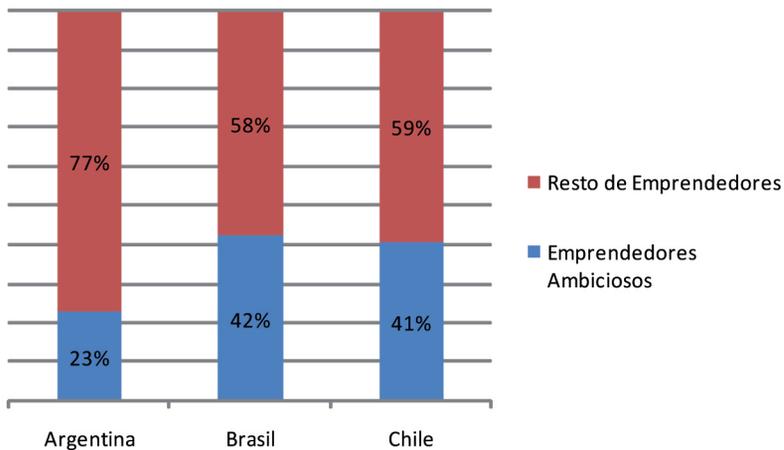
14 A lo largo del texto se usarán indistintamente los términos «emprendedores ambiciosos» y «orientados al crecimiento».

de perfiles. Esta cuestión es de vital importancia dado que se trata de la «materia prima» del sistema: el capital humano emprendedor. Si bien la existencia de emprendedores ambiciosos no garantiza el surgimiento de empresas dinámicas, la falta de este tipo de emprendedores restringe significativamente las posibilidades de que ello ocurra. Por otra parte, la existencia o ausencia de este tipo de emprendedores también suele tener raíces sistémicas (Kantis *et al.*, 2004).

2.2.1 Importancia de los emprendimientos orientados al crecimiento (ambiciosos)

Los emprendedores que lideran proyectos de empresas orientadas al crecimiento representan alrededor de uno de cada cuatro encuestados en el caso de Argentina y algo menos de la mitad en Brasil y Chile.

Gráfico 1 Peso relativo de los emprendedores ambiciosos



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Del otro lado, la mayoría de los demás emprendedores esperan tener un crecimiento moderado, predominando quienes, dentro de cinco años, aún se ven conduciendo una microempresa (A: 85%; B: 67%; CH: 59%).

Este peso de los emprendedores ambiciosos es superior al que surge de las encuestas a la población adulta realizadas por GEM, algo que no debería sorprender si se tiene en cuenta que los encuestados son beneficiarios de

programas que buscan apoyar a los emprendedores para que nazcan nuevas empresas competitivas.¹⁵ Esto es, que han pasado por un filtro de selección, en algún momento, en el cual se ha tenido en cuenta su potencial.

Sin embargo, si se tiene en consideración este aspecto, es posible concluir que los emprendedores orientados al crecimiento no constituyen el perfil predominante entre los beneficiarios del apoyo institucional. Esta situación puede obedecer a diversos motivos, entre los que se encuentra la dificultad de identificar y convocar a este tipo de emprendedores, dado que se trata de una proporción minoritaria dentro del total. Pero la propia experiencia de trabajo con programas de emprendimiento dinámico también permite afirmar que existen importantes oportunidades de mejora en los procesos de búsqueda y selección de emprendedores por parte de las instituciones.

Por último, es interesante notar el menor peso de este tipo de emprendedores entre los encuestados de Argentina, algo que no puede atribuirse a la menor existencia relativa de emprendedores ambiciosos en este país que en Brasil y Chile (ver dato en nota al pie de esta página). Es muy posible que este resultado sea la expresión del menor grado de desarrollo relativo y madurez que tiene la plataforma de apoyo institucional en Argentina en comparación con los otros dos países vecinos.

En resumen, la primera conclusión relevante del estudio es que para que existan más nuevas empresas dinámicas en estos países del Mercosur es muy importante ensanchar la base de emprendedores ambiciosos. Revisar el papel de los distintos ámbitos formativos es muy relevante para lograrlo, dado que tienen la posibilidad de influir en la generación de vocaciones emprendedoras y en el desarrollo de la orientación hacia el logro de los jóvenes. Ello no significa desconocer que también existen otras instancias del ecosistema emprendedor que pueden contribuir a que los emprendedores amplíen su visión y ambición a la hora de pensar sus negocios, tal como se verá más adelante.

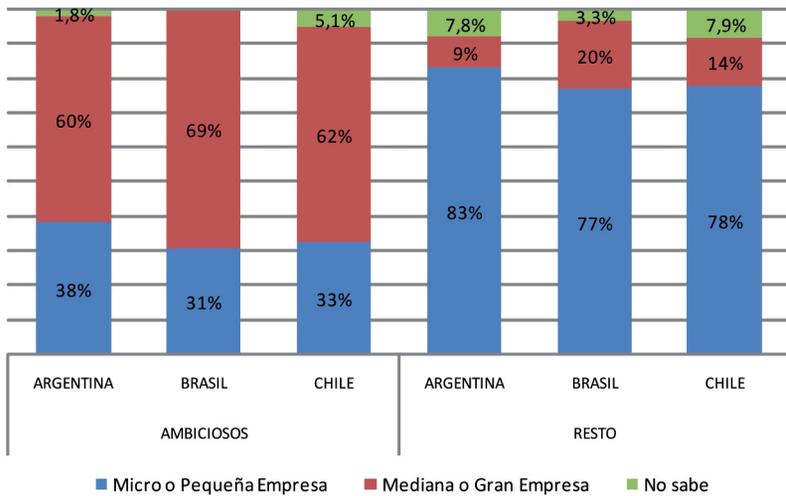
2.2.2 ¿Qué tanto potencial de crecimiento tienen los emprendimientos de los «ambiciosos»?

Al evaluar su potencial de mercado y la escalabilidad de su modelo de negocios, la mayoría de los emprendedores ambiciosos consideró que su fir-

15 Según el GEM, el peso de los emprendedores ambiciosos sobre el total de la actividad emprendedora en Argentina es del 20%, en Chile del 25% y en Brasil del 12%.

ma puede desarrollarse hasta convertirse al menos en una empresa mediana. Este aspecto los diferencia claramente del resto de los emprendedores, quienes en su gran mayoría no cuentan con estas expectativas.

Gráfico 2 Tamaño esperado de su empresa



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

En este contexto, es relevante conocer el ritmo al que están pensando crecer y si la expansión prevista tiene o no un techo desde la perspectiva de los emprendedores. Esto debido a que muchos hacedores de políticas tienen presente el concepto de empresas gacelas al promover el emprendimiento dinámico y esta categoría alude, precisamente, a empresas que crecen muy rápidamente. Además, quienes invierten en etapas tempranas de los emprendimientos apuntan a nuevas empresas que aspiran y prometen crecer significativamente sin ponerse un techo. En el caso de las políticas públicas ello obedece al interés en generar impactos importantes sobre el empleo y sobre otras variables como la innovación o las exportaciones. En el de los inversores, tiene que ver con generar y capturar riquezas que justifiquen el riesgo asumido al invertir y multipliquen varias veces el monto invertido.

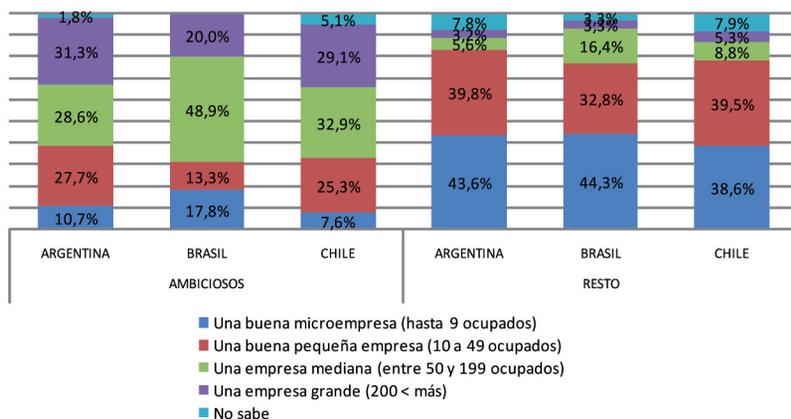
Desde esta perspectiva, las cifras presentadas indican que la mayoría de los emprendedores ambiciosos aspiran a que su empresa crezca hasta convertirse alguna vez en una empresa mediana, pero también permiten

corroborar la existencia de un grupo de emprendedores menos ambiciosos que aspiran a que su empresa crezca aunque ello ocurra en tiempos más largos y a un ritmo más pausado (cerca de una de cada cinco).¹⁶

Además, no todos los emprendedores ambiciosos desean que su empresa crezca sin ningún techo. De hecho, quienes aspiran a llegar a tener una empresa grande no llegan a ser la tercera parte del total (A: 31%; B: 20% y CH: 29%).

Una primera pregunta relevante que surge, en este marco, es cuál es la imagen objetivo de nueva empresa que se busca generar a través de las políticas y programas de emprendimiento. ¿Interesan, por ejemplo, solamente aquellas que crecerán muy rápidamente o también las que lo harán de manera más gradual? ¿Sólo suman aquellas que pueden ser apetitosas para un inversor privado o, desde una perspectiva de desarrollo, el perfil es más amplio?¹⁷ La pregunta no es neutral para el diseño de políticas, dado que definirá el tamaño del mercado de potenciales beneficiarios. Además, hay que tener en cuenta que la captación de uno y otro perfil de empresa y las necesidades de uno y otro perfil varían. Por lo tanto, la segmentación es un concepto clave.

Gráfico 3 Aspiraciones al emprender



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

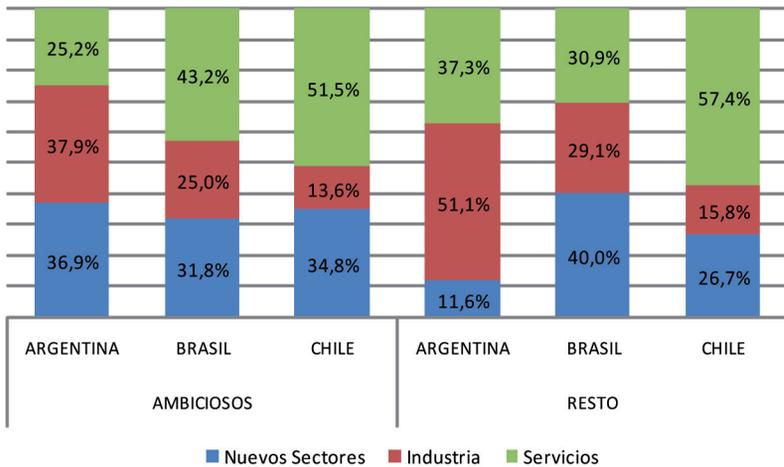
16 La mayor parte de los emprendedores «no ambiciosos» prevé que su empresa tendrá entre 5 y 19 empleados al 5to año de vida (A: 74%; B: 85% y CH: 84%). Es decir que pueden clasificarse, en base a las definiciones del GEM, como con moderada orientación al crecimiento.

17 Un estudio reciente indica que no sólo la presencia de emprendedores ambiciosos es relevante para el crecimiento económico sino, en especial, de emprendedores con expectativas de crecimiento moderado.

2.2.3 ¿Qué sabemos de sus emprendimientos?

Los emprendimientos liderados por emprendedores ambiciosos se ubican por torno a distintas actividades. Si bien los nuevos sectores intensivos en conocimientos (por ejemplo, TIC y biotecnología) suelen tener un peso superior entre estas firmas que en la estructura productiva en su conjunto, la industria manufacturera y los servicios en general ocupan un lugar muy importante.

Gráfico 4 Sectores en los que emprenden



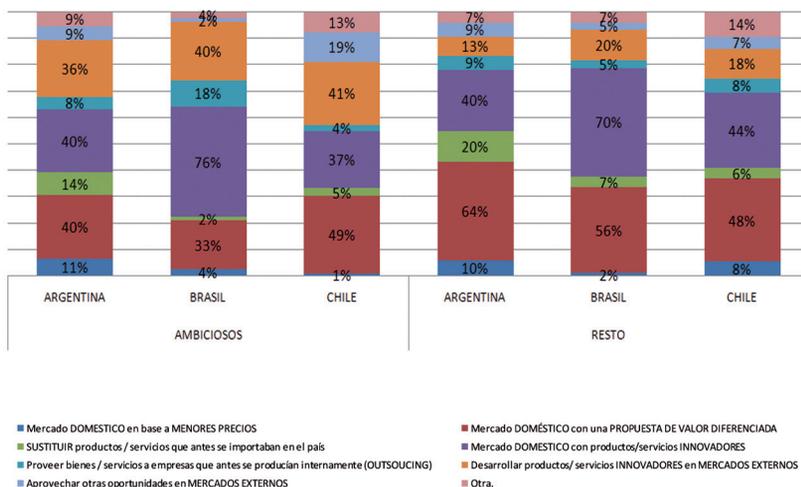
Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Tampoco es posible encontrar un patrón de especialización nítido común a los tres países al comparar a los emprendimientos liderados por los emprendedores ambiciosos y los otros. En Argentina y Chile, por ejemplo, es más notorio el peso de los nuevos sectores entre los primeros que en los últimos, pero en Brasil se verifica la situación opuesta. Por lo tanto, no resulta posible identificarlos de manera lineal con algún sector en particular.

Por otra parte, los emprendimientos liderados por emprendedores ambiciosos suelen estar basados en la diferenciación o la innovación, aunque este no es un aspecto que los distinga claramente del resto. Lo

que más nítidamente los diferencia de los demás es su orientación hacia mercados internacionales.

Gráfico 5 Oportunidad de negocio



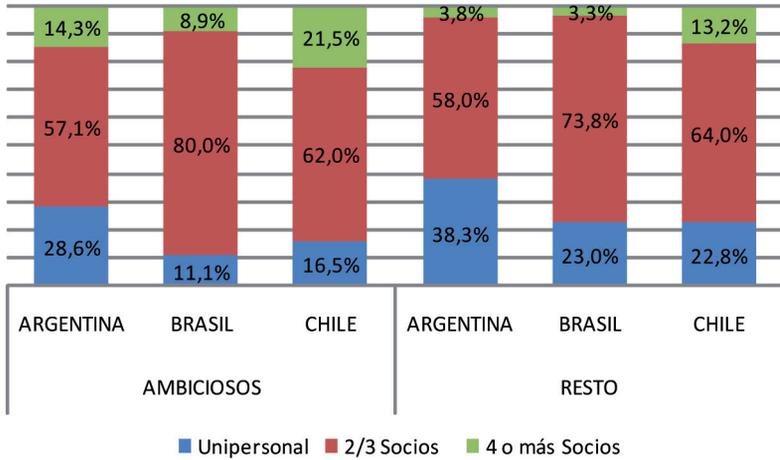
Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

2.3 EL PAPEL DEL ECOSISTEMA Y SUS ACTORES

2.3.1 Acumulación de capacidades emprendedoras: primeras estaciones del ecosistema

La acumulación de capacidades emprendedoras puede ser el resultado combinado de la conformación de equipos (en lugar de emprendedores unipersonales) y de los aprendizajes experimentados a lo largo de diferentes procesos formativos en etapas previas de sus desarrollos personales. En tal sentido, cabe señalar que estos emprendimientos suelen tener por detrás un equipo emprendedor. Si bien este rasgo es compartido con el resto de los encuestados, se presenta de manera aún más generalizada entre los emprendimientos orientados al crecimiento. De todas maneras no es éste, sin dudas, el rasgo que más distingue a los emprendimientos ambiciosos del resto.

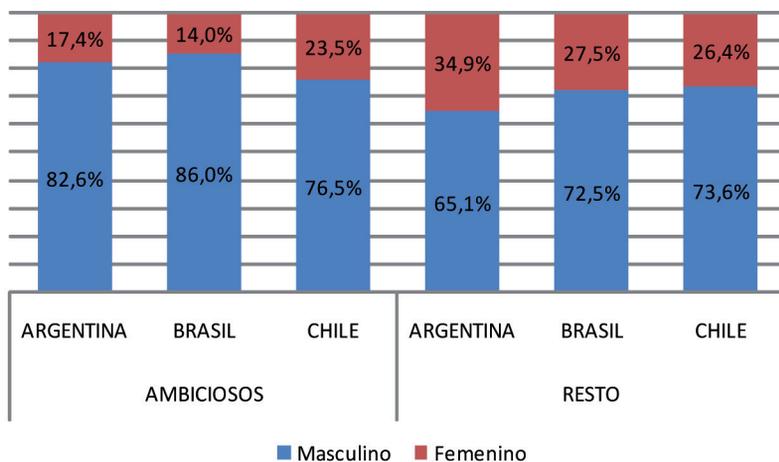
Gráfico 6 Cantidad de integrantes del equipo emprendedor



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Una cuestión de interés tiene que ver con el género de los emprendedores, dado que a priori, las mujeres suelen enfrentar condiciones objetivas de formación de actitudes y de acumulación de capacidades que pueden ser desfavorables -en comparación con los hombres- para desarrollar emprendimientos orientados al crecimiento. Debido a factores culturales, la expectativa de la maternidad puede jugar como un canal de aspiraciones que opera reduciendo las necesidades de logro depositadas en su carrera laboral o emprendedora; igualmente, el acceso a puestos ejecutivos en las empresas y su presencia en ciertas carreras universitarias especialmente fértiles para los emprendimientos innovadores (como ingenierías) es muy limitada.¹⁸ Por lo tanto, el punto de partida para liderar un emprendimiento orientado al crecimiento es menos favorable en términos relativos. La promoción del emprendimiento femenino, en tal caso, podría contribuir al incremento de las nuevas empresas dinámicas en la medida en que se revertan estas condiciones.

18 Además, su capacidad de ahorro es menor debido a las diferenciales de salarios que suelen existir a igualdad de tareas *vis a vis* los hombres. Esto afecta el financiamiento del emprendimiento femenino y su potencial de crecimiento.

Gráfico 7 Perfil emprendedor por género

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

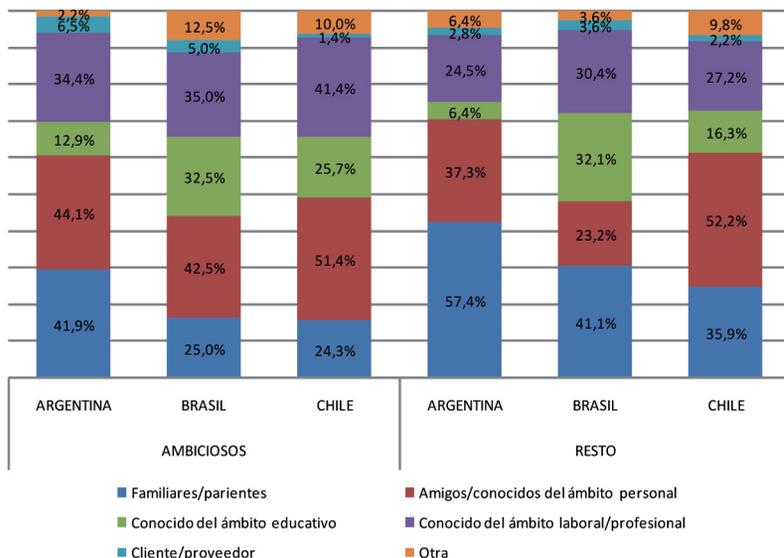
En coherencia con estas tendencias, en Argentina y Brasil, los emprendimientos ambiciosos suelen estar dominados por hombres, algo que en Chile no parece suceder en igual medida. En cualquier caso, la participación femenina es muy elevada en comparación con las evidencias que surgen de otros estudios, según los cuales las mujeres suelen concentrarse en emprendimientos con bajo potencial de crecimiento.¹⁹

Los emprendimientos liderados por «emprendedores ambiciosos» tienen una composición societaria más abierta. La presencia de socios que pertenecen a la familia es menor que en el caso del resto de los emprendedores, predominando por el contrario aquellos que fueron conocidos en las instituciones educativas por las que pasaron y/o en el trabajo (en Argentina y Chile) o bien en otros espacios personales (Brasil). A priori, este perfil permite inferir la presencia de criterios de selección de socios que trascienden los vínculos de sangre y, por lo tanto, suelen tener una mayor consideración de su contribución potencial al desarrollo del emprendimiento. En consecuencia, un equipo societario más abierto, si bien exige

19 Suelen predominar emprendedores jóvenes y en edades intermedias, aunque éste no es un rasgo que los distinga de los demás encuestados.

una mayor atención del proceso de construcción de lazos de confianza, suele permitir el acceso a capacidades y recursos más amplios y diversos.

Gráfico 8 Tipo de vínculo entre los miembros del equipo emprendedor



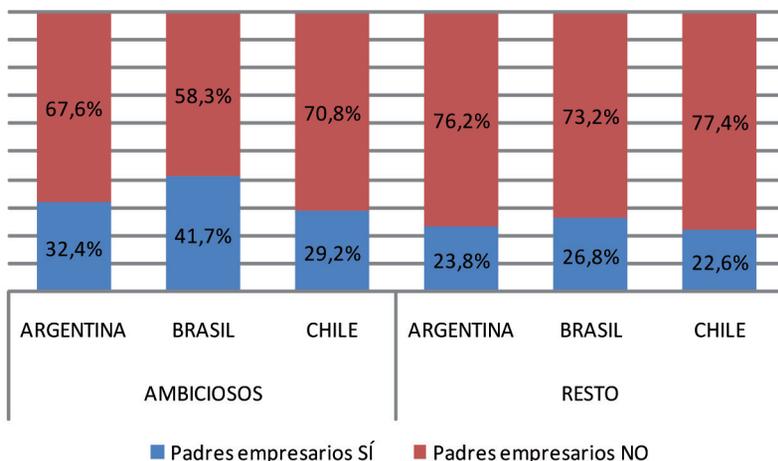
Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Desde un punto de vista evolutivo, el primer ámbito de aprendizaje y socialización es la familia. En tal sentido, podría especularse con que haber nacido y criarse en una familia cuyo padre es empresario podría contribuir al desarrollo de capacidades y aspiraciones empresariales.

Los resultados de la investigación indican, sin embargo, que la mayoría de los emprendedores «ambiciosos» no son hijos de empresarios. Esto es, que tener padres empresarios no es condición necesaria para ser un emprendedor «ambicioso».²⁰

20 Aun así, es más común ser hijo de empresario para un emprendedor «ambicioso» que para el que no lo es (A: 32% vs 24%; B: 42% vs 27% y CH: 29% vs 23%).

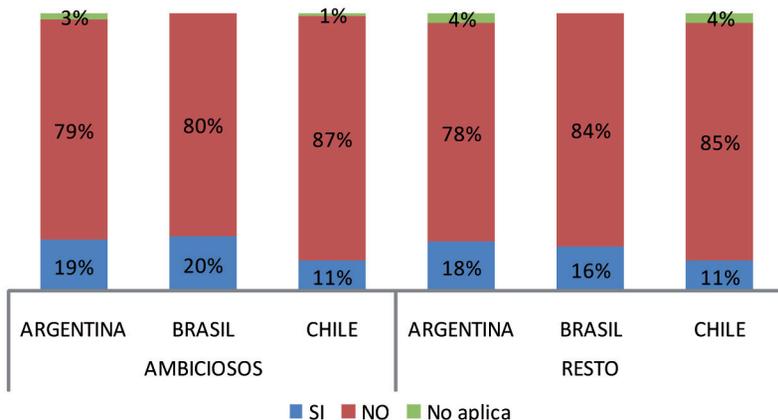
Gráfico 9 Emprendedores con padres empresarios



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Con el tiempo, las instituciones educativas pueden desempeñar un rol en el desarrollo de competencias emprendedoras entre los jóvenes. No obstante, son muy pocas las instituciones de nivel secundario que cuentan con este objetivo y con espacios destinados a tal fin.

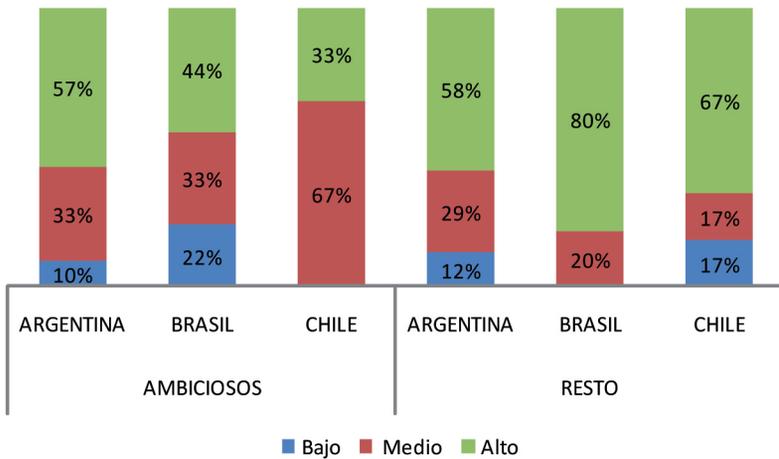
Gráfico 10 Recibieron formación en capacidades emprendedoras en el secundario



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

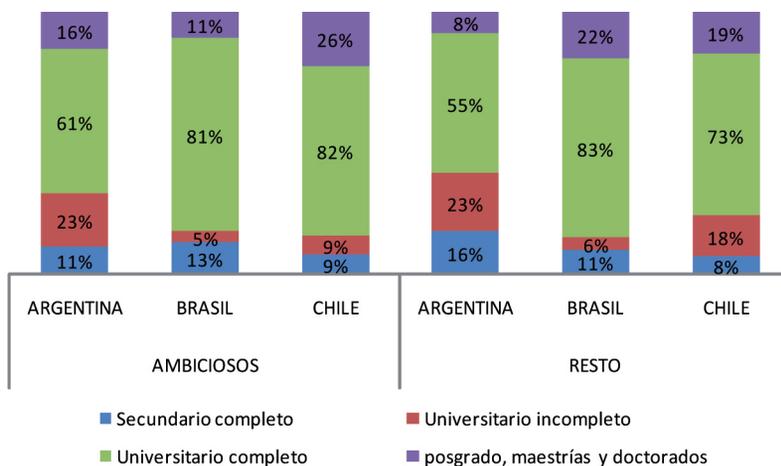
Y en el caso de aquellos emprendedores que han pasado por algunos de estos cursos, las opiniones acerca de su aporte real están divididas. El peso de las evaluaciones positivas es variable y no existe consenso al respecto (poco más de la mitad en Argentina, alrededor de la mitad en Brasil y un tercio en Chile), revelando a la vez que la educación emprendedora puede agregar valor y por lo tanto es recomendable su generalización, pero también que es relevante homogeneizar la calidad de las iniciativas existentes en este campo. También es interesante notar que, salvo en Argentina, los «ambiciosos» han sido más críticos que los demás emprendedores con respecto al verdadero aporte de la enseñanza media.

Gráfico 11 Impacto del secundario en el desarrollo de capacidades emprendedoras



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

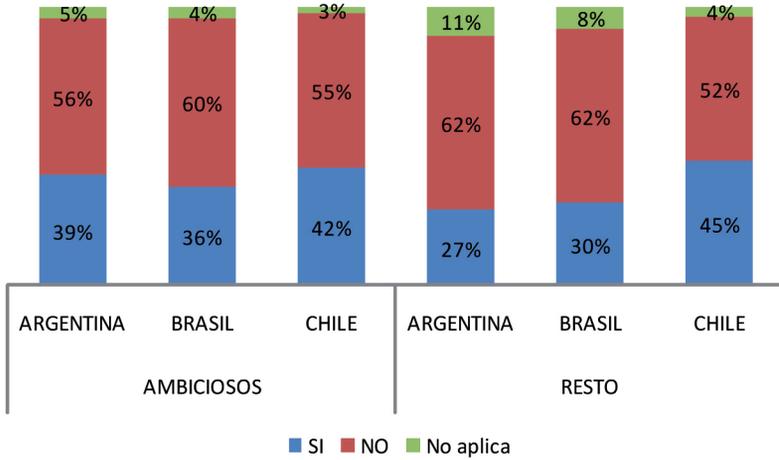
También es muy relevante lo que se puede hacer en el plano de la educación universitaria, dado que la mayor parte de los emprendedores, tanto los «ambiciosos» como los demás, suelen pasar por las casas de estudios superiores.

Gráfico 12 Nivel de instrucción de los emprendedores

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Tanto en Argentina como en Chile la presencia de graduados en ingeniería y sistemas (A: 21% vs 13%; B: 6% vs 5%; CH: 29% vs 15%) es algo que distingue a los emprendedores ambiciosos de los demás, muy probablemente porque el conocimiento técnico que le aportan las universidades en estas disciplinas es muy importante para concebir proyectos de emprendimientos innovadores en sectores que se encuentran en expansión, como es el caso de las TIC.

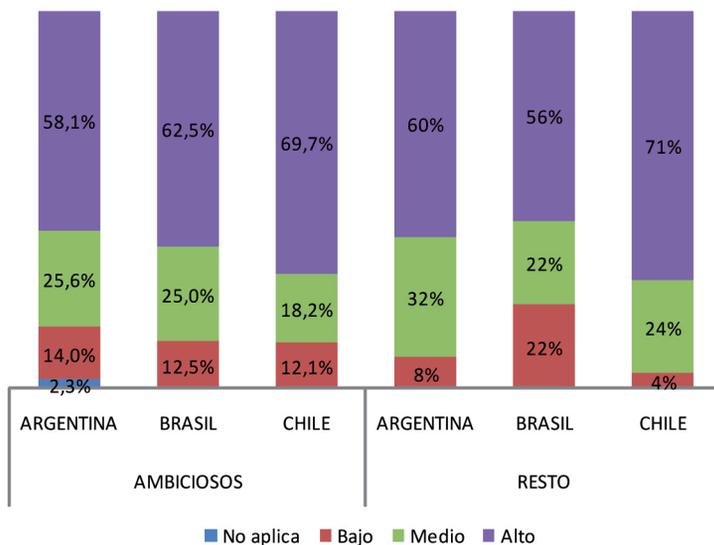
Alrededor de poco más de un tercio de los emprendedores, en los tres países, han pasado por cursos de emprendimiento en sus universidades, una cifra que –si bien dista de ser mayoritaria- refleja la creciente implementación de este tipo de espacios formativos en las casas de estudios superiores, una tendencia que ha ido en aumento en los últimos años.

Gráfico 13 Recibieron formación en emprendimiento en la universidad

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

La mayoría de los emprendedores ha dado una opinión positiva sobre la contribución de este tipo de cursos y de la universidad en general para el desarrollo de su proyecto. No hay duda, aún resta mucho terreno por recorrer para que estas iniciativas contribuyan de manera más decisiva a la formación de graduados con capacidades para emprender y, en especial, para que tengan orientación al crecimiento y competencias para lograrlo. Sin embargo, los resultados de la investigación indican que se han dado pasos importantes que deben ser generalizados y profundizados.

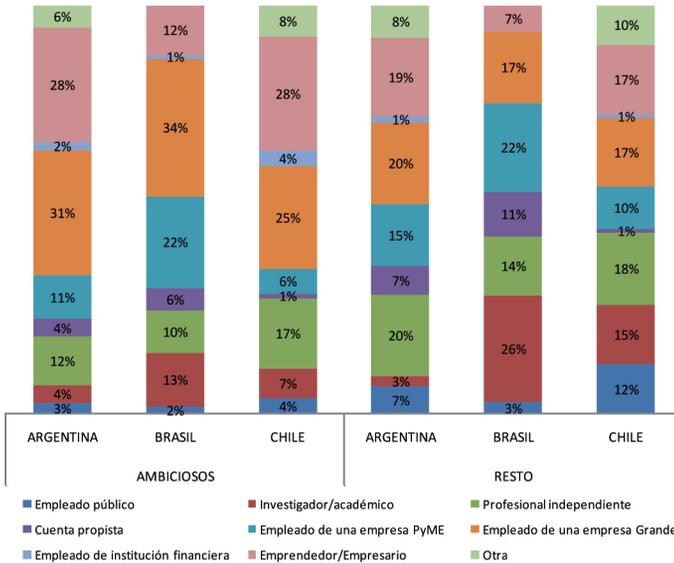
Gráfico 14 Impacto de la formación universitaria en el desarrollo de capacidades emprendedoras



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Un campo en el cual sí se observan diferencias relevantes entre unos y otros es en el perfil de las experiencias laborales de los emprendedores «ambiciosos», entre quienes es más frecuente haber trabajado antes como empleados, en especial en empresas grandes.

Gráfico 15 Background laboral de los emprendedores



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

También es común haber sido emprendedor y/o empresario con anterioridad. Igualmente, entre los menos «ambiciosos» es mayor la presencia relativa de empleados públicos, académicos y profesionales independientes.

En otras palabras, el perfil de los ámbitos formativos de unos y otros emprendedores es diferente, y ello tiene sentido dado que es en estos ámbitos en los que los emprendedores adquieren experiencias y aprendizajes y desarrollan contactos que luego ponen en valor en sus emprendimientos.

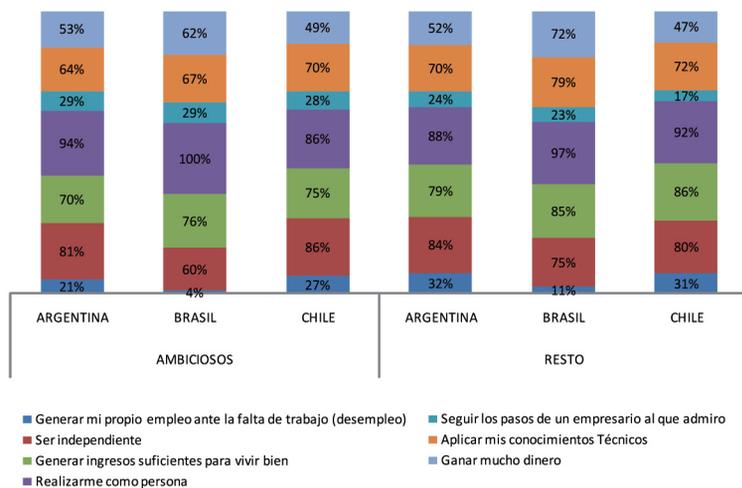
2.3.2 El rol de los empresarios ejemplificadores: cultura emprendedora y algo más

La presencia de empresarios ejemplificadores es un elemento importante en las sociedades que tienen una cultura emprendedora. Estos empresarios pueden desempeñar un rol inicial en la etapa de formación de las motivaciones para emprender, como modelos de rol, y también como ejemplos para, una vez encarado el proyecto, servir como guía inspiradora e, incluso,

ve, como fuente de apoyos cuando existen canales que permiten integrar a estos empresarios en las redes de contacto de los emprendedores.

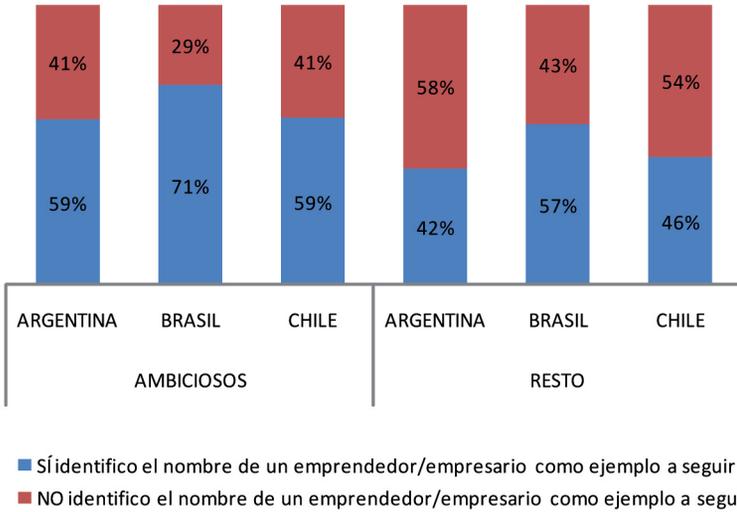
La encuesta revela que no existe una influencia generalizada de los modelos de rol empresariales en la etapa de formación de las motivaciones, y sólo en Chile esta influencia es mayor entre los emprendedores ambiciosos.

Gráfico 16 Motivación para emprender



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

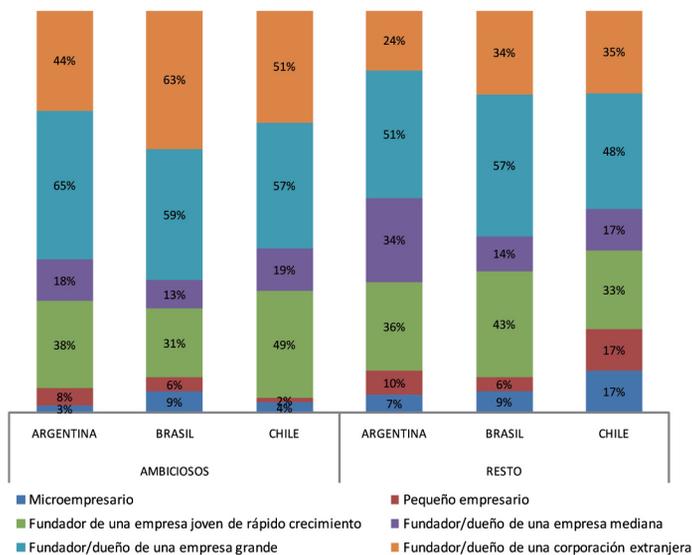
Sin embargo, la mayoría de estos emprendedores ha reconocido tener al menos un empresario como ejemplo a seguir para su desarrollo empresarial y ello es más notorio entre los «ambiciosos».

Gráfico 17 Presencia de modelos inspiradores

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Ellos suelen tener más ejemplos de fundadores y dueños de compañías del exterior o de empresas que hoy son grandes firmas que el resto de los emprendedores. La presencia de fundadores de empresas jóvenes de rápido crecimiento también es muy frecuente, aunque ello no es una diferencia que los distinga del resto de los emprendedores, salvo en Chile²¹.

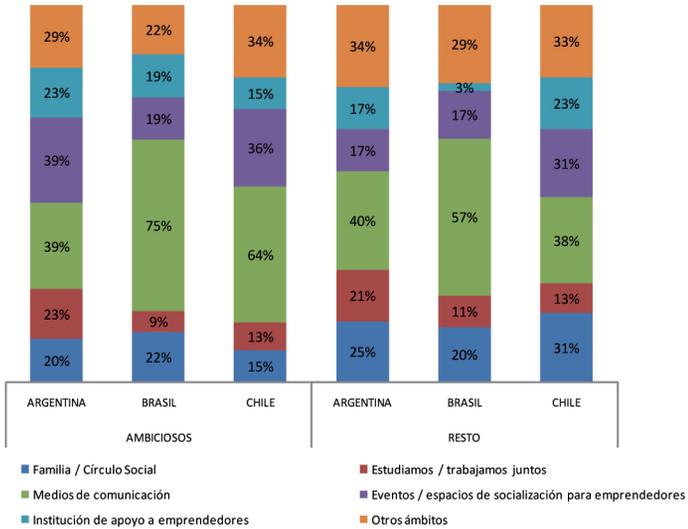
21 Sin embargo, al analizar la composición de los referentes es interesante notar tres aspectos: 1) que la atomización es muy importante (por ejemplo los cinco más reconocidos no superan el 30% del total en ninguno de los tres países), 2) que en los tres países se reiteran a la cabeza de las menciones algunos empresarios globales como Steve Jobs y Bill Gates y 3) que el perfil de los referentes nacionales top varía entre los países. En Argentina el más reconocido es un empresario joven serial innovador (Andy Freire, fundador de Officenet), seguido por su socio (Santiago Billinkis) y recién en tercer lugar aparece un gran empresario como Luis Pagani (Arcor), mientras que en Chile y Brasil es mayor la presencia de grandes empresarios (como Antonio Ermirio Moraes del Grupo Votorantim en Brasil o Horst Paullman de Cencosud y Sebastián Piñera de LAN en Chile).

Gráfico 18 Perfil de los modelos inspiradores

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Por lo general, estos empresarios ejemplificadores suelen ser conocidos a través de los medios de comunicación, un actor muy importante, especialmente en Brasil y Chile. En Argentina su contribución es más limitada.

Gráfico 19 **Ámbito en el que conoció a los empresarios inspiradores**



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

En este país, al igual que en Chile, los eventos y espacios de socialización constituyen un ámbito que muchos emprendedores ambiciosos suelen aprovechar para conocer a estos empresarios. Las instituciones de apoyo a emprendedores, por el contrario, no juegan un papel gravitante en este campo.

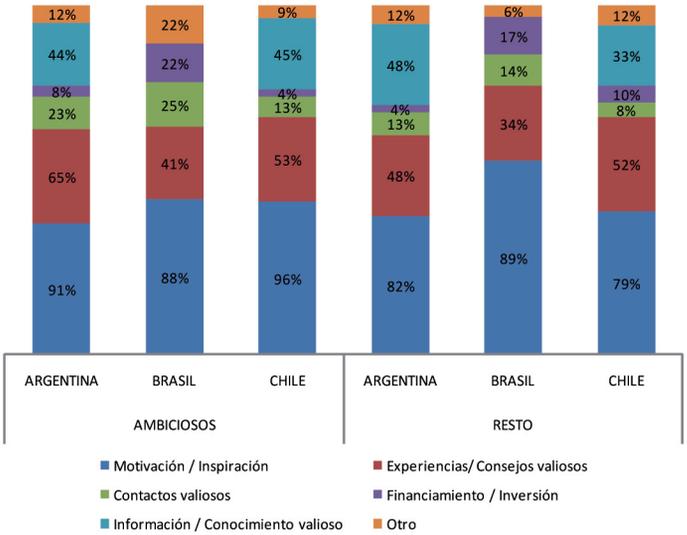
Además de su papel inspirador y motivacional, la mayor parte de los emprendedores ha reconocido el aporte de estos empresarios, especialmente en lo que respecta a compartir experiencias y consejos valiosos.

Es mucho menos frecuente, sin embargo, su contribución en términos de contactos y de recursos financieros, aspectos que requerirían del desarrollo de una relación más cercana con los empresarios. Chile es el país en el cual este menor aporte empresarial se aprecia con mayor nitidez, posiblemente como expresión de las deficiencias existentes en materia de capital social.

En países como Argentina y Brasil, en donde la plataforma de capital social es más amplia, los emprendedores ambiciosos consiguen beneficiarse en mayor medida de estas relaciones que los demás, no sólo en lo que respecta al aprendizaje que le aportan sus experiencias y consejos, sino

también, en alguna medida, en el plano de los contactos valiosos y del financiamiento.

Gráfico 20 Aporte de los empresarios inspiradores a su emprendimiento



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

2.3.3 Desafíos y problemas principales

El desarrollo de los emprendimientos incluye una agenda de desafíos y problemas de distinto tipo. Por un lado, están aquellos que tienen que ver con el acceso al mercado y con el entorno en el cual emprenden. Pero también suelen ser relevantes aquellos que están relacionados con las cuestiones organizacionales y de recursos humanos.

Según se desprende de las tablas 1 y 2, estos desafíos están mucho más generalizados entre los emprendedores brasileños. Para ellos, a diferencia de lo que se observa en Argentina y Chile, las cuestiones organizacionales suelen pesar de manera similar a las que tienen que ver con el mercado y con el entorno.

Tabla 1. Dificultades para emprender -condiciones de mercado y de entorno

ARGENTINA			BRASIL			CHILE		
Dificultad	Amb.	Resto	Dificultad	Amb.	Resto	Dificultad	Amb.	Resto
Falta capital para invertir	67%	61%	Concretar ventas	98%	95%	Falta capital para invertir	73%	62%
Concretar ventas	66%	54%	Escasos recursos para prototipado	91%	88%	Falta capital de trabajo	66%	54%
Carga impositiva elevada	58%	54%	Falta capital para invertir	87%	85%	Concretar ventas	65%	61%
Falta capital de trabajo	55%	50%	Falta capital de trabajo	82%	82%	Acceder a contactos valiosos para desarrollar negocios	56%	59%
Complejidad de los trámites para abrir/operar	55%	48%	Escasos recursos para I+D	80%	77%	Protección de su recurso innovador	52%	44%
			Tamaño de mercado más pequeño que el esperado	80%	77%			

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

En el área de mercado y entorno, los principales desafíos comunes a los emprendedores de los tres países suelen tener que ver con:

- a) la falta de capital para invertir,
- b) con las dificultades para concretar ventas y
- c) con la carencia de capital de trabajo, en ese orden.

En adición a estos denominadores comunes, en cada país existen problemáticas específicas que alcanzan énfasis particulares. Por ejemplo, entre las cinco cuestiones más destacadas por los emprendedores argentinos se destacan la elevada carga impositiva y las complicaciones para abrir y operar una empresa, en tanto que la falta de financiamiento para desarrollar prototipos y realizar investigación y desarrollo es más común en Brasil. Los emprendedores chilenos, por su parte, señalaron en especial las dificultades que encuentran para desarrollar contactos valiosos (nuevamente un tema de capital social) y para proteger sus innovaciones.

En el plano organizacional, la agenda de desafíos comunes a los tres países incluye las dificultades para:

- a) atraer recursos humanos calificados,
- b) encontrar socios con las capacidades necesarias,
- c) organizar la empresa y
- d) mantenerse actualizado a nivel tecnológico.

En adición a estos problemas, los brasileños enfatizaron en la incidencia negativa que tiene la debilidad del equipo emprendedor para el desarrollo de la empresa, mientras que los chilenos y argentinos hicieron lo propio con la certificación de calidad.

Tabla 2. Dificultades para emprender -condiciones organizacionales-

Argentina			Brasil			Chile		
Dificultades	Amb.	Resto	Dificultades	Amb.	Resto	Dificultades	Amb.	Resto
Atraer recursos humanos calificados	59%	41%	Actualizarse tecnológicamente	91%	82%	Encontrar socios con las capacidades necesarias	58%	54%
			Desacuerdos y conflictos con los socios	91%	77%			
Encontrar socios con las capacidades necesarias	49%	34%	Atraer recursos humanos calificados	89%	86%	Atraer recursos humanos calificados	42%	39%
Certificar calidad	39%	37%	Encontrar socios con las capacidades necesarias	82%	74%	Organizar la empresa	40%	34%
Actualizarse tecnológicamente	38%	45%	Organizar la empresa	80%	83%	Certificar calidad	33%	45%
Organizar la empresa	31%	31%	Debilidades del equipo emprendedor	91%	77%	Actualizarse tecnológicamente	32%	44%
Contratar gerentes	25%	13%	Contratar gerentes	42%	27%	Contratar gerentes	17%	17%
Contratar / contactar asesores	25%	14%	Contratar / contactar asesores	49%	38%	Contratar / contactar asesores	23%	16%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

2.4 SOLUCIONES EN RED: ACTORES PRINCIPALES Y PRINCIPALES ÁREAS DE VACANCIA

2.4.1 Composición de las redes de apoyo y su evolución

El estudio se basa en una encuesta realizada a emprendedores beneficiarios de programas y políticas de apoyo, de modo que cabría esperar que el nivel de apoyo institucional con que cuentan para enfrentar estos desafíos sea elevado. Ello debería ser así, particularmente, en el caso de los emprendedores con proyectos orientados al crecimiento y de las nuevas empresas que proyectan crecer de manera significativa, dado que las instituciones suelen tener filtros de selección que, cabría pensar a priori, tienden a priorizar aquellos emprendimientos con mayor potencial de impacto. Para analizar estas cuestiones, la encuesta preguntó a los emprendedores acerca del apoyo recibido en las etapas de proyecto y en los primeros años de vida de la empresa, respectivamente.

Un primer resultado encontrado es que los proyectos emprendedores orientados al crecimiento encuentran mayor apoyo institucional en Brasil y Chile que en Argentina. Si se tienen en cuenta los diversos tipos de organizaciones que trabajan con los emprendedores es posible constatar esta situación en cerca del 80% de los encuestados de ambos países frente a 65% en Argentina. No deja de ser llamativo que, al menos en esta fase, no suelen observarse diferencias en el grado de apoyatura que reciben los proyectos más ambiciosos y los demás. Inclusive en Brasil estos últimos encuentran más soporte (91% vs 79%).

Las incubadoras son la principal fuente de apoyo de los emprendedores brasileños y chilenos en la fase de proyecto (60%), contrastando con la baja presencia de este tipo de institución en Argentina (25%). Esta situación parece responder a la distinta importancia asignada a las políticas de creación de empresas en unos y otros países, así como también al lugar asignado a este tipo de institución en el marco de dichas políticas. A diferencia de Argentina, Brasil y Chile han implementado políticas de fomento del emprendimiento desde hace largos años.

Pero las redes de apoyo también incluyen respaldos de otro tipo, tales como los que suele brindar el círculo cercano de los emprendedores (como familiares y amigos). Estas redes son muy importantes, particularmente en Argentina y Chile, en donde ocupan el primer lugar del ranking de apoyos. Pero inclusive en Brasil son la segunda fuente de respaldo para los emprendedores.

Además, los mentores empresarios y los ejecutivos de grandes firmas ocupan un lugar destacado en los tres países, aportando su experiencia y contactos valiosos. Uno de cada dos emprendedores, aproximadamente, destacó su aporte. En Argentina y Chile, su gravitación es significativamente más importante para los emprendedores orientados al crecimiento, indicando que su aporte hace a la diferencia entre unos y otros.

Tabla 3. Fuentes de apoyo

PAÍS	FUENTES	IDEA DE PROYECTO		FUENTES	EMPRESA EN MARCHA	
		AMB	RESTO		AMB	RESTO
ARGENTINA	Círculo social (familiar / parientes, amigos)	54%	58%	Círculo social (familiar / parientes, amigos)	43%	55%
	Mentores empresarios / ejecutivos de empresas	52%	33%	Mentores empresarios / ejecutivos de empresas	41%	29%
	Centro de emprendedores	41%	34%	Proveedores / clientes	41%	46%
	Colegas empresarios	37%	32%	Centro de emprendedores	36%	26%
	Concursos de planes de negocios	28%	22%	Colegas empresarios	36%	31%
	Incubadoras	25%	16%	Incubadoras	23%	14%
BRASIL	Incubadoras	60%	61%	Incubadoras	80%	97%
	Colegas empresarios	51%	57%	Mentores empresarios / ejecutivos de empresas	67%	57%
	Círculo social (familiar / parientes, amigos)	51%	39%	Colegas empresarios	53%	78%
	Mentores empresarios / ejecutivos de empresas	44%	45%	Círculo social (familiar / parientes, amigos)	53%	69%
	Universidades	35%	50%	Universidades	40%	53%
	Profesores universitarios	35%	41%	Profesores universitarios	27%	44%
CHILE	Incubadoras	60%	52%	Mentores empresarios / ejecutivos de empresas	47%	38%
	Mentores empresarios / ejecutivos de empresas	46%	33%	Círculo social (familiar / parientes, amigos)	43%	55%
	Centro de emprendedores	46%	29%	Incubadoras	40%	21%
	Colegas empresarios	36%	29%	Colegas empresarios	40%	21%
	Profesores universitarios	36%	44%	Centro de emprendedores	30%	10%
	Universidades	35%	44%	Profesores universitarios	27%	7%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto

Muchos emprendedores, especialmente en Brasil y Chile, encontraron apoyo en otros colegas emprendedores durante esta etapa. El intercambio entre pares que se encuentran en la misma situación o que cuentan con un mayor grado de avance en el proceso emprendedor suele ayudarles a identificar problemas y posibles vías para encararlos.

Otra fuente de apoyo que se ubica dentro de las cinco principales, en los tres países, son los centros de emprendedores. Por lo general, se trata de unidades creadas por las universidades para brindar respaldo a sus estudiantes y graduados. Su importancia es mayor en Chile y Argentina, en donde uno de cada dos emprendedores, aproximadamente, frente a uno de cada cuatro en Brasil, encuentra apoyo.

Por otro lado, los concursos de planes de negocios sólo aparecen como relevantes para cerca de uno de cada cuatro emprendedores y sólo en Argentina ocupan un lugar entre las cinco fuentes principales de apoyo. De este modo, se confirma la mayor debilidad relativa del tejido institucional argentino. Por último, las asociaciones empresariales, que podrían asumir un rol más gravitante para promover el surgimiento de nuevas camadas de empresarios (futuros asociados), sólo ocupan un lugar marginal, al igual que los inversores, que sólo fueron reconocidos como fuente de apoyo por un pequeño grupo de alrededor de 10%.

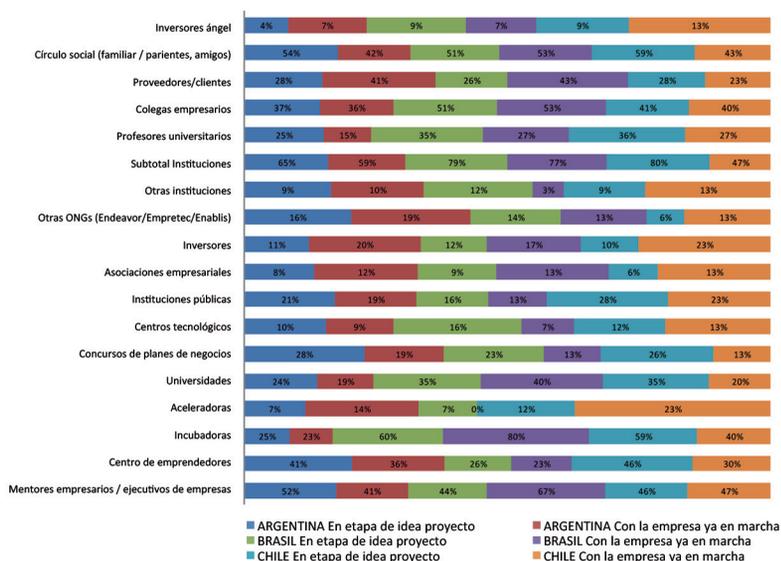
Una vez que ingresan al mercado, salvo en Brasil, declina la cantidad de emprendedores que encuentran apoyo tanto de su círculo social cercano como de las instituciones. Chile es el país en donde esta caída del respaldo institucional es más significativa. En los tres países, los colegas (otros emprendedores) son la única fuente de soporte que se mantiene en el tiempo.

En Chile, inclusive, este apoyo es mayor entre los emprendedores ambiciosos que en los demás. El 80% de los proyectos que reúnen este perfil recibió este apoyo frente a tan sólo el 47% de las empresas en marcha. Por otro lado, las incubadoras, centros de emprendedores, concursos de planes de negocios y universidades tienden a perder peso, sin que la mayor gravitación de las aceleradoras (de 12% a 23%) logre compensarlo. Tampoco logra modificar esta situación el creciente peso de los inversores, cuya importancia se eleva del 10% al 23%.

Otro tanto ocurre en Argentina, en donde la caída del apoyo institucional (de 65% a 59%) se ve acentuada por la declinación del soporte de los mentores empresarios (de 52% a 41%). El mayor apoyo de los inversores en esta fase tiende a compensar parcialmente esta situación (de 11% a 20%). Es posible que, al menos en algunos casos, esta evolución tenga que ver con la transformación de algunos mentores en inversores una vez que la

empresa ingresa al mercado, una práctica que es relativamente común. Por otra parte, algunos emprendedores argentinos logran apoyarse más en sus redes con proveedores y clientes, algo que en la fase de proyecto no era tan común, seguramente porque al no tener una relación comercial ello no resultaba tan sencillo.

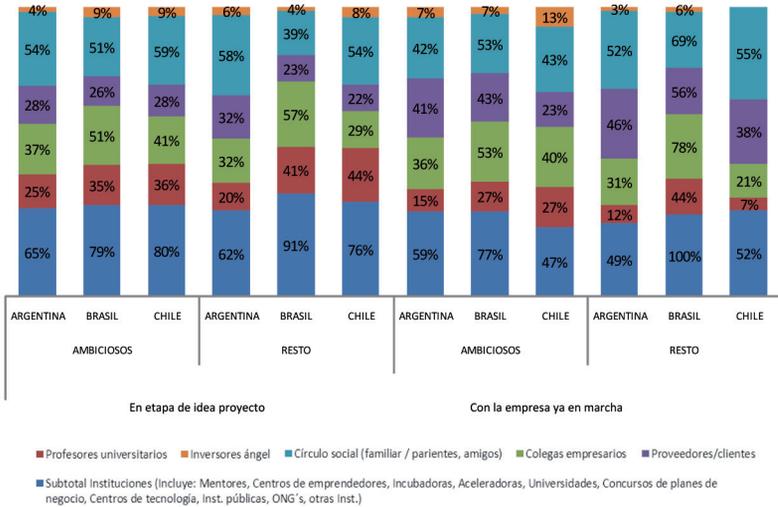
Gráfico 21 Comparativo de apoyos de emprendedores ambiciosos según fases



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

En esta fase, lo que más claramente distingue a los emprendedores orientados al crecimiento de los demás encuestados, en los tres países, es, a pesar de su disminución respecto de la etapa de proyecto, el apoyo de los mentores empresarios. Los centros de emprendedores y las incubadoras también son más utilizados por este tipo de emprendedores en Argentina y Chile. El resto de los emprendedores, del otro lado, suelen apoyarse más en su círculo social cercano que los «ambiciosos» y, en Chile y Brasil, en sus proveedores y clientes.

Gráfico 22 Comparativo de apoyos de emprendedores ambiciosos y resto por fases



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

En otros términos, los emprendedores suelen apoyarse en redes de variada composición. En la fase de proyecto no se observa un mayor apoyo a los emprendedores ambiciosos que a los demás. El respaldo del círculo social cercano suele estar muy presente durante la fase de proyecto y se complementa con otros tipos de apoyos. Pero Brasil y Chile cuentan con una plataforma institucional más desarrollada que Argentina, país en el cual los emprendedores dependen más de su vinculación con mentores, colegas emprendedores e incluso de su participación en concursos de planes de negocios.

Lo que más distingue a los emprendedores ambiciosos a lo largo del tiempo es su vinculación y el apoyo que reciben de mentores empresarios, a diferencia del resto de los emprendedores, quienes tienden a descansar más en su círculo social cercano. En Argentina y Chile, el papel de los centros de emprendedores también suele ser más relevante para los emprendimientos orientados al crecimiento que para los demás.

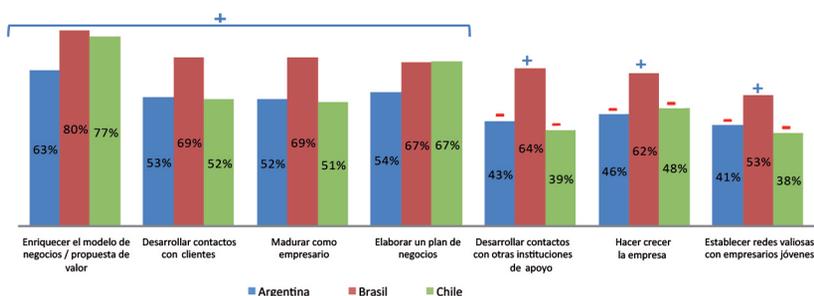
Sin embargo, salvo en Brasil, el apoyo suele ser más común en la fase de proyecto que cuando ya ingresaron al mercado. Este es un aspecto muy relevante dado que la discontinuidad del apoyo a los emprendimientos una

vez que se ponen en marcha podría estar incidiendo en el desempeño de las nuevas firmas. No sólo es importante promover el surgimiento de empresas sino también potenciar su escalamiento. Además, es en esta fase en la cual existen mayores evidencias acerca del verdadero potencial de crecimiento de los emprendimientos.

2.4.2 Valor agregado y demandas insatisfechas

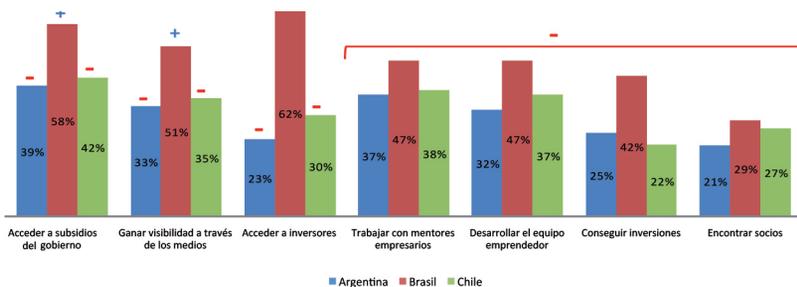
A través de estas redes los emprendedores encuentran respaldos de distinto tipo. Por ejemplo, las dos áreas que aparecen mejor cubiertas son, en los tres países, la apoyatura para mejorar su modelo de negocios, para elaborar un plan de negocios y para desarrollar contactos con clientes. Le sigue en orden de importancia la contribución para madurar como empresarios.

Gráfico 23 Aportes al emprendimiento de los diferentes apoyos (continúa)



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Gráfico 24 Aportes al emprendimiento de los diferentes apoyos (continuación)



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Estos resultados permiten identificar un mayor grado de satisfacción de los emprendedores brasileños con el valor agregado por estas redes de apoyo en comparación con los de Argentina y Chile, así como también que, en estos dos países, uno de cada dos emprendedores ambiciosos no ha encontrado un apoyo adecuado para el crecimiento empresarial y para madurar como empresario. Mientras tanto, las áreas menos atendidas tienen que ver con el apoyo para: a) encontrar socios; b) acceder a inversores en Argentina y Chile y c) conseguir inversiones.

Tampoco está generalizado el apoyo recibido en campos tan importantes como desarrollar el equipo (A: 32% vs 36%; B: 47% vs 54%; CH: 37% vs 33%); vincularse con mentores (A: 37% vs 29%; B: 47% vs 39%; CH: 38% vs 27%), y salvo en Brasil, ganar visibilidad a través de los medios de comunicación (A: 33% vs 38%; B: 51% vs 56%; CH: 39% vs 35%), así como el puente con otras instituciones de apoyo y con los programas de subsidios del gobierno (A: 39% vs 45%; B: 58% vs 54%; CH: 35% vs 42%).

En otros términos, los emprendedores encuentran más apoyatura para elaborar su plan de negocios y mejorar su propuesta de valor que en otras áreas tales como la conformación y desarrollo del equipo emprendedor, la aparición en medios y la vinculación con el resto del ecosistema (inversores, otras instituciones, subsidios del gobierno).

Esta situación revela la existencia de una brecha entre la oferta y la demanda de los emprendedores las que, según fuera comentado en la sección anterior, incluye entre los desafíos más importantes el fortalecimiento del equipo emprendedor y el acceso al financiamiento. El primer déficit refleja las dificultades de las instituciones para brindar este tipo de servicios enfocados en el equipo emprendedor. Por otra parte, la ausencia de un puente efectivo con los inversores es una responsabilidad parcial y compartida dado que, en muchos casos, suele coexistir con la ausencia o desarrollo muy embrionario aún de la industria de capital emprendedor. Al mismo tiempo, es más llamativo que las instituciones no jueguen un papel más gravitante en la vinculación de los emprendimientos con los programas de subsidios del gobierno, dado que muchos de estos instrumentos incluyen la necesidad de contar con una institución patrocinante a la hora de presentarse para recibir un subsidio. Por último, la aparición en los medios es algo que los emprendedores suelen valorar mucho dado que carecen de trayectoria y, a través de esta vía, comienzan a construir su reputación.

2.4.3 ABC del financiamiento emprendedor

Un primer aspecto relevante es que, por lo general, los emprendedores «ambiciosos» suelen usar un abanico más amplio de fuentes de financiamiento que el resto de sus colegas.

Tabla 4. Fuentes de financiamiento

Argentina			Brasil			Chile		
Fuentes	AMB	RESTO	Fuentes	AMB	RESTO	Fuentes	AMB	RESTO
Ahorros personales	66%	74%	Ahorros personales	60%	61%	Ahorros personales	66%	68%
Postergación pago salarios socios	41%	26%	Postergación pago salarios socios	36%	26%	Postergación pago salarios socios	34%	26%
Reinversión de utilidades	34%	27,1%	Recursos de empresas creadas anteriormente	24%	7%	Prog de gobierno: capital semilla	30%	19%
Recursos de familiares/ Amigos	34%	32,2%	Recursos de familiares/ amigos	22%	13%	Recursos de familiares/ amigos	24%	21%
Prog de gobierno: otros	16%	17,8%	Reinversión de utilidades	20%	13%	Recursos de empresas creadas anteriormente	22%	11%

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

En los tres países la inmensa mayoría de los emprendedores ambiciosos, más de tres de cada cuatro, se financia con fondos propios y de familiares y amigos (las famosas 3 efes).

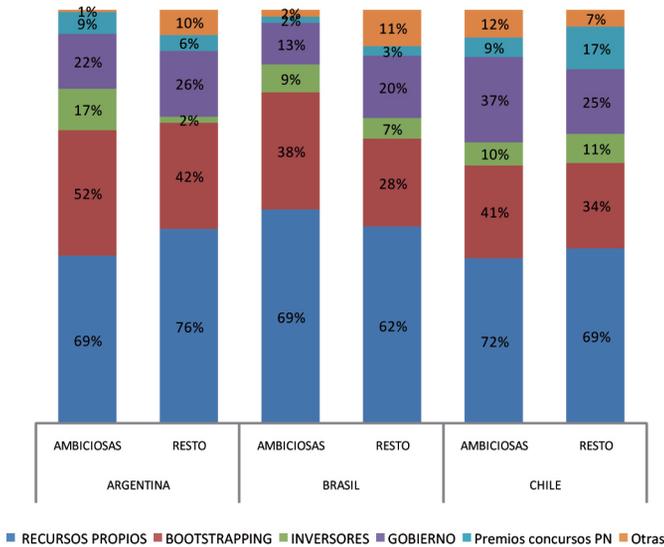
Entre las fuentes de fondos propios, la más utilizada tanto por los emprendedores ambiciosos como por los demás son los ahorros personales. Dos de cada tres, aproximadamente, suelen financiar su emprendimiento con estos recursos. Los préstamos bancarios, por el contrario, son una opción marginal para los emprendedores de los tres países.

En Chile y Brasil, también es bastante frecuente que utilicen otros recursos propios, tales como los generados desde empresas fundadas con anterioridad y que en la práctica emprendedora son conocidas como «empresas puente», dado que la firma inicial es un puente de recursos hacia la creación de una nueva empresa. Casi uno de cada cuatro emprendedores usó este tipo de recursos. Esta fuente es más frecuentemente utilizada por los emprendedores orientados al crecimiento, revelando que muchos de

ellos son emprendedores seriales, que han fundado una empresa previa que aún sigue funcionando.

Esta diferencia entre unos y otros podría expresar la existencia de un compromiso o apuesta mayor de los emprendedores ambiciosos a su emprendimiento, aunque también podría estar asociada a la existencia de mayores ahorros previos por parte de estos, traduciéndose en una capacidad mayor de autofinanciarse sin extraerle recursos al emprendimiento.

Gráfico 25 Fuentes de financiamiento de los emprendedores

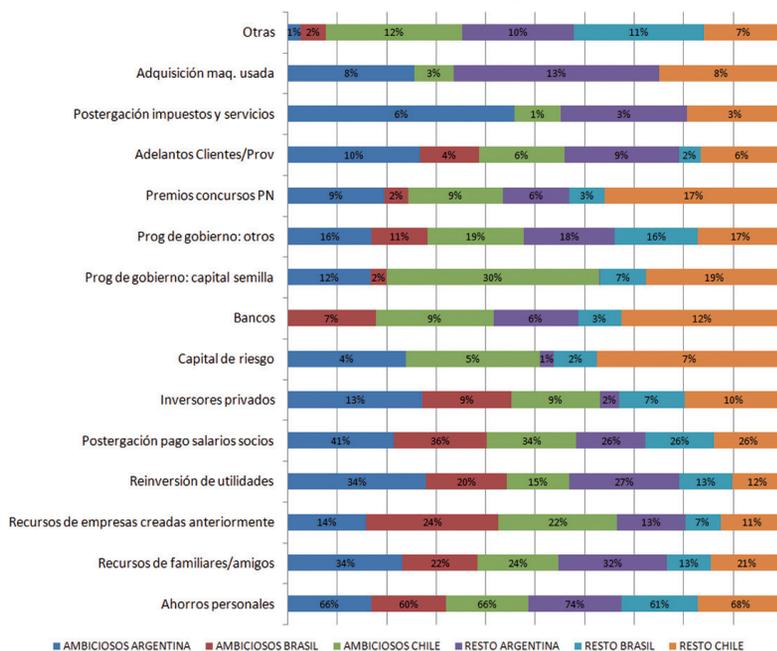


Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Un segundo aspecto, es el uso del *bootstrapping*, es decir, algunas vías que buscan minimizar la necesidad de fuentes de financiamiento más tradicionales. Esta opción que incluye, por ejemplo la postergación del pago de salarios de los emprendedores, de impuestos y servicios, adelantos de clientes o crédito de proveedores y la compra de maquinaria usada es una estrategia muy común entre los emprendedores, especialmente entre los ambiciosos de Argentina y Chile (A: 52% vs 42% y CH: 41 vs 34%). También es usada, aunque no tan intensamente, por los emprendedores brasileños (38% vs 28%). Si bien varias de estas opciones distan de ser «la» estrategia financiera ideal -en ciertos casos por los costos y en otros por los riesgos asociados-, el *bootstrapping*

es sin duda una práctica de gestión financiera bastante común que permite a los emprendedores ambiciosos compensar las limitaciones que enfrentan para acceder al resto de las fuentes de financiamiento.

Gráfico 26 Fuentes de financiamiento de los emprendedores - desagregado



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

Un tercer aspecto son los programas de gobierno, aunque con diferencias muy marcadas entre Chile, en donde abarca a poco más de un tercio, y Brasil, en el otro extremo, en donde apenas supera al 10%. Uno de cada cinco en Argentina recibió recursos de algún tipo por parte del gobierno.

Dentro de los programas de gobierno, el de capital semilla es una fuente relevante sólo en Chile, en donde los emprendedores ambiciosos la suelen utilizar con mayor frecuencia que los demás (30% vs 19%). Esto es bastante lógico dada la existencia de mecanismos de selección que buscan, precisamente, asignar los recursos a aquellos que tienen mayor potencial de crecimiento.²²

22 Sin embargo, también es evidente que los mecanismos de selección no sólo están orientados a los emprendedores ambiciosos con proyectos orientados al alto crecimiento.

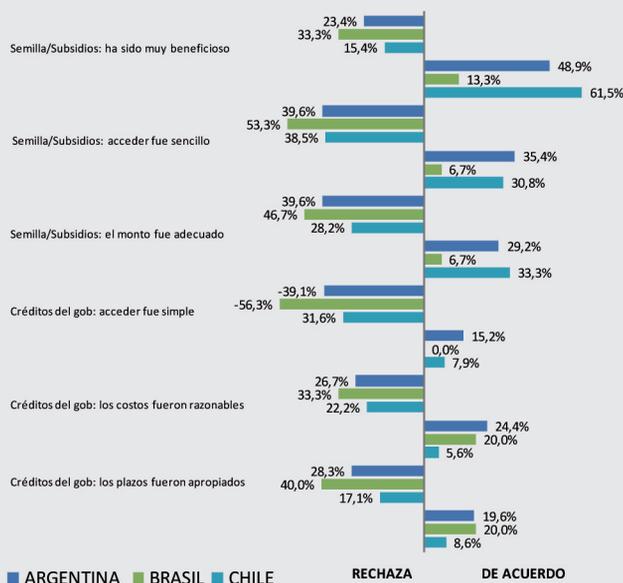
En Argentina el capital semilla existe a nivel nacional desde hace muy poco tiempo. En Buenos Aires, su implementación es de más larga data pero acotada al ámbito de la ciudad capital. Por lo tanto, su incidencia dentro del total de encuestados es menor (12%). Y en Brasil el capital semilla ha estado asociado al programa Primera Empresa de FINEP, que tuvo una vida muy corta y, por lo tanto, su alcance fue muy limitado (2%).

Por otro lado, los inversores ángel y los fondos de *venture capital* sólo son utilizados por un pequeño grupo de emprendedores ambiciosos (A: 17%, B: 9% y CH: 11%). También es interesante notar que el acceso a esta fuente de financiamiento por parte de los emprendedores ambiciosos es significativamente mayor sólo en el caso de Argentina. Es muy posible que la aparición reciente de algunas aceleradoras haya jugado un papel positivo en este país.

LA OPINIÓN DE LOS EMPRENDEDORES SOBRE EL CAPITAL SEMILLA Y LOS PRÉSTAMOS DEL GOBIERNO

La opinión de los emprendedores sobre los programas de capital semilla incluye algunas críticas. Es más común el caso de quienes consideran que acceder a este instrumento no es sencillo que el de quienes, en el otro extremo, opinan en forma muy positiva sobre él. En lo que respecta al monto de los subsidios, en Argentina por ejemplo, casi uno de cada dos encuestados consideró que el importe del capital semilla era insuficiente frente a apenas uno de cada cinco que se mostró conforme. Y en Brasil, poco más de un tercio frente a menos del 10% lo consideró insatisfactorio. En Chile las opiniones están más divididas.

Las opiniones también fueron predominantemente negativas al ser consultados por los programas de crédito de los gobiernos. Esta situación alude a aspectos tales como la facilidad para acceder y, en forma menos acentuada, a la razonabilidad de los costos y a los plazos de tales préstamos.

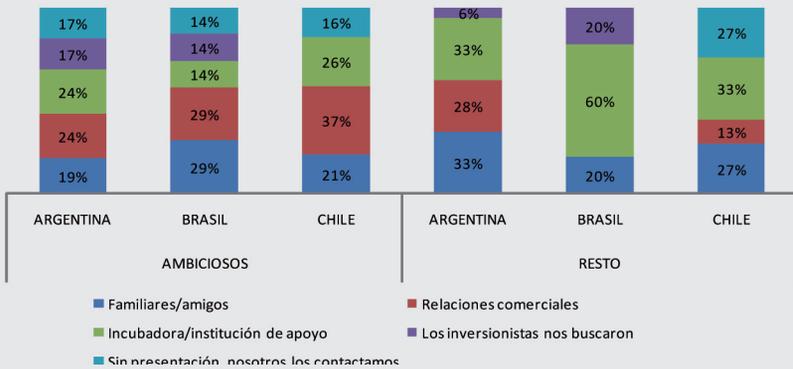
Gráfico 27 Opinión sobre capital semilla y préstamos del gobierno

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

EL PUENTE ENTRE LOS EMPRENDEDORES E INVERSORES

Los emprendedores suelen conocer a los inversores gracias al puente de vinculación que generan a través de algún miembro de su red. Esto es así en buena medida porque los inversores suelen valerse de referencias para llegar hasta los emprendedores como vía de reducción de costos de transacción. Pero en cada país, este networking es diferente. En Argentina, por ejemplo, el canal de llegada principal son sus relaciones comerciales (p.ej.: proveedores y clientes) y sus relaciones sociales (parientes y amigos). Las incubadoras sólo cumplen este papel para poco más de un tercio de los emprendedores. Otro tanto ocurre en Brasil, en donde uno de cada dos conoció a un inversor a través de su círculo social cercano y sólo un tercio vía una incubadora. Distinto es en Chile, en donde casi el 60% logró contactar a un inversor a través de una incubadora y menos de un tercio lo hizo a través de relaciones sociales o comerciales.

Gráfico 28 Puente de contacto para llegar a los inversores



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

LA OPINIÓN SOBRE LOS INVERSORES

La opinión de los emprendedores sobre el aporte de los inversores, más allá de los recursos, tiende a ser más positiva que negativa (A: 40 vs 27%; B: 32 vs 21%, CH: 30 vs 13%), aunque hay que destacar la presencia de un elevado número de emprendedores que evitó definirse de manera contundente. Esto se constata al observar la importancia de la cantidad de emprendedores que manifestaron no saber qué responder, o bien que su opinión al respecto de esta cuestión no es ni positiva ni negativa. En otras cuestiones también relevantes, como son la facilidad para ponerse de acuerdo con los inversores y alinear expectativas en torno a la orientación y el ritmo de crecimiento de la firma, las opiniones se dividen, aunque predomina una mirada crítica.

Quienes lograron contactar con inversores pero no accedieron a este tipo de recursos no solieron atribuirlo a que éstos son gente poco confiable. Sin embargo, un grupo importante en los tres países opinó negativamente sobre algún aspecto relacionado con el perfil de los inversores. Algunos se refirieron a que éstos no entendían su negocio, a que pedían un porcentaje muy elevado de participación o a que pedían información excesiva. Sólo en Brasil predominan, por el contrario, quienes creen que no accedieron a inversiones por mo-

tivos relacionados con los propios emprendedores, ya sea porque no estaban preparados o lo suficientemente maduros a la hora de hacer el contacto. Indudablemente hay mucho por trabajar en la formación y en la construcción de puentes de entendimiento entre las partes y en el *investment readiness* de los emprendimientos.

Gráfico 29 Principales motivos por los que no accedieron al financiamiento de los inversores que contactaron



Fuente: Elaboración propia en base a encuesta realizada en el marco de este proyecto.

En otros términos, las fuentes de financiamiento principales de los emprendedores ambiciosos son los recursos de fuentes propias (ahorros personales principalmente, pero también de empresas fundadas anteriormente, o reinversión de utilidades una vez que sus empresas han sido creadas) a los que se suma el apoyo de familiares y amigos. En orden de importancia, con un alto nivel de utilización, le sigue el *bootstrapping*. El apoyo del gobierno, por ejemplo a través de programas de capital semilla, sólo gravita en Chile. Los inversores y los fondos de *venture capital* sólo llegan, por el momento, a un pequeño grupo de emprendimientos. Es llamativo que no haya diferencias significativas entre los países en este aspecto, dados los esfuerzos que vienen realizándose tanto en Chile como en Brasil para desarrollar una oferta de capital emprendedor, algo que no ha ocurrido hasta el presente en Argentina. La cuestión del financiamiento emprendedor es, sin

lugar a dudas, un sendero en el cual resta mucho por recorrer, más allá de las diferencias en la magnitud de los esfuerzos desplegados y en las estrategias implementadas en cada país.

LAS PARTICULARIDADES DE LOS EMPRENDIMIENTOS DE SECTORES TECNOLÓGICOS: EQUIPOS DE PROFESIONALES JÓVENES CON VISIÓN GLOBAL DEL NEGOCIO

Una primera característica que distingue a estos emprendimientos frente a los de otros sectores es la mayor presencia de equipos emprendedores, a su vez más numerosos.²³ Se trata de profesionales jóvenes que suelen conocerse con mayor frecuencia que los demás emprendedores en el ámbito laboral.²⁴

También se diferencian por apoyarse en mayor medida en referentes empresarios que les sirven de modelos inspiradores (más del 60% versus 45% de servicios e industria en los tres países). En muchos casos, estos referentes son fundadores de empresas que han llegado a convertirse en corporaciones extranjeras, como Steve Jobs de Apple, Bill Gates de Microsoft, Mark Zuckerberg de Facebook o Larry Page de Google. Este perfil aspiracional permite caracterizarlos por tener una visión más abierta y global del negocio. En coherencia con ello, se distinguen por su mayor orientación a buscar oportunidades en mercados externos y a proyectar su empresa como una empresa mediana o incluso grande. Sin embargo, para lograrlo deberán superar una restricción muy importante, que se presenta en una proporción superior que en el resto de los emprendimientos. La mayoría destacó su dificultad para encontrar socios con las capacidades necesarias (57% en Argentina, 86% en Chile y 58% en Brasil). Como

23 En Argentina, los emprendimientos conformados por cuatro o más socios llegan al 29% en TIC y biotecnología, frente a 13% en servicios y 5% en industria. En Brasil las cifras indican 26% versus 14% en servicios y 8% en industria, mientras que en Chile las empresas de entre dos y tres socios pertenecen en el 80% a TIC y Biotecnología frente al 50% en servicios y 63% en industria.

24 En Argentina, 52% versus 33% de servicios y 21% de la industria. En Brasil, 41% versus 38% de servicios y 19% de la industria, y en Chile, 40% versus 30% en servicios y 33% en industria.

es sabido, parte del secreto consiste en conformar un equipo con las capacidades y roles complementarios requeridos.

2.5 CONCLUSIONES

La existencia de «emprendedores ambiciosos» -aquellos que se encuentran en la etapa emprendedora y que esperan crecer de manera importante para convertirse rápidamente en una PyME con proyección de crecimiento- son una pieza clave para que surjan más empresas dinámicas en la región. La mayoría de los emprendedores ambiciosos consideró que su firma puede desarrollarse hasta convertirse en una empresa mediana.

Por lo tanto, los emprendedores ambiciosos pueden ser considerados como embriones con potencial de convertirse en nuevas empresas dinámicas. El resto de las conclusiones se concentrarán en identificar los principales resultados que aportó la investigación y que ayudan tanto a entender mejor las dificultades para el surgimiento de nuevas empresas dinámicas como a pensar en políticas orientadas a facilitar su creación y desarrollo.

En lo que respecta al perfil sectorial de los emprendimientos, no ha sido posible encontrar ningún sesgo de actividades que los distinga de los emprendedores menos ambiciosos. Por lo tanto, cabe ser prudente a la hora de definir los criterios de selección de los programas.

Por otra parte, este tipo de emprendedores orientados al crecimiento no constituyen el perfil predominante entre los beneficiarios del apoyo institucional. Para que existan más nuevas empresas dinámicas es muy importante ensanchar la base de emprendedores ambiciosos atendidos por el ecosistema. Se trata, sin lugar a dudas, de una cuestión a incluir en la agenda de fortalecimiento de estas instituciones, dado que plantea desafíos clave que requieren del mejoramiento de los procesos de búsqueda y selección.

Pero esta no es una cuestión que les incumba sólo a las instituciones de apoyo como las incubadoras o los centros de emprendedores, dado que se trata de una cuestión de acumulación de experiencias y aprendizajes de largo plazo, que comienza desde que son jóvenes, mucho antes de que estas organizaciones entren a tallar.

Por ende, también es muy importante revisar el papel de los distintos ámbitos formativos en la generación de vocaciones emprendedoras y en el desarrollo de la orientación hacia el logro de los jóvenes. Los modelos de rol, por ejemplo, no se encuentran generalizados y recién son mencionados

por los emprendedores una vez que ya se encuentran en camino de emprender o bien en sus primeros años de vida como empresarios.

La investigación ha permitido reconfirmar la importancia de avanzar en la educación emprendedora desde la enseñanza media y también ha registrado los pasos que se vienen dando a nivel de la educación superior, en donde es muy importante realizar esfuerzos para generalizar su implementación y fortalecer a las instituciones educativas y a los educadores en materia de metodologías no convencionales.

Un aspecto que sí distingue con claridad a los emprendedores ambiciosos es el perfil de las experiencias laborales por las que han pasado. Entre ellos es más frecuente haber trabajado antes como empleados, en especial en empresas grandes. También es más común haber sido emprendedor o empresario con anterioridad. Por otro lado, entre los menos ambiciosos es mayor la presencia relativa de empleados públicos, académicos y profesionales independientes. Así, se reafirman resultados de estudios anteriores acerca de la importancia que tienen la experiencia laboral previa como ámbito de aprendizaje para emprender y las aventuras empresariales anteriores. Pero agregan información acerca de la mayor dificultad existente para que ello ocurra a partir de quienes transitaron anteriormente por otro tipo de experiencias en ámbitos académicos y públicos. El diseño de políticas y los distintos programas de apoyo deberían tomar debida nota de ello, tanto a la hora de definir el target como de establecer el menú de áreas de apoyo a ofrecer.

Otro aspecto que distingue a los emprendedores ambiciosos es el papel ejemplificador que juegan para ellos algunos empresarios modelo, de quienes suelen captar lecciones y consejos. Por lo general, los conocen a partir de los medios de comunicación, un actor muy relevante del ecosistema, o de eventos y conferencias. Las instituciones de apoyo a emprendedores, por el contrario, no juegan un papel gravitante en este campo, algo que sería muy deseable.

Los emprendedores suelen enfrentar desafíos relacionados con cuestiones de mercado y entorno, pero también en el plano organizacional. En el primer caso, los principales desafíos comunes a los emprendedores de los tres países suelen tener que ver con: a) la falta de capital para invertir, b) las dificultades para concretar ventas y c) la carencia de capital de trabajo, en ese orden.

En adición a estos denominadores comunes, en cada país existen problemáticas específicas que alcanzan énfasis particulares. Por ejemplo, entre las cinco cuestiones más destacadas por los emprendedores argentinos se destacan la elevada carga impositiva y las complicaciones para abrir y

operar una empresa, en tanto que la falta de financiamiento para desarrollar prototipos y realizar investigación y desarrollo es más común en Brasil. Los emprendedores chilenos, por su parte, señalaron en especial las dificultades que encuentran para desarrollar contactos valiosos (nuevamente un tema de capital social) y para proteger sus innovaciones.

En el plano organizacional, la agenda de desafíos comunes a los tres países incluye las dificultades para: a) atraer recursos humanos calificados, b) encontrar socios con las capacidades necesarias, c) organizar la empresa y d) mantenerse actualizado a nivel tecnológico. En adición a estos problemas, los brasileños enfatizaron en la incidencia negativa que tiene la debilidad del equipo emprendedor para el desarrollo de la empresa, mientras que los chilenos y argentinos hicieron lo propio con la certificación de calidad.

La investigación permitió conocer cómo se las arreglan los emprendedores para enfrentar estos desafíos. Un primer resultado encontrado es que los proyectos emprendedores orientados al crecimiento encuentran mayor apoyo institucional en Brasil y Chile que en Argentina. Pero, al menos en la fase de proyecto, no se observa un mayor apoyo a los emprendedores ambiciosos que a los demás en ninguno de los países.

Los emprendedores suelen apoyarse en redes de variada composición. En la fase de proyecto no se observa un mayor apoyo a los emprendedores ambiciosos que a los demás. El respaldo del círculo social cercano suele estar muy presente durante la fase de proyecto y se complementa con otros tipos de apoyos. Pero Brasil y Chile cuentan con una plataforma institucional más desarrollada que Argentina, país en el cual los emprendedores dependen más de su vinculación con mentores, colegas emprendedores e incluso de su participación en concursos de planes de negocios.

Lo que más distingue a los emprendedores ambiciosos a lo largo del tiempo es su vinculación con mentores empresarios que les dan apoyo. Esto los diferencia claramente del resto de los emprendedores, quienes tienden a descansar más en su círculo social cercano. En Argentina y Chile, el papel de los centros de emprendedores también suele ser más relevante para los emprendimientos orientados al crecimiento que para los demás.

Sin embargo, salvo en Brasil, el apoyo suele ser más común en la fase de proyecto que cuando ya ingresaron al mercado. Este es un aspecto muy relevante dado que la discontinuidad del apoyo a los emprendimientos una vez que se ponen en marcha podría estar incidiendo en el desempeño de las nuevas firmas. No sólo es importante promover el surgimiento de empresas sino también potenciar su escalamiento. Además, es en esta fase en la que

existen mayores evidencias acerca del verdadero potencial de crecimiento de los emprendimientos.

Por otra parte, los emprendedores encuentran más apoyatura para elaborar su plan de negocios y mejorar su propuesta de valor que en otras tales como la conformación y desarrollo del equipo emprendedor, la aparición en medios y la vinculación con el resto del ecosistema (inversores, otras instituciones, subsidios del gobierno).

Esta situación revela la existencia de una brecha entre la oferta y la demanda de los emprendedores la que, según fuera comentado en la sección anterior, incluye entre los desafíos más importantes el fortalecimiento del equipo emprendedor y el acceso al financiamiento. El primer déficit refleja las dificultades que enfrentan las instituciones para brindar este tipo de servicios enfocados en el equipo emprendedor. Un segundo déficit es la ausencia de un puente efectivo con los inversores es una responsabilidad parcial y compartida dado que, en muchos casos, suele coexistir con la ausencia o desarrollo muy embrionario aún de la industria de capital emprendedor. Es más llamativo que las instituciones no jueguen un papel más gravitante en la vinculación de los emprendimientos con los programas de subsidios del gobierno, dado que muchos de estos instrumentos incluyen la necesidad de contar con una institución patrocinante a la hora de presentarse para recibir un subsidio. Por último, la aparición en los medios es algo que los emprendedores suelen valorar mucho dado que carecen de trayectoria y, a través de esta vía, comienzan a construir su reputación.

En lo que respecta al financiamiento, la fuente principal de recursos de los emprendedores ambiciosos son propias (ahorros personales principalmente, pero también de empresas fundadas anteriormente, o reinversión de utilidades una vez que sus empresas han sido creadas) a los que se suma el apoyo de familiares y amigos. En orden de importancia, con un alto nivel de utilización, le sigue el *bootstrapping*. El apoyo del gobierno, por ejemplo a través de programas de capital semilla, sólo gravita en Chile y a él acceden en mayor medida los emprendedores ambiciosos, en tanto que los inversores y fondos de *venture capital* sólo llegan, por el momento, a un pequeño grupo de emprendimientos. Es llamativo que no haya diferencias significativas entre los países en este aspecto, dados los esfuerzos que vienen realizándose tanto en Chile como en Brasil para desarrollar una oferta de capital emprendedor, algo que no ha ocurrido hasta el presente en Argentina. La cuestión del financiamiento emprendedor es, sin lugar a dudas, un sendero en el cual resta mucho por recorrer, más allá de las diferencias

en la magnitud de los esfuerzos desplegados y en las estrategias implementadas en cada país.

Para avanzar en esta dirección es importante tener presente algunos resultados de la investigación. Por ejemplo, la opinión de los emprendedores con respecto a la necesidad de que el acceso al capital semilla sea sencillo o que los montos sean más importantes en algunos casos. En el campo de la oferta de capital emprendedor (inversores y fondos de Venture Capital -VC-) aún hay que desarrollar una labor importante a nivel de incentivos para que se desarrolle el mercado, pero también en el campo de la formación y preparación de los actores (inversores, emprendedores e instituciones que trabajan con emprendedores). De lo contrario, no parece esperable que ello vaya a ocurrir de manera espontánea, al menos a un ritmo razonable. El estudio ha aportado elementos interesantes relacionados a cuestiones diversas que hacen al relacionamiento entre emprendedores e inversores y que indican la necesidad de trabajar en esta área.

Por último, más allá de la ya señalada relevancia de los emprendedores «ambiciosos», el estudio invita a realizar una reflexión en torno a la definición del target de las políticas. En tal sentido, ha revelado que no todos los emprendedores ambiciosos aspiran a que sus empresas crezcan hasta convertirse alguna vez en una empresa mediana, así como también que existe un grupo de emprendedores «no tan ambiciosos» que aspiran a que su empresa sí lo haga, a pesar de que ello ocurra con menos celeridad, en plazos más largos. Una primera pregunta relevante, en este marco, alude a cuál es la imagen objetivo de nueva empresa que se busca generar a través de las políticas de emprendimiento. ¿Interesan, por ejemplo, solamente aquellas que crecerán muy rápidamente, o también las que lo harán de manera más gradual? ¿Sólo suman aquellas que pueden ser apetitosas para un inversor privado o, desde una perspectiva de desarrollo, el perfil es más amplio? La pregunta no es neutral dado que, indudablemente, uno y otro perfil de empresa podrán requerir instrumentos ajustados a demandas diferenciadas y, por ende, a la segmentación de programas y políticas. Además, definirá el tamaño del mercado de potenciales beneficiarios de las políticas.

3

LOS OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS JÓVENES: UN ANÁLISIS COMPARADO

JUAN FEDERICO
CON LA COLABORACIÓN
DE SABRINA IBARRA GARCÍA

3. LOS OBSTÁCULOS AL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS JÓVENES: UN ANÁLISIS COMPARADO

Juan Federico (Prodem-UNGS, Argentina)

con la colaboración de Sabrina Ibarra García
(Prodem-UNGS, Argentina)

Luego de analizar en detalle los principales determinantes y obstáculos al surgimiento de nuevas empresas dinámicas, este capítulo propone avanzar sobre el universo de las empresas jóvenes, definidas como aquellas que tienen entre 3 y 15 años de vida. Este abordaje se hará a partir de dos fuentes de datos diferentes. En primer lugar, se hará una exploración de los principales obstáculos al crecimiento de las empresas jóvenes con base en el *Enterprise Survey* realizado por el Banco Mundial. El *Enterprise Survey* incluye información comparable de más de 130.000 empresas en 35 países y focaliza -entre otros aspectos- en las diferentes barreras del entorno que afectan el desarrollo de los negocios²⁵. En segundo lugar, se utilizará la información proveniente del relevamiento a empresas que se realizó como parte de este proyecto.

Ambas miradas son claramente complementarias. Mientras que la primera de ellas es más agregada y da un pantallazo general sobre los obstáculos de las empresas jóvenes, la segunda profundiza sobre aspectos más concretos tales como el financiamiento y el apoyo institucional, además de los obstáculos relacionados con el entorno. Asimismo, para entender mejor la especificidad de las empresas jóvenes y aprovechar al máximo las ventajas de cada una de las fuentes de datos, se comparará en primer lugar las empresas jóvenes con un grupo de control de empresas más maduras (empresas con más de 20 años de antigüedad). Luego, con base en la información de la encuesta, se comparará la realidad de las empresas jóvenes con aquellas empresas nacientes o de reciente creación (menos de 3 años de antigüedad). De esta manera se estará cubriendo todo el espectro del ciclo

25 Enterprise Surveys (<http://www.enterprisesurveys.org>), Banco Mundial.

de vida de las empresas, comparando a las empresas jóvenes primero con las empresas más maduras y luego con las recién creadas.

3.1 UNA PRIMERA APROXIMACIÓN GENERAL A LOS OBSTÁCULOS DE LAS EMPRESAS JÓVENES

Este análisis de los datos del *Enterprise Survey* incluye en primer lugar una comparación de las respuestas de las empresas jóvenes en los tres países bajo estudio: Argentina, Brasil y Chile. En segundo lugar se identificará si existen obstáculos específicos o que cobran más importancia entre las empresas jóvenes, comparándolas con el grupo de control de empresas maduras (aquellas con más de 20 años de antigüedad). Finalmente, se harán algunas consideraciones sobre diferencias específicas que se puedan encontrar dentro del universo de las empresas jóvenes, particularmente si se las distinguen según su dinamismo, la actividad que desarrollan o su localización²⁶.

En términos generales, podemos agrupar la lista de obstáculos analizados por el *Enterprise Survey* en cuatro grandes aspectos:

Infraestructura y Servicios:

Aquí se releva información acerca de en qué medida el acceso a energía eléctrica, telecomunicaciones y transporte es un obstáculo para el desarrollo de las actividades de las empresas.

Impuestos y regulaciones:

En este caso, el foco está puesto sobre el efecto que tienen tanto la carga impositiva (niveles de tasas) como su administración (trámites involucrados ante el organismo fiscal correspondiente). Además, se incluye el funcionamiento de las aduanas, la informalidad, los trámites para pedir permisos y licencias y las regulaciones laborales.

26 La evaluación del efecto de estos obstáculos se hizo utilizando una escala de cinco valores (muy negativo, negativo, nulo, positivo, muy positivo). A partir de esta escala se armó una nueva de tres valores: alto impacto negativo (que agrupa las primeras dos categorías anteriores), nulo (igual que la original) y bajo impacto negativo (que agrupa las últimas dos últimas categorías). En adelante el análisis se basará sobre la comparación de las proporciones correspondientes a la categoría «alto impacto negativo». Para el caso de Argentina y Chile se utilizará el panel de empresas encuestadas en 2010, mientras que para el caso de Brasil se empleará el panel de empresas de 2009.

Entorno político:

En este apartado se agrupan aquellas cuestiones que tienen que ver con el crimen y la inseguridad, la corrupción y la inestabilidad política y su efecto sobre el desenvolvimiento de los negocios de las empresas.

Acceso a recursos:

Aquí se indaga sobre dos cuestiones puntuales. Por un lado, las dificultades para acceder al financiamiento externo y por otro, a recursos humanos calificados.

Las tasas impositivas, el acceso al financiamiento y a recursos humanos calificados aparecen como los principales obstáculos de las empresas jóvenes estudiadas. Una mirada más detallada sobre cada uno de estos obstáculos muestra que la carga impositiva constituye un problema principalmente para las empresas brasileras (82%) y en menor medida para las argentinas (58%). Acceder a mano de obra calificada constituye un obstáculo importante para las empresas jóvenes, principalmente en Brasil (72%), en Argentina (55%) y, en menor medida, en Chile (45%). Por su parte, el acceso al financiamiento externo fue señalado como un obstáculo relevante para poco más de la mitad de las empresas jóvenes en Brasil (53%), algo menos en Argentina (44%) y en menor medida en Chile (29%). En términos comparados, es importante destacar que, en general, las empresas jóvenes chilenas se caracterizaron por mostrar un menor nivel de impacto de los obstáculos analizados, revelando unas condiciones del entorno más favorables que en el caso de las empresas jóvenes argentinas o brasileras, al menos desde la percepción de los empresarios.

Tabla 1: Obstáculos más importantes para las empresas jóvenes (% importante y muy importante).

Obstáculos	Argentina	Brasil	Chile
Acceso y calidad infraestructura eléctrica	36,7%	46,3%**	49,4%**
Acceso y calidad infraestructura de telecomunicaciones	36,2%	40,5%	38,2%
Infraestructura de transporte	23,7%	26,5%	29,0%
Aduanas y regulación del comercio internacional	24,6%	29,1%	8,1%**
Informalidad de parte de la competencia	35,9%	42,1%	32,0%
Acceso a la tierra y permisos	20,0%	37,9%**	14,8%
Crimen e inseguridad	26,6%	58,5%**	34,7%

Obstáculos	Argentina	Brasil	Chile
Tasas impositivas	58,5%	82,1%**	19,6%**
Administración impositiva	41,7%	70,1%**	11,0%**
Obtener permisos y licencias	19,9%	46,5%**	14,4%
Inestabilidad política	61,5%	50,2%**	12,6%**
Corrupción	53,8%	70,3%**	22,2%**
Funcionamiento de la justicia	42,1%	42,5%	17,2%**
Acceso al financiamiento	44,4%	52,6%**	28,8%**
Regulaciones laborales	50,3%	57,7%*	31,8%**
Acceder a recursos humanos calificados	55,1%	72,4%**	45,3%*

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente. Argentina es el país de referencia.

Fuente: Enterprise Surveys, The World Bank.

Las regulaciones laborales, por su parte, también aparecen como un obstáculo relevante (50% Argentina y 58% en Brasil). En el caso de Brasil, además, se suma el peso negativo de la administración impositiva (70%). En Chile, por el contrario, el impacto negativo de los obstáculos vinculados con los impuestos y las regulaciones laborales es más bajo (20% y 32%, respectivamente).

Otros obstáculos importantes que se han mencionado tienen que ver con el entorno político general. En Argentina, en efecto, la corrupción y la inestabilidad política fueron mencionados como obstáculos relevantes para el desarrollo de las empresas jóvenes (54% y 61%, respectivamente). La corrupción fue también destacada en Brasil (70%) junto con el crimen y la inseguridad (58%). Nuevamente, la contracara es el caso chileno, donde el impacto negativo de estos aspectos fue indicado por menos del 20%.

Finalmente, entre los aspectos de infraestructura, sólo el acceso a energía eléctrica fue mencionado como un obstáculo para casi la mitad de las empresas jóvenes, fundamentalmente chilenas y brasileras (49% y 46%, respectivamente).

Si se comparan los obstáculos de las empresas jóvenes con los de las empresas más maduras se observa que, en el primer caso, las dificultades tienden a concentrarse más en aspectos vinculados con su desarrollo interno (recursos humanos, financiamiento) mientras que entre las empresas más maduras predominan los obstáculos relacionados con el entorno (regulaciones, competencia desleal, entre otros). En efecto, tal como muestra la tabla que se presenta a continuación, las dificultades en el acceso a recursos humanos aparecen algo más importantes en el caso de las empresas

jóvenes que entre las maduras (en especial en Chile y algo menos en Argentina). En el mismo sentido, las barreras al acceso al financiamiento externo son también más importantes entre las empresas jóvenes (44% vs. 35% en Argentina, 53% vs. 48% en Brasil y 29% vs. 20% en Chile).

En resumen, esta primera mirada muestra que las dificultades en el acceso a recursos humanos calificados, las tasas impositivas y regulaciones laborales, el financiamiento, así como algunos factores contextuales como la corrupción y la inestabilidad política, son los principales obstáculos que enfrentan las empresas jóvenes. En particular, el acceso a recursos humanos y a financiamiento son especialmente críticos entre las empresas jóvenes comparadas con las más maduras.

A continuación, se avanzará más sobre el caso específico de las empresas más jóvenes, analizando si la importancia de estos obstáculos varía según su grado de dinamismo, sector y localización.

Tabla 2: Obstáculos más importantes: comparación entre empresas jóvenes y maduras.

Obstáculos	Argentina		Brasil		Chile	
	Jóvenes	Maduras	Jóvenes	Maduras	Jóvenes	Maduras
Acceso y calidad infraestructura eléctrica	36,7%	36,0%	46,3%	44,2%	49,4%*	41,7%*
Acceso y calidad infraestructura de telecomunicaciones	36,2%	30,9%	40,5%	47,7%	38,2%	33,1%
Infraestructura de transporte	23,7%	23,9%	26,5%	27,8%	29,0%	23,0%
Aduanas y regulación del comercio internacional	24,6%	29,9%	29,1%	31,5%	8,1%	8,8%
Informalidad de parte de la competencia	35,9%	37,8%	42,1%*	47,4%*	32,0%	28,5%
Acceso a la tierra y permisos	20,0%	19,1%	37,9%**	31,2%**	14,8%**	8,8%**
Crímen e inseguridad	26,6%	26,0%	58,5%	54,6%	34,7%**	24,5%**
Tasas impositivas	58,5%	57,3%	82,1%	84,2%	19,6%**	12,6%**
Administración impositiva	41,7%	41,6%	70,1%	74,6%	11,0%	7,5%
Obtener permisos y licencias	19,9%	19,3%	46,5%	47,0%	14,4%	11,3%
Inestabilidad política	61,5%	55,1%	50,2%	50,7%	12,6%	11,6%
Corrupción	53,8%	51,2%	70,3%	68,8%	22,2%	20,4%
Funcionamiento de la justicia	42,1%	39,7%	42,5%	45,1%	17,2%	14,6%

Obstáculos	Argentina		Brasil		Chile	
	Jóvenes	Maduras	Jóvenes	Maduras	Jóvenes	Maduras
Acceso al financiamiento	44,4%**	34,8%**	52,6%	48,1%	28,8%**	20,3%**
Regulaciones laborales	50,3%	52,6%	57,7%	61,0%	31,8%	27,1%
Acceder a recursos humanos calificados	55,1%	50,6%	72,4%	73,4%	45,3%**	33,7%**

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente.

Fuente: Enterprise Surveys, The World Bank.

3.1.1 Las empresas jóvenes dinámicas

Un aspecto importante a analizar es en qué medida los obstáculos afectan de manera diferente a las empresas de distinto dinamismo. Para ello, se adoptó la definición del Manual de Demografía Empresarial de OECD-Eurostat, que considera como dinámicas a aquellas empresas que en los últimos tres años hayan exhibido un crecimiento de al menos 20% anual acumulado en sus ventas²⁷. Así definido, se constata que el alto crecimiento constituye un fenómeno aún poco difundido entre las empresas jóvenes, en especial en Chile donde sólo alcanza al 13% de las empresas (vs. 24% en Argentina y 38% en Brasil).

Al analizar las diferencias entre empresas dinámicas y no dinámicas, se observa que en general las primeras tienden a exhibir menores obstáculos que sus pares menos dinámicas. En particular, estas empresas más dinámicas sufren en mayor medida las restricciones que tienen que ver con el desarrollo de su expansión, tales como las dificultades de acceso a recursos humanos calificados y, en el caso argentino, la carencia de una adecuada infraestructura de transporte y telecomunicaciones.

El acceso al financiamiento externo, curiosamente, no muestra diferencias entre empresas según su dinamismo. Así, los factores regulatorios e impositivos que antes se mencionaron como fuertes restricciones del entorno (regulaciones laborales, tasas impositivas, informalidad, entre otros) son en general menos importantes para las empresas jóvenes dinámicas, funda-

27 En especial, tratándose de empresas jóvenes, se eligió el crecimiento de ventas (en lugar del crecimiento del empleo) ya que las ventas constituyen el indicador más básico de la aceptación de los productos y servicios ofrecidos por estas empresas en el mercado y por ende, de su actividad. Asimismo, las ventas son un buen indicador para comparar el crecimiento de empresas de diferentes sectores productivos con diversa intensidad de uso del factor trabajo.

mentalmente en Argentina y Brasil²⁸. Algo similar se puede decir respecto de los factores negativos del entorno (inestabilidad política, corrupción). En general, la impresión que queda es que las empresas jóvenes dinámicas tienden a focalizarse más en obstáculos vinculados con su propia expansión a pesar de las dificultades que les presentan el entorno y el marco impositivo y regulatorio.

Tabla 3: Obstáculos más importantes para las empresas jóvenes (comparación entre dinámicas y no dinámicas)

Obstáculos	Argentina		Brasil		Chile	
	ND	D	ND	D	ND	D
Acceso y calidad infraestructura eléctrica	33,6%	37,1%	44,8%	45,9%	45,9%	50,0%
Acceso y calidad infraestructura de telecomunicaciones	30,9%	40,0%	46,2%	38,1%	32,8%	44,4%
Infraestructura de transporte	19,3%	32,4%	27,0%	26,7%	26,4%	27,8%
Aduanas y regulación del comercio internacional	24,8%	22,6%	26,7%	30,0%	7,7%	6,3%
Informalidad de parte de la competencia	37,3%	23,5%	42,5%	44,8%	29,5%	35,3%
Acceso a la tierra y permisos	19,4%	23,5%	38,6%	44,6%	13,9%	11,1%
Crimen e inseguridad	23,6%	25,7%	59,6%	57,4%	27,9%	61,1%
Tasas impositivas	56,4%	57,1%	87,9%	76,0%	18,3%	27,8%
Administración impositiva	41,3%	34,3%	71,6%	69,4%	11,1%	11,1%
Obtener permisos y licencias	20,6%	13,3%	46,1%	47,5%	14,9%	16,7%
Inestabilidad política	63,6%	57,1%	54,4%	44,0%	14,2%	5,6%
Corrupción	54,5%	47,1%	73,4%	65,2%	23,3%	22,2%
Funcionamiento de la justicia	44,9%	35,3%	43,7%	38,5%	17,4%	16,7%
Acceso al financiamiento	45,0%	40,0%	51,0%	49,2%	27,9%	33,3%
Regulaciones laborales	56,0%	34,3%	57,4%	56,8%	27,9%	38,9%
Acceder a recursos humanos calificados	50,5%	62,9%	75,1%	69,4%	44,3%	44,4%

Nota: ND indica empresas jóvenes no dinámicas y D indica a las empresas jóvenes dinámicas. No se presentan diferencias estadísticamente significativas ya que el número de observaciones para cada categoría en dos de los tres países no supera el mínimo requerido por los tests.

Fuente: Enterprise Surveys, The World Bank.

28 Como marco general, debe tenerse en cuenta la baja presencia de este tipo de empresas dinámicas en Chile, lo cual tiende a disminuir la importancia relativa de los obstáculos y sus diferencias con las empresas menos dinámicas.

3.1.2. Los problemas del entorno según sector y localización

Los obstáculos principales tienden a repetirse al analizar las empresas jóvenes según sector, en un contexto general donde no se observan grandes diferencias sectoriales²⁹. En efecto, el nivel de las tasas impositivas aparece como uno de los problemas más relevantes en el sector manufacturero y comercial en los tres países analizados pero con especial énfasis en Brasil. El nivel de calificación de los recursos humanos constituye un obstáculo relevante, en especial para las empresas de servicios de Argentina y Chile (ver Tabla 4).

Por su parte, al observar el peso diferencial de los obstáculos según la localización de las empresas surgen un par de observaciones importantes (ver Tabla 5). Las empresas localizadas en las áreas metropolitanas (ciudades capitales o de más de un millón de habitantes) tienden a reconocer en mayor medida la influencia negativa del crimen y la inseguridad y los problemas de acceso a los recursos humanos calificados (ambos fundamentalmente en Chile y Brasil). En Chile, además, las empresas metropolitanas han indicado mayores dificultades de acceso a financiamiento que sus pares localizadas en ciudades más pequeñas, aunque esta diferencia no llega a ser estadísticamente significativa. En Argentina, en cambio, tanto el acceso a recursos humanos calificados como al financiamiento ha sido destacado como un obstáculo más frecuente en las áreas no metropolitanas que en las grandes ciudades.

Otros obstáculos que afectan más frecuentemente a las empresas jóvenes localizadas en las áreas no metropolitanas son las tasas impositivas, en especial en Chile y Argentina, y las regulaciones del mercado laboral (en Argentina). Finalmente, se observa que en el caso brasilero el acceso a infraestructura de electricidad y telecomunicaciones tiende a ser un problema más importante para aquellas empresas localizadas en las grandes ciudades.

Tabla 4: Obstáculos más importantes de las empresas jóvenes (según sector)

Obstáculos	Argentina			Brasil			Chile		
	I	C	S	I	C	S	I	C	S
Acceso y calidad infraestructura eléctrica	37.3%	30.4%	40.0%	46.0%	48.2%	47.3%	52.0%	52.6%	31.8%
Acceso y calidad infraestructura de telecomunicaciones	33.6%	39.1%	48.0%	20.0%	39.3%	44.4%	36.6%	36.8%	40.9%

29 Para analizar la posible existencia de diferencias entre sectores, se dividió a la muestra en empresas manufactureras, comerciales y de servicios.

Obstáculos	Argentina			Brasil			Chile		
	I	C	S	I	C	S	I	C	S
Infraestructura de transporte	25.6%	21.7%	12.5%	26.3%	23.6%	25.5%	27.6%	50.0%	22.7%
Aduanas y regulación del comercio internacional	28.2%	19.0%	14.3%	28.1%	31.1%	31.9%	8.3%	20.0%	0.0%
Informalidad de parte de la competencia	37.9%	31.8%	29.2%	44.6%	42.9%	25.5%	34.1%	16.7%	22.7%
Acceso a la tierra y permisos	21.2%	34.8%	0.0%	39.0%	33.3%	34.0%	13.9%	15.8%	18.2%
Crimen e inseguridad	24.6%	43.5%	20.0%	56.5%	78.9%	53.7%	35.0%	36.8%	22.7%
Tasas impositivas	58.2%	47.8%	60.0%	82.4%	86.0%	74.5%	19.7%	27.8%	9.1%
Administración impositiva	44.4%	26.1%	32.0%	69.5%	77.2%	66.7%	11.9%	16.7%	0.0%
Obtener permisos y licencias	17.9%	36.4%	16.0%	47.4%	50.9%	31.5%	15.8%	15.8%	4.5%
Inestabilidad política	63.4%	54.5%	52.0%	51.3%	46.4%	39.6%	10.8%	21.1%	9.1%
Corrupción	54.2%	54.5%	40.0%	70.2%	73.2%	67.9%	15.0%	21.1%	22.7%
Funcionamiento de la justicia	44.3%	42.9%	28.0%	42.4%	42.1%	42.3%	17.2%	31.6%	4.5%
Acceso al financiamiento	46.6%	52.2%	16.0%	53.8%	43.9%	48.1%	29.3%	26.3%	22.7%
Regulaciones laborales	56.0%	31.8%	36.0%	56.0%	63.2%	66.7%	30.9%	31.6%	22.7%
Acceder a recursos humanos calificados	53.0%	59.1%	60.0%	72.4%	78.9%	66.7%	43.1%	42.1%	59.1%

Nota: I (Industria manufacturera), C (Comercio) y S (Servicios). No se presentan diferencias estadísticamente significativas ya que el número de observaciones en comercio y servicios no supera el mínimo requerido por los tests en dos de los tres países estudiados.

Fuente: Enterprise Surveys, The World Bank.

Tabla 5: Obstáculos más importantes para las empresas jóvenes (según localización)

Obstáculos	Argentina		Brasil		Chile	
	CM	ANM	CM	ANM	CM	ANM
Acceso y calidad infraestructura eléctrica	41.3%	33.3%	49.1%*	41.7%*	50.4%	46.2%
Acceso y calidad infraestructura de telecomunicaciones	38.8%	34.3%	47.5%**	20.0%**	39.7%	33.3%
Infraestructura de transporte	26.9%	21.3%	26.7%	26.1%	27.7%	33.3%
Aduanas y regulación del comercio internacional	24.7%	24.5%	28.6%	29.9%	7.9%	8.6%
Informalidad de parte de la competencia	34.6%	36.8%	42.6%	41.3%	31.3%	34.2%
Acceso a la tierra y permisos	20.8%	19.4%	38.9%	36.1%	13.8%	17.9%
Crimen e inseguridad	22.5%	29.6%	64.0%**	49.1%**	38.2%*	23.1%*
Tasas impositivas	52.5%	63.0%	81.1%	83.8%	17.8%	25.6%
Administración impositiva	36.7%	45.4%	70.3%	69.7%	11.6%	8.6%
Obtener permisos y licencias	21.8%	18.4%	45.3%	48.5%	16.3%	7.9%
Inestabilidad política	57.0%	64.8%	50.0%	50.7%	14.0%	7.9%

Obstáculos	Argentina		Brasil		Chile	
	CM	ANM	CM	ANM	CM	ANM
Corrupción	47.4%	58.5%	70.4%	70.0%	22.5%	21.1%
Funcionamiento de la justicia	41.0%	42.9%	42.4%	42.5%	18.5%	12.8%
Acceso al financiamiento	36.3%*	50.5%*	53.2%	51.8%	30.5%	23.1%
Regulaciones laborales	41.3%**	57.0%**	58.8%	55.9%	32.1%	30.8%
Acceder a recursos humanos calificados	48.8%	59.8%	74.7%*	68.4%*	48.9%*	33.3%*

Nota: CM (Capital o ciudad metropolitana), ANM (Área no metropolitana). Las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente. Fuente: Enterprise Surveys, The World Bank.

Resumiendo, para el caso específico de las empresas jóvenes, se confirma la relevancia de los obstáculos referidos al acceso a recursos humanos calificados, financiamiento y las tasas impositivas. Estos se dan casi con igual intensidad independientemente del sector de actividad que se trate. En cambio, sí se encontraron algunas diferencias relevantes según la localización de las empresas, enfatizando la necesidad de tomar en cuenta los obstáculos específicos de las ciudades más pequeñas así como la presencia de deseconomías de aglomeración para el caso de las ciudades más grandes. Finalmente, y de especial relevancia para el objetivo general de este estudio, se pudo constatar la existencia de problemáticas diferenciales entre las empresas jóvenes más dinámicas con sus pares menos dinámicas. En particular, se observó que las empresas jóvenes más dinámicas tienden a enfatizar problemas más relacionados con factores que viabilicen sus procesos de expansión (principalmente, los recursos humanos) casi tomando como parámetros las dificultades regulatorias, impositivas y del entorno, mucho más relevantes para aquellas empresas menos dinámicas.

3.2 LAS EMPRESAS JÓVENES: UNA MIRADA SOBRE SUS PROBLEMAS Y REDES DE APOYO

A partir de los datos relevados como parte de este estudio, se analizarán las principales diferencias entre el perfil de problemas y las redes de apoyos utilizadas por las empresas jóvenes (4 o más años de vida en comparación con un grupo de control de empresas de reciente creación, de hasta 3 años de vida). Especial atención se pondrá en esta sección sobre las cuestiones referentes al financiamiento, la relación con diversas fuentes de financiamiento así como el vínculo entre estas empresas y el entramado de apoyo.

3.2.1. Dificultades y obstáculos de las empresas jóvenes

Atraer recursos humanos calificados aparece como uno de los principales problemas de las empresas jóvenes en cuanto a su organización interna (71% en Argentina, 93% en Brasil y 79% en Chile). Este resultado coincide en gran medida con lo observado en la base de *Enterprise Survey* analizada precedentemente. Siguen en importancia organizar la empresa y actualizarse tecnológicamente. Contratar gerentes, por su parte, se destaca como uno de los problemas más frecuentes entre las empresas jóvenes en comparación con las nacientes, aunque en un contexto general donde no se verifican diferencias importantes en el perfil de problemas entre ambos tipos de empresas. Sólo en Chile se presentan algunas cuestiones que afectan más significativamente a las empresas jóvenes tales como debilidades del equipo emprendedor, actualizarse tecnológicamente y certificar estándares de calidad.

Tabla 6. Principales problemas vinculados con la organización y los recursos humanos (empresas jóvenes vs. nacientes)

Problemas	Argentina		Brasil		Chile	
	Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Dudas personales sobre el emprendimiento	36.24%*	26.26%*	82.61%*	69.35%*	47.37%	50.75%
Encontrar socios con las capacidades necesarias	57.14%	48.48%	85.51%	83.87%	68.42%	68.66%
Desacuerdos y conflictos con los socios	33.07%	29.29%	86.96%	85.48%	40.79%	44.78%
Debilidades del equipo emprendedor	45.50%	50.51%	89.86%	83.87%	48.68%**	65.67%**
Organizar la empresa	67.20%	66.67%	91.30%	90.32%	64.47%	74.63%
Contratar gerentes	35.45%**	46.46%**	62.32%*	75.81%*	36.84%*	50.75%*
Contratar / contactar asesores	44.44%	49.49%	66.67%	79.03%	44.74%	50.75%
Atraer recursos humanos calificados	69.05%	70.71%	95.65%	93.55%	57.89%	79.10%
Contratar gestores de marcas /patentes	30.16%	28.28%	60.87%	58.06%	44.74%	40.30%
Actualizarse tecnológicamente	65.87%	63.64%	92.75%	88.71%	46.05%**	68.66%**
Certificar normas de calidad	57.94%	58.59%	88.41%	85.48%	57.89%*	71.64%*
Total	378	99	69	62	76	67

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente. Los porcentajes corresponden a aquellas empresas que señalaron la importancia media o alta de cada uno de los problemas.

En cuanto a los problemas vinculados con el mercado y el entorno, concretar ventas aparece como uno de los más importantes, principalmente en Chile y Brasil (77% en Argentina, 97% en Brasil y 88% en Chile). El financiamiento también constituye una barrera importante para las empresas jóvenes, tanto en lo que refiere al capital de trabajo como para invertir y desarrollar prototipos. Finalmente, la carga impositiva y las regulaciones del comercio exterior fueron señaladas como dificultades del entorno (principalmente en Argentina) afectando en mayor medida a las empresas jóvenes que a las nacientes y confirmando nuevamente los resultados de la exploración del *Enterprise Survey*. Nuevamente, no se encuentran grandes diferencias entre el perfil de los problemas de las empresas jóvenes y las nacientes, excepto en Chile donde se hallaron algunas particularidades (en cuanto a los recursos para prototipado, instalaciones, contactos y la carga impositiva).

Tabla 7. Principales problemas vinculados con el mercado y el entorno (empresas jóvenes vs. nacientes)

Problemas	Argentina		Brasil		Chile	
	Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Concretar ventas	80.42%	76.77%	95.65%	96.77%	89.47%	88.06%
Falta de capital de trabajo	76.19%	75.76%	94.20%	88.71%	84.21%	83.58%
Falta de capital para invertir	85.71%	88.89%	92.75%	93.55%	86.84%	82.09%
Escasos recursos para I+D	61.90%	66.67%	92.75%	90.32%	68.42%	77.61%
Escasos recursos para prototipado	50.79%	51.52%	95.65%	93.55%	57.89%*	71.64%*
Protección de su recurso innovador	50.26%	44.44%	76.81%	74.19%	67.11%	68.66%
Falta de ideas para el desarrollo de nuevos productos	33.86%	41.41%	71.01%	70.97%	39.47%	49.25%
Falta de información comercial para el desarrollo de nuevos productos	41.80%	43.43%	75.36%	83.87%	48.68%	52.24%
Falta de información sobre nuevos clientes	62.96%	61.62%	65.22%	77.42%	57.89%*	73.13%*
Elevada competencia de precios en el mercado	58.20%	59.60%	89.86%	85.48%	48.68%	58.21%
Tamaño del mercado menor del esperado	39.68%	39.39%	95.65%	91.94%	52.63%	55.22%
Acceder a contactos valiosos para desarrollar el negocio	74.07%	71.72%	57.97%	64.52%	73.68%*	86.57%*
Acceder a contactos valiosos para resolver problemas tecnológicos	58.73%	53.54%	78.26%	79.03%	60.53%	68.66%
Conseguir instalaciones adecuadas	65.34%	59.60%	69.57%	75.81%	52.63%**	70.15%**

Problemas	Argentina		Brasil		Chile	
	Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Conseguir proveedores adecuados de materias primas e insumos	56.88%	53.54%	82.61%	82.26%	46.05%	59.70%
Conseguir proveedores adecuados de máquinas y equipos	53.97%	47.47%	76.81%	77.42%	43.42%	56.72%
Carga impositiva elevada	74.34%	81.82%	81.16%	79.03%	50.00%*	64.18%*
Complejidad de los trámites para abrir / operar	71.43%	72.73%	65.22%	58.06%	55.26%	64.18%
Vender a empresas grandes	72.22%	69.70%	82.61%	79.03%	65.79%	64.18%
Crisis de los mercados internacionales	39.68%	47.47%	59.42%	70.97%	34.21%	43.28%
Regulaciones del comercio exterior	42.59%*	53.54%*	57.97%	61.29%	31.58%	38.81%
Total	378	99	69	62	76	67

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente. Los porcentajes corresponden a aquellas empresas que señalaron la importancia media o alta de cada uno de los problemas.

En menor medida existen otras diferencias que, aun cuando no llegan a ser estadísticamente significativas, revelan cierto mayor impacto de la crisis de los mercados internacionales en las empresas (especialmente en Brasil y Chile), situación que dificulta sus procesos de internacionalización.³⁰

3.2.2. La cuestión del financiamiento en las empresas jóvenes

Dada su importancia como obstáculo, la cuestión del financiamiento recibió un tratamiento más en detalle. En cuanto a las fuentes de financiamiento utilizadas, los resultados confirman que las empresas jóvenes descansan principalmente en sus fondos propios -en especial los ahorros de sus fundadores- aunque en menor medida que las empresas nacientes (77% vs. 83% en Argentina, 52% vs. 76% en Brasil y 74% vs. 76% en Chile). La reinversión de utilidades, por su parte, constituye la segunda fuente más importante de financiamiento, siendo más común entre las empresas jóvenes que en las nacientes (53% vs. 32% en Argentina, 34% vs. 20% en Brasil y 37% vs. 16% en Chile).

30 En Chile, además, las empresas jóvenes mencionaron enfrentar dificultades mayores que las nuevas firmas para innovar, por ejemplo, como consecuencia de la falta de ideas para desarrollar nuevos productos y de la escasez de recursos para I+D. A ello se suman las dificultades para conseguir proveedores adecuados tanto de materias primas e insumos como de maquinarias y equipos, la dificultad de conseguir instalaciones adecuadas y la falta de recursos para prototipado. También, experimentan más dificultades para generar contactos de negocios, para acceder a información sobre potenciales clientes, aspectos claves para expandir su base comercial y escalar sus negocios.

En Argentina, por su parte, cobra especial relevancia la utilización de estrategias de *bootstrapping* y en especial la postergación del pago de los socios, algo que también distingue a las empresas más jóvenes de las nacientes (48% vs. 34%). En Brasil y Chile, por el contrario, la utilización de estrategias de *bootstrapping* está menos difundida y es algo más relevante para las nacientes, aunque las diferencias no llegan a ser estadísticamente significativas.

Tabla 8. Fuentes de financiamiento utilizadas (empresas jóvenes vs. nacientes)

Fuentes de financiamiento	Argentina		Brasil		Chile	
	Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Ahorros personales	74.34%*	64.65%*	65.22%**	41.94%**	71.05%	65.67%
Recursos de familiares/amigos	33.33%	27.27%	17.39%	14.52%	26.32%	28.36%
Recursos de empresas creadas antes	12.96%	18.18%	11.59%	11.29%	14.47%	17.91%
Subtotal Fondos propios	82.80%	76.77%	72.46%**	51.61%**	76.32%	74.63%
Reinversión de utilidades	32.54%**	53.54%**	20.29%*	33.87%*	15.79%**	37.31%**
Inversores privados	5.03%	2.02%	8.70%	9.68%	10.53%	4.48%
Capital de riesgo	1.06%	1.01%	1.45%	3.23%	6.58%	5.97%
Subtotal Inversores	6.08%	2.02%	8.70%	12.90%	11.84%	8.96%
Bancos	4.76%	4.04%	5.80%	12.90%	10.53%	16.42%
Programas de gob.: capital semilla	13.49%**	4.04%**	5.80%	6.45%	28.95%	32.84%
Programas de gob.: otros	18.25%*	11.11%*	17.39%	24.19%	15.79%	22.39%
Subtotal Programa de Gobierno	25.66%**	15.15%**	20.29%	25.81%	34.21%	41.79%
Premios concursos PN	7.94%	4.04%	1.45%	4.84%	13.16%	10.45%
Adelantos Clientes/Proveedores	9.52%	13.13%	2.90%	6.45%	7.89%	8.96%
Postergación impuestos y servicios	4.76%**	13.13%**	0.00%*	4.84%*	0.00%**	4.48%**
Adquisición maquinaria usada	12.17%	15.15%	0.00%	0.00%	2.63%	5.97%
Postergación pago salarios socios	34.13%**	48.48%**	34.78%	24.19%	46.05%	41.79%
Otras	5.82%	9.09%	8.70%	9.68%	9.21%	4.48%
Subtotal Bootstrapping	50.26%*	59.60%*	42.03%	38.71%	55.26%	50.75%
Total	378	99	69	62	76	67

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente. Los porcentajes corresponden a aquellas empresas que señalaron la importancia media o alta de cada uno de los problemas.

Los programas públicos de financiamiento aparecen como una fuente importante principalmente en Chile y en especial entre las empresas jóvenes (42% vs. 34%). Este resultado muy posiblemente sería una consecuencia directa de la política de la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), en particular su programa de Capital Semilla. Algo similar ocurre en Brasil aunque en proporciones más limitadas (26% vs. 20%). En Argentina, por el contrario, los aportes de los programas del gobierno fueron más importantes para las empresas nacientes que para las jóvenes (26% vs. 15%) revelando la importancia de los programas públicos desarrollados en los últimos años y que tienen como principales destinatarias a empresas de reciente creación (menores a 2 o 3 años de vida)³¹.

Los bancos y en especial los inversores privados (sean éstos inversores ángeles o fondos de capital de riesgo) aún representan una porción muy limitada de las fuentes de financiamiento, más allá de los esfuerzos que en los últimos años se han estado haciendo en la región, fundamentalmente en lo que refiere a la oferta de capital de riesgo y redes de inversores.

Una mirada más en profundidad sobre estas últimas fuentes de financiamiento (programas públicos, bancos e inversores) brinda interesantes elementos para entender por qué su utilización no se encuentra del todo difundida. En el caso de los programas públicos, hay que señalar que en la opinión de los encuestados, acceder a este tipo de financiamiento no ha sido simple. En efecto, tal como muestra la tabla siguiente, cerca de la mitad de los encuestados señaló su desacuerdo respecto a la simplicidad para acceder tanto a capital semilla como a créditos públicos. En el caso del capital semilla, además, se observa un importante desacuerdo respecto a qué tan adecuados son los montos involucrados, mientras que en el caso de los créditos públicos los desacuerdos más grandes se dan en relación a los costos y los plazos involucrados. Estas situaciones se dan principalmente en Chile y en Argentina y con mayor frecuencia entre las empresas jóvenes que entre las nacientes.

En cuanto al financiamiento bancario se repiten las dificultades en el acceso, fundamentalmente en el caso de Chile y Argentina. En Brasil el consenso en torno a una u otra posición es mucho menor. Ahora bien, donde coinciden los tres países es en la inadecuación de los plazos y los costos de este tipo de financiamiento, situación que se ve con mayor frecuencia

31 Sin embargo, es importante destacar que el método de identificación y selección de empresas utilizado en este relevamiento pudo haber introducido algún sesgo hacia empresas que hayan sido beneficiarias de este tipo de programas, tanto en el caso chileno como argentino.

entre las empresas más jóvenes. Es posible que la mayor utilización de esta fuente en el caso de las empresas jóvenes en Brasil y Chile pueda explicar en alguna medida este resultado.

Las opiniones en torno a los inversores privados como fuente de financiamiento registran, en general, un menor grado de consenso. Por lo tanto es difícil poder concluir algún resultado en este sentido, sea acerca de su contribución, las cuestiones vinculadas a la relación entre inversores e invertidos, así como a la alineación de expectativas entre unos y otros. Solo en el caso chileno se puede ver una relativamente mayor valoración negativa de los inversores y siempre del lado de las empresas jóvenes. No obstante, los valores nunca superan el 40% como para poder afirmar que se trata de una posición compartida.

Tabla 9. Opiniones sobre las distintas fuentes de financiamiento (empresas jóvenes vs. nacientes)

Fuentes de financiamiento / Opinión		Argentina		Brasil		Chile	
		Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Capital semilla: acceder fue sencillo	En desacuerdo	48.77%	47.76%	37.21%	44.44%	31.91%**	60.38%**
	De acuerdo	24.18%	16.42%	4.65%	6.67%	38.30%**	18.87%**
Capital semilla: el monto fue adecuado	En desacuerdo	39.92%	49.21%	27.27%	32.56%	26.09%**	46.15%**
	De acuerdo	21.85%	17.46%	9.09%	11.63%	34.78%	21.15%
Créditos del gobierno: acceder fue sencillo	En desacuerdo	51.52%	56.72%	40.91%	58.70%	34.15%**	59.09%**
	De acuerdo	10.82%	10.45%	4.55%	10.87%	7.32%	4.55%
Créditos del gobierno: los costos fueron razonables	En desacuerdo	25.22%**	45.59%**	32.56%	32.61%	26.83%**	44.19%*
	De acuerdo	22.17%	22.06%	9.30%	17.39%	7.32%	9.30%
Créditos del gobierno: los plazos fueron apropiados	En desacuerdo	30.74%**	44.93%**	32.56%	29.55%	27.50%	42.22%
	De acuerdo	20.78%	20.29%	9.30%**	31.82%**	7.50%	8.89%
Bancos: acceder fue simple	En desacuerdo	57.80%	65.71%	35.56%	32.61%	44.44%**	67.92%**
	De acuerdo	10.55%	14.29%	20.00%	23.91%	8.89%	16.98%
Bancos: los costos fueron razonables	En desacuerdo	60.75%	67.65%	47.73%	60.87%	40.00%**	67.31%**
	De acuerdo	7.94%	13.24%	11.36%	4.35%	8.89%	17.31%
Bancos: los plazos fueron apropiados	En desacuerdo	51.64%	58.82%	42.22%	47.83%	35.56%*	53.85%*
	De acuerdo	15.96%	16.18%	15.56%	13.04%	13.33%	21.15%
Inversores: no sólo aportan capital sino también contactos y consejos	En desacuerdo	30.05%	34.38%	22.73%	13.95%	8.89%**	26.09%**
	De acuerdo	25.35%	20.31%	27.27%	16.28%	28.89%	30.43%

Inversores: ponerse de acuerdo fue sencillo	En desacuerdo	39.25%	37.50%	27.27%	25.00%	20.45%*	37.78%*
	De acuerdo	11.21%	6.25%	6.82%	9.09%	11.36%	8.89%
Inversores: las expectativas sobre el negocio son similares	En desacuerdo	38.57%	34.38%	27.27%	15.56%	25.00%	34.09%
	De acuerdo	11.43%	12.50%	15.91%	20.00%	13.64%	13.64%
Inversores: es una relación desgastante	En desacuerdo	25.36%	26.98%	27.27%	28.89%	22.73%	22.22%
	De acuerdo	20.57%	11.11%	9.09%	13.33%	11.36%*	26.67%*

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente. Por simplicidad en la presentación de los resultados se omiten las categorías “No sabe” y “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”.

3.2.3. Las redes de apoyo y el uso del ecosistema emprendedor entre las empresas jóvenes

Para enfrentar estas dificultades, gran parte de las empresas encuestadas han recurrido a la asistencia de diferentes instituciones y redes de apoyo. En efecto, más del 80% de las empresas relevadas han recurrido a algún tipo de apoyo externo³². Entre los principales apoyos, se destacan los colegas empresarios, proveedores y clientes. En otras palabras, las empresas buscan en el mundo de los negocios los principales apoyos para solucionar los problemas que enfrentan al ponerse en marcha. Este resultado se da principalmente en Argentina (57%) y Brasil (64%) y, en menor medida, en Chile (38%). Incluso más, en Argentina, recurrir a las redes comerciales es un aspecto que diferencia a las empresas jóvenes de las nacientes (57% vs. 47%).

Tabla 10. Principales redes de apoyo utilizadas (empresas jóvenes vs. nacientes)

Instituciones/Apoyos	Argentina		Brasil		Chile	
	Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Mentores empresarios / ejecutivos de empresas	28.83%	28.57%	47.76%	44.07%	26.15%	22.41%
Centro de emprendedores (1)	25.77%	25.00%	28.36%	28.81%	15.38%	22.41%
Incubadoras (2)	14.72%*	7.14%*	67.16%	61.02%	24.62%	27.59%

32 De nuevo, es importante tener en cuenta que el método de identificación y selección de empresas utilizado en este relevamiento pudo haber introducido algún sesgo hacia empresas que hayan sido beneficiarias de apoyos gubernamentales e institucionales.

Instituciones/Apoyos	Argentina		Brasil		Chile	
	Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Aceleradoras (3)	5.83%	3.57%	1.49%**	15.25%**	13.85%	8.62%
Universidades (5)	14.72%	13.10%	29.85%*	45.76%*	10.77%	13.79%
Concursos de planes de negocios	13.50%	17.86%	20.90%	22.03%	9.23%	10.34%
Centros tecnológicos (6)	4.60%**	10.71%**	11.94%*	23.73%*	6.15%	5.17%
Instituciones públicas	18.71%*	27.38%*	25.37%**	42.37%**	13.85%**	32.76%**
Asociaciones empresariales	9.20%**	19.05%**	19.40%**	35.59%**	7.69%*	18.97%*
Inversores (7)	7.67%*	2.38%*	16.42%	22.03%	9.23%	10.34%
Otras ONG (Endeavor/ Empretec/ Enablis) (4)	10.12%**	22.62%**	13.43%	18.64%	4.62%	8.62%
Otras instituciones	8.28%	11.90%	8.96%	11.86%	7.69%	8.62%
Profesores universitarios	10.43%	11.90%	22.39%**	42.37%**	10.77%	10.34%
Colegas empresarios (9)	26.69%**	38.10%**	47.76%	47.46%	18.46%	31.03%
Proveedores/clientes (10)	38.65%	45.24%	38.81%	52.54%	23.08%	31.03%
Círculo social (familiar / parientes, amigos)	43.25%	39.29%	47.76%	40.68%	35.38%	44.83%
Inversores ángel (8)	2.76%	2.38%	5.97%	13.56%	3.08%	0.00%
Subtotal Instituciones especializadas (1) a (4)	36.81%	38.10%	77.61%	74.58%	30.77%	43.10%
Subtotal Instituciones de CyT (5) y (6)	16.87%	20.24%	38.81%	49.15%	15.38%	17.24%
Subtotal Inversores (7) y (8)	8.28%	4.76%	19.40%	23.73%	9.23%	10.34%
Subtotal redes comerciales (9) y (10)	47.55%	57.14%	55.22%	64.41%	26.15%	37.93%
Total	326	84	67	59	65	58

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente.

Junto con los contactos del mundo de los negocios, alrededor del 40% de las empresas se apoyó en aquellos provenientes del ámbito social (familiares, amigos, conocidos). Esta situación se da de manera más o menos similar en los tres países bajo estudio y no diferencia entre empresas de diferente edad, revelando el carácter generalizado que tiene esta plataforma básica de relaciones que tienen los emprendedores, pero que debe ser necesariamente complementada con aportes de otras instituciones.

Las instituciones públicas son otro de los apoyos principales de estas empresas jóvenes en la solución de sus problemas. Más aún, el acceso a instituciones públicas se da con mayor frecuencia entre las empresas

jóvenes que entre las nacientes, reflejando quizás cierto sesgo en la selección de éstas a favor de empresas con al menos cierta trayectoria en el mercado (27% vs. 19% en Argentina, 42% vs. 25% en Brasil y 33% vs. 19% en Chile).

La asistencia de las incubadoras entre las empresas jóvenes es muy relevante en Brasil (61%), algo menos en Chile (28%) y mucho menos frecuente en Argentina (7%), reflejando los diferentes estados de maduración del parque de incubadoras en cada país, así como su presencia como articuladores dentro de los diferentes ecosistemas emprendedores en los cuales se ven envueltos. En general, no se encuentran diferencias significativas en el acceso a este tipo de apoyo según la edad de la empresa.

Otros apoyos de importancia en el caso de las empresas jóvenes son los mentores y ONG especializadas en el apoyo a emprendedores (tales como Endeavor, Empretec o Enablis) en el caso argentino, donde las empresas jóvenes tienden a tener mayor presencia que las nacientes. En el caso de Brasil se destaca también el apoyo de las universidades (46% vs. 13% en Argentina y 14% en Chile) reflejando una mayor articulación de este tipo de actores con la realidad de las empresas jóvenes. Incluso más, en Brasil, el apoyo de las universidades fue más destacado por las empresas jóvenes que por las nacientes. Finalmente, otros ámbitos donde se observan diferencias según la edad de las empresas es en el apoyo de las asociaciones empresariales (en los tres países) y los centros tecnológicos, reflejando en cierta medida la mayor especificidad de las problemáticas que las empresas jóvenes pueden tener y cómo salen a buscar apoyos más en línea con las soluciones buscadas.

Como corolario de este relevamiento sobre los apoyos recibidos por las empresas jóvenes, se les pidió a los encuestados que indiquen el aporte de cada tipo de apoyo. Los resultados muestran que, en general, no se ven grandes diferencias entre las empresas jóvenes y las nacientes. El apoyo de los mentores se dirigió principalmente a enriquecer el modelo de negocios o la propuesta de valor de la empresa al tiempo que acompañar a los emprendedores en su proceso de maduración como empresarios. En Brasil, además, se destacó su rol como proveedores de contactos con clientes, mientras que en Argentina se señaló también su contribución a hacer crecer la empresa y en Chile a la elaboración del plan de negocios.

En cuanto a las incubadoras y aceleradoras de negocios, existe un gran consenso acerca de su contribución en la elaboración del plan de

negocios, así como respecto a la posibilidad de acceder a programas de subsidios públicos. Este resultado no sorprende, ya que en la región, el apoyo de las incubadoras se ha concentrado en este aspecto y además, son la puerta de entrada a muchos programas públicos, como por ejemplo los de la CORFO en Chile. Asimismo, en Brasil y Chile se reconoció su contribución a enriquecer el modelo de negocios, mientras que en Argentina se valoró también su aporte en el acceso a premios y concursos.

Tabla 11. Principales contribuciones de los distintos tipos de apoyos (empresas jóvenes vs. nacientes)–Mentores

Apoyos/Contribución		Argentina		Brasil		Chile	
		Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Mentores	Enriquecer el modelo de negocios/propuesta de valor	66.90%	63.89%	62.50%	52.00%	65.38%	78.26%
	Elaborar una versión beta o prototipo del producto	20.42%	13.89%	20.83%	16.00%	19.23%	30.43%
	Elaborar un plan de negocios	44.37%	47.22%	29.17%	16.00%	46.15%	39.13%
	Desarrollar contactos con clientes	33.80%	33.33%	50.00%	60.00%	23.08%	17.39%
	Desarrollar contactos con otras instituciones	27.46%	30.56%	20.83%	12.00%	3.85%	13.04%
	Ganar visibilidad a través de los medios	19.01%	22.22%	12.50%	8.00%	3.85%	13.04%
	Acceder a premios de concursos	17.61%	22.22%	37.50%**	4.00%**	11.54%	4.35%
	Acceder a subsidios del gobierno	18.31%	27.78%	8.33%	20.00%	7.69%	21.74%
	Acceder a inversores	14.79%	13.89%	37.50%	20.00%	23.08%	21.74%
	Conseguir inversiones	11.27%	13.89%	20.83%	12.00%	23.08%	8.70%
	Desarrollar el equipo emprendedor	30.99%	33.33%	25.00%	24.00%	30.77%*	8.70%*
	Encontrar socios	10.56%	13.89%	12.50%	8.00%	7.69%	4.35%
	Trabajar con mentores empresarios	38.73%	36.11%	33.33%	36.00%	19.23%	13.04%
	Establecer contactos con empresarios jóvenes	30.28%	33.33%	25.00%**	4.00%**	23.08%	8.70%
	Madurar como empresario	54.93%	55.56%	66.67%	48.00%	61.54%	39.13%
	Hacer crecer la empresa	47.89%	50.00%	58.33%	40.00%	34.62%	21.74%

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente.

Tabla 12 Principales contribuciones de los distintos tipos de apoyos (empresas jóvenes vs. nacientes)–Incubadoras/Aceleradoras

Apoyos/Contribución		Argentina		Brasil		Chile	
		Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Incubadoras/Aceleradoras	Enriquecer el modelo de negocios/propuesta de valor	44.95%	28.57%	70.37%	59.62%	61.36%	53.57%
	Elaborar una versión beta o prototipo del producto	15.60%	9.52%	18.52%	21.15%	13.64%	14.29%
	Elaborar un plan de negocios	58.72%	57.14%	75.93%	78.85%	65.91%	60.71%
	Desarrollar contactos con clientes	23.85%	4.76%	44.44%**	23.08%**	18.18%	17.86%
	Desarrollar contactos con otras instituciones	39.45%	28.57%	55.56%	48.08%	34.09%	35.71%
	Ganar visibilidad a través de los medios	33.03%	28.57%	57.41%	51.92%	43.18%	35.71%
	Acceder a premios de concursos	43.12%	47.62%	50.00%	40.38%	36.36%	42.86%
	Acceder a subsidios del gobierno	44.04%	52.38%	59.26%	55.77%	45.45%	53.57%
	Acceder a inversores	22.94%	14.29%	42.59%	40.38%	15.91%	25.00%
	Conseguir inversiones	17.43%	9.52%	18.52%	30.77%	11.36%	17.86%
	Desarrollar el equipo emprendedor	30.28%	14.29%	44.44%	46.15%	22.73%	32.14%
	Encontrar socios	6.42%	14.29%	7.41%	5.77%	2.27%	10.71%
	Trabajar con mentores empresarios	32.11%	33.33%	33.33%*	17.31%*	29.55%	25.00%
	Establecer contactos con empresarios jóvenes	44.04%	38.10%	33.33%	26.92%	27.27%	17.86%
	Madurar como empresario	45.87%	38.10%	59.26%	51.92%	34.09%	39.29%
	Hacer crecer la empresa	43.12%	38.10%	50.00%	50.00%	22.73%	32.14%

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente.

En relación a las universidades e instituciones de ciencia y tecnología, en Argentina y Brasil se destacó su rol como «vinculador», tanto hacia programas públicos de apoyo como con otras instituciones y empresarios jóvenes. Sólo en Brasil, se destacó su rol en la elaboración del prototipo o versión beta del producto. En Chile, por último, el reconocimiento de estas instituciones estuvo concentrado en enriquecer el modelo de negocios o propuesta de valor de la empresa.

La contribución de la relación con proveedores y clientes, señalada anteriormente como una de las principales redes de apoyo utilizadas por las empresas jóvenes, se concentra principalmente en el desarrollo de vínculos con potenciales clientes y en hacer crecer la empresa. En menor medida, se destaca su apoyo para enriquecer el modelo de negocios (Brasil), elaborar

una versión beta o prototipo del producto (Chile) o madurar como empresario (Argentina).

Tabla 13. Principales contribuciones de los distintos tipos de apoyos (empresas jóvenes vs. nacientes) Universidades e Inst. de CyT, Proveedores/Clientes

Apoyos/Contribución		Argentina		Brasil		Chile	
		Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Universidades e Inst. de CyT	Enriquecer el modelo de negocios/ propuesta de valor	26.51%	12.90%	29.63%	19.05%	11.76%	36.36%
	Elaborar una versión beta o prototipo del producto	21.69%	16.13%	37.04%	47.62%	35.29%	27.27%
	Elaborar un plan de negocios	34.94%	22.58%	33.33%	19.05%	11.76%	18.18%
	Desarrollar contactos con clientes	12.05%	6.45%	22.22%	19.05%	5.88%	9.09%
	Desarrollar contactos con otras instituciones	39.76%	32.26%	37.04%	19.05%	17.65%	9.09%
	Ganar visibilidad a través de los medios	16.87%	22.58%	18.52%	14.29%	29.41%	27.27%
	Acceder a premios de concursos	36.14%**	19.35%**	22.22%	9.52%	23.53%	18.18%
	Acceder a subsidios del gobierno	39.76%	38.71%	51.85%	52.38%	17.65%	18.18%
	Acceder a inversores	4.82%	6.45%	11.11%	4.76%	0.00%	0.00%
	Conseguir inversiones	6.02%	3.23%	14.81%	14.29%	11.76%	0.00%
	Desarrollar el equipo emprendedor	25.30%	25.81%	33.33%	19.05%	35.29%	18.18%
	Encontrar socios	8.43%	9.68%	14.81%	14.29%	5.88%	27.27%
	Trabajar con mentores empresarios	14.46%	12.90%	11.11%	4.76%	5.88%	9.09%
	Establecer contactos con empresarios jóvenes	30.12%	25.81%	18.52%	9.52%	29.41%	9.09%
	Madurar como empresario	31.33%	22.58%	18.52%	14.29%	17.65%	18.18%
	Hacer crecer la empresa	34.94%	19.35%	14.81%	19.05%	11.76%	18.18%

Proveedores / Clientes	Enriquecer el modelo de negocios/ propuesta de valor	32.96%	33.33%	35.48%	43.24%	46.15%	39.13%
	Elaborar una versión beta o prototipo del producto	34.08%	27.45%	38.71%	32.43%	19.23%*	43.48%*
	Elaborar un plan de negocios	6.70%	5.88%	6.45%	5.41%	23.08%	8.70%
	Desarrollar contactos con clientes	55.87%	54.90%	58.06%	62.16%	57.69%	52.17%
	Desarrollar contactos con otras instituciones	16.76%	23.53%	9.68%	5.41%	19.23%	34.78%
	Ganar visibilidad a través de los medios	18.44%	21.57%	9.68%	10.81%	23.08%	21.74%
	Acceder a premios de concursos	2.79%	1.96%	0.00%	0.00%	3.85%	8.70%
	Acceder a subsidios del gobierno	2.23%	5.88%	3.23%	2.70%	3.85%	4.35%
	Acceder a inversores	2.23%	3.92%	0.00%	0.00%	7.69%	0.00%
	Conseguir inversiones	5.03%	7.84%	3.23%	0.00%	0.00%	0.00%
Proveedores / Clientes	Desarrollar el equipo emprendedor	6.15%**	17.65%**	9.68%	2.70%	0.00%	8.70%
	Encontrar socios	3.35%*	9.80%*	0.00%	0.00%	7.69%	4.35%
	Trabajar con mentores empresarios	5.59%	11.76%	0.00%	2.70%	0.00%	4.35%
	Establecer contactos con empresarios jóvenes	10.06%	17.65%	3.23%	0.00%	11.54%	8.70%
	Madurar como empresario	34.08%	41.18%	32.26%	29.73%	26.92%	34.78%
	Hacer crecer la empresa	43.58%*	56.86%*	35.48%	37.84%	34.62%	47.83%

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente.

Finalmente, en cuanto al aporte de los inversores, en Argentina y Brasil se destacó su importancia para hacer crecer la empresa. Asimismo, en Chile y Argentina se señaló también su contribución a la realización del plan de negocios, mientras que en Brasil se enfatizó su aporte en la maduración de los emprendedores.

Tabla 14. Principales contribuciones de los distintos tipos de apoyos (empresas jóvenes vs. nacientes)-Inversores

Apoyos/Contribución		Argentina		Brasil		Chile	
		Nac	Jov	Nac	Jov	Nac	Jov
Inversores	Enriquecer el modelo de negocios/ propuesta de valor	43.33%	27.27%	46.15%	40.00%	41.67%	16.67%
	Elaborar una versión beta o prototipo del producto	20.00%	9.09%	15.38%	10.00%	8.33%	16.67%
	Elaborar un plan de negocios	23.33%	36.36%	15.38%	10.00%	41.67%*	83.33%*
	Desarrollar contactos con clientes	30.00%	27.27%	15.38%	40.00%	41.67%	33.33%
	Desarrollar contactos con otras instituciones	10.00%	18.18%	15.38%	20.00%	16.67%	33.33%
	Ganar visibilidad a través de los medios	10.00%	18.18%	0.00%	20.00%	25.00%	0.00%
	Acceder a premios de concursos	6.67%	9.09%	7.69%	10.00%	0.00%	0.00%
	Acceder a subsidios del gobierno	13.33%	9.09%	7.69%	20.00%	0.00%	0.00%
	Acceder a inversores	13.33%	9.09%	15.38%	40.00%	16.67%	16.67%
	Conseguir inversiones	13.33%	18.18%	30.77%	40.00%	8.33%	33.33%
	Desarrollar el equipo emprendedor	20.00%	9.09%	7.69%	10.00%	33.33%	16.67%
	Encontrar socios	3.33%	0.00%	7.69%	10.00%	16.67%	0.00%
	Trabajar con mentores empresarios	6.67%	9.09%	7.69%	20.00%	0.00%	16.67%
Inversores	Establecer contactos con empresarios jóvenes	10.00%	9.09%	0.00%	10.00%	8.33%	16.67%
	Madurar como empresario	33.33%	27.27%	15.38%*	50.00%*	50.00%**	0.00%**
	Hacer crecer la empresa	36.67%	45.45%	38.46%	70.00%	66.67%	33.33%

Nota: las celdas marcadas con * y ** denotan diferencias estadísticamente significativas al 90% y 95% de confianza, respectivamente.

3.3. CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS DE POLÍTICAS

Las dificultades más frecuentes de las empresas jóvenes se refieren al acceso a recursos humanos calificados, las tasas impositivas y regulaciones laborales, el financiamiento, así como algunos factores contextuales como la corrupción y la inestabilidad de las políticas. En particular, el acceso a recursos humanos y a financiamiento son obstáculos especialmente críticos entre las empresas jóvenes comparadas con las más maduras. Estas dificultades se dan casi con igual intensidad independientemente del sector

de actividad que se trate. En cambio sí se encontraron algunas diferencias relevantes según la localización de las empresas, enfatizando la necesidad de tomar en cuenta los obstáculos específicos de las ciudades más pequeñas así como la presencia de diseconomías de aglomeración para el caso de las ciudades más grandes. Finalmente, y de especial relevancia para el objetivo general de este estudio, se pudo constatar la existencia de problemáticas diferenciales entre las empresas jóvenes más dinámicas con sus pares menos dinámicas. En particular, se observó que las empresas jóvenes más dinámicas tienden a enfatizar problemas más relacionados con factores que viabilicen sus procesos de expansión (principalmente, los recursos humanos) casi tomando como parámetros las dificultades regulatorias, impositivas y del entorno, mucho más relevantes para aquellas empresas menos dinámicas.

En términos generales, existen más diferencias entre las empresas jóvenes y las más maduras que con las de reciente creación, revelando la existencia de algunos denominadores comunes en el perfil de problemáticas que afectan a las empresas jóvenes y a las nacientes.

En particular, el análisis de las fuentes de financiamiento muestra que las empresas jóvenes utilizan en gran medida recursos propios y la reinversión de utilidades para financiar sus actividades. Otras fuentes de financiamiento importantes para las empresas jóvenes han sido las prácticas de *bootstrapping* (en Argentina) y el apoyo de programas públicos (principalmente en Chile y en menor medida Brasil). No obstante esta significativa utilización de fuentes públicas, los testimonios de los encuestados revelan que todavía existen dificultades en el acceso y en las condiciones (montos, tiempo) de este tipo de fuentes. Un dato relevante es que los inversores (sean estos individuales o fondos de capital de riesgo) alcanzan a un porcentaje limitado de las empresas.

Las redes comerciales (proveedores, clientes y colegas empresarios) y los contactos sociales (amigos, parientes, conocidos) representan un porcentaje importante de la red de apoyo que las empresas jóvenes utilizan para la solución de sus problemas. En este sentido, fomentar y fortalecer el desarrollo de las redes, en especial las vinculadas al mundo de los negocios, aparece como uno de los principales objetivos a seguir por una política orientada a apoyar a las empresas jóvenes en su crecimiento puede seguir.

Otro actor relevante han sido las instituciones públicas y las incubadoras, fundamentalmente en el caso chileno y brasileño. En el primer caso, es importante destacar que los emprendedores señalaron dificultades en el acceso así como en las condiciones (montos y tiempos) de estas ayudas, lo que implica avanzar en el rediseño así como en una gestión más ágil de

estos. En el caso de las incubadoras, los emprendedores reconocieron principalmente su contribución como vehículo para acceder a programas públicos de apoyo así como para elaborar el plan de negocios. De esta forma, se pone en evidencia que a pesar de la difusión de este tipo de instituciones en los países de la región, éstas no han conseguido aún articular una oferta de servicios valorada por los mismos emprendedores.

Algo similar ocurre en el caso de las universidades y centros tecnológicos, donde los emprendedores reconocieron más su aporte como actores «vinculadores» que en el apoyo a la resolución de problemas tecnológicos como el desarrollo de productos, para las cuales las redes comerciales brindaron mayor apoyo. En este sentido, ambos resultados muestran que si bien se realizó un avance en la densificación de las relaciones entre los distintos actores del Ecosistema Emprendedor, todavía hay un camino importante por recorrer en cuanto a la estructuración de una oferta de apoyo especializada pero a la vez articulada entre las distintas instituciones.

El uso de mentores empresarios está también difundido entre las empresas jóvenes, aunque con diferencias importantes entre países. De todas formas, es uno de los apoyos en donde mayor consenso hay en cuanto a la valoración de sus aportes, principalmente al enriquecimiento del modelo de negocios o propuesta de valor de la empresa como al proceso de maduración de los emprendedores. Avanzar en un mayor desarrollo de la oferta de programas de mentores y su articulación con los programas e instituciones del Ecosistema constituye también un punto clave en la agenda de políticas de desarrollo emprendedor con foco en las empresas jóvenes.

Un comentario especial merecen los inversores. Si bien se reconoce el gran avance que se viene realizando en los países de la región en cuanto al desarrollo de una oferta de capital de riesgo (capital emprendedor) así como de redes de ángeles inversores, los datos muestran que todavía existe un importante camino por transitar. No sólo es necesario ampliar la base de inversores y de proyectos en condiciones de ser invertidos (*deal flow*) sino además fortalecer los vasos comunicantes entre ambos extremos de la cadena.

4

EL FENÓMENO EMPRENDEDOR
EN ARGENTINA: CARACTERÍSTICAS,
MOTIVACIONES Y OBSTÁCULOS

MARTÍN DEL CASTILLO,
ANDRÉS LÓPEZ
Y DANIELA RAMOS

4. EL FENÓMENO EMPRENDEDOR EN ARGENTINA: CARACTERÍSTICAS, MOTIVACIONES Y OBSTÁCULOS

Martín del Castillo (CENIT, Argentina),
 Andrés López (CENIT, Argentina)
 y Daniela Ramos (CENIT, Argentina)

4.1. INTRODUCCIÓN

Hay un creciente consenso acerca de la importancia de la actividad empresarial para el desarrollo económico. Ésta puede contribuir a diversificar la estructura económica, al crecimiento de la productividad (Butler *et al.*, 2008; Butler y Sánchez, 2004; Foster *et al.*, 1998; Griliches y Regev, 1995; Lentz y Mortensen, 2008), a abrir nuevos destinos comerciales (Butler *et al.*, 2008), a generar empleo (Bartelsman *et al.*, 2003), a promover la movilidad social y al desarrollo y difusión de nuevas de tecnologías.

De acuerdo a los estándares internacionales, Argentina exhibe una tasa de actividad emprendedora relativamente alta. Según datos del GEM para 2012, el nivel de actividad emprendedora en etapa temprana (TEA), variable que mide la cantidad de emprendedores nacientes y nuevos propietarios de empresas en relación a la población en edad de trabajar, es del 19% en la Argentina. Este valor coloca a ese país entre los primeros puestos. Sin embargo, este dato se ve matizado por el hecho de que es relativamente alta la proporción de emprendimientos por necesidad³³: 35% en la Argentina

33 Varios estudios han encontrado una relación negativa entre el desempleo como motivación para emprender y el crecimiento posterior de la empresa (Reid y Smith, 2000; Ritsilä y Tervo, 2002; Storey, 1994). Los individuos que se ven «empujados» a crear una empresa para salir de una situación de desempleo o por insatisfacción laboral podrían no tener suficientes habilidades, preparación, información o experiencia para encarar dicho emprendimiento (Capellares y Kantis, 2009). Es posible incluso que las aspiraciones o expectativas de crecimiento futuro sean menores (Storey, 1994). Inversamente, los emprendimientos basados en la voluntad de aprovechar una oportunidad de negocio, de ser independiente o de aplicar un conocimiento técnico adquirido, por ejemplo, tienen expectativas de crecimiento más altas (Smallbone *et al.*, 1995).

contra, por ejemplo, 18% en Inglaterra, 22% en Alemania, 21% en Estados Unidos y 21% en Japón.

La actividad empresarial ha aumentado notablemente en la primera década del nuevo siglo gracias a la emergencia de oportunidades creadas por la recuperación económica y el desarrollo exportador. Tras poco más de cinco años consecutivos de destrucción neta de empresas, a partir del año 2002 el signo de esta dinámica se revirtió (Kantis *et al.*, 2011). Desde entonces el balance de puestos de trabajo aportados por las empresas que nacen menos el destruido por las que cierran ha sido, en general, positivo³⁴.

No obstante, las estadísticas muestran que son sólo una pequeña proporción de empresas dinámicas las que tienen un impacto relevante desde el punto de vista del empleo. Y esto se verifica en diferentes países y regiones. Un estudio reciente permitió concluir que, en Argentina, aproximadamente el 6% de las empresas creadas a la salida de la Convertibilidad son responsables de más del 50% del empleo generado por las empresas nacidas en ese período (Kantis *et al.*, 2011)³⁵. Henrekson y Johansson (2010), en una reciente revisión sobre la evidencia empírica en esta materia, concluyen que más allá de la unidad de medida utilizada, al menos el 50% de los nuevos puestos de trabajo generados por una cohorte de empresas se concentra en una limitada proporción de las empresas creadas por año (en promedio, 4%) que exhiben patrones de crecimiento superiores al resto de las empresas de su misma cohorte.

Estas empresas nuevas de alto dinamismo han recibido nombres tales como gacelas o empresas de rápido crecimiento (Almus, 2002; Autio, 2005; Brüderl y Preisendörfer, 2000; Davidsson y Henreksson, 2002) o nuevas empresas dinámicas (Kantis, 2004b; Kantis *et al.*, 2002).

Un cierto número de trabajos llevados a cabo en la Argentina nos presenta una caracterización de estas empresas en el ámbito local. En Brenta (2009), por ejemplo, nos encontramos con que se trata de empresas que están presentes tanto en sectores de actividad novedosos como en los

34 En dos ocasiones este saldo favorable se vio interrumpido. Por primera vez a finales de 2008 y principios de 2009, durante la crisis internacional, y nuevamente a finales de 2011 (MTEySS, 2012) bajo un contexto macroeconómico menos favorable que el de mediados de la década pasada.

35 Un estudio previo indica que entre 1995 y 2001 en el sector industrial se crearon aproximadamente unas 200 empresas de alto crecimiento por año (JICA-UNGS, 2003). Si bien estas unidades representaban sólo el 11% de los nuevos establecimientos industriales del período, dieron cuenta el 57% del empleo generado por las nuevas empresas. Se trataba de firmas que tenían un tamaño medio de 45 ocupados y al menos 15 trabajadores.

tradicionales, resultado que concuerda con los hallazgos en otros países (véase Henrekson y Johansson, 2010). Mientras que en los primeros la expansión sectorial impulsa el crecimiento de estas empresas, en los segundos las firmas crecen enfocándose en nichos de mercado. Son empresas que en general se desarrollan a un ritmo superior al promedio de su sector de actividad, diversifican productos e introducen innovaciones con mayor frecuencia que las demás. Asimismo, su horizonte de mercado no se limita a su zona de influencia, sino que se orienta a todo el país, y también al exterior (Brenta, 2009)³⁶.

Kantis y Federico (2007), a diferencia de Brenta (2009), no encuentran que la innovación y la diferenciación sean rasgos exclusivos de las empresas dinámicas, sino una condición necesaria pero no suficiente. Ellos hallan que en América Latina la probabilidad de ser una empresa dinámica es menor para aquellas nuevas empresas de sectores basados en el conocimiento o cuya propuesta comercial está basada en la innovación. Estos resultados, prosiguen los autores, pueden dar muestras de las dificultades que este tipo de nuevas empresas de alto contenido tecnológico tienen para conseguir establecerse en el mercado y crecer en contextos caracterizados por estructuras industriales donde predominan los sectores tradicionales, basados en la industrialización de recursos naturales o la producción de bienes intermedios. En el plano de la oportunidad, sólo el tamaño del mercado, la orientación exportadora y la pertenencia a una trama de subcontratación aparecen como variables significativas asociadas a una mayor probabilidad de que la empresa sea una nueva empresa dinámica, pero no la innovación ni la diferenciación.

Otras particularidades de este tipo de empresas en la región son identificadas en Kantis *et al.* (2002) y Kantis (2004a), y corroboradas por Kantis y Federico (2007). Se trata de empresas que en general son creadas por equipos de emprendedores jóvenes que cuentan con estudios universitarios y experiencia laboral en PyMEs³⁷. Suelen establecer redes de contacto más estables en el tiempo y de un mayor grado de especificidad respecto del negocio que las empresas menos dinámicas. Asimismo, este tipo de emprendimientos se destacan por recurrir en mayor medida a estrategias de

36 La mayoría de estas empresas exporta o planea hacerlo, y visualiza en las ventas externas uno de los motores de su crecimiento futuro.

37 Kantis y Federico (2007) señalan, a su vez, que la presencia de modelos de rol y pertenecer a una familia de empresarios o ejecutivos de empresas son factores que aumentan las probabilidades de crear una empresa dinámica.

*bootstrapping*³⁸ o a la incorporación de socios como forma de acceder a fondos externos para desarrollar el emprendimiento. Kantis y Federico (2007) también destacan que el tamaño de la inversión inicial y la presencia de inversores y fondos de capital de riesgo como fuente de financiamiento en los primeros años de operaciones son variables que influyen positivamente sobre el dinamismo de la empresa.

En suma, el fuerte impacto positivo de estas empresas sobre el tejido productivo, y al mismo tiempo, su limitada presencia dentro del total de firmas, ha llamado la atención de académicos y empresarios y han hecho de ellas un objetivo particularmente atractivo en el ámbito de las políticas orientadas al desarrollo productivo en general, y al nacimiento y desarrollo de nuevas empresas, en particular.

En efecto, la mayoría de los países está implementando programas que comprenden una amplia gama de políticas centradas en: i) mejorar las capacidades y habilidades emprendedoras de la población y ii) ayudar a los emprendedores a tener acceso a los recursos necesarios para sus proyectos. No obstante, y a pesar del reconocimiento del rol del emprendedorismo en el desarrollo socioeconómico, existen controversias sobre cómo se debe promover el surgimiento y consolidación de nuevas empresas (Hwang y Powell, 2005).

En Argentina, si bien este tipo de políticas, particularmente las orientadas hacia la creación de empresas dinámicas basadas en tecnología, datan desde mediados de los noventa, es recién en los últimos años que cobran mayor relevancia³⁹. En general, los programas implementados, indepen-

38 Cuando las empresas no acceden a financiamiento externo, existe la posibilidad de utilizar una serie de técnicas de financiamiento conocidas como *bootstrap* (Carter y Van Auken, 2005). Se trata de formas de financiamiento distintas a la toma de deuda proveniente de instituciones financieras y del patrimonio personal, que no necesariamente son sustitutos, ya que a veces complementan las fuentes tradicionales de financiamiento. Existe una amplia variedad de técnicas de financiamiento *bootstrap* como, por ejemplo, el uso de tarjetas de crédito, demorar el pago de impuestos, compartir equipos y empleados con otras empresas y el leasing (Van Auken y Neeley, 1996). Como puede notarse, mientras algunas formas de financiamiento *bootstrap* surgen del normal funcionamiento de la empresa, otras deben ser planeadas y dependen de las habilidades y capacidades del emprendedor.

39 El primer ejemplo de este tipo de políticas se remonta a mediados de la década de los noventa, cuando el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (en ese momento todavía una Secretaría) puso en marcha un programa pionero para la creación y fortalecimiento de una red de incubadoras de empresas, principalmente aquellas pertenecientes a las universidades y centros de I+D. Estos esfuerzos cesaron en 2001, pero dejaron un gran

dientemente del nivel de gobierno considerado, se basan en el stock de proyectos ya existentes que están casi listos para comenzar⁴⁰ y combinan, en distintas proporciones y modalidades, subsidios, asistencia técnica, provisión de información y promoción de las vinculaciones.

Políticas más generales, tendientes a promover una cultura empresaria o difundir modelos de rol, por ejemplo, raramente son encaradas y las iniciativas en este sentido son más bien limitadas. Esta es una característica que la Argentina comparte con varios países de América Latina (Kantis y Federico, 2012). En efecto, estos autores encuentran que, en la mayoría de los países que analizaron, estas políticas de más largo plazo se basan fuertemente en lo que se está haciendo a través del sistema educativo, principalmente en las universidades, en términos de incrementar la conciencia de la carrera empresarial como una opción o motivando a los investigadores a convertirse en emprendedores, aunque, reconocen, el impacto de estas iniciativas es aún limitado (Kantis y Federico, 2012).

Se carece, asimismo, de iniciativas más ambiciosas para estimular el emprendedorismo en el largo plazo, tales como aquellas que apuntan a introducir programas de estímulo en diferentes etapas del sistema educativo, o actuar sobre el ambiente de negocios mediante la reforma del sistema impositivo, los mercados financieros, o regulaciones para los emprendedores y las nuevas empresas (Kantis y Federico, 2012).

Respecto a los mercados financieros, el opaco panorama del financiamiento productivo en Argentina⁴¹ incluye al escaso (cuando no inexistente) desarrollo de instrumentos alternativos como el caso del *venture capital*. Como es sabido, el rol principal de este tipo de fondos financieros en sus diferentes etapas (inversores ángeles, capital semilla, capital de riesgo, *private equity*) radica en el apoyo a la creación y desarrollo de empresas

número de incubadoras de empresas y profesionales calificados, la mayoría de los cuales todavía trabajan en diferentes instituciones dentro del ecosistema (Kantis y Federico, 2012).

40 Por ejemplo, tomando en cuenta el programa Buenos Aires Emprende, perteneciente al Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, la antigüedad de los proyectos presentados en el programa (10 meses) excede a la etapa de preparación a partir de la convocatoria de las Entidades Patrocinadoras, aproximadamente 4 meses en 2011 (Cristini y Bermúdez, 2012), sugiriendo que el otorgamiento del ANR y el acceso a la tutoría permiten solucionar obstáculos para el desarrollo de estos emprendedores, creando una oportunidad de probarse en el mercado (Cristini y Bermúdez, 2012).

41 Tanto el sistema bancario como el mercado de capitales en Argentina se caracterizan por la falta de escala, por la cantidad de financiamiento reducida, un sesgo hacia el corto plazo y su elevada segmentación (Albrieu y Fanelli, 2010).

con elevado potencial de crecimiento, innovación y generación de empleo, entre otros rasgos.

Las primeras experiencias de estas incipientes formas de financiamiento en el país se retrotraen a los años `90. Posteriormente, hacia fines de dicha década, y con el boom de Internet, esta nueva actividad tomó impulso y algunos fondos privados de inversión migraron hacia proyectos específicamente de capital de riesgo. Sin embargo, luego de la crisis de 2001/02 el desarrollo de la industria decayó y se contrajo considerablemente su volumen, mientras que en los últimos años se sumaron los efectos de la crisis internacional (véase FEG, 2008; Fernández, 2005; Merbilhàa, 2004). De cualquier forma, la financiación suele concentrarse entre las empresas de mayor tamaño y en proyectos de expansión y crecimiento, no así en la etapa crucial de capital semilla e inversión en *start-ups* (Caballero, 2007).

En este contexto, se indaga en este capítulo sobre el perfil y motivaciones de los emprendedores argentinos, la naturaleza y dinámica de los emprendimientos creados en los últimos años, los obstáculos que enfrentan, la experiencia de los emprendedores en su relación con instituciones y programas públicos y privados de apoyo y las principales brechas existentes entre los requerimientos de las nuevas empresas y la oferta de apoyo actual. Se busca, en definitiva, generar conocimiento que pueda servir como insumo para el diseño/rediseño de intervenciones orientadas a remover los obstáculos que afectan el desarrollo de nuevas empresas.

Este objetivo se lleva a cabo mediante el análisis descriptivo de los resultados de una encuesta a emprendedores diseñada para tal fin. Realizada entre los meses de octubre de 2012 y enero de 2013, dicha encuesta reúne, entre otros temas, información demográfica de los emprendimientos y los emprendedores (sector de actividad, localización geográfica, grado de avance del emprendimiento, antigüedad, cantidad de socios, nivel educativo, entre otros datos), así como sobre sus motivaciones, los modelos de rol, las oportunidades de mercado, los obstáculos enfrentados (incluyendo el tema financiero) y la vinculación entre los emprendedores y los actores que forman parte de la trama institucional de apoyo a la creación de nuevas empresas.

El cuestionario se elaboró a partir de trabajos previos realizados en la Argentina y otros países de América Latina (Capellares y Kantis, 2009; Kantis, 2004b). La encuesta se suministró a los emprendedores mediante un sistema administrado a través de Internet provisto por la empresa *Survey Monkey*. Debido a la inexistencia de directorios de nuevos emprendimientos, la identificación de los emprendedores se realizó a partir de listados de participantes en instituciones y programas de apoyo (incubadoras, programas

de subsidios, de capital semilla, universidades, organizaciones no gubernamentales, entre otros). Se obtuvieron 816 respuestas. Si bien la encuesta realizada no tiene representatividad estadística debido a las limitaciones de información mencionadas, teniendo en cuenta el estado embrionario en el que se encuentra la investigación sobre el fenómeno emprendedor en la región, los resultados que a continuación se exhiben constituyen un aporte al conocimiento que se tiene sobre el fenómeno en la Argentina.

4.2 PERFIL DE LOS EMPRENDEDORES Y DE LAS EMPRESAS

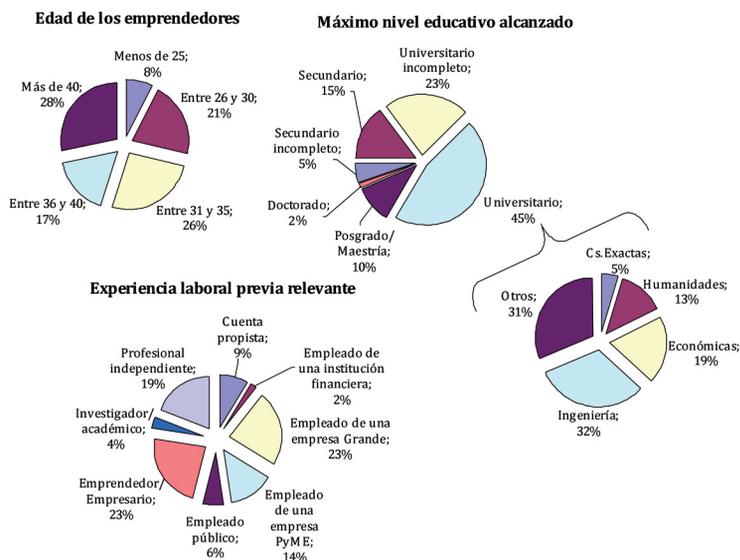
4.2.1 Los emprendedores

La muestra se compone principalmente de emprendedores varones (72%) que emprenden en forma colectiva o asociativa (71%) –en general de a dos personas– y que no pertenecen a un hogar con padres empresarios (74%). La relación predominante entre los socios es familiar (51%), pero también son importantes los vínculos de amistad (38%) y los conocidos del ámbito laboral o profesional (27%). Sus edades son dispares, y no se manifiesta la predominancia de una franja etaria una vez superados los 25 años.

Respecto al nivel educativo, el 57% de los principales socios alcanzó estudios universitarios y al interior de este grupo alrededor del 20% tiene estudios superiores (de posgrado/maestría)⁴². En el extremo opuesto, son pocos los emprendedores con el secundario incompleto. En términos generales, la cantidad de emprendedores aumenta con el nivel educativo, hasta que se concluye el nivel universitario. Entre quienes finalizaron sus estudios universitarios, un tercio proviene de las carreras de Ingeniería, un quinto de las Ciencias Económicas, y son pocos los emprendedores provenientes de las ciencias exactas y las humanidades⁴³. En general el perfil educativo de los socios es similar.

42 Este valor se encuentra por encima del que evidencia la población de ocupados del país, donde el 22% cursa o cursó estudios universitarios o superiores, valor que asciende al 35% si se adiciona los estudios terciarios (según datos de la Encuesta Permanente de Hogares del segundo trimestre de 2012). En marcado contraste también con la población de ocupados, es muy baja la proporción de emprendedores con estudios secundarios incompletos. Resultados similares surgen de analizar el perfil educativo de los principales socios del emprendimiento.

43 La elevada proporción de emprendedores que seleccionó la opción «otros», un tercio de la muestra, puede ser indicativo de la presencia de una gran variedad de carreras al interior del

Gráfico 1 Perfil de los emprendedores

Fuente: Elaboración propia.

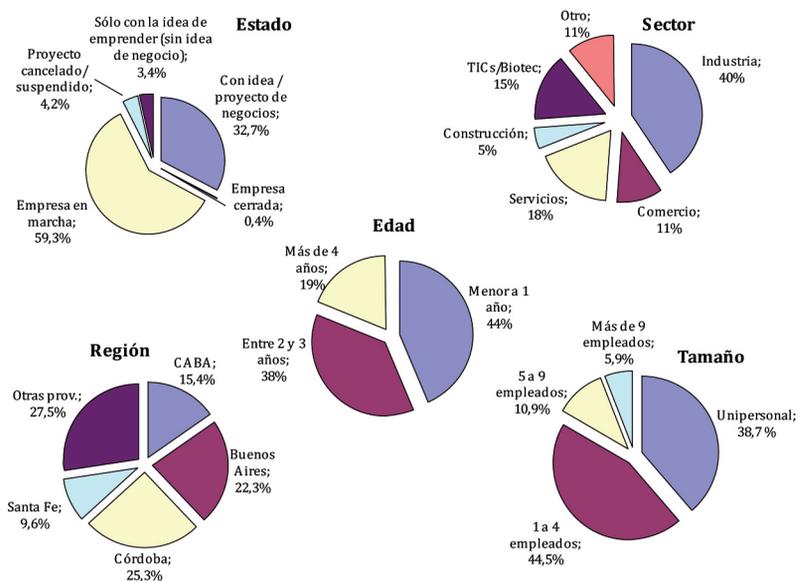
El 23% de los emprendedores tuvo en su pasado experiencia como emprendedor/empresario. También es relativamente elevado el número de emprendedores que trabajaban como profesionales independientes o como empleados de una gran empresa (19% y 23%, respectivamente). Por el contrario, es baja la proporción de emprendedores que en el pasado fueron empleados públicos, investigadores o los cuenta-propiista.

4.2.2 Las empresas

Se trata de emprendimientos que ya se encuentran dando sus primeros pasos y otros que están en la etapa de elaboración del proyecto. Sólo unas pocas observaciones corresponden a empresas cerradas, proyectos cancelados o que aún sólo cuentan con la idea de emprender. El 79% de los emprendimientos en marcha posee menos de cuatro años y el 80%, menos de cinco empleados. En términos regionales la Ciudad de Buenos Aires junto con las principales provincias del país, Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe,

dan cuenta del 73% de las observaciones. Finalmente, respecto a la distribución sectorial, la industria concentra la mayor parte de los emprendimientos, 40%, seguida de servicios (18%) y los sectores dinámicos, intensivos en conocimiento, como TIC y biotecnología (15%).

Gráfico 2 Características demográficas de las empresas: estado, sector, edad, tamaño y localización de los emprendimiento



Fuente: Elaboración propia.

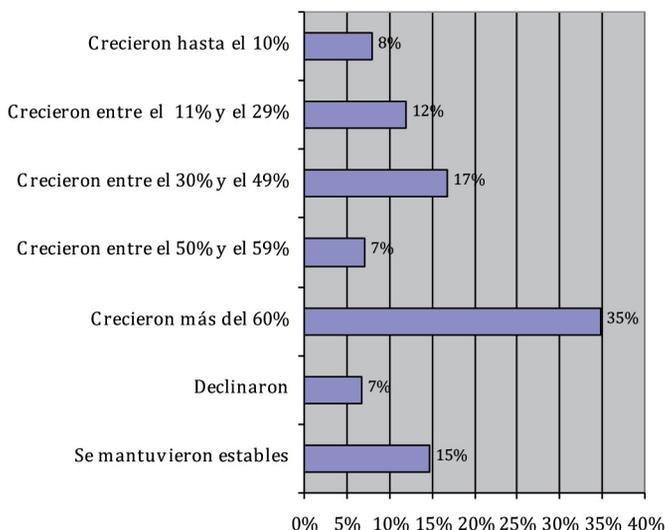
4.3 DESEMPEÑO: VENTAS Y EXPORTACIONES

4.3.1 Crecimiento de las ventas

Del total de empresas que se identificaron como en marcha, el 35% declaró que aún no generaron ventas. Ahora bien, de este grupo la amplia mayoría de emprendimientos corresponde a aquellos que tienen menos de un año (78%), y en menor medida a establecimientos de entre dos y cuatro años (21%). Entre los que sí generaron ventas, en el 78% de los casos éstas crecieron en el trienio 2009-2012 o en el período desde que empezaron a operar (para las que tienen menos de tres años).

Entre las empresas que crecieron destaca un grupo que evidenció tasas superiores al 60% en el período considerado. Estas empresas representan el 35% de las que declararon ventas⁴⁴ (el 62% de estas empresas tiene entre dos y tres años, el 24% más de tres y el 14% menos de un año). El restante 65% se reparte entre el 20% de empresas que crecieron hasta el 30% y el 24% de empresas que crecieron entre el 30% y el 60% (15% se mantuvieron estables y apenas el 7% de las empresas encuestadas vieron declinar sus ventas en el período bajo examen).

Gráfico 3 Crecimiento de las ventas entre 2009 y 2012



Fuente: Elaboración propia.

Este gran dinamismo observado en las ventas de un grupo de empresas se expresa, aunque en menor medida, en el empleo. De la Tabla 1, que compara la distribución del empleo entre el año en que un emprendimiento inició operaciones y el año 2012, se desprende algún indicio leve en este sentido, principalmente a partir de la fuerte reducción del número de

44 Este valor, si desagregamos según la edad, es del 41% para las empresas con entre 2 y 3 años, del 27% para las que tienen más de tres años, y 31% para las de menos de un año.

emprendimientos unipersonales y la aparición de empresas con entre 20 y 49 empleados, ausentes al comienzo de las operaciones de las firmas.⁴⁵

Tabla 1. Crecimiento de las ventas según tamaño del emprendimiento (cantidad de empleados)

	Crecimiento en las ventas:					
	Hasta el 59%		Entre el 60% y el 200%		Más del 200%	
	Inicios	2012	Inicios	2012	Inicios	2012
Unipersonal	45%	22%	51%	20%	38%	7%
Entre 1 y 4	49%	55%	44%	56%	49%	57%
Entre 5 y 9	4%	14%	5%	22%	10%	23%
Entre 10 y 19	2%	5%	0%	2%	3%	7%
Subtotal entre 1 y 20	55%	74%	49%	80%	62%	87%
Entre 20 y 49	0%	2%	0%	0%	0%	6%
Entre 50 y 99	0%	1%	0%	0%	0%	0%
Más de 100	1%	1%	0%	0%	0%	0%
Subtotal más de 20	1%	4%	0%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Elaboración propia.

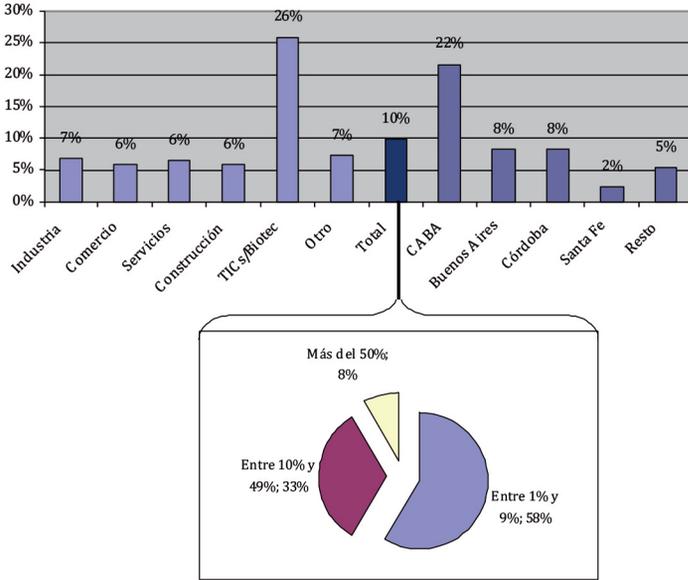
4.3.2. Exportaciones

Hacia fines de 2012 el 10% de los emprendimientos en marcha estaba exportando: el 58% vendía en el exterior entre el 1% y el 9% de sus ventas totales, el 33% entre el 10% y el 49%, y el 8% más del 50%. Asimismo, de este grupo de establecimientos que exporta, aproximadamente la mitad (46%) lo hace desde el inicio de operaciones. Esto es importante teniendo en cuenta que según el estudio de Kantis y Federico (2007), la vinculación temprana con mercados externos aumenta las probabilidades de que la empresa sea altamente dinámica.

45 Se podría pensar que el resultado anterior se debe a diferencias en la edad, pero lo cierto es que la distribución es similar.

En consonancia, como veremos a continuación, con las mayores oportunidades identificadas en los mercados externos por el sector de TIC/Biotec, la proporción de empresas que exportan respecto a la media es sensiblemente mayor (26% contra el 10%). Lo mismo ocurre con la Ciudad de Buenos Aires respecto al resto de las jurisdicciones; el 22% dice exportar, contra el 10%.

Gráfico 4 Empresas exportando en 2012

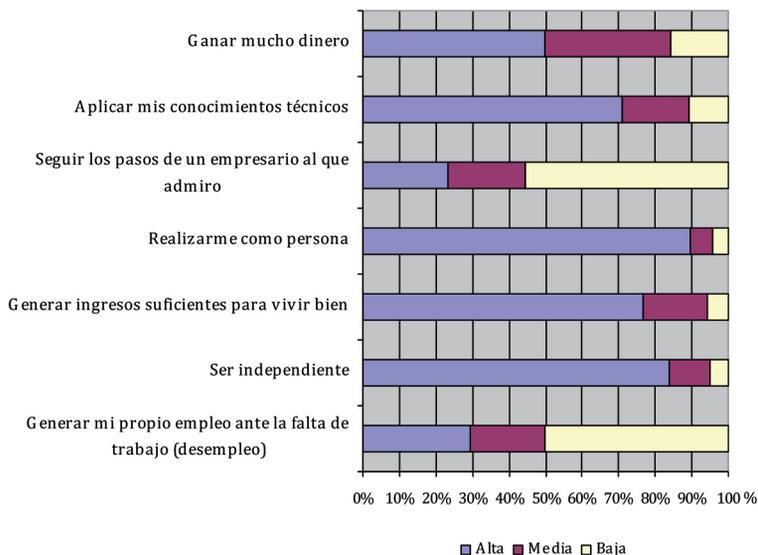


Fuente: Elaboración propia.

4.4 MOTIVACIONES, ASPIRACIONES Y EXPECTATIVAS

La búsqueda de la realización (89%), ser independiente (84%), generar ingresos para vivir bien (77%) y aplicar los conocimientos técnicos (71%), todos juntos, o alguna combinación de ellos, son las principales motivaciones señaladas por los encuestados. «Ganar mucho dinero», motivación que cabría esperar detrás de los emprendimientos que buscan crecer aceleradamente, es señalado por la mitad de los encuestados. En contraste, son relativamente pocos los emprendimientos por necesidad (30%).

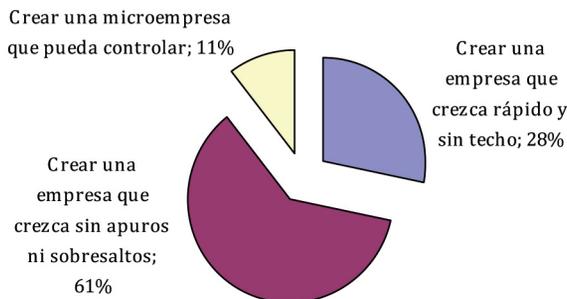
Gráfico 5 Motivaciones para emprender



Fuente: Elaboración propia.

En consonancia con las motivaciones, la aspiración de la mayor parte de los emprendedores es crear una empresa que crezca sin apuros ni sobresaltos (61%). Crecer aceleradamente es la ambición del 28% de los encuestados. En este caso resultaría interesante conocer la trayectoria futura de este tipo de empresas a fin de ver en qué proporción estas ambiciones resultan exitosas y qué factores están detrás del éxito o no de las iniciativas. Finalmente, son pocos los encuestados cuya aspiración es crear una microempresa.

Gráfico 6 Aspiraciones al emprender



Fuente: Elaboración propia.

Desde otra perspectiva, seguir los pasos de un empresario al que se admira no parece ser motivo suficiente para emprender un negocio, ni da cuenta, en opinión de los encuestados, del acto de emprender, al menos para la mayoría de ellos (ver Gráfico 5). No obstante, la mitad de los emprendedores identificó al menos un empresario como modelo⁴⁶, como ejemplo a seguir, y considera que su principal aporte es a la motivación (Gráfico 7).

Se les pidió a los emprendedores que nombraran al menos tres empresarios e identificaron, principalmente, a fundadores o dueños de grandes empresas (54%)⁴⁷. La principal vía a través de la cual los emprendedores tomaron noticia o conocimiento de estos referentes son los medios de comunicación (41%). Este resultado contrasta con los obtenidos por Kantis *et al.* (2002). En aquel entonces estos autores encontraron una baja existencia de modelos de empresarios ejemplares (20%) y que era poco frecuente el caso de empresarios conocidos a través de los medios de comunicación.

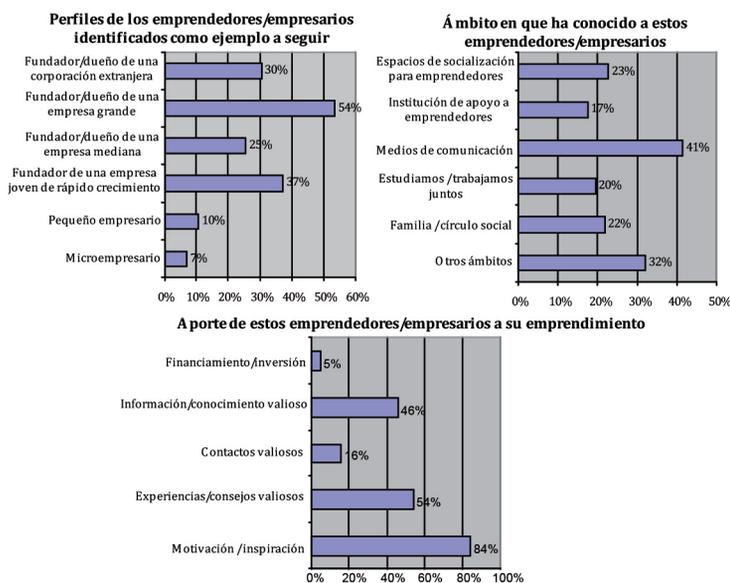
Este contraste sugiere una posible retroalimentación entre el hecho de que el emprendedorismo ha venido expandiéndose y en cierto punto convirtiéndose en tendencia o «moda», y la consiguiente captación de la atención de los medios periodísticos, los cuales están jugando un rol creciente y cada vez más importante en la difusión de los valores de emprender. Esto se manifestaría, asimismo, en la mayor proporción de emprendedores que señalan como ejemplos a seguir a fundadores o dueños de grandes empresas y corporaciones extranjeras. Así, los medios de comunicación ayudarían a construir una imagen positiva del empresariado, que actúa, principalmente, como factor motivacional. Al exponer las experiencias de personas que alcanzaron éxito en sus emprendimientos también podría derivar en el aporte de «consejos y conocimientos valiosos» (destacado por el 46% de los emprendedores).

46 El número de emprendimientos que poseen algún socio que tenga como modelo o ejemplo a seguir a algún emprendedor o empresario puede ser mayor al aquí registrado, dado que el 71% de los emprendimientos está dirigido por un conjunto de personas, al menos dos. El hecho de que el encuestado indique que no tiene un modelo a seguir no implica que sus socios no lo tengan.

47 Por el modo en que fue realizada la encuesta, los emprendedores tenían que mencionar a tres referentes y a continuación mencionar a qué tipo de perfil dichos referentes correspondían. El problema surge cuando los encuestados mencionan a 3 personas que comparten el mismo perfil (en ese caso marcarían una sola opción), mientras que si las tres personas mencionadas son de diferente extracción el encuestado marcaría las tres opciones de perfil respectivas. Esta asimetría introduce sesgos cuya incidencia sobre la interpretación de las respuestas no podemos determinar a priori.

Ahora bien, los medios de comunicación no son la única vía mediante la cual los emprendedores toman conocimiento de otras experiencias. El círculo familiar/social, ámbito de trabajo, los espacios de socialización y las instituciones de apoyo también son relevantes. Aunque individualmente parecen contribuir en menor medida que los medios de comunicación, tomados en conjunto dan cuenta la multiplicidad de espacios en los que se generan los modelos de rol.

Gráfico 7 Modelos de rol



Fuente: Elaboración propia.

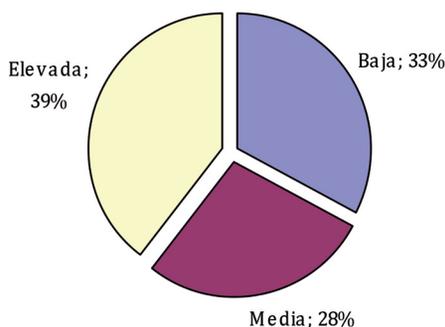
4.5 LA UNIVERSIDAD COMO ÁMBITO DE FORMACIÓN

El capital humano del emprendedor es con frecuencia visto como una pauta de la probabilidad de éxito de su negocio. Varios trabajos empíricos muestran una relación positiva entre la dotación de capital humano y el crecimiento de una empresa (Almus, 2002; McPherson, 1996; Roper, 1999; Wasilczuk, 2000). Esta cuestión toma aún más relevancia en el contexto latinoamericano. Kantis y Federico (2007) encontraron que en América La-

тина, a diferencia de Asia del Este y Europa del Sur, esta relación es aún más fuerte.⁴⁸

Como vimos previamente, los emprendedores registran un perfil educativo distinto al que presenta la población de ocupados, más sesgado hacia los niveles superiores. Si bien es relativamente alta la cantidad de encuestados que evalúan como elevado el aporte de la universidad, es igualmente alto el número de quienes lo consideran bajo. Este hallazgo puede estar vinculado con lo señalado por Kantis *et al.* (2000), quienes, en base a un conjunto de entrevistas en profundidad con emprendedores e informantes especializados, concluyeron que el sistema educativo no generaba una mentalidad emprendedora entre la población estudiantil. Por el contrario, imperaba una educación y una aspiración social orientadas al trabajo en grandes empresas o a seguir la carrera profesional.

Gráfico 8 Grado de relevancia de la universidad en general para desarrollar el emprendimiento



Fuente: Elaboración propia.

48 «Sólo en América Latina se confirma que los emprendedores con estudios universitarios de grado o postgrado completos tienen mayores chances de crear una empresa dinámica que aquellos que no cumplen con esa condición. Ello no se verifica en el Este de Asia y en el Sur de Europa donde, por el contrario, la condición de graduado universitario no es suficiente para incrementar la probabilidad de fundar una empresa altamente dinámica. Para que ello ocurra debe verificarse la existencia de un aporte reconocido por el emprendedor hacia el rol de la universidad en la adquisición del conocimiento en el que basaron su emprendimiento» (Kantis y Federico, 2007).

Sin embargo, si tomamos al «desarrollo de capacidades para emprender» como *proxy* de la capacidad de la universidad de promover «vocaciones empresariales», el 39% aquí observado parece representar una evolución positiva en el tiempo. En efecto, en el estudio de Kantis *et al.* (2002), estos autores encontraban que, dentro del contexto latinoamericano, las universidades argentinas parecen ser las que menos promueven las vocaciones empresariales (el 10% de los empresarios reconoció su aporte⁴⁹). Asimismo, si sumamos quienes opinan que la universidad tiene una relevancia media para el desarrollo de sus emprendimientos tenemos que casi el 70% de los encuestados le asignan un rol positivo a dicha institución.

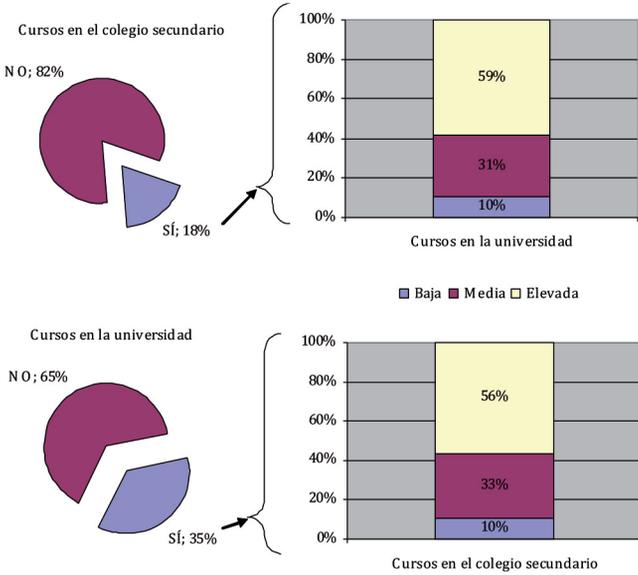
Preguntando no ya por la importancia de la universidad, sino por la de cursos y actividades específicas para promover el desarrollo de capacidades emprendedoras dentro de su marco, se observa una valoración positiva respecto a su contribución. Lo mismo ocurre en el colegio secundario. Los participantes en cursos y actividades reconocen, en general, que su participación tuvo un efecto positivo sobre su desarrollo (ver Gráfico 9).

Si bien el resultado anterior se ve matizado por el hecho de que sólo una fracción de quienes asisten al secundario y a la universidad participan de estas actividades, 18% y 35% respectivamente, estos valores resultan, nuevamente, relevantes vistos desde una perspectiva dinámica⁵⁰. Esto podría ser signo de la preocupación creciente por integrar al emprendedorismo en los sistemas educativos, con acciones que van desde la escuela primaria hasta la universidad. A su vez, esta situación implica avances en relación a la situación imperante a comienzos del nuevo siglo (cuando en general sólo se contaba con iniciativas piloto en Argentina y otros países de la región).

49 Aunque, prosiguen estos autores, esta situación se invierte parcialmente al considerar su contribución a la adquisición de conocimientos técnicos, ya que la universidad argentina recibió el máximo reconocimiento de los empresarios.

50 Teniendo en cuenta que el 18% de los que asistieron al secundario tuvieron acceso a cursos en ese nivel escolar, y que el 59% considera elevado su aporte, tenemos que el 11% de quienes asistieron al secundario sacaron provecho de los cursos para el desarrollo de capacidades emprendedoras (valor que se eleva al 16% si consideramos a aquellos que le atribuyen una importancia media). Ahora bien, de acuerdo a Kantis *et al.* (2002), apenas el 4% de los empresarios latinoamericanos le asignaba algún papel a la enseñanza media en la adquisición de la vocación empresarial.

Gráfico 9 Acceso e importancia de cursos y actividades para promover el desarrollo de capacidades emprendedoras en el colegio secundario y en la universidad



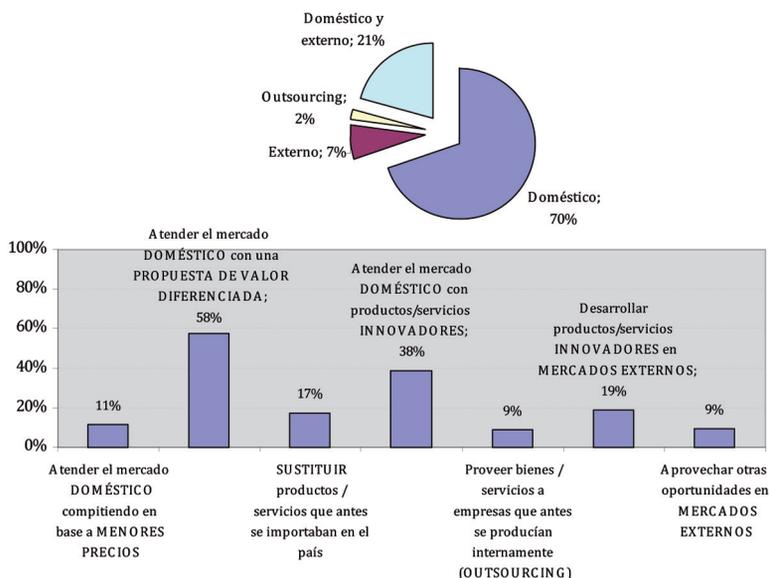
Fuente: Elaboración propia.

4.6 OPORTUNIDADES

La mayoría de los emprendimientos, ya sea que estén en marcha o en la gestación de la idea, se orientan principalmente hacia el mercado interno (70%), una proporción mucho menor se dirige tanto al mercado externo como al doméstico (21%), y es aún menor el número de establecimientos que desarrolla su negocio dando prioridad al mercado externo (7%). En términos del tipo de oportunidad en que se basa principalmente el negocio sobresalen los emprendimientos que apuntan a una propuesta de valor diferenciada (diseño, prestaciones, calidad, servicios, entre otros), y al desarrollo de productos o servicios innovadores⁵¹.

51 La distinción entre la noción de producto/servicio diferenciado y producto/servicio innovador quedó sujeta a la interpretación de los encuestados.

Gráfico 10 Oportunidades en que se basan los nuevos negocios



Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, el tipo de oportunidad varía según el mercado de destino. Para los que se dedican al mercado externo, el desarrollo de productos/servicios innovadores es la oportunidad más destacada (67%). En el caso de los emprendedores que perciben oportunidades en el mercado doméstico, destaca la atención del mercado mediante una propuesta de valor diferenciada (41% vs 31% para el desarrollo de innovaciones).

Observado desde un punto de vista sectorial, los emprendimientos en TIC/Biotec tienen un perfil más sesgado hacia el mercado externo (el 21% tiene por mercado principal el exterior; si se le adicionan los emprendimientos que se dirigen tanto al mercado doméstico como al externo, el número de observaciones llega al 55%) buscando desarrollar productos/servicios innovadores. En los restantes sectores son pocas las empresas que miran principalmente hacia el exterior. En el sector de comercio y servicios, atender el mercado doméstico con una propuesta de valor diferenciada (diseño, prestaciones, calidad, servicio, entre otros) destaca por sobre el promedio de los sectores. En la construcción, y también en el comercio, la competencia vía menores precios, como era de esperar, se torna, siempre relativamente hablando, más importante. En la industria destaca sobre la

media la importancia de la sustitución de importaciones (en un contexto general que ha favorecido ese tipo de estrategias). En suma, como vemos, la caracterización de los nuevos emprendimientos guarda coherencia con la dinámica de competencia en cada sector.

En términos regionales la Ciudad de Buenos Aires es la jurisdicción con mayor orientación exportadora (48%, de los cuales el 33% se dirige tanto al mercado interno como externo y el restante 15% se dirige principalmente hacia el exterior).⁵²

4.7 OBSTÁCULOS QUE AFECTAN EL DESARROLLO DE NUEVAS EMPRESAS

En la encuesta se relevaron una serie de obstáculos relacionados con el lanzamiento y desarrollo de una empresa. Se agruparon en dos clases. Por un lado, dificultades vinculadas con el mercado y las condiciones del entorno y, por el otro, obstáculos en el área de organización y recursos humanos.

Respecto a la primera clase de obstáculos, la falta de capital para invertir aparece como el mayor limitante para el desarrollo del emprendimiento (64%). Sin embargo, hay diferencias regionales en este sentido. En la Ciudad de Buenos Aires la principal dificultad es concretar ventas (69%), seguida de la carga impositiva considerada elevada (55%), y recién entonces aparece la falta de capital para invertir (50%); este resultado guarda relación con el hecho de que, como veremos a continuación, en esta jurisdicción es relativamente más fácil acceder a fondos⁵³. En las provincias, la falta de capital para invertir es el obstáculo que encabeza la lista⁵⁴. De todas

52 En la Ciudad de Buenos Aires los emprendimientos de TIC/Biotecnología representan el 25% del total contra el 16% en toda la muestra. Esta distribución se explica no tanto por una mayor concentración de estos establecimientos en la ciudad como por el bajo número de emprendimientos en el sector industrial. Córdoba, por ejemplo, posee la misma cantidad de emprendimientos de TIC/Biotecnología que la Ciudad de Buenos Aires, pero un número significativamente mayor en el sector industrial.

53 Así como también con la estructura productiva particular de cada región. Ver la nota al pie previa.

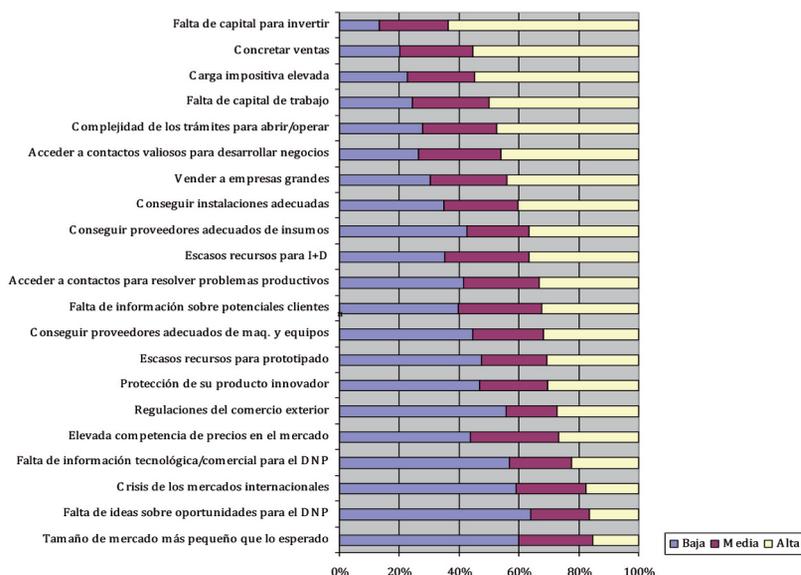
54 Existe una marcada discrepancia entre las provincias argentinas en términos de disponibilidad, acceso y utilización del sistema financiero (y en particular, de los servicios bancarios formales). La primera gran contraposición ocurre entre la Ciudad de Buenos Aires y el resto, puesto que, en su carácter de centro financiero del país, esta jurisdicción muestra niveles significativamente superiores a la media nacional. Por otro lado, en términos generales, suelen ser las provincias de menor desarrollo económico las que muestran, análogamente, los menores niveles de bancarización y desarrollo financiero.

formas, sin importar la región que se mire, la falta de financiamiento, la carga impositiva elevada y la dificultad para concretar ventas aparecen entre las principales cinco posiciones.

Según el sector de actividad, la falta de capital cobra mayor relevancia en la industria (70%) y es menor en el sector de TIC/Biotecnología (56%), pero igualmente sigue siendo relevante. Este resultado es compatible con los mayores requerimientos de capital que exhibe el primer sector respecto del segundo. En este último sector la concreción de ventas es la dificultad más señalada (69%). Este resultado está en línea con los hallazgos de Kantis y Federico (2007), quienes, como mencionamos antes, encuentran que las nuevas empresas de sectores basados en el conocimiento tienen, en América Latina, una probabilidad menor respecto al resto de las empresas de ser una empresa dinámica.

Aparte de los factores mencionados, la complejidad de los trámites para abrir y operar y la carga impositiva ocupan un lugar destacado dentro de las dificultades que enfrentan los emprendedores (ver Gráfico 11). También son limitantes la falta de capital de trabajo y la falta de acceso a contactos valiosos para desarrollar negocios.

Gráfico 11 Dificultades en el área de mercado y las condiciones del entorno



Nota: DNP: desarrollo de nuevo productos.

Fuente: Elaboración propia.

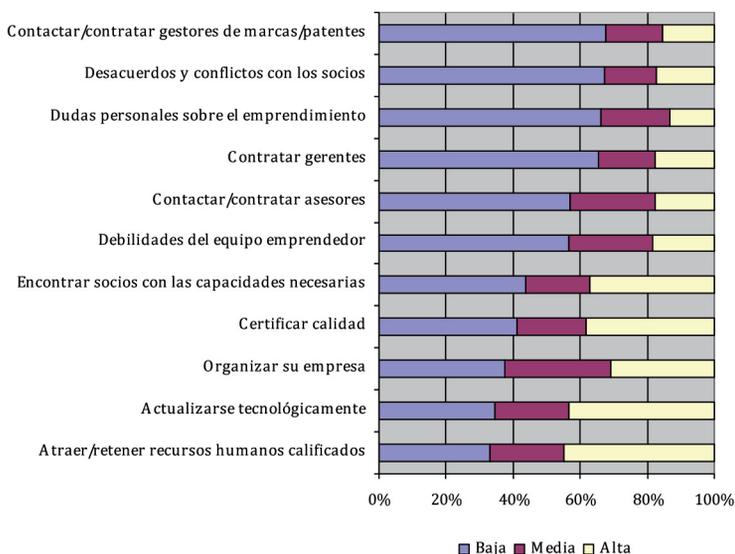
La dificultad señalada con más frecuencia, dentro de la segunda clase, es la atracción y retención de recursos humanos calificados (45%). Esto ocurre principalmente en la Ciudad de Buenos Aires (54%) y, en términos sectoriales, en las actividades vinculadas a las TIC/Biotecnología (56%). Este resultado en los sectores intensivos en conocimiento no es extraño dada la escasez de oferta de trabajadores calificados que, combinada con el dinamismo de estos sectores, da lugar a la aparición de rotaciones importantes en el mercado de trabajo. Este es el caso, por ejemplo, de la industria de Software y Servicios Informáticos (López y Ramos, 2008; 2009)⁵⁵. Las empresas del sector TIC/Biotecnología también tienen fuertes dificultades en encontrar socios con las capacidades necesarias (51% contra una media de 37%).

Otra dificultad destacada dentro de este segundo grupo es la actualización tecnológica (43%). Este obstáculo podría estar estrechamente ligado con la falta de capital para invertir y redundar en emprendimientos subcapitalizados y de menor productividad.

Certificar calidad (38%) y organizar la empresa (31%) también concitan la atención de los emprendedores. Es generalmente reconocido que certificar calidad es un proceso costoso tanto en términos de tiempo como financieros y de organización interna de la empresa. En la medida en que las empresas se encuentran con restricciones en el acceso a fuentes externas de financiamiento, es de esperar que en sus primeros años de vida, en los cuales la organización interna va variando en la medida en la que el emprendimiento se desarrolla, encuentren difícil tanto obtener certificaciones como encontrar una forma organizacional acorde a sus necesidades.

Contrastando las respuestas en ambos grupos de obstáculos, se puede observar que las dificultades asociadas al entorno atraen en mayor medida la preocupación de los emprendedores que los factores endógenos.

55 Resulta más difícil encontrar hipótesis que expliquen este fenómeno en la Ciudad de Buenos Aires. Una posible explicación, entre otras, surge de la mayor presencia, en términos relativos, de empresas de TIC/Biotecnología en la ciudad respecto al resto de las provincias. Ver nota al pie 51.

Gráfico 12 Dificultades en el área de organización y recursos humanos

Fuente: Elaboración propia.

4.8 FINANCIAMIENTO

A continuación analizamos la contribución de las distintas fuentes y herramientas existentes al financiamiento del emprendimiento.

En consonancia con la literatura sobre el tema, los ahorros personales constituyen la principal fuente para financiar el emprendimiento (67%)⁵⁶. Esto guarda relación con el hecho de que, como hemos visto, dentro de las dificultades en el área de mercado y las condiciones del entorno, la falta de capital para invertir aparece como el mayor limitante para el desarrollo del emprendimiento.

En menor medida, dentro de las fuentes de origen interno, o tipo *boots-trap*, son también importantes los recursos provenientes de amigos/familiares (31%), de la postergación del pago de salarios a los socios (29%) y la reinversión de utilidades (29%). La diferencia más apreciable entre los dos estadios

56 Todos los estudios disponibles referidos a distintos países muestran que la principal fuente de financiamiento son los ahorros personales y de la familia de los emprendedores.

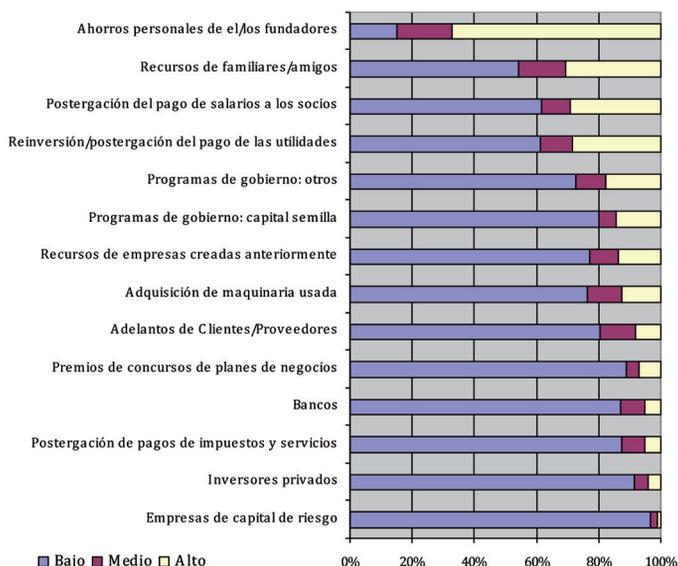
de los emprendimientos, idea/proyecto y empresa en marcha, es la relevancia que asumen la postergación del pago de salarios a los socios y la reinversión/postergación del pago de las utilidades una vez puesto en marcha el emprendimiento, opciones no disponibles en el momento de gestación de la empresa.

Los programas del gobierno siguen en importancia detrás de las fuentes enunciadas (14%)⁵⁷. Este tipo de recursos es menos relevante en las provincias de Buenos Aires (14%), Córdoba (12%) y Santa Fe (13%) que en el resto de las regiones estudiadas (en la Ciudad de Buenos Aires, el 27% señaló a los programas del gobierno como fuente de financiamiento, y el 22% en las restantes provincias). El menor grado de desarrollo de los mercados financieros en las provincias del interior puede ser el factor que explica este resultado. En el caso de la Ciudad de Buenos Aires, se trata de la jurisdicción que más programas de apoyo ha destinado al colectivo bajo estudio⁵⁸.

Otras fuentes como la postergación de pago de impuestos y servicios (5%) y adelantos de clientes y/o proveedores (8%) no son importantes. Los premios obtenidos en concursos de planes de negocio son relativamente relevantes en la Ciudad de Buenos Aires (18%), pero no a nivel agregado (7%).

57 Este resultado hay que tomarlo con cautela. Puesto que los emprendimientos de esta encuesta fueron identificados a partir de listados de participantes en instituciones y programas de apoyo (incubadoras, programas de subsidios, de capital semilla, universidades, organizaciones no gubernamentales, entre otros), la incidencia de los programas de gobiernos, ya sean locales, provinciales o regionales, en el financiamiento puede estar sesgada en el sentido de una mayor importancia que la que realmente posee.

58 Hasta el año 2000 la ciudad no tenía una estrategia clara de apoyo al desarrollo empresarial aunque contaba con un programa que daba asistencia técnica y micro créditos, y otro que apuntaba a diseminar el interés por emprender entre los estudiantes secundarios. Desde entonces la ciudad creó distintos programas sobre el tema, entre los que podemos destacar algunos de reciente lanzamiento como Buenos Aires Emprende (2008), Desarrollo Emprendedor (2009) y Generación Emprendedora (2012), entre otros.

Gráfico 13 Contribución de distintas fuentes de financiamiento

Fuente: Elaboración propia.

La incidencia de fuentes tales como bancos, inversores privados y empresas de capital de riesgo en el financiamiento del emprendimiento es prácticamente nula (sólo el 5%, 4% y 1%, respectivamente, señaló que estas fuentes tuvieron una incidencia alta).

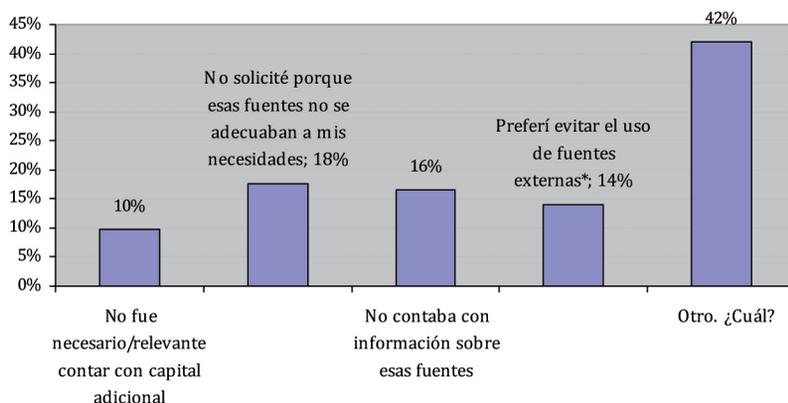
Considerando este contexto, se indagó sobre los motivos de la baja incidencia de fuentes de financiamiento externas. Pueden observarse dos tipos de conductas: la de aquellos que buscando financiamiento, o bien fueron rechazados (42%)⁵⁹ o no solicitaron porque no se adecuaban a sus necesidades (18%)⁶⁰, por un lado, y, por el otro, la de aquellos que no buscaron

59 Este 42% se corresponde con la opción «Otros. ¿Cuál?» en el gráfico 14. Al analizar las respuestas de los encuestados sobresalen las menciones de los rechazos.

60 Ambas conductas pueden estar estrechamente vinculadas con las características de los mercados financieros en los países subdesarrollados: mercados incompletos, con altos costos de transacción, racionamiento del crédito y elevadas tasas de interés. Por un lado, el racionamiento del crédito tiene como consecuencia una alta tasa de rechazos, y las condiciones desfavorables del acceso al financiamiento pueden inducir a considerar estas fuentes como no adecuadas a las necesidades de la empresa.

financiamiento, cuyos motivos fueron: la falta de información sobre esas fuentes (16%), el temor a perder el control del negocio y la falta de confianza en las instituciones (14%), y, en menor medida, la falta de necesidad de contar con capital adicional (10%).

Gráfico 14 Motivos de la baja incidencia de fuentes de financiamiento externas



* Por ejemplo: para mantener el control del negocio, por falta de confianza en las instituciones.

Nota: La pregunta admite respuestas múltiples.

Fuente: Elaboración propia.

Analizando más en detalle la relación entre los emprendedores y los inversores privados resulta que no son pocos los emprendedores que accedieron a encuentros con inversores privados: aproximadamente un cuarto de los encuestados. Aunque, previsiblemente, es menor la proporción de emprendedores que finalmente se financiaron por esta vía: sólo el 8% de los que entraron en contacto con inversores finalmente obtuvieron financiamiento.

Entre quienes tuvieron acceso a encuentros con inversores privados, la principal forma de contacto fue a través de familiares y amigos (43%). En menor medida, el acceso a estos encuentros fue facilitado por, según el orden de importancia, las relaciones comerciales (35%) y las instituciones de apoyo (29%). Sólo una minoría salió a buscarlos (19%), pero fue aún más reducido el grupo en donde fueron los inversores quienes se acercaron (12%).

Esta baja participación de las instituciones de apoyo como mediadoras entre las partes interesadas puede leerse como reflejando el bajo grado de desarrollo, articulación e institucionalización del mercado de capital de riesgo.

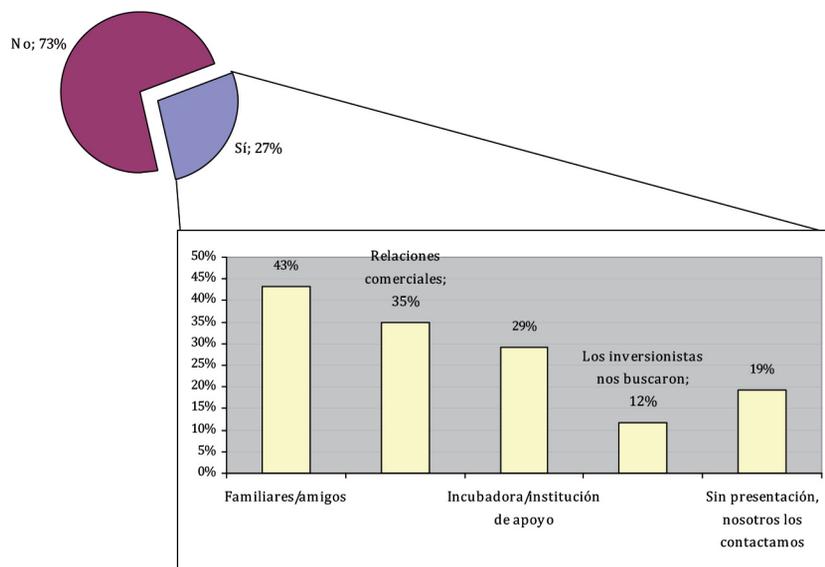
En términos sectoriales, los emprendedores pertenecientes al sector *high tech* entraron en contacto con inversores privados en mayor medida que el resto (36% contra 27% para la media), seguidos por los de la construcción. En cuanto a vías de acceso, los familiares y amigos fueron importantes para el comercio (59%) y la construcción (73%), no así para el sector de las TIC/Biotecnología (22%). En relación inversa, las instituciones de apoyo les facilitaron el contacto en mayor medida a este último sector (44%) y en menor medida a la construcción (9%) y el comercio (14%). Previsiblemente, los inversionistas se acercaron por su cuenta principalmente a los sectores de la construcción y *high tech* (20 y 27%, respectivamente), considerando el boom inmobiliario observado en el país en la última década y la naturaleza de conocimiento intensivo del segundo grupo de actividades. En estos dos últimos sectores mencionados, las relaciones comerciales también fueron importantes vías de acceso a los inversores (45 y 44%, respectivamente). Los más activos en la búsqueda de inversionistas fueron los emprendedores del sector servicios (31%).

Según región, los emprendimientos de la Ciudad de Buenos Aires contactaron en mayor medida a inversionistas privados (40% contra un promedio del 27%). En esta ciudad y a diferencia de la media general, las relaciones comerciales fueron la principal forma de acercamiento (51%). En el resto de las provincias lo fueron los familiares y amigos⁶¹. En Córdoba las relaciones comerciales fueron igual de importantes que el círculo social (ambas formas de contacto fueron señaladas por el 43% de los emprendedores). En el interior, en relación a las principales jurisdicciones (Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe), los emprendedores fueron más activos en la búsqueda de inversores por su cuenta (26% contra un promedio de 19%)⁶². Y, viceversa, los inversores fueron más activos en la provincia y la Ciudad de Buenos Aires (19% y 22% respectivamente).

61 Aunque en la ciudad sigue siendo elevado el número de emprendedores que señala a la familia y a los amigos como vía de acceso. Esto implica que la variedad de formas de acceso es mayor en la ciudad que en el resto de las jurisdicciones, también puede implicar que el número de contactos por emprendedor es mayor en esta ciudad que en el resto del país.

62 En la Ciudad de Buenos Aires, el 24% de los encuestados señaló haber entrado en contacto por esta vía. En las restantes provincias los porcentajes fueron: Buenos Aires, 16%; Córdoba, 14%; y Santa Fe, 15%.

Gráfico 15 Encuentros con inversores privados (aquellos que aportan capital a cambio de acciones): forma de contacto



Fuente: Elaboración propia.

4.9 REDES DE APOYO

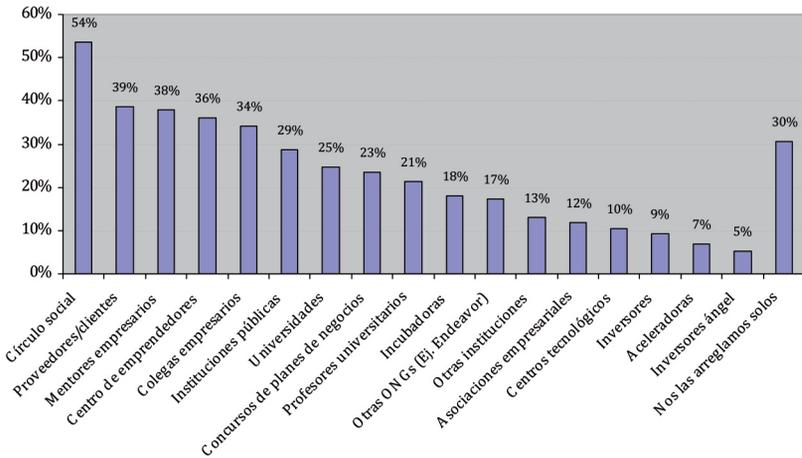
Aproximadamente el 90% de los emprendedores encuestados recibió apoyo de algún tipo (círculo social, instituciones públicas y privadas, universidades, empresarios, entre otros) ya sea en la gestación del proyecto/idea o durante su lanzamiento. El círculo social (familiares y amigos) aparece como el actor señalado con más frecuencia (54%), seguido por los proveedores y/o clientes (39%) y los mentores empresarios (38%). Aproximadamente un tercio indica que desarrolló su emprendimiento solo en alguna de las dos etapas, pero no en ambas. Entre los actores menos relevantes para sortear las dificultades aparecen los inversores ángel (5%), las aceleradoras (7%), los inversores privados (9%) y los centros tecnológicos (10%). Las asociaciones empresariales también juegan un rol menor para superar los desafíos de emprender.

En términos regionales, en la Ciudad de Buenos Aires cobran especial relevancia los centros de emprendedores (60%) y los mentores empresarios (58%). El círculo social, también relevante (55%), queda relegado al tercer lugar. En las provincias son éstos últimos, amigos y familiares, los más señalados, aunque los proveedores también son importantes. Lo que se ob-

serva en la Ciudad de Buenos Aires, en relación al resto de las jurisdicciones, es que los emprendedores recurren a un abanico más amplio de actores para la superación de las dificultades de emprender (el número de actores que fue señalado por más del 40% de los encuestados asciende a cinco en esta ciudad, a tres en Córdoba y a uno en las restantes provincias)^{63,64}.

Según sector de actividad, en el de TIC/Biotec acontece algo similar a la Ciudad de Buenos Aires, ya que en este sector el número de actores señalados por más del 40% de los entrevistados asciende a cuatro, lo que parece indicar que quienes operan en este sector, en relación al resto, reciben apoyo de más de un actor a lo largo de su desarrollo. Los actores señalados con mayor frecuencia son mentores empresarios (51%), círculo social (familiar/parientes, amigos) (47%), colegas empresarios (47%) y centro de emprendedores (42%). En el resto de los sectores (industria, comercio, servicios y construcción) el círculo social es el actor más relevante.

Gráfico 16 Actores que brindaron apoyo



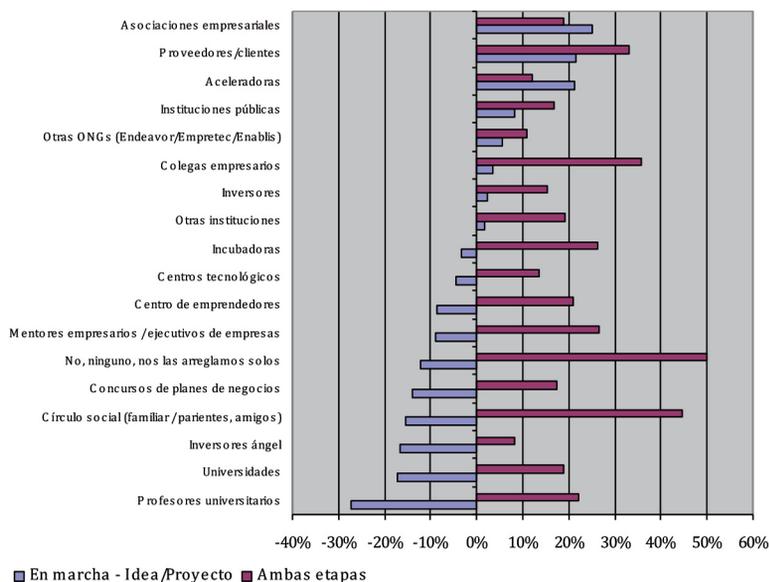
Fuente: Elaboración propia.

63 O que los emprendedores de la ciudad acuden a una mayor cantidad de ayuda externa, lo que puede deberse a una mayor oferta y variedad de instituciones de apoyo o a la mayor predisposición de los emprendedores a participar en más de un programa de ayuda.

64 Esta cuestión no llama la atención debido a que el número de instituciones que trabajan en el desarrollo, fomento o apoyo a emprendedores es mayor en la Ciudad de Buenos Aires y los partidos lindantes que en el resto del país, lo que sugiere que el ecosistema empresarial en la ciudad es más complejo y diversificado que en el interior del país.

Analizando el tipo de apoyo recibido por las empresas en marcha al momento de la encuesta según la etapa que atravesó el emprendimiento (etapa de idea/ proyecto y empresa ya en marcha), se observa ciertas diferencias. En la etapa idea fueron relativamente más importantes la ayuda de profesores universitarios, la proveniente de universidades, inversores ángeles, el círculo familiar, entre otros, mientras que una vez puesto en marcha el emprendimiento sobresalen las asociaciones empresariales, los proveedores/clientes y las aceleradoras, entre otros (ver Gráfico 17). No obstante, el círculo social, los colegas empresarios, así como también los proveedores, han sido importantes en las dos etapas para un número relativamente importante de emprendedores.

Gráfico 17 Actores que brindaron apoyo



Nota: los datos de la serie “en marcha – idea/proyecto” son la resta entre la proporción de emprendedores que indicó que determinado tipo de actor lo ayudó sólo en la etapa “en marcha” y la proporción de emprendedores que indicó que el mismo tipo de actor sólo lo ayudó en la etapa “idea/proyecto”.

Fuente: Elaboración propia.

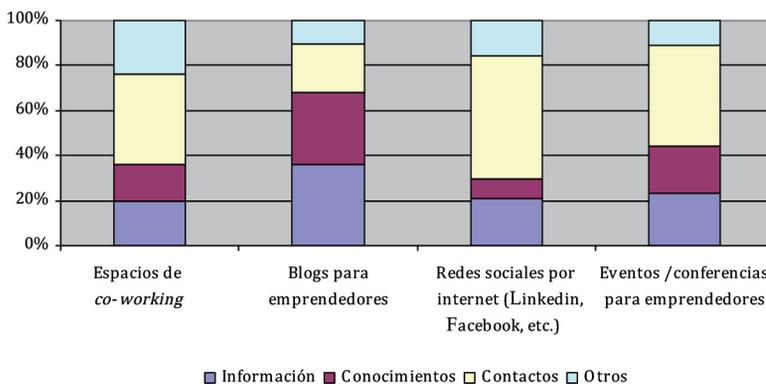
Para enfrentar los desafíos de emprender, los emprendedores también pueden recurrir a la participación en espacios que favorecen el intercambio de información, conocimientos y contactos. Al entrar en redes de contactos

los emprendedores pueden acceder a recursos de forma más barata que acudiendo directamente al mercado, e incluso pueden acceder a recursos disponibles en la red que no son accesibles vía transacciones de mercado (Witt, 2004)⁶⁵. En esta encuesta abordamos la participación de los emprendedores en espacios de socialización tales como eventos, conferencias, redes sociales, blogs y espacios de *co-working*.

Una amplia mayoría de los encuestados participa de eventos o conferencias para emprendedores y de redes sociales por Internet (80% y 73%, respectivamente). Estos espacios les resultan de utilidad, principalmente, para generar contactos (45% y 54%, respectivamente) y, en menor medida, para obtener información (23% y 21%, respectivamente).

El número de emprendedores decrece al considerar otro tipo de espacios. El 52% participa de blogs para emprendedores, mientras que sólo el 26% de espacios de *co-working*. El principal aporte de estas formas de socialización es información y conocimientos, en el caso de los blogs, y contactos e información, en los espacios de *co-working*.

Gráfico 18 Participación en espacios



Fuente: Elaboración propia.

65 La participación en redes puede permitirle a los emprendedores acceder a recursos adicionales y obtener información y conocimiento sobre mercados, proveedores, competidores, entre otros. Algunos trabajos sostienen la idea de que las empresas involucradas en actividades en red incrementarán, por estos motivos, sus probabilidades de sobrevivir y crecer (Brüderl y Preisdörfer, 2000; Dubini y Aldrich, 1991; Jarrillo, 1989). Federico *et al.* (2009) sugieren que condiciones de negocios menos favorables pueden forzar a los emprendedores a apoyarse en fuentes externas para acceder a recursos adicionales y que, en este sentido, la presencia de redes puede contribuir positivamente al posterior crecimiento de la empresa.

4.10 REFLEXIONES FINALES

El presente estudio, basado en una encuesta online a emprendedores, proporciona, en primer lugar, información acerca del perfil, las motivaciones, aspiraciones y los modelos de rol de los emprendedores argentinos. Segundo, permite conocer acerca de la orientación de mercado, los objetivos y la dinámica de los emprendimientos. A su vez, indaga sobre los principales factores que actuaron como barreras al lanzamiento y desarrollo inicial de aquellos. Finalmente, evalúa la relación entre los emprendedores y las instituciones y actores del ecosistema emprendedor.

La citada encuesta tuvo cobertura nacional, abarca proyectos y empresas de todos los sectores de actividad y comprende tanto emprendimientos en marcha como iniciativas que están en la etapa de elaboración del proyecto. De entre los emprendimientos en marcha se destacó un grupo relativamente grande de empresas (35%) que incrementaron sus ingresos de forma acelerada en un plazo de tres años. Asimismo, hay indicios leves de un mayor incremento del empleo en las firmas de mayor dinamismo en ventas, lo cual va en línea con la evidencia presentada en trabajos previos sobre el tema.

El mercado de destino de los productos o servicios de los emprendimientos encuestados es principalmente el mercado doméstico. Sólo una minoría de emprendimientos nace exportando, y es incluso baja la cantidad de emprendimientos que efectivamente exporta (10%)⁶⁶. No obstante, es destacable que una proporción no menor de emprendimientos busca oportunidades tanto en el mercado doméstico como en el externo. Contrastando ambos resultados, podría esperarse un incremento en el número de empresas que venden al exterior en el corto plazo dentro de los emprendimientos encuestados.

En términos del tipo de oportunidad que intentan aprovechar estos emprendimientos, sobresalen aquellos que apuntan a una propuesta de valor diferenciada (diseño, prestaciones, calidad, servicios, entre otros), y al desarrollo de productos o servicios innovadores. Este tipo de oportunidad varía según el mercado de destino. Para los que se orientan al mercado externo, el desarrollo de productos o servicios innovadores es la oportunidad

66 De las empresas que exportan, en 2012 la mitad lo hacía desde el inicio de operaciones, lo que resulta interesante teniendo en cuenta que la vinculación temprana con mercados externos aumenta las probabilidades de que la empresa sea altamente dinámica.

más destacada. En el caso de los emprendedores que perciben oportunidades en el mercado doméstico, sobresale la atención del mismo mediante una propuesta de valor diferenciada.

Respecto al perfil de los emprendedores, éstos se caracterizan por emprender en forma asociativa; en la mayoría de los casos estas personas se conocen del entorno social o familiar y, en menor medida, del ámbito laboral. La edad de los emprendedores es variada, en tanto no se observa una franja etaria que muestre una concentración significativa. Se trata de personas con un nivel educativo alto comparado con el promedio de la población. Los universitarios provienen principalmente de las carreras de Ingeniería y Ciencias Económicas y en general no proceden de hogares con padres empresarios. Su experiencia fue adquirida en algunos casos dirigiendo una empresa propia, en otros trabajando en grandes firmas, como profesionales independientes y también, aunque en menor medida, desempeñando funciones en PyMEs.

Lograr mejoras en su bienestar⁶⁷ así como aplicar los conocimientos técnicos adquiridos, más que la búsqueda del éxito económico⁶⁸, parecen ser los motivos detrás de la decisión de emprender. En consonancia con estas motivaciones, la aspiración de la mayor parte de los emprendedores es crear una empresa que crezca sin apuros ni sobresaltos. No obstante, una fracción no desdeñable está motivada a emprender por la necesidad de generar fuentes de ingreso ante la falta de trabajo, resultado coincidente con los datos del GEM.

Si bien seguir los pasos de un empresario al que se admira no da cuenta, en opinión de la mayoría de los encuestados, del acto de emprender, la mitad de los emprendedores identificó al menos un empresario como modelo. Estos modelos han servido como motivación para emprender, y también, en menor medida, han contribuido con experiencias, información o consejos.

Existe una multiplicidad de espacios y canales mediante los cuales se difunden los modelos de rol. Según los resultados obtenidos, sobresale el papel de los medios de comunicación, lo cual marca un contraste con la evidencia hallada hace una década (ver Kantis *et al.*, 2002), quienes encontraron una baja existencia de modelos de empresarios ejemplares y un rol poco relevante de los medios de comunicación para su difusión. Este

67 Mediante la búsqueda de realizarse como personas, ser independientes, y generar ingresos para «vivir bien».

68 «Ganar mucho dinero».

contraste posiblemente se relacione con el creciente interés que despierta el tema emprendedor, que se ha convertido incluso en tendencia o «moda» en los últimos años, y la consiguiente captación de la atención de los medios periodísticos.

La valoración que los emprendedores tienen de la asistencia a la universidad para el desarrollo de sus capacidades para emprender muestra, nuevamente en contraste con los hallazgos de Kantis *et al.* (2002), una evolución favorable en el tiempo, lo cual probablemente sea producto de transformaciones ocurridas en el ámbito universitario como respuesta a la creciente importancia del fenómeno emprendedor. Más importante aún es la asistencia a cursos específicos tanto dentro de la facultad como en el colegio secundario. Particularmente, dentro de la enseñanza media es donde parece percibirse los mayores cambios.

Adentrándonos ahora en los obstáculos que enfrentan los emprendedores, los resultados de la encuesta nos muestran que por el lado de las dificultades en el área de mercado y las condiciones de entorno, la falta de capital para invertir aparece como el mayor limitante para el desarrollo de nuevas empresas. Por ende, no es de extrañar que los ahorros personales constituyan la principal fuente de financiamiento⁶⁹. Esta situación se produce en un contexto de escaso (cuando no inexistente) desarrollo de instrumentos alternativos como *venture capital*, cuyo rol principal, en sus diferentes etapas (inversores ángeles, capital semilla, capital de riesgo, *private equity*), radica en el apoyo a la creación y desarrollo de empresas con elevado potencial de crecimiento, innovación y generación de empleo.

Si bien la gran mayoría de los encuestados recibió algún tipo de apoyo, éste no parece haber sido de utilidad para sortear las dificultades de acceso al financiamiento. El vínculo poco desarrollado entre instituciones de apoyo y mercado de financiamiento puede observarse al analizar las formas de acceso a encuentros con inversores privados. Aquí, el entorno social es relevante, mientras que el apoyo de instituciones queda relegado a un lugar secundario (por detrás de las relaciones comerciales)⁷⁰. Existe, entonces, un vacío, o al menos una brecha, entre los requerimientos de estas nuevas

69 La falta de capital de trabajo es otro limitante financiero de las nuevas empresas, y se pone de manifiesto en la importancia que ocupa la postergación del pago de salarios a los socios como forma alternativa de fondeo.

70 No obstante, debe destacarse que hay iniciativas nuevas tendientes a desarrollar la oferta local de *venture capital*, como por ejemplo, la iniciativa PROFIET, lanzada en 2011 en el contexto del programa IMPULSAR BET, también de reciente lanzamiento, que mediante incentivos

empresas y el perfil de la oferta de apoyo institucional, que centra sus intervenciones en la asesoría y la capacitación técnica.

El marco regulatorio también presenta obstáculos para el desarrollo de los emprendimientos. En particular, los encuestados consideran, previsiblemente, elevada la carga impositiva y complejos los trámites para abrir y operar. Esto último es relevante considerando que Klapper y Love (2011) encuentran que si bien los costos y la cantidad de días y procedimientos necesarios para habilitar un negocio son importantes predictores del registro de nuevas empresas, para que una modificación en alguna de estas variables tenga un efecto significativo la reforma debe ser importante en magnitud (esto es, no alcanza con introducir cambios menores).

Las dificultades vinculadas a la organización de la firma y de los recursos humanos están menos generalizadas o concitan un menor consenso entre los emprendedores que aquellas vinculadas a las condiciones de entorno. En la medida en que la oferta institucional de apoyo tiende a concentrarse principalmente en las cuestiones de asesoría y capacitación técnica, ello podría, en cierta medida, ayudar a explicar este resultado. En definitiva nos encontramos con emprendedores que reciben apoyo técnico para el diseño de su plan de negocios, pero no en la búsqueda de nuevas fuentes de financiamiento. No obstante, se observan ciertas temáticas sobre las cuales las instituciones de apoyo podrían hacer más hincapié: proveer ayuda en la búsqueda de socios, asistir en la actualización tecnológica, en la certificación de calidad, y en otros temas vinculados a la organización de la empresa.

El fenómeno emprendedor presenta algunas similitudes pero también varias diferencias desde el punto de vista territorial. Por un lado, la falta de financiamiento, la elevada carga impositiva y la dificultad para concretar ventas aparecen entre las principales dificultades de los emprendedores en todas las regiones. No obstante, su importancia relativa varía según el grado de desarrollo económico de cada una. En la Ciudad de Buenos Aires, por ejemplo, en su carácter de centro financiero del país, la falta de capital para invertir, si bien relevante, queda relegada a un tercer lugar. La dificultad para concretar ventas es el principal obstáculo, en concordancia con el mayor peso de las empresas de TIC y biotecnología dentro del total de

fiscales busca estimular la inversión en fondos de *venture capital* orientados a las empresas de base tecnológica (véase Kantis y Federico, 2012).

emprendimientos. Son las empresas de este sector las que señalaron esta dificultad como la principal⁷¹.

Por otra parte, se observan ciertas diferencias territoriales en el apoyo recibido por los emprendedores para superar los desafíos de emprender. Mientras que en las provincias el círculo social es el actor señalado con mayor frecuencia, en la Ciudad de Buenos Aires queda relegado al tercer lugar, y, en cambio, cobran especial relevancia los centros de emprendedores y los mentores empresarios. Asimismo, en esta jurisdicción se observa que los emprendedores recurren a una mayor cantidad de actores/instituciones para superar los obstáculos⁷². Según sector de actividad, en el de TIC/Biotec acontece algo similar a la Ciudad de Buenos Aires, ya que en este sector los emprendedores también recurren a una mayor cantidad de actores.

En suma, el análisis descriptivo de los resultados de la encuesta sugiere la necesidad de seguir trabajando sobre los aspectos vinculados al financiamiento de los emprendimientos y en el fortalecimiento de las capacidades organizativas de los emprendedores. Asimismo, la valoración positiva de cursos tanto en el nivel secundario como en el universitario en relación a su contribución para el desarrollo de capacidades sugiere la necesidad de seguir generando cursos específicos orientados al desarrollo de estas capacidades, así como la de una revisión más general de estrategias, culturas y contenidos en la enseñanza media y universitaria. Finalmente, se puede mencionar la necesidad de introducir cambios en el sistema normativo para generar un ambiente regulatorio más amistoso para los emprendedores. Estas cuestiones deben ser abordadas teniendo en cuenta las diferencias regionales que ponen de manifiesto distintos niveles de desarrollo de los ecosistemas emprendedores.

71 Si bien el tipo de problemas señalado con más frecuencia por los emprendedores es similar, su importancia relativa presenta cierta variación según región. La atracción y retención de recursos humanos calificados es un obstáculo relativamente más importante en la Ciudad de Buenos Aires que, por ejemplo, en Santa Fe. Este fenómeno, como explicábamos con anterioridad, puede deberse a diferencias en las estructuras productivas. Veíamos que esta es la dificultad señalada con mayor frecuencia por quienes operan empresas de TIC/Biotecnología, empresas que tienen una mayor presencia, en términos relativos, en la Ciudad de Buenos Aires.

72 Entre las provincias, Córdoba es aquella donde los emprendedores recurren a una cantidad más numerosa de actores para superar los obstáculos.

REFERENCIAS

- Albrieu, R. y Fanelli, J. M. (2010). «Subdesarrollo financiero y restricciones a la inversión». En *Overcoming barriers to investment and financing in Argentina*. Informe de Proyecto CEDES-CENIT.
- Almus, M. (2002). «What characterizes a fast-growing firm?». *Applied Economics*. 34 (12): 1497–508.
- Autio, E. (2005). «GEM 2005 report on high-expectation entrepreneurship». London: GERA.
- Bartelsman, E., Scarpetta, S. y Schivardi, F. (2003). «Comparative analysis of firm demographics and survival: micro-level evidence for the OECD countries». Working Paper n. 348. OECD Economics Department.
- Brenta, N. L. (2009). «Ciclo de vida de empresas dinámicas en Argentina». Ciudad de Buenos Aires: Fundación Empresa Global de Investigación y Capacitación en Competitividad (FEG) y Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN).
- Brüderl, J. y Preisendörfer, P. (2000). «Fast growing businesses: Empirical evidence from a German study». *International Journal of Sociology*. 30 (3): 45-70.
- Butler, I., Rozenberg, R., Ruffo, H. y Sánchez, G. (2008). «The emergence of New Successful Export Activities in Argentina: Self-Discovery, Knowledge Niches, or Barriers to Riches». IADB Working Paper.
- Butler, I. y Sánchez, G. (2004). «Market institutions, Labor Market Dynamics and Productivity in Argentina during the 1990's». *Journal of Policy Reform*. 7 (4).
- Caballero, A. (2007). «Capital de riesgo: el «fermento» de la economía». *Ensayos de Política Económica*. 1.
- Capellares, J. y Kantis, H. (ed.) (2009). «Nuevas empresas en América Latina: factores que favorecen su rápido crecimiento». Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Carter, R. B. y Van Auken, H. (2005). «Bootstrap financing and owners' perceptions of their business constraints and opportunities». *Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal*. 17 (2): 129-44.
- Cristini, M. y Bermúdez, G. (2012). «Programa Buenos Aires Emrende: Evaluación de impacto de las ediciones 2008 a 2010». *Documentos de Desarrollo Económico*. Buenos Aires: FIEL I Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas. 5
- Davidsson, P. y Henreksson, M. (2002). «Institutional determinants of the prevalence of startups and highgrowth firms: Evidence from Sweden». *Small Business Economics*. 19 (2): 81-104.
- Dubini, P. y Aldrich, H. (1991). «Personal and extended networks are central to the entrepreneurial process». *Journal of Business Venturing*. 6 (5): 305-13.

- Federico, J., Kantis, H. y Rabetino, R. (2009). «Exploring the determinants of young SMEs' growth: evidence from contrasting regions». Instituto de la Industria - Universidad Nacional General Sarmiento.
- FEG (2008). «Políticas públicas para el desarrollo del capital de riesgo en Argentina». Fundación Empresa Global (FEG).
- Fernández, L. (2005). «Financiamiento con Capital de Riesgo de las PyME con potencial de crecimiento en Argentina». Documento de Trabajo No. 130. Departamento de Investigaciones, Universidad de Belgrano.
- Foster, L., Haltiwanger, J. C. y Krizan, C. J. (1998). «Aggregate productivity growth: lessons from microeconomic evidence». NBER Working Paper n. 6803.
- Griliches, Z. y Regev, H. (1995). «Firm Productivity in Israeli Industry, 1979-1988». *Journal of Econometrics*. 65: 175-203.
- Henrekson, M. y Johansson, D. (2010). «Gazelles as job creators: a survey and interpretation of the evidence». *Small Business Economics*. 35 (2): 227-44.
- Hwang, H. y Powell, W. (2005). «Institutions and Entrepreneurship». En S. A. Alvarez, R. Agarwal y O. Sorenson (ed.). *Handbook of entrepreneurship research*. Springer US.
- Jacobsohn, G. y Cochello, A. (2004). «Inversores Ángeles en Argentina: Agentes estratégicos en las primeras etapas del mercado de capital riesgo en economías emergentes». Instituto de Emprendimientos Científicos y Tecnológicos (IECyT).
- Jarrillo, J. (1989). «Entrepreneurship and Growth: The Strategic Use of External Sources». *Journal of Business Venturing*. 4 (2): 133-47.
- JICA-UNGS (2003). «Estudio en el área del desarrollo empresarial en la República Argentina: La creación de empresas en la Argentina y su entorno institucional». Buenos Aires: Japan International Cooperation Agency (JICA) y Universidad Nacional General Sarmiento (UNGS).
- Kantis, H. (2004a). «Nacimiento y desarrollo de empresas dinámicas en América Latina». En H. Kantis (ed.). *Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional*. Banco Interamericano de Desarrollo.
- (ed.) (2004b). «Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional». Banco Interamericano de Desarrollo.
- Kantis, H., Angelelli, P. y Gatto, F. (2000). «Nuevos emprendimientos y emprendedores en Argentina: ¿de qué depende su creación y supervivencia?». Instituto de Industria - Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Kantis, H. y Federico, J. (2007). «Los determinantes del surgimiento de nuevas empresas altamente dinámicas. Una comparación internacional». Buenos Aires: Instituto de Industria – Universidad Nacional de General Sarmiento.
- (2012). «Entrepreneurial Ecosystems in Latin America: the role of poli-

- cies». Programa para el Desarrollo Emprendedor (PRODEM) – Instituto de Industria, Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Kantis, H., Federico, J., Rotondo, J. S., Rojo Brizuela, S. y Drucaroff, S. (2011). «Radiografía de las nuevas empresas de rápido crecimiento en la Argentina». *Boletín Informativo Techint*. 335.
- Kantis, H., Ishida, M. y Komori, M. (2002). «Empresarialidad en economías emergentes: Creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el Este de Asia». Banco Interamericano de Desarrollo.
- Klapper, L. y Love, I. (2011). «The Impact of Business Environment Reforms on New Firm Registration». Washington, DC: World Bank.
- Lentz, R. y Mortensen, D. T. (2008). «An Empirical Model of Growth Through Product Innovation». *Econometrica*. 76: 1317–73.
- López, A. y Ramos, D. (2008). «La industria de software y servicios informáticos argentina. Tendencias, factores de competitividad y clusters». Documento de Trabajo No 31. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Fundación CENIT.
- (2009). «Argentina: Nuevas estrategias empresariales en un modelo más abierto». En P. Bastos Tigre y F. Silveira Marques (ed.). *Desafíos y Oportunidades de la Industria de Software para América Latina*. Colombia: CEPAL.
- McPherson, M. (1996). «Growth of micro and small enterprises in Southern Africa». *Journal of Development Economics*. 48 (2): 253-27.
- Merbilhãa, E. (2004). «Venture Capital desde el lado de la relación de agencia del VC con las empresas de portafolio. Aplicación para el caso argentino». Trabajo de Investigación Final. Maestría en Aspectos Legales de las Finanzas. Universidad del CEMA.
- MTEySS (2012). «Dinámica del Empleo y Rotación de Empresas: Cuarto trimestre 2011». Observatorio de Empleo y Dinámica Empresarial en la Argentina del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.
- Reid, G. y Smith, J. (2000). «What makes a new business start-up successful?». *Small Business Economics*. 14 (3): 165-82.
- Ritsilä, J. y Tervo, H. (2002). «Effects of unemployment on new firm formation: micro-level panel data evidence from Finland». *Small Business Economics*. 19 (1): 31-40.
- Roper, S. (1999). «Modelling small business growth and profitability». *Small Business Economics*. 13 (3): 235–52.
- Smallbone, D., Leigh, R. y North, D. (1995). «The characteristics and strategies of high growth SMEs». *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*. 1 (3): 44-62.
- Storey, D. J. (1994). *Understanding the small business sector*. Thomson Learning Emea.

- Van Auken, H. y Neeley, L. (1996). «Evidence of bootstrap financing among small start-up firms». *Journal of Entrepreneurial and Small Business Finance*. 5 (3): 233-50.
- Wasilczuk, J. (2000). «Advantageous competence of owner/managers to grow the firm in Poland: Empirical evidence». *Journal of Small Business Management*. 38 (2): 88-94.

5

LA SITUACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO Y EL ECOSISTEMA EN CHILE

ETIENNE CHOUPAY

5. LA SITUACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO Y EL ECOSISTEMA EN CHILE

Etienne Choupay (PUCV, Chile)

5.1 INTRODUCCIÓN

El presente capítulo aborda los principales resultados del análisis de la encuesta a emprendedores chilenos que han sido beneficiarios de iniciativas de apoyo con el propósito de detectar los factores clave que influyen en la creación y desarrollo de nuevas empresas dinámicas y sus implicancias de política con el propósito de identificar necesidades de apoyo. Los resultados del proyecto son de gran interés para los emprendedores, toda vez que están relacionados directamente con sus opiniones sobre el ecosistema de emprendimiento en Chile, y muy especialmente en cómo es su relación con los principales actores del mismo: instituciones gubernamentales públicas, empresas privadas, instituciones financieras, universidades, incubadoras, inversionistas, mentores, entre otros. El objetivo último es brindar inputs para una agenda de acciones y políticas favorables para el desarrollo de emprendimientos en Sudamérica, sin perder de vista que detrás de un emprendimiento, idea de proyecto, negocio, o empresa, hay una persona, el emprendedor, que es quien arriesga en pos de un proyecto no sólo de empresa sino de vida.⁷³

73 La encuesta se suministró a los emprendedores mediante un sistema administrado a través de Internet provisto por la empresa *Survey Monkey*. Debido a la inexistencia de directorios de nuevos emprendimientos, la identificación de los emprendedores se realizó a partir de listados de participantes en instituciones y programas de apoyo (incubadoras, programas de subsidios, de capital semilla, universidades, organizaciones no gubernamentales, etc.). Si bien la encuesta realizada no tiene representatividad estadística debido a las limitaciones de información mencionadas, teniendo en cuenta el estado embrionario en el que se encuentra la investigación sobre el fenómeno emprendedor en la región, los resultados que a continuación se exhiben brinda un aporte al tema.

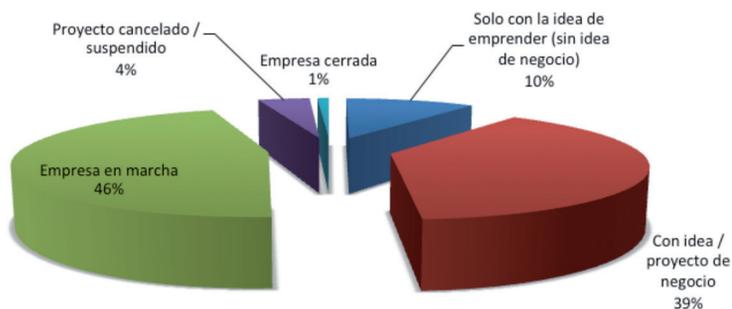
5.2 PRINCIPALES RESULTADOS

El análisis de las encuestas respondidas se ha dividido según la estructura del cuestionario en las siguientes secciones:

5.2.1 Datos básicos del emprendimiento y sus emprendedores

La muestra de los encuestados en Chile se compone de 340 emprendedores, de los cuales el 46% informa que pertenece a una empresa que ya se encuentra en marcha y el 39% cuenta con un emprendimiento que se encuentra en una etapa de idea o negocio. En menor proporción, y según muestra el Gráfico 1, se encuentran respuestas de emprendedores sólo con la idea de emprender (10%), con el proyecto cancelado o suspendido (4%) y con la empresa ya cerrada (1%).

Gráfico 1 Grado de avance del emprendimiento



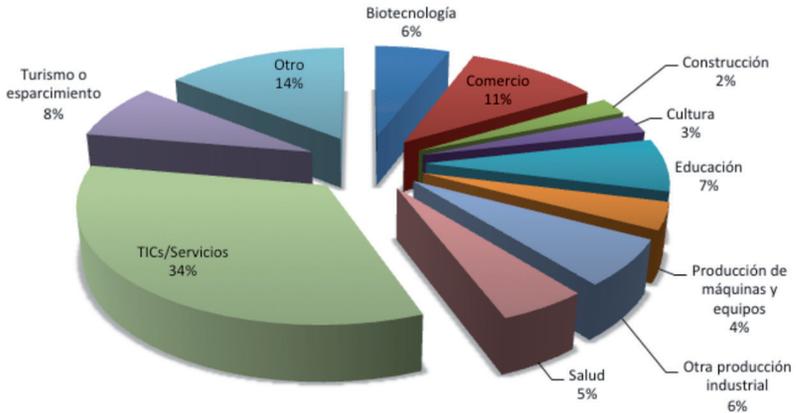
Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

La actividad o área en la que se encuentran circunscritos los emprendimientos en su mayoría corresponde a las Tecnologías de la Información y Servicios con el 34%, lo cual se puede explicar principalmente por las tendencias actuales, con énfasis en la virtualidad del universo en el que se mueven las personas. Por esta razón, las principales actividades se vinculan a plataformas tecnológicas, aplicaciones para smartphones, desarrollos de software, sistemas informáticos implementados en páginas web, entre otras, relacionadas con la oferta de un servicio que es di-

señado para brindar información a un determinado usuario o cliente, o bien, por la identificación de una oportunidad en un determinado sector económico.

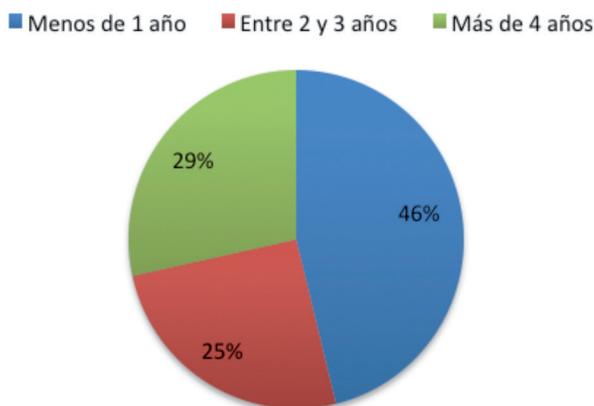
Las otras actividades señaladas según grado de importancia son: Comercio (10,6%), Turismo o esparcimiento (7,9%), Educación (7,4%), Otra producción industrial (6,5%), Biotecnología (5,9%), Salud (5,0%), Producción de máquinas y equipos (3,8%), Cultura (2,6%) y Construcción (2,4%). El gráfico 2 ilustra las distintas áreas (o sectores) en las cuales se desarrollan los emprendimientos de los encuestados en Chile.

Gráfico 2 Actividad en la que se desarrolla el emprendimiento en Chile



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

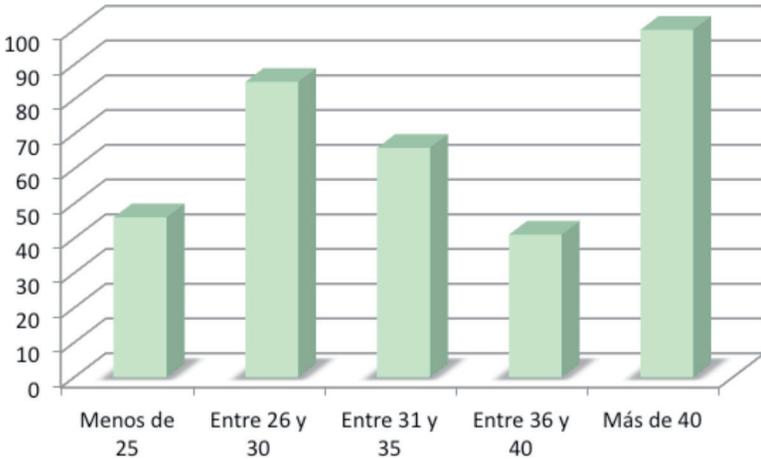
Para el caso de aquellas empresas que se encuentran en marcha o ya cerradas, el 46% señala una antigüedad de menos de un año desde que ingresó al mercado, el 25% corresponde a empresas con antigüedad de entre dos y tres años de vida, y finalmente, el 29% de las respuestas indican que la empresa tiene más de cuatro años en el mercado. El gráfico 3 refleja la antigüedad de la empresa en marcha o cerrada desde que ingresó al mercado.

Gráfico 3 Antigüedad de la empresa en Chile.

Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Si bien la encuesta se envió a emprendedores en distintas regiones del país, la mayoría de las respuestas se concentra en las regiones de Valparaíso y Santiago (87%), mientras que en menor proporción figura Biobío (5%), lo que es consecuente con las regiones que tienen mayor densidad de habitantes y universidades, y con el hecho de haber contado con el apoyo de incubadoras chilenas para la difusión del cuestionario.

Al momento de identificar el perfil del emprendedor chileno que ha respondido la encuesta, nos encontramos con que la mayoría de las respuestas provienen tanto de personas jóvenes, en el rango de 26 a 30 años (25%), como de aquellas mayores de 40 años (30%). El gráfico 4 ilustra la edad del socio principal de los emprendimientos encuestados en Chile.

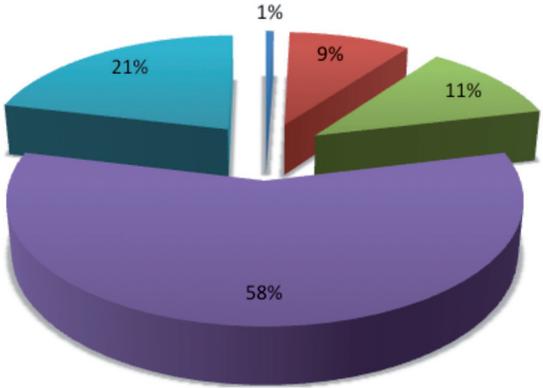
Gráfico 4 Edad del socio principal del emprendimiento en Chile

Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Por otra parte, la mayoría de los emprendedores chilenos ha estudiado una carrera de las ciencias de la Ingeniería (21%) y el 22% posee estudios de postgrado de Magíster, MBA o Doctorado. Sin perjuicio de lo anterior, el 11% no terminó su enseñanza universitaria, lo cual se traduce en la decisión que muchos emprendedores toman cuando los estudios no se hacen compatibles con el emprendimiento. Otra característica importante a destacar de los emprendedores que respondieron el cuestionario es que de cada cuatro emprendedores, tres son de sexo masculino y uno de sexo femenino, lo cual es consecuente con el rasgo característico de la sociedad y cultura emprendedora chilena en la que se acostumbra a identificar al emprendedor con el sexo masculino. El gráfico 5 ilustra los estudios del socio principal de los emprendimientos encuestados en Chile.

Gráfico 5 Estudios del socio principal del emprendimiento en Chile

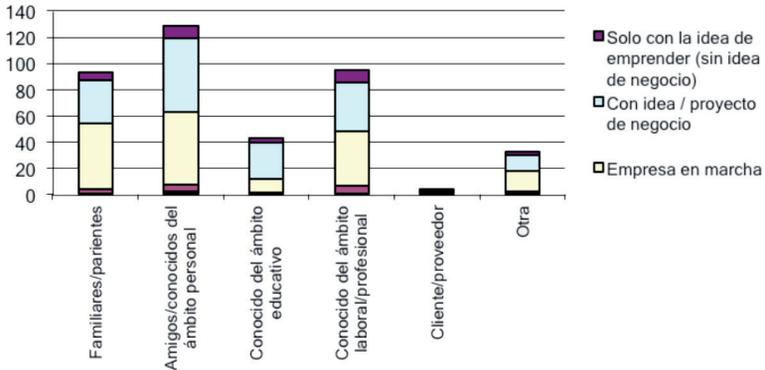
- Secundario Incompleto
- Secundario Completo
- Universitario Incompleto
- Universitario Completo
- Estudios de Postgrado



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Sobre el tipo de relación que existe entre el emprendedor y sus socios, como se ve en El gráfico 6, en la mayoría de los casos es de amigos y conocidos del ámbito personal (42%), familiares y parientes (30%), y conocidos del ámbito laboral/profesional (31%). El número promedio de socios por emprendimiento se sitúa en 2,6 personas.

Gráfico 6 Relación existente entre los socios del emprendimiento en Chile

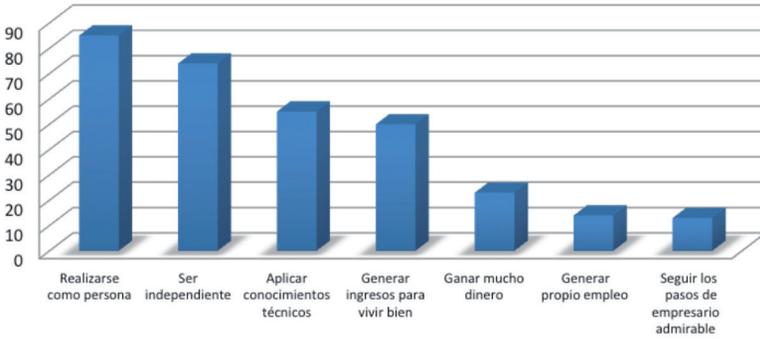


Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

5.2.2 Las motivaciones, referentes y ámbitos de formación del emprendedor

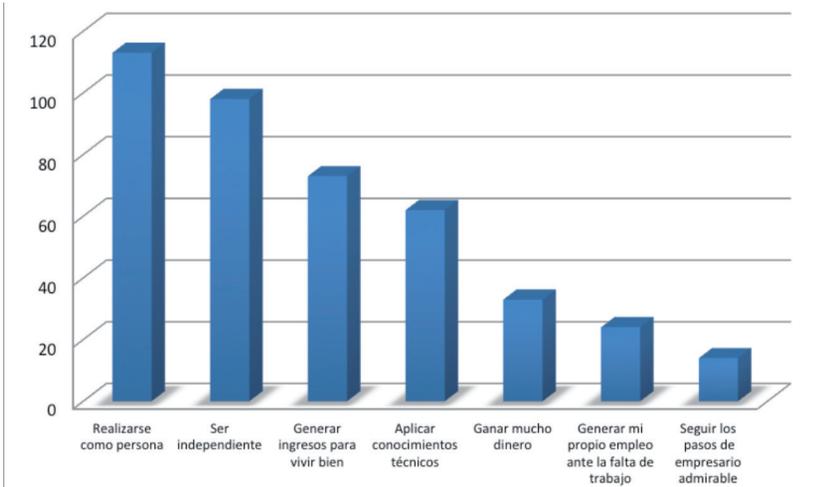
Del universo de 340 emprendedores que respondieron la encuesta, es necesario dividir el análisis de los emprendedores con una idea o proyecto de negocio (39%) de aquellos con una empresa en marcha (46%). Las principales motivaciones para emprender que valoran los 132 emprendedores con una idea o proyecto de negocio se presentan en el gráfico 7, de mayor a menor importancia. En este gráfico se puede observar que las tres principales motivaciones para los emprendedores con una idea o proyecto de negocio son la realización como persona (27%), ser independiente (24%) y la aplicación de conocimientos técnicos (18%). Por su parte, los 156 emprendedores con una empresa en marcha sitúan en primer lugar a la realización como persona (27%), ser independiente (24%) y generar ingresos para vivir bien (18%). Las motivaciones para emprender de los emprendedores con una empresa en marcha se presentan en el gráfico 8, de mayor a menor importancia.

Gráfico 7 Motivaciones del emprendedor con idea o proyecto



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Gráfico 8 Motivaciones del emprendedor con empresa en marcha



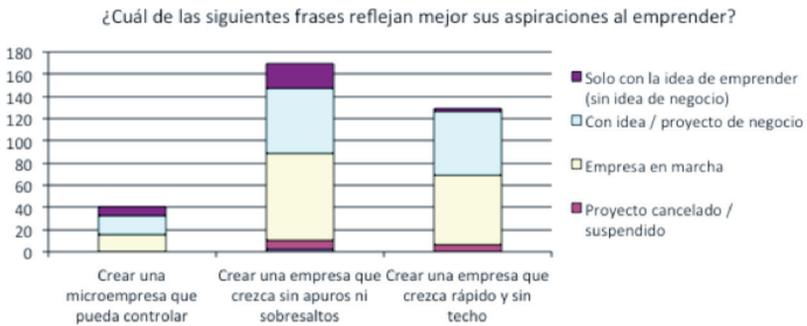
Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

De los gráficos 7 y 8 se desprende que las principales motivaciones de los emprendedores en Chile, tanto para aquellos con una idea o proyecto de negocio como con una empresa en marcha, son realizarse como persona y ser independiente (23%). Sin embargo, aquellos emprendedores que ya

cuentan con una empresa en marcha han señalado en tercer lugar que una de sus principales motivaciones es generar ingresos para vivir bien.

Considerando la principal motivación para ambos casos, no asombra que tanto los emprendedores con una idea o proyecto de negocio como aquellos con una empresa en marcha, cuando aspiran a crear una empresa, piensan que ésta debe crecer sin apuros (ya que el emprendimiento en su mayoría es considerado como una actividad paralela al trabajo formal) (Ver Gráfico 9).

Gráfico 9 Aspiraciones para emprender



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Asimismo, respecto al número de empleados que el emprendedor piensa que tendrá su empresa dentro de cinco años, el 31% de los emprendedores con una idea o proyecto de negocio piensa que el número será entre 10 y 19 empleados, mientras que el 29% de los emprendedores con una empresa en marcha piensa que los empleados serán entre 20 y 49 (Ver Gráfico 10).

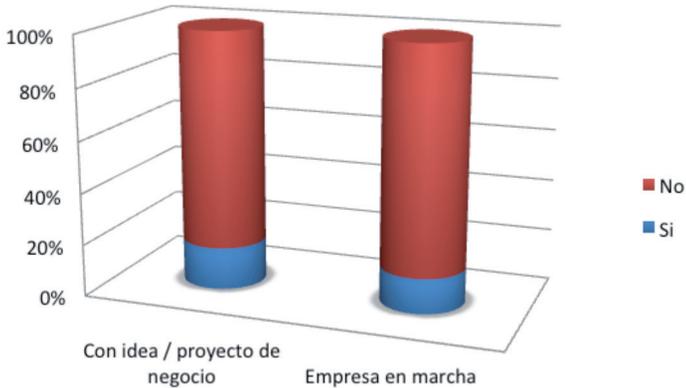
Gráfico 10 Futuros empleos de la empresa en 5 años

Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Respecto a los modelos o líderes que los emprendedores chilenos consideran un ejemplo a seguir, algunos de los nombres que más se repiten son Steve Jobs (cofundador y CEO de Apple), Mark Zuckerberg (cofundador de Facebook), Richard Branson (fundador de Virgin Group), el empresario Horst Paullman (CEO de CENCOSUD), el Presidente Sebastián Piñera y el abogado y empresario Felipe Cubillos, fundador del proyecto «Desafío Levantemos Chile» tras el terremoto y tsunami del 27 de febrero de 2010, con el fin de apoyar a la reconstrucción de las zonas afectadas.

Capítulo aparte merecen las respuestas de los encuestados respecto a la enseñanza del emprendimiento que recibieron en sus vidas, las cuales evidencian una debilidad en el sistema de educación chileno respecto al desarrollo de capacidades emprendedoras en las universidades, pero mayormente en el colegio secundario. El 82% de los encuestados (con idea o proyecto de negocio y empresa en marcha), responde que no tuvo acceso a cursos y actividades para promover el desarrollo de capacidades emprendedoras en el colegio secundario, mientras que el 14% de los emprendedores responde haber recibido actividades de formación en emprendimiento (Ver Gráfico 11).

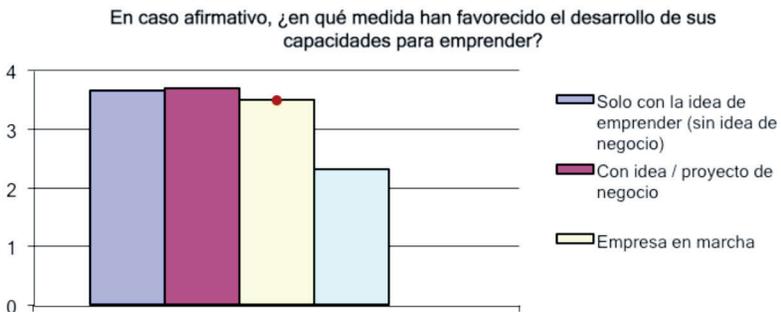
Gráfico 11 Formación emprendedora en el colegio secundario



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Para los 46 emprendedores que recibieron cursos y actividades de emprendimiento en el colegio secundario, estos cursos favorecieron especialmente el desarrollo de sus capacidades para emprender desde la idea o el proyecto de negocios y también para aquellos que solo tenían la idea de emprender. Lo anterior evidencia que estos cursos en su mayoría buscan sólo potenciar el proceso de maduración de una idea innovadora hacia un proyecto de negocio. El gráfico 12 muestra el grado de apoyo recibido a través de cursos en el colegio secundario.

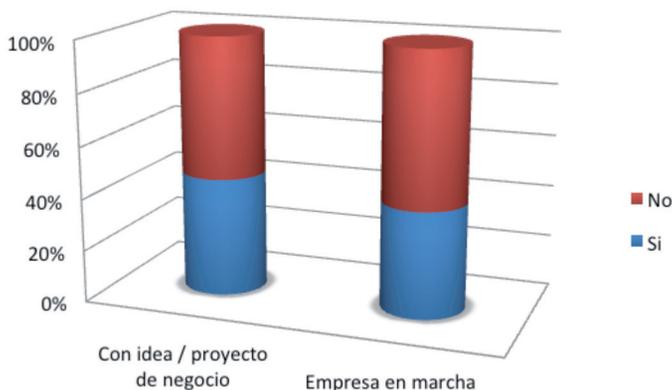
Gráfico 12 Grado de influencia de cursos de emprendimiento en el colegio secundario



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

La situación respecto a la enseñanza del emprendimiento en la universidad mejora un poco, ya que el porcentaje de emprendedores que no recibió cursos y actividades para promover el desarrollo de capacidades emprendedoras en la universidad desciende al 53% (Ver Gráfico 13).

Gráfico 13 Formación emprendedora en la universidad



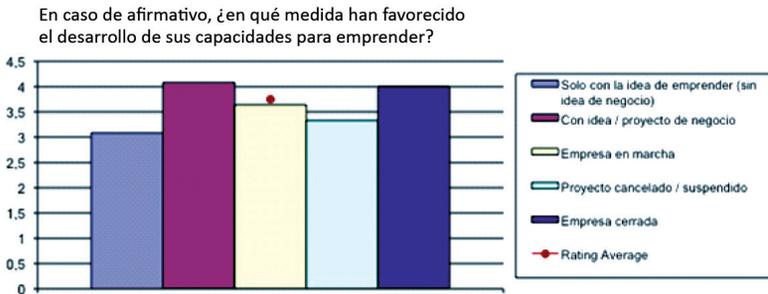
Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Ambas situaciones muestran que en Chile existe una evidente falta de enseñanza de lo que es el emprendimiento, tanto en el colegio secundario como en la universidad. En el caso de los colegios, no existen profesores preparados especialmente para enseñar a los alumnos en edad escolar lo que es el emprendimiento, por consiguiente existe un reto importante en este quehacer para aquellas universidades que forman profesores a través de sus escuelas de pedagogía. En el caso de las universidades, la situación ha cambiado en los últimos años, especialmente por la tarea que han impulsado en Chile las incubadoras, que han nacido al alero de instituciones de educación superior o por la creación de departamentos de innovación y emprendimiento. Éstos se han dedicado a generar una cultura de emprendimiento en alumnos tanto de pregrado como de magíster o doctorado, a través de la creación de instancias tales como concursos de planes de negocio, proyectos emprendedores, entre otras. En conclusión, para fomentar el emprendimiento en niños y jóvenes desde la edad escolar, sería necesario un liderazgo conjunto entre los ministerios de Educación y Economía, Fomento y Turismo en Chile.

Para el universo de 134 emprendedores que recibieron cursos y actividades de emprendimiento en la universidad, estos cursos favorecieron

especialmente el desarrollo de sus capacidades para emprender desde la idea o el proyecto de negocios y también para aquellos cuya empresa ya está cerrada. En este caso, los cursos que se ofrecen desde la universidad, y especialmente a través de las incubadoras que se encuentran en las universidades, apuntan directamente a la creación de empresas. El gráfico 14 muestra el grado de apoyo recibido a través de cursos en la universidad.

Gráfico 14 Grado de influencia de cursos de emprendimiento en la universidad

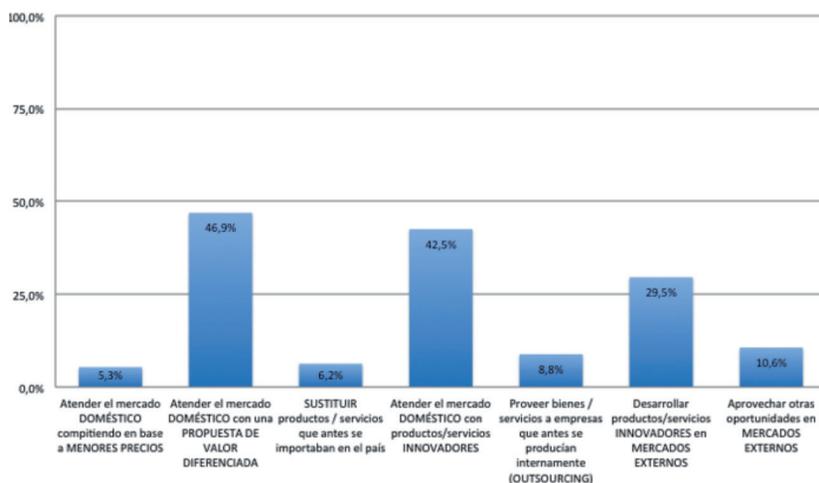


Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

5.2.3 La oportunidad de negocio y mercado

Cuando se le consulta a los emprendedores sobre el tipo de oportunidades en las que principalmente se basa su negocio, la mayoría de las respuestas refieren a propuestas que atienden el mercado doméstico con una propuesta de valor diferenciada (46,9%) y, en segundo lugar, aquellas que atienden con productos o servicios innovadores (42,5%). En el tercer lugar, de las opiniones y con el 29,5% se encuentra el desarrollo de productos o servicios innovadores en mercados externos. En el último lugar, de las oportunidades y con la menor valoración (5,3%), tal como se muestra en el gráfico 15, se encuentra la atención al mercado doméstico compitiendo en base a menores precios. De este análisis se desprende que el emprendedor chileno sí busca oportunidades que permitan abordar el mercado a través de la innovación y la diferenciación.

Gráfico 15 Oportunidades en las que se basa el negocio



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

En este mismo contexto, el 37% de los encuestados estima que la mejor opción que describe la potencialidad del emprendimiento, en base a su tamaño de mercado potencial y a su modelo de negocios, es ser una buena y pequeña empresa que cuente con entre 10 y 49 empleados (Ver Gráfico 16).

Gráfico 16 La potencialidad del emprendimiento

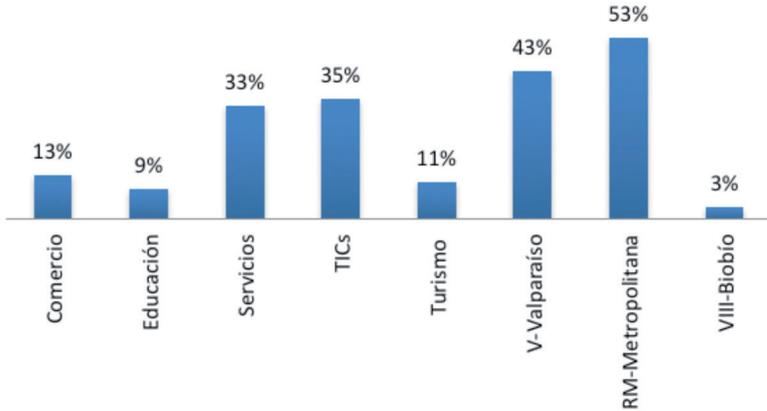


Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

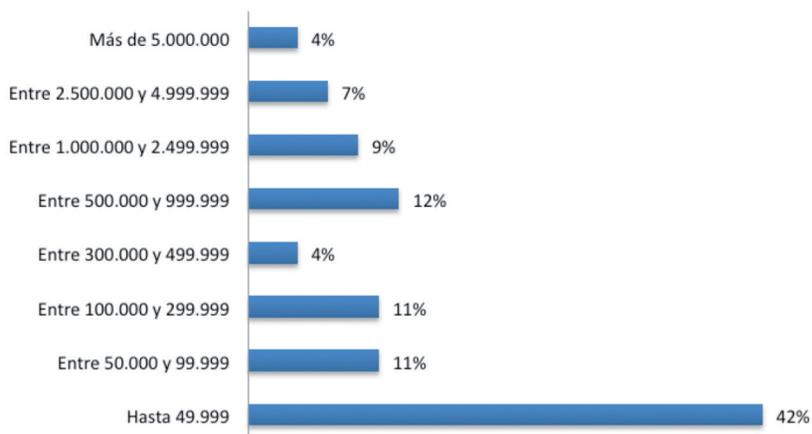
Respecto a las exportaciones, el gráfico 17 muestra que hacia fines de 2012 el 36% de los emprendimientos que se encuentran en marcha declara estar exportando. El 43% vendía en el exterior entre el 1% y el 9% de sus ventas totales, 17% entre el 10% y el 49%, y 40% más del 50%. Asimismo, de este grupo de establecimientos que exporta, aproximadamente el 30% lo hace desde el inicio de operaciones. En consonancia con las mayores oportunidades identificadas en los mercados externos, es el sector de TIC/Servicios el que agrupa el 68% de las empresas que exportan. Las ciudades que más exportan son la Región Metropolitana con el 53% y la Región de Valparaíso con el 43%.

Del total de empresas que se identificaron como en marcha, el 64% declaró que aún no generaron ventas. Ahora bien, de este grupo aquellas que tienen menos de un año corresponden al 47% y en menor medida a establecimientos de entre 2 y 3 años (25%). Entre los que sí generaron ventas, de 104 empresas en el año 2009 lo hacen 121 en el año 2012 (Ver Gráfico 18).

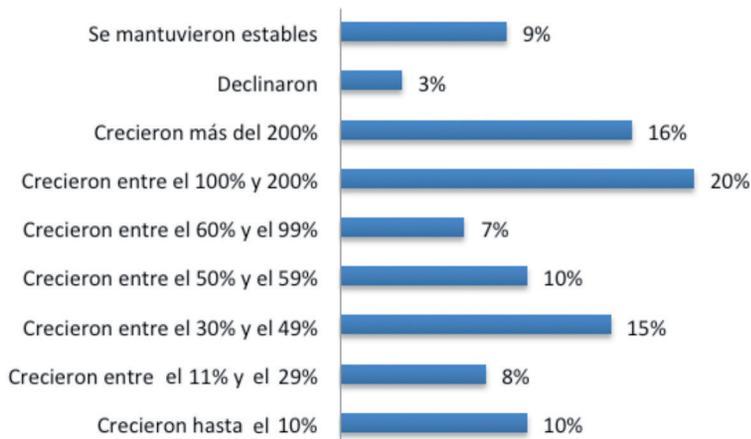
Gráfico 17 Exportación de empresas en 2012



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Gráfico 18 Ventas de empresas en 2012

Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Gráfico 19 Tasa de crecimiento de empresas 2009-2012

Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

En cuanto a las tasas de crecimiento, el gráfico 19 muestra el comparativo entre el año 2009 y 2012. Posteriormente, la tabla ilustra el empleo del primer año de la empresa comparado con el número de empleos en 2012.

Tabla 1 Crecimiento de empleo 2009-2012

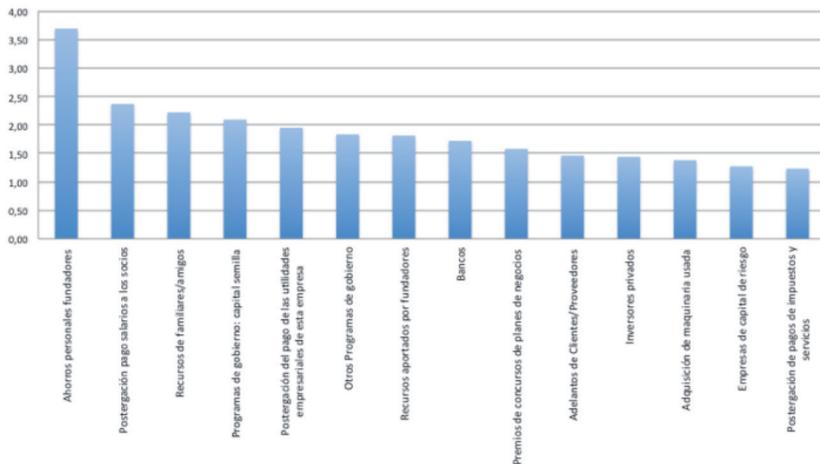
	Empleo en sus inicios	Empleo en 2012
Entre 1 y 4	49%	42%
Entre 5 y 9	6%	11%
Entre 10 y 19	1%	7%
Entre 20 y 49	2%	2%
Entre 50 y 99	0%	2%
Más de 100	1%	1%
Unipersonal	42%	35%
Total	100%	100%

Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

5.1.4 El financiamiento para el emprendimiento

Los emprendedores chilenos han identificado diversas fuentes que han contribuido a financiar su emprendimiento y las han valorado de mayor a menor importancia tal como ilustra el gráfico 20, constatando que la primera y principal fuente de financiamiento para un emprendedor son sus propios recursos.

Gráfico 20 Fuentes de financiamiento para el emprendedor



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

En segundo lugar, se ha identificado que el financiamiento del emprendimiento es fruto del sacrificio de postergar los salarios de los socios y que muchas veces se da por periodos de tiempo indeterminados. En tercer lugar, destacan los recursos de amigos y familiares, que sin duda son las personas más cercanas a los emprendedores y en quienes se apoyan en el proceso de emprender. En cuarto lugar, que aparecen recién las fuentes gubernamentales como alternativa de financiamiento para los emprendedores, lo que se traduce en las dificultades que tienen los emprendedores chilenos para acceder a financiamiento público, el desconocimiento de las fuentes y los trámites burocráticos que son los principales elementos enemigos para los emprendedores en este punto, y es una de las razones por las cuales una de las funciones más importantes de las incubadoras en Chile ha sido apoyar a los emprendedores en la búsqueda de financiamiento gubernamental.

Los bancos se encuentran en un octavo lugar como fuente de financiamiento en Chile. Este lugar tan bajo responde en particular a que las instituciones financieras aún no tienen dentro de sus objetivos principales el apoyo al emprendedor, especialmente por los riesgos que involucra. Mención aparte merece el Banco de Crédito e Inversiones BCI, a través del Programa Nace, iniciativa que tiene como objetivo apoyar a emprendedores desde el inicio de sus negocios, otorgándoles un plan de cuenta corriente, financiamiento y redes de apoyo a lo largo de todo Chile, y que se caracteriza por apoyar a emprendedores con menos de 18 meses de venta formal y menos de 24 meses en el giro. Este banco se ha encargado de ser el primero en el país en tener un programa de este tipo que no busca otra cosa que apoyar al emprendedor chileno en la etapa de creación o escalamiento de sus negocios.

Los inversionistas privados fueron ubicados en el undécimo lugar como fuente de financiamiento. Cabe destacar que Chile aún cuenta con una débil cultura de financiamiento privado para emprendedores a través de inversionistas ángeles, bancos, o instituciones privadas, principalmente por el riesgo, y es la razón por la cual aún los emprendedores chilenos encuentran en el capital semilla de CORFO (a través del patrocinio de una incubadora) casi la única posibilidad de apoyo para poner en marcha el emprendimiento. Algunos comentarios de los encuestados respecto a por qué es difícil acceder a financiamiento privado son: hay falta de tiempo y desconocimiento, no existen alternativas rápidas para obtener fondos, los bancos no prestan dineros a empresas que están recién empezando, no se aceptan emprendimientos que sean sólo ideas, es muy engorroso presentar

garantías y liquidez a los bancos cuando se está empezando un emprendimiento, existe mucha burocracia, dificultad de obtener utilidades en tan poco tiempo, entre otros.

En este contexto, el gráfico 21 ilustra que el 32% de los emprendedores no tuvo inclinación a usar fuentes de financiamiento externo (bancos, inversores, programas de gobierno), prefiriendo la utilización de fondos propios.

Gráfico 21 Uso de fuentes externas de financiamiento

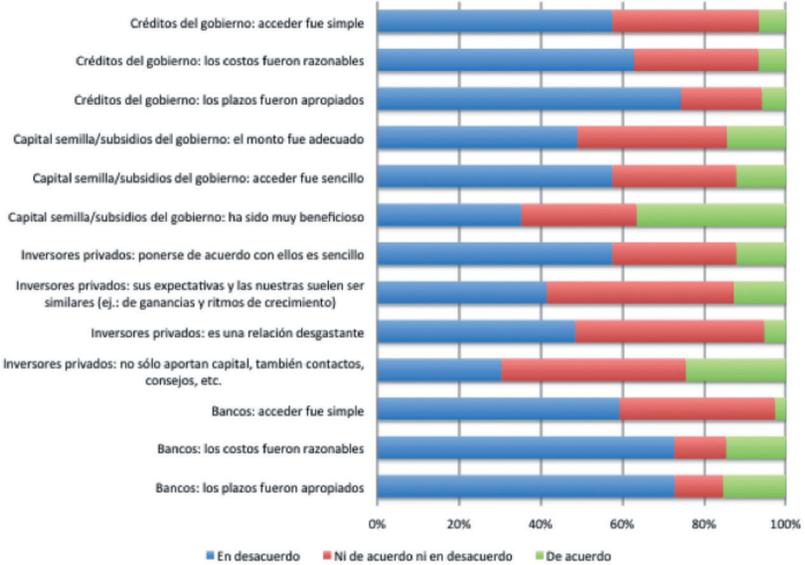


Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

En particular para aquellos emprendedores que accedieron a un banco como fuente de financiamiento, el mayor grado de acuerdo entre ellos corresponde a que los plazos de los bancos fueron apropiados, mientras que aquello con lo cual están más en desacuerdo es con la afirmación que el acceso a los recursos financieros fue simple.

Para el caso particular de aquellos emprendedores que accedieron a inversionistas privados como fuente de financiamiento, el mayor grado de acuerdo que los emprendedores tienen corresponde a que los inversionistas no sólo aportan capital sino también consejos. El grado de mayor desacuerdo corresponde a que ponerse de acuerdo con ellos fue sencillo, como se ve en el gráfico 22.

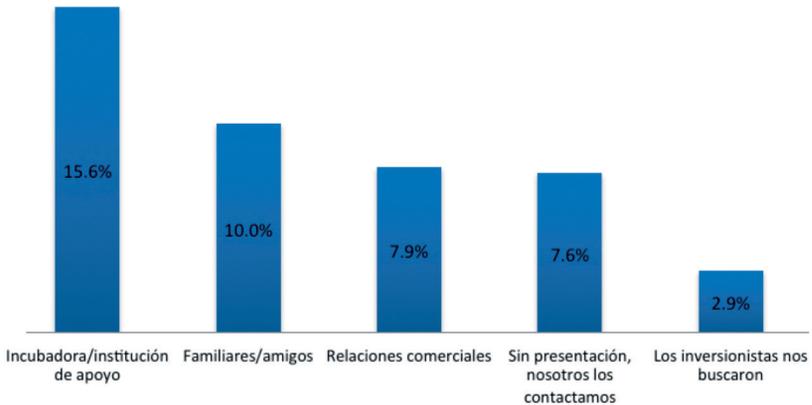
Gráfico 22 Grado de acuerdo sobre el uso de fuentes externas de financiamiento



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Asimismo, estos mismos emprendedores que reconocen haber accedido a encuentros con inversores privados señalan que la forma en que tomaron contacto con ellos fue principalmente a través de incubadoras o instituciones de apoyo, y en último lugar a que los inversionistas fueron quienes los buscaron directamente (Ver Gráfico 23).

Gráfico 23 Contacto con inversionistas privados



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

En aquel caso en que los emprendedores contactaron directamente a inversores privados para obtener financiamiento, pero que finalmente no lo obtuvieron, la principal causa se debió a que éstos querían llevarse un porcentaje muy elevado del emprendimiento con relación a lo que ofrecían. El gráfico 25 ilustra las razones por las cuales no se obtuvieron recursos de inversionistas privados de menor a mayor importancia.

Gráfico 24 Razones de la no consecución de financiamiento de inversionistas privados



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Para el caso de aquellos emprendedores que accedieron a capitales de semilla o subsidios de gobierno como fuente de financiamiento, el mayor grado de acuerdo que se tiene sobre ellos es que han sido muy beneficiosos, mientras que con lo que menos están de acuerdo es que el monto asignado haya sido el adecuado.

Para el caso de aquellos emprendedores que accedieron a créditos de gobierno, el mayor grado de acuerdo radica en que los plazos fueron apropiados, mientras que aquello con lo que más están en desacuerdo es que acceder a estos créditos haya sido simple.

5.2.5 Las dificultades de los emprendedores

Las dificultades relacionadas con la organización y los recursos humanos del emprendimiento que los emprendedores han reconocido como las más importantes y que influyen directamente en el desarrollo del emprendimiento son en primer lugar la dificultad para encontrar socios con las capacidades necesarias para liderar el emprendimiento, en segundo lugar la complejidad de organizar una empresa y en tercer lugar la certificación de calidad del emprendimiento, tal como se ilustra en el gráfico 25. En el último lugar de importancia, se encuentra la contratación de gerentes como dificultad, lo cual se debe a que en la mayoría de los casos son los propios socios los que gerencian la empresa dedicando el 100% de su tiempo.

Gráfico 25 Dificultades para la organización del emprendimiento

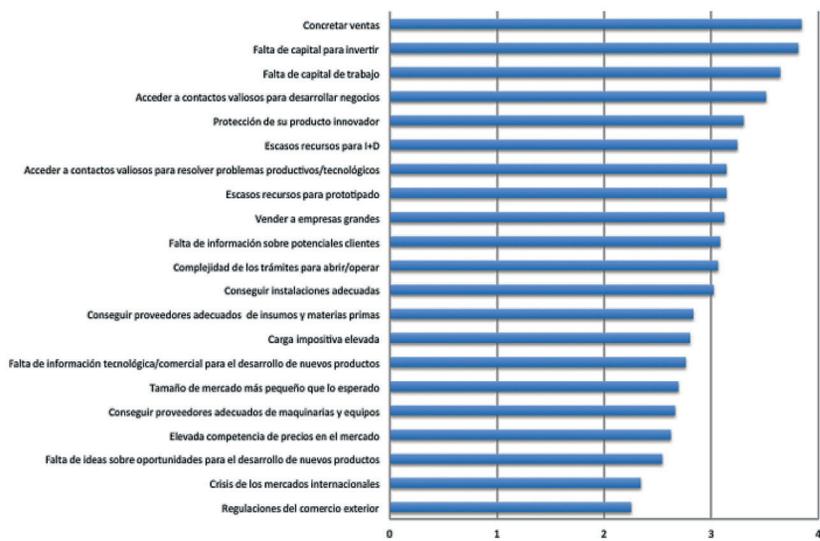


Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Mención aparte merece la baja dificultad de contratación de gestores tecnológicos especialistas en marcas, patentes, invenciones, etc., lo que se debe en particular al impulso que le ha brindado CORFO a la transferencia tecnológica en Chile; ha fortalecido las oficinas de transferencia y licenciamiento, donde se encuentra personal calificado para gestionar marcas y patentes en apoyo a los emprendedores del país. En este contexto, la relación y comunicación entre incubadoras y oficinas de transferencia y licenciamiento al interior de las universidades chilenas se ha tornado en el último tiempo de gran importancia como estructuras que se encuentran al servicio de los emprendedores.

Sobre el grado de importancia que tienen para el desarrollo del emprendimiento las dificultades relacionadas con el mercado y las condiciones de entorno, la primera dificultad que emerge es la de concretar ventas, ya que obviamente para una empresa que no factura la muerte es inevitable y el dinero termina siendo el indicador de su éxito. En segundo lugar, se menciona la falta de capital de trabajo y en tercer lugar, la protección del producto innovador que se ha desarrollado. El gráfico 26 ilustra las dificultades del emprendedor con el mercado, donde la menos importante son las regulaciones del comercio exterior.

Gráfico 26 Dificultades relacionadas con el mercado

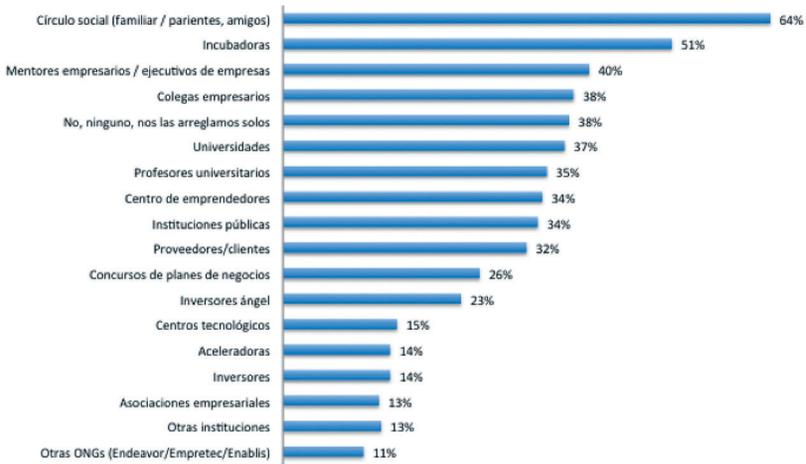


Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Por otra parte, dadas las respuestas, se deduce que los encuestados no tienen una aproximación a las ventajas que ofrece por ejemplo la investigación y el desarrollo en los emprendimientos. No se conocen los incentivos tributarios que hoy se aplican a las empresas que optan por invertir en I+D; más aún, desconocen temas tan importantes en otros países como el patentamiento, la propiedad intelectual, la transferencia tecnológica, entre otros. En Chile aún falta cultura y aprendizaje de estos temas, de allí que a preguntas sobre temas de elevada importancia mundial como los señalados, las respuestas evidencian el desconocimiento sobre aspectos tales como el prototipaje, desarrollo tecnológico e infraestructura tecnológica.

5.2.6 Los apoyos que recibe el emprendedor

El apoyo de diversos actores que recibe el emprendedor para enfrentar los múltiples desafíos en el proceso de emprender es fundamental para el éxito y la viabilidad del emprendimiento o la empresa, ya que sin lugar a dudas uno de los aspectos más valorados por los emprendedores son las redes de colaboración y de apoyo que les brindan tanto instituciones como personas. En este contexto, en quienes se apoyan los emprendedores chilenos en primer lugar durante el proceso de fortalecimiento del emprendimiento es su círculo social (64%), es decir familia, parientes y amigos, como el pilar fundamental. En un segundo lugar, es muy reconocido a nivel nacional el apoyo de las incubadoras (51%), especialmente aquellas que han nacido al alero de una universidad. En tercer lugar, y con el 40%, el apoyo de mentores empresarios reconocidos y admirados por los emprendedores. Sus consejos y sugerencias para fortalecer el emprendimiento son especialmente valorados. El gráfico 27 ilustra de mayor a menor escala los actores en los cuales se apoyan los emprendedores chilenos.

Gráfico 27 Apoyo de actores al emprendedor

Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

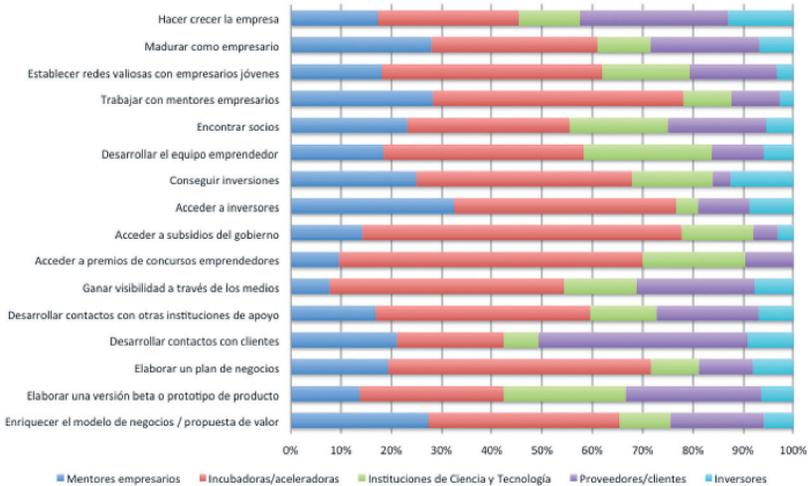
El proceso de emprender sería un camino inerte si no se contara con mentores, empresarios exitosos, profesores universitarios y personas experimentadas en el arte de emprender transmitiendo a los emprendedores lo que es tanto el éxito como el fracaso. El aprendizaje es un proceso de una dimensión muchas veces inimaginada; el diálogo, la conversación emergen como instancias únicas en el compartir el quehacer. El emprendedor necesita día a día la motivación e inspiración para seguir en su camino, y con personas que lo vayan guiando y aconsejando.

Por otra parte, organismos o instituciones como las universidades e incubadoras siguen siendo percibidas en Chile como el lugar donde el emprendedor es acogido, acompañado, apoyado y fortalecido. El rol de estos organismos continúa teniendo un valor tremendamente importante ya que al emprendedor se le abre un universo de conocimientos que puede adquirir. Sin embargo, no se puede dejar de mencionar que este acompañamiento va de la mano con un compromiso que debe establecer el emprendedor o el equipo emprendedor. El emprendimiento crece gracias a un compromiso que establece el emprendedor con la incubadora, es decir, sin emprendedor no hay emprendimiento, y las tareas se acuerdan en conjunto para llevar adelante el negocio.

Las incubadoras siguen siendo la única instancia donde el emprendedor puede comprender lo que es un plan de negocios, un modelo de negocios, una propuesta de valor, un *elevator pitch*, identificar cuál es el producto o servicio, y dónde está el valor, y que muchas veces no es donde el emprendedor piensa. Las incubadoras, gracias a los subsidios que otorga CORFO, y más aún hoy a través del instrumento de capital semilla de asignación flexible, son el medio a través del cual el emprendedor puede adjudicarse fondos gubernamentales para desarrollar el emprendimiento, acceder a otras fuentes de financiamiento, acceder a mentores, inversionistas ángeles, contactos valiosos para el fortalecimiento de su negocio, oportunidades de internacionalización, oportunidades de conectarse con una red de personas e instituciones que hacen que su trabajo sea menos vertiginoso.

En el gráfico 28 se ilustra la principal contribución de los actores en diferentes aspectos propios del proceso de un emprendimiento. En esta gráfico se puede observar que los principales aportes que reciben los emprendedores de parte de mentores y empresarios son tanto en el enriquecimiento del modelo de negocios o la propuesta de valor del emprendimiento como también en el proceso de maduración que vive el emprendedor en el proceso de convertirse en empresario. Los principales aportes de las incubadoras y aceleradoras en Chile radica en tres puntos muy importantes. Según el grado de contribución percibido, se destacan la elaboración de planes de negocios, enriquecer el modelo de negocios o la propuesta de valor, y el apoyo en el acceso a fuentes gubernamentales de subsidio para el fortalecimiento del emprendimiento. Por su parte, las instituciones de ciencia y tecnología son muy poco valoradas y solo son identificadas para el apoyo en la elaboración de prototipos del emprendimiento, mientras que los proveedores y clientes figuran principalmente contribuyendo al desarrollo del contacto con clientes. La menor valoración la reciben los inversores, quienes solo son identificados para apoyar el crecimiento de la empresa.

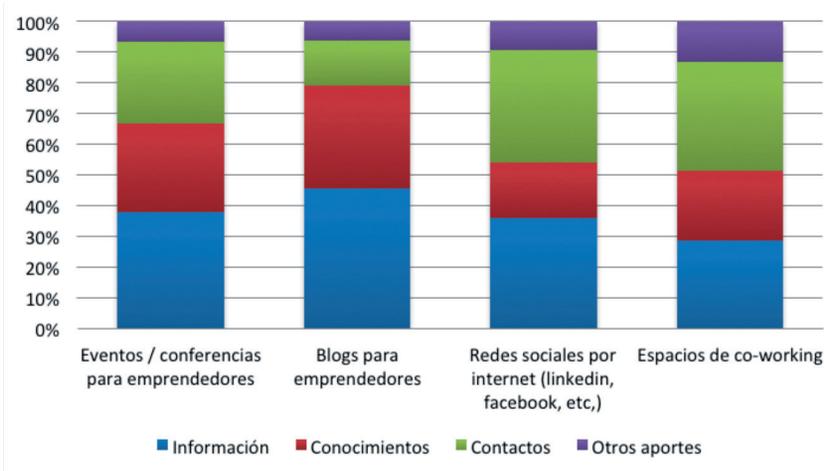
Gráfico 28 Contribución de los actores al emprendedor



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

Finalmente, y en un mundo cada vez más globalizado donde las comunicaciones juegan un rol preponderante en el éxito, el emprendedor participa en distintos espacios para fortalecer su emprendimiento, y ganar información y nuevos conocimientos. Del gráfico 29 se desprende que la mayoría de los emprendedores participa en eventos y conferencias (57,1%) y en redes sociales como LinkedIn o Facebook (50,4%) para obtener información. Las redes sociales también son ampliamente usadas; el 51,6% las utiliza para buscar contactos. En menor escala son usados los espacios para *co-working*, para obtener información y conocimientos.

Gráfico 29 Participación del emprendedor en diversos espacios



Fuente: Elaboración propia basada en datos de encuesta a emprendedores chilenos.

5.3 REFLEXIONES FINALES

El objetivo general de este capítulo fue identificar las principales características del emprendedor chileno y del emprendimiento que está llevando a cabo, así como identificar cuáles son las principales motivaciones que lo llevaron a emprender y cuáles han sido las principales dificultades en la ejecución del emprendimiento.

Para comenzar, señalaremos que el emprendedor chileno cuenta con estudios universitarios de las ciencias de la Ingeniería, está a cargo en su mayoría de una empresa joven de menos de un año de vida, compuesta por un promedio de 2,6 socios cuya principal actividad corresponde a las Tecnologías de la Información. Las principales motivaciones para emprender en Chile son realizarse como persona y ser independiente. Las empresas formadas están compuestas por socios que en su mayoría son amigos y conocidos del ámbito personal, familiares, parientes y conocidos del ámbito laboral.

Los resultados de las encuestas evidencian la falta de enseñanza del emprendimiento que recibieron los emprendedores tanto en su enseñanza secundaria como en la universitaria, lo cual es consecuente con las debilidades del sistema de educación chileno para impulsar el emprendimiento como un área transversal de todas las ciencias. Si Chile quiere ser reconocido

como un polo de emprendimiento de América Latina hacia el año 2018, se debe comenzar por fomentar el emprendimiento en niños y jóvenes en edad escolar, con el fin de motivar su espíritu emprendedor y las competencias emprendedoras que muchas veces no son descubiertas a temprana edad.

El tipo de oportunidades que ha identificado el emprendedor en Chile son en su mayoría para atender el mercado doméstico con una propuesta de valor diferenciada y con productos o servicios innovadores. De esta forma, en su búsqueda de financiamiento, los emprendedores han optado por recurrir a sus propios recursos para desarrollar el emprendimiento y en menores oportunidades han recurrido a fuentes gubernamentales y capital semilla como alternativa de financiamiento.

Lo anterior se debe a que todavía los emprendedores consideran difícil acercarse a fuentes de financiamiento público, especialmente por el desconocimiento y los trámites burocráticos, que son los principales elementos enemigos para los emprendedores en este punto. Por otra parte, aun cuando múltiples acciones se están desarrollando para fomentar el emprendimiento en Chile, especialmente impulsadas por el Gobierno de Chile a través de fondos concursables de la agencia gubernamental CORFO (Corporación de Fomento de la Producción), dependiente del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, aún falta una mayor y profunda interacción entre el emprendedor y el sector privado, especialmente los bancos y los potenciales inversionistas, y esta es una de las razones por las cuales una de las funciones más importantes de las incubadoras en Chile ha sido apoyar a los emprendedores en la búsqueda de financiamiento gubernamental y privado.

Ante lo expuesto, la principal dificultad relacionada con la organización y los recursos humanos del emprendimiento que emerge para los emprendedores es encontrar socios con las capacidades necesarias para liderar el emprendimiento, mientras que la principal dificultad que se relaciona con el mercado es sin lugar a dudas concretar ventas, ya que las utilidades son y serán la forma en que se mida el éxito de la empresa en el mercado.

El principal apoyo que el emprendedor recibe para enfrentar los múltiples desafíos que el mercado representa es de su círculo social más cercano. Las incubadoras son en Chile el principal medio a través del cual el emprendedor se conecta con el mundo, es acogido y acompañado, especialmente a través de las redes para intercambiar experiencias, conocer lo que se está haciendo en otros países y desarrollar una visión global que permita identificar nichos de mercado. El rol de estos organismos continúa teniendo un valor tremendamente importante ya que al emprendedor se le abre un universo de conocimientos que puede adquirir. Sin embargo, no se puede dejar

de mencionar que este acompañamiento va de la mano con un compromiso que debe establecer el emprendedor o el equipo emprendedor. El emprendimiento crece gracias a un compromiso que establece el emprendedor con la incubadora.

De esta forma, para que Chile consolide un ecosistema nacional de emprendimiento es básico contar con el diseño de una política pública que sea implementada eficientemente a través, por ejemplo, del desarrollo de instrumentos y programas que asignen recursos dirigidos a la promoción y estímulo de la innovación y el emprendimiento. El actual Gobierno de Chile se ha comprometido con impulsar la innovación y el emprendimiento hacia el futuro como una política de Estado, poniéndose como objetivo convertir al país en uno de los polos de emprendimiento de América Latina hacia el año 2018.

Finalmente, desde las políticas públicas, una política de emprendimiento nacional deberá al menos considerar los siguientes aspectos: (a) disponer de un conjunto de principios normativos que sienten las bases para una política de Estado, (b) crear un marco interinstitucional que permita fomentar y desarrollar una cultura de emprendimiento, (c) permitir diseñar instrumentos *ad-hoc* a la realidad nacional para desarrollar la innovación y el emprendimiento, (d) consolidar ecosistemas regionales de innovación y emprendimiento que se conforman naturalmente.

6

EL EMPRENDIMIENTO Y EL ECOSISTEMA EN BRASIL

MIGUEL JUAN BACIC

6. EL EMPRENDIMIENTO Y EL ECOSISTEMA EN BRASIL

Miguel Juan Bacic (UNICAMP, Brasil)

6.1 INTRODUCCIÓN

La discusión sobre las bases sistémicas que inducen la creación de nuevas empresas de base tecnológica se fundamenta en el concepto de ecosistema emprendedor. La idea de que existen fundamentos ambientales que favorecen la aparición de empresas y el desarrollo de sus competencias tecnológicas encuentra sus orígenes en el «triángulo de Sábato-Botana» (Sábato, Botana, 1968) y fue consolidada con el concepto de la «Triple Helix» (Etzkowitz, H.; Leydesdorff, L., 2000). Este modelo, de fuerte impacto, tiene el defecto, según Brännback *et al.* (2008) de tener una visión *bottom-up* y no considerar los elementos dentro de la esfera micro que llevan a que surjan los emprendedores y sus empresas.

Según Lemos (2012) hay que tratar los sistemas de innovación de forma de integrar la capacidad innovadora de investigadores y emprendedores y permitir interacciones entre ambos (activos puente). Esto no se haría de forma burocrática y sí por medio de procesos de coordinación e intercambio de conocimiento.

La integración de las relaciones entre actores y los resultados de sus acciones lleva al concepto de co-evolución (Nelson, 1994) y privilegia una visión de ecosistema, que permite entender la sinergia entre partes y la evolución e impacto de las relaciones mutuas.

A partir de los años 90, el tema de ecosistema empresarial o emprendedor surge en la literatura y pasa a ganar importancia como paradigma para interpretar los actores y las relaciones que llevan al surgimiento y crecimiento de firmas con base en el conocimiento y formular políticas para dinamizar actores y relaciones. En los últimos años varios países de América Latina, teniendo en cuenta experiencias internacionales, lanzaron políticas soportadas en ese concepto de ecosistema (Kantis, Federico, 2012).

Dentro de la visión de ecosistema empresarial la unidad de referencia es el ecosistema y sus componentes. Importa considerar las interacciones y cómo van produciendo alteraciones en los componentes (co-evolución). Una organización puede influenciar su propia evolución y al mismo tiempo influenciar la evolución del ecosistema dentro del cual está inserta. La co-evolución no ocurre sólo en el nivel de mercado. Las organizaciones pueden co-evolucionar en niveles mayores: ambiente social, marco regulatorio, naturaleza de las instituciones, trayectorias tecnológicas. El proceso de co-evolución tiene lugar en el ambiente donde las organizaciones están operando y se basa en influencias mutuas, sin que se puedan encontrar necesariamente patrones causa-efecto de sentido único. Más bien son patrones de causalidad colectiva entre los varios componentes que interactúan dentro del sistema (Baum y Singh, 1994). Así, como muestra Nelson (1994) al analizar la Universidad de Stanford, las universidades pueden evolucionar a partir de la generación de conocimiento que viene del aprendizaje con el desarrollo de tecnologías para resolver problemas específicos. Las universidades y los centros de investigación co-evolucionan con las empresas, tecnología y sectores. La co-evolución se da por medio de procesos de cooperación y competición entre los actores.

Un ecosistema emprendedor es una comunidad dentro de una región de actores interdependientes con papeles diversos que interactúan, determinando el desempeño del ecosistema y eventualmente de la economía de toda la región (Spilling, 1996). Como resultado del desempeño del ecosistema, se espera que además de los resultados obtenidos por las empresas y por las demás organizaciones componentes (en términos de desempeño y aprendizaje), la interacción lleve a la generación de nuevas empresas. Los ecosistemas emprendedores pueden producir impacto favorable en la macroeconomía de la región, y si su co-evolución se sostiene a lo largo del tiempo, van atrayendo nuevos actores que dinamizan el desempeño del ecosistema (por ejemplo, empresas o fondos que se dedican a financiar *start-ups*, lo que puede contribuir a la aparición de un mayor número de empresas nacientes).

Los elementos que hacen parte de un ecosistema emprendedor son de naturaleza institucional y relacional y están insertos dentro de un ambiente natural y social. Cohen (2006) distingue entre elementos de la red informal y de la formal.

RED INFORMAL: Representa los amigos, colegas y familiares de los emprendedores y sus eventuales relaciones con otras empresas en condición semejante a la que ellos están creando o dirigiendo.

RED FORMAL: Constituida por una diversidad de actores: universidades de investigación, servicios de apoyo del gobierno local, regional o nacional, servicios de apoyo empresariales (consultores, contadores, abogados), proveedores de capital (bancos, inversores ángeles -capital semilla-, inversores de riesgo -capital de riesgo-, etc.), empresas formales de grande y mediano porte.

A continuación se describen algunos componentes de la red formal, adaptándolos al caso de Brasil.

UNIVERSIDAD DE INVESTIGACIÓN: Su importancia se debe a su potencial para la creación de nuevas tecnologías y para permitir la combinación de conocimientos de diversas áreas. Según la Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching son universidades que realizan investigaciones de forma extensa. Un indicador sería, según esa fundación, que tengan como mínimo 15 programas de doctorado y que formen 50 doctores por año por lo menos. En Brasil, 23 universidades cumplen estos requisitos (Lemos, 2012 p. 189). Algunas de estas universidades tienen proyectos propios de parques tecnológicos.

GOBIERNO: Puede crear un clima favorable a los emprendedores, disminuir impuestos y burocracia y crear programas que favorezcan el surgimiento y funcionamiento de esas empresas. En el caso de Brasil, hay agencias gubernamentales (por ejemplo, FINEP, CNPq, FAPESP, BNDES) que tiene programas de apoyo para los emprendedores pagando becarios, aportando capital y fomentando el capital de riesgo). El gobierno federal (y también algunos provinciales, como el de San Pablo) tienen proyectos para el desarrollo de parques tecnológicos. La ley del Supersimples (2007) es un régimen que facilita el pago de impuestos (un único pago mensual) con tasas reducidas, la Ley General de la Micro y Pequeña Empresa (2006) facilita la contabilidad, el acceso al crédito y la participación en las compras del gobierno.

RED Y SERVICIOS DE APOYO: Consiste en el conjunto de actores que ofrecen servicios profesionales de apoyo y las empresas proveedoras de insumos. En Brasil, Sebrae es la institución que ofrece la más amplia gama de servicios de apoyo a los emprendedores.

FUENTES DE CAPITAL: Fuentes de recursos para las empresas nacientes, sea en la forma de capital de riesgo o capital semilla. En Brasil las líneas de estos tipos de crédito son estrechas y de acceso competitivo para las empresas incubadas o en inicio de operación. FINEP actúa con la línea Subvención Económica a la Innovación, que hace llamadas de proyectos de forma esporádica en San Pablo. FAPESP tiene la línea PIPE, que apoya con fondos que no deben ser reembolsados para los proyectos en fase inicial. Hay fondos privados de capital semilla como Aceleradora y públicos como

FINEP PRIME. Hay fondos públicos de capital de riesgo, por ejemplo CRIATEC del BNDES e INOVAR de FINEP. Por lo general esos fondos tienen pocos recursos con relación a la demanda⁷⁴. El sector privado creó empresas destinadas a operaciones de capital de riesgo, las que están organizadas dentro de la Associação Brasileira de Private Equity & Venture Capital (<http://www.abvcap.com.br>). Muchas de esas empresas fueron creadas a partir de estrategias de diversificación de bancos comerciales, por grandes inversores que operan en la Bolsa de Valores y por fondos extranjeros. Algunos de los fondos financiaron *starts ups* y empresas en fase más adelantada de desarrollo, pero las operaciones finalizadas fueron muy pequeñas con relación a la demanda, lo que dado el fuerte marketing que tienen estos fondos en los medios, llevó a la frustración de expectativas y decepción a los empresarios⁷⁵. Los bancos comerciales no operan con empresas nacientes y esperan que la empresa esté en operación por cierto tiempo y tenga garantías para otorgar préstamos.

TALENTOS HUMANOS: Las empresas nacientes tienen origen en personas talentosas que además precisan de personas calificadas para actuar en sus empresas. Por esta razón las empresas de base tecnológica y las incubadoras surgen en locales donde hay universidades con cursos relacionados, lo que permite captar los recursos humanos y generar las ideas y las personas con las competencias para pensar el proyecto de negocio que podrá ser el origen de una nueva empresa.

EMPRESAS CONSTITUIDAS: Las empresas ya constituidas pueden tener un papel en la formación de las habilidades emprendedoras, a partir del entrenamiento y la experiencia que personas ganan en su interior y que originan después *spin-offs*. Las empresas constituidas pueden ser clientes importantes de las empresas nacientes. Las empresas de base tecnológica

74 Un ejemplo de esto es el Estado de San Pablo, que lanzó a finales de 2012 el fondo de capital semilla Inovação Paulista, para empresas nacientes o micro con recursos de R\$ 10 millones, administrado por FAPESP y un gestor privado. Basta observar que este es el valor total del fondo Criatec, que no recibe más demandas desde 2011.

75 De 2008 a 2009, los fondos de *private equity* y *venture capital* recibieron en Brasil 3.895 propuestas de inversión. De ese total, 1.681 fueron analizadas y 92 llegaron a la etapa de *due diligence* (análisis profundo del negocio). Sólo 50 recibieron inversiones, lo que significa 1,3% del total de propuestas recibidas (ABDI, 2011). Los medios no informan sobre ese porcentaje y crean falsas expectativas, del estilo: «ahora usted puede encontrar con facilidad el capital para financiar su empresa», mostrando sólo los pocos casos con operaciones que fueron cerradas, tal como Peixe Urbano.

tienden a localizarse en las regiones donde hay universidades, dada la mayor oferta de personal calificado.

INCUBADORAS: Las incubadoras de empresas son muy importantes como elemento de apoyo a la empresa naciente y pueden tener su sede dentro de una universidad, sea de investigación o no, o dentro de dependencias facilitadas por una municipalidad o por algún programa de gobierno provincial o federal. En Brasil existen redes de incubadoras por estado (provincia) que se organizan dentro de una red nacional. Además de la infraestructura física ofrecen servicios administrativos y de consultoría. SEBRAE apoya financieramente y con consultorías a las incubadoras y a las empresas incubadas. La Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (ANPROTEC) representa los intereses de las incubadoras, parques tecnológicos y empresas innovadoras de Brasil.

En cuanto al ambiente social, cabe destacar en Brasil el papel de la prensa, que abre espacio a noticias sobre emprendedores, sea en diarios (como Estado de São Paulo), en revistas de negocios (como *Pequenas Empresas, Grandes Negocios*) y en programas de televisión promocionados por SEBRAE. Esta institución desarrolla acciones dentro de escuelas y universidades con concursos sobre planes de negocios y cursos de educación emprendedora. Esto hace que entre la juventud haya una buena recepción al concepto de emprendedorismo. El ambiente cultural (internet, redes sociales, *smartphones*, computadoras, *tablets*, *games*) crea una fuerte subjetividad entre los jóvenes que los lleva a pensar más en términos del desarrollo de sus proyectos individuales (muchas veces relacionados a las TIC), lo que fertiliza el campo de nuevos negocios y también crea futuras decepciones pues los medios sólo muestran los casos de éxito y poco hablan de los riesgos y de los fracasos.

6.2 PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS

Los cuestionarios fueron divulgados por medio de las redes de incubadoras a grupos de empresas *start-up*⁷⁶. Respondieron en Brasil 283 empresas. La mayoría se sitúa en la Región Sudeste (60,1%) y dentro de esa región predominan los entrevistados del estado de San Pablo (42,4% del total). En segundo lugar se ubican los emprendedores de los estados de Minas Gerais y

76 Los cuestionarios fueron respondidos entre noviembre de 2012 y febrero de 2013.

Rio Grande do Sul, cada uno con 9,2% de las respuestas. Si miramos el porcentaje de entrevistados por estado con relación a la participación del PIB del respectivo estado, las respuestas se distribuyen con cierto equilibrio, pero hay estados sobrerrepresentados, caso de San Pablo, Santa Catarina y Ceará, y otros subrepresentados, como Espírito Santo, Paraná y Bahía. Como se observa en la Tabla 1 los emprendedores corresponden a estados que representan 91,2% del PIB de Brasil.

Tabla 1 Localización de las empresas

Región/Estado	Total de respuestas	Porcentaje de respuestas	Participación del estado en el PIB de Brasil*
REGIÓN SUDESTE	170	60,1%	
São Paulo	120	42,4%	33,1%
Minas Gerais	26	9,2%	9,3%
Rio de Janeiro	23	8,1%	10,8%
Espírito Santo	1	0,4%	2,2%
REGIÓN SUR	63	22,3%	
Rio Grande do Sul	26	9,2%	8,2%
Santa Catarina	23	8,1%	4,0%
Paraná	14	4,9%	6,4%
REGIÓN NORDESTE	32	11,3%	
Ceará	15	5,3%	2,0%
Pernambuco	9	3,2%	2,3%
Bahía	3	1,1%	4,1%
Sergipe	3	1,1%	0,6%
Maranhão	2	0,7%	1,3%
REGIÓN CENTRO-OESTE	13	4,6%	
Goiás	9	3,2%	2,5%
Mato Grosso	3	1,1%	1,7%
Mato Grosso do Sul	1	0,4%	1,1%
REGIÓN NORTE	5	1,8%	
Amazonas	5	1,8%	1,6%
TOTAL	283	100,0%	91,2%

*Fuente: Estudo das contas regionais do PIB do Brasil 2010, IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

La actividad de las empresas se concentran en cinco sectores (ver Tabla 2), que representan 75% del total: TIC, servicios, máquinas y equipos, biotecnología y diversos relacionados con industria. TIC es la más importante. Si se suman las de biotecnología, el peso de los sectores de alta tecnología asciende al 37%.

Tabla 2 Sector de actividad

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Cantidad de respuestas
Tecnología de Información y Comunicaciones (TIC)	29,0%	82
Servicios	18,0%	51
Maquinaria y equipos	11,7%	33
Biotecnología	8,5%	24
Otros Industria	8,1%	23
Otros	7,4%	21
Salud	5,7%	16
Educación	3,9%	11
Comercio	2,8%	8
Construcción	1,8%	5
Turismo y Ocio	1,8%	5
Cultura	1,4%	4
Total		283

Fuente: Datos de la encuesta.

Más de 95% de las respuestas vienen de empresas que recibieron la información de una incubadora. Esto permite entender que las respuestas fueron dadas por empresas que están en proceso de incubación o que fueron incubadas, razón por la cual cerca de un tercio todavía está en la etapa de ideación o de proyecto en desarrollo (Tabla 3). Sin embargo, predominan las empresas que ya están en funcionamiento (61%).

Tabla 3 Grado de avance del emprendimiento

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Cantidad de respuestas
Idea en desarrollo	6,0%	17
Proyecto en desarrollo	31,4%	89

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Cantidad de respuestas
Proyecto cancelado/suspendido	1,1%	3
Empresa en funcionamiento	61,1%	173
Empresa cerrada	0,4%	1
Total		283

Fuente: Datos de la encuesta.

Entre las que ya están en funcionamiento predominan las empresas muy jóvenes, con hasta tres años de vida en su mayoría (58%).

Tabla 4 Antigüedad de la empresa (desde que ingresó en el mercado)

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Cantidad de respuestas
Inferior a 1 año	26,7%	68
Entre 2 y 3 años	31,0%	79
Entre 4 y 5 años	16,1%	41
Entre 6 y 10 años	17,3%	44
Más de 10 años	9,0%	23
Total respuestas		255

Fuente: Datos de la encuesta.

Los ingresos generados por los emprendimientos son modestos. En 2012 casi 40% no generó ventas todavía, lo cual es coherente con el hecho de que los que se encuentran aún en estado de proyecto tienen un peso bastante similar y 13% no llegó a facturar 50 mil dólares. Del otro lado, apenas el 13% de los emprendimientos (21% de los que ya generan ingresos) factura al menos medio millón de dólares. Y su evolución es positiva, dado que en el primer año, tres de cada cuatro emprendimientos no superaba los 50 mil dólares.⁷⁷

77 En el primer año, 97% se situaban en el intervalo de 0 a 299 mil dólares; en el segundo año de vida, se reducía para 92,7% de las empresas. También se observa una disminución del número de empresas sin ingresos: 54,5% en el primer año de vida, 44,5% en el segundo año. El crecimiento de los ingresos es claro si se analiza la evolución de los intervalos. En el primer año de vida, sólo 16,4% vendían más de 50 mil dólares anuales, en el segundo año, pasa para 36,5%, y en 2012, 48,6% venden más de 50 mil dólares por año. Si observamos quienes venden más de 300 mil dólares por año, en el primer año de vida son sólo 2,7%, en el segundo 7,3% y en 2012, 21,8%.

Tabla 5 Intervalo de ingresos (US\$)

Opciones de respuesta	Total 1º año de vida	Total 2º año de vida	Total año 2012	Total 1º año de vida %	Total 2º año de vida %	Total año 2012 %
No generó ingresos	120	98	85	54,5%	44,5%	38,6%
Menos que 49.999	64	42	28	29,1%	19,1%	12,7%
Entre 50.000 y 99.999	22	31	24	10,0%	14,1%	10,9%
Entre 100.000 y 299.999	8	33	35	3,6%	15,0%	15,9%
Entre 300.000 y 499.999	1	8	19	0,5%	3,6%	8,6%
Entre 500.000 y 999.999	2	2	11	0,9%	0,9%	5,0%
Entre 1.000.000 y 2.499.999	3	4	6	1,4%	1,8%	2,7%
Entre 2.500.000 y 4.999.999	0	1	4	0,0%	0,5%	1,8%
Más de 5.000.000	0	1	8	0,0%	0,5%	3,6%
Total	220	220	220	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

Tal como fue observado en la Tabla 5, hay una tendencia al deslizamiento de los ingresos para intervalos mayores. Las empresas informan que en casi 85% de los casos hubo crecimiento en el período 2009-2012. Los intervalos más importantes son los de 100% a 200% y más de 200%, es decir, los que más que duplicaron su facturación en el último trienio.

Tabla 6 Evolución de ingresos entre 2009 y 2012

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Cantidad de respuestas
Cayeron	5,5%	7
Se mantendrán estables	10,2%	13
Aumentarán hasta 10%	3,9%	5
Crecerán entre 11% y 29%	11,8%	15
Crecerán entre 30% y 49%	8,7%	11
Crecerán entre 50% y 59%	5,5%	7
Crecerán entre 60% y 99%	3,1%	4
Crecerán entre 100% y 200%	18,1%	23
Crecerán más de 200%	33,1%	42
Total		100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

La composición según cantidad de empleados replica el comportamiento comentado de los ingresos. Predominan los intervalos más modestos, de 1 a 4 personas empleadas. Las empresas sin empleados (sólo los socios) son el segundo intervalo en importancia y, en el otro extremo, las que emplean al menos 10 empleados, es decir que han llegado a ser PyMEs, no alcanzan al 15% del total. Se observa que hay un grupo de empresas que no genera ingresos y tiene personas empleadas. Lo más probable es que sean becarios a partir de los financiamientos de las agencias brasileñas (PIPE de FAPESP, becas empresas CNPq, entre otros). A medida que pasa el tiempo crecen los intervalos de mayor empleo.

Tabla 7 Intervalo de empleo (personas)

Opciones de respuesta	Total de 1º año de vida	Total 2º año de vida	Total año 2012	Total 1º año de vida (%)	Total 2º año de vida (%)	Total año 2012 (%)
0	78	62	51	35,5%	28,2%	23,2%
Entre 1 y 4	125	109	93	56,8%	49,5%	42,3%
Entre 5 y 9	13	35	44	5,9%	15,9%	20,0%
Entre 10 y 19	3	13	13	1,4%	5,9%	5,9%
Entre 20 y 49	1	0	12	0,5%	0,0%	5,5%
Entre 50 y 99	0	1	3	0,0%	0,5%	1,4%
Más de 100	0	0	4	0,0%	0,0%	1,8%
Total	220	220	220	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

Son pocas las empresas que exportan. En 2012, 92,7% no lo hacían. Este valor representa una pequeña mejora comparado con el desempeño en el primer año de vida, cuando 99,1 % no tenían acceso al mercado externo.

Tabla 8 Intervalo de exportaciones

Opciones de respuesta	Total do 1º año de vida	Total 2º año de vida	Total año 2012	Total 1º año de vida %	Total 2º año de vida %	Total año 2012 %
Ninguna exportación	218	214	204	99,1%	97,3%	92,7%
Entre 1% y 4%	1	2	4	0,5%	0,9%	1,8%
Entre 5% y 9%	0	2	4	0,0%	0,9%	1,8%
Entre 10% y 19%	0	0	2	0,0%	0,0%	0,9%

Opciones de respuesta	Total do 1º año de vida	Total 2º año de vida	Total año 2012	Total 1º año de vida %	Total 2º año de vida %	Total año 2012 %
Entre 20% y 29%	0	1	2	0,0%	0,5%	0,9%
Entre 30% y 49%	1	1	3	0,5%	0,5%	1,4%
Más de 50%	0	0	1	0,0%	0,0%	0,5%
Total	220	220	220	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

6.2.1 Los emprendedores y sus socios: ¿quiénes son?

Las empresas suelen tener entre dos y tres socios. En promedio, dos trabajan en la empresa y uno, no. El caso más frecuente es el de empresas con sólo dos socios que trabajan dentro de la empresa.

Tabla 9 Número de socios

Opciones de respuesta	Promedio de respuestas	Mediana
Número de socios que trabajan en la empresa	2,18	2,00
Número de socios que no trabajan en la empresa	0.82	- 0
Número TOTAL DE SOCIOS	3,00	2,00

Fuente: Datos de la encuesta.

Se nota un predominio del sexo masculino dentro de los socios.

Tabla 10 Género

Opciones de respuesta	Masculino	Femenino	Total de respuestas	Masculino	Femenino
Socio 1	243	40	283	85,9%	14,1%
Socio 2	191	60	251	76,1%	23,9%
Socio 3	96	18	114	84,2%	15,8%
Total	530	118	648	81,8%	18,2%

Fuente: Datos de la encuesta.

La mayor parte de los emprendedores han desarrollado su actividad por más de 30 años. Hay dos franjas etarias predominantes, una con más de 40 años y otra de 26 a 30 años.

Tabla 11 Edad de los socios

Opciones de respuesta	Menos de 25	Entre 26 y 30	Entre 31 y 35	Entre 36 y 40	Más de 40	Cantidad de respuestas
Socio 1	36	63	53	34	97	283
Socio 2	24	69	49	31	78	251
Socio 3	13	30	23	17	29	112
En %						
Socio 1	12,7%	22,3%	18,7%	12,0%	34,3%	100,0%
Socio 2	9,6%	27,5%	19,5%	12,4%	31,1%	100,0%
Socio 3	11,6%	26,8%	20,5%	15,2%	25,9%	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

La Tabla 12 muestra que dentro de las empresas predominan personas con elevado nivel educacional y de perfil técnico. En casi la mitad de los casos cuentan con estudios de postgrado y predomina el perfil científico (maestrías y doctorados). Quienes hicieron estudios de MBA están con buena representación (no sabemos cuál fue su estudio universitario, pues pueden haber sido ingenieros). Los socios que sólo tienen estudios universitarios son cerca del 40% y también predominan las carreras técnicas (ingeniería/sistemas). Dentro de quienes tienen sólo estudios secundarios, la representación de quienes hicieron estudios técnicos es levemente mayor.

Tabla 12 Máximo nivel educacional de los socios

Opciones de respuesta	Socio 1	Socio 2	Socio 3	Socio 1 %	Socio 2 %	Socio 3 %
Secundario incompleto	3	0	1	1,1%	0,0%	0,9%
Secundario	16	13	5	5,7%	5,2%	4,4%
Secundario técnico	16	17	6	5,7%	6,8%	5,3%
Total hasta Secundario	35	30	12	12,4%	12,0%	10,6%
Universitario: Economía/Contabilidad/Administración	14	19	10	4,9%	7,6%	8,8%
Universitario: Ingeniería/ Sistemas	50	45	23	17,7%	18,0%	20,4%
Universitario: Cs Humanas o Cs Sociales	11	14	6	3,9%	5,6%	5,3%
Universitario: Otros	20	20	14	7,1%	8,0%	12,4%
Total universitario	95	98	53	33,6%	39,2%	46,9%

Opciones de respuesta	Socio 1	Socio 2	Socio 3	Socio 1 %	Socio 2 %	Socio 3 %
Pos-graduación/Maestría	74	57	27	26,1%	22,8%	23,9%
MBA/Especialización/Negocios/Finanzas	42	37	9	14,8%	14,8%	8,0%
Doctorado	37	28	12	13,1%	11,2%	10,6%
Total posgrado	153	122	48	54,1%	48,8%	42,5%
Total de respuestas	283	250	113	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

La Tabla 13 muestra que la experiencia laboral más importante fue como empleado de empresa (no parece importar el porte⁷⁸) y, en segundo lugar de importancia, como investigador o profesor universitario⁷⁹.

Tabla 13 Experiencia laboral más importante

Opciones de respuesta	Socio 1	Socio 2	Socio 3	Socio 1 %	Socio 2 %	Socio 3 %
Empleado en pequeña o empresa mediana	62	55	23	22,0%	22,0%	20,9%
Empleado empresa grande	58	54	25	20,6%	21,6%	22,7%
Investigador/Profesor Universitario	54	46	17	19,1%	18,4%	15,5%
Profesional Independiente	35	31	10	12,4%	12,4%	9,1%
Otros	33	32	15	11,7%	12,8%	13,6%
Autónomo	26	20	9	9,2%	8,0%	8,2%
Empleado público	13	9	9	4,6%	3,6%	8,2%
Empleado institución financiera	1	3	2	0,4%	1,2%	1,8%
Total de respuestas	282	250	110	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

La Tabla 14 muestra que casi 30% de los socios son hijos de propietarios de empresas, proporción muy superior a la media de la población

78 Generalmente la literatura sobre ecosistemas emprendedores otorga importancia a la existencia de grandes empresas. Como muestran los resultados de este cuadro, la existencia de empresas de porte menor también es importante dentro del ecosistema.

79 Esto es de esperar dadas las características del ámbito donde se aplicaron los cuestionarios: muchas incubadoras están relacionadas con universidades.

total⁸⁰. Esto muestra claramente que ser hijo/a de propietario de empresa favorece las decisiones de crear nuevas empresas. Los programas de desarrollo emprendedor mantenidos por las universidades e incubadoras pueden estimular los hijos de propietarios de empresas a seguir los pasos de sus padres.

Tabla 14 ¿Es hijo/a de propietario de empresa?

Opciones de respuesta	Si	No	Total de respuestas	Si (%)	No (%)
Socio 1	80	202	282	28,4%	71,6%
Socio 2	75	174	249	30,1%	69,9%
Socio 3	29	82	111	26,1%	73,9%

Fuente: Datos de la encuesta.

La vinculación entre los socios proviene de diversos ámbitos. El principal es el lugar de trabajo, seguido por la red personal más próxima: familiares y amigos, amigos y conocidos personales y las instituciones educativas. Es decir que no existe un perfil predominante nítido.

Tabla 15 Vínculo entre los socios

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Conocido en el lugar de trabajo/profesional	33,3%	92
Familiares/parientes	30,8%	85
Amigos/conocidos en el ámbito personal	28,3%	78
Conocido en el ámbito escolar/educacional	26,1%	72
Otra	6,2%	17
Cliente/Proveedor	2,5%	7
Total	100%	276

Fuente: Datos de la encuesta.

80 En Brasil hay 4,5 millones de empresas activas, que ocupan 37,2 millones de personas; de ellas, 6,4 millones (17,2%) son propietarios y el resto asalariados. (IBGE, 2010). Si comparamos con la población total de Brasil en 2010 (190.732.694 de personas) observamos que los propietarios de empresas son 3,4% de la población total.

6.2.2 Sus motivaciones

El principal factor que lleva a emprender es el deseo de realización personal, seguido por la posibilidad de aplicar los conocimientos técnicos (Tabla 16). En segundo lugar los motivos económicos (vivir bien o ganar mucho dinero), seguidos del anhelo de ser independiente. Luego, con mucha menor importancia, los factores de rol (seguir los pasos de algún empresario que admira). Y por último, como menos importante, el motivo desempleo (esto es esperado en este tipo de muestra).

Tabla 16 Motivación para emprender

Opciones de respuesta	Nula	Baja	Media	Alta	Muy alta	Valoración media	Total de respuestas
Generar mi propio empleo dado que estaba desempleado	64,7%	17,5%	9,8%	5,1%	2,9%	1,64	275
Ser independiente	9,1%	6,2%	18,2%	40,0%	26,5%	3,69	275
Generar recursos financieros suficientes para vivir bien	3,6%	5,5%	16,7%	38,9%	35,3%	3,97	275
Realización personal	0,4%	1,1%	4,7%	23,6%	70,2%	4,62	275
Seguir los pasos de un empresario que admiro	22,5%	24,4%	26,9%	18,2%	8,0%	2,65	275
Aplicar mis conocimientos técnicos	1,5%	6,2%	18,2%	34,9%	39,3%	4,04	275
Ganar mucho dinero	3,6%	8,4%	28,0%	33,1%	26,9%	3,71	275

Fuente: Datos de la encuesta.

Es interesante ver cómo el emprendedor piensa el crecimiento de su empresa (Tabla 17). Predomina la idea de una empresa que crezca de forma pausada (60% de los casos) pero hay un buen número (38,2%) que esperan tener un crecimiento rápido y fuerte. Casi nadie imagina tener una microempresa.

Tabla 17 Aspiración para emprender

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Crear una empresa que pueda controlar	1,8%	5
Crear una empresa que crezca bien, de forma tranquila	60,0%	165
Crear una empresa que crezca rápido y sin límites	38,2%	105
Total		275

Fuente: Datos de la encuesta.

Si miramos cómo los emprendedores ven el futuro de su empresa (empleo y ventas) observamos que es consistente con un crecimiento moderado y tranquilo dentro del marco de lo que es una PyME. Así, en lo que se refiere al empleo, 73,5% piensa que dentro de cinco años tendrán entre 5 y 49 empleados. Sólo 15% esperan tener más de 50 empleados.

Tabla 18 Empleados esperados en el 5º año de vida

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Entre 1 y 4	8,4%	23
Entre 5 y 9	20,7%	57
Entre 10 y 19	28,4%	78
Entre 20 y 49	24,4%	67
Entre 50 y 99	9,8%	27
Más de 100	5,8%	16
No sé	2,5%	7
Total		275

Fuente: Datos de la encuesta.

6.2.3 Estrategia de crecimiento

La estrategia de crecimiento se basa fundamentalmente en el mercado doméstico, por medio de ofertas innovadoras o diferenciadas (Tabla 19). Esto puede explicar la razón por la cual las ventas al exterior son tan poco representativas (Tabla 8. Intervalo de exportaciones). Los empresarios no consideran al *outsourcing* como una estrategia relevante, su interés es menor inclusive que para las oportunidades en mercados externos⁸¹.

81 Las informaciones de la tabla 13 pueden ayudar a entender por qué el *outsourcing* no se ve como una oportunidad. El cuestionario se aplicó en incubadoras y *start-ups* y el interés de los empresarios es de naturaleza académica (son dos socios, uno con experiencia laboral en empresas, otro profesor universitario) que probablemente se juntaron a partir del interés en el proyecto de negocio. Las incubadoras tienden a seleccionar proyectos que desarrollan ideas que surgen de la academia relacionadas con la aplicación de alguna nueva tecnología o concepto. La percepción del *outsourcing* como oportunidad exige otra experiencia, diferente a la que se puede encontrar dentro de las universidades.

Tabla 19 Oportunidades en las que se basa el negocio (señalar hasta 2)

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Atender a mercado DOMÉSTICO con base en MENORES PRECIOS	2,7%	7
Atender a mercado DOMÉSTICO con base en PROPUESTA DE VALOR DIFERENCIADO (diseño, desempeño, calidad, servicio, etc.)	44,1%	115
SUSTITUIR productos/servicios que antes eran importados al país	8,4%	22
Atender al mercado DOMÉSTICO con producto/servicio INNOVADOR	65,9%	172
Proveer bienes/servicios a empresas que antes los producían internamente (OUTSOURCING)	10,0%	26
Atender bienes/servicios INNOVADORES en MERCADOS EXTERNOS	26,1%	68
Aprovechar otras oportunidades en MERCADOS EXTERNOS	6,5%	17
Otra	6,5%	17
Total respuestas		261

Fuente: Datos de la encuesta.

La Tabla 20 muestra que los emprendedores ven el tamaño potencial de su empresa como llegando a mediana como máximo en más de 80% de los casos. Esto es compatible con su visión sobre la cantidad de empleados que tendrán en el futuro (Tabla 18); 73,5% piensan que dentro de cinco años tendrán entre 5 y 49 empleados, Sólo 13,4% se ven como empresa grande en el futuro.

Tabla 20 Tamaño potencial de la empresa en función del mercado y del modelo de negocios

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Microempresa (hasta 9 empleados)	31,7%	83
Pequeña empresa (10-49 empleados)	29,0%	76
Empresa media (50-100 empleados)	22,9%	60
Empresa grande (200 o más)	13,4%	35
No sé	3,1%	8
Total respuestas		262

Fuente: Datos de la encuesta.

6.3 EL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR

En esta sección analizamos elementos que constituyen el ecosistema emprendedor. Iniciaremos con la descripción de los factores de rol, que muestren el impacto del ambiente social. Discutiremos la importancia de las instituciones de enseñanza para la obtención de habilidades emprendedoras. Mostraremos el papel de los diversos actores con relación al aporte de fuentes de financiamiento y para solucionar dificultades y otorgar apoyo para las necesidades de las empresas entrevistadas.

6.3.1 Factores de rol

Aun cuando no hayan sido su principal motivación para emprender, la mayoría de los encuestados reconoce que tiene a otro emprendedor como ejemplo.

Tabla 21 ¿Hay algún emprendedor que considere ejemplo a seguir?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Si	61,5%	169
No	38,5%	106
Total		275

Fuente: Datos de la encuesta.

A la solicitud de que identifiquen hasta 3, sólo 60% responden y tienen cierta dificultad en llegar al tercer nombre (sólo 62,4% lo hacen). Esto parece mostrar que el número de emprendedores que les sirven de referentes suele ser reducido.

Tabla 22 ¿Puede identificar hasta 3?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
1 Emprendedor / Empresario	100,0%	170
2 Emprendedor / Empresario	83,5%	142
3 Emprendedor / Empresario	62,4%	106
Total que identifica	60,1%	170
Total que no identifica	39,9%	113

Fuente: Datos de la encuesta.

Los emprendedores/empresarios citados son titulares/fundadores de empresas grandes, nacionales o extranjeras, con espacio dentro de los medios.⁸² Las menciones a personas próximas que podrían actuar como mentores son en menor número y más dispersas⁸³. Tampoco se observan menciones a empresarios jóvenes que crearon empresas de rápido crecimiento⁸⁴.

Se podría concluir que el ecosistema brasileño es inmaduro y que todavía no consiguió generar un número importante de personas que actúan como mentores. Pero como podremos ver a partir del análisis de las respuestas de las Tablas 24 y 25, su papel es importante, lo que permite pensar que se está creando en Brasil una red de mentoría que puede traer resultados más significativos en el futuro.

82 Dentro de la lista de Emprendedor 1, en primer lugar, con 24 menciones, aparece Steve Jobs. Es un auténtico representante de capacidad innovadora y creatividad. En segundo y tercer lugar dos emprendedores brasileños, Eike Batista (17 menciones) y Antonio Erminio de Moraes (12 menciones). El primero es el típico emprendedor-especulador de vida personal agitada que comanda proyectos grandes y arriesgados en las áreas de minas, petróleo y puertos, y busca recursos en la bolsa de valores. Tiene bastante espacio en los diarios. El segundo representa un empresario tradicional, de perfil conservador, que actúa en sectores de *commodities* donde sus empresas tienen posiciones dominantes (cemento, jugo de naranja). Luego vienen, con 7 menciones y empatados, Bill Gates y Ozires Silva (fundador de Embraer). Luego aparecen menciones dispersas y en varios casos son referidos el padre y abuelo. En la lista del segundo emprendedor aparece en primer lugar Antonio Erminio de Moraes con 9 menciones, en segundo lugar Bill Gates con 8 menciones y empatados en tercer lugar con 6 menciones, Steve Jobs y Silvio Santos (este un presentador de televisión con una red de empresas comerciales y financieras). En el caso del tercer emprendedor la lista se torna más dispersa y quien tiene más menciones es Steve Jobs (8 menciones). En todos los casos hay menciones dispersas a empresas nacionales más jóvenes con exposición en los medios, tal como los industriales Ricardo Semler (Semco) y Antônio Luiz Seabra (Natura) y el publicitario Roberto Justus (Newcom), entre otros. No hay menciones a empresarios jóvenes de Brasil del sector de TIC.

83 En ecosistemas más potentes se podría esperar un número mayor de menciones.

84 Como ejemplo de personas que no fueron mencionadas están Marcos Galperin (Mercado Livre) y Romero Rodrigues (Buscape). Esto parece una falla de los medios de comunicación, que prefieran seleccionar a los empresarios tradicionales nacionales o extranjeros o a aquellos nacionales con vida personal agitada.

Tabla 23 Perfil de los emprendedores/empresarios citados.

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Microempresario	7,5%	12
Pequeño empresario	7,5%	12
Fundador de una empresa joven que crece rápidamente	35,4%	57
Propietario empresa mediana	13,7%	22
Titular/ejecutivo de empresa grande	53,4%	86
Fundador / propietario de una empresa extranjera	42,2%	68
Total que identifica		161
Total que no identifica		122

Fuente: Datos de la encuesta.

La divulgación a partir de los medios de comunicación es la fuente principal de identificación de los emprendedores/empresarios motivadores (Tabla 24). El círculo social y los espacios para emprendedores vienen en segundo lugar en términos de importancia. Se pueden observar los resultados de las acciones de incubadoras y programas a favor del desarrollo de empresas a partir de la importancia de los espacios sociales creados para interacción entre emprendedores y las instituciones de apoyo, que sumadas explican casi 30% de los locales. Si sumamos «Familia y Estudiamos/trabajamos juntos» vemos que el contacto personal es importante, pues llega a casi 60% de las respuestas.

Tabla 24 ¿De dónde los conoce?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Familia/círculo social	18,6%	30
Estudiamos/trabajamos juntos	9,9%	16
Medios de comunicación	65,2%	105
Institución de apoyo a emprendedores	10,6%	17
Eventos / espacios sociales para emprendedores	18,6%	30
Otros	22,4%	36
Total respuestas		161

Fuente: Datos de la encuesta.

Las respuestas de la Tabla 25 muestran que el mayor aporte para el emprendimiento por parte de los inspiradores es el de motivación/inspiración. En segundo y tercer lugar (y esto debe ser entendido más para los casos en que hay conocimiento personal, es decir que son mentores) los consejos y los contactos. Se observa que un número importante de entrevistados consigue beneficiarse de la red de contactos dado que más de 30% recibió consejos valiosos, otro 20% contactos importantes y recursos financieros. O sea que la red de contactos personales aportó cosas importantes para más de 70% de los entrevistados.

Tabla 25 Valor/aporte para el emprendimiento

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Motivación/inspiración	86,3%	139
Consejos valiosos	31,7%	51
Contactos valiosos	21,1%	34
Recursos financieros invertidos	19,3%	31
Otros	14,3%	23
Total respuestas		161

Fuente: Datos de la encuesta.

6.3.2 La enseñanza y el desarrollo de las competencias para emprender

Todo ecosistema debe facilitar la obtención de competencias para emprender. Según los entrevistados (Tabla 26), en la enseñanza media hay poco espacio para el desarrollo de las competencias emprendedoras; 80% de los entrevistados no tuvieron acceso a cursos o actividades sobre el tema.

Tabla 26 ¿Tuvo acceso a cursos y actividades para desarrollar competencias emprendedoras en la enseñanza media?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Sí	19,9%	53
No	80,1%	214
No se aplica - no tiene educación media	0,0%	0
Total respuestas		267

Fuente: Datos de la encuesta.

Puede ser que esto no sea considerado importante a los ojos de los educadores que deciden el contenido a ser ofrecido. Pero, para los emprendedores que tuvieron acceso, esos cursos y actividades fueron, en el 60% de los casos, de importancia elevada y muy elevada para su historia emprendedora (Tabla 27). En escala de 1 a 5 la valoración media fue 3,66. Esto muestra que es importante introducir materias sobre este contenido en ese nivel de enseñanza.

Tabla 27 En caso afirmativo, ¿cómo esos cursos y actividades favorecieron el desarrollo de las competencias emprendedoras?

Opciones de respuesta	Total de respuestas	Porcentaje de respuestas
Muy poco	0	0,0%
Poco	5	9,4%
Medio	17	32,1%
Elevado	22	41,5%
Muy elevado	9	17,0%
Valoración media	3,66	
Total respuestas	53	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

En el caso de los emprendedores que realizaron estudios universitarios la situación mejora en lo que refiere al acceso, pero no sustancialmente. Casi 40% declaran haber tenido acceso a cursos o actividades para desarrollar las competencias para emprender (Tabla 28).

Tabla 28 ¿Tuvo acceso a cursos y actividades para desarrollar competencias emprendedoras en la enseñanza universitaria?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Sí	38,3%	102
No	56,4%	150
No se aplica - No realizó estudios universitarios	5,3%	14
Total respuestas		266

Fuente: Datos de la encuesta.

Lo que puede explicar el acceso relativamente bajo a estos cursos, en el caso de Brasil, es la dificultad crónica de insertar cursos relacionados con el tema emprendedor dentro de los programas de grado. Estos cursos son ofrecidos de forma esporádica (y dependen de la buena voluntad de algún profesor) como cursos de extensión. Como no son valorados para el crecimiento dentro de la carrera docente, su oferta depende más de la buena voluntad, energía y entusiasmo de profesores individuales. Por otro lado, para los emprendedores fueron bien útiles. Quienes realizaron los cursos afirman que en 55% de los casos fueron de importancia elevada o muy elevada (Tabla 29).

Tabla 29 En caso afirmativo, ¿cómo esos cursos y actividades favorecieron el desarrollo de las competencias emprendedoras?

Opciones de respuesta	Total de respuestas	Porcentaje de respuestas
Muy poco	5	5,0%
Poco	12	11,9%
Medio	29	28,7%
Elevado	39	38,6%
Muy elevado	16	15,8%
Valoración media	3,49	
Total respuestas	101	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

Se observa la necesidad de poner estos cursos dentro de los programas de estudio de las carreras tecnológicas, de ingenierías, de ciencias humanas y no sólo económicas, donde suelen estar, de manera de permitir un acceso amplio a todos los alumnos, valorándolos también como elemento de crecimiento dentro de la carrera docente.

Pese a la importancia menor que la universidad da a estos cursos, los emprendedores afirman que la universidad fue muy relevante para desarrollar su emprendimiento. Casi 50% consideran que la importancia fue elevada y muy elevada. Sólo 20% dicen que fue poca y muy poca. (Tabla 30). Probablemente si la universidad otorgara más importancia se obtendrían resultados mejores.

Tabla 30 Relevancia de la universidad para desarrollar el emprendimiento

Opciones de respuesta	Total de respuestas	Porcentaje de respuestas
Muy poco	14	5,6%
Poco	36	14,3%
Medio	75	29,9%
Elevado	60	23,9%
Muy elevado	63	25,1%
No se aplica	3	1,2%
Valoración media	3,49	
Total	251	100,0%

Fuente: Datos de la encuesta.

6.3.3 Financiamiento

El tema del financiamiento es importante para ayudar al crecimiento de la empresa. Se espera que dentro de un ecosistema potente sea relativamente fácil el acceso a fuentes de capital semilla y capital de riesgo. No es el caso de Brasil.

En Brasil existe una dificultad crónica de acceso al financiamiento para empresas nuevas e innovadoras. Los bancos son conservadores y piden garantías, historial de ventas, clientes, etc. Esto vale tanto para bancos públicos como privados. La empresa debe construir ese historial para poder acceder al crédito. Por tanto, muy pocas empresas incubadas consiguen tener acceso al crédito bancario.

Esta dificultad se refleja también en las líneas de crédito para empresas innovadoras o de base tecnológica novatas. Los fondos de capital semilla y de riesgo son de difícil acceso para las empresas incubadas o en inicio de operación, tal como fue observado cuando discutimos sobre fuentes de capital en la introducción. Para el emprendedor la experiencia de capital semilla es algo desalentadora, dada la baja oferta (con relación a la demanda) de los recursos públicos y el fuerte filtro selectivo y exigencias de los privados. Como el esfuerzo para presentarse es muy grande y las posibilidades de éxito son pequeñas, tiende a no buscar esta fuente y prefiere recursos de subvención como los de PIPE de FAPESP y los recursos de becas de CNPq, los que pese a ser muy selectivos, están más al alcance de las empresas de base tecnológica, dado que los formularios para deman-

darlos se basan más en un formato académico que de negocios y tienen más recursos disponibles.

Si observamos en la Tabla 31 la jerarquía de fuentes de financiamiento vemos que los fondos propios (ahorros, no pago de sueldos de los socios, no pago de lucros) son los tres más importantes (representan 98,8% de las fuentes mencionadas en las respuestas como de importancia elevada y muy elevada). En cuarto lugar, fondos de gobierno distintos a capital semilla (CNPq, PIPE, entre otros), con 16,2%. En quinto lugar, préstamos de familiares y amigos (14,2%) y en sexto, recursos propios oriundos de empresas anteriores (12,1%). Es decir, el *fundin* se hace con recursos propios o de la red familiar y personal, auxiliados por recursos competitivos a fondo perdido del gobierno. Sólo en el séptimo lugar aparecen los bancos, con una importancia entre elevada y muy elevada de 7,7%. En octavo lugar aparecen los recursos de adelantos de clientes y proveedores con 3,6%.

Tabla 31 Fuentes de financiamiento (en %)

Opciones de respuesta	Nula y Baja	Media	Elevada + Muy Elevada	Valoración media
Ahorros personales	31,6%	15,8%	52,6%	3,32
Postergación de pago de salarios de los socios	65,2%	9,3%	25,5%	2,17
Reinversión / Postergación de pago de utilidades	70,0%	9,3%	20,6%	1,98
Programas de gobierno: otros	72,9%	10,9%	16,2%	1,85
Préstamo de familiares / amigos	76,1%	9,7%	14,2%	1,81
Recursos aportados por los fundadores a partir de empresas creadas anteriormente	80,2%	7,7%	12,1%	1,65
Bancos	81,8%	10,5%	7,7%	1,57
Adelantos de Clientes / Proveedores	84,2%	12,1%	3,6%	1,43
Programas de gobierno: capital semilla	87,0%	7,7%	5,3%	1,39
Inversores privados (personas que no son ni parientes, ni amigos)	88,3%	4,5%	7,3%	1,38
Concursos de plan de negocios	90,3%	4,9%	4,9%	1,30
Postergación de pago de impuestos y servicios	95,5%	2,8%	1,6%	1,15
Capital de riesgo	96,0%	2,4%	1,6%	1,12
Otros	86,2%	4,9%	8,9%	1,46

Fuente: Datos de la encuesta.

La falta de uso de fuentes externas se justifica por diversas razones: no hubo necesidad, el temor de perder el control de la empresa, la no adecuación a las necesidades y el desconocimiento de su existencia. Hay cierto equilibrio en los motivos apuntados, tal como se puede ver en la Tabla 32.

Tabla 32 En el caso de no haber usado las fuentes de financiamiento externas (inversores, bancos, gobierno, entre otras), ¿por qué no lo hizo?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
No fue necesario/ relevante contar con capital adicional	24,3%	60
No solicité porque esas fuentes no se adecuaban	20,6%	51
No tenía información sobre esas fuentes	21,5%	53
Preferí evitar el uso de esas fuentes externas (ej.: para mantener el control del negocio, por falta de confianza en las instituciones)	22,3%	55
Otro. ¿Cuál?	29,6%	73
Total respuestas		247

Fuente: Datos de la encuesta.

El motivo «Otros» se concentra en dificultad, complejidad, burocracia. Se menciona la falta de acceso (pedimos y no conseguimos, pedimos y esperamos recibir la respuesta, hacemos *bootstrapping*, dentro de una amplia serie de motivos).

En el caso de haber tratado de obtener recursos, las respuestas, tal como puede verse en la Tabla 33, indican por lo general desconocimiento (No sé) y dificultades con las operaciones. Cuanto menor la evaluación media, peor es el desempeño observado. Por lo general las notas medias son bajas; sólo en algunas cuestiones, que por lo general no tienen que ver con la operación de crédito, la valoración excedió 2,5 (relaciones con inversores privados o con capital semilla y plazos de los créditos del gobierno).

En todos los casos las evaluaciones negativas superaron a las positivas, salvo en lo que se refiere al reconocimiento de que los inversores privados aportan contactos e informaciones (en ese caso hay empate). Es interesante observar que la respuesta «No sé» presenta valores altos y mayores que las valoraciones positivas (ver Tabla 33). Esto puede significar que no buscaron activamente fuentes de financiamiento o inversores privados, prefiriendo arreglarse con los fondos propios, por los diversos motivos vistos en la Tabla 32. Pero al mismo tiempo, si vemos aquellos que dieron respuestas po-

sitivas, 19% afirman que fue fácil obtener recursos en bancos, que en 24,8% de los casos los inversores privados son útiles por diversos motivos, que el acceso al capital semilla fue beneficioso (19,4%), aunque es algo difícil conseguirlo (sólo 8,4% dicen que fue fácil) y que los créditos del gobierno, pese a ser de acceso difícil, tienen costos y plazos más favorables que los bancarios. Se puede concluir que hay aproximadamente 20% de emprendedores que tienen experiencias positivas con los diferentes instrumentos de financiamiento. Por otro lado, si miramos los restantes 80%, se ve que los instrumentos financieros existentes deben ser perfeccionados para dejarlos más adecuados a las expectativas de los emprendedores (menores exigencias, costos menores, plazos mayores).

Tabla 33 En caso de que haya tratado de obtener recursos con bancos, inversores privados o gobierno, diga su grado de concordancia con las siguientes observaciones (en %)

Opciones de respuesta	En desacuerdo total y parcial	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo total y parcial	No sé	Valoración media
Bancos: fue simple obtener los recursos	41,8%	12,0%	19,0%	27,2%	2,35
Bancos: los costos fueron razonables	56,7%	8,3%	8,3%	26,8%	1,83
Bancos: los plazos fueron apropiados	46,5%	10,8%	15,9%	26,8%	2,17
Inversores privados: no solo aportan capital, también contactos, consejos e información útil	24,8%	17,6%	24,8%	32,7%	2,86
Inversores privados: ponerse de acuerdo con ellos es sencillo	34,4%	21,4%	9,1%	35,1%	2,27
Inversores privados: las expectativas de ellos (p. ej.: de lucros y ritmos de crecimiento) y las nuestras son similares	27,6%	17,3%	17,9%	37,2%	2,59
Inversores privados: es una relación desgastante	29,9%	20,8%	11,7%	37,7%	2,46
Capital semilla: ha sido muy beneficioso	23,5%	12,4%	19,0%	45,1%	2,82
Capital semilla: acceder fue fácil	39,0%	14,3%	8,4%	38,3%	2,08
Capital semilla: el monto fue adecuado	32,7%	13,1%	10,5%	43,8%	2,27
Crédito del gobierno: acceder fue fácil	53,5%	9,7%	8,4%	28,4%	1,88
Crédito del gobierno: los costos fueron razonables	33,5%	12,9%	16,1%	37,4%	2,47
Crédito del gobierno: plazos fueron apropiados	32,2%	13,2%	19,1%	35,5%	2,54

Fuente: Datos de la encuesta.

Como puede observarse en la Tabla 34, del total de entrevistados, sólo 40% tuvieron acceso a inversores privados. El principal canal fue la incubadora o institución de apoyo. En segundo lugar, las relaciones comerciales. Se observa que en muy pocos casos los entrevistados fueron buscados por los inversores.

Tabla 34 En caso de que haya tenido acceso a inversores privados, ¿quién fue el canal?

Opciones de respuesta	Porcentaje de respuestas	Total de respuestas
Familiares/amigos	10,5%	26
Relaciones comerciales	12,1%	30
Incubadora/institución de apoyo	19,8%	49
Inversores nos buscaron	4,9%	12
Sin presentación, nosotros los contactamos	5,7%	14
No tienen acceso a inversores	60,7%	150
Total respuestas		247

Fuente: Datos de la encuesta.

Tener acceso a los inversores privados no es lo mismo que obtener recursos. La Tabla 31 muestra que 7,3% consiguieron obtener recursos de ellos. Y eso puede ser porque es difícil ponerse de acuerdo con ellos (de acuerdo a la Tabla 33, sólo el 9,1% afirma que eso es fácil).

Los motivos del fracaso se ven en la Tabla 35. El contacto con inversores privados tiene una serie de exigencias (dar informaciones, negociar) que no siempre están al alcance de los emprendedores. Las razones del fracaso en la negociación, en los casos de los emprendedores que tuvieron contacto con inversores, fueron la falta de madurez (34% de los casos) o el estar poco preparado (21,6%) para presentar su negocio. Por el lado de los inversores puede haber un conjunto diverso de motivos, como el hecho de que éstos exijan una empresa madura y ya produciendo buenos resultados, pues no entienden el negocio y no quieren asumir riesgos (29,9% de los casos) o exigencias excesivas de participación en el capital social, comisiones exageradas (23% de los casos). Este último es el punto considerado más importante por los entrevistados, pues le otorgaron la mayor nota media.

Las fallas de los emprendedores pueden ser superadas, enseñando cómo preparar mejores presentaciones. Además, el propio pasar del tiempo puede ayudar a tornarlos más maduros. Ahora, la postura conservadora y al mismo tiempo voraz de los inversores de capital de riesgo no se puede cambiar fácilmente. Los empresarios no los consideran imprescindibles, pues tienen otras alternativas, que se inician con el uso de fondos propios, del gobierno, de amigos y de bancos (ver Tabla 31). Son un punto débil del ecosistema emprendedor e impactan negativamente en el ritmo de crecimiento de las empresas.

Tabla 35 En caso de que haya contactado inversores y no tuvo éxito, ¿cuáles fueron las razones? (en %)

Opciones de respuesta	En desacuerdo total y parcial	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo total y parcial	No sé	Valoración media
No me pareció gente confiable	30,0%	17,1%	5,7%	47,1%	2,16
Yo no estaba preparado y con una presentación adecuada	30,2%	14,4%	21,6%	33,8%	2,66
No estaba maduro para la ocasión	23,4%	11,3%	34,0%	31,2%	3,04
La cantidad de información que solicitaron era excesiva	31,2%	17,4%	15,2%	36,2%	2,56
No entienden del negocio ni están dispuestos a asumir riesgos	21,2%	10,9%	29,9%	38,0%	3,04
Querían llevarse un porcentaje muy elevado del emprendimiento	13,7%	18,7%	23,0%	44,6%	3,16

Fuente: Datos de la encuesta.

6.4 DIFICULTADES Y APOYOS

6.4.1 Organización y recursos humanos

El desarrollo de la empresa significa superar una serie de dificultades. Respecto a las dificultades en las áreas de organización y recursos humanos (Tabla 36) las más importantes se relacionan con la actualización tecnológica, organización de la empresa y la atracción y retención de recursos humanos, las relaciones con los socios y sus competencias y la certificación de calidad.

Algunos de estos problemas pueden existir desde la fase idea/proyecto, tal como encontrar socios adecuados, y otros pueden ir apareciendo a lo largo del periodo en que el proyecto va en dirección a la apertura de la empresa (¿Cómo contratar gestores y recursos humanos? ¿Cómo ponerse de acuerdo con los socios? ¿Cómo superar las dudas personales?) Una vez abierta la empresa, además de los problemas anteriores aparecen otros, tal como discutir y ponerse de acuerdo sobre problemas estratégicos con socios de visión diferente (los cambios en el ambiente hacen que los acuerdos anteriores tengan que ser revistos), atraer y retener recursos humanos, actualizarse tecnológicamente, organizar la empresa, certificar calidad.

Tabla 36 Grado de importancia para el desarrollo de la empresa de dificultades en las áreas de organización y recursos humanos

Opciones de respuesta	Nula	Poco importante	Ni importante ni poco importante	Importante	Muy Importante	Valoración media
Actualizarse tecnológicamente	6,4%	3,4%	5,6%	29,9%	54,7%	4,23
Atraer /retener recursos humanos calificados	5,7%	3,1%	5,7%	35,4%	50,2%	4,21
Organizar su empresa	3,9%	4,3%	8,6%	39,1%	44,2%	4,15
Lograr acuerdos con los socios sobre el rumbo del emprendimiento	6,9%	6,4%	8,6%	34,3%	43,8%	4,02
Certificar en calidad	6,4%	4,7%	15,0%	37,3%	36,5%	3,93
Encontrar socios con las capacidades necesarias	14,5%	5,6%	5,6%	32,1%	42,3%	3,82
Debilidades del equipo emprendedor	9,0%	5,6%	12,0%	46,2%	27,4%	3,77
Dudas personales sobre el emprendimiento	12,6%	12,2%	11,7%	42,2%	21,3%	3,47
Contactar /contratar asesores	13,7%	17,5%	24,8%	35,0%	9,0%	3,08
Contratar gerentes	16,2%	18,4%	21,8%	33,3%	10,3%	3,03
Contactar/contratar gestores de marcas/patentes	17,7%	21,6%	23,7%	27,6%	9,5%	2,90
Otros	53,3%	3,1%	24,6%	9,2%	9,7%	2,19

Fuente: Datos de la encuesta.

6.4.2 Mercado y ambiente

En el caso de las áreas de mercado y ambiente, la Tabla 37 informa las dificultades ordenadas según la valoración media. La mayor parte son consideradas importantes, conforme puede ser visto en la Tabla 38. Los empresarios no se muestran preocupados por la crisis de los mercados internacionales, por la eventual falta de ideas para desarrollar productos y por la reglamentación del comercio exterior.

Dentro del grupo de dificultades clasificadas como muy importantes en la Tabla 38, las dos más significativas se relacionan con el área comercial: el acceso a contactos para desarrollar negocios y la conclusión de las ventas. Un segundo grupo se refiere a problemas con el gobierno (carga tributaria elevada y burocracia). Estos temas son recurrentes dentro de las dificultades de las PyMEs. El gobierno federal simplificó el cobro de impuestos y su cálculo, pero eso no es todavía suficiente a los ojos de los entrevistados. El acceso a contactos para resolver problemas de producción y tecnología es otro problema relevante, y es algo paradójico dado que la mayor parte de las empresas entrevistadas se encuentran o encontraban en un ambiente universitario. Se puede deducir que las universidades no se encuentran preparadas para resolver problemas concretos de esas empresas. Por otro lado se observa que las empresas tiene un problema de calidad de su red de contactos que las afecta tanto en la parte comercial como en los aspectos productivos y tecnológicos. La falta de capital para inversión y para giro es el último grupo de problemas muy importantes.

Dentro del grupo de dificultades clasificadas como importantes en la misma tabla, se observa que varias de ellas se relacionan a fallas sobre el conocimiento y acceso a los mercados (falta de información sobre clientes y aspectos comerciales, acceso a grandes empresas, tamaño de mercado pequeño, competencia elevada), otras al acceso a tecnología, facilidades y proveedores (fallas en el acceso a la información tecnológica, dificultades para encontrar proveedores de máquinas e insumos y para las instalaciones) y otras se relacionan con el desarrollo y protección de la tecnología (falta de recursos para I+D, para prototipos, para proteger el producto innovador). Las dificultades para proteger el producto innovador pueden ser financieras o relacionadas con la complejidad de las tramitaciones (no están relacionadas con la contratación de gestores de marcas o patentes).

Tabla 37 Grado de importancia para el desarrollo de la empresa de dificultades en las áreas de mercado y ambiente

Opciones de respuesta	Nula	Poco importante	Ni importante ni poco importante	Importante	Muy importante	Valoración media
Acceder a contactos valiosos para desarrollar negocios	0,4%	1,7%	2,1%	32,1%	63,7%	4,57
Concretar ventas	3,9%	4,7%	11,2%	37,8%	42,5%	4,37
Carga tributaria elevada	1,7%	6,4%	7,3%	32,1%	52,6%	4,27
Acceder a contactos valiosos para resolver problemas productivos/tecnológicos	2,1%	7,7%	12,0%	35,0%	43,2%	4,10
Complejidades de los trámites para abrir/operar	1,3%	3,5%	7,8%	31,7%	55,7%	4,09
Falta de capital para invertir	15,9%	9,9%	14,6%	27,9%	31,8%	4,08
Falta de capital de trabajo	17,5%	10,3%	18,4%	29,1%	24,8%	3,96
Falta de información sobre potenciales clientes	11,5%	9,4%	23,5%	35,5%	20,1%	3,61
Protección de su producto innovador	9,0%	19,3%	27,0%	28,3%	16,3%	3,56
Pocos recursos para I+D	3,9%	6,9%	15,0%	38,2%	36,1%	3,53
Conseguir proveedores adecuados de insumos y materias primas	4,3%	3,0%	15,9%	34,3%	42,5%	3,50
Vender a empresas grandes	23,5%	18,8%	19,7%	24,4%	13,7%	3,48
Conseguir instalaciones adecuadas	9,0%	10,3%	15,4%	41,9%	23,5%	3,43
Falta de Información tecnológica/comercial	13,5%	10,4%	19,6%	38,7%	17,8%	3,37
Pocos recursos para prototipado	10,3%	5,6%	24,6%	39,7%	19,8%	3,35
Conseguir proveedores adecuados de máquinas y equipos	14,5%	9,0%	20,9%	38,0%	17,5%	3,33
Elevada competencia de precios en el mercado	12,0%	6,9%	21,9%	31,8%	27,5%	3,24
Tamaño de mercado más pequeño que el esperado	21,5%	14,6%	21,0%	29,6%	13,3%	2,99
Crisis de mercados internacionales	10,7%	11,6%	19,3%	35,6%	22,7%	2,90
Falta de ideas para el desarrollo de nuevos productos	20,8%	17,3%	26,0%	23,4%	12,6%	2,86
Regulaciones de comercio exterior	26,2%	14,2%	28,8%	18,5%	12,4%	2,77
Otros	56,6%	4,8%	22,8%	7,4%	8,5%	2,06

Fuente: Datos de la encuesta.

Tabla 38 Grado de importancia relativo para el desarrollo de la empresa de dificultades en las áreas de mercado y ambiente

Opciones de respuesta	(a+b)/(c+d)	Clasificación
Acceder a contactos valiosos para desarrollar negocios	44,80	Muy importante
Concretar ventas	18,27	
Carga tributaria elevada	10,42	
Acceder a contactos valiosos para resolver problemas productivos/tecnológicos	9,35	
Complejidad de los trámites para abrir/operar	7,96	
Falta de capital para invertir	10,53	
Falta de capital de trabajo	6,92	
Falta de información sobre potenciales clientes	3,40	Importante
Protección de su producto innovador	3,14	
Pocos recursos para I+D	3,73	
Conseguir proveedores adecuados de insumos y materia prima	2,32	
Vender a empresas grandes	2,62	
Conseguir instalaciones adecuadas	2,65	
Falta de Información tecnológica/comercial	2,36	
Pocos recursos para prototipado	2,36	
Conseguir proveedores adecuados de maquinaria y equipos	1,94	
Elevada competencia de precios en el mercado	1,58	
Tamaño de mercado menor que lo esperado	1,19	Sin importancia
Crisis de mercados internacionales	0,94	
Falta de ideas para desarrollar nuevos productos	0,90	
Regulaciones de comercio exterior	0,77	
Otros	0,26	
Media	6,29	

Importancia: a = Muy Importante, b = Importante, c= Nulo, d = Poco Importante
Fuente: Datos de la encuesta.

En lo relativo a los apoyos recibidos (Tabla 39), las incubadoras y colegas son en ese orden quienes ofrecen el mayor apoyo, tanto en la etapa de la idea/proyecto como cuando la empresa está en funcionamiento⁸⁵. Muchas incu-

85 Hay que observar que 223 respondieron y 60 no lo hicieron, lo que significa que no recibieron apoyo. Las respuestas analizadas corresponden así a 78,8% del total de entrevistados.

badoras tienen contratos con el SEBRAE que es quien actúa dentro de ellas dando apoyo a los empresarios. Así, en el caso de Brasil, el apoyo de la incubadora se confunde con el de SEBRAE. Las universidades, que están en tercer lugar en orden de importancia en la etapa de la idea/proyecto, pierden importancia cuando la empresa está en funcionamiento (caen para el sexto lugar).

Los proveedores y clientes (que están en el noveno lugar en la etapa de la idea/proyecto) asumen el tercer lugar, que antes era de la universidad. En cuarto lugar se mantienen constantes, en las dos etapas, el círculo social/familiar. Mentores y ejecutivos de empresas ocupan en las dos etapas el quinto lugar. Los profesores universitarios ocupan el sexto lugar en la fase de la idea y bajan una posición en la etapa de funcionamiento. Los centros de emprendedores pasan de la séptima posición para la undécima a lo largo de las dos etapas. Los concursos de planes de negocio en octavo lugar, se muestran más útiles que las ONG, instituciones, inversores, etc., en la etapa de la idea. Después, pierden importancia.

Dentro del conjunto de apoyos de menor importancia, se observa que en la etapa de funcionamiento ganan peso los inversores, las instituciones públicas, las asociaciones empresariales y los centros tecnológicos. Llama la atención la baja importancia de los inversores ángeles, de las aceleradoras y de las ONG como Endeavour, Empretec, Enablis. Esto puede deberse al hecho de que ese conjunto de personas/instituciones tienden a ser selectivas en su actuación y no llegan a la mayoría de las empresas. Otro aspecto interesante es que en la fase inicial los entrevistados parecen tener mayor tendencia a resolver sus problemas solos. En la etapa de funcionamiento esto disminuye, tal vez porque mejoraron su red de contactos y su acceso a instituciones.

Cuando los entrevistados responden citando qué actor colaboró más con su empresa, confirman la respuesta anterior: las incubadoras, la universidad e instituciones gubernamentales (FINEP, CNPq y fundaciones de apoyo a la investigación de los diversos estados) aparecen, en ese orden, como más relevantes, dentro de una tabla bastante variada (Ver Tabla 39).

Tabla 39 Apoyos recibidos para emprender

Opciones de respuesta	En etapa de idea o proyecto	Con empresa en funcionamiento	Total	En % (*)	
				En etapa de idea o proyecto	Con empresa en funcionamiento
Incubadoras	128	106	234	57,4%	47,5%
Colegas	104	78	182	46,6%	35,0%
Círculo social (familiar/ parientes, amigos)	93	72	165	41,7%	32,3%

Universidades	96	67	163	43,0%	30,0%
Mentores empresarios/ ejecutivos de empresas	80	71	151	35,9%	31,8%
Profesores universitarios	73	59	132	32,7%	26,5%
Proveedores/clientes	51	76	127	22,9%	34,1%
Centro de emprendedores	61	47	108	27,4%	21,1%
Instituciones públicas	45	52	97	20,2%	23,3%
Concursos de plan de negocios	59	32	91	26,5%	14,3%
Asociaciones empresariales	29	39	68	13,0%	17,5%
No, ninguna, empezamos solos	36	27	63	16,1%	12,1%
Centros tecnológicos	29	31	60	13,0%	13,9%
Inversores	18	31	49	8,1%	13,9%
Otras ONG (Endeavor/ Empretec/Enablis)	23	26	49	10,3%	11,7%
Otras Instituciones	20	19	39	9,0%	8,5%
Aceleradoras	21	17	38	9,4%	7,6%
Inversores ángeles	21	16	37	9,4%	7,2%
Total menciones	987	866	1853		
Total respuestas			223		
Pregunta no respondida			60		

(*) sobre total de respuestas
Fuente: Datos de la encuesta.

¿En cuáles aspectos los distintos actores que apoyaron fueron útiles? Si miramos la opción más escogida en la Tabla 40, concluimos que en la mayoría de las opciones no fueron relevantes. Parece que los entrevistados resolvieron solos sus problemas en muchas cuestiones (elaborar la versión beta del prototipo de producto, desarrollar contactos con clientes, obtener visibilidad usando los medios, acceder a concursos de planes de negocio, acceder a inversores e inversiones, desarrollar el equipo de emprendedores, encontrar socios, contactar mentores, establecer redes y hacer crecer la empresa). Las incubadoras aparecen como las más importantes en lo que refiere a aspectos relacionados con el desarrollo temprano de la empresa y puntos básicos de actuación del emprendimiento: enriquecer el modelo de negocios, elaborar el plan de negocios, desarrollar contactos con institucio-

nes de apoyo, obtener subsidios del gobierno y madurar como empresario. Si vemos quién fue el actor más importante en segundo lugar, las incubadoras aparecen como las más relevantes en todos los demás aspectos. Es decir, cumplen un papel fundamental en la solución de problemas para los emprendedores cuando no consiguen enfrentarlos solos.

Los mentores aparecen en tercer lugar en grado de importancia y son los segundos más importantes en lo que refiere al desarrollo del modelo de negocios.

Tabla 40 ¿Quién contribuyó con la solución de los siguientes aspectos?

Opciones de respuesta	Mentores empresarios	Incubadoras/ aceleradoras	Instituciones de Ciencia e Tecnología	Proveedores /clientes	Inversores	Otros	Nin. de los anteriores
Enriquecer plan de negocio/ propuesta de valor	23,8%	45,7%	10,3%	15,7%	7,2%	9,4%	22,4%
Elaborar una versión beta o prototipo de producto	9,9%	16,1%	13,0%	13,9%	2,7%	7,6%	48,9%
Elaborar un plan de negocios	11,2%	55,6%	9,0%	3,6%	3,1%	10,3%	22,0%
Desarrollar contactos con clientes	20,2%	25,1%	6,3%	24,7%	4,0%	14,3%	29,1%
Desarrollar contactos con otras instituciones de apoyo	9,0%	39,5%	11,2%	3,6%	3,6%	8,5%	35,9%
Ganar visibilidad a través de los medios	5,4%	37,2%	6,7%	4,5%	2,2%	4,9%	45,3%
Acceder a premios de concursos de emprendedores	8,5%	31,4%	6,3%	0,0%	1,3%	6,3%	49,8%
Acceder a subsidios del gobierno	6,7%	41,3%	16,6%	0,9%	2,2%	5,8%	40,4%
Acceder a subsidios del gobierno	11,2%	26,0%	4,5%	1,3%	4,5%	8,1%	51,1%
Acceder a inversores	8,5%	19,3%	6,3%	2,7%	5,4%	5,8%	55,2%
Desarrollar el equipo emprendedor	11,2%	32,3%	9,4%	3,6%	2,7%	8,1%	45,3%

Conseguir socios	5,4%	9,4%	7,6%	0,4%	2,2%	7,6%	68,6%
Trabajar con mentores empresarios	14,3%	17,0%	3,6%	1,3%	2,7%	7,2%	57,8%
Establecer redes valiosas con empresarios jóvenes	7,2%	23,8%	5,4%	0,9%	1,3%	10,3%	53,8%
Madurar como empresario	22,0%	37,2%	7,2%	12,6%	4,5%	13,9%	35,9%
Hacer crecer la empresa	18,4%	35,4%	7,2%	15,7%	7,2%	12,1%	36,8%
Preguntas respondidas							223
Preguntas omitidas							60

Fuente: Datos de la encuesta.

Los espacios de interacción son muy importantes para el desarrollo del emprendimiento. La participación dentro de diversos espacios permite obtener informaciones, conocimientos y desarrollar relaciones que pueden ser útiles. Los entrevistados participan básicamente de eventos y conferencias para emprendedores y de redes sociales. Visitan con menos intensidad los blogs para emprendedores y muy raramente usan los espacios de *co-working*. Consideran que los eventos y conferencias son muy útiles para obtener contactos, informaciones y conocimientos, que en las redes sociales se obtienen contactos e informaciones y que en los blogs informaciones y conocimientos.

Tabla 41 Participación en espacios colectivos

Opciones de respuesta	Informaciones	Conocimientos	Contactos	Otras contribuciones	No participa en esos espacios	Total de respuestas
Eventos / Conferencias para emprendedores	133	132	142	27	21	223
Blogs para emprendedores	80	74	35	14	100	223
Redes sociales por internet (LinkedIn, Facebook, etc.)	91	64	120	22	49	223
Espacios de <i>co-working</i>	35	42	52	16	140	223
Total						223

Fuente: Datos de la encuesta.

6.5 RESUMEN Y RECOMENDACIONES

La muestra está constituida por empresas que tienen fuertes relaciones con incubadoras. Son de base tecnológica de sectores TIC (predominante), servicios, máquinas y equipos, biotecnología, entre otros. En su mayoría las empresas están en funcionamiento y tienen hasta 3 años de vida. Sus ingresos son bajos. Casi 40% no generaron ventas todavía; 13% no llegaron a 50 mil dólares por año; 10% están en la franja de 50 a 100 mil dólares por año. Hay tendencia al crecimiento de los ingresos, se nota un aumento a medida que pasan los años de vida (en el primer año de vida, 55% no tenían ingresos).

Emplean entre 1 y 4 personas. A medida que aumenta el tiempo de vida tienden a emplear más (entre 5 y 9 personas). Hay un conjunto de empresas (23%) que no tienen empleados.

Las empresas tienen de 2 a 3 socios, en su mayoría (82%) del sexo masculino y dos fajas etarias, una con más de 40 años y otra de 26 a 30 años. Tienen elevado nivel educacional, predominando aquellos con estudios de postgrado (en torno de 50%) y dentro de este conjunto aquellos con estudios de perfil científico (maestrías y doctorados). Más de 30% de los socios de los emprendedores entrevistados, sólo tienen estudios universitarios (y dentro de estos predominan las ingenierías y sistemas). Casi 90% de todos los encuestados en Brasil tienen estudios universitarios por lo menos.

La experiencia laboral más importante fue trabajando como empleado de empresa (sin importar el porte) o como investigador o profesor universitario. Probablemente cada socio tenga una de esas características.

El ambiente familiar se muestra importante para la creación de nuevas empresas: 30% de los socios son hijos de propietarios de empresas (esta proporción es de 3,4% de la población total de Brasil).

Las motivaciones más importantes para emprender son la realización personal y la posibilidad de aplicar los conocimientos técnicos. En segundo lugar, los motivos financieros (vivir bien o ganar mucho dinero) y el deseo de ser independiente.

Estas motivaciones se traducen, para un grupo mayoritario de entrevistados, en una expectativa futura de crecimiento tranquila de su empresa (60%) y para otro grupo (40% de los entrevistados) en un crecimiento rápido y sin límites (estos pueden ser los dueños de las futuras empresas de crecimiento elevado o gacelas). Imaginan su empresa en el quinto año de vida teniendo entre 5 y 49 empleados.

Los factores de rol no son importantes en la motivación para emprender. Pese a ello, la mayoría considera que hay emprendedores que pueden ser tomados como ejemplo, pues motivan e inspiran. Steve Jobs fue el más mencionado.

El sistema educacional brasileño es deficiente en lo que toca a cursos y actividades relacionadas con el desarrollo de competencias para emprender. Sólo 20% de los entrevistados fueron presentados al tema cuando cursaban la enseñanza técnica y sólo 40% cuando cursaban estudios universitarios. Los cursos y actividades fueron bien valorados y considerados importantes por los entrevistados.

La universidad fue considerada importante para desarrollar el emprendimiento. Esto puede deberse a varios factores: los estudios, las actividades relacionadas con emprender y el acceso a la incubadora.

La estrategia de entrar en el mercado se basa en la innovación y la diferenciación para atender el mercado doméstico (esto explica la baja tasa de exportaciones).

El crecimiento se basa en fondos propios y en forma secundaria en el aporte de recursos de programas de gobierno. La participación de bancos e inversores es de reducida importancia. Hay problemas en la relación con los inversores.

La relación con los proveedores de recursos externos es tensa. Por lo general los entrevistados prefieren no pedir, pues no sienten necesidad (esto es consistente con la idea de un crecimiento tranquilo) o tienen miedo de perder el control, o porque consideran las fuentes inadecuadas. Quienes solicitaron recursos a bancos, inversores privados, fondos de capital semilla o fondos de gobierno relatan experiencias negativas en la mayoría de las veces (complejidad, plazos, acceso, burocracia, condiciones de negociación).

La incubadora fue el canal de acceso a los inversores privados. Los empresarios relatan no haber estado preparados y haber sido inmaduros para tratar con esos inversores. Al mismo tiempo los inversores pretendían imponer condiciones muy desfavorables para los empresarios.

Las dificultades en las áreas de organización y recursos humanos se relacionan con la actualización tecnológica, la atracción y retención de recursos humanos, la organización de la empresa, acordar la dirección estratégica de la empresa con los socios. En las áreas de mercado y ambiente las dificultades se concentran en el área comercial (falta de buenos contactos para hacer negocios y concluir ventas), en las relaciones con el gobierno (carga tributaria elevada y burocracia), en faltas de contactos para resolver problemas productivos y tecnológicos y en la falta de capital para invertir y para giro.

Son las incubadoras y colegas en ese respectivo orden quienes ofrecen el mayor apoyo, tanto en la etapa de la idea/proyecto como cuando la empresa está en funcionamiento. Muchas incubadoras tienen contratos con SEBRAE que es quien actúa dentro de ellas dando apoyo a los empresarios. Así, en el caso de Brasil, el apoyo de la incubadora se confunde con el de SEBRAE. Las universidades, que están en tercer lugar en orden de importancia en la etapa de la idea/proyecto, pierden importancia cuando la empresa está en funcionamiento (caen para el sexto lugar). Los proveedores y clientes (que están en el noveno lugar en la etapa de la idea/proyecto) asumen el tercer lugar, que antes era de la universidad. En cuarto lugar se mantienen constantes en las dos etapas, el círculo social/familiar. Mentores y ejecutivos de empresas ocupan en las dos etapas el quinto lugar. Los profesores universitarios ocupan el sexto lugar en la fase de la idea y bajan una posición en la etapa de funcionamiento.

Enfrentados a los problemas parece que los entrevistados trataron por lo general de resolverlos solos en primer lugar. En segundo lugar, las incubadoras son el actor más importante para resolver casi todos los problemas. Los mentores fueron importantes para desarrollar el modelo de negocios.

Los entrevistados obtienen informaciones y hacen contactos en eventos y conferencias y por medio de redes sociales.

Las recomendaciones a partir del texto son las siguientes:

1. Continuar y aumentar el énfasis en cursos y actividades sobre el tema emprendedor en la enseñanza media (especialmente la técnica) y en la universidad.
2. En la universidad focalizar las ingenierías, cursos de sistemas y de ciencias naturales, por su mayor potencial, y los programas de posgrado formales (maestrías y doctorados) en esas mismas áreas en función de su mayor potencial.
3. En la universidad los cursos deben formar parte del plan de estudios y los profesores que se encargan de esas materias deben tener acceso a la carrera docente.
4. Expandir el sistema de incubadoras dentro de las universidades y a nivel de gobierno local. Este sistema parece adecuado.

5. Mejorar la inserción de incubadoras junto a los empresarios que ya están en actividad para que puedan actuar como mentores y ayuden en los contactos. Esto se puede hacer de varias formas: llamar a empresarios ex alumnos de la universidad o desincubados para reuniones, charlas, seminarios y para que actúen como consejeros; formar con los aportes de empresarios locales un fondo de inversión de riesgo (ángel) para apoyar emprendimientos seleccionados dentro de las incubadoras. Estos mismos empresarios pueden hacer conferencias en la universidad para alumnos de grado y postgrado motivando la decisión de emprender.
6. Las incubadoras deben entrenar mejor a los empresarios incubados para cuando tengan acceso a inversores privados y para que mejoren su nivel de información y capacidad de acceder a fondos públicos subvencionados.
7. A nivel nacional el gobierno federal debe aumentar los fondos destinados a financiar innovaciones, ampliando de forma sensible los recursos, reduciendo la burocracia y las tendencias académicas de ver la innovación que muchas veces lleva a un sesgo en la selección de proyectos, que tiende a dar prioridad a proyectos buenos en términos de concepto científico o tecnológico y deficientes en lo que refiere a mercado.
8. Mientras se desarrolla una oferta de inversores privados de capital de riesgo hay que desarrollar y aumentar los recursos para nuevos fondos públicos de capital semilla y de coinversión en riesgo. La experiencia con los fondos ya creados puede ayudar a dimensionar los riesgos de operación.

REFERENCIAS

- ABDI (Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial) (2011). «A Indústria de Private Equity e Venture Capital -2o Censo Brasileiro», (elaborado por Fundação Getúlio Vargas).
- Baum, J. A. C.; Singh, J. V. (ed.) (1994). «Evolutionary Dynamics of Organizations». New York: Oxford Univ. Press.
- Brannback, M.; Carsrud, A.; Krueger Jr, N.; Elfving, J. (2008). «Challenging the triple helix model of regional innovation systems: A venture-centric model». *International Journal of Technoentrepreneurship*, vol.1 (3): 257–277.
- Cohen, B. (2006). «Sustainable Valey Entrepreneurial Ecosystems», *Business Strategy and the Environment.*, vol. 15 (1): 1-14.
- Etzkowitz, H.; Leydesdorff, L. (2000). «The dynamics of innovation: From National Systems and «mode 2» to a Triple Helix of university-industry-government relations». *Research Policy* [S.I.], vol. 29, (2): 109-123.
- Etzkowitz, H.; Leydesdorff, L. (1995). «The triple helix university industry government relations: a laboratory for knowledge based economic development». *European Association Study Science and Technology Review*, London, vol. 14, (1): 14-19.
- IBGE, Estatísticas de empreendedorismo (2010). <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/empreendedorismo/2010/default.shtm>)
- Kantis, H.; Federico, J. (2012). «Entrepreneurial Ecosystem in Latin America: the role of policies». *Ewing Marion Kauffman Foundation's International Research & Policy Roundtable.*, Liverpool, march.
- Lemos, P. (2012). «Universidades e ecossistemas de empreendedorismo». Campinas, Editora Unicamp.
- Moore, J. F. (1993). «Predators and prey: The new ecology of competition». *Harvard Business Review*, vol. 71, (39): 75-83.
- Nelson, R. (1994). «The Co-evolution of technology, industrial structure, and supporting institutions». *Industrial and Corporate Change* [S.I.], vol. 31, (1): 47-63.
- Sabato, J. & BOTANA, N. (1968). «La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de America Latina».
- Spilling, O. (1996). «The Entrepreneurial system: on entrepreneurship in the context of a mega-event». *Journal of Business Research*, 36, 91-103.

7

**LAS INICIATIVAS GUBERNAMENTALES
DE PROMOCIÓN DEL
EMPRENDIMIENTO CON POTENCIAL
DE CRECIMIENTO: PANORAMA
LATINOAMERICANO Y EXPERIENCIAS
EN ARGENTINA, BRASIL Y CHILE**

**HUGO KANTIS, JUAN FEDERICO
Y CECILIA MENÉNDEZ
CON LA COLABORACIÓN
DE MANUEL GONZALO**

7. LAS INICIATIVAS GUBERNAMENTALES DE PROMOCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO CON POTENCIAL DE CRECIMIENTO: PANORAMA LATINOAMERICANO Y EXPERIENCIAS EN ARGENTINA, BRASIL Y CHILE

Hugo Kantis (Prodem-UNGS, Argentina), Juan Federico (Prodem-UNGS, Argentina) y Cecilia Menéndez (Prodem-UNGS, Argentina) con la colaboración de Manuel Gonzalo (Prodem-UNGS, Argentina)

A continuación se presenta un recuento de las iniciativas y programas de apoyo a la creación y el desarrollo de nuevas empresas innovadoras en los principales países del Mercosur. Se trata de una revisión de las acciones actualmente existentes y de su evolución reciente, así como también de las principales instituciones que diseñan y ejecutan el apoyo. En primer término, se realiza un bosquejo del panorama general de iniciativas de apoyo al emprendimiento en América Latina. Luego se aborda el objetivo específico de este trabajo: detenerse en el caso de los países del Cono Sur, entre los cuales se encuentran dos que tienen mayor trayectoria, como Brasil y Chile, y un caso que recién en los últimos años se ha focalizado en este tipo de apoyos, como Argentina.

7.1 EL PANORAMA GENERAL EN AMÉRICA LATINA

En términos generales, las políticas de apoyo al emprendimiento suelen definirse como aquellas que apuntan a las etapas de gestación, *start-up* y desarrollo inicial del proceso emprendedor, y cuyos propósitos principales son promover la opción emprendedora como una alternativa de carrera y facilitar la transición de proyectos empresariales a nuevas empresas (Stevenson y Lundström, 2007). Por otra parte, a nivel internacional se aprecia un creciente interés por fomentar el surgimiento de nuevas empresas dinámicas, de modo

tal que también deberían incluirse las iniciativas que buscan potenciar a las nuevas empresas para que logren crecer. En este sentido, existe un área de intersección entre las políticas de emprendimiento y las políticas para PyMEs, en la medida en que las primeras son las «nuevas PyMEs».

Según un estudio reciente, en América Latina, las iniciativas de apoyo al emprendimiento orientado al crecimiento y/o la innovación han tendido a crecer en los últimos años. De hecho, la mayor parte de los programas e iniciativas de apoyo se han generado hacia mediados de la primera década del siglo XXI; inclusive, en algunos países son aún recientes⁸⁶. Entonces, es posible definir como primer rasgo de estas políticas su jovialidad y, como contracara, destacar el aumento en el número de países que han comenzado a implementarlas. Este mismo ejercicio, realizado hace apenas cinco años atrás, hubiera mostrado un mapa regional de experiencias muchísimo más acotado. En este marco, Brasil y Chile son los países que mayor trayectoria acreditan en el campo de las políticas de emprendimiento e innovación.

Desde el punto de vista de las etapas del proceso emprendedor que buscan fortalecer, la mayor parte de las iniciativas se concentran en apoyar el *stock* de proyectos ya existentes y a los primeros años de vida de las nuevas empresas. Se trata de políticas destinadas a aumentar la tasa de conversión de proyectos en empresas o bien a favorecer el desarrollo de los mismos en sus primeros pasos en el mercado. Es muy poco frecuente, por el contrario, la existencia de políticas orientadas a transformar condiciones sistémicas más profundas, que acaban incidiendo en el largo plazo la escala del *deal flow*, tales como el sistema educativo o el sistema de incentivos subyacentes en el sistema tributario.

Sin embargo, entre las excepciones sobresalen Brasil y Chile, en lo que respecta a la introducción de cambios normativos y regulatorios para favorecer el desarrollo de la industria de capital emprendedor, tal como se verá al presentar estos casos, o de Ecuador y Colombia, en el plano de la inclusión del emprendimiento en el sistema de educación, aunque en los dos últimos casos no es posible, lamentablemente, reportar avances significativos en su implementación. Tampoco es muy frecuente la existencia de programas centrados en impulsar el crecimiento de empresas jóvenes, y estos esfuerzos suelen concentrarse casi excluyentemente en el desarrollo

86 Este trabajo tiene como antecedente el estudio realizado para la Corporación Andina de Fomento (CAF), «Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina. Tendencias y desafíos» (Kantis, Federico y Menéndez, 2012).

de la oferta de fondos de capital emprendedor, sin prever, por ejemplo, programas de asistencia y preparación de emprendedores.

Con respecto a los principales instrumentos vigentes, los más típicos son el de capital semilla, por lo general en forma de subsidio aplicable a la contratación de consultorías, estudios de mercado, gastos de arranque y, a veces, capital operativo; combinado con algún tipo de asistencia técnica de incubadoras y centros de emprendimiento. El fomento al desarrollo del capital social de los emprendedores suele estar limitado a las redes con instituciones tales como las incubadoras. La inclusión de acciones orientadas a redes más amplias con clientes y proveedores potenciales, algo que suele ser muy importante para el dinamismo de los emprendimientos, suele depender principalmente de la estrategia y capacidades de las instituciones (Kantis y Drucaroff, 2011; Connell y Probert, 2010; Mason y Brown, 2011).

Una tendencia creciente, aunque aún no generalizada en la región, es la implementación de programas para desarrollar la industria de capital emprendedor (*venture capital*). A las experiencias de Brasil y Chile se están sumando México y Colombia. De todas formas, el desarrollo de esta industria aún enfrenta desafíos muy importantes, especialmente para lograr un adecuado nivel de *deal flow* y registrar avances significativos en el financiamiento de las etapas tempranas de los emprendimientos.

En lo que respecta al modelo institucional bajo el cual se organiza el *delivery* del apoyo a los emprendedores, la tendencia dominante es ubicar al gobierno en un segundo piso, concentrándose en el establecimiento de los incentivos y reglas de juego y en el seguimiento de la marcha del programa. Cuando se trata de capital semilla y asistencia técnica, por lo general, el gobierno suele participar activamente en el proceso de selección final de los beneficiarios, lo cual no significa que se trate de una buena práctica, aunque se registra cierta tendencia a descentralizar también esta actividad, reconociendo las limitaciones que suele tener el gobierno nacional en este campo y la mayor pericia de quienes están más especializados para evaluar adecuadamente los emprendimientos.

El trabajo de asistencia técnica a los emprendedores, por su parte, suele ser realizado directamente por instituciones de la sociedad civil que deben ser acreditadas ante el gobierno y que son remuneradas a cambio de sus esfuerzos. También en el caso del capital emprendedor, quienes se entienden directamente con los emprendedores son los fondos, limitándose el gobierno a participar a través de representantes, en calidad de *stakeholder*, en los comités de inversión. Esta tendencia a la descentralización del trabajo con los emprendedores parece ser racional en la medida en que tiende a dotar

de mayor flexibilidad a la ejecución y aprovechar las ventajas derivadas de la proximidad con los beneficiarios

Un aspecto muy relevante tiene que ver con el perfil de los actores que suelen participar, en mayor o menor medida, de los programas de política, ya sea en forma directa en la operación o bien, indirectamente, por ser parte del ecosistema. Cabe considerar que las políticas de emprendimiento tienen un rol clave en la potenciación y articulación de numerosas iniciativas de la sociedad civil para apoyar a los emprendedores. Son estos actores, en definitiva, los que le dan mayor o menor grado de dinamismo al ecosistema y efectividad a las políticas, en función de sus fortalezas y debilidades, tanto a nivel individual como en su capacidad de articularse en torno a una cadena de valor institucional.

En los últimos años, ha tendido a crecer la cantidad de universidades que incluyen algún curso o cátedra sobre emprendimiento para sus estudiantes, aunque todavía el grado de cobertura de la población universitaria es limitado y la orientación hacia los graduados es reducida. Por otra parte, muchas universidades tienden a carecer de docentes suficientemente capacitados y de pedagogías apropiadas para el fomento del emprendimiento, prevaleciendo por el contrario métodos de enseñanza tradicionales y el uso de casos provenientes de contextos muy diferentes a los de los países de la región.

Por otra parte, salvo excepciones, estos docentes suelen insertarse en ámbitos organizacionales en los cuales el tema del emprendimiento es marginal o está poco generalizado y en los que la cultura predominante no acompaña su esfuerzo individual. Adicionalmente, es mucho lo que resta por avanzar en la vinculación universidad-empresa y en el establecimiento de un marco normativo que estimule la canalización de conocimientos a través del emprendimiento. Por lo tanto, estas iniciativas se distancian del concepto más moderno de universidad emprendedora, que plantea la necesidad de contar con un proyecto institucional articulado y coherente para promover el emprendimiento (Gibb, 2005).

Si bien, las incubadoras suelen afrontar desafíos importantes, que no siempre logran enfrentar con efectividad y eficiencia. La sostenibilidad técnica, institucional y financiera es una de estas cuestiones. Otro tanto puede decirse con respecto a los procesos de captación y a las dificultades para generar un flujo de emprendedores con potencial de dinamismo, o a la atracción y retención de recursos humanos suficientemente preparados para liderar y trabajar en este tipo de instituciones. Además, cabe señalar que la participación de empresarios en las distintas instituciones de apoyo al emprendimiento, salvo excepciones, suele ser baja y ello ocurre, en

mayor o menor medida, en los diversos espacios posibles en los que éstos podrían jugar un papel relevante: gobierno corporativo, asesoramiento estratégico-institucional y desarrollo de redes, *mentoring* de emprendedores, inversores.

Del otro lado, también se observan tareas por encarar en el desarrollo de la oferta de capital emprendedor. La cantidad de individuos con actitudes y aptitudes apropiadas para cumplir con este rol dentro del ecosistema es muy limitada, a pesar de que se observa una tendencia positiva -aún muy incipiente- por la cual ex emprendedores comienzan a dedicarse a la actividad inversora. Aun en este caso, la articulación entre el eslabón del financiamiento y los demás actores (por ejemplo incubadoras) es muy limitada, principalmente por la falta de alineación de criterios de trabajo entre unos y otros y por las debilidades propias de unos y otros. Asimismo, suele aún existir mucho terreno por avanzar en materia de revisión y cambios en los marcos regulatorios y tributarios que inciden sobre la inversión en capital emprendedor.

Por último, cabe señalar como una asignatura pendiente para la región el establecimiento de sistemas de aprendizaje institucional que estén articulados con procesos de formulación de políticas basados en diagnósticos más sistemáticos, con definición de metas claras con líneas de base y que incluyan la realización de esfuerzos de monitoreo y evaluación de las políticas. Son excepcionales los países que cuentan con evaluaciones de sus diferentes iniciativas y, cuando existen, ellas suelen ser esfuerzos esporádicos antes que parte de un sistema.

A continuación se presentan las iniciativas implementadas en Argentina, Brasil y Chile.

7.2 EL CASO DE ARGENTINA

La evolución de la política de creación de empresas innovadoras en Argentina se ha dado de manera discontinua. Así puede reconocerse un primer impulso a partir de la segunda mitad de los noventa, donde el principal actor era la Secretaría de Ciencia y Tecnología, y el foco fue básicamente la creación y el fortalecimiento de una red de incubadoras de base tecnológica. Sin embargo estos esfuerzos no fueron sostenidos en el tiempo y luego de la crisis de 2001 prácticamente desaparecieron, dejando como legado un importante número de incubadoras, muchas de las cuales aún hoy funcionan.

Un segundo impulso se da hacia la mitad de la década pasada con la creación del programa PICT Start-up y de los Instrumentos del FONSOFT.

El PICT Start-up nace en el marco del Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica (FONCyT) de la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT), y tiene como finalidad apoyar a grupos de investigación de universidades o instituciones de I+D que aspiren a generar resultados con potencial comercial, mediante la creación de una nueva empresa de base tecnológica. La población objetivo son proyectos de investigación liderados por grupos de investigadores. El apoyo es básicamente una línea de subsidios de hasta US\$ 87.000 para los tres años, los cuales deberán ser destinados a la contratación de asistencia técnica y gastos generales (US\$ 37 mil el primer año y US\$ 25 mil los dos años consecutivos). El desembolso se realiza entre la Agencia y la institución beneficiaria a la cual pertenezca el grupo investigador. Durante los años de vigencia del programa se realizaron 6 convocatorias en total, en las cuales se presentaron menos de 100 propuestas y se aprobaron 58 proyectos por un monto total de subsidio de 16 millones de pesos, cifras que muestran que se trata de un instrumento cuyo alcance todavía es limitado.

Paralelamente se crea el Fondo Fiduciario de Promoción de la Industria del Software (FONSOFT) y en este contexto se crearon dos instrumentos para fomentar la creación de nuevas empresas en este sector. Estos instrumentos son: a) Línea de subsidios para emprendedores y b) Línea de aportes no reembolsables (ANRs). La primera de ellas tiene como objetivo la creación de nuevas empresas y la consolidación de aquellas recientemente creadas. Sus destinatarios son aquellas personas físicas o empresas unipersonales con hasta 24 meses de vida. El subsidio otorgado es de US\$ 45.000 con un plazo máximo de ejecución de 24 meses. Con esta ayuda financiera, los emprendedores se encuentran habilitados para financiar servicios de consultoría, asistencia técnica y capital de trabajo. Desde su creación, se realizaron 4 convocatorias a las que se presentaron casi 800 propuestas; se aprobaron 336 proyectos por un monto total de subsidios de 7,8 millones de dólares.

El otro instrumento del FONSOFT es la línea de aportes no reembolsables que tiene como propósito apoyar proyectos de innovación en empresas del sector a través de tres modalidades: a) Certificación de Calidad; b) Desarrollo de nuevos productos y procesos; y c) Investigación y desarrollo precompetitivo. El monto de subsidio que ofrece esta línea depende de las modalidades antes mencionadas, con un mínimo de US\$ 45.000 en el primer caso hasta los US\$ 150.000 en el último caso. Cabe mencionar que ninguno de estos aportes podrá exceder el 50% del costo total del proyecto, debiendo la empresa beneficiaria aportar el resto en efectivo en concepto de contraparte. Los ANR tuvieron cinco convocatorias, en las

cuales se aprobaron 541 proyectos por un monto total de subsidio mayor a los 12 millones de dólares.

El FONSOFT cuenta para sus actividades con fondos propios asignados por la Ley de Presupuesto y es administrado por la ANPCyT. Además, por ser el resultado de los Foros de competitividad, cuenta con una importante participación del sector privado tanto en el diseño como en la difusión y evaluación de los proyectos que se presentan. Todos estos aspectos le dan al FONSOFT características peculiares en relación a otros instrumentos de la Agencia.

Un tercer y último impulso en las políticas del MINCYT se verificó en los últimos dos o tres años de la mano del lanzamiento del Programa de Impulso a las Empresas de Base Tecnológica (Impulsar EBT) que busca articular esfuerzos institucionales existentes así como la creación de programas o instancias de vinculación entre ellos. El instrumento más importante que se creó bajo la órbita de este Programa IMPULSAR EBT es el Programa EMPRETECNO, que busca contribuir a la creación y desarrollo de las EBT mediante el estímulo del flujo de nuevas ideas de negocios y la articulación público-privada, y cuya implementación es llevada a cabo por el Fondo Argentino Sectorial (FONARSEC).

Este programa apunta a personas físicas, instituciones públicas y privadas y empresas con probada capacidad en el desarrollo científico-tecnológico, y que quieran desarrollar proyectos que finalicen en la creación de una nueva empresa innovadora. El beneficio de este programa consiste en un Aporte No Reembolsable de hasta de US\$ 600 mil, que no podrá exceder el 75% del costo total del proyecto, y que deberá ser ejecutado en un horizonte máximo de 4 años.

Las presentaciones son realizadas por consorcios de instituciones públicas o privadas vinculadas a la ciencia y la tecnología, empresas y emprendedores interesados en crear una nueva empresa. La principal innovación introducida por este programa es la creación de la figura del Facilitador de Flujo de Proyectos (FFP). Los FFP son agentes intermediarios (instituciones o consorcios de instituciones) acreditados por FONARSEC que acercan a la Agencia proyectos potenciales de transformarse en EBT y ofrecen asistencia a los emprendedores en actividades tales como el diseño y acompañamiento en la ejecución de los planes de apoyo, los estudios de factibilidad y ensayos técnicos y la obtención de financiamiento, entre otras actividades. Todos los proyectos que quieran participar de este programa deben presentarse a través de un FFP.

Por su participación en el programa, el FFP obtendrá una remuneración básica por sus servicios correspondiente al 5% del monto total ejecutado por cada proyecto aprobado. Además, se verá beneficiado por un pago adicional por cada EBT que efectivamente logre crearse y sea receptora de una inversión (15% de la inversión realizada por un fondo de capital de riesgo).

Si bien el instrumento opera bajo la modalidad de ventanilla permanente, se realizó un corte hacia finales del año pasado como para poder evaluar proyectos y tener una primera prueba piloto de cómo estaba funcionando el programa. En total se presentaron 21 proyectos de los cuales se aprobaron 10 por un monto total de subsidios de US\$ 4 millones aproximadamente. Asimismo, bajo el paraguas del Programa IMPULSAR EBT se están creando otros programas más con el fin de complementar las actividades ofrecidas. Tal es el caso del Programa de Fomento a la Innovación Emprendedora en Tecnología (PROFIET), cuyo objetivo principal es el fomento de la inversión de capital de riesgo destinada a las nuevas EBT a través de incentivos fiscales.

7.3 EL CASO DE BRASIL

En la promoción de nuevas empresas innovadoras, la institución con mayor protagonismo es la Financiadora de Estudios y Proyectos (FINEP), que depende del Ministerio de Ciencia y Tecnología. FINEP ha adoptado a fines de los noventa el liderazgo de las políticas de fomento al desarrollo emprendedor dinámico e innovador a partir de una serie de fondos y programas⁸⁷. Algunos de sus programas más destacados son INOVAR y, más recientemente, aunque con corta vida, *Primeira Empresa Inovadora* (PRIME).

El Programa INOVAR es una iniciativa conjunta de FINEP y el FOMIN-BID, lanzada en 2000, con el objetivo de crear y fortalecer la industria del capital de riesgo en el país. A tal fin cuenta con dos subprogramas principales, cada uno de ellos dirigido a una población objetivo diferente: INOVAR fundos e INOVAR fórum. El primero de ellos consiste en un Fondo para la constitución de nuevos fondos de capital de riesgo destinado a

87 Esto no implica desconocer los esfuerzos que desarrolla el Servicio Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) como parte de su estrategia de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas. Sin embargo, es importante notar que las actividades desarrolladas por SEBRAE son de perfil genérico orientadas a toda la población emprendedora, sin una segmentación explícita hacia empresas dinámicas o con orientación al crecimiento. Por tal motivo, no se las incluyó en esta revisión.

financiar nuevas empresas de base tecnológica y así fortalecer el lado de la oferta de financiamiento. El monto total de presupuesto de este programa es de 16 millones de dólares, aportados en el 77% por FINEP y el 23% restante por FOMIN-BID.

Este fondo de fondos (INOVAR *fundos*) ha venido operando sobre la base de convocatorias anuales que han permitido seleccionar propuestas de fondos de capital de riesgo o fondos de inversión a capitalizar.

Esta evaluación está a cargo de un comité presidido por FINEP y formado por otros inversores de INOVAR y actores clave invitados que forman parte del mundo emprendedor y financiero. Aquellos fondos mayores a US\$ 31 millones son seleccionados por FINEP, que participa con hasta el 20% de sus acciones. En aquellos casos en los que los fondos cuentan con un tamaño menor a los US\$ 31 millones es FOMIN-BID el que los apoya, aportando un monto de entre US\$ 2 y 5 millones. Desde su lanzamiento en 2000 se realizaron 12 llamados en los cuales se presentaron más de 220 propuestas de fondos; más de la mitad todavía está en etapa de *due diligence*. Según datos de 2011, son 18 los fondos aprobados por FINEP y aún en operación (Lopes, 2012).

En 2006 se lanza el segundo tramo del Programa INOVAR, incluyéndose también el subprograma INOVAR *semilla*, un concurso anual de similares características al anterior pero orientado hacia propuestas para seleccionar y capitalizar fondos de capital semilla que inviertan en micro y pequeñas empresas innovadoras⁸⁸. Según informantes claves, la mayoría de las inversiones de los fondos creados por INOVAR en la primera etapa se tendieron a concentrar en la consolidación y crecimiento de empresas maduras y en inversiones más tradicionales. Desde la primera convocatoria de fondos de capital semilla en 2006 se organizaron cinco llamados, de las cuales participaron en total unas 48 propuestas, se seleccionaron 22 para la etapa de *due diligence* y se aprobaron 6 fondos.

En total, a través de su apoyo, INOVAR ha promovido la generación de 24 fondos que terminaron invirtiendo en cerca de 100 empresas, la mitad de ellas micro y pequeñas. En cuanto a su composición sectorial, las inversiones de los fondos creados por INNOVAR tendieron a concentrarse en el

88 Así también se lanzó otro subprograma (INOVAR Anjos) destinado a desarrollar el segmento de inversores ángeles para empresas tecnológicas. Sin embargo, ni en documentos oficiales de INOVAR ni en la página web de la institución (FINEP) se enuncian avances o especificaciones mayores sobre este programa.

sector de Electrónica e Informática (28%), seguido por Agronegocios (10%) y Farmacia, Medicina y Estética (8%).

El segundo de los subprogramas de INOVAR (*INOVAR forum*) apunta a trabajar sobre el lado de la demanda de fondos (los emprendimientos) y, en particular, a la vinculación entre ésta y la oferta de financiamiento. Este programa apunta a seleccionar, formar y entrenar a los emprendedores que lideran los proyectos innovadores para presentar sus propuestas y recibir aportes de capital (tanto de fondos como de ángeles). Este programa está orientado a empresas de los sectores de TIC, salud, biotecnología, química, energía, medioambiente, maquinaria y equipamiento y automatización. El rol de FINEP en este caso es seleccionar y capacitar a los emprendedores. La capacitación se orienta a los aspectos estratégicos de la propuesta del negocio, así como también a la estructuración y presentación de una propuesta de valor para un inversor. Esta capacitación tiene una carga horaria de 20 horas presenciales. La selección de las propuestas para participar de los *forums* también es desarrollada por FINEP, utilizando como criterios principales el grado de innovación de la propuesta, los productos y procesos de producción, el análisis del mercado y la estrategia de la empresa, el retorno financiero del proyecto y el perfil del equipo emprendedor⁸⁹.

Las empresas que resultan seleccionadas pasan a la etapa final, que consiste en el evento de presentación de las propuestas ante inversores (sean fondos o ángeles). Desde su creación se han organizado 36 *forums* de distinto tipo y foco: 19 *seed forums* (orientados a capital semilla y proyectos de pequeñas empresas), 11 *venture forums* (orientados a fondos de capital de riesgo) y 6 *IPO forums* (orientados a fondos institucionales - *equity founds*). En total, *INOVA forum* evaluó más de 4.000 proyectos y capacitó a unos 350 participantes. De estas empresas que participaron de los *forums*, 75 recibieron inversiones por un valor cercano a los mil millones de dólares, esto es, 20% de éxito. Entre las perspectivas futuras de los *forums*, testimonios de la Dirección de INOVAR indican que la idea es ir transfiriendo de a poco la organización de los mismos al sector privado, en especial a la Asociación Brasileira de Private Equity & Venture Capital (ABVCAP), como una forma de fortalecer al sector de VC privado y así poder concentrar los esfuerzos de FINEP en aquellos segmentos del Ecosistema todavía desatendidos (Leamon y Lerner, 2012).

Asimismo, INOVAR ha jugado un rol relevante en la creación de instituciones como ABVCAP o en la modificación de regulaciones relacionadas

89 Todos estos ítems tienen una valoración de 1 a 5, pasando a la etapa final las 20 primeras empresas con valores promedio superiores a 3.

con el capital de riesgo a través de la promulgación de un código de regulación y buenas prácticas (Leamon y Lerner, 2012). Finalmente, uno de los resultados más relevantes de la ejecución de INNOVAR, según el citado estudio de la Universidad de Harvard, es que logró atraer y capacitar a los principales fondos de pensión del país en materia de inversión en emprendimientos. Si bien sólo uno de los inversores de INNOVAR al inicio era un fondo de pensión, en 2012, 11 de los 17 inversores de INNOVAR lo eran.

Más recientemente, en 2009, FINEP creó el Programa Primeira Empresa Inovadora (PRIME), con el objetivo de apoyar a nuevas empresas innovadoras en fases muy tempranas de su sendero de vida (capital semilla). La población beneficiaria eran empresas con hasta dos años de edad que ofrecieran productos y/o servicios innovadores, y que tuvieran al menos un producto viable económicamente, así como también un plan de negocios desarrollado.

El modelo operaba de manera descentralizada a través de una red de operadores, que eran básicamente incubadoras de negocios. El gobierno delegaba en estos operadores desde el proceso de selección y prestación de servicios hasta la administración de los subsidios. Los subsidios constaban de un monto máximo de US\$ 70.000 para la contratación de servicios especializados de consultoría (estudios de mercado, servicios jurídicos, asesoramiento financiero, certificación y costos, entre otros) y recursos humanos por un período total de 12 meses.

Durante la primera convocatoria del programa, en 2009, 17 operadores fueron seleccionados y 3.154 empresas participaron, lo que representó más de 16 mil puestos de trabajo (FINEP, 2010). El total del presupuesto destinado al programa para el año 2009 fue de US\$ 138 millones. Las empresas beneficiadas por este programa podían aplicar a otra iniciativa de FINEP, el programa Juro Zero, que ofrece préstamos a tasa cero para ser devueltos en un período máximo de ocho años. El valor del préstamo puede ser de un mínimo aproximado de US\$ 64 mil hasta un máximo de US\$ 577 mil (FINEP, 2010). El programa Prime ha sido discontinuado actualmente, aunque se desconocen los motivos por los cuales en 2012 no se ha previsto la asignación de presupuesto para el mismo. Tampoco se ha podido comprobar la existencia de un estudio de evaluación que haya dado lugar a la decisión de cancelar el programa.

Finalmente, y con el objetivo de fortalecer a las incubadoras de negocios –principales intermediarios del programa PRIME– y parques tecnológicos existentes, como también de fomentar la creación de nuevas, el Ministerio de Ciencia y Tecnología (MCT) creó el Programa Nacional de Apoyo a Incubadoras y Parques Tecnológicos. Los destinatarios son dos tipos de incubadoras: aque-

llas que apuntan a las empresas de base tecnológica y las que apoyan a los emprendimientos de carácter genérico. Dada esta distinción, el programa contempla un presupuesto total de 10 millones de dólares, de los cuales destina la mayor parte a las incubadoras de base tecnológica (US\$ 7,7 millones), mientras que el resto corresponde al apoyo de las incubadoras de emprendimientos genéricos (US\$ 2,3 millones). El apoyo consiste en un subsidio no reembolsable con el fin de que las incubadoras demuestren tener la capacidad de promover un aumento significativo en la tasa de éxito de las empresas incubadas.

En resumen, Brasil ha venido desarrollando e implementando diversas iniciativas a lo largo de la última década para fomentar el emprendimiento dinámico e innovador, colocando sus principales esfuerzos en el estímulo de la oferta de capital emprendedor y en la construcción de una infraestructura de apoyo institucional para los emprendimientos.

7.4 EL CASO DE CHILE

Desde principios de 2000, Chile ha implementado varias iniciativas públicas y privadas a fin de promover la creación de nuevas empresas (Echecopar *et al.*, 2006). El diagnóstico, en ese momento, arrojó que había dos factores que afectaban el bajo desempeño emprendedor de la economía chilena: (a) la falta de un flujo continuo de proyectos innovadores para ser invertidos y (b) la ausencia de una industria adecuada de capital de riesgo. La Corporación de Fomento de la Producción (CORFO) a través de su agencia Innova Chile, es la institución motora mediante la cual el estado chileno ejecuta las políticas en el ámbito del emprendimiento y la innovación. La información disponible permite apreciar que, al menos hasta 2007, el compromiso de recursos de CORFO ha sido creciente, tal como puede observarse en la siguiente tabla.

Tabla 1 Evolución del presupuesto de Innova Chile en millones de US\$ a precios de 2008

Año	Presupuesto total	Crecimiento
2002	15	-
2003	15	1,8%
2004	15	0,0%

Año	Presupuesto total	Crecimiento
2005	21	38,9%
2006	59	174,4%
2007	72	23,1

Fuente: Extraído de Eche copar *et al.* (2011).

Con el propósito de incrementar el flujo de proyectos y fortalecer las habilidades empresariales de los emprendedores, en 2002 se lanzó el programa Operación de Incubadoras de Negocios, que subsidia la creación y operación de incubadoras. El apoyo que se les brindaba consistía en un subsidio no reembolsable de US\$ 470.000 anual por proyecto con un tope máximo de hasta 75% del costo total del proyecto. Este monto de dinero cubría actividades referidas a la gestión y operación, capacitación del personal, plan comunicacional y de difusión, mejoras en las metodologías, entre otras actividades. En adición, las beneficiarias debían cofinanciar al menos el 25% del costo del proyecto mediante aportes en dinero. Durante el período 2003-2008, este programa asignó US\$ 11 millones para distintas incubadoras (Innova Chile, 2010).

Para atacar el problema del desarrollo de la oferta de financiamiento para emprendedores, CORFO ha lanzado distintas iniciativas a lo largo del tiempo, destinadas a proveer de capital semilla a los emprendedores, a generar una oferta de inversores ángeles y a co-invertir junto a privados. Algunas de estas iniciativas, como los fondos de co-inversión, datan de la década de los noventa, y el programa de capital semilla arranca en los años 2000. En ambos casos han registrado cambios importantes en el tiempo. Por su parte, el programa de fomento a la constitución de redes de ángeles de negocios ha sido más reciente.

Tal como se dijo más arriba, el apoyo a la creación de fondos de inversión fue de los primeros esfuerzos de CORFO; se inició en 1997, aunque el marco regulatorio de los fondos de inversión ya se había sancionado casi una década atrás (en 1989). El instrumento implementado consistía en créditos de largo plazo para co-financiar la capitalización de estos fondos. El aporte de CORFO era en carácter de cuasi-capital, esto es, si el fondo tiene resultados positivos se convierte en un préstamo, mientras que si el fondo tiene pérdidas CORFO pierde su aporte, al igual que el resto de los inversores. A lo largo del tiempo, esta modalidad no ha cambiado, aunque sí cambió el porcentaje de cofinanciamiento (apalancamiento) por parte de CORFO. En el período posterior a la última modificación (2006-2010) se crearon 16 nuevos fondos, de los cuales dos están exclusivamente orientados hacia *start-ups* (Echeco-

par *et al.*, 2012). En total, fueron creados unos 27 fondos, y las evidencias disponibles consignan la existencia de 21 operativos (Reyes Osorio, 2009).

El segundo tipo de iniciativas llevadas adelante por CORFO se relaciona con la provisión de capital semilla para nuevas empresas innovadoras. Este programa se lanzó a inicios de la década de 2000 pero hasta 2005 no había arrojado resultados importantes (Echecopar *et al.*, 2012). A partir de los aprendizajes obtenidos en esta primera etapa, CORFO ajustó su diseño y lo relanzó en 2007. Los beneficiarios del programa debían ser empresas de menos de dos años de edad, presentadas y preseleccionadas por incubadoras de negocios. Este instrumento constaba de dos líneas: preinversión y puesta en marcha. En la línea de preinversión se proporcionaba un total de US\$ 10.000 para que, en un período de cinco a siete meses, se llevara a cabo el estudio de mercado pertinente de manera de generar un prototipo. En esta ocasión, la incubadora debía poner US\$ 2.000. En caso de que el estudio saliera bien, se re-postulaba el proyecto para la siguiente etapa de «puesta en marcha». En dicha fase se le proporcionaba otro monto de US\$ 70.000 para el proceso de desarrollo y comercialización, que se extendía de 12 a 18 meses. En este caso, la incubadora debía colocar una suma de US\$ 10.000.

En cada una de estas etapas, las incubadoras obtenían una retribución en función de los proyectos presentados y aprobados por CORFO, que buscaba incentivar la presentación de proyectos de calidad ante el comité de evaluación conformado por CORFO con participación de invitados del sector privado. En relación a los resultados, durante el período 2007-2010, la primera línea aprobó 418 proyectos, mientras que la segunda apoyó 336 proyectos. Ambas líneas en el transcurso de esos cuatro años generaron un desembolso total de US\$ 31,9 millones.

Hacia finales de 2009, CORFO encaró varios estudios para evaluar lo que venía haciendo. En relación al Programa de Capital Semilla, fueron contactados al azar 160 proyectos beneficiarios para saber en qué etapa se encontraban luego de haber recibido el apoyo del instrumento. Del total de proyectos, se obtuvieron respuestas del 62,5%, de los cuales el 34% ya había realizado su primera venta. Sin embargo, sólo el 15% había obtenido capital de distintas fuentes y el 8% había tenido un crecimiento mayor al 50% sobre US\$ 110.000 en un período de seis meses. Asimismo, se realizó una evaluación de la operación de las incubadoras durante el período 2009-2010. Se rescató su eficiente gestión en la captura de los emprendimientos para presentarlos a CORFO aunque se destacaron dos problemas clave: (i) la baja capacidad de internacionalizar los proyectos por parte de las incubadoras y (ii) el limitado acceso por parte de los incubados a otras fuentes de financiamiento externo.

A partir de esta evaluación, CORFO detectó otros problemas como la rigidez de los montos y tiempos del subsidio. Todos estos insumos se incluyeron en el rediseño del nuevo instrumento que busca reemplazar, en el tiempo, a la anterior línea de capital semilla: el Programa de Subsidio Semilla de Asignación Flexible (SSAF) lanzado en 2010. El Programa SSAF crea un Fondo de Asignación Flexible con el fin de apoyar a emprendedores innovadores en el desarrollo de sus empresas en etapas tempranas de vida (creación, puesta en marcha). Simultáneamente, busca apoyar a las incubadoras para lograr el desarrollo de esos proyectos.

Es importante señalar que se prevé la existencia de dos modalidades de SSAF, una orientada a los emprendimientos innovadores y otra para emprendimientos tradicionales. Ambas modalidades comparten el mecanismo de implementación aunque difieren en las metas que se buscan luego de la incubación, y en base a las cuales las incubadoras como agentes intermediarios serán evaluadas. En el caso del SSAF innovador lo que se busca es potenciar la I+D+i de las empresas, el alto crecimiento, la obtención de financiamiento por parte de inversores ángeles o fondos, la participación en redes globales y la internacionalización. Por el contrario, las metas para el SSAF tradicional son la formalización de la empresa, realizar las primeras ventas, la bancarización y el desarrollo de redes comerciales.

Las incubadoras de negocios habilitadas para trabajar en este nuevo esquema –hasta mediados de 2013 sólo cinco– tienen una mayor responsabilidad que incluye administrar y asignar los fondos de capital semilla en una primera etapa, brindar apoyo técnico y entregar los recursos a los beneficiarios. El esquema opera de la siguiente forma. Una vez que las incubadoras definen los proyectos a apoyar deben registrarlos en Innova Chile. Para estos proyectos registrados, las incubadoras pueden asignar sin previa aprobación de Innova Chile hasta US\$ 20.000 por proyecto, básicamente para *mentoring*, asistencia técnica especializada y capital de trabajo. En total, previa evaluación del Comité de Selección de CORFO, se podrá aprobar un monto máximo de hasta 1,5 millones de dólares y hasta el 75% del total del proyecto. El 25% restante deberá ser recaudado por los intermediarios a través del sector privado. Por otra parte, Innova Chile le otorga un subsidio de US\$ 400.000 anuales a cada incubadora para su operación (incluye sueldos, impuestos, etc.) y un monto variable adicional sujeto al logro de ventas, crecimiento de ventas o financiamiento privado para los proyectos apoyados por la incubadora. Adicionalmente, se permite a las incubadoras poseer un máximo del 7% de las acciones de la empresa incubada. Dada la reciente creación e implementación del programa aún no se cuenta con resultados.

Los esfuerzos por desarrollar y fortalecer la oferta de financiamiento para empresas dinámicas e innovadoras de CORFO se completan con el programa para apoyar la creación, organización y formalización de redes de inversores ángeles, lanzado en 2006. Las empresas destinatarias de este programa son las empresas innovadoras con alto potencial de crecimiento, definidas como aquellas con menos de 3 años y una facturación anual menor a 1,6 millones de dólares. El programa cofinancia -mediante un aporte no reembolsable- hasta el 70% del total del proyecto presentado por una red y, en lo que refiere a la retribución de las redes, incluye dos componentes: un monto fijo decreciente y un monto variable según el desempeño, equivalente al 10% de las inversiones realizadas por la Red (con un máximo de US\$ 160.000 por cada proyecto invertido). Hasta el momento, el programa ha cofinanciado la creación de 6 redes de ángeles inversores los cuales han invertido aproximadamente unos 11 millones de dólares para nuevas empresas.

A modo de síntesis, la siguiente tabla brinda una visión global de las inversiones generadas en el marco de estas iniciativas, en donde puede apreciarse el aumento de las asignaciones de subsidios de capital semilla en el tiempo, así como también el fuerte predominio de la inversión en las etapas de consolidación y expansión *vis a vis* las etapas tempranas.

Tabla 2 Inversión de capital de riesgo por etapa del emprendimiento 2002-2009 (en millones de US\$ a precios de 2008)

Etapa	2002	2004	2006	2007	2008	2009
Semilla (1)	1,1	1,1	4,6	6,5	7,5	5,3
Temprana (2)	0,0	0,0	0,4	3,4	3,7	3,5
Crecimiento (3)(5)	3,1	12,5	15,9	47,3	45,2	40,2
Consolidación (4)(5)	7,1	13,2	28,2	46,6	99,0	18,1
Total	11,3	26,8	49,0	103,8	155,4	67,1

Notas: (1) Este monto corresponde a los desembolsos del Programa de Capital Semilla de CORFO

(2) Corresponde a las inversiones de las redes de ángeles de negocios. Hasta 2006 sólo una red estaba operativa

(3) Corresponde a las inversiones de los fondos privados de coinversión de CORFO (cuasi-capital)

(4) Corresponde a las inversiones de los fondos registrados ante la Superintendencia de Valores y Seguros de Chile, excepto aquellos financiados por CORFO

(5) Las cifras correspondientes a los años 2002 a 2006 para crecimiento y consolidación están expresadas en términos de inversiones netas (inversiones-desinversiones). Las cifras correspondientes a los años 2007 en adelante están expresadas en términos brutos, por lo tanto no son comparables.

Fuente: Extraído de Echecopar *et al.* (2011).

CORFO también ha creado hace unos años el Programa de Apoyo al Entorno de Emprendimiento Innovador. Este instrumento se focaliza principalmente en la co-financiación de estrategias institucionales que promuevan el desarrollo de habilidades y competencias emprendedoras en personas o empresas que permitan promover la creación y desarrollo de nuevos negocios con alto potencial de crecimiento de acuerdo a la realidad de cada región o sector. Las actividades elegibles son, por un lado, el diseño y dictado de cursos y talleres de formación para emprendedores, y por otro, la generación de espacios o instancias de reunión de emprendedores o de difusión de modelos de rol, el diseño de plataformas educacionales y de materiales educativos, la organización de seminarios con expertos nacionales e internacionales, la realización de ferias temáticas y la organización de talleres de formación de formadores, entre otros. El subsidio de Innova Chile cubre hasta el 80% del presupuesto total de la propuesta con un tope aproximado de US\$ 136.000. El plazo máximo de ejecución de estos proyectos es de 20 meses, ampliable por cuatro meses más. En términos de resultados, los únicos disponibles corresponden al año 2009 y muestran que se adjudicaron 56 proyectos que implicaron más de 680 actividades realizadas. Estas actividades se dividieron en general en talleres, seminarios y conferencias a las cuales asistieron cerca de 10.000 personas y otros eventos de difusión de los cuales participaron unas 40.000 personas (Innova Chile, 2012).

Por último, recientemente se han creado dos nuevos programas: *Startup Chile* y *Global Connections*. El primero de ellos se lanzó en 2010 y tiene como propósito fortalecer y vigorizar el contexto emprendedor a través de la atracción de equipos emprendedores extranjeros para que localicen sus negocios en Chile y, de esta forma, desarrollen redes globales. Para ello, el programa otorga un subsidio de US\$ 40.000 y una visa temporaria de un año para que los emprendedores extranjeros se radiquen en el país y desarrollen sus proyectos. En 2010 se realizó la prueba piloto de este programa a través de la cual se lograron atraer a 22 equipos emprendedores de 14 países diferentes. La selección de las propuestas está en manos de un comité formado por expertos del Silicon Valley así como también por destacadas personalidades del mundo de la innovación en Chile.

Durante la primera mitad de 2011, se presentaron más de 330 aplicaciones, seleccionándose 87 de ellas. Finalmente, en la segunda mitad de 2011 se presentaron más de 650 propuestas para un cupo de 100 beneficiarios adicionales. Al cierre de este informe se desconocen los resultados concretos de este programa. Alguna información preliminar y opiniones de importantes actores del ecosistema chileno coinciden en señalar que la mayor

contribución que cabrá esperar se registra en el campo de las relaciones de contacto para los emprendedores chilenos que se podrían llegar a generar, antes que en la cantidad de empresas a crear por parte de los emprendedores que llegan del exterior.

El segundo de estos programas, creado en 2011, es *Global Connections*, cuyo objetivo es apoyar emprendimientos tecnológicos nacionales, con menos de 4 años de vida, que buscan internacionalizarse, facilitándoles la incubación o aceleración en reconocidas instituciones extranjeras. Para el caso de la incubación el financiamiento otorgado por Innova Chile es por un monto total de US\$ 30.000. En el caso de un proyecto de aceleración, el programa cofinancia hasta el 90% del total del proyecto, con un tope de US\$ 40.000. Para ser adjudicatarios de este beneficio, los emprendedores deberán postularse a una de las instituciones internacionales cuya trayectoria y programas de incubación/aceleración han sido evaluados y aprobados por Innova Chile. Una vez aceptados por esa institución, deben presentar a Innova Chile una descripción del negocio y el programa de incubación/aceleración elegido así como una carta de aceptación firmada por la institución a la cual postularon. El período que cubre el programa es de hasta 9 meses y el desembolso se hace directamente entre Innova Chile y la entidad seleccionada. Hasta el momento son 6 las instituciones incubadoras/aceleradoras seleccionadas sin que se hayan publicado resultados respecto de cantidad de postulaciones o beneficiarios.

7.5 CONCLUSIONES

Este trabajo permitió presentar una caracterización general del estado de las políticas de emprendimiento dinámico en América Latina, colocando especial foco en Argentina, Brasil y Chile. Los principales rasgos regionales indican que, salvo excepciones, se trata de un fenómeno relativamente reciente y aún embrionario, que ha tendido a expandirse en la región en los últimos años.

Un aspecto fundamental de toda política es la claridad de sus objetivos y de sus criterios de elegibilidad y selección de beneficiarios. En este sentido, el grado de explicitación del perfil de dinamismo e innovación buscados es disímil. En algunos casos está explicitada y fundada no sólo al nivel de los objetivos sino también de los criterios de elegibilidad incluidos en las bases de los programas. En otros, por el contrario, se limitan solamente a su enunciación general al nivel de los objetivos.

Por otra parte, si bien el fenómeno emprendedor es de naturaleza sistémica e inciden sobre él diversos factores, la mayor parte de las políticas tiende a concentrarse en apenas algunas dimensiones que, si bien son muy relevantes -como es el caso del financiamiento y la asistencia técnica-, carecen de un enfoque más sistémico y holístico. En especial, suele apreciarse la ausencia de acciones para generar el flujo de emprendedores del mañana, concentrándose los esfuerzos en apoyar a los proyectos ya existentes para que logren arrancar o consolidarse en sus primeros pasos.

Del otro lado, factores que podrían incidir sobre la creación de «semilleros de emprendedores» para el largo plazo, como por ejemplo el sistema educativo en sus niveles inicial o de la enseñanza media, no suelen estar incluidos en el menú de iniciativas. Por el contrario, éstas suelen dirigirse a quienes están en edades de emprender y cuentan con proyectos o nuevas empresas recién nacidas. Específicamente, salvo Brasil y Chile, no se han encarado reformas del marco normativo como para generar un ambiente más favorable para el desarrollo de una oferta de capital emprendedor ni para el surgimiento de emprendimientos en general.

Por otra parte, el financiamiento de las etapas tempranas de los emprendimientos aún constituye un desafío por resolver. A través de fondos de inversión específicamente diseñados a tal fin, Brasil y Chile han reconocido el problema, y han buscado diferentes formas de resolverlo, tal como muestra por ejemplo el caso chileno. Sin embargo todavía es temprano para hablar de un modelo definido que haya resuelto estas cuestiones, en especial garantizar que las inversiones de estos fondos se dirijan a las etapas más tempranas del ciclo de vida de las empresas.

En rigor, la mayor parte de las iniciativas se concentran en generar una oferta de asistencia técnica, organizada en forma descentralizada, a través de distintas instituciones de la sociedad civil, mientras que el gobierno se mantiene en un rol de segundo piso. Esta asistencia técnica suele estar combinada con algún tipo de financiamiento, generalmente subsidios de capital semilla. Los casos relevados como parte de este estudio ponen de relieve la importancia de la articulación público-privada y cómo ésta ha sido clave para la implementación de los servicios a los emprendedores, acercando la oferta a las necesidades y tiempos requeridos por éstos.

Sin embargo, la existencia de esta estructura descentralizada en la ejecución de los programas introduce una cuestión relevante que se refiere al sistema de premios y castigos previstos para las instituciones que trabajan con los emprendedores, dada su incidencia sobre el comportamiento organizacional y la efectividad de las acciones. Una de las dimensiones a tener

en cuenta es el sistema de retribución del trabajo de apoyo a los emprendedores. En este plano, suele predominar el reconocimiento monetario de la tarea realizada o bien, cuando es contra resultados, el pago es por proyecto preseleccionado por la institución, que acaba siendo aprobado por algún comité de evaluación del gobierno en el cual la presencia y rol del sector empresarial es dispar. El desempeño de los emprendimientos seleccionados y apoyados no es un criterio contemplado, salvo casos excepcionales y muy recientes como el de Chile, aún en proceso de implementación y, por lo tanto, con final abierto.

Otro aspecto que incide en los niveles de calidad y efectividad adecuados es el modelo de operación de los programas e instituciones de manera de asegurarse que se cuenta con el grado de flexibilidad que requieren los emprendedores. Si bien se ha señalado que la existencia de mecanismos de evaluación sistemáticos no es la tendencia predominante en las distintas experiencias, algunas evidencias permiten indicar que, en muchos casos, los emprendedores suelen mencionar la existencia de rigideces y mecanismos burocráticos, especialmente cuando se trata de instrumentos de capital semilla que prevén la asignación de fondos cuyos tiempos entre solicitud del beneficio y el desembolso limitan el atractivo de los programas. Otro tanto ocurre con el tiempo que suele tomar el proceso de inversión de capital emprendedor, contrastando con el comportamiento más ágil y flexible existente en otros países más avanzados como Estados Unidos e Israel.

A modo de balance, es posible indicar que las políticas han tendido a jugar un papel catalizador en ecosistemas débiles y embrionarios, apalancando o inclusive creando infraestructura institucional y los actores que les dan vida (como gerentes, profesionales, inversores). Si bien se carece de estadísticas al respecto, el número de profesionales involucrados en procesos de fomento del emprendimiento desde distintos eslabones del ecosistema constituye un avance relevante. Por otra parte, se han dado pasos importantes en la comprensión del fenómeno emprendedor, del diferente perfil de emprendimientos existentes y de la contribución de los emprendedores dinámicos. Asimismo, la política de emprendimiento ha ayudado a legitimar socialmente el papel de los emprendedores.

Del otro lado, no son pocos los desafíos y tareas de cara al futuro con el propósito de elevar la efectividad de los esfuerzos. Si bien se carece de evaluaciones suficientes que permitan dimensionar las brechas existentes entre los resultados alcanzados y los esperables como efecto de las políticas, las impresiones obtenidas en la interacción con distintos actores del ecosistema es que la efectividad es aún limitada, tanto si se la evalúa en

términos de la cantidad de empresas dinámicas que se generan como en su desempeño posterior. A nivel del ecosistema todavía faltan actores y vínculos, en especial en lo que refiere al financiamiento de etapas tempranas. En este sentido, algunas áreas a las cuales debería prestarse especial atención en una agenda de políticas son las siguientes: la generación de capital humano emprendedor para alimentar el *deal flow* de proyectos promisorios y de equipos potentes que los lideren; los niveles de especialización y calidad de gestión de las instituciones; los sistemas de incentivos que guían su comportamiento; el desarrollo de algunos eslabones clave como el de la inversión ángel y del capital emprendedor para etapas tempranas; la articulación entre los distintos actores de la cadena de valor en el ecosistema y el régimen normativo necesario para estimular el desarrollo del capital emprendedor y el proceso de acumulación de los emprendimientos.

La lista anterior se trata, sin embargo, de tendencias generales. No existen agendas ni recetas únicas que se adapten a todos los países. Tal como se señaló anteriormente, las políticas deberían estar basadas en diagnósticos claros que rescaten las especificidades de cada sistema nacional de emprendimiento, a la vez que es muy relevante establecer sistemas de aprendizaje institucional basados en el establecimiento de objetivos y metas claras y en procesos de monitoreo periódico y evaluación sistemática de resultados. Estas evaluaciones deberían combinar métodos cuantitativos basados en indicadores y modelos econométricos para medir el impacto con metodologías cualitativas que permitan dar cuenta de los aspectos más ligados a la calidad de los procesos involucrados en su ejecución, así como también de los efectos sobre la construcción del ecosistema de emprendimiento. Esta cuestión es de gran relevancia y excede el alcance de este trabajo. Merece, sin lugar a dudas, invertir nuevos esfuerzos en el diseño de metodologías apropiadas de evaluación por parte de gobiernos y organismos internacionales.

REFERENCIAS

- Connell, D. y Probert J. (2010). «Exploding the myths of UK innovation policy: How ‘soft companies’ and R&D contracts for customers drive the growth of the high-tech economy». Cambridge: Centre for Business Research, University of Cambridge. http://www.cbr.cam.ac.uk/pdf/MYTHS_Report.pdf (last accessed: 01/26/2012).
- Echecopar, G., Matusik, S., Bustamante, C. y Mingo, S. (2012). «Public policy for entrepreneurial finance: A comparative assessment of the US and Chile’s risk capital industries». Trabajo presentado en la International Research & Policy Roundtable organizada por la Kauffman Foundation.
- FINEP (Financiadora de Estudos e Projetos) (2010). «PRIME». Internal Report [Online] available at <http://www.portalinovacao.mct.gov.br/pi/prime/indicadores/> (último acceso: 04/04/2011).
- Gibb, A. (2005). «Towards the Entrepreneurial University: Entrepreneurship Education as a lever for change. National Council for Graduate Entrepreneurship». Disponible on line en www.ncee.org.uk (último acceso: 6 de junio de 2012).
- Innova Chile (2010). «Datos Emprendimiento Innovador». Internal Report, Santiago.
- Kantis, H. y Drucaroff, S. (2011). «Corriendo Fronteras para crear y potenciar empresas. Con las experiencias de innovadores dinámicos latinoamericanos», Ed. Granica.
- Kantis, H.; Federico, J. y Menéndez, C. (2012). «Políticas de fomento al emprendimiento dinámico en América Latina. Tendencias y desafíos». Documento de trabajo no publicado.
- Leamon, A. y Lerner, J. (2012). «Creating a Venture Ecosystem in Brazil: FINEP’s INOVAR Project». Harvard Business School Working Paper 12-099, disponible en internet en <http://www.hbs.edu/research/pdf/12-099.pdf> (último acceso: 6 de junio 2012).
- Lopes, E. (2012). «Presentación del Programa INOVA en el 2do. Seminario Internacional de Formación para Profesionales del Ecosistema Emprendedor en América Latina». Buenos Aires: Abril.
- Mason, C., y Brown, R. (2010). «High growth firms in Scotland, final report for Scottish enterprise». Glasgow.
- Reyes Osorio, P. (2009). «CORFO y el impulso a la Industria de Capital de Riesgo vía Fondos de Inversión». Documento no publicado.
- Stevenson, L. y Lundström, A. (2007). «The fabric of entrepreneurship policy». En Audretsch, D. Grilo, I. y Thurik, R. (Eds.). Handbook of Research on Entrepreneurship Policy, Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

8

CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS DE POLÍTICA

HUGO KANTIS

8. CONCLUSIONES E IMPLICANCIAS DE POLÍTICA

Hugo Kantis (Prodem-UNGS, Argentina)

A lo largo del libro se ha podido constatar la existencia de factores sistémicos que inciden en el surgimiento y desarrollo de emprendimientos dinámicos. Partiendo del enfoque de Sistema Nacional de Emprendimiento, en el primer capítulo, fue posible comprobar empíricamente el papel que desempeñan, a nivel internacional, la cultura y el sistema educativo en la formación de capital humano emprendedor orientado a generar emprendimientos basados en la identificación de oportunidades y con expectativas de alto crecimiento. Contar con emprendedores orientados a la oportunidad y al crecimiento es crítico para incrementar la creación de nuevas empresas con potencial dinámico.

A su turno, la formación de capital humano emprendedor «potente» está influenciada por la presencia de condiciones culturales y educativas favorables. Esto significa, por ejemplo, que ello es más común en los países en los que se valora socialmente al emprendimiento y en donde los medios de comunicación dan cobertura y difunden experiencias de emprendedores así como también en donde existe un mayor acceso al sistema educativo por parte de la población y una educación que propende al desarrollo de capacidades emprendedoras entre los jóvenes.

En este sentido, es muy auspicioso poder comprobar que muchos de los emprendedores encuestados, aún cuando no llegan a ser la mayoría, han podido participar de algún curso universitario en el área de emprendimiento y, más aún, que una porción no menor de los mismos ha valorado positivamente el aprendizaje derivado de dichas actividades. Este resultado refleja la evolución observada en materia de educación emprendedora a lo largo de la última década. Se han registrado avances en la cantidad de casas de estudio en las cuales el emprendimiento ha pasado a formar parte del menú de cursos.

Sin embargo, aún existe un campo importante para avanzar en este terreno, tanto para extender estos programas a un número mayor de instituciones

educativas y disciplinas como para lograr que los programas estén más articulados y sean más consistentes (en lugar de ser esfuerzos puntuales y aislados que muchas veces dependen de la iniciativa de un docente).

También es muy importante que estén más vinculados a la experiencia real de las empresas a través de actividades extramuros, así como que se fortalezcan la formación de los profesores y las metodologías de trabajo. Por otra parte, los esfuerzos implementados para fomentar el desarrollo de la educación emprendedora en la enseñanza media e inicial son mucho menos importantes y, tanto a este nivel como en el de la educación superior, los avances no suelen estar respaldados en políticas públicas capaces de darles mayor potencia y sostenibilidad.

En este contexto, los emprendedores orientados a la oportunidad y el alto crecimiento son una pequeña porción dentro de la población que decide emprender en la región. Esta situación adquiere especial importancia al comprobar, tal como se hace en las investigaciones presentadas en este libro, que son una minoría dentro del total de los beneficiarios de programas de apoyo al emprendimiento. Por otra parte, si bien se carece de evidencias sistemáticas al respecto, esta situación se verifica al mismo tiempo que existen numerosos emprendedores con potencial de crecimiento que los programas de apoyo no consiguen atraer o beneficiar. Claramente existe un primer cuello de botella para generar más emprendimientos dinámicos que se origina en debilidades de capital humano emprendedor, pero también en la capacidad de las instituciones de apoyo de captar este perfil de emprendedores con propuestas de valor atractivas.

Otro factor relevante que integra el conjunto de condiciones sistémicas y que hace a la diferente tasa de fertilidad empresarial de los países es la estructura productiva. Contar con una base empresarial amplia y sofisticada y con mayores niveles tecnológicos tiende a favorecer la «emergencia e incubación organizacional» de emprendedores entre sus empleados. Una estructura productiva menos concentrada en unas pocas grandes empresas genera, además, menos barreras a la entrada para las nuevas empresas.

Adicionalmente, se ha comprobado que las políticas y regulaciones que inciden directa o indirectamente sobre el emprendimiento afectan la fertilidad empresarial, brindando de este modo argumentos consistentes acerca de la importancia de fomentar el emprendimiento desde los gobiernos. Es importante tener presente que ello alude tanto a las iniciativas que se enfocan directamente en apoyar el emprendimiento como a aquellas otras que procuran eliminar o evitar sesgos anti-emprendimiento en el resto de las políticas y regulaciones.

Otros factores sistémicos como la plataforma de ciencia y tecnología y el financiamiento, potencialmente muy relevantes para el desarrollo del emprendimiento innovador y orientado al alto crecimiento, no están aportando a la fertilidad emprendedora. Este resultado verificado a nivel internacional debería llamar la atención de los gobiernos que vienen realizando esfuerzos en las áreas ligadas a la innovación dado que, al menos en los grandes agregados nacionales, estos esfuerzos no se estarían traduciendo en una capacidad diferencial para crear empresas en dichos países. Ello no significa desconocer el papel que juega la base de ciencia y tecnología para algunas naciones, como Israel por ejemplo, o de ciertas regiones, como Silicon Valley, en la generación de emprendimientos tecnológicos. Por lo tanto, corresponde revisar las políticas que se están llevando adelante en estas áreas para reflexionar acerca de los cambios necesarios para lograr un mayor aporte al emprendimiento. Otro tanto, puede decirse con relación al financiamiento.

Por otra parte, si bien pudo constatarse que Chile, Brasil y Argentina, en ese orden, son los países de América Latina que han venido presentando mejores condiciones sistémicas para el emprendimiento, también es cierto que éstos presentan fuertes desventajas cuando la comparación trasciende las fronteras de la región y se tiene en cuenta como referencia a los países desarrollados. Por lo tanto, se requieren políticas integrales que permitan reducir estas desventajas, para incrementar el flujo de emprendedores y de emprendimientos y generar ecosistemas capaces de estimular y apoyar a aquellos que están emprendiendo.

En este sentido, un primer aspecto que surge de las investigaciones presentadas en este libro alude a la importancia de definir con claridad el *target* de las políticas y programas de emprendimiento, de manera de colocar especial énfasis en incrementar el capital humano emprendedor orientado a la oportunidad y el crecimiento empresarial. Son estos emprendedores los que hacen la diferencia y engrosan el tejido de PyMEs competitivas, sobre la base de propuestas de valor basadas en la diferenciación y la innovación, muchas de las cuales ya incluyen una orientación internacional desde etapas tempranas del negocio. Esta definición abarca tanto a las nuevas firmas que tienen potencial de ser gacelas, como a aquellas otras que parten de escalas menores y proyectan ritmos de crecimiento más modestos pero que prometen, hacia el quinto año, convertirse en PyMEs competitivas que aspiran a seguir creciendo.

Se trata, por lo general, de profesionales jóvenes y de edades intermedias, que han pasado por alguna experiencia laboral en una empresa, muchas veces de gran porte, o han tenido ya una experiencia previa como em-

presarios y suelen contar con referentes empresariales que les sirven como inspiración para su actividad. Estos referentes tienen perfiles variados, e incluyen tanto a empresarios globales como nacionales, a los que suelen conocer a través de conferencias y de medios de comunicación y cuyo rol dentro del ecosistema ha tendido a ganar importancia durante los últimos años. Es menor en este sentido el papel que juegan las instituciones de apoyo, tales como los centros de emprendedores y las incubadoras, situación de la que debería tomarse debida nota.

La agenda de obstáculos y desafíos que enfrentan los emprendedores, especialmente los orientados al alto crecimiento, suele incluir una lista de denominadores comunes, más allá de que también se han detectado algunos que son específicos a cada país. Entre los primeros cobra especial importancia la dificultad para concretar ventas y financiar inversiones, pero también el capital de trabajo, encontrar socios adecuados, atraer recursos humanos calificados, organizar la empresa y mantenerse actualizados a nivel tecnológico.

La investigación ha permitido comprobar que no sólo los emprendedores en fase de proyecto o que recién han puesto en marcha su empresa deben ser apoyados sino también las empresas jóvenes, dado que enfrentan condiciones desfavorables en comparación con las empresas maduras. Sin embargo, el grueso de los programas no reconoce esta situación y carece de iniciativas destinadas a escalar a este segmento de firmas.

Adicionalmente, es interesante notar que las instituciones que trabajan con los emprendedores son más efectivas a la hora de ayudarlos a mejorar sus modelos de negocios y elaborar un plan de negocios que en estos otros campos mencionados anteriormente, y que están relacionados con el desarrollo de ventas, el financiamiento, la organización y los recursos humanos (incluido el equipo emprendedor) y la tecnología. En muchos de estos campos es clave contar con modelos de intervención intensivos en *networking*, tanto al nivel de P2P⁹⁰ (con otros emprendedores) como, en especial, con mentores y con consultores especializados.

Por otra parte, la construcción del puente con la aún muy embrionaria oferta de inversores es un área que requiere especial atención. En los minoritarios casos de emprendedores que accedieron al financiamiento de inversores, el contacto tendió a generarse más a través del círculo social y de las relaciones comerciales que de las instituciones de apoyo. En este contexto, especialmente para los sectores digitales, han comenzado a surgir nuevos

90 Red Peer to Peer (Red P2P), hace referencia a una red entre pares.

modelos de intervención que articulan el acompañamiento y *networking* con el financiamiento temprano y la conexión con inversores, intentando alinear los incentivos entre las partes (emprendedores, aceleradoras e inversores). Estos modelos, inspirados en experiencias de EEUU como las de YCombinator, Techstars, entre otras, aún deben validarse en el contexto latinoamericano, aunque en algunos casos comienzan a verificarse resultados interesantes como por ejemplo en la cantidad de inversores que logran convocar, pero también de emprendimientos que han recibido capital semilla e inversiones.

Además, en la actualidad, algunas instituciones más tradicionales han comenzado a revisar sus modelos de intervención para lograr mejores respuestas desde la misma organización. En otras, los esfuerzos se focalizan en construir alianzas y redes de valor con otros actores, como los inversores, y con programas de gobierno como capital semilla, que permitan alcanzar niveles de efectividad mayores que los que han reconocido los emprendedores encuestados.

Cabe señalar además que en materia de financiamiento, los emprendedores han destacado la importancia de contar con programas de capital semilla que tengan un *delivery* más simple y flexible y que sus montos sean más elevados, para así adaptarse mejor a sus necesidades. Las fuentes de financiamiento principales de los emprendedores siguen siendo los ahorros personales, a los que buscan potenciar a través de estrategias de *bootstrapping*. Sólo para un grupo importante, aunque no mayoritario, de emprendimientos chilenos, el capital semilla es una fuente relevante de recursos. Su implementación en Argentina es más reciente y en Brasil la experiencia instrumentada a través del programa *Primeira Empresa* ha tenido una vida corta.

Por otra parte, los esfuerzos verificados en Brasil y Chile para desarrollar una oferta privada de capital emprendedor, orientada al riesgo de las etapas tempranas, aún no se percibe en la estructura de financiamiento de los emprendedores encuestados, ni siquiera de aquellos que se orientan al alto crecimiento y la innovación. Resta, sin lugar a dudas, un largo camino por recorrer en el desarrollo de estas políticas. La atracción de capitales externos, la formación de inversores, de recursos humanos especializados para el *management* de fondos y redes de inversores, el *investment readiness* de los emprendimientos, la atracción y la articulación con actores clave del mundo de la inversión a nivel internacional, son algunos de los campos en los que aún se requiere trabajar más, sin desconocer la necesidad de revisar marcos normativos y regulatorios con el fin de volverlos más atractivos para los inversores.

En este sentido, la investigación ha permitido confirmar que aún hay mucho desconocimiento de los emprendedores acerca del mundo de los

inversores y, en algunos casos, especialmente en Brasil, muchos han reconocido no haber accedido a este tipo de financiamiento por no estar debidamente preparados o maduros. También existen aquellos que indicaron que los inversores locales están poco orientados al riesgo y que, por lo tanto, solicitan demasiada información, toman tiempos más largos o pretenden quedarse con una porción exagerada de su negocio.

Por otra parte, cabe tener presente que la dimensión institucional de los ecosistemas está más desarrollada a nivel nacional en Brasil y Chile que en Argentina, algo que no debería sorprender si se tiene en cuenta que los dos primeros países han encarado políticas específicas para promover el apoyo de los emprendedores desde más temprano, en tanto que en Argentina estos esfuerzos son mucho más recientes o han estado más concentrados a nivel de la ciudad capital. Por lo tanto, la brecha regional existente en materia de ecosistemas al interior de Argentina es muy marcada. De hecho, en las provincias, el principal apoyo de los emprendedores suele ser su propio círculo social, otros colegas emprendedores o algunos mentores empresarios.

En suma, aumentar significativamente la cantidad de emprendimientos con potencial de crecimiento y el número de empresas dinámicas requiere de esfuerzos de políticas públicas que, en adición a las necesidades que se han ido señalando a lo largo del texto, logren conformar una agenda sistémica que sea capaz de dar cuenta de las necesidades que enfrentan este tipo de emprendedores orientados al crecimiento para efectivizar propuestas de valor escalables.

Esta tarea incluye, necesariamente, el despliegue de iniciativas en el campo de la cultura y la educación (en sus distintos niveles) para impactar en la generación de los futuros emprendedores. Pero también hay una agenda importante para lograr el desarrollo de una plataforma de apoyo de calidad, que constituya una verdadera cadena de valor que sea capaz de cubrir las diferentes necesidades de acompañamiento, *networking* y financiamiento a lo largo de las distintas etapas del proceso emprendedor.

Esta agenda debe tener bien presente la necesidad de revisar marcos normativos para generar entornos más favorables para el desarrollo de los emprendimientos y de los inversores, así como también de diseñar incentivos adecuados y acciones de fortalecimiento organizacional para las instituciones del ecosistema. Finalmente, es clave integrar estas iniciativas en el marco de procesos de aprendizaje colectivo que incluyan, ineludiblemente, un sistema de seguimiento y evaluación de procesos, instituciones y resultados desde una lógica sistémica.





¿EMPRESARIOS DINÁMICOS EN AMÉRICA EL SUR?: LA CLAVE ES EL (ECO)SISTEMA

Durante los últimos años se registraron importantes avances en las iniciativas de emprendimiento de la región y en el abordaje conceptual de los fenómenos del emprendimiento: Argentina, Brasil y Chile lideran el ranking de condiciones sistémicas para el emprendimiento de la región. Sin embargo, aún persisten trabas para la creación y el desarrollo de nuevas empresas dinámicas en la región. Este libro revisa las limitaciones sistémicas existentes, las políticas que ya se están implementando para fomentar el emprendimiento y la agenda de asignaturas aún pendientes en este campo.

A futuro será importante contar con una plataforma institucional orientada a fomentar el nacimiento de emprendedores y de empresas, apoyando también a las empresas que han logrado eludir los riesgos de la “mortalidad infantil”, y que aún enfrentan los desafíos propios de la “adolescencia” para crecer. En este sentido, los problemas de acceso y gestión de recursos humanos y de organización interna junto con los del financiamiento aparecen como los más destacados.

Este libro presenta propuestas para revisar marcos normativos que generen entornos más favorables para el desarrollo de los emprendimientos y de los inversores, así como propuestas para diseñar incentivos adecuados y acciones de fortalecimiento organizacional.

A partir de una amplia encuesta a más de 1.500 emprendedores vinculados a los sistemas de fomento, esta publicación ofrece nuevas evidencias sobre las características particulares y los problemas de los emprendedores y emprendimientos de Argentina, Brasil y Chile. Tomando como marco de la investigación los conceptos de sistema y ecosistema emprendedor, los autores reflexionan y proponen una agenda de políticas públicas muy pertinente para los países de la región.

Pablo Angelelli (*Especialista líder en Competitividad, Tecnología e Innovación - Departamento Instituciones para el Desarrollo/Banco Interamericano de Desarrollo*).

Este libro, se presenta como una oportunidad para entender desde una perspectiva sistémica los factores que impulsan el “combustible emprendedor”, así como también las barreras que lo frenan. Este análisis del ecosistema emprendedor de la región ofrece un buen punto de partida para imaginar y crear el futuro que queremos.

Andrés Saborido (*Country Manager de Wyrá Argentina*).