



TESIS DOCTORAL

Creación, Crecimiento y Expansión Internacional de las Nuevas Empresas: Influencia del Emprendedor y del Equipo de Emprendedores

Autor:

ANTONIO VOS SAZ

Directores:

FERNANDO MUÑOZ BULLÓN

MARÍA JOSÉ SANCHEZ BUENO

**DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA MECÁNICA
SECCIÓN DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS**

Getafe, Octubre de 2013



TESIS DOCTORAL

Creación, Crecimiento y Expansión Internacional de las Nuevas Empresas: Influencia del Emprendedor y del Equipo de Emprendedores

Autor: Antonio Vos Saz

Director/es: Fernando Muñoz Bullón
María José Sanchez Bueno

Firma del Tribunal Calificador:

Firma

Presidente: (Nombre y apellidos)

Vocal: (Nombre y apellidos)

Secretario: (Nombre y apellidos)

Calificación:

Getafe, de de

ÍNDICE

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.3 METODOLOGÍA.....	6
1.4 CONTRIBUCIONES.....	7
1.5 ESTRUCTURA DE LA TESIS.....	9

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO SOBRE LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA

2.1 INTRODUCCION	14
2.2 MARCO TEÓRICO SOBRE EL EMPRENDEDOR Y EL FENÓMENO DE LA INICIATIVA EMPRENDEDORA.....	17
2.2.1 DEFINICIONES DE EMPRENDEDOR	19
2.2.2 DEFINICIONES DE INICIATIVA EMPRENDEDORA	21
2.2.3 PERSPECTIVAS TEÓRICAS SOBRE INICIATIVA EMPRENDEDORA.....	23
2.2.3.1 TEORÍA DEL BENEFICIO DEL EMPRESARIO	24
2.2.3.2 TEORÍA DE LOS COSTES DE TRANSACCIÓN.....	25
2.2.3.3 TEORÍA DEL DESARROLLO ECONÓMICO	26
2.2.3.4 TEORÍA DE LOS RASGOS DE PERSONALIDAD	26
2.2.3.5 TEORÍA DE REDES	28

2.2.3.6 TEORÍA DE LA MARGINACIÓN.....	29
2.2.3.7 TEORÍA DEL ROL	30
2.2.3.8 TEORÍA DE LA ECOLOGIA DE LAS POBLACIONES	30
2.2.3.9 TEORÍA INSTITUCIONAL	31
2.2.3.10 TEORÍA DEL INTRAEMPRENDEDOR	32
2.2.4 EL CONCEPTO DE ORIENTACIÓN EMPRENDEDORA	35
2.3 MARCO TEÓRICO SOBRE EQUIPOS E INICIATIVA EMPRENDEDORA	40
2.3.1 DEFINICIÓN DE EQUIPOS DE EMPRENDEDORES	40
2.3.2 EL PAPEL DE LOS EQUIPOS EN EL FENOMENO DE LA INICIATIVA EMPRENDEDORA.....	42
2.3.3 PROCESO DE CREACIÓN Y FORMACIÓN DE EQUIPOS DE EMPRENDEDORES	44
2.3.4 EQUIPOS DE EMPRENDEDORES CON VÍNCULOS FAMILIARES.....	46
2.3.4.1 FORMACIÓN DE EQUIPOS EMPRENDEDORES FAMILIARES	49
2.3.4.2 INFLUENCIA DE LAS REDES SOCIALES EN LOS EQUIPOS DE EMPRENDEDORES FAMILIARES	51
2.4 MARCO TEÓRICO SOBRE INICIATIVA EMPRENDEDORA E INTERNACIONALIZACIÓN	55
2.4.1 TEORÍAS DE INTERNACIONALIZACIÓN E INICIATIVA EMPRENDEDORA	56
2.4.1.1 TEORÍA DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO DE VERNON	56
2.4.1.2 TEORÍA DE LA VENTAJA MONOPOLÍSTICA	57
2.4.1.3 TEORÍA DE LAS REDES SOCIALES Y SU ENFOQUE INTERNACIONAL	58

2.4.1.4	TEORÍA DE LA INTERNALIZACIÓN	60
2.4.1.5	MODELO DE UPSSALA	62
2.4.1.6	PARADIGMA ECLÉCTICO DE DUNNING.....	63
2.4.1.7	TEORÍA DE RECURSOS Y CAPACIDADES.....	65
2.4.1.8	MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN BASADO EN LA ADOPCIÓN DE INNOVACIONES	67
2.4.2	NUEVAS PERSPECTIVAS SOBRE INTERNACIONALIZACIÓN E INICIATIVA EMPRENDEDORA.....	68
2.4.2.1	EL ENFOQUE DE LA INICIATIVA EMPRENDEDORA INTERNACIONAL	70
2.4.2.2	LAS NUEVAS EMPRESAS GLOBALES	75
 CAPÍTULO 3. EQUIPOS DE EMPRENDEDORES Y CREACIÓN DE EMPRESAS: EL PAPEL DE LA EXPERIENCIA DEL EQUIPO		
3.1	INTRODUCCION	82
3.2	MARCO TEÓRICO Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS	87
3.2.1	HETEROGENEIDAD DE LOS RECURSOS Y CREACIÓN DE EMPRESAS	87
3.2.2	EL PAPEL MODERADOR DE LA EXPERIENCIA DEL EQUIPO	90
3.2.3	EL PAPEL MODERADOR DE LA EXPERIENCIA DEL EQUIPO EN EL SECTOR	94
3.3	METODOLOGIA	97
3.3.1	RECOPILACIÓN DE DATOS Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA	97
3.3.2	VARIABLES	98
3.3.3	MÉTODO	105

3.4 RESULTADOS.....	109
3.5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	116
 CAPÍTULO 4. RELACIONES FAMILIARES EN LOS EQUIPOS DE EMPRENDEDORES Y SU EFECTO SOBRE LAS INTENCIONES DE CRECIMIENTO	
4.1 INTRODUCCION	123
4.2 MARCO TEÓRICO Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS ...	130
4.2.1 LAS RELACIONES FAMILIARES EN LOS EQUIPOS EMPRENDEDORES Y LAS INTENCIONES DE CRECIMIENTO.....	130
4.2.2 EL PAPEL MODERADOR DE LA INNOVACIÓN	135
4.3 METODOLOGIA	138
4.3.1 RECOPIACIÓN DE DATOS Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA	138
4.3.2 VARIABLES	140
4.3.3 MÉTODO	146
4.4 RESULTADOS.....	148
4.5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	158
 CAPÍTULO 5. INICIATIVA EMPRENDEDORA Y ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN	
5.1 INTRODUCCION.....	166
5.2 MARCO TEÓRICO Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS	171

5.2.1 REVISIÓN DE LA LITERATURA PREVIA	173
5.2.2 EMPRENDEDOR NACIENTE, PROACTIVIDAD E INTERNACIONALIZACIÓN.....	179
5.2.3 EMPRENDEDOR NACIENTE, ASUNCIÓN DE RIESGOS E INTERNACIONALIZACIÓN	182
5.2.4.EMPRENDEDOR NACIENTE, CAPACIDAD DE INNOVACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN	185
5.3 METODOLOGIA	189
5.3.1 RECOPIACIÓN DE DATOS Y SELECCIÓN DE LA MUESTRA	189
5.3.2 VARIABLES	192
5.3.3 MÉTODO	197
5.4 RESULTADOS.....	198
5.5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	203
 CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES	
6.1 CONCLUSIONES GENERALES Y PRINCIPALES RESULTADOS	209
6.2 CONTRIBUCIONES E IMPLICACIONES	213
6.3 LIMITACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN	215
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	 221

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

FIGURA 1.1 ESTRUCTURA DE LA TESIS.....	12
TABLA 2.1 ATRIBUTOS DIFERENCIALES DE LOS EMPRENDEDORES	28
TABLA 2.2 PRINCIPALES ESTUDIOS SOBRE INICIATIVA EMPRENDEDORA.....	34
TABLA 2.3 PRINCIPALES ESTUDIOS SOBRE EQUIPOS EMPRENDEDORES.....	54
TABLA 2.4 PRINCIPALES ESTUDIOS SOBRE INICIATIVA EMPRENDEDORA E INTERNACIONALIZACIÓN	79
FIGURA 3.1 RELACIÓN ENTRE VARIABLES DEPENDIENTES, INDEPENDIENTES Y MODERADORAS.....	96
FIGURA 3.2 EVOLUCIÓN DE LOS ESTADOS POSIBLES DE LOS EMPRENDEDORES	100
TABLA 3.1 DEFINICIÓN DE VARIABLES	108
TABLA 3.2: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS.....	110
TABLA 3.3: TABLA DE CORRELACIONES	111
TABLA 3.4: RESULTADOS DE LA RELACIÓN ENTRE LA HETEROGENEIDAD DE LOS RECURSOS Y LA PROBABILIDAD DE CREAR UNA EMPRESA.....	112
TABLA 3.5: RESULTADOS DE LA RELACIÓN ENTRE LA HETEROGENEIDAD DE LOS RECURSOS Y PROBABILIDAD DE CREAR UNA EMPRESA. SUBMUESTRA EMPRENDEDOR NACIENTE ...	113
FIGURA 3.3 EFECTO MODERADOR DE LA EXPERIENCIA DEL EQUIPO EN EL SECTOR	115
FIGURA 4.1 RELACIÓN ENTRE VARIABLES DEPENDIENTES, INDEPENDIENTES Y MODERADORAS.....	138
TABLA 4.1 DEFINICIÓN DE VARIABLES	145
TABLA 4.2 ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS.....	149

TABLA 4.3 MATRIZ DE CORRELACIONES	150
TABLAS 4.4 Y 4.5 RESULTADOS DEL MODELO DE REGRESIÓN PARA EL VOLUMEN DE INGRESOS FUTUROS DE LA EMPRESA	153
TABLAS 4.4 Y 4.5: RESULTADOS DEL MODELO DE REGRESIÓN PARA EL NÚMERO DE EMPLEADOS FUTUROS EN LA EMPRESA	156
TABLA 5.1: REVISIÓN DE LITERATURA PREVIA SOBRE INICIATIVA EMPRENDEDORA INTERNACIONAL	175
FIGURA 5.1: RELACIÓN ENTRE VARIABLES DEPENDIENTES E INDEPENDIENTES.....	188
TABLA 5.2: NÚMERO DE ARTÍCULOS BASADOS EN EL PROYECTO GEM Y TEMÁTICA	190
TABLA 5.3: VARIABLES Y DEFINICIONES	196
TABLA 5.4: ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS Y MATRIZ DE CORRELACIONES.....	199
TABLA 5.5: RESULTADOS DE LA REGRESIÓN LOGISTICA	202

CAPITULO 1

“INTRODUCCIÓN”

1.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Actualmente, existe un importante reconocimiento del protagonismo de la iniciativa emprendedora como impulsora de la innovación, del crecimiento del empleo, de la productividad y del desarrollo económico y social. También se ha demostrado que las regiones con mayor nivel de creación de empresas tendrán un mayor crecimiento económico; no en vano, las autoridades europeas han puesto de manifiesto que en la capacidad emprendedora de un país reside la clave del crecimiento económico (Alemany, Alvarez, Planellas y Urbano 2011; Olivares, Justo y Castro, 2008; Reynolds y Curtin, 2008). Estas razones han dado lugar a que las instituciones gubernamentales traten la iniciativa emprendedora como una prioridad de primer nivel, y apoyen a los emprendedores a través de políticas orientadas a la promoción del trabajo independiente y al lanzamiento de nuevas empresas. Dicho apoyo es debido a que las diferentes administraciones han tomado consciencia del beneficio que la creación de empresas aporta a la economía del país (Olivares, Justo y Castro, 2008; Sánchez y Gutiérrez, 2011; Velasco, 2003). Por lo tanto, además de existir un interés creciente de las diferentes instituciones por impulsar la iniciativa emprendedora, también podemos advertir una mayor atención académica en el análisis de dicho fenómeno, como consecuencia de su contribución a la innovación, a la generación de nuevos puestos de trabajo y al crecimiento económico citados anteriormente (Alvarez y Urbano, 2011). Pero dicho interés académico también es fruto de la inquietud por avanzar en el conocimiento de cómo se lleva a cabo dicha actividad emprendedora, la cual, en muchos casos, es fruto de la iniciativa conjunta de un equipo de emprendedores (Harper, 2008). También están recibiendo especial atención las iniciativas emprendedoras más recientes en el plano internacional, como son las nuevas empresas que son globales desde su nacimiento (McDougall y Oviatt, 2000).

En lo relativo al ámbito académico, cabe indicar que el estudio de la iniciativa emprendedora es una investigación relativamente joven, que en las últimas décadas — no más de 30 años — ha logrado despertar un gran interés en la comunidad científica, siendo un campo de estudio significativo durante este corto espacio de tiempo (Nielsen y Lassen, 2005; Sánchez y Gutiérrez, 2011). El libro blanco de la iniciativa emprendedora en España (Alemany *et al.*, 2011) recoge que entre los años 1980 y 2010 se publicaron, a nivel internacional, un total de 745 artículos académicos sobre esta vertiente de estudio, produciéndose un incremento muy significativo a partir del año 2000 (por ejemplo, aunque en promedio se publicaron 25 artículos académicos al año en este período citado, fueron 82 los artículos académicos publicados en el año 2009). A pesar de ello, la investigación en este campo es aún limitada, a lo que sumamos que pese al consenso existente sobre la importancia de los emprendedores en la generación de empleo y riqueza, y las citadas consecuencias en cuanto al crecimiento económico, debemos tener en cuenta que la unidad de análisis principal a la hora de estudiar la actividad económica ha sido la empresa y no el emprendedor (Brunet y Alarcón, 2004).

Asimismo, y pese a que generalmente se identifica al emprendedor individual como protagonista de la acción emprendedora — debido a que la mayoría de las teorías al respecto toman al individuo como la unidad básica de análisis (Bruyat y Julien, 2000; Shane y Venkataraman, 2000)—, los equipos de emprendedores empiezan a tener una presencia cada vez mayor en el estudio del fenómeno emprendedor, considerándose por diferentes autores como los principales artífices de la creación de empresas, además de ser capaces de obtener un crecimiento más rápido que los negocios pertenecientes a emprendedores individuales (Harper, 2008). Debido, en parte a que los miembros del equipo emprendedor pueden poner a disposición de la empresa recursos económicos, sociales y humanos que facilitan la creación de la empresa en su etapa inicial, así como

el rendimiento y el crecimiento posterior de la misma (Ucbasaran, Lockett, Wright y Westhead, 2003). La actividad emprendedora orientada a dicho crecimiento es de vital importancia para el desarrollo económico y social, en contraposición con la actividad emprendedora orientada al autoempleo, ya que en la primera radica la posibilidad de creación de empleo y de generación de ingresos fiscales, y la segunda, contribuye en menor medida al beneficio de la sociedad (Douglas, 2013).

Muchos de los equipos de emprendedores se componen de individuos que pertenecen a la misma familia (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013), debido a que, entre otros factores, el espíritu emprendedor se puede originar en la empresa familiar, que es el resultado final de una idea puesta en marcha por uno o varios emprendedores con vínculos familiares, los cuales tienen la capacidad de identificar oportunidades y obtener recursos para explotar dichas oportunidades, recursos que en ocasiones pertenecen al entorno familiar (Ayala y Manzano, 2006; Ogliastri, 2011). De este modo, la familia se convierte en ciertos momentos en la fuente de recursos necesarios para la creación de nuevas empresas (Grossman, Yli-Rendo y Janakiraman, 2012). Pero, por otro lado, la familia puede ser un obstáculo para el citado crecimiento de la empresa, al no encontrarse dicho crecimiento entre sus prioridades empresariales, debido a que su objetivo central es la preservación de su riqueza socio-emocional familiar (Berrone, Cruz y Gómez-Mejía, 2012).

Desde el punto de vista de las etapas futuras del desarrollo de un nuevo negocio, una de las estrategias de crecimiento más importante para las nuevas empresas es la internacionalización (Lu, Zhou, Bruton y Weiwen, 2010), ya que las nuevas empresas destacan respecto de las empresas establecidas al ser capaces de operar en el extranjero de una manera rápida y no incremental, gracias a aspectos tales como la reducción de las barreras comerciales y el rápido desarrollo tecnológico (McDougall y Oviatt, 2000;

Rialp, Rialp y Knight, 2010). No obstante, aún existe un importante desconocimiento acerca de los factores que influyen en el emprendedor a la hora de tomar la decisión de internacionalizar su empresa (Ganotakis y Lose, 2012). Por ejemplo, son escasos los trabajos que estudian la relación entre la rápida internacionalización de las nuevas empresas y la innovación (Gonzalez, Navarro y Peña, 2010). En este contexto, resulta de gran interés identificar cuáles son los factores y características del emprendedor que explican la internacionalización de sus actividades empresariales.

En base a lo expuesto anteriormente, en la presente tesis doctoral nos proponemos analizar las características de los emprendedores que les conducen a la creación de empresas y al crecimiento posterior de éstas. Este trabajo avanza en esta línea, en particular, como comentaremos en el próximo apartado, profundizando en el estudio de algunos de los factores más destacados de la iniciativa emprendedora, como son la creación de empresas, el crecimiento de la nueva empresa y la internacionalización. Estos factores son fundamentales para entender la importancia de la actividad emprendedora, valorando que “el emprendedor que ambiciosamente realiza innovación de productos y procesos, y una internacionalización de las operaciones, es quien multiplica el crecimiento y desarrollo de los países” (Ogliastri, 2011, p.6).

Desde un punto de vista académico esta tesis doctoral nos permitirá realizar una integración de la literatura sobre iniciativa emprendedora a partir del emprendedor individual y del equipo de emprendedores, junto con la literatura sobre internacionalización de la nueva empresa.

1.2 OBJETIVOS

El objetivo general de la presente investigación consiste en estudiar la creación, el crecimiento y la expansión internacional de las nuevas empresas. Para ello, nuestra investigación profundiza en tres aspectos clave: la contribución de los equipos de

emprendedores a la creación de empresas; la influencia de las relaciones familiares en estos equipos de emprendedores sobre las intenciones de crecimiento; y la influencia de las características individuales de los emprendedores en la estrategia de internacionalización.

Así, hemos fragmentado este objetivo general en los siguientes objetivos específicos:

1. Analizar la contribución de los recursos heterogéneos aportados por los equipos de emprendedores a la creación de empresas, y la influencia de la experiencia de los miembros del equipo en la iniciativa emprendedora.
2. Estudiar la influencia de las relaciones familiares en los equipos de emprendedores sobre las intenciones de crecimiento empresarial, así como el papel de la innovación sobre las decisiones de crecimiento del emprendedor en este tipo de equipos.
3. Analizar cómo algunas características de los emprendedores, asociadas a la “orientación emprendedora” — proactividad, innovación y asunción de riesgos — influyen en el crecimiento de la empresa a través de la internacionalización.

Como soporte a la consecución de estos objetivos de investigación y a la construcción de esta tesis doctoral, hemos incorporado una revisión de la literatura que recoge los diferentes enfoques teóricos sobre el emprendedor, la iniciativa emprendedora, los equipos de emprendedores y la iniciativa emprendedora internacional.

En base a estos objetivos, las preguntas de investigación propuestas para la elaboración de esta tesis doctoral son las siguientes: ¿La contribución de los miembros del equipo emprendedor influye en la creación de una nueva empresa?; ¿Las intenciones de crecimiento de un emprendedor están obstaculizadas por las relaciones familiares en

el equipo emprendedor?; ¿Puede romper la innovación las barreras de la familia al crecimiento de la empresa?; ¿Influyen las características del emprendedor en la adopción de estrategias de crecimiento tales como la internacionalización?

1.3 METODOLOGIA

La metodología utilizada en esta investigación, con el fin de demostrar las hipótesis planteadas a lo largo de los distintos capítulos de la tesis, ha sido el análisis estadístico de la información sobre los emprendedores utilizando las bases de datos del Estudio de Panel de Dinámica Emprendedora II (*PSED II*) y del proyecto *GEM (Global Entrepreneurship Monitor)*.

El *PSED II* es una base de datos que recoge una muestra aleatoria de emprendedores en el proceso de creación de nuevas empresas en Estados Unidos entre septiembre de 2005 y febrero de 2006. Incluye información sobre las características de los emprendedores y su actividad gracias a la realización por parte de los individuos objeto de estudio de un profundo cuestionario inicial, y a los cuales se les realizó entrevistas de seguimiento anuales durante los seis años siguientes, proporcionando de este modo una importante información que ayudará a analizar las actividades y resultados de los emprendedores.

La base de datos del proyecto *GEM* nos permite trabajar con los datos de 175.000 personas y 59 países, en una muestra que recoge anualmente, también a través de un completo cuestionario, datos sobre los emprendedores de los países más representativos a nivel político, social y económico. El proyecto *GEM* considera la iniciativa emprendedora como un aspecto de la acción humana en la que todos los actos basados en el individuo son, en grados diversos, las expresiones de actitudes emprendedoras, y proporciona un paraguas bajo el cual una amplia variedad de características emprendedoras, como las motivaciones, la innovación, la competitividad,

la internacionalización y las aspiraciones de crecimiento, pueden ser sistemática y rigurosamente estudiadas (Minniti, Bygrave y Autio, 2006). Por tanto, estimamos una importante aportación a la investigación apoyarnos en los datos del proyecto *GEM* para contrastar algunas de las hipótesis planteadas en esta tesis.

1.4 CONTRIBUCIONES

Desde un punto de vista académico, contribuimos a la literatura existente en el fenómeno de la creación de empresas, analizando la intervención de los equipos de emprendedores, pues estos han tenido menos presencia en la investigación que el emprendedor individual. Sin embargo, en la actualidad comienzan a cobrar importancia dichos equipos de emprendedores, al asumir la responsabilidad de diversos factores que favorecen el proceso emprendedor, entre los que destacamos la obtención de recursos para iniciar la empresa y las intenciones de crecimiento de la misma.

Hasta la fecha la investigación en el campo de los equipos de emprendedores se ha centrado principalmente en las características de los equipos que redundan en los resultados de la empresa (Davis, Aldrich y Longest, 2009); en el descubrimiento de oportunidades (Harper, 2008); en la creación de la empresa y la supervivencia de ésta (Delmar y Shane, 2006); en la orientación de las exportaciones (Ganotakis y Lose, 2012); y en el proceso de formación y la composición de estos equipos de emprendedores (Forbes *et al.*, 2006; Ruef, Aldrich y Carter, 2003).

Así pues, nuestro trabajo avanza en la investigación previa, mostrando la importancia de la aportación de recursos heterogéneos por parte de los miembros del equipo emprendedor en la fase de creación de la empresa, y también en las siguientes etapas de desarrollo del negocio, cuestiones que son fundamentales para entender la importancia de dichos equipos en el fenómeno de la iniciativa emprendedora (Forbes, Borchet, Zellmer-Bruhn y Sapienza, 2006; Gundry y Welsch, 2001).

Además, existen pocos estudios en el campo de los equipos emprendedores cuyos miembros tienen vínculos familiares (Schjoedt, Monsen, Pearson, Barnett y Chrisman, 2013). La literatura previa a este respecto, se ha centrado hasta ahora en la influencia de los vínculos y lazos existentes en la empresa sobre los resultados de ésta (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). Por ello, otra importante contribución de esta tesis doctoral radica en incrementar el conocimiento sobre los equipos de emprendedores con relaciones familiares, particularmente la influencia de los vínculos familiares en el devenir de la nueva compañía, y cómo estos vínculos pueden definir el futuro y la esencia de esta empresa.

La literatura previa también ha estudiado la influencia de los roles familiares en el descubrimiento de oportunidades y la creación de nuevas empresas (Aldrich y Cliff, 2003), así como en el aprovechamiento de los recursos de la familia por parte de los emprendedores (Anderson, Jack y Sarah, 2005). De este modo, nuestro trabajo, orientado a estudiar la influencia de los equipos de emprendedores familiares sobre el crecimiento de la nueva empresa, amplía el conocimiento sobre lo que ocurre en las etapas posteriores a la génesis de la empresa, aspecto al cual se ha prestado escasa atención en la literatura previa.

Por otro lado, ampliamos el conocimiento tomando como unidad de análisis concerniente al emprendedor individual, concretamente en cuanto a su estrategia de crecimiento, a través de la internacionalización. Teniendo en cuenta que la literatura previa se ha centrado tradicionalmente en las grandes empresas para estudiar el fenómeno de la internacionalización (Fang, Wade, Delios y Beamish, 2013; Goerzen y Makino, 2007), prestando menor atención a las nuevas empresas por no poseer éstas los factores considerados como necesarios para incorporarse a los mercados internacionales. Por ello, esta tesis tratará de arrojar luz sobre el papel de los

emprendedores en la expansión internacional. De este modo, también contribuimos a la literatura previa al demostrar que las características individuales del emprendedor determinan la decisión de internacionalizar las actividades de su empresa, ampliando de este modo las investigaciones que tratan de demostrar la influencia de la orientación emprendedora (Ibeh y Young, 2001; Ripollés, Menguzzato y Sánchez, 2007) – entendida como un comportamiento del individuo que demuestra proactividad, asunción de riesgos y orientación a la innovación (Miller, 1983, 2011) – en la creación de empresas y en el desarrollo de estrategias de crecimiento a través de la internacionalización (Fillis, 2000).

1.5 ESTRUCTURA DE LA TESIS

La presente tesis doctoral se divide en seis capítulos. Se comienza con este capítulo introductorio en el cual se justifica la realización de la presente investigación y la importancia de los temas objeto de estudio, además de exponer los objetivos a desarrollar a lo largo de la tesis y la contribución de la misma al conocimiento de este campo de estudio.

En el segundo capítulo se presenta una revisión de las teorías y de las definiciones en torno a la iniciativa emprendedora, con el fin de aportar un marco teórico al resto de la tesis doctoral. Con este propósito, en dicho capítulo desarrollamos tres marcos teóricos diferenciados. El primero de ellos trata sobre el emprendedor y el fenómeno de la iniciativa emprendedora; y recoge el conocimiento básico para el entendimiento de dicho fenómeno, el cual se debe tener en cuenta para la comprensión del resto de capítulos. El segundo marco teórico expone el conocimiento existente sobre la creación de empresas tomando como nivel de análisis un equipo de emprendedores, con especial atención hacia los equipos de emprendedores familiares. Y, el tercer marco teórico está dedicado a la iniciativa emprendedora internacional, en el que relacionamos

las teorías de internacionalización con el fenómeno emprendedor, para así profundizar sobre el análisis de los emprendedores que adoptan una estrategia de expansión internacional.

El tercer capítulo aborda la destacada cuestión de la creación de nuevas empresas desde la importancia que tiene la contribución de los equipos de emprendedores en su génesis, explicando que esta contribución se materializa a través de los recursos que los miembros del equipo ponen a disposición de su nuevo proyecto con el fin de conseguir que éste se convierta en una empresa real. En este contexto, destacamos que la heterogeneidad de los recursos aportados por los emprendedores favorece el éxito en la transición de la idea de su nuevo negocio hacia el establecimiento efectivo del mismo. También exponemos el efecto positivo que la experiencia de los miembros del equipo supone para la creación de la empresa, considerando dicha experiencia de los emprendedores a partir de dos características de éstos: poseer experiencia en el sector en el que la nueva empresa desarrolla su actividad y la experiencia previa en la puesta en marcha de otras empresas.

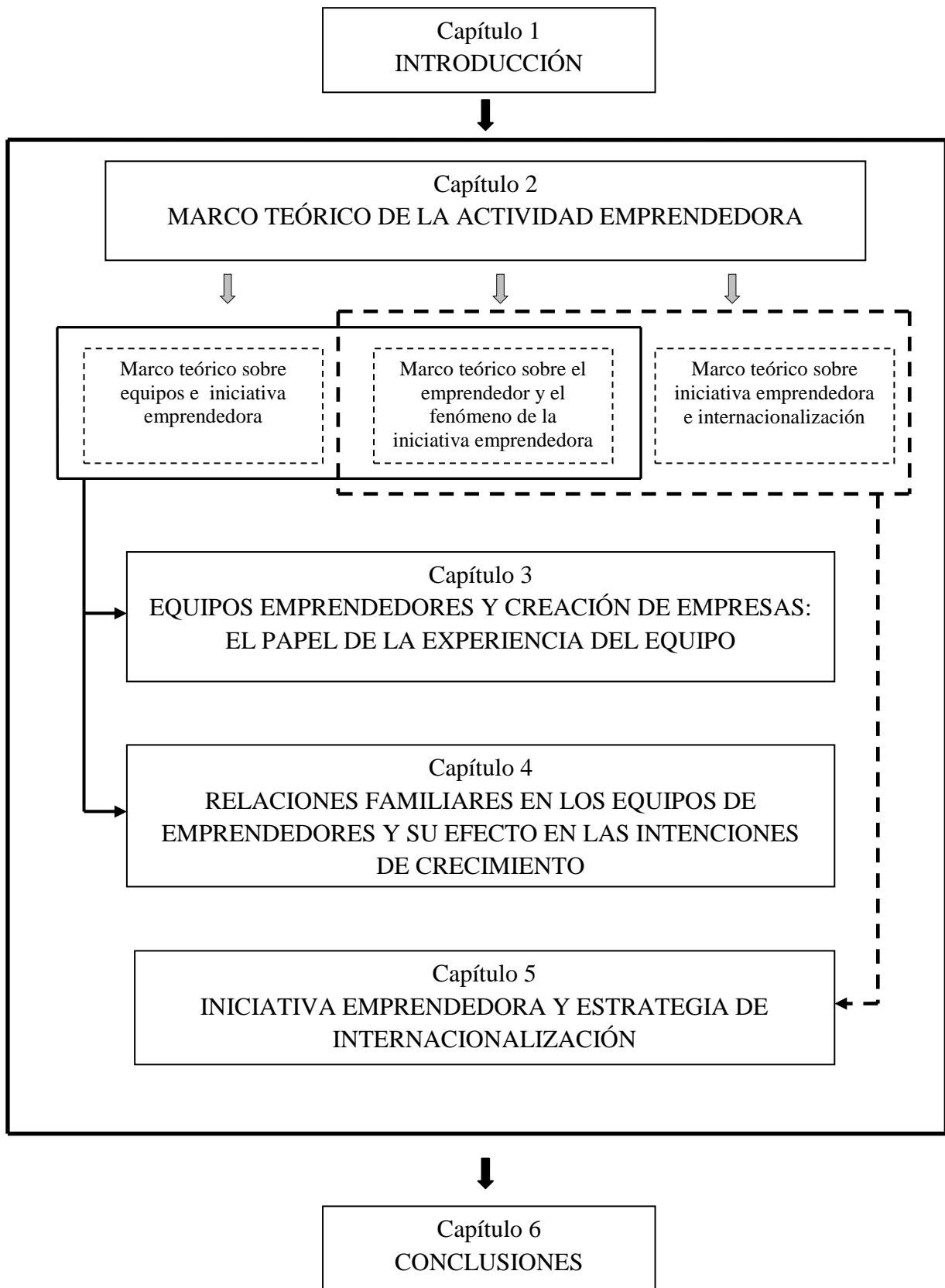
Si el tercer capítulo trata sobre la importante cuestión de la creación de empresas, el cuarto desarrolla otro de los aspectos trascendentales en la iniciativa emprendedora, también desde la óptica de los equipos de emprendedores: el crecimiento de las nuevas empresas. De este modo, este capítulo examina las intenciones de crecimiento de los equipos de emprendedores formados por miembros de la misma familia. Este colectivo tiene una especial importancia en el estudio de la iniciativa emprendedora, teniendo en cuenta que los equipos de emprendedores familiares suponen un alto porcentaje de los equipos de emprendedores dispuestos a crear nuevas empresas. Pese a que la idiosincrasia de la empresa familiar no apoya prioritariamente el crecimiento de ésta – debido a que sus prioridades están más orientadas a conservar la

riqueza socio-emocional de la familia –, este capítulo explica cómo el impacto de dichos vínculos familiares, tradicionalmente negativo hacia dicho crecimiento, se puede volver favorablemente a éste si el emprendedor incorpora la innovación en su nuevo negocio, ya que la innovación puede proporcionar la identificación de nuevas oportunidades, así como la introducción de nuevos productos y servicios, que favorecen el éxito de la nueva empresa. Por consiguiente, esta influencia de la innovación podría facilitar el apoyo de los equipos de emprendedores con relaciones familiares hacia el crecimiento de la empresa.

En el quinto capítulo se desarrolla otra cuestión de gran relevancia para el fenómeno de la iniciativa emprendedora: la internacionalización de las nuevas empresas. En particular, se examina el papel que desempeñan varias características distintivas del emprendedor individual en la internacionalización de las nuevas empresas. Concretamente, se analizan los factores más destacados de la orientación emprendedora de los individuos: la proactividad – como búsqueda de oportunidades –, la asunción de riesgos y el carácter innovador, como características que favorecen la internacionalización de la nueva empresa.

Por último, el sexto capítulo se destina a presentar las conclusiones e implicaciones fruto de esta esta tesis doctoral, así como las limitaciones de las que adolece esta investigación y las líneas de investigación futuras propuestas para este campo de estudio.

Figura 1.1 Estructura de la tesis



CAPITULO 2

“MARCO TEÓRICO SOBRE LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA”

2.1 INTRODUCCIÓN

Este capítulo aborda el estudio de la actividad emprendedora desde el punto de vista empresarial (fenómeno conocido como *entrepreneurship*). Con este objetivo, se presentan las acciones de los emprendedores, tanto de modo individual como por medio de la constitución de un equipo, poniendo especial atención a los equipos compuestos por miembros familiares como facilitadores de la creación de una nueva empresa (Grossman, Yli-Renko y Janakariman, 2012). Se recogen las actividades del emprendedor desde la etapa inicial, en la cual se origina el proceso de creación de la nueva empresa (por parte de un emprendedor o de un equipo de emprendedores), hasta las etapas posteriores de desarrollo de la empresa, tales como el crecimiento de ésta a partir de la estrategia de internacionalización.

La actividad emprendedora depende en gran medida de las decisiones que toman los emprendedores. Por este motivo, los atributos de éstos influirán notablemente en el proceso de creación de la nueva empresa (Shane, Locke y Collins, 2003). Por ello, este capítulo de la tesis doctoral tratará de exponer las características más distintivas de los emprendedores, recogidas en la literatura previa a través de diferentes teorías. Estas teorías demuestran por qué el emprendedor y los atributos que le definen son fundamentales para fomentar el establecimiento de nuevos negocios y su desarrollo posterior. El emprendedor y la iniciativa emprendedora constituyen el centro del proceso emprendedor, caracterizado por la innovación y la competencia en el mercado, y cuyo resultado más inmediato es el crecimiento económico (Acs, 2006). Si bien los valores que representa el emprendedor son dignos de estudio desde diferentes perspectivas, puede considerarse la perspectiva económica como una de las más relevantes, ya que el emprendedor es reconocido como un individuo que crea riqueza

para la sociedad y fomenta el crecimiento económico (Baumol, 1990; Schumpeter, 1934).

La iniciativa emprendedora engloba fundamentalmente aspectos de la investigación referidos a la figura del emprendedor, a la función emprendedora y a la creación de empresas (Urbano, Rojas y Díaz 2010). El fenómeno de la creación de empresas es un área de creciente desarrollo en el campo de la investigación científica (Bull y Willard, 1993; Nielsen y Lassen 2012; Reynolds, 2005). El interés académico en torno a la creación de empresas se basa, por una parte, en la evidencia acerca de su contribución al crecimiento económico, a la dinamización del proceso innovador y a la generación de nuevos puestos de trabajo (Kantis, Massahiki y Masahiko, 2002; Shane, Locke y Collins, 2003); y, por otro lado, en la aparición de diferentes modos de promover la iniciativa emprendedora, como por ejemplo a través de nuevas empresas creadas por equipos de emprendedores y, en su mayoría, por equipos emprendedores familiares (Brannon, Wiklund y Hayne, 2013); o a través del fenómeno de las nuevas empresas que son globales desde su nacimiento — conocidas como *born global* — (Andersson, 2011; Cavusgil, 2005, McDougall y Oviatt, 2000), superando barreras que anteriormente sólo salvaban las grandes corporaciones.

Este fenómeno de la iniciativa emprendedora ha sido estudiado desde diferentes perspectivas teóricas—económica, psicológica, sociocultural y gerencial— (Veciana, 1999); destacando la innovación como uno de los principales rasgos distintivos y estratégicos (Styles y Seymour, 2006), y actualmente la internacionalización como el escenario natural de los emprendedores (Oviatt y McDougall, 2005b). Así, este capítulo de la tesis doctoral recogerá las definiciones y teorías más relevantes de la actividad emprendedora, desde las más clásicas, con el individuo como centro de la creación de empresas, hasta las más actuales con los equipos de emprendedores y el contexto

familiar como protagonistas de este fenómeno. Asimismo, se dedicará un apartado a las empresas con orientación emprendedora, en base a su relación con la creación de empresas, debido a que los emprendedores que muestran una orientación emprendedora, identificada como un comportamiento innovador, arriesgado y proactivo, favorecen la aparición de nuevas empresas (Miller, 1983). Esta orientación se considera también un atributo propio de las nuevas empresas (Covin y Lumpkin, 2011). Finalmente se expondrán las aportaciones en un campo que ha cobrado especial interés en la actualidad (conocido como *International Entrepreneurship*), que se refiere a la iniciativa emprendedora internacional. Este área de investigación combina el estudio sobre las nuevas empresas y la actividad emprendedora internacional, centrándose en las empresas que muestran un comportamiento emprendedor hacia la expansión internacional como estrategia de creación de valor en su organización (Rial, Rialp y Knight, 2010).

La estructura del capítulo será la siguiente: a continuación se muestra un marco teórico sobre el emprendedor y el fenómeno de la iniciativa emprendedora, el cual intenta exponer las definiciones más relevantes al respecto de este tema, así como las diferentes teorías que explican el surgimiento de las nuevas empresas. En el siguiente apartado se presenta un marco teórico sobre los equipos de emprendedores y la iniciativa emprendedora, con especial interés en los equipos compuestos por miembros de la misma familia. El último apartado muestra un marco teórico sobre iniciativa emprendedora e internacionalización, el cual explica la relación de las teorías clásicas de internacionalización con la iniciativa emprendedora, además de desarrollar nuevas perspectivas en este campo de estudio, principalmente la aparición de nuevas empresas globales desde su creación.

2.2 MARCO TEÓRICO SOBRE EL EMPRENDEDOR Y EL FENÓMENO DE LA INICIATIVA EMPRENDEDORA

La literatura reconoce que la capacidad para emprender es un fenómeno multidimensional, que abarca un abanico bastante amplio de disciplinas tales como la economía, la psicología y la sociología, entre otras (Gartner, 1988). Esta diversidad de disciplinas no hace sino crear un marco general de estudio del proceso creación de empresas, que comprende, entre otros, el análisis de las condiciones económicas y de los mercados de factores, la estructura y la dinámica de los sectores en que se desarrolla la actividad emprendedora, el marco institucional formal, la financiación y la búsqueda de recursos, o los atributos personales y de comportamiento del emprendedor (Kantis, Massahiki y Masahiko, 2000).

Aunque existen numerosas definiciones del emprendedor y de la iniciativa emprendedora (Bull y Willard, 1993; Kirzner, 1985; Schumpeter, 1942; Shane y Venkataraman, 2000), esta primera sección del capítulo no pretende realizar un análisis exhaustivo de las mismas, sino recoger algunas de las más destacadas en este campo de estudio. Así, el emprendedor se ha definido tradicionalmente en términos de las funciones que lleva a cabo, y por su intención de obtener beneficios personales. Por el contrario, la iniciativa emprendedora se define por el éxito objetivo de la adquisición de un derecho de propiedad o de algún beneficio económico, que deja al individuo subjetivamente mejor que en el marco de un sistema de competencia perfecta (Montanye, 2006).

La confusión sobre las distintas definiciones sobre el emprendedor parece mayor si comparamos las definiciones que aportan distintas disciplinas — la economía, la sociología, la psicología, la historia, o la ciencia política. Pero si comparamos las definiciones producidas por especialistas en el mismo campo, nos encontramos con un

consenso bastante sorprendente; por ejemplo, los economistas tienden a coincidir en que los emprendedores están asociados con la innovación, y son considerados como las fuerzas impulsoras del desarrollo (Filion, 1988).

En torno al emprendedor giran las teorías más relevantes sobre el fenómeno de la creación de empresas (por ejemplo la teoría del desarrollo económico de Schumpeter, o la teoría del beneficio del empresario) y sobre él recae la responsabilidad del éxito o fracaso de este fenómeno, ya que la toma de decisiones y el comportamiento del emprendedor serán cruciales para el resultado de la nueva empresa y el desarrollo económico que éste aporta (Harvey, Kiessling y Moeller, 2010). La importancia de la investigación sobre el emprendedor y su valor radica en que “los emprendedores llevan a cabo acciones que cambian la forma de pensar, las expectativas que el mercado y los participantes tienen sobre los planes de los demás y sus valores, y las valoraciones y los planes de cada participante en el mercado para actuar de diferentes maneras, formando un patrón diferente y nuevos modos de pensamiento” (Wood, 2005, p.6). Por tanto, cobra especial importancia el estudio del emprendedor en sí mismo, y de sus atributos diferenciadores.

En lo relativo a la iniciativa emprendedora, existe una dificultad a la hora de estudiar dicho fenómeno, debido a la diversidad de definiciones y teorías para definir esta actividad. Los economistas no tienen una teoría o definición común para este fenómeno; mientras algunos buscan una teoría central para este proceso, otros argumentan que no hay necesidad de dicha teoría, sino que se debe desarrollar un cuerpo de teorías que lo definan (Howorth, Tempest y Coupland, 2005). Para algunos autores, el mayor obstáculo en la creación de un marco conceptual para la actividad emprendedora ha sido su definición (Baumol, 1993; Gedeon, 2008; Herbert y Link, 1998; Montanye, 2006).

2.2.1 Definiciones de emprendedor

Como se comentó previamente, uno de los principales problemas del estudio sobre los emprendedores radica en las múltiples definiciones que han surgido al respecto y en la falta de consenso sobre las mismas. A continuación, se recogen las definiciones más relevantes de la literatura concerniente al emprendedor y su importancia a la hora de enmarcar y analizar el fenómeno de la iniciativa emprendedora. De dichas definiciones se desprende que algunos autores sólo tratan de describir atributos personales de los emprendedores, sin hacer referencia a la función que desarrolla este individuo en el proceso económico o de creación de empresas. No obstante, hay que tener en cuenta que el apoyo empírico sobre los estudios que sostienen la existencia de atributos que diferencian a los emprendedores de otros miembros de la sociedad es a menudo cuestionable, ya que esas características pueden ser atribuibles a personas sin inquietud en la creación de empresas que generen valor (Shane y Venkataraman, 2000).

Bull y Willard (1993) realizan una interesante revisión de la literatura sobre la definición del “emprendedor”, que muestra el acercamiento del término hacia un enfoque de resultados económicos en base a las características de los emprendedores, y que posteriormente ha sido la referencia para los investigadores de este campo (Bruyat y Julien, 2000). Leibenstein (1968) describe al emprendedor como alguien que reúne todos los recursos necesarios para producir y comercializar un producto que responde a una deficiencia del mercado. Schumpeter (1942) ve al emprendedor como un líder y colaborador en el proceso de destrucción creativa. Kirzner (1985) considera al emprendedor como alguien que percibe las oportunidades de beneficio y ha iniciado acciones para satisfacer las necesidades no satisfechas en la actualidad. Según Bruyat y Julien (2000, p.167), a partir de Baumol (1993), existen dos tendencias básicas en la

iniciativa emprendedora: “la primera de ellas, desarrollada a partir de la obra de Turgot y Say, considera que el emprendedor es la persona que crea y desarrolla nuevos negocios de cualquier tipo. La segunda considera al emprendedor de Schumpeter, es decir, que el emprendedor es un innovador y, por lo tanto, una persona relativamente excepcional que cambia la economía de una manera u otra”. Ello coincide con la posición de Bull y Willard (1993), quienes consideran que para fines académicos se debe adoptar el estudio del emprendedor desde un enfoque de resultados económicos, ya que estos resultados incluyen tanto la creación de nuevas empresas como la adopción de estrategias de éxito dentro de las empresas existentes. Parte de la literatura apoya la idea de adoptar la definición de "emprendedor" de Schumpeter (1934) quien le define como el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas, con las rutinas establecidas, a través de sus dotes de liderazgo y su habilidad para identificar el mejor modo de actuar (Carrasco y Castaño, 2008).

A lo largo del siglo XX, han sido muchos los autores de relevancia que han desarrollado las características que definen a los emprendedores. Según Knight (1921), la incertidumbre es la característica del emprendedor que da lugar a la ganancia pura. El emprendedor tendrá sagacidad y confianza para decidir opciones de negocio en un contexto de incertidumbre donde intuición y juicio son las únicas guías. Para Kirzner (1973), el “estado de alerta”¹ es la característica principal del emprendedor para el intercambio rentable y para detectar oportunidades; el emprendedor es el primero en actuar cuando aparecen estas oportunidades. Según Baumol (1993), el emprendedor se distingue por realizar una actividad novedosa, por su audacia, creatividad, liderazgo, persistencia y determinación con el fin de obtener riqueza, poder y posición. En

¹ Kirzner llama “estado de alerta” al acto de percepción o descubrimiento de una oportunidad empresarial que ha pasado inadvertida para otros individuos, la cual produce un beneficio atribuible al hecho de alertar al individuo sobre los cambios que se han producido en las preferencias del consumidor y en la disponibilidad de recursos (Douhan, Eliasson y Henrekson, 2007, p.219; Kirzner, 2009, p.149)

resumen, por las actividades no rutinarias de los que dirigen las organizaciones. Por último, entre los autores más relevantes, encontramos a Casson (2003), el cual describe al emprendedor como un especialista en la toma de decisiones relacionadas con la coordinación de recursos escasos. Bruyat y Julien (2000) definen al emprendedor como la persona responsable del proceso de creación de un nuevo valor, una innovación y/o una nueva organización, el individuo sin el cual el nuevo valor no se crearía. Una de las definiciones más extendidas del emprendedor es la visión de éste como el fundador de un nuevo negocio, o una persona que empieza un nuevo negocio donde no había ninguno antes (Gartner 1985). También se ha definido al emprendedor como el individuo que innova, identifica y crea nuevas oportunidades de negocios, reuniendo y coordinando nuevas combinaciones de recursos para extraer los máximos beneficios de sus innovaciones en un entorno incierto (Amit, Glosten y Muller, 1993), definición que coincide con la de Formiani (2002), quien sitúa al emprendedor como un individuo que emprende determinadas acciones, basándose en su percepción de oportunidades de mercado y de cómo explotarlas.

2.2.2 Definiciones de iniciativa emprendedora

Los emprendedores dan lugar a la iniciativa emprendedora, la cual es fundamental para el desarrollo económico. Por ejemplo, Schumpeter (1934) argumenta que dicho desarrollo económico surge cuando aparecen nuevas combinaciones por parte de los emprendedores que podrían ser: “la introducción de un producto nuevo, la introducción de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas, o la reorganización de la industria” (Bull y Willard, 1993, p.185).

Shane y Venkataraman (2000, p.218), definen la iniciativa emprendedora como “el examen de cómo, por quién y con qué, se aprovechan oportunidades para crear

bienes y servicios futuros que son descubiertos, evaluados y explotados”. En consecuencia, la iniciativa emprendedora implica el estudio de las fuentes de oportunidades, los procesos de descubrimiento, la evaluación y la explotación de oportunidades, y el conjunto de personas que descubren, evalúan y explotan. Esta definición ha tenido una especial importancia en la investigación posterior sobre la iniciativa emprendedora internacional, ya que ha sido la base sobre la que se sustenta buena parte de esta corriente de investigación (Oviatt y McDougall, 2005a).

Considerando la definición de Shane y Venkatarman (2000) sobre la iniciativa emprendedora como una de las más importantes, cabe destacar también las definiciones de Galindo (2006) y Reynolds (2005). La primera porque describe con acierto lo que el emprendedor “hace”, su actividad esencial; y la segunda, en la misma línea, por su importancia y vigencia, al ser la referencia del proyecto GEM² (*Global Entrepreneurship Monitor*) e incluir a los equipos fundacionales, ya que ambas cuestiones aportan una información muy relevante para el desarrollo de la presente tesis doctoral.

Galindo (2006, p.391), basándose en autores contrastados en el tema (Bull y Willard, 1993; Herbert y Link, 1989; Lumpkin y Dess, 1996), aporta una definición de la iniciativa emprendedora que recoge los aspectos más importantes de la actividad que desarrollan los emprendedores, definiéndola como “la capacidad manifiesta y el deseo de los individuos, ya sea por ellos mismos o mediante equipos, dentro o fuera de organizaciones existentes, de crear nuevas oportunidades económicas, esto es, nuevos productos, nuevas formas de organización, nuevos métodos de producción, etc., e introducir sus ideas en los mercados, haciendo frente a la incertidumbre y a otros obstáculos, adoptando decisiones sobre la localización y la forma y uso de los recursos

² La iniciativa GEM surgió a finales de 1990 con el objetivo de crear datos armonizados sobre el nivel y la naturaleza de la actividad emprendedora entre distintos países, a partir de la realización de una encuesta en cada país participante a una base representativa mínima de al menos 2.000 individuos.

y de las instituciones”. Por su parte, Reynolds (2005) define la iniciativa emprendedora como cualquier intento de puesta en marcha o creación de un nuevo negocio, desde el autoempleo a la expansión o desarrollo de un negocio o empresa ya existente, por un individuo, equipo de personas o compañía ya establecida. Esta definición incluye todos los esfuerzos emprendedores por pequeños que sean y no es restrictiva a la hora de considerar el impacto en el desarrollo económico ni el número de personas que participan.

Todo este elenco de definiciones viene a corroborar la conclusión a la que han llegado recientemente algunos autores respecto al campo de estudio del proceso emprendedor. A saber, que este campo puede ser considerado como un campo científico polifacético en el que entran en juego multiplicidad de significados y programas de investigación (Nielsen y Lassen, 2012).

2.2.3 Perspectivas teóricas sobre iniciativa emprendedora

Con el objetivo de definir la iniciativa emprendedora, algunos autores han recogido las diferentes teorías al respecto. La recopilación de estas teorías en este capítulo ayudará a confeccionar un marco teórico del fenómeno de la actividad emprendedora y serán la base de desarrollo de los siguientes capítulos de esta tesis doctoral.

La iniciativa emprendedora, como hemos explicado anteriormente, no posee una teoría que la defina. Sin una teoría propia este campo adolece de una falta de enfoque en su aplicación de los conocimientos. Por tanto, el estudio de la iniciativa emprendedora utiliza a menudo teorías de otras disciplinas, y por ello se habla de “teorías usadas en la iniciativa emprendedora”, en vez de “teorías de la iniciativa emprendedora” (Goldsby y Nelson, 2012). Las teorías contemporáneas de la iniciativa emprendedora se centran en el reconocimiento de las oportunidades y la decisión de explotarlas (Acs, Braunerhjelm,

Audreusch y Carlsson, 2009, Chitakornkijasil, 2011), y en explicar la contribución de la iniciativa emprendedora al crecimiento económico (Nazir y Amjad, 2012).

Diferentes autores han explicado las teorías relacionadas con el fenómeno de la iniciativa emprendedora (Alonso y Galve, 2008; Cunningham y Lischeron, 1991; Filion, 1998; Fonrouge, 2002; Gedeon, 2008; Montanye; 2006; Veciana, 1999). De entre ellos, Veciana (1999) realiza una de las más completas recopilaciones teóricas de dicho fenómeno, desarrollando cuatro enfoques (económico, psicológico, sociocultural o institucional y gerencial) que aglutinan las diferentes teorías al respecto. Alonso y Galve (2008) complementan las aportaciones de Veciana al clarificar y ordenar las teorías que éste recopiló e incluyendo nuevos conceptos y aportaciones de otros autores que refuerzan el trabajo anterior, como la “teoría de los rasgos de personalidad”, que tiene una aplicación destacada en nuestra investigación al recoger atributos del emprendedor que posteriormente son definitorios de la “orientación emprendedora”. En base a estos autores, a continuación se sintetizan y se exponen las siguientes teorías sobre los emprendedores relativas a la creación de empresas, comenzando por las teorías con enfoque económico (Teoría del beneficio del empresario, Teoría del desarrollo económico y Teoría de los costes de transacción), después la teoría más destacada del enfoque psicológico (la Teoría de los rasgos de personalidad), seguidamente las teorías con un enfoque socio-cultural (Teoría de redes, Teoría de la marginación, Teoría de Rol, Teoría de la ecología de las poblaciones y Teoría institucional), para, por último, terminar con la Teoría del intraemprendedor.

2.2.3.1 Teoría del Beneficio del Empresario

Esta teoría analiza la creación de empresas desde el punto de vista del emprendedor como artífice principal de dicha iniciativa. La teoría del beneficio del empresario se basa en las conclusiones de Knight (1921) acerca del riesgo que el

emprendedor asume al crear la empresa como rasgo principal de éste que le diferencia del resto. Postula que la elección de crear una empresa radica en la aversión al riesgo de la persona, de modo que ante la posibilidad de obtener un mismo sueldo por un trabajo por cuenta ajena, las personas más aversas al riesgo elegirán trabajar para otro individuo frente a la posibilidad de crear una nueva empresa (Alonso y Galve, 2008; Kihlstrom y Laffont, 1979). Veciana (1999) realiza una crítica muy acertada a esta teoría, al percibir que este modelo expone que la decisión del emprendedor está basada únicamente en la aversión al riesgo, cuando la literatura existente demuestra que es una decisión multilateral basada en otras características del emprendedor y de su entorno.

2.2.3.2 Teoría de los Costes de Transacción

A partir de Coase (1937), esta teoría pretende explicar la creación de nuevas empresas en función de la existencia de costes de transacción en el mercado. Estos costes se generan en los flujos transaccionales que se originan entre los factores necesarios para el desarrollo de los procesos productivos, teniendo como escenario los mercados, los cuales demandan que los agentes económicos involucrados intercambien sus derechos de propiedad sobre los activos económicos para su uso exclusivo (Ramirez, 2010).

La relación de esta teoría con los emprendedores radica en Coase (1937), para quién, las transacciones del mercado pueden ser eliminadas y reemplazadas por el emprendedor. Así, el emprendedor, al dirigir la producción, evita los costes de comercialización puesto que posee la capacidad de gestionar los factores de producción a costes más bajos. Además, defiende la integración vertical como razón de ser de la empresa, de modo que si el trabajo necesario para realizar la producción es llevado a cabo por contratistas independientes, esta producción será coordinada por el mercado. La alternativa al mercado está constituida por el emprendedor como coordinador de la

producción, siendo así la empresa un sistema de relaciones que adquiere vida a partir de la coordinación de los recursos por el emprendedor (Ramirez, 2010).

2.2.3.3 Teoría del Desarrollo Económico

Esta teoría se basa en Schumpeter (1934). Para este autor, el emprendedor es toda persona que realiza nuevas combinaciones de los medios de producción. Así, la creación de nuevas empresas como factor de desarrollo económico depende del comportamiento del emprendedor que realiza una nueva combinación de factores o un empleo diferente de los suministros existentes que da lugar a la innovación (De castro, 2008; Harvey, Kiessling y Moeller, 2010; Veciana, 1999). Al explotar su innovación o su nuevo patrón de producción, el emprendedor provoca la “destrucción creativa” de las empresas, es decir, se crean nuevas empresas a medida que se destruyen algunas de las antiguas (Formaini, 2002).

A partir de Schumpeter, la mayoría de los investigadores del campo del emprendimiento han asumido la existencia de una relación causal entre las variaciones de los niveles de desarrollo económico y los de la actividad emprendedora (De Castro, 2008).

2.2.3.4 Teoría de los Rasgos de Personalidad

Esta teoría se sitúa dentro del enfoque psicológico del emprendedor, que versa sobre “quién es” y “cómo” definir al emprendedor, teniendo siempre en cuenta que el emprendedor posee unos rasgos psicológicos diferentes al resto de los individuos. Así, las personas que poseen los rasgos típicos de los emprendedores tendrán mayor potencial para crear una empresa que las personas que no los poseen (Cunningham y Lischeron, 1991). Los investigadores de la teoría de los rasgos de personalidad acreditan que las características del emprendedor pueden afectar a las características de la empresa y a su rendimiento, a la vez que se cuestionan si la unidad de análisis es el

fundador individual o el equipo emprendedor. La cuestión de quién está siendo emprendedor dará lugar a un subdominio de estudio llamado “capacidad del equipo emprendedor y capacidad emprendedora corporativa” (Gedeon, 2008)³.

Muchos autores han estudiado los rasgos de personalidad característicos de los emprendedores como factores imprescindibles a la hora de crear una empresa (Alonso y Galve, 2008), y cada uno de ellos señala la característica que considera fundamental y que define a un emprendedor (véase Tabla 2.1).

³ La teoría de los rasgos de personalidad incluye algunos de los subdominios que se pueden utilizar para definir qué empresa está siendo emprendedora, sus características y su entorno. Dichos subdominios serán de utilidad teniendo en cuenta la multiplicidad de definiciones de la iniciativa emprendedora, las cuales se han dirigido a emprendedores individuales, pequeñas empresas, grupos de emprendedores, familias, sociedades de capital, etc. Por tanto, es posible clarificar la complicación teórica que implica la variedad de definiciones si se aplican subdominios que engloban las diferentes poblaciones que participan en la iniciativa emprendedora (Gedeon, 2008).

Tabla 2.1: Atributos diferenciales de los emprendedores.

AUTOR	ATRIBUTOS DIFERENCIADORES
Stuart Mill (1848)	Tolerancia al riesgo.
Weber (1917)	Fuente de autoridad formal.
Knight (1921)	Especial juicio para los negocios, estimación de la demanda futura.
Schumpeter (1934)	Innovación e iniciativa.
Sutton (1954)	Responsabilidad.
Hartman (1959)	Autoridad formal.
McClelland (1961)	Tolerancia al riesgo y necesidad de logro.
Dauids (1963)	Ambición, independencia. Responsabilidad y autoconfianza.
Palmer (1971)	Asunción y control del riesgo.
Winter (1973)	Afán de poder.
Kirzner (1973)	Estado de alerta continuo para la búsqueda de oportunidades.
Borland (1974)	Control percibido interno.
Liles (1974)	Necesidad de logro.
Gasse (1977)	Orientado por valores personales.
Timmons (1978)	Autoconfianza, orientado a la innovación.
Sexton (1980)	Energía, capacidad de enfrentarse a los problemas.
Welsh y White (1981)	Necesidad de logro, asunción de riesgos, responsabilidad y compromiso.
Dunkelgerg y Cooper (1982)	Independencia, orientado al crecimiento.
Fernal y Solomon (1986)	Orientado por los valores personales.
Winslow y Solomon (1987)	Ligeramente sociopático.

Fuente: Christensen (1994), Alonso y Galve (2008) y elaboración propia.

2.2.3.5 Teoría de Redes

La teoría de redes defiende que la creación de una nueva empresa se desarrolla en una red de relaciones sociales. En este sentido, para crear una empresa, el emprendedor necesitará y se verá favorecido por las relaciones existentes entre él mismo, su entorno y los recursos y las oportunidades a su alrededor (Veciana, 1999). La búsqueda y detección de oportunidades es una de las características de los emprendedores más identificadas dentro de la literatura clásica de este fenómeno (Kirzner, 1973; Knight, 1921; Schumpeter, 1934). La manifestación de esta

característica estará apoyada por la pertenencia del emprendedor a una red social, debido a que los vínculos de la red de una empresa emergente pueden proporcionar vías para aprovechar oportunidades y acceder a recursos. Por tanto, la acción emprendedora puede influir en la detección de las oportunidades y la movilización de los recursos. Dicha acción se sustenta en el hecho de que los emprendedores con redes sociales más amplias tendrán una mayor probabilidad de identificar oportunidades (Hite, 2005; Santos, 2010). Las redes personales y profesionales constituyen, por tanto, uno de los facilitadores de la actividad emprendedora.

En definitiva, el entorno social del emprendedor resulta fundamental en la creación de empresas, ya que los emprendedores dependen de esas redes sociales para la creación de la empresa (De Castro, 2008). En este sentido, el emprendedor recibirá tres líneas de apoyo por parte de las redes sociales: (1) apoyo financiero, principalmente a través del apoyo financiero público, la financiación bancaria y los sistemas de capital riesgo; (2) soporte profesional (asesoramiento, recursos y acceso a mercados), a través de incubadoras de empresas, universidades o redes de cooperación empresarial; (3) apoyo moral, gracias a la familia y amigos (Quintana, 2001).

2.2.3.6 Teoría de la Marginación

La iniciativa emprendedora no sólo aparece a partir de proceso racional y reflexivo que conlleva un acontecimiento entusiasta; en ocasiones también puede surgir a partir de un hecho previo desafortunado para el emprendedor que conduce a la creación de una empresa, rompiendo así con su vida anterior (Veciana, 1999). Recientemente, se ha realizado investigación sobre el emprendimiento por necesidad (habitualmente concretado en la necesidad laboral o incluso de supervivencia del individuo). Esta motivación por emprender cobra una especial importancia en países en vías de desarrollo, aunque también se está manifestando en países desarrollados

(Hessels, Gelderen y Thurik, 2008).

Según esta teoría, las personas inadaptadas o marginadas son las más propensas a convertirse en emprendedores; por ejemplo los grupos minoritarios (ya sean étnicos, religiosos, inmigrantes o simplemente empleados), en este sentido, la creación de una empresa comienza con un suceso negativo, sería el caso, por ejemplo de una empresa que traiciona las promesas realizadas a un empleado, el cual abandona la organización, y decide crear su propia empresa, aprovechando los conocimientos y experiencia que ha acumulado, en vez de seguir optando por el trabajo por cuenta ajena (Alonso y Galve, 2008).

2.2.3.7 Teoría del Rol

Esta teoría explica el por qué en ciertos entornos se crean más empresas que en otros. Dependiendo de si un individuo reside en una zona donde abundan emprendedores o de si en su entorno familiar hay o ha habido emprendedores será más probable que surja una iniciativa emprendedora (Veciana, 1999). Otro factor propiciatorio de la iniciativa emprendedora será la reputación de esta actividad en su entorno: si la creación de empresas supone respeto y admiración en la sociedad a la que pertenece el individuo, será mayor el índice de emprendimiento en dicha sociedad (Alonso y Galve, 2008).

2.2.3.8 Teoría de la Ecología de las Poblaciones

Según esta teoría, el éxito en la creación de empresas está determinado por el entorno más que por la habilidad, la inventiva o la decisión del empresario. Así, esta teoría tiene por objetivo explicar cuáles son los factores del entorno que causan las variaciones en las tasas de creación de nuevas empresas, tratando de predecir la probabilidad de nacimientos y muertes dentro de una población de ellas (Brunet y Alarcón, 2004). Para Quintana (2001, p. 141), “esta teoría toma como unidad de análisis

a un conjunto de empresas similares (poblaciones) y se basa en la idea de que los recursos ambientales están estructurados en forma de nichos, esto es, combinaciones de recursos con los que una población puede sobrevivir y reproducirse. Sólo aquellas formas organizativas que sean más capaces de aprovechar dichas combinaciones sobrevivirán”.

Para esta teoría, el entorno es el que permitirá la aparición de las empresas. Su supervivencia estará además, basada en su adaptación al entorno, el cual recoge la estructura de las oportunidades necesarias para la creación de las empresas (Alonso y Galve, 2008).

2.2.3.9 Teoría Institucional

Dicha teoría trata de explicar los aspectos sociales e institucionales que promueven la actividad emprendedora. Las instituciones constituyen un escenario apropiado para el crecimiento económico y el emprendedor será el artífice de dicho crecimiento (Chavez y Vargas, 2012)⁴. Según esta teoría, el marco institucional es determinante en el comportamiento emprendedor, “al constituir limitaciones que condicionan el conjunto de elecciones de los individuos, y ello en tanto que estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico. Desde esta perspectiva, hay reglas de juego y jugadores (individuos y empresas), y las primeras definen la forma en la que se desarrolla el juego económico, mientras que los segundos emplean los recursos y las capacidades a su alcance para ganar el juego acorde con las reglas vigentes, y esto dependerá de los incentivos existentes por respetarlas, transgredirlas o modificarlas” (Brunet y Alarcón, 2004, p.95). De este modo, y siguiendo la teoría institucional, los emprendedores responden a las presiones sociales para ajustarse a las reglas del entorno (acordadas e institucionalizadas), adaptándose a

⁴ Es necesario tener en cuenta que según esta teoría, se entiende por “institución” cualquier fuerza o factor ideado por el hombre para configurar y guiar la interacción y el comportamiento humanos (Veciana, 1999).

los intereses de los grupos internos y a los valores de la sociedad; de este modo se mantiene la estabilidad en la sociedad (Quintana, 2001).

2.2.3.10 Teoría del Intraemprendedor

Esta teoría analiza el fenómeno de la iniciativa emprendedora cuando ésta se desarrolla dentro de la empresa, es decir, por un empleado de la organización, ajeno a la propiedad de la misma. Según esta teoría, los intraemprendedores, en la medida en que posean libertad de acción, serán capaces de actuar como emprendedores y poner en práctica sus ideas sin convertirse en propietarios, demostrando rasgos distintivos de los emprendedores. Entre dichos rasgos se encontraría “el estado de alerta” a las oportunidades, ya que este comportamiento proporciona los medios para ampliar las actividades de la organización y el descubrimiento de oportunidades, lo que permite a las organizaciones desarrollarse y diversificar sus actividades (Cunningham y Lischeron, 1991). Por tanto, el término intraemprendedor se utiliza para referirse a “aquellos individuos que, por sus particulares conductas y actitudes, cumplen un papel fundamental en el cambio de las organizaciones hacia ambientes creativos, con una estructura descentralizada y de rápida respuesta a los cambios del entorno,..., toda vez que se reconoce en la capacidad emprendedora un recurso potencial para el incremento de la competitividad y eficacia organizacional” (Garzón, 2005, p. 128).

En definitiva, a través de estas teorías encontramos los rasgos más relevantes de los emprendedores. No en vano, es abundante la literatura que ha tratado de recoger las diferentes definiciones, teorías y aportaciones en este campo de estudio (ver tabla 2.2). La identificación de dichas características distintivas de los emprendedores es relevante para el estudio de la creación de empresas y su desarrollo posterior, destacando tres características fundamentales: asumen riesgos, están orientados a la innovación, y persiguen la búsqueda de oportunidades. Los autores referentes de la literatura de la

iniciativa emprendedora desde principios del siglo XX (tales como Knight (1921), Schumpeter (1934) y Kirzner (1973)) se apoyaron en estas características para describir a los emprendedores, destacando de éstos:

- 1) Su capacidad de liderar, innovar, crear empresas, e identificar el mejor modo de actuar en los negocios (Schumpeter, 1934).
- 2) Asumen el riesgo e incertidumbre de la empresa creada y tienen la capacidad de generar beneficios a partir de su idea (Knight, 1921).
- 3) Están alerta a las oportunidades que el mercado ofrece y que pasan inadvertidas para otros, siendo capaces de aprovechar dichas oportunidades en su beneficio (Kirzner, 1973).

Posteriormente, la literatura sobre orientación emprendedora se ha basado en estas tres características fundamentales para definir el comportamiento emprendedor, concibiendo dicha orientación emprendedora como la exposición simultánea de innovación, toma de riesgos y proactividad (Miller, 1983). En función de este planteamiento, a continuación se desarrolla el concepto de la orientación emprendedora y la importancia de ésta en la literatura relacionada con el emprendedor y la iniciativa emprendedora.

Tabla 2.2: Principales estudios sobre iniciativa emprendedora

AUTORES	OBJETIVO
Acs, Braunerhjelm, Audretsch y Carlsson (2009)	Desarrollar una teoría de transferencia de conocimiento de la actividad emprendedora
Alonso y Galve (2008)	Recapitular las principales teorías sobre creación de empresas existentes en la literatura y qué difusión ha tenido.
Bruyat y Julien (2000)	Definir la aportación del campo de investigación sobre la iniciativa emprendedora.
Chitakornsijasil (2011)	Aportar una visión general de la iniciativa emprendedora en el contexto de la innovación y el beneficio de ésta, la oportunidad y la internacionalización.
Covin y Wales (2012)	Investigar y evaluar el concepto de orientación emprendedora modelos de medición de la misma.
Crissien (2009)	Construir un marco teórico sobre el estudio del Emprendedor y su incidencia en el desarrollo económico y social de las naciones.
Cunningham y Lischeron (1991)	Identificar y ordenar las diferentes teorías y definiciones sobre la iniciativa emprendedora.
Endres y Woods (2006)	Comparar y evaluar las tres principales teorías contemporáneas de la decisión emprendedora: neoclásica, austriaca y comportamiento.
Filion (1998)	Presentar un resumen de la investigación sobre los emprendedores y analizar las tendencias en el desarrollo del campo.
Galindo (2006)	Analizar los aspectos relacionados con los emprendedores, exponiendo su relación con el crecimiento y haciendo referencia a los aspectos éticos.
Goldsby y Nelson (2012)	Aportar una teoría alternativa a las existentes entre las teorías de actividad emprendedora, compatible con las definiciones aceptadas al respecto.
Harvey, Kiessling y Moeller (2010)	Examinar la influencia de la Escuela Austriaca de Economía y sus puntos de vista de las innovaciones y el espíritu emprendedor a través de Schumpeter.
Katz y Gartner (1988)	Explorar características de las organizaciones emergentes, a través de cuatro propiedades: la intencionalidad, los recursos, barreras y cambio.
Kirzner (2009)	Explicar e interpretar su obra respecto a la actividad emprendedora
Lumpkin y Dess (1996)	Estudiar la naturaleza de la orientación emprendedora (EO) construir y proponer un marco de contingencia para su investigación.
Moreno (2008)	Clasificar las oportunidades del emprendedor en los negocios y determinar los factores que podrían explicarlas.
Montanye (2009)	Explicar el contenido y las teorías al respecto de la iniciativa emprendedora.
Nielsen y Lassen (2012)	Categorizar la investigación sobre la iniciativa emprendedora.
Rodríguez, Rodríguez y Murillo (2010)	Construir un marco teórico que describa, analice e interprete el fenómeno de la gestión emprendedora desde un punto de vista interdisciplinario.
Shane (2012)	Relacionar las oportunidades empresariales y la iniciativa emprendedora.
Shane y Venkataraman (2000)	Realizar un marco conceptual de la iniciativa emprendedora como descubrimiento y explotación de oportunidades rentables.
Shook (2003)	Resumir la crítica y la investigación existente sobre el papel de los individuos en el mundo emprendedor. Diferentes acciones en la creación de empresas.
Veciana (1999)	Desarrollar la función emprendedora y creación de empresas como programa de investigación científica. Explicar y delimitar este nuevo campo de estudio.

Fuente: Elaboración propia

2.2.4 El concepto de la orientación emprendedora

La orientación emprendedora recoge las actividades que representan para una empresa el significado de ser emprendedor en su nivel más fundamental. La orientación emprendedora, no se considera sólo una actividad, sino también un atributo propio de las nuevas compañías (Covin y Lumpkin, 2011). La orientación emprendedora se ha convertido en la medida más ampliamente utilizada de conducta emprendedora o tendencia de estrategia emprendedora (Runyan, Re, Dong y Swinney, 2012). Esta medida ha adquirido mayor importancia a partir de los resultados de algunos estudios que sugieren que, en determinadas situaciones, las empresas con niveles altos de orientación emprendedora logran un rendimiento superior que aquellas que poseen un nivel bajo de orientación emprendedora (Bolton y Lane, 2012; Kreiser y Davis, 2010).

La literatura sobre orientación emprendedora se basa en la obra de Miller (1983) que concibe dicha orientación emprendedora como la manifestación simultánea por parte de los emprendedores de un comportamiento que incluye disposición hacia la innovación, toma de riesgos y proactividad, actitudes que en conjunto definen el comportamiento emprendedor. La literatura previa en el campo de la orientación emprendedora ha definido y tratado de forma muy similar las tres dimensiones clave que indicó Miller (1983) como definatorias de dicha orientación emprendedora (por ejemplo: Certo, Moss y Short, 2009; Covin y Wales, 2012; Lumpkin y Dess, 2001; Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007; Santos y García, 2010). Esta literatura ha definido dichas actitudes del emprendedor de la siguiente manera: (1) la innovación se refiere a la búsqueda de nuevas relaciones entre productos y recursos existentes, y a la experimentación, exploración y actos creativos que dan lugar a nuevos productos y servicios, nuevas tecnologías de procesos, nuevos métodos de operaciones y estrategias de negocios; (2) la toma de riesgos se refiere a la voluntad de comprometer recursos

para proyectos, ideas o procesos cuyos resultados son inciertos y para los cuales el coste del fracaso sería muy alto; (3) la proactividad se refiere a la participación en acciones prospectivas destinadas a la explotación de oportunidades en previsión de circunstancias futuras o con el fin de obtener una ventaja competitiva y superar a los competidores. A partir de estas dimensiones se ha creado una escala que mide el emprendimiento, y se ha construido el concepto de orientación emprendedora como un término genérico en la investigación de la iniciativa emprendedora (Runyan, Re, Dong y Swinney, 2012). Entre los autores que han examinado este campo, los que más influencia quizá han tenido en la literatura sobre la orientación emprendedora han sido Lumpkin y Dess (1996, p.137). Para estos autores, la orientación emprendedora “trata sobre las intenciones y acciones de los actores clave en un proceso dinámico destinado a la creación de nuevos negocios,....., los procesos, la práctica, la toma de decisiones y las actividades que llevan a la creación de una nueva empresa, caracterizada por una o más de las siguientes dimensiones: una propensión a actuar de forma autónoma, la voluntad de innovar y asumir riesgos, una tendencia a ser agresivo hacia los competidores, y proactividad en relación a las oportunidades del mercado, sin necesidad de que estas dimensiones se presenten simultáneamente en la actividad empresarial para considerarla como emprendedora”. Además de las dimensiones de Miller (1983), Lumpkin y Dess (1996, p.140) incluyen la “autonomía” y la “agresividad competitiva”; ya que la “autonomía” refleja una mentalidad independiente necesaria para salir de posiciones seguras y promover nuevas ideas o aventurarse en nuevos mercados; y la “agresividad competitiva” se refiere a la propensión de una empresa a desafiar a sus competidores para superarles (Lumpkin y Dess, 1996, p.148). No obstante, la “innovación”, “asunción de riesgos” y “proactividad”, se han utilizado en la mayor parte de la investigación de la

orientación emprendedora, mientras que la “autonomía” y la “agresividad competitiva” han sido estudiadas con menos frecuencia (Bolton y Lane, 2012).⁵

La orientación emprendedora tiene una relación directa con las características psicológicas más importantes del emprendedor en su función de creación de empresas, tales como la necesidad de logro, la autoconfianza, la propensión a asumir riesgos, el compromiso, la tolerancia a la ambigüedad y la necesidad de poder e independencia (Alonso y Galve, 2008). Estas características adquieren mayor importancia en la investigación de la iniciativa emprendedora si tenemos en cuenta que tienen un efecto positivo sobre el crecimiento empresarial y vías de expansión como la internacionalización (Litunen y Nittykangas, 2010; Moreno y Casillas, 2008). No obstante, no existe un modo determinado de identificar qué aspectos caracterizan a la orientación emprendedora. Algunos investigadores vinculan la orientación emprendedora con las características personales de los emprendedores, mientras que otros — procedentes de la perspectiva cognitiva — se refieren a cómo los emprendedores piensan y toman decisiones (Santos y García, 2010). A pesar del vínculo entre la orientación emprendedora y las características del emprendedor, el análisis de la orientación emprendedora también se realiza a nivel de empresa. En este sentido la orientación emprendedora se definiría como una disposición a nivel de empresa a participar en comportamientos que reflejen la asunción de riesgos, la innovación, la agresividad competitiva, proactividad y autonomía, que conducen a cambios en la organización o en el mercado (Covin y Lumpkin, 2011). Además, “este enfoque a nivel de empresa es coherente con la economía clásica en la que se considera al empresario individual como una empresa, y la pequeña empresa emprendedora es simplemente una

⁵ Para una revisión completa de las definiciones de la orientación emprendedora puede consultar Covin y Wales (2012).

extensión de la persona que la tiene a su cargo” (Lumpkin y Dess, 1996, p.138). Las tres dimensiones presentadas por Miller (1983), complementadas por otras que los investigadores han incorporado a lo largo de los años — como la autonomía y la agresividad competitiva (Certo, Moss y Short, 2009) — han sido utilizadas y validadas desde entonces por los autores que han investigado distintos tópicos tales como la orientación emprendedora y su relación con el entorno socioeconómico (Runyan, Dong y Swinney, 2012) o con los resultados de la actividad de las empresas emprendedoras (Covin y Slevin, 1989; Lumpkin y Dess, 1996), y, por supuesto, la relación de la orientación emprendedora y la internacionalización de la empresa (Jones y Coviello, 2005; Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007) y, más concretamente, la relación de la orientación emprendedora con la orientación exportadora de la empresa (Ibeh y Young, 2001; O’Cass y Weerawardena, 2008; Zhang, Tansuhaj y Mccollough, 2009).

En lo concerniente al último aspecto comentado, cabe destacar la internacionalización de los emprendedores como una estrategia de crecimiento y de creación de valor (Rial, Rialp y Knight, 2010). La relación entre la orientación emprendedora de las empresas y su propensión a internacionalizar sus actividades se puede explicar a partir de rasgos distintivos del emprendedor coincidentes con las dimensiones de la orientación emprendedora: disposición hacia la innovación, toma de riesgos y proactividad (Ibeh y Young, 2001; Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007).

Las dimensiones de la orientación emprendedora refuerzan la idea de que la internacionalización está estrechamente relacionada con la iniciativa emprendedora, ya que la internacionalización es una estrategia de búsqueda de oportunidades para el crecimiento de las empresas y de su riqueza mediante la expansión hacia nuevos mercados (Lumpkin y Dess, 1996). Además, su efecto positivo sobre el rendimiento de la empresa ha llevado a los investigadores a considerar explícitamente la orientación

emprenedora en contextos internacionales, en ocasiones como una variable independiente frente a otras variables explicativas (Runyan *et al.*, 2012).

La orientación emprendedora de la nueva empresa es una de las claves que facilita la explicación de su propensión a la internacionalización. Las empresas son más propensas a expandirse hacia el mercado exterior si poseen una orientación emprendedora (Ibeh y Young, 2001; Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007). Además, se ha demostrado que las empresas que deciden internacionalizar sus actividades son más emprendedoras que las empresas no internacionalizadas (Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007), y que el emprendedor constituye claramente la influencia clave en la decisión de internacionalizar la nueva empresa (Clerq y Bosma, 2008; Dana, Hamilton y Wick, 2009; Filatochev *et al.*, 2009; Ibeh, 2003; Ibeh y Young, 2001; Jones y Coviello, 2005; Leonidou, Katsikeas y Piercy, 1998).

La internacionalización de los emprendedores se fundamenta en gran medida en su carácter intuitivo, su proactividad, y su tolerancia al riesgo. Esta percepción del riesgo, a su vez, parece verse influida por las características cognitivas del emprendedor y los recursos disponibles para lograr sus objetivos de internacionalización (Acedo y Florín, 2006). Las características del emprendedor permiten que la empresa pueda entrar y desarrollarse en mercados internacionales más rápidamente. Competencias tales como un pensamiento creativo e innovador, el reconocimiento de oportunidades y la habilidad para asumir riesgos pueden ser determinantes en el grado de internacionalización de la empresa (Fillis, 2000). Además, una ventaja de usar estas tres características es que identifican las dimensiones clave de la orientación emprendedora, mostrando que se trata de un concepto multidimensional (Oviatt y McDougall, 1997).

2.3 MARCO TEÓRICO SOBRE EQUIPOS E INICIATIVA EMPRENDEDORA

2.3.1 Definición de equipos de emprendedores

Al igual que en el estudio de la iniciativa emprendedora individual, en el caso de los equipos de emprendedores tampoco existe una teoría comúnmente aceptada para definirlos, debido a que el concepto de un equipo emprendedor aún significa diferentes cosas para diferentes autores (Cooney, 2005). Sin embargo, respecto a la iniciativa emprendedora, hay que tener en cuenta que para algunos autores ésta se puede manifestar igualmente a partir de un emprendedor individual como de un equipo emprendedor, de modo que dichos autores evitan formular una definición que excluya la posibilidad de que la acción emprendedora se sitúe necesariamente en la órbita del individuo o del equipo (Cooney, 2009; Harper, 2008).

Los estudios sobre la iniciativa emprendedora, tanto a partir del individuo como en base al equipo de emprendedores, tienen raíces comunes. Los integrantes de un equipo de emprendedores muestran atributos anteriormente identificados para el emprendedor individual, como el liderazgo, la asunción de riesgos y la toma de decisiones (Ucbasaran, Lockett, Wright y Westhead, 2003). Además, las características de los emprendedores afectan a la creación y composición de los equipos fundadores de nuevas empresas (Ruef, Aldrich y Carter, 2003). No obstante, el equipo de emprendedores suele ser definido en base a su composición y objetivos, sin dedicarle atención a las características de los miembros del equipo. Así, por ejemplo, Harper (2008, p.614) define a un equipo de emprendedores como “un grupo de emprendedores con un objetivo común que sólo se puede lograr mediante una combinación adecuada de acciones emprendedoras individuales”. Para Cooney (2005, p.229; 2009, p.581) un equipo de emprendedores se define como “dos o más personas que tienen un interés financiero significativo y participan activamente en el desarrollo de la empresa”. Esta

última definición tiene especial importancia por incluir aspectos importantes como la creación de la empresa y la participación financiera por parte de los miembros del equipo, y excluyendo a los bancos e instituciones de inversiones para centrarse sólo en los individuos como parte de dicho equipo emprendedor.

Para Ucbasaran *et al.* (2003, p.109), el equipo de emprendedores “está formado por un grupo de individuos con participación accionarial en la empresa, los cuales tienen un papel clave en la toma de decisiones estratégicas en la empresa”. Incluyendo de este modo el papel de los miembros del equipo en la estrategia de la empresa. De este modo, la empresa dispondrá de una fuente de recursos humanos ligados a los miembros del equipo; dicho capital humano favorecerá el éxito del proyecto emprendedor, tanto si es rico en cantidad — cuanto mayor sea el equipo más capital humano estará a disposición del equipo —, como en calidad — en la medida en que el capital humano individual de los miembros del equipo es complementario entre sí—, siendo de este modo una característica que añade valor al equipo respecto al emprendedor individual.

Schjoedt y Kraus (2009, p.515) dedican un interesante artículo a la definición del equipo de emprendedores, destacando factores como el compromiso compartido de los miembros del equipo con la nueva empresa y la coordinación de las tareas por parte del equipo, para llegar a la siguiente definición: “un equipo de emprendedores consta de dos o más individuos que tienen un interés, tanto financiero como de otro tipo, comprometidos con el futuro y el éxito de una nueva empresa; cuyo trabajo es interdependiente en la búsqueda de objetivos comunes y el éxito de la empresa; los cuales son responsables del equipo de emprendedores y de la empresa; con responsabilidad ejecutiva en las fases iniciales de la empresa, incluyendo la fundación y el diseño previo de la empresa; y que son vistos como una entidad por ellos mismos y por los demás”.

Los equipos de emprendedores, lejos de ser homogéneos, muestran entre sí importantes diferencias en cuanto al sistema jerárquico por el que se rigen, el tamaño, coordinación de recursos, vías de comunicación o la autoridad en la toma de decisiones. Estas diferencias hacen que las empresas creadas por distintos equipos de emprendedores no tengan un perfil común que las caracterice (Harper, 2008).

2.3.2 El papel de los equipos en el fenómeno de la iniciativa emprendedora

El estudio sobre equipos de emprendedores cobra especial importancia cuando algunos autores afirman que las empresas fundadas por equipos de emprendedores tienen más probabilidades de sobrevivir y lograr un crecimiento más rápido que las empresas fundadas por un emprendedor en solitario (Cooney, 2005; Harper, 2008), pese a que la mayoría de los estudios más relevantes al respecto de la iniciativa emprendedora se centran en el emprendedor individual como el catalizador del emprendimiento y la creación de empresas (Baumol, 1993; Casson, 2003; Kirzner, 1973; Knight, 1921; Schumpeter, 1934). No obstante, no siempre los equipos obtienen mejores resultados que el emprendedor individual, ya que implican costes y riesgos que individualmente no se producen, tales como los problemas de comunicación, los conflictos y la falta de confianza (Davis, Aldrich y Longest, 2009). Por ello, en las primeras etapas de la fundación de la empresa por parte de un equipo de emprendedores influirá positivamente la presencia de un líder que modere las discusiones, decida sobre los objetivos colectivos que lleven al crecimiento de la empresa, y, así, no se produzca un desgaste de la empresa en debates irrelevantes para la consecución de tales objetivos (Foo, Sin y Yiong, 2006).

Otra cuestión fundamental a la hora de explicar la iniciativa emprendedora es el descubrimiento de oportunidades rentables. La unidad empresarial que descubre oportunidades de beneficios no tiene que estar formada o delimitada de manera

particular. Podría ser, por ejemplo, un grupo de individuos interactuando entre sí. Así, el descubrimiento de oportunidades sería un proceso socialmente distribuido, ya que mediante la formación de equipos se pueden desarrollar y evaluar conjuntamente nuevas ideas (Harper, 2008).

Otro aspecto fundamental para explicar el papel de los equipos de emprendedores en la iniciativa emprendedora radica en la necesidad de recursos para iniciar y desarrollar el proyecto que implica la creación de una nueva empresa. Los miembros del equipo emprendedor pueden poner a disposición de la empresa recursos económicos, sociales y humanos para su puesta en marcha, que pueden aportar la ayuda necesaria para el desarrollo y el rendimiento de la empresa (Ucbasaran *et al.*, 2003). En el arranque de la nueva empresa, este rendimiento estará relacionado no sólo con las ventas, sino también con la supervivencia de la misma. Para asegurar la supervivencia de la empresa, uno de los *inputs* más importantes que pueden aportar los miembros del equipo de emprendedores es la experiencia en la creación previa de otras organizaciones y la experiencia en el sector donde se enmarque la actividad de la empresa. La primera — la experiencia del equipo fundador en la creación de empresas — permite: (1) conocer las funciones que son necesarias en la empresa y quién debe ocuparlas, (2) identificar mejor los canales de información necesarios para descubrir y aprovechar las oportunidades productivas, y (3) conocer las redes de proveedores, clientes e inversores necesarios para relacionarse con las organizaciones establecidas. La segunda — la experiencia del equipo fundador en el sector — permite: (1) conocer cómo satisfacer la demanda del cliente en este sector, (2) conocer las habilidades e información para explotar una oportunidad en el sector en cuestión, y (3) conocer las relaciones sociales con los proveedores y distribuidores del sector necesarios para establecerse en éste (Delmar y Shane, 2006).

La experiencia comercial y de gestión del equipo emprendedor también ayudará a la empresa en el proceso de crecimiento si se lleva a cabo por medio de la internacionalización, al proporcionar al equipo las habilidades necesarias para recopilar y evaluar la información relativa a las oportunidades del mercado exterior (Ganotakis y Lose, 2012).

2.3.3 Proceso de formación y composición de los equipos de emprendedores

El proceso de creación del equipo emprendedor, al igual que en la creación de una empresa, es un proceso que sucede por etapas, iniciándose en la idea, donde el individuo o el equipo reconocen la oportunidad que posteriormente desarrolla en base a la oferta de recursos disponible y la posibilidad de incorporar socios (Cooney, 2005).

La etapa inicial del equipo emprendedor en la creación de una nueva empresa es muy importante, ya que en esta etapa el equipo es frágil. Por encima de las ventas o beneficios, cobra mayor importancia que el equipo permanezca unido ante las adversidades y entusiasmado con la idea a desarrollar, ya que, pese a la previsible falta de recursos, los miembros del equipo deberán desarrollar su visión, integrarse y hacer crecer la empresa (Foo, Sin y Yiong, 2006). Y todo ello sin perder de vista una de las razones más importantes para la formación del equipo y de la nueva empresa: el acceso a los recursos que el equipo aporta al emprendedor (Forbes, Borchert, Zellmer-Bruhn y Sapienza, 2006).

Para el posterior crecimiento de la empresa, en muchas ocasiones será necesaria la incorporación de nuevos miembros al equipo, lo cual permitirá incrementar las habilidades y los recursos necesarios para el desarrollo de la empresa —siempre que el capital humano de los nuevos miembros complemente al actual . Dado que tras la puesta en marcha de la empresa es posible que se necesiten nuevas competencias, habilidades y recursos, el equipo de emprendedores podrá llevar a cabo una transición hacia un nuevo

equipo que incorpore nuevos miembros. Estos nuevos miembros aportarán nuevos recursos y estarán involucrados en el capital de la empresa, condiciones que propiciarán los incentivos y el poder necesarios para que los nuevos miembros trabajen con garantías en la mejora de la empresa (Ucbasaran *et al.*, 2003). Sin embargo, también esta ampliación del equipo hacia un nuevo equipo más heterogéneo puede conllevar mayores costes de coordinación e integración de los nuevos miembros. Los cambios en la composición del equipo tendrán un impacto en las decisiones estratégicas que toma el equipo emprendedor, así como en el comportamiento de la empresa. Aún así, trabajos previos han demostrado que los nuevos miembros del equipo no tienen, en general, una visión diferente de cómo hacer negocios respecto a los miembros iniciales (Vanaelst, Clarysse, Wright, Lockett, Moray y Jegers, 2006).

La formación de un equipo emprendedor se suele originar bajo diferentes circunstancias, entre las que destacan: (1) la homofilia, que explica la formación del equipo en base a la similitud de las características de sus miembros en lo relativo a género, raza, edad, valores, creencias o normas, y que da lugar a una comunicación más eficaz y eficiente (Davis, Aldrich y Longest, 2009); (2) la funcionalidad o diversidad, que expone cómo las empresas se benefician de tener un conjunto diverso de fundadores en cuanto a características, experiencias y antecedentes laborales se refiere, y (3) las relaciones sociales, fundamentalmente las originadas en el seno familiar, ya que aportan muchas oportunidades para estudiar y debatir la posibilidad de crear una empresa común (Ruef, Aldrich y Carter, 2003).

La composición del equipo es un factor que influye en el rendimiento de la empresa, y se identifica en base a las características colectivas de sus miembros — la experiencia, los conocimientos técnicos y de gestión, las destrezas, y las habilidades (Foo, Wong y Ong, 2005). El equipo será más eficaz si su composición es heterogénea,

es decir si las características de sus miembros son diferentes entre sí y se complementan, generalmente en caso de que deba enfrentarse a situaciones complejas; mientras que los equipos homogéneos son más eficientes en la realización de tareas rutinarias (Schjoedt y Kraus, 2009). No obstante, la heterogeneidad entre los miembros del equipo emprendedor puede ser en ocasiones una fuente de conflictos a la hora de desarrollar el proyecto emprendedor, a la cual no tiene que enfrentarse el emprendedor individual.

La diversidad en algunas características del equipo, como la educación, será positiva para el desarrollo de la idea del equipo, ya que conduce a distintos puntos de vista e información beneficiosa para el objetivo de éste. Sin embargo, la diversidad en otras características del equipo, como la edad o los antecedentes laborales, serán negativas para el equipo ya que pueden conducir a diferencias en valores y actitudes (Foo, Wong y Ong, 2005). No obstante, la formación de equipos “diversos” es crucial para los emprendedores que no pueden obtener los resultados necesarios en el comienzo de su aventura empresarial por falta de recursos (Davis, Aldrich y Longest, 2009).

Basándonos en la literatura existente (ver tabla 2.3) y en los argumentos recogidos en este apartado, podemos asegurar que los equipos de emprendedores son una parte importante de la iniciativa emprendedora, por lo que los investigadores siguen estudiando cómo aparecen y se desarrollan estos equipos, y cómo las características, funciones y atribuciones de los miembros influyen en el crecimiento y supervivencia de la empresa (Davis, Aldrich y Longest, 2009).

2.3.4 Equipos de emprendedores con vínculos familiares

Pese a que las nuevas empresas surgen tanto de equipos de emprendedores como de emprendedores individuales, y muchos equipos de emprendedores tienen lazos familiares, hay que destacar que existe poca literatura al respecto de los equipos de

emprendedores cuyos miembros pertenecen a la misma familia (Schjoedt, Monsen, Pearson, Barnett y Chrisman, 2013). Directamente relacionado con este campo encontramos la investigación sobre la creación y desarrollo de empresas familiares, el cual, pese a no poseer tampoco un importante volumen de investigación, sí ha avanzado en las dos últimas décadas. Así, en este período de tiempo han surgido 124 artículos académicos al respecto en las publicaciones más relevantes, entre los que destacan el estudio del emprendimiento en el ámbito familiar, los factores que afectan a la propensión a emprender y el impacto de las redes sociales en la creación de empresas (Bernadich y Urbano, 2013). Esta evolución demuestra, por tanto, un interés creciente por la investigación en este campo.

Aunque hay indicios de la relación entre el emprendimiento y la empresa familiar, los estudios sobre la iniciativa emprendedora y sobre la empresa familiar han seguido caminos diferentes. Los primeros se han centrado en las actividades de los individuos y de los equipos en su búsqueda de oportunidades para la creación y crecimiento de empresas; los segundos han estudiado la gestión, el desarrollo y la sucesión en la empresa familiar (Anderson, Jack y Sarah, 2005). Por ello, el emprendimiento por parte de las empresas familiares o de los equipos de emprendedores familiares precisa de una mayor atención con el fin de conocer el fenómeno de la creación de empresas en este ámbito. De este modo los investigadores podrían incluir dimensiones de la familia a la hora de conceptualizar y analizar la iniciativa emprendedora, ya que existe suficiente evidencia empírica que sugiere que las familias juegan un papel importante en el proceso de creación de empresas (Aldrich y Cliff, 2003).

Se define al equipo emprendedor familiar como “dos o más miembros de la familia, relacionados por parentesco o matrimonio, que se dedican a la identificación y

búsqueda de oportunidades de negocio para establecer o comprar una empresa, tener participación accionarial en la empresa e influencia directa sobre la elección estratégica de la empresa en el momento de la fundación” (Cruz, Howorth y Hamilton, 2013, p.20).

La familia es de vital importancia en la iniciativa emprendedora, debido fundamentalmente a que en un principio aporta a los individuos, educación, valores, motivación y experiencia necesarios para emprender. Posteriormente, aportará recursos humanos y financieros que facilitan la creación y el desarrollo de una nueva empresa (Ayala y Manzano, 2006; Stewart, Watson, Carland y Carland, 1999). Por tanto la familia es una “formadora” de emprendedores y una “lanzadera” excepcional de nuevos proyectos empresariales, por lo que los factores de estudio de ésta tendrán especial relevancia en la investigación de la iniciativa emprendedora.

Los equipos de emprendedores familiares merecen una atención especial por varias cuestiones fundamentales: (1) El espíritu emprendedor empieza en la familia (Ogliastri, 2011); (2) la mayoría de las nuevas empresas son creadas por equipos de emprendedores (Ucbasaran *et al.*, 2003), entre los cuales (en una gran mayoría) existe una relación familiar (Aldrich y Cliff, 2003); (3) la naturaleza de las relaciones familiares en el equipo de emprendedores influirá de modo relevante en los resultados de la empresa — influencia positiva si se trata de parejas afectivas, ya que tienen mayor control y flexibilidad para tomar las decisiones que conducen a beneficios en la empresa en base a su relación más estrecha (Brannon, Wiklund y Hayne, 2013).

Los equipos de emprendedores familiares presentarán probablemente diferentes identidades en cuanto al predominio de intereses económicos o intereses orientados a la tradición y el altruismo. En base a estas prioridades pueden recibir influencia positiva o negativa de la familia en la empresa, por ejemplo, existirán problemas de altruismo cuando los familiares se aprovechen del emprendedor familiar para satisfacer sus

propios intereses (Brannon, Wiklund y Hayne, 2013), pero, a través de la aportación de recursos necesarios para arrancar el nuevo proyecto existirá una influencia positiva de la familia en el proceso de gestación de la empresa, (Aldrich y Cliff, 2003).

Los valores y normas de la familia juegan también un papel importante en la iniciativa emprendedora, fundamentalmente en la fase de emergencia de la organización, debido a que el proceso de creación de empresas “no sólo trata del descubrimiento de oportunidades y la decisión del lanzamiento de la nueva empresa, sino que también incluye la implementación de estrategias fundacionales, procesos y estructuras” (Aldrich y Cliff, 2003, p.590). Por tanto, los valores y normas familiares influirán profundamente en la esencia de la nueva empresa. Otra característica a destacar en los equipos familiares radica en la prioridad del equipo familiar en el mantenimiento de la riqueza familiar y de sus valores como familia (Rodríguez, Tuggle y Hackett, 2009), lo cual puede entrar en conflicto con los objetivos puramente empresariales de la iniciativa emprendedora.

La cohesión es otra característica intrínseca a los equipos emprendedores familiares, que afecta al comportamiento del equipo y es necesaria para el rendimiento del equipo, debido a que los equipos cohesionados reaccionan más rápido, son más flexibles, productivos y eficientes que los equipos menos integrados. La familia crea un entorno donde los miembros tienen mayor entendimiento y valores comunes, lo cual aumenta el nivel de cohesión, aportando, así, una ventaja competitiva al equipo emprendedor familiar sobre los equipos no familiares (Ensley y Pearson, 2005).

2.3.4.1 Formación de equipos emprendedores familiares

Teniendo en cuenta que las nuevas empresas tienen dificultades importantes al comienzo de su actividad, la formación y la composición de los equipos de emprendedores influirá en los resultados obtenidos; y en mayor medida influirá la

estructura de los equipos emprendedores familiares, los cuales han de superar no sólo las dificultades habituales de una empresa no familiar, sino también las originadas por las relaciones familiares entre los miembros del equipo emprendedor (Schjoedt et al., 2013)

La formación de equipos emprendedores familiares constituye un proceso diferente del de la formación de un equipo emprendedor sin lazos familiares, ya que los miembros del equipo pueden comenzar con el proyecto desde muy temprana edad. Además, dicho proceso estará motivado por cuestiones diferentes con respecto a los equipos emprendedores no familiares, como, por ejemplo, el acto altruista consistente en proporcionar una oportunidad a otros familiares o la administración de los bienes familiares entre los componentes de dicha familia (Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). Tal altruismo, así como la limitación de talento que supone restringir los miembros del equipo a los individuos de la familia, o la posible aparición de conflictos en la empresa derivados de la relación familiar previa, pueden evidenciar una desventaja respecto a otros equipos emprendedores sin relación familiar y con objetivos de índole más financiera (Ensley y Pearson, 2005). No obstante, estas limitaciones de los equipos familiares respecto de los no familiares se puede ver contrarrestada por la confianza, los valores comunes y la comprensión compartida que aportan los familiares y que proporciona una ventaja competitiva para el equipo emprendedor familiar (Davis, Allen y Hayes, 2010).

Además de la motivación clásica del equipo emprendedor para formar una empresa — recogidos en el apartado anterior dedicado a la formación de equipos de emprendedores —, existen dos situaciones a destacar que motivan la génesis de un equipo emprendedor con tradición de empresa familiar: (1) la generación superior no da paso a la nueva generación en la empresa familiar, lo que provoca que la generación

más joven quiera crear su propia empresa; (2) la nueva generación tiene otros objetivos diferentes a los del negocio familiar, lo que provoca la creación de un nuevo negocio diferente al de la empresa familiar (Schjoedt, 2013).

Otros motivos para la formación de equipos de emprendedores familiares que generen nuevas empresas los podemos encontrar en las propias circunstancias familiares, entre los que se encuentran: (1) búsqueda de mejores oportunidades para hijos y familiares; (2) facilitar la sucesión de varios hermanos; (3) búsqueda de oportunidades alternativas de ingresos ante situaciones negativas para el negocio familiar; (4) transferencia de la visión emprendedora del fundador a otros miembros de la familia; (5) explotación de una nueva idea junto a los familiares con los que se comparten valores, visión y relaciones de confianza; (6) aprovechamiento del capital humano de las familias, al ser los familiares más pacientes para obtener beneficios o retornos de la inversión (Cruz, Howorth y Hamilton, 2013).

2.3.4.1 Influencia de las redes sociales en los equipos de emprendedores familiares

Existe un creciente interés en la interacción entre la familia y la iniciativa emprendedora, fundamentalmente por la línea de investigación que estudia las redes sociales y empresariales (Anderson, Jack y Sarah, 2005). Los emprendedores necesitan vincularse a diferentes redes sociales que interactúan entre sí para obtener recursos, conocimientos y acceso a los canales de distribución. Con este objetivo recurrirán en muchas ocasiones a los familiares e individuos con los que mantienen relaciones cercanas denominadas lazos fuertes, principalmente en la fase de gestación de la empresa (Aldrich y Cliff, 2003), con el fin de obtener recursos y apoyo; pero también usarán sus relaciones de lazos débiles para obtener la información que no obtienen de su círculo más cercano (Greve y Salaff, 2003).

Los lazos fuertes del equipo emprendedor familiar se establecen con aquellas personas con las que los miembros tienen una estrecha relación personal, habitualmente familiares o amigos, y con quienes interactúan con frecuencia. Los lazos familiares generan responsabilidad compartida y conllevan un tipo de pertenencia que sólo se desarrolla en el entorno familiar. Esto conduce a la aparición de la red social familiar y a un entendimiento común entre los miembros de la familia respecto al comportamiento en la empresa y en la familia (Treviño-Rodríguez y Bontis, 2010).

En cambio, los lazos débiles se mantienen con personas que tienen mayor distancia emocional y relación poco frecuente, a los cuales se les considera socios de negocio (Anderson, Jack y Sarah, 2005; Treviño-Rodríguez y Bontis, 2010). Los individuos suelen tener más lazos débiles que lazos fuertes. Los primeros proporcionarán una información única que no se puede obtener de los miembros de la familia o de los amigos más cercanos (Steier, 2007). Por su parte, los lazos fuertes proporcionan recursos de gran calidad, información que no está disponible en el mercado y que cubre las necesidades específicas del emprendedor. Sin embargo, dado que familiares y amigos desarrollan su actividad muy cerca del emprendedor, los recursos aportados suelen ser muy homogéneos, de tal modo que no ofrecerán la diversidad necesaria para el desarrollo de la empresa. Por este motivo, los lazos débiles cobran importancia al poder acceder a información heterogénea, procedente de círculos de acción más distantes del emprendedor y, por tanto, de mayor alcance (Anderson, Jack y Sarah, 2005).

Las redes familiares aportan diferentes factores que apoyan la iniciativa emprendedora del equipo familiar: (1) recursos fundamentales como apoyo financiero, emocional y reputación; (2) importantes contactos que favorecen la relación comercial con proveedores y clientes, la cual es más difícil entre extraños; (3) capital social

familiar, el cual se puede traducir en capital financiero a través de las redes y la movilización de vínculos fuertes y débiles de los miembros de la familia (Ayala y Manzano, 2006; Steier, 2007). Al disponer de una red de apoyo más amplia que los equipos no familiares, los equipos de emprendedores familiares tendrán un acceso mayor a los recursos necesarios para la creación y desarrollo de sus empresas.

A partir de la literatura existente (ver tabla 2.3) y argumentos expuestos en este apartado dedicado a los equipos de emprendedores con vínculos familiares, recogemos importantes conclusiones de cara a los siguientes capítulos de la tesis doctoral. Destaca la importancia de la empresa familiar en la educación y apoyo a los emprendedores vinculados con ella, y particularmente, la influencia de las características y esencia de la familia en la composición y rendimiento de los equipos. Otro rasgo distintivo de los equipos de emprendedores familiares son los lazos que les unen a otros miembros de la familia, los cuales favorecen el emprendimiento, gracias a la aportación de recursos y contactos necesarios para que el equipo pueda crear y desarrollar su nuevo negocio. Al mismo tiempo, hay que tener en cuenta que la vinculación familiar puede limitar el éxito de un equipo de emprendedores familiares, debido a que éstos deben enfrentarse no sólo a las dificultades habituales de una nueva empresa, sino también a las que pueden generarse de la relación familiar preexistente entre los miembros. A dicha limitación se le añade que generalmente las prioridades de la familia respecto a la empresa favorecen los intereses de la familia por encima de los económicos, lo cual, habitualmente, será negativo para el desarrollo y crecimiento de la nueva empresa.

Tabla 2.3: Principales estudios sobre equipos emprendedores

AUTORES	OBJETIVO
Aldrich y Cliff (2003)	Estudiar el efecto del cambio en la composición y roles de las empresas familiares en el descubrimiento de oportunidades empresariales y la aparición de nuevas empresas.
Anderson, Jack y Sarah (2005)	Investigar si los emprendedores aprovechan los recursos de la familia y cómo, más allá de los límites formales definidos por la empresa familiar.
Brannon, Wiklund y Haynie (2013)	Examinar dos tipos de relaciones familiares en los equipos emprendedores: las parejas afectivas y los equipos vinculados biológicamente, para explicar cómo estas relaciones influyen en la probabilidad de que la empresa funcione.
Cooney (2005)	Explicar el marco conceptual del equipo emprendedor.
Cooney (2009)	Explorar la hipótesis de que las empresas de alto crecimiento fundadas por equipos emprendedores utilicen una combinación única de estructura orgánica y estrategia.
Cruz, Howorth y Hamilton (2013)	Basándose en que el capital social explica la formación y composición de los equipos familiares, intentan demostrar que las familias son consistentes internamente y que los lazos familiares no tienen por qué ser lazos fuertes.
Davis, Aldrich y Longest (2009)	Explicar las características de los equipos emprendedores que contribuyen en mayor medida al resultado de éstos.
Delmar y Shane (2006)	Estudiar el efecto de la experiencia del equipo fundador en el sector de su nueva empresa y en la puesta en marcha empresarial en la supervivencia de la empresa.
Foo, Sin y Yiong (2006)	Investigar los efectos de las aportaciones del equipo emprendedor sobre la percepción de la viabilidad del equipo y la satisfacción en los miembros del equipo de las nuevas empresas.
Foo, Wong y Ong (2005)	Examinar cómo la diversidad de las características del equipo fundador afecta a la evaluación externa de la viabilidad de la idea de negocio de estos equipos.
Forbes, Borchert, Zellmer-Bruhn y Sapienza (2006)	Examinar el proceso por el cual los equipos emprendedores seleccionan a nuevos miembros.
Ganotakis y Lose (2012)	Estudiar cómo afectan las características y la experiencia del equipo emprendedor a la orientación de las exportaciones y la posterior actuación de las empresas que establezcan.
Greve y Salaff (2003)	Estudiar las actividades de la red de emprendedores a través de las fases de establecimiento de una nueva empresa, destacando el papel de los miembros de la familia en las redes durante todas las fases.
Harper (2008)	Examinar el papel de los equipos emprendedores en los procesos de descubrimiento de oportunidades empresariales a partir de la teoría económica.
Rodríguez, Tuggle y Hackett (2009)	Examinar, a partir de la teoría del capital social, la relación entre las características de la familia y el apoyo de las sociedades capital de riesgo, y su influencia en la tasa de creación de empresas.
Ruef, Aldrich y Carter (2003)	Explorar los mecanismos de composición de los equipos emprendedores: la homofilia, la funcionalidad, las expectativas, las limitaciones de la red y las ecológicas.
Schojoedt, Monsen, Pearson, Barnett y Chrisman (2013)	Estudiar la relación entre la creación de empresas y los equipos emprendedores familiares desde la composición y formación, los miembros del equipo y la participación generacional en el equipo.

Tabla 2.3: Principales estudios sobre equipos emprendedores (Continuación)

AUTORES	OBJETIVO
Steier (2007)	Estudiar como el papel de la familia, los lazos familiares y los recursos influyen en la proceso de creación de las empresas.
Trevinyo-Rodriguez y Bontis (2010)	Desarrollar un modelo de transferencia de conocimiento teniendo en cuenta los lazos de parentesco y las emociones que se originan en la empresa familiar.
Ucbasaran, Lockett, Wright y Westhead (2003)	Revisar el resultado empresarial del equipo fundador de la empresa teniendo en cuenta las entradas y salidas de miembros del equipo, así como la situación especial de los equipos familiares.
Vanaelst, Clarysse, Wright, Lockett, Moray y S'Jegers (2006)	Analizar la dinámica y las características de los equipos emprendedores en su evolución a través de las etapas de un proceso de <i>spin-out</i> .

Fuente: Elaboración propia.

2.4 MARCO TEÓRICO SOBRE INICIATIVA EMPRENDEDORA E INTERNACIONALIZACIÓN

Después de la fundación del negocio, el siguiente paso importante al que se enfrentan muchos emprendedores, y especialmente los que operan en un mercado interno relativamente pequeño, es la decisión de internacionalizarse (Ibeh, 2003). En este sentido, a la hora de explicar la apuesta de las nuevas empresas por la estrategia de internacionalización, cobra especial relevancia la relación entre las características de los emprendedores y su propensión a internacionalizarse. La investigación previa muestra que los emprendedores juegan un papel fundamental en la internacionalización de sus empresas y en determinar la dirección estratégica de sus compañías (Acedo y Florín, 2006; Jones y Coviello, 2005; Manolova, Brush, Edelman y Greene, 2002; Oviatt y McDougall, 1994, 2005a; Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007; Santos y Garcia, 2010). A continuación, se exponen somera y cronológicamente, las teorías más relevantes que abordan el proceso de internacionalización y su relación con la iniciativa emprendedora. Seguidamente se recogen los aspectos más relevantes de la literatura sobre la iniciativa emprendedora internacional. El final de esta sección se dedica al importante papel que desempeñan las empresas nacidas globales en la iniciativa

emprenedora internacional, las cuales, desarrollan su actividad en mercados internacionales, desde su génesis.

2.4.1 Teorías de internacionalización e iniciativa emprendedora

El enlace entre la literatura de la empresa emprendedora internacional y las teorías de internacionalización de la empresa es débil. Las teorías de la internacionalización han sido utilizadas para explicar la creación de nuevas empresas internacionales o incluso la participación de la empresa internacional en pequeñas empresas transfronterizas (Coombs, Sadrieh y Annarvarjula, 2009). Aunque la literatura recoge diferentes teorías que intentan dar explicación a la internacionalización de las empresas, en raras ocasiones se aplican al fenómeno de los emprendedores internacionales. A continuación, se recogen importantes teorías de internacionalización de la empresa — ordenadas según su orden de publicación — y la relación que diferentes investigadores han encontrado entre éstas y el emprendedor y/o la iniciativa emprendedora.

2.4.1.1 Teoría del Ciclo de Vida del Producto de Vernon

Una de las más importantes teorías de internacionalización es la teoría del ciclo de vida del producto, generada por Vernon (1966), la cual expone la internacionalización como una secuencia de decisiones de localización de la producción condicionadas por el coste de dicha producción, la etapa del ciclo de vida del nuevo producto y la innovación que la empresa es capaz de realizar sobre el producto (Sanchez y Plá Barber, 2006). Así, recoge uno de los aspectos más importantes del carácter emprendedor internacional: la innovación como origen y medio de crecimiento de la nueva empresa (Schumpeter, 1942). El propio Vernon (1977) sostiene que un proceso de internacionalización secuencial basado en la innovación de producto caracteriza perfectamente la internacionalización de las

pequeñas empresas innovadoras. Estas empresas no suelen tener los recursos y capacidades de innovación para el mercado internacional, por lo que parten de la innovación en el mercado nacional, para, de forma gradual, exportar y pasar a la inversión directa en el extranjero (Cassiman y Golovko, 2011).

En particular, según esta teoría, el proceso de internacionalización comienza con la innovación que produce la empresa a través de un producto, basándose en las oportunidades que detecta en el mercado nacional. A partir del crecimiento de la demanda del producto en otros mercados, la empresa decide internacionalizarse mediante la exportación del producto a otros países de similares características y con demanda de productos parecidas. Posteriormente, cuando el producto madura y la demanda crece, la empresa implantará centros de producción en los países donde la demanda local y el coste justifican su presencia (Cassiman y Golovko, 2011; Kamp, 2007). En resumen, según esta teoría, las empresas se desplazan continuamente entre diferentes ubicaciones para asegurar y mantener su ventaja en costes (Mtigwe, 2006).

No obstante, desde la perspectiva de la iniciativa emprendedora internacional, esta teoría adolece de defectos en cuanto a la secuencia de internacionalización de las empresas. Hay que tener en cuenta que las nuevas empresas pueden hacer inversiones en el extranjero con el fin de comercializar sus productos, antes de que el producto haya madurado o haya generado una ventaja competitiva basada en costes. Además, los emprendedores hacen inversiones en el extranjero, a veces, antes de exportar al mercado exterior (Oviatt y McDougall, 1994).

2.4.1.2 Teoría de la Ventaja Monopolística

La teoría de la ventaja monopolística tiene su origen en los trabajos de Kindleberger (1969) y Hymer (1976), los cuales estiman que las empresas deben poseer alguna ventaja competitiva exclusiva para poder obtener resultados positivos en

el extranjero (Trujillo, Rodríguez, Guzmán y Becerra, 2006).

El principio básico de esta teoría es que la posesión de una fuente de superioridad única, que no puede ser adquirida por empresas extranjeras, permite a las empresas multinacionales competir en estos mercados extranjeros (Coombs, Sadrieh y Annarvarjula, 2009). Según esta teoría, las multinacionales existen debido a que una empresa tiene fuentes únicas de superioridad en su mercado, que no pueden ser adquiridas por otras firmas y que suponen una ventaja competitiva respecto al resto. Esta ventaja se suele manifestar en un conocimiento superior, una tecnología o un proceso de producción superior, que pueden explotar más allá de sus fronteras (prácticamente sin coste adicional) y que superaría la ventaja que poseen las empresas locales por su conocimiento más profundo del mercado del país (Ruzzier, Hisrich y Antoncic, 2006). De este modo, esta teoría sugiere que las empresas se internacionalizan cuando pueden utilizar sus ventajas en países extranjeros con poco coste adicional (Westhead, Wright y Ucbasaran, 2001). Sin embargo, esta teoría no explica por qué algunos emprendedores perciben las oportunidades que supone usar su ventaja monopolística en mercados extranjeros mientras otros no las perciben (McDougall, Shane y Oviatt, 1994).

2.4.1.3 Teoría de las Redes Sociales y su Enfoque Internacional

La teoría de redes se debe a diferentes corrientes de pensamiento y teorías, encontrando un origen destacado para la teoría de redes sociales en el trabajo de Mitchell (1969), quien estableció las bases del análisis social de las redes a partir de teorías anteriores (Lozares, 1996).

El enfoque de las redes sociales en su enfoque internacional considera la internacionalización como consecuencia directa del desarrollo de redes sociales e interorganizativas por parte de la empresa, intentando demostrar que las redes

personales y profesionales son uno de los facilitadores de la actividad emprendedora internacional (Litunnen y Niittykangas, 2010; Zhou, Wu y Luo, 2007). Aunque ha habido pocos intentos de relacionar empíricamente microestructuras sociales con la incidencia de la actividad emprendedora, los sociólogos han insistido repetidamente que los vínculos personales tienen un impacto directo en la decisión de un individuo de fundar una nueva empresa. Además, su inclusión en un círculo social favorece la detección de oportunidades empresariales necesarias para la iniciativa emprendedora (Olivares, De Castro y Justo, 2008). Desde este punto de vista de vital importancia para los emprendedores — como es el descubrimiento de oportunidades —, se ha demostrado que los vínculos de la red de una empresa emergente pueden proporcionar vías para detectar oportunidades y movilizar recursos necesarios (Hite, 2005). El descubrimiento de oportunidades empresariales es un atributo fundamental en la orientación emprendedora internacional, y ha sido relacionado positivamente por diferentes autores respecto a la existencia y proliferación de estas redes, concluyendo que los emprendedores con redes sociales más amplias tendrán una mayor probabilidad de identificar oportunidades del mercado global y ampliar las conexiones con los intermediarios extranjeros, así como un efecto positivo en el crecimiento de la empresa (Ellis, 2011; Litunnen y Niittykangas, 2010; Santos y García, 2010; Zhou, Wu y Luo, 2007).

En resumen, las redes ayudan a los emprendedores a identificar las oportunidades internacionales, establecer la credibilidad, reducir los costes de entrada y los riesgos asociados a la internacionalización. Además, con frecuencia conducen a las alianzas estratégicas y a otras opciones de cooperación (Etemad, 2005; Oviatt y McDougall, 2005a).

2.4.1.4 Teoría de la Internalización

La teoría de la internalización tiene su origen en el trabajo de Buckley y Casson (1976) y se apoya en la teoría de los costes de transacción (explicada anteriormente). Esta teoría se centra en la racionalidad de las empresas al internalizar sus mercados cuando los beneficios esperados de esta acción superan los costes esperados. Los administradores, con el objetivo de obtener beneficios, internalizan los mercados de productos intermedios hasta el margen donde se igualan los beneficios y los costes de internalización. Por tanto, las actividades que antes se realizaban a través de un mecanismo de mercado se someten a la propiedad y el control en un mercado interno de la propia empresa. La empresa multinacional surge cuando los mercados se internalizan a través de las fronteras nacionales se crearán las empresas multinacionales (Buckley y Casson, 2009). Esta teoría plantea que los beneficios derivados de la internalización surgen al evitar las imperfecciones del mercado externo, y que el tamaño óptimo de la empresa multinacional o el grado de internalización del mercado interno que ocasionan vendrán dados por el punto en que esos beneficios derivados de la internalización igualan a los costes de la misma. Se producirá entonces un proceso de integración vertical al realizar esas nuevas operaciones y actividades en el seno de la empresa multinacional creada para este objetivo en base a criterios de eficiencia (Aranda y Montoya, 2006; Rugman, 2010; Ruzzier, Hisrich y Antoncic, 2006). En definitiva, la teoría de la internalización explica cómo la actividad productiva puede ser organizada dentro de una empresa, proporcionando un marco teórico que explica la existencia del comercio internacional y de las empresas multinacionales a partir de las variaciones de los costes de transacción en los mercados para *inputs* internacionales (Hennart, 1991).

La teoría de la internalización tiene referencias importantes en cuanto al modo

de entrada de las empresas en el mercado internacional. Según esta teoría las empresas multinacionales optan por la inversión directa en el extranjero, ya que ésta dará mayor valor a la empresa, en virtud de la internalización de sus activos, lo cual le permitirá reducir costes (Mishra y Gobeli, 1998). De acuerdo con esta teoría, la experiencia tecnológica o comercial representan ventajas de la empresa que se pueden proteger dentro de su mercado de origen. La empresa multinacional se expandirá internacionalmente por medio de la inversión directa en el exterior cuando tenga ventajas competitivas sobre otras empresas en los mercados extranjeros. Dicha teoría sugiere también que la empresa realiza inversión directa en el extranjero cuando los beneficios de la internalización superen sus costes, ya que exportar es sólo un paso previo hacia la inversión directa en el extranjero, y la concesión de licencias adolece del riesgo de perder experiencia y tecnología, por lo que será un modo de entrada posterior (Fina y Rugman, 1996).

Respecto a la relación de esta teoría con la iniciativa emprendedora internacional, merece la pena comentar que la teoría de la internalización no tiene en cuenta la capacidad de expansión actual de las empresas emprendedoras internacionales. Dichas empresas no utilizan la inversión directa en el extranjero como modo de entrada en el mercado internacional, debido a que encuentran menores costes en la exportación directa de sus productos y servicios, gracias a las mejoras tecnológicas, de comunicaciones y transportes, que facilitan la creación de redes internacionales de comercio. De este modo, el principio de internalización excluye los casos en que una empresa puede obtener una ventaja competitiva mediante la construcción de redes internacionales para acceder a las habilidades, conocimientos y recursos que de otra manera no estarían a su alcance (Mathews y Zander, 2007).

2.4.1.5 Modelo de Uppsala

Este modelo de expansión internacional desarrollado por Johanson y Vahlne (1977) plantea la internacionalización de la empresa de modo secuencial. La empresa irá avanzando en el proceso de la internacionalización a través de varias etapas. El paso de una etapa a otra conllevará un mayor compromiso de recursos para la empresa (Sanchez y Plá Barber, 2006). La falta de conocimientos del mercado internacional impedirá al principio a la empresa entrar en mercados distantes desde el punto de vista cultural, a los cuales podrá acceder cuando incremente su conocimiento sobre dichos mercados (Zidonis, 2007). Los autores de este modelo identifican cuatro etapas por las que discurre la empresa en su internacionalización. En una primera etapa las empresas inician el proceso de expansión internacional con exportaciones directas. Posteriormente exportarán a través de agentes independientes. La tercera etapa es el establecimiento de una filial comercial en el extranjero, y finalmente establecerán una planta de producción en el país de destino. Dicho enfoque teórico sugiere, además, que la internacionalización depende del conocimiento del mercado, o del grado de compromiso con el mercado exterior. Se trata de un proceso gradual debido a la falta de recursos, la falta de información y la falta de experiencia. La paulatina superación de estas carencias permitirá el acceso a un escalón superior en la expansión internacional de la empresa (Arbaugh y Camp, 2008; Mtigwe, 2006).

El modelo básicamente describe el proceso de expansión internacional de las empresas en varias etapas, de una forma lineal, determinista y predecible. Sin embargo, desde el punto de vista de la iniciativa emprendedora hay que tener en cuenta que no explica las razones por las que se adoptan las decisiones en cada una de las etapas, ni por qué las empresas se mueven de una etapa a otra (Jovell, 2005; Ruzzier, Hisrich y Antoncic, 2006). Hay que tener en cuenta que varios investigadores han descubierto

que las empresas pueden pasar por alto etapas importantes de este modelo de internacionalización y servir a mercados extranjeros desde el principio de su actividad emprendedora (Amoros, Etchebarne y Felzenstztein, 2012; Coombs, Sadrieh y Annavarjula, 2009). Este es el caso de las empresas conocidas como *born global*, es decir, empresas nacidas globales que pueden ser internacionales desde su inicio (Andersson, 2011).

Otra crítica al modelo de Uppsala desde la actividad emprendedora proviene de las “redes” a las que en la actualidad acceden las nuevas empresas y que les permiten evitar el proceso de internacionalización que plantea este modelo. Una red da acceso a la experiencia y a los recursos de los socios de la red, los cuales llevan a la nueva empresa internacional a un desarrollo superior al que se podría esperar para una empresa de nueva creación (Mtigwe, 2006). Además, el determinismo de la realidad empresarial y comercial que plantea este modelo dificulta la explicación de las competencias de los emprendedores como la creatividad, el reconocimiento de la oportunidad y la innovación (Zidonis, 2007). Por tanto, podemos concluir que el modelo de Uppsala se centra en el comportamiento tradicional transfronterizo, y no tiene en cuenta la internacionalización acelerada y temprana, ni tampoco el comportamiento emprendedor (Oviatt y McDougall, 2005b).

2.4.1.6 Paradigma Ecléctico de Dunning

Este paradigma, desarrollado por Dunning en 1979, y revisado posteriormente por el autor en sucesivas ocasiones hasta el 2008, explica el comportamiento internacional de las empresas (en cuanto a alcance, forma y estructura) a partir de la percepción que éstas tienen sobre sus ventajas de propiedad, localización, internacionalización (explicada en apartado anterior: “Teoría de la Internalización”) y la configuración precisa de estos tres elementos por parte de cada empresa en particular.

Por tanto, podría plantearse como una extensión de la teoría de costes de transacción e internalización; es decir, como un modelo mejorado que incorpora variables relativas a la localización y la propiedad que influyen en la forma de entrada (George, Wilkund y Zahra, 2005; Pla y Barber, 2006).

Las ventajas de localización se centran en el lugar de la producción, sus recursos naturales, mano de obra, tamaño del mercado y gobierno del país donde la empresa internacional invertirá. Las ventajas de propiedad serán principalmente la actividad productiva en sí misma, así como la naturaleza y la nacionalidad de la empresa, destacando tres ventajas de propiedad: las ventajas de la propiedad de activos que aportan beneficios monopolísticos (como es la posesión de una tecnología superior, redes de distribución, economías de escala y acceso a capital financiero); ventajas de transacciones de propiedad que dan lugar a beneficios de eficiencia (como una gestión centralizada, capacidad de coordinación de actividades dispersas geográficamente resultado de la experiencia y aprendizaje de la empresa, acceso a información y al mercado de productos); y, por último, ventajas institucionales (como son la cultura de la empresa, los sistemas de incentivos y el liderazgo) (Lopes, 2010). El paradigma ecléctico de Dunning explica la inversión directa en el extranjero, planteando que las empresas desarrollan ventajas competitivas en su lugar de origen, ventajas de propiedad, y posteriormente las transfieren a países exteriores, en función de las ventajas de localización, a través de la inversión directa en el extranjero favorecida por la internalización conjunta de estas ventajas (Rugman, 2010).

Respecto a la relación del paradigma ecléctico de Dunning con la iniciativa emprendedora hay que destacar que se centra en la inversión directa en el extranjero como medio de entrada, siendo éste uno de los medios menos utilizados para la internacionalización por parte de los emprendedores. No en vano, la investigación

previa indica que los modos de entrada menos arriesgados (como la exportación) suponen las opciones predominantes para muchas empresas jóvenes de cara a su internacionalización (Clerq y Bosma, 2008). La exportación es generalmente considerada como el primer movimiento en el proceso y, a menudo, el único que una pequeña empresa realizará para internacionalizarse (Ibeh 2003). Además, en las primeras etapas de creación de la empresa, el coste es una de las barreras más importantes a la internacionalización (la inversión directa en otros mercados puede implicar un alto coste para la internacionalización de las nuevas empresas; Lu y Beamish, 2001).

Por otro lado, Berveque y Wenlong (2010), respecto al paradigma ecléctico de Dunning, ponen de manifiesto que, más allá de las ventajas que aportan la propiedad y la localización, el punto fuerte de la empresa multinacional radica en la capacidad de combinar y recombinar el conocimiento adquirido con el fin de producir bienes y servicios que satisfagan las necesidades a nivel internacional. Para ello, es necesario la acción emprendedora que vincula los recursos accesibles con oportunidades productivas, fundamentalmente cuando es necesaria la creación de una nueva empresa en otro país (Berveque y Wenlong, 2010). Esto sugiere que este paradigma debe incorporar la acción emprendedora internacional para explicar la internacionalización de la empresa.

2.3.1.7 Teoría de Recursos y Capacidades

Barney (1991) fue uno de los primeros autores en sintetizar la estrategia y el ámbito interno de la empresa para generar la teoría de recursos y capacidades, la cual recoge la importancia de los recursos de la empresa para obtener ventajas competitivas. Según esta teoría, las empresas que se basan en sus recursos y capacidades para aprovechar las ventajas de su entorno tienen mayor capacidad de desarrollar ventajas

competitivas que las que no lo hacen. Esta teoría sugiere que cada empresa es heterogénea y que son los recursos y capacidades de la empresa (tangibles e intangibles) escasos, valiosos e inimitables, los que generan la ventaja competitiva sostenible fuente de rentabilidad (Barney, 1991; Wernerfelt, 1984). La relación de esta teoría con la actividad emprendedora internacional radica en la inimitabilidad de los factores y de los recursos de la empresa emprendedora, que dan lugar a una ventaja competitiva (Jimenez, 2008; Monreal, 2009).

Esta teoría considera “recursos” a los activos tangibles o intangibles (activos fijos, información, marca, tecnología o capital humano) que las empresas utilizan como insumos en los procesos de producción para su conversión en productos o servicios. Y las “capacidades” como la habilidad de la empresa para absorber, integrar y transformar los recursos internos y externos en ventajas competitivas sostenibles (Amorós, Etchebarne y Felzensztein, 2012; Lu *et al*, 2010). En este sentido, Alvaréz y Busenitz (2001), demuestran una profunda relación entre esta teoría y la iniciativa emprendedora al identificar como “recursos” a varias de las atribuciones de los emprendedores, como el estado de alerta de los emprendedores y su búsqueda de oportunidades, su visión, conocimiento y capacidad de coordinar recursos. Este hallazgo relaciona directamente la literatura más tradicional de la iniciativa emprendedora con la teoría de recursos y capacidades, ya que se toma el punto de vista de Schumpeter (1934), al indicar que el acto de la combinación de recursos constituye una capacidad. Para Schumpeter, el emprendedor obtiene su ventaja a partir de la combinación de recursos que el resto de personas no es capaz de ver y obtener. Además, Kirzner (1973) desarrolló el término “estado de alerta”, como la capacidad de los emprendedores de ver el valor de una idea o un determinado recurso cuando los demás no lo hacen, característica identificada también como un recurso que provee de

una ventaja competitiva empresarial.

La teoría de recursos y capacidades aplicada a la internacionalización de la empresa explica que la ventaja competitiva sostenible que favorece los resultados empresariales y su crecimiento proviene de la posesión de recursos organizativos de alto valor, únicos e inimitables, como los que en la actualidad poseen muchas nuevas empresas. Éstas son capaces de obtener resultados favorables en la expansión internacional gracias a sus recursos intangibles, pese a que la mayoría de ellas no poseen los recursos humanos y financieros de las grandes empresas multinacionales, lo cual puede representar un impedimento para la internacionalización de las operaciones (Coombs, Sadrieh y Annavarjula, 2009; Rialp, Rialp y Knight, 2010). Por tanto, esta teoría sugiere que para asegurar el éxito de estas empresas fuera de sus fronteras, necesitarán desarrollar ventajas competitivas que creen valor a través de productos únicos que satisfagan la demanda internacional. Para ello, ante su limitado acceso a recursos financieros y humanos buscarán activamente recursos del entorno y redes empresariales — según la teoría de recursos y capacidades se puede superar la necesidad de recursos gracias a la posesión de capacidades como fuente de ventaja competitiva inigualable y sostenible (Lu, Zhou, Bruton y Weiwen, 2010).

2.4.1.8 Modelo de internacionalización basado en la adopción de innovaciones

Según este modelo, el proceso o etapa de internacionalización es considerado en sí mismo como una innovación para la empresa (Ruzzier, Hisrich y Antoncic, 2006), siendo a su vez la innovación uno de los rasgos característicos de los emprendedores (Schumpeter, 1942). Galván- Sánchez (2003) en su tesis sobre “La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas” recoge una serie de referencias sobre trabajos desarrollados paralelamente al enfoque de Upsala, los cuales fundamentan la teoría de que la

internacionalización es un proceso de innovación empresarial, siendo esta teoría una corriente de investigación nacida en Estados Unidos que se centra en el estudio de la actividad exportadora como método de internacionalización básico para las pequeñas y medianas empresas. Según esta teoría, la internacionalización surge como respuesta a un cambio que puede ser motivado por la posesión de ventajas competitivas, las aspiraciones y las expectativas de los directivos y el grado de compromiso de recursos en la exportación (Jovell, 2005). A su vez, Alonso y Donoso (1998) explican que el paralelismo existente entre la internacionalización y la innovación se desarrolla sobre la base de asimilar que la decisión empresarial de incrementar el compromiso internacional se desarrolla junto a la de realizar innovaciones.

2.4.2 Nuevas perspectivas sobre internacionalización e iniciativa emprendedora

El entorno económico actual, caracterizado por la globalización de los mercados, favorece una nueva realidad empresarial de estrategia internacional a la que no son ajenas las nuevas empresas. Éstas pueden acceder con facilidad a los negocios internacionales gracias a las nuevas tecnologías y la citada globalización. Este hecho ha provocado que el estudio de los emprendedores y de la internacionalización de las empresas — antes campos de estudio separados — hayan convergido (Amorós, Etchebarne y Felzensztein, 2012; Lu *et al*, 2010), dando lugar a nuevas corrientes de investigación orientadas al estudio de las empresas nacidas globales (o *born global*), la iniciativa emprendedora internacional (o *international entrepreneurship*), y la orientación emprendedora internacional (esta última ya recogida en un apartado anterior). Las dos primeras (*born global e international entrepreneurship*) se centran en aspectos como por ejemplo el rápido proceso de internacionalización de estas empresas, el uso de redes (dada su falta de recursos y experiencias), y el aprovechamiento de nichos de mercado globales (Schweizer, 2012). La iniciativa emprendedora

internacional, liderada por los trabajos de Oviatt y McDougall desde 1994, ha dedicado sus estudios a la importancia de los emprendedores en su toma de decisiones sobre la internacionalización, y su capacidad para el descubrimiento y el aprovechamiento de las oportunidades en el mercado internacional (Oviatt y McDougall, 2005a). La orientación emprendedora internacional se ha centrado en las características de los emprendedores que favorecen la internacionalización de la nueva empresa, tales como la proactividad, la actitud innovadora y la capacidad de asumir riesgos (Fillis, 2000).

Esta importancia que ha adquirido la internacionalización de las nuevas empresas se debe, mayoritariamente, al éxito de las mismas en los mercados internacionales, el citado fenómeno de las *born global* (empresas que son internacionales desde su creación), el crecimiento económico que supone la irrupción de las nuevas empresas más allá de sus fronteras nacionales, el incremento y la difusión de la innovación a través de estas nuevas empresas internacionales, o la creación y el aprovechamiento de redes profesionales y sociales internacionales a favor de las mismas (Callejón y Castany, 2008; Fernhaber, Gilbert y McDougall, 2008; Manolova, 2002; Oviatt y McDougall, 2005b; Sapienza, Autio, George y Zahra, 2006; Zhara, 2005; Shook, 2003), entre otras causas. En todos estos casos, se tiene muy en cuenta al emprendedor y los diferentes factores de su entorno que impulsan el proceso internacional, existiendo una creciente literatura al respecto (ver tabla 2.4). Uno de los factores más tradicionales para la internacionalización, pero vigentes a día de hoy, es poder responder a la demanda que suscitan los productos y servicios de la empresa más allá de las fronteras nacionales: “la naturaleza actual y cada vez más global de la demanda en muchos mercados es una de las principales fuerzas que alienta la formación de nuevas empresas globales” (Oviatt y McDougall, 1995, p.33). Otros factores que promueven la internacionalización son las nuevas condiciones del mercado mundial en

numerosos sectores de actividad económica; los recientes desarrollos tecnológicos en áreas tales como la producción, el transporte y las comunicaciones; la creciente importancia de las redes y las alianzas globales; o las mayores capacidades, habilidades y orientación emprendedora de los fundadores, empresarios y/o directivos, que crean este tipo de empresas (Rialp, Rialp y Knight, 2010). Otros aspectos importantes que han causado un impacto positivo para el desarrollo de la internacionalización de la nueva empresa son la aplicación generalizada de los sistemas de información, el uso de Internet, la disminución del coste del viaje internacional, el flujo de bienes y servicios a través de las fronteras basado en la reducción de aduanas y la eliminación de las barreras comerciales, y el movimiento hacia una mayor integración económica (en particular en las alianzas regionales como la Unión Europea) (Cieslik, 2010).

2.4.2.1 El Enfoque de la Iniciativa Emprendedora Internacional

La importancia de las acciones de los individuos en la investigación sobre la internacionalización de la empresa ha sido en cierto modo descuidada, y, en particular, el papel de los emprendedores en las nuevas empresas internacionales. La investigación se ha centrado principalmente en la decisión de la internacionalización en vez de enfocarse en el emprendedor, pese a que el emprendedor es fundamental para la internacionalización, ya que es el factor que provoca dicha estrategia (Andersson, 2000). A partir de este vacío, surge la investigación sobre la iniciativa emprendedora internacional, como una intersección entre las teorías de negocios internacionales y la teoría de la iniciativa emprendedora (Keupp y Grassmann, 2009). La investigación sobre la iniciativa emprendedora internacional ha crecido rápidamente desde la década de los noventa. La acumulación de resultados de investigación ha llevado a los investigadores de este campo a revisar su espectro de investigación, dando lugar a sendas investigaciones sobre las empresas nacidas globales (*born global*) y la

internacionalización de la empresa establecida (Zahra, Korri y Yu, 2005). Frente a modelos secuenciales de internacionalización, como el modelo de Upssala (Johanson y Vahlne, 1977), que explican la internacionalización por la secuencia de varias etapas, el estudio de la iniciativa emprendedora internacional y, más concretamente, de las empresas nacidas globales, demuestra que estas nuevas empresas pueden tener actividad internacional desde su inicio, eludiendo etapas importantes para el modelo de Upssala (Amoros, Etchebarne y Felzenstztein, 2012; Coombs, Sadrieh y Annavarjula, 2009).

El acercamiento teórico de la definición de la iniciativa emprendedora hacia la iniciativa emprendedora internacional se inicia a través de Shane y Venkataraman (2000, p.128), los cuales definen el estudio de la iniciativa emprendedora como “el examen de cómo, por quién y con qué, se aprovechan oportunidades para crear bienes y servicios futuros que son descubiertos, evaluados y explotados”. Aunque en su definición no incluyen la creación de empresas, posteriormente Shane (2012, p.13) ha reconocido que “la creación de empresas es una actividad sumamente importante por derecho propio....si limitamos la discusión de la iniciativa emprendedora a la formación de la empresa se delimita el campo de estudio de una actividad que también tiene lugar dentro de las empresas existentes y a través de los mercados”. Esta propuesta fue aceptada para el estudio de la actividad emprendedora internacional, que ha sido definida como “el proceso creativo de descubrir y aprovechar las oportunidades que se encuentran fuera de los mercados internos de una empresa en la búsqueda de ventajas competitivas” (Zahra y George, 2002, p.261). McDougall y Oviatt (2000, p.903), líderes desde hace más de veinte años de esta corriente de investigación, definen la actividad emprendedora internacional como “una combinación de comportamiento innovador, proactivo y búsqueda de riesgo, que cruza las fronteras nacionales y se destina a crear valor en las organizaciones”. Sin embargo, es a partir de Shane y Venkataraman (2000)

como llegamos a la definición de iniciativa emprendedora internacional aceptada por la mayoría de los investigadores y que también fue desarrollada por Oviatt y McDougall: “la actividad emprendedora internacional es el descubrimiento, la evaluación y el aprovechamiento de las oportunidades a través de las fronteras nacionales para crear productos y servicios futuros”. (Oviatt y McDougall, 2005a, p.540). Este punto de vista sugiere que la iniciativa emprendedora internacional conduciría a una ventaja competitiva, basada en que las empresas internacionalmente emprendedoras tienden a aprovechar las oportunidades fuera de sus mercados de origen y a obtener rendimiento de esta explotación. Esta definición se basa en la creciente investigación acerca de la iniciativa emprendedora internacional, que tanto para las *born global* como para la empresa establecida se centra en el reconocimiento y aprovechamiento de oportunidades empresariales rentables para los emprendedores fuera de sus fronteras (Zahra, Korri y Yu, 2005). La parte "internacional" de la definición es sencilla, e implica que una empresa debe operar al otro lado de las fronteras nacionales y enfocarse en su relación con el entorno internacional. Mucho menos acuerdo existe respecto a la definición de la capacidad emprendedora; al igual que en la investigación de la iniciativa emprendedora general, la iniciativa emprendedora internacional no tiene una dirección unificada. Para la evaluación de los fundamentos teóricos de la capacidad emprendedora internacional, la escasez teórica resume el estado actual de investigación. Sin embargo, una excepción notable con respecto a este déficit de investigación son los trabajos de Oviatt y McDougall (1994, 1995, 1996, 1997, 2000, 2003, 2005). Estos investigadores enfatizan los defectos de las teorías, que parecen incapaces de acomodar el nuevo fenómeno de emprendimiento internacional, y esbozan las líneas del dominio de la capacidad emprendedora internacional (Coombs, Sadrieh y Annavarjula, 2009). Por tanto, según la literatura de este campo de estudio, es importante hacer hincapié en la singularidad de la

iniciativa emprendedora internacional como un campo teóricamente legítimo de estudio más allá de la iniciativa emprendedora y la teoría de negocios internacionales en general (Keupp y Gassman, 2009).

La iniciativa emprendedora internacional se basa en la identificación de oportunidades y su explotación en el escenario internacional (Ellis, 2010), lo que deriva en diferentes estudios centrados en comprender cómo toman las decisiones los emprendedores para conseguir detectar y explotar estas oportunidades, asunto de gran importancia en toda la teoría de la iniciativa emprendedora: por qué algunos individuos identifican ciertas oportunidades empresariales y otros no, y además se comportan de diferente manera ante estas oportunidades (Shane, Locke y Collins, 2003; Venkataraman, 1997). La clave de esta capacidad y comportamiento la encontramos en la orientación emprendedora, entendida como la disposición del emprendedor a ser proactivo, innovar y tomar riesgos con el objetivo de fundar su nueva empresa, entendiendo esta proactividad como la búsqueda de oportunidades (Miller, 1983). Estas características fueron utilizadas también en la definición que McDougall y Oviatt ofrecieron para explicar la iniciativa emprendedora internacional (McDougall y Oviatt, 2000). Aunque, para algunos autores, estas características no explican por sí solas la capacidad del emprendedor de buscar, descubrir y explotar las oportunidades empresariales, es necesario tener en cuenta la intuición del emprendedor, la retroalimentación que recibe del mercado, sus éxitos y fracasos, su educación y, principalmente, su experiencia, ya que la experiencia del emprendedor puede reducir la percepción que éste tenga sobre el riesgo que supone la internacionalización de su empresa (Acedo y Florín, 2006; Mathews y Zander, 2007; Zahra, Korri y Yu, 2005). De modo que los emprendedores que son proactivos, innovadores y asumen riesgos podrán combinar de modo especial los recursos necesarios para afrontar la internacionalización

(Ruzzier, Hisrich, y Antoncic, 2006). Muchos autores han investigado la influencia de las características del emprendedor en la actividad internacional, principalmente la experiencia anterior del emprendedor o la edad de éste, planteando que la experiencia internacional anterior del emprendedor ejerce una influencia positiva en la futura internacionalización de su empresa, ya que esta experiencia puede reducir los costes de internacionalización de las empresas jóvenes, guiando a la empresa en su primera incursión internacional. Las empresas son más propensas a emprender su actividad internacional si sus propietarios y directivos han adquirido experiencia en entornos de incertidumbre similares (Fern, Cardinal y O'Neill, 2012; Oviatt y McDougall, 1994; Sapienza *et al.*, 2006). Por tanto, los emprendedores expuestos a los mercados extranjeros pueden desarrollar una orientación internacional que les hace positivamente predispuestos a la internacionalización (Filatochev, Wiaohui, Buck y Wright, 2009). Oviatt y McDougall (2004) también proponen la existencia de una relación positiva entre la experiencia y la educación adquirida por los emprendedores a lo largo del tiempo y su propensión a internacionalizarse: “la experiencia puede reducir los riesgos percibidos por los emprendedores internacionales y aumentar su creencia de que los riesgos pueden ser manejados. La juventud, un alto nivel de educación, una propensión positiva a la asunción de riesgos, y el exceso de confianza parecen tener efectos similares” (Oviatt, Shrader y McDougall, 2004, p.176). Las características del emprendedor citadas anteriormente, coinciden con las mismas que favorecen la acción de crear una empresa, por lo que se entiende que estas características y comportamientos también influyen positivamente en la decisión de internacionalizar la nueva empresa creada. Acedo y Florín (2006) intentaron demostrar lo contrario, es decir, que aunque la decisión de convertirse en empresa internacional es un paso importante, no es lo mismo que la decisión de iniciar un nuevo negocio desde cero, y

por lo tanto, las características del emprendedor que justifican la puesta en marcha de un negocio no tienen por qué extenderse como características que influyen en la internacionalización. Sin embargo, su propia investigación rechazó su hipótesis, demostrando que sí existe una asociación entre el motivo de la decisión de crear el negocio y la posterior decisión de internacionalizar la empresa creada, lo cual refuerza una de las ideas principales de la investigación de la iniciativa emprendedora internacional: enmarcar la decisión de internacionalizar la empresa como un acto emprendedor (Lu y Beamish, 2001). Así, las características del emprendedor que le llevan a crear una empresa, también le pueden llevar a orientar su negocio hacia el exterior en busca de nuevas oportunidades. Y la internacionalización, como acto emprendedor, será el proceso mediante el cual los individuos persiguen las oportunidades en mercados internacionales sin tener en cuenta los recursos que actualmente controlan, o los factores del entorno a los que se enfrentan. En definitiva, se puede afirmar que las empresas son más propensas a la internacionalización si poseen una orientación emprendedora (Ibeh y Young, 2001).

2.4.2.2 Nuevas Empresas Globales

Uno de los campos de estudio sobre nuevas empresas internacionales que más atención ha recibido en los últimos años es el que trata de explicar el fenómeno de las nuevas empresas globales o *born global*. Estas empresas adoptan un enfoque internacional desde su nacimiento o muy poco después, empleando la primera asignación de recursos específicos para generar ventas en el extranjero, y desarrollando su actividad internacional precozmente gracias a la reducción de las barreras comerciales, el aumento de la competencia, el rápido desarrollo tecnológico y el establecimiento de relaciones de colaboración con socios internacionales (Andersson, 2011; Cavusgil, 2005, McDougall y Oviatt, 2000; Rialp, Rialp y Knight, 2010). Estas

empresas han recibido diferentes nombres: *Born Globals/Global Start – Ups* (Oviatt y McDougall, 1995), *International New Ventures* (McDougall, Shane y Oviatt, 1994; Zahra, 2005), o empresas nacidas globales (Rialp, Rialp y Knight, 2010).

Las empresas nacidas globales superan importantes modelos de internacionalización reconocidos hasta ahora, como son los modelos de etapas o de internacionalización gradual, según los cuales las empresas deben acceder a los mercados exteriores de una manera lenta y gradual. Por el contrario, las *born globals* comienzan su actividad con una estrategia proactiva internacional desde su fundación (Oviatt y McDougall, 2005b), aunque la empresa se inicie con sólo un empleado o solamente con el propio emprendedor. Además, estas nuevas empresas globales se ven favorecidas por el emprendedor que las crea, a través de su visión abierta sobre la oportunidad que representan los mercados internacionales que están esperando a ser explotados, apoyado por su educación y experiencia internacional, junto con su actitud proactiva e innovadora hacia la expansión internacional (Knight y Cavusgil, 2005; Madsen y Servais, 1997; Oviatt y McDougall, 1994; Zhang, Tansuhaj y McCullough, 2009). Con el fin de desarrollar correctamente el campo de estudio de iniciativa emprendedora internacional y más concretamente de las *born globals*, Oviatt y McDougall (1994) intentan explicar las nuevas empresas nacidas globales a partir de las teorías de internacionalización de la empresa, llegando a la conclusión de que pese a la relación que existe con dichas teorías, éstas no son capaces de explicar la aparición de empresas que desde su creación son internacionales. La teoría de la ventaja monopolística, el modelo de Upssala y la teoría del ciclo de vida del producto, recogidas en un apartado anterior, no aportan la explicación adecuada sobre la internacionalización de estas empresas (Oviatt y McDougall, 2005b; Zahra, 2005), ya que las *born globals* hacen inversiones en el extranjero antes de desarrollarse en el

mercado nacional (McDougall, Oviatt y Shrader, 2003). Tampoco la teoría de la internalización justificaría la existencia de las nuevas empresa globales, ya que estas empresas no siempre consiguen el menor coste para cada actividad que la empresa realiza (Oviatt y McDougall, 1994). En cambio si existe aplicación de la teoría de recursos y capacidades en la aparición de las *born globals*, ya que esta teoría explica la internacionalización a través de la ventaja competitiva que aportan los recursos tangibles e intangibles de la empresa. Son estos últimos, los recursos intangibles (como la capacidad de la empresa, su organización, información, conocimientos, tecnología y experiencia), a los que tendrían acceso las nuevas empresas globales y los que facilitarían su aparición y resultado posterior (Knight y Cavusgil, 2005). No obstante, hay que destacar, que al igual que en el caso de los emprendedores, no es posible identificar un emprendedor nacido global “tipo”, ya que existen muchos tipos diferentes de emprendedores que crean *born globals* (Andersson, 2011).

Algunos de los investigadores pioneros en el fenómeno de las *born globals*, como son Madsen y Servais (1997, p.565), atribuyen el surgimiento de estas empresas a tres factores destacados: “las nuevas condiciones del mercado (global), los avances tecnológicos en producción, transporte y comunicación y, por último, las capacidades más desarrolladas de las personas, entre ellas el fundador o emprendedor que inicia la empresa.” Estos factores de emergencia de las *born globals* siguen vigentes en los estudios más actuales, añadiendo un elemento importante como son las redes y alianzas internacionales, las cuales proporcionan a las nuevas empresas conocimientos y contactos fundamentales para minimizar los riesgos de la expansión internacional y desarrollar las ventajas competitivas que necesitan para obtener resultados positivos en el mercado internacional (McDougall, Oviatt y Shrader, 2005; Rialp, Rialp y Knight, 2010).

Efectivamente, las *born globals* son en la actualidad un tipo habitual de empresa internacional que obtiene éxito en el mercado internacional en poco tiempo y con poca edad, pese a que, generalmente, cuentan con escasos recursos tangibles. Los buenos resultados de estas nuevas empresas son, en parte, fruto de las nuevas tecnologías de comunicaciones que permiten las comunicaciones globales y la información de mercado a nivel mundial a bajo coste. También influye favorablemente la caída de barreras al comercio internacional acaecida en el siglo pasado, que impulsó el desarrollo de estas empresas a través de reducciones en el coste de transporte y comunicaciones, y la exigencia de menores umbrales de tamaño y de recursos tangibles. Estos factores actualmente no suponen un impedimento para la expansión internacional (Knight y Cavusgil, 2005; Rialp, Rialp y Knight, 2010).

Tabla 2.4 Principales estudios sobre internacionalización e iniciativa emprendedora

AUTORES	OBJETIVO
Acedo y Casillas (2007)	Crear un modelo para comprender la velocidad de internacionalización de la PYME, a partir de las actitudes individuales y del comportamiento.
Acedo y Florín (2006)	Explicar la internacionalización de las PYMEs desde una perspectiva cognitiva, a partir de la expansión internacional y del espíritu emprendedor.
Aharoni, Tihanyi y Connelly (2011)	Identificar diferentes desarrollos teóricos de la toma de decisiones empresariales sobre la internacionalización.
Anderson (2000)	Explicar la internacionalización de la empresa emprendedora a través de la perspectiva del emprendedor.
Arbaugh y Camp (2008)	Abordar la cuestión de por qué no se internacionalizan más los emprendedores desde el punto de vista de las barreras de entrada y del éxito nacional.
Cassiman y Golovko (2011)	Demostrar la relación entre el éxito de la innovación de productos y la decisión de las PYMEs para entrar en el mercado de exportación
Cieslik, Kaciak, y Welsh (2010)	Examinar longitudinalmente la relación entre la internacionalización y el crecimiento de las empresas, y su relación con la supervivencia empresarial.
Coombs, Sadrieh y Annavarjula (2009)	Resumir el estado de la investigación académica sobre la capacidad emprendedora internacional durante los veinte años anteriores.
De Clercq y Bosma (2008)	Estudiar los factores de internacionalización de empresas nacientes y existentes y la elección de modos de entrada.
Ellis (2011)	Analizar los diferentes métodos de reconocimiento de la oportunidad utilizada por los emprendedores para la internacionalización.
Fernhaber, Gilbert y McDougall (2008)	Explicar la ubicación geográfica como razón de que las empresas adquieran los recursos necesarios para internacionalizarse.
Filatochev, Xiaohui, Buck y Wright (2009)	Estudiar el impacto del retorno de emprendedores al país de origen sobre los resultados de exportación
George, Wiklund y Zahra (2005)	Estudiar la influencia de la estructura de propiedad de las PYMEs en la decisión de internacionalizar.
Harris y Wheeler (2005)	Explorar el papel de las relaciones interpersonales de los emprendedores en el proceso de internacionalización.
Ibeh (2003)	Mostrar la exportación como un acto emprendedor a través de la orientación emprendedora a la exportación y su relación con el emprendedor.
Jones y Coviello (2005)	Conseguir una dirección unificada para la investigación en capacidad emprendedora internacional.
Leiblein y Reuer (2004)	Analizar si los negocios empresariales en industrias de alta tecnología son capaces de aprovechar sus capacidades internacionales y utilizar alianzas para construir una base de ventas en el extranjero, y cómo lo hacen.
Leonidou, Katsikeas y Piercy (1998)	Estudiar el papel de las características de los directivos de las empresas en su comportamiento de exportación.
Lu y Beamish (2006)	Estudiar los efectos de la internacionalización de la PYME en los resultados.
Lu, Zhou, Bruton y Weiwén (2010)	Investigar la relación entre las capacidades, los recursos y el desempeño internacional entre las empresas emprendedoras.
Luke, Kate y Verreyne (2011)	Aportar un enfoque estratégico de la actividad emprendedora que lleva a conseguir resultados organizativos que dan lugar a creación de riqueza.

Tabla 2.4 Principales estudios sobre internacionalización e iniciativa emprendedora (continuación)

AUTORES	OBJETIVO
Manolova, Brush, Edelman y Greene (2002)	Examinar las diferencias en los factores personales entre las PYMES internacionalizadas y no internacionalizadas.
Mathews y Zander (2007)	Identificar un conjunto de temas que han aparecido a partir de aparición de las nuevas empresas internacionales y de la internacionalización
McDougall y Oviatt (1996)	Estudia la relación entre internacionalización y rendimiento de la nueva empresa.
McDougall y Oviatt (2000)	Explicar la fusión entre la investigación de la iniciativa emprendedora y internacionalización para explicar la iniciativa emprendedora internacional.
McDougall, Oviatt y Shrader (2003)	Examinar las diferencias entre nuevas empresas internacionales (INVS) y nuevas empresas nacionales (DNVS).
Oviatt y McDougall (2005b)	Explicar las nuevas empresas internacionales a través de la integración de la teoría de negocios internacionales y la de la iniciativa emprendedora.
O’Cass y Weerawardena (2008)	Explicar la iniciativa emprendedora y la exportación como estrategia de internacionalización.
Santos y García (2008)	Presentar un modelo teórico sobre el proceso de gestión de la percepción de los factores que intervienen en la decisión de exportar.
Shaw y Darroch (2004)	Establecer el nivel de participación de las empresas emprendedoras en los mercados internacionales y analizar los obstáculos a la internacionalización de las empresas que se han internacionalizado.
Rialp, Rialp y Knight (2005)	Investigar el fenómeno de la internacionalización de las nuevas empresas a partir de la literatura al respecto desde el 1993 al 2003.
Rialp, Rialp y Knight (2010)	Explicar las razones actuales para la internacionalización en relación con las <i>Born Global</i> , estrategia y <i>networking</i> .
Ripollés, Menguzzato y Sánchez (2007)	Demostrar que la orientación emprendedora influye positivamente en la propensión de la empresa a internacionalizarse.
Ruzzier, Hisrich y Antoncic. (2006)	Comprender las semejanzas y diferencias en la internacionalización de las PYMES y las multinacionales, y los factores específicos que les afectan.
Santos y García (2010)	Explicar la expansión internacional como una opción estratégica para los emprendedores que reconocen las oportunidades internacionales.
Sapienza, Autio, George y Zahra (2006)	Estudia el impacto de la internacionalización en la supervivencia y el crecimiento de la empresa.
Westhead, Wright y Ucbasaran (2001)	Mejorar la comprensión de la internacionalización de las pequeñas empresas y de las nuevas empresas, utilizando la teoría de recursos.
Zahra (2005)	Teniendo en cuenta a Oviatt y McDougall, este artículo examina su cuerpo de investigación aclarando la contribución al emprendimiento internacional.
Zahra, Korri y Yu (2005)	Analizar los motivos de los emprendedores para internacionalizar a partir del enfoque cognitivo.
Zhang, Tansuhaj y Mccollough (2009)	Crear un modelo de capacidad emprendedora internacional a través de cinco dimensiones que analiza la relación entre la capacidad emprendedora internacional y el rendimiento en el mercado global.

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 3

“EQUIPOS DE EMPRENDEDORES Y CREACIÓN DE EMPRESAS: EL PAPEL DE LA EXPERIENCIA DEL EQUIPO”

3.1 INTRODUCCIÓN

La probabilidad de que los emprendedores nacientes lleven a cabo la transición desde una idea de negocio a la creación de una nueva empresa depende de la dimensión de los recursos disponibles que aporta el equipo emprendedor. Los emprendedores nacientes — definidos como las personas que están tratando de iniciar un negocio formalmente (Renzulli, Aldrich y Moody, 2000, p.524) — se enfrentan a limitaciones en la disponibilidad de recursos cuando toman la decisión de crear una empresa. Aunque algunos emprendedores inician sus negocios en solitario, la creación de una nueva empresa suele implicar la movilización de recursos de diferentes individuos (Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012; Milanov y Shepherd, 2013; Villanueva, Van de Ven y Sapienza, 2012), que constituyen una red de relaciones sociales necesaria para la superación de esta limitación inicial de recursos. En este capítulo de la tesis doctoral se explora el papel específico de la contribución de los recursos por parte de los equipos de emprendedores que permite a los emprendedores nacientes establecer la empresa en el mercado — definiendo estos equipos como "dos o más individuos que establecen conjuntamente una empresa en la que tienen participación (financiera)" (Kamm, Shuman y Nurick, 1990, p.7). En particular, se analiza cómo los recursos heterogéneos que proporcionan los miembros del equipo afectan a la transformación de la idea de negocio en una nueva empresa.

La probabilidad de que los equipos sean los que inician una nueva empresa es una cuestión de estudio particularmente importante, puesto que no todos los equipos involucrados activamente en iniciar un nuevo negocio consiguen establecer la empresa (Ruef, Aldrich, y Carter, 2003). Los equipos ayudan a detectar nuevas oportunidades y a tomar decisiones clave que afectan a la supervivencia de la compañía, así como al rendimiento de ésta (Chandler, Honig y Wiklund, 2005; Harper, 2008; West, 2007). Los

miembros del equipo fundador son una fuente potencial de recursos escasos (por ejemplo, capital financiero, social o humano) que conducen a la fundación de la empresa (Ucbasaran, Lockett, Wright y Westhead, 2003). De hecho, la obtención de recursos de los que carece el emprendedor naciente en el arranque de su empresa constituye un paso crítico en el éxito de la empresa (Newbert y Tornikoski, 2012; Kotha y George, 2012). De acuerdo con este punto de vista, el emprendedor naciente, a la hora de formar el equipo de emprendedores, no tendrá sólo en cuenta a los individuos de su entorno, sino que también considerará la posibilidad de incorporar al equipo a personas ajenas, ya que los recursos proporcionados por éstas aportarán nuevas perspectivas e ideas necesarias para el proceso de fundación (West, 2007). Por lo tanto, argumentamos que la cantidad de recursos aportados por los miembros del equipo influirá en la probabilidad de que la empresa se establezca en el mercado.

Este capítulo de la tesis doctoral también incluye algunos efectos moderadores en la relación propuesta entre recursos aportados por el equipo y la probabilidad de creación de la empresa. Se introduce el concepto de experiencia del equipo — en términos de experiencia en cuanto a la puesta en marcha de la empresa y de experiencia en el sector en la que ésta se ubicará— para proporcionar un efecto moderador en la relación entre la heterogeneidad de los recursos del equipo y la probabilidad de crear la empresa. Se propone que si el equipo de emprendedores tiene experiencia en el sector en cuestión, y en poner en marcha una empresa, mejorará la capacidad del emprendedor naciente para aprovechar eficazmente el conjunto de recursos necesarios de cara a constituir la compañía. La experiencia del equipo incrementa la probabilidad de fundar la empresa porque influye en las expectativas del emprendedor naciente en relación con las dificultades a las que se enfrenta al incorporarse al mercado. Una mayor experiencia por parte del equipo permitirá al emprendedor aprovechar mejor los recursos del equipo

para superar estas dificultades. Por lo tanto, el vínculo entre los recursos del equipo y la creación de la compañía será mucho más frágil en los equipos cuyos miembros no tienen experiencia que en los equipos experimentados.

Con el fin de contrastar las hipótesis propuestas, se utiliza la base de datos Estudio de Panel de la Dinámica Emprendedora II (*PSED II*), que recoge de forma longitudinal información sobre una muestra representativa de individuos en proceso de crear empresas, extraída a finales de 2005 y principios de 2006 a través de una encuesta realizada a 31.845 emprendedores de Estados Unidos. Nuestros resultados muestran que la contribución de recursos heterogéneos por parte de los miembros del equipo emprendedor aumenta la probabilidad de establecer la compañía. Además, hallamos que este efecto positivo se ve incrementado cuando la experiencia de los miembros del equipo es mayor en el sector donde la empresa desarrolla su actividad.

Este capítulo de la tesis doctoral contribuye a la literatura existente de varias maneras. En primer lugar, mientras que la investigación en el campo de la creación de empresas se ha centrado durante mucho tiempo en el empresario individual como unidad central de investigación (Anderson, Jack, y Dodd, 2005), los equipos de emprendedores han recibido recientemente bastante atención (por ejemplo, Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013; Forbes, Borchet, Zellmer-Bruhn y Sapienza, 2006; Harper, 2008). Sin embargo, muchos aspectos del proceso emprendedor — tales como la identificación de nuevas oportunidades, el posicionamiento de un producto o la selección del mercado objetivo — involucran más a un equipo que a un solo individuo (Lim, Busenitz y Chidambaram, 2013) . Por esta razón, algunos autores han destacado que "el cambio hacia un enfoque basado en el equipo es una prueba de la madurez teórica de la investigación sobre la iniciativa emprendedora, que analiza la creación y gestión de empresas desde múltiples enfoques "

(Forbes *et al.*, 2006, p. 226). Teniendo en cuenta las invitaciones para desarrollar líneas de investigación fructíferas desde este nivel de análisis (Forbes *et al.*, 2006; Lim, Busenitz y Chidambaram, 2013), nuestro trabajo ayuda a arrojar luz sobre el papel de los equipos de emprendedores en el campo de la creación de empresas.

En segundo lugar, este capítulo de la tesis doctoral también ayuda a entender los retos a los que se enfrentan los emprendedores nacientes en las primeras fases de la creación de la empresa. Gran parte de la investigación al respecto ha explorado las empresas establecidas, cuyas necesidades de recursos pueden ser menores que las de las nuevas empresas (Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012). Teniendo en cuenta que la fase de puesta en marcha de la empresa no implica disponer de una organización formal, el papel del emprendedor nacientes es organizar y coordinar las tareas necesarias para que la empresa desarrolle procesos eficaces, así como atraer recursos y lograr el compromiso de los inversores (Brush y Manolova, 2004). Además, las empresas emergentes necesitan desarrollar una base de recursos óptima, lo cual requiere adquirir y recombinar dichos recursos. En este proceso, el equipo juega un papel importante, ya que facilita al emprendedor la obtención de apoyo social, emocional y el material necesario. En un contexto de incertidumbre y escasez de recursos, los miembros del equipo han de ser creativos (Foo, Sin, y Yiong, 2006). Como se señaló anteriormente, "Comprender a los equipos en las primeras etapas de desarrollo de la empresa es importante, porque las empresas de alto crecimiento que alcanzan el éxito suelen estar fundamentadas en un equipo" (Foo, Sin y Yiong, 2006, p.389). Por tanto, este capítulo de la tesis doctoral contribuye a la investigación actual sobre los equipos emprendedores, mostrando cómo aunar recursos (en el seno del equipo) se convierte en una cuestión importante para que tenga lugar la transición de la empresa naciente a la nueva empresa.

Por último, en contraste con la literatura sobre equipos de directivos — la cual se ocupa, en general, de examinar las diferencias de estos en cuanto a edad, educación o experiencia, proporcionando antecedentes para poder explicar varias medidas de rendimiento, tales como la supervivencia o el crecimiento (por ejemplo, Amason, Shrader, y Tompson, 2006; Zimmerman, 2008) —, centramos nuestra atención en los miembros del equipo fundador, los cuales "tienen una participación en la nueva empresa, y a menudo desarrollan un papel clave en el equipo, y su perspectiva es la de agentes propietarios en lugar de gestores" (Fern, Cardinal, y O'Neill, 2012, p. 434). Por otra parte, los equipos de emprendedores difieren de los equipos de alta dirección, en aspectos tales como la selección de los miembros o la gestión de la empresa, actividades que son llevadas a cabo por el equipo fundador. Además, a diferencia de los primeros, éste suele estar formado por personas que comparten una estrecha relación (por ejemplo, lazos de parentesco). Por otro lado, aunque la literatura previa ha explorado cómo la experiencia de los equipos fundadores afecta a la constitución de la empresa (por ejemplo, Beckman, Burton y O'Reilly, 2007; Fern, Cardinal y O'Neill, 2012; Shane y Khurana, 2003), hasta el momento no se ha tenido en cuenta este elemento a la hora de comprender cómo la heterogeneidad de los recursos proporcionados por el equipo influye en la creación de la empresa. En este sentido, la experiencia de los equipos da forma a las ideas y a las oportunidades que persiguen los emprendedores (Beckman, 2006), y sirve de base para decidir cómo actuar teniendo en cuenta los acontecimientos o circunstancias que guardan similitud con aquellos que los emprendedores vivieron en el pasado (West, 2007). En este sentido, incorporamos la experiencia del equipo fundador (en lo referente al lanzamiento de empresas con anterioridad y la experiencia previa en el sector) como un factor moderador que puede incrementar o reducir la probabilidad de que las nuevas empresas lleguen a existir.

El resto del capítulo se compone de los siguientes apartados: desarrollo del marco teórico; examen, en primer lugar, de la relación entre la heterogeneidad de los recursos del equipo y la creación de empresas, y, en segundo lugar, del efecto moderador de la experiencia del equipo fundador en la relación anterior; a continuación, se explican los datos y el diseño de la investigación, para posteriormente mostrar los resultados empíricos; finalmente, se aportan las conclusiones al respecto.

3.2 MARCO TEÓRICO Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

En este apartado se propone que el proceso de creación de la empresa depende de la capacidad del equipo de emprendedores de movilizar recursos disponibles. Se examina específicamente el efecto de la heterogeneidad de los recursos proporcionados por los miembros del equipo sobre la probabilidad de que un emprendedor naciente inicie una nueva empresa. Por otra parte, tenemos en cuenta la influencia de la experiencia del equipo emprendedor (en cuanto a creación de empresas y en cuanto a su presencia en el sector), para explicar la relación entre la heterogeneidad de los recursos del equipo y la creación de la compañía.

3.2.1 Heterogeneidad de los recursos y creación de empresas.

Debido a que los emprendedores nacentes suelen carecer de los recursos necesarios para transformar sus ideas de negocio en nuevas empresas — una amplia variedad de estudios ha demostrado que estos emprendedores sufren diversas dificultades relacionadas con la creación de nuevas empresas (véase, por ejemplo, Carroll y Hannan, 2000) —, la formación de un equipo se ha considerado útil en la medida en que el emprendedor naciente tiene acceso a un mayor número de recursos diversos (Forbes *et al.*, 2006). El equipo cobra importancia en el proceso de adquisición de los recursos, ya que cada miembro aporta la posibilidad de acceder a recursos necesarios para crear la empresa (por ejemplo, el capital humano y financiero), ya sea

directamente, a través de los miembros del equipo, o indirectamente, mediante la incorporación del emprendedor naciente a distintas redes, estableciendo así una estructura de equipo que aumentará el flujo interno de información e ideas (Burt, 1992; Fern, Cardinal y O'Neill, 2012; Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012).

Cuando se forman los equipos, las identidades sociales de los miembros presentan una gran relevancia. En primer lugar, las personas a menudo asumen que otros con una identidad social común tienden a pensar como ellos (McPherson, Smith-Lovin, y Cook, 2001). En segundo lugar, la similitud de los individuos entre sí tiende a disponerlos hacia un mayor nivel de atracción interpersonal y de mutua confianza (Boone *et al.*, 2004). En tercer lugar, la contratación de personas semejantes puede servir como un mecanismo para asegurar la lealtad y perpetuar el poder personal (Aldrich y Ruef, 2006). Por otra parte, la formación del equipo se basa en valores compartidos, normas, creencias u otros atributos subyacentes, de modo que los emprendedores nacientes con frecuencia atraen al equipo a su círculo social cercano (Forbes *et al.*, 2006; Lim, Busenitz y Chidambaram, 2013) — por ejemplo, a miembros de la familia (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). Como consecuencia de ello, los emprendedores nacientes tienden a elegir a los amigos cercanos y a los familiares para formar parte del equipo (Ruef, Aldrich y Carter, 2003).

En el contexto de las organizaciones emergentes, la composición del equipo es importante en la medida en que puede tener consecuencias sobre los beneficios que los emprendedores nacientes tratan de obtener de sus equipos. En el contexto de las organizaciones emergentes, tales beneficios están directamente relacionados con sus necesidades de recursos (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). La fase de emergencia de la nueva empresa se caracteriza por necesitar una gran variedad de recursos (Vissa, 2011). Por esta razón, con el fin de asegurar los recursos necesarios, se aconseja a los

emprendedores nacientes establecer relaciones diversas (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013), a través de lazos fuertes y débiles (Granovetter, 1973; Jack, 2005). Mientras los lazos fuertes tienden a unir a personas similares (por ejemplo, las familias y amigos) en relaciones a largo plazo y sobre la base de un contacto afectivo intenso y frecuente — tales vínculos aportan recursos fundamentales tales como dinero o capital humano, permiten el desarrollo de la confianza entre sus miembros y transmiten información importante (Anderson, Jack y Dodd, 2005; Elfring y Hulsink, 2007; Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012) —, los vínculos débiles permiten a los individuos mantener un contacto de negocios y relaciones poco frecuentes o irregulares (Elfring y Hulsink, 2007, p.1852; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013, p.283). Por lo tanto, los lazos débiles proporcionan acceso a nuevos recursos (por ejemplo, nuevos conocimientos e información) que no están disponibles, son difíciles de localizar (Davidsson y Honig, 2003), y están alejados del área de influencia del emprendedor naciente (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013).

Por tanto, incorporar miembros al equipo que comparten conocimientos y antecedentes similares puede conducir a una cierta redundancia de recursos, en la medida en que el emprendedor atrae recursos de origen similar (Burt, 1992; Forbes *et al.*, 2006; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). De este modo, los recursos de que dispone el emprendedor estarán limitados debido a que la naturaleza de éstos será menos diversa (Ruef, Aldrich y Carter, 2003). Al no diversificar los tipos de vínculos susceptibles de ser aprovechados, los emprendedores nacientes homogeneizan sus equipos y, a su vez, limitan su capacidad de adquirir los recursos necesarios para el éxito de sus organizaciones. Como resultado, si el equipo no proporciona los recursos que permiten al emprendedor naciente aprovechar las oportunidades, es más complicado

que se constituya la compañía, independientemente de las capacidades que potencialmente podrían obtener de otro modo (Newbert y Tornikoski, 2012).

Por tanto, tendrán más posibilidades de éxito los emprendedores nacientes que mantengan una red relativamente más heterogénea a lo largo del tiempo (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). En este sentido, argumentamos que una mayor heterogeneidad en los recursos aportados por el equipo aumentará la probabilidad de la creación de la empresa, ya que permitirá al emprendedor naciente ampliar sus conocimientos más allá de su círculo cercano y evitar la información redundante. Asimismo, la heterogeneidad de los recursos puede facilitar el acceso a un mayor número de clientes y a otros contactos comerciales importantes (Forbes *et al.*, 2006; Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012). En suma, una mayor heterogeneidad en los recursos proporcionados por los miembros del equipo dará lugar a relaciones más eficaces entre éstos, de modo que el emprendedor naciente estará mejor preparado para el lanzamiento exitoso de la empresa en comparación con un emprendedor en solitario o por un equipo en el que ningún miembro aporte recursos necesarios. De ello se desprende que la obtención de diferentes tipos de recursos por parte del emprendedor explica el éxito en la creación de la empresa, en comparación con los que no tienen éxito y abandonan (Carter, Gartner y Reynolds, 1996). En base a estos argumentos, proponemos la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1: La heterogeneidad de los recursos proporcionados por el equipo se asocia positivamente con la probabilidad del emprendedor naciente de iniciar una nueva empresa.

3.2.2 El papel moderador de la experiencia del equipo

La literatura previa ha demostrado que las nuevas empresas sufren dificultades relacionadas con su incorporación al mercado, debido, en parte, a la escasez de recursos

durante las primeras etapas de incorporación de la organización al mercado, la ausencia de vínculos con *stakeholders* y la falta de reputación para convencer a otros sobre la reasignación de recursos (Aspelund, Berg-Utby y Skjevdaal, 2005; Packalen, 2007). Este problema es especialmente grave para los miembros de un equipo si carecen de experiencia, los cuales no sólo tienen que aprender nuevos roles para crear la estructura de la nueva organización, sino también afrontar el reto de convencer a otros miembros para que reasignen recursos a través de nuevas fórmulas (Shane y Khurana, 2003). Los miembros de los equipos sin experiencia no sólo carecen de relaciones estables con los propietarios de recursos, sino que también tienen que aprender nuevos roles y adquirir nuevas habilidades para estructurar la nueva empresa. Como los procesos de aprendizaje de estos roles y la adquisición de habilidades organizativas requieren de mucho tiempo y recursos, el problema citado anteriormente añade ineficiencias adicionales para el proceso de creación de empresas. Por tanto, proponemos que la experiencia del equipo aumenta la probabilidad de que la empresa se establezca en el mercado, ya que facilitará que los emprendedores nacientes sean más eficaces en el aprovechamiento de los recursos que aporta el equipo, lo cual influye en sus expectativas sobre las dificultades ligadas a la creación de la empresa. Se proponen varios argumentos en este sentido.

En primer lugar, la experiencia del equipo en crear empresas debe mejorar el grado de confianza de las relaciones entre los miembros del equipo, lo cual facilita la obtención de recursos por parte del emprendedor naciente. Por ejemplo, debido a que los emprendedores nacientes deben señalar la calidad de sus productos y/o servicios y aportar pruebas de su posible comercialización (Packalen, 2007), la presencia de un equipo fundador con suficiente experiencia en la creación de empresas será crucial para obtener los recursos financieros necesarios (Vanaelst, Clarysse, Wright, Lockett, Moray y S'Jegers, 2006). Como resultado, la facilidad del equipo para movilizar recursos

afectará positivamente a la decisión del emprendedor naciente sobre si merece la pena perseguir una oportunidad. La experiencia del equipo puede mejorar no sólo la movilización de recursos necesarios para la empresa, sino también la evaluación de aquellos que resulten esenciales en las decisiones críticas del proceso de puesta en marcha de la empresa, ya que estas actividades requieren experiencia (Cooper, Folta y Woo, 1995; Duchesneau y Gartner, 1990). Dado que las actividades a las que se dedican los emprendedores están sujetas a una curva de aprendizaje, la experiencia del equipo en la puesta en marcha de empresas incrementará la eficiencia del emprendedor a la hora de aprovechar los recursos necesarios para perseguir una oportunidad de negocio. De este modo, los equipos con experiencia realizan una evaluación más precisa del potencial de la oportunidad, así como una evaluación de la eficacia de los esfuerzos realizados (Dimov, 2010; Gist y Mitchell, 1992), debido a que ya conocen lo necesario para iniciar con éxito una nueva empresa.

En segundo lugar, los equipos con mayor experiencia en la creación de empresas deberían estar más familiarizados con las funciones y aptitudes requeridas en este proceso. Los equipos con experiencia disfrutan de una ventaja sobre aquellos que carecen de ella, a saber, que se han enfrentado previamente a retos similares (Aspelund, Berg-Utby, Skjvedal, 2005). La experiencia en la creación de empresas proporciona un conocimiento tácito en lo referente a rutinas y habilidades (Delmar y Shane, 2006; Packalen, 2007), así como en cuanto a los roles necesarios en la nueva compañía, y quiénes deberían desempeñar tales roles. Por ejemplo, debido a que los equipos con experiencia han resuelto previamente problemas asociados con la contratación de nuevos empleados, con la búsqueda de capital financiero o con el establecimiento de contactos con los clientes potenciales, éstos serán capaces de transferir tales conocimientos de cara a la configuración de la nueva empresa (Packalen, 2007). Por lo

tanto, la experiencia previa (ya sea con o sin éxito), proporciona una mejor comprensión del potencial de los recursos del equipo, llegando a ser un recurso valioso para el emprendedor (Davidsson y Honig, 2003; Rotefoss y Kolvereid, 2005). Como resultado, la amplitud de los recursos del equipo será más valiosa para dar el paso a la creación de empresas si dicho equipo tiene más experiencia en creación de empresas. Por el contrario, cuando el acceso a los recursos por parte del equipo está limitado debido a que sólo un pequeño grupo de miembros está dispuesto a aportar recursos, el emprendedor considerará que la oportunidad de negocio no merecerá la pena y, en consecuencia, abandonará el esfuerzo de lanzar una nueva empresa debido a un escaso atractivo potencial. En general, por lo tanto, los equipos que tienen experiencia en el proceso de creación de empresas acumularán habilidades organizativas que permitirán afrontar las dificultades derivadas de establecer la empresa.

Una tercera razón por la cual la experiencia del equipo en la puesta en marcha de la empresa influirá positivamente en la relación entre los recursos del equipo y la creación de la compañía, es que aquella proporciona a los miembros del equipo la legitimidad para convencer con mayor facilidad a otros para que aporten recursos a la nueva empresa. Debido a la naturaleza incierta del proyecto de negocio, no resulta claro en qué medida los proveedores de recursos externos invertirán en la nueva empresa (Shane y Khurana, 2003). La capacidad de convencer a otros de que es necesario adoptar un nuevo enfoque, en lugar de asumir las formas establecidas de hacer las cosas, requiere que el proponente posea la legitimidad necesaria para ello (Aldrich, 1990). Por lo tanto, la experiencia previa en fundar una empresa proporciona a los equipos legitimidad, lo cual hace más fácil para los emprendedores nacientes obtener los recursos necesarios. En consecuencia, este tipo de experiencia ayudará a los

emprendedores nacientes a superar las dificultades inherentes a la incorporación de su nueva empresa al mercado. Por lo tanto, se plantea la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2: La experiencia previa del equipo fundador en la creación de empresas moderará positivamente la relación entre la heterogeneidad de los recursos proporcionados por el equipo y la probabilidad del emprendedor naciente de crear una nueva empresa.

3.2.3 El papel moderador de la experiencia del equipo en el sector

La literatura previa ha subrayado que la experiencia en el sector proporciona importantes conocimientos para la implementación con éxito de una nueva compañía, ya que aporta mayor información sobre los clientes potenciales, así como un conocimiento detallado sobre el funcionamiento del sector (Delmar y Shane, 2006; Kotha y George, 2012; Packalen, 2007). Concretamente, en muchos casos, sólo el hecho de haber trabajado en el sector proporciona los conocimientos necesarios para explotar eficazmente una oportunidad. Por tanto, los emprendedores con experiencia en el sector pueden reunir información más rápidamente que los emprendedores sin dicha experiencia. Por otra parte, debido a que la participación en el sector proporciona conocimiento sobre las prácticas y las rutinas en dicho sector, los emprendedores con experiencia transmitirán confianza a los inversores que consideran que este factor es un indicador clave del éxito de la nueva empresa (Packalen, 2007). Esta situación ayudará a los emprendedores a superar las dificultades de incorporar una nueva empresa al mercado y aumentará la legitimidad de la empresa a los ojos de los proveedores de recursos (Aldrich y Fiol, 1994), lo cual favorecerá el proceso de implantación de la nueva empresa en el mercado.

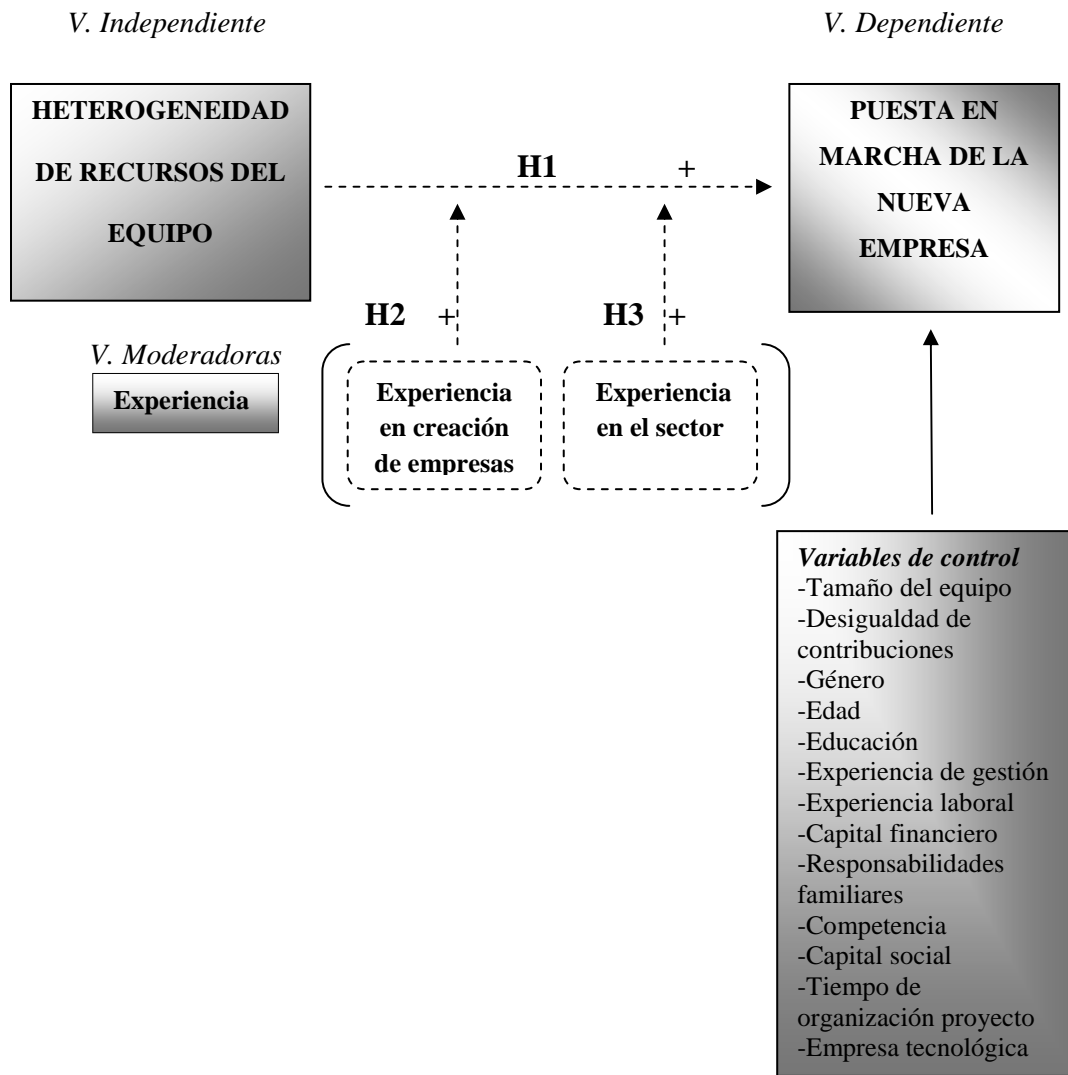
Si bien los argumentos anteriores establecen una relación directa entre la experiencia del equipo en el sector y la creación de la empresa, sostenemos que esta

relación también puede ser indirecta, en la medida en que la experiencia del equipo en el sector constituye un factor importante que afecta a la relación entre los recursos del equipo y la creación de nuevas empresas. Concretamente, los equipos con experiencia en el sector conocerán mejor qué recursos necesitan y a quién dirigirse para adquirirlos (Hellmann y Puri, 2002). Dicha experiencia proporciona a los miembros del equipo la capacidad para interpretar información relevante para el negocio, así como para percibir y evaluar las oportunidades del sector (Dimov, 2007; Ronstadt, 1988; Shane, 2000). De hecho, una premisa importante de las teorías de aprendizaje es que la experiencia puede facilitar una mejor comprensión de los problemas cotidianos (Kolb, 1984). Los miembros del equipo con experiencia en el sector en el que operará la empresa podrán utilizar diferentes métodos de búsqueda de información (Cooper, Folta y Woo, 1995), y aprovechar eficazmente el conjunto de recursos aportados por el equipo. Esto sugiere que las empresas establecidas por individuos con experiencia específica en el sector serán más valiosas que las empresas establecidas por personas sin experiencia (Davidsson y Honig, 2003). La aportación de recursos por equipos con mayor experiencia en el sector será especialmente beneficiosa en la puesta en marcha de la empresa. Por tanto, los emprendedores nacientes se beneficiarán en mayor medida de un equipo con mayor amplitud de recursos cuando los miembros de dicho equipo tengan la suficiente experiencia en el sector. Por tanto, se plantea la siguiente hipótesis:

Hipótesis 3: La experiencia del equipo fundador en el sector moderará positivamente la relación entre la heterogeneidad de los recursos proporcionados por el equipo y la probabilidad del emprendedor naciente de crear una nueva empresa.

Por tanto, postulamos una relación positiva entre la heterogeneidad de los recursos aportados por el equipo de emprendedores y la probabilidad de creación de una nueva empresa, apoyada por la experiencia del equipo (ver figura 3.1)

Figura 3.1 Relación entre variables dependientes, independientes y moderadoras



Fuente: Elaboración propia

3.3 METODOLOGÍA

3.3.1 Recopilación de datos y selección de la muestra

Los datos se obtuvieron del Estudio de Panel de Dinámica Emprendedora II (*PSED II*). Para formar la muestra fue seleccionada entre septiembre de 2005 y febrero de 2006 una muestra representativa de 31.845 individuos de 18 años en adelante, que residían en los EE.UU (Reynolds y Curtin, 2008). En el procedimiento de selección inicial se identificó a 1.214 emprendedores nacientes a quienes se dio seguimiento a los 12, 24, 36, 48, 60 y 72 meses después de la entrevista inicial (las últimas entrevistas de seguimiento se llevaron a cabo entre octubre de 2010 y abril de 2011)⁶. El diseño del *PSED* tiene dos ventajas importantes sobre los estudios previos de nuevas empresas. En primer lugar, al basarse en una muestra aleatoria de emprendedores nacientes en un período determinado, supera el sesgo de supervivencia típico de los estudios de corte transversal y de las encuestas realizadas a los propietarios de negocios ya establecidos —aquellos que intentaron iniciar un negocio, pero lo dejaron, o aquellos que iniciaron empresas que ya no existen quedarían excluidos de la muestra (Gartner, Shaver, Carter y Reynolds, 2004). En segundo lugar, proporciona un seguimiento durante varios años de los individuos que crean nuevas empresas, a través de una serie de entrevistas telefónicas y encuestas por correo durante un período de seis años, con el objeto de analizar las actividades llevadas a cabo por los emprendedores nacientes y los resultados de estas actividades. Este procedimiento nos permite seguir a los emprendedores desde la gestación del proyecto de negocio, pasando por la puesta en marcha, y hasta la eventual desaparición de la empresa.

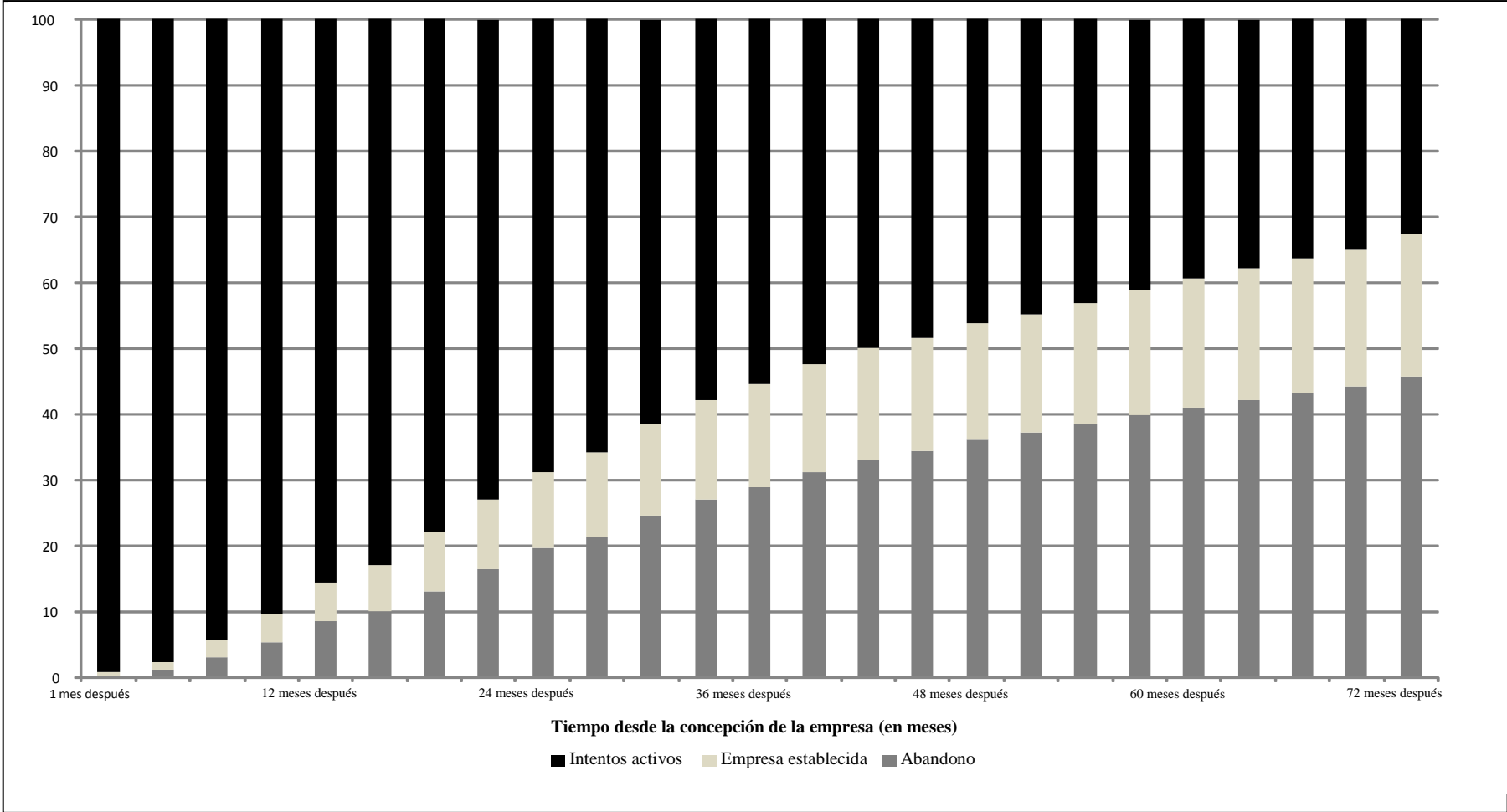
⁶ Un análisis pormenorizado sobre la extracción de la muestra del *PSED II* está disponible en Reynolds (2011) y Reynolds y Curtin (2008).

3.3.2 Variables

Variable dependiente. Los emprendedores encuestados fueron clasificados en función de su estado a lo largo del tiempo en tres categorías: abandono del proyecto, proyecto de negocio en curso, empresa establecida. Se ha utilizado el flujo de caja positivo como un criterio para identificar el establecimiento de la empresa (Lichtenstein *et al.*, 2007; Reynolds, 2000). La investigación reciente sugiere que un flujo de caja positivo representa un cambio en el devenir del proyecto – la empresa adquiere en ese momento "vida propia" (Lichtenstein *et al.*, 2007). Aunque un flujo de caja positivo en la empresa no implica estrictamente que el negocio esté establecido – alternativamente puede considerarse que una nueva organización emerge, por ejemplo, cuando se registra formalmente como empresa–, las nuevas empresas que logran un flujo de caja positivo han sido consideradas viables en la literatura (Reynolds, 2000; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). Por tanto, siguiendo los criterios expuestos por Reynolds y Curtin (2008), las empresas establecidas son aquellas para las que los emprendedores acreditan que el flujo de caja mensual cubre todos los gastos y salarios producidos en seis o más de los 12 meses anteriores, y que reconocen que su empresa es una empresa establecida. Para identificar a los emprendedores que abandonan, los emprendedores han de declarar que han tenido poco trabajo desde la gestación del proyecto, que no tienen expectativas de éxito en el futuro, y que en sus futuros planes de trabajo no se contempla ningún esfuerzo relacionado con la nueva empresa. El resto de los encuestados fueron clasificados como empresas activas. En la figura 1 se presenta el momento de la transición, desde el nacimiento de la empresa hasta un cambio en su estado, en el período que transcurre hasta el primer trimestre del sexto año siguiente al nacimiento de la empresa. El área de color negro en la parte superior de las columnas representa a aquellos emprendedores que están activamente en el proceso de puesta en marcha de la

empresa (como se puede observar, la mayoría de las iniciativas se han quedado en la fase de puesta en marcha durante los tres primeros años). La proporción de color gris claro en el centro representa a aquellos emprendedores que presentan flujos de caja mensuales positivos en 6 o más de los 12 meses anteriores. Por último, la parte de color gris oscuro en la parte inferior representa a los que abandonan la iniciativa de puesta en marcha de la empresa.

Figura 3.2 Evolución de los estados posibles de los emprendedores



Fuente: PSED II.

Como nuestro análisis sólo tiene dos resultados posibles (es decir, la empresa es establecida o no), y el hecho de no observar la constitución de la empresa en nuestro horizonte temporal de 6 años puede indicar una decisión positiva, basada en la evidencia de detener los esfuerzos de desarrollar el proyecto de negocio debido a las pocas probabilidades de éxito (Carter, Gartner y Reynolds, 1996; Lichtenstein, Carter, Dooley y Gartner, 2007), los casos en los que la empresa está en funcionamiento se codificaron como "1" y los casos en los que los encuestados no pudieron iniciar una nueva empresa fueron codificados como "0". Además, dado que una empresa que no esté establecida al final de los 6 años puede llegar a establecerse más tarde – y, por tanto, constituiría dicha observación un problema de censura por la derecha –, fueron eliminados del análisis aquellos emprendedores nacientes que indicaron que seguían intentando construir la empresa pero que todavía no lo habían hecho en los 72 meses siguientes a la entrevista inicial. Este procedimiento reduce la muestra final a 651 emprendedores nacientes. Hemos utilizado la regresión logística para examinar la relación entre la heterogeneidad de los recursos del equipo y la posibilidad de creación de la empresa⁷. En la tabla 3.1 se muestra un resumen de las principales variables utilizadas en el análisis.

Variable independiente. Se solicitó a los emprendedores información sobre las siguientes aportaciones de los miembros del equipo (incluidos ellos mismos): presentación de otras personas, información o asesoramiento sobre el negocio, capacitación en tareas o habilidades relacionadas con la empresa, acceso a recursos financieros (por ejemplo, capital, préstamos o garantías de préstamos), recursos físicos (por ejemplo, el uso de terrenos, espacios, edificios o equipamiento) y asistencia empresarial (por ejemplo, legal, contable o asistencia administrativa). Recogemos la heterogeneidad de los recursos a través del número de contribuciones de recursos

⁷ Nuestra variable dependiente es binaria. A diferencia de los modelos de duración (véase, por ejemplo, Cox y Oakes, 1984), nuestro objetivo no es hacer suposiciones sobre si un emprendedor que se establece en seis meses es de alguna manera "mejor" que otro emprendedor que se establece a partir del primer año.

realizadas dentro del equipo que no se repiten; es decir, aquéllas que son únicas (Newbert y Tornikoski, 2012).

Variables moderadoras

- Experiencia del equipo en la creación de empresas: medimos esta experiencia a partir del número total de empresas que los miembros del equipo han iniciado como propietarios o copropietarios en el momento de la primera entrevista en detalle, basándonos en la pregunta "¿De cuántas otras empresas ha sido miembro o ayudó a poner en marcha como propietario o copropietario?".

- Experiencia del equipo en el sector: medimos la experiencia del equipo en el sector como el número total de años de experiencia en el sector de los miembros del equipo. Esta medida se calcula a través de las respuestas de todos los miembros del equipo en el momento de la primera entrevista en detalle, basándonos en la pregunta: "¿Cuántos años de experiencia profesional tiene como miembro del sector en que este (nuevo) negocio va a competir?"

Variables de control

- Tamaño del equipo emprendedor: medimos el tamaño del equipo como el número total de personas que comparten la propiedad de la empresa. Un mayor tamaño puede implicar un mayor acceso a los recursos (Aspelund, Berg-Utby, Skjevdal, 2005), pero también una mayor heterogeneidad que puede conducir a un aumento de los niveles de conflicto debido a la divergencia de perspectivas y puntos de vista de los miembros (Amason y Sapienza, 1997).

- La desigualdad en las contribuciones de recursos: el grado de desigualdad de las contribuciones realizadas por los miembros del equipo se calcula como la unidad menos

el índice de Theil (1967)⁸. Por tanto, varía de 0 (igualdad perfecta) a 1 (desigualdad perfecta). Es previsible que la desigualdad en las contribuciones de los miembros del equipo perjudique la capacidad del equipo para desarrollar su idea de negocio (Amason y Sapienza, 2007, Davis, Aldrich y Mayor, 2009a).

- Género: incluimos una variable *dummy* que toma el valor 1 para los emprendedores varones (y 0 para las mujeres). Gatewood, Shaver y Gartner (1995) hallaron que hombres y mujeres esgrimen diferentes razones para desarrollar actividades de emprendimiento; además, el sexo es un indicador significativo de la capacidad futura para iniciar una empresa con éxito.

- Variables de capital humano: estudiaremos el efecto del capital humano del entrevistado a partir de la edad, la educación, la experiencia de gestión y la experiencia laboral (en el momento de la primera entrevista en profundidad). Incluimos la edad porque como variable de control algunas investigaciones han mostrado que los emprendedores más jóvenes generalmente tienen peores resultados que los de más edad (Hippel, 2004, Williams, 2004). Para la educación, a los emprendedores se les hizo la siguiente pregunta "¿cuál es el nivel más alto de educación que ha completado hasta el momento? Las respuestas se codificaron con una variable ficticia de tres categorías (hasta secundaria, universidad/educación profesional, graduado universitario). La experiencia laboral se mide por los años que el individuo ha sido remunerado a tiempo completo en el trabajo. Por último, en relación con la experiencia de gestión, a los emprendedores se les preguntó cuántos años tuvieron responsabilidad gerencial, de supervisión o administrativa.

- Capital financiero: esta variable se mide a través de los fondos totales proporcionados por todos los miembros del equipo para constituir la empresa (Brannon, Wiklund y

⁸ El índice de Theil se define como $T = \sum_{i=1}^n x_i \frac{\ln(x_i)}{\ln(n)}$ donde X_i es la proporción de las contribuciones únicas aportadas por el individuo i y n es el tamaño del equipo (Theil, 1967).

Haynie, 2013). También incluimos los ingresos del hogar del encuestado (como indicador de la disponibilidad de fondos).

- Responsabilidades familiares: incluimos el número de hijos (hijos de diecisiete años de edad o más jóvenes que viven en el hogar). Un mayor número de hijos reflejaría más responsabilidades, lo cual reduciría la tendencia a crear una empresa orientada al crecimiento. Además, controlamos si el encuestado estaba casado o con pareja (por medio de una variable *dummy* casado/con pareja, que toma el valor 1 para esta situación, y 0 en caso contrario). Las personas con pareja pueden tener más acceso tanto a redes como a apoyo financiero para la expansión del negocio, aunque también pueden tener más responsabilidades familiares.

- Tiempo de organización del proyecto: se incluyó cuánto tiempo estuvieron los emprendedores trabajando en su proyecto de negocio (Newbert y Tornikoski, 2012). Mientras que una cierta planificación antes de iniciar la actividad puede reducir el riesgo posterior de fracaso (Delmar y Shane, 2003), mucho tiempo dedicado a gestar la idea de negocio puede ser una señal de fracaso por superar el tiempo razonable entre la decisión de intentar crear la empresa y la decisión real de ponerla en marcha. La encuesta recoge si el emprendedor llevó a cabo 34 actividades relacionadas con el proceso de puesta en marcha del negocio. El tiempo de organización del proyecto se calcula de acuerdo con el intervalo de tiempo (en días) entre la actividad realizada en primer lugar y el momento de la primera entrevista en profundidad.

- Competencia: dado que una mayor competencia puede suponer mayores tasas de fracaso empresarial (Lichtenstein, Carter, Dooley y Gartner, 2007), la intensidad de la competencia puede estar relacionada con las intenciones de crecimiento (Stenholm, 2011). Por lo tanto, incluimos el número de competidores a través de un conjunto de variables *dummy* que toman el valor 1 en los casos de no competencia, bajo nivel de

competencia, y competencia fuerte, respectivamente (0 en caso contrario). Además, se creó una variable *dummy* denominada nueva empresa de alta tecnología para el caso de las empresas tecnológicas; esta variable se obtiene a partir de la respuesta de los emprendedores a la siguiente pregunta "¿considera usted que esta nueva empresa es de alta tecnología?". La posibilidad de crear una nueva empresa puede variar en función del sector en que se ubique ésta, puesto que las empresas de carácter tecnológico juegan un papel diferente en comparación a las nuevas empresas que se desarrollan en sectores tradicionales (Santarelli y Vivarelli, 2007).

- Capital social: A partir de De Wit y van Winden (1989), que miden el capital social en términos de si el emprendedor tenía un padre que trabajaba por cuenta propia, y de si los encuestados tenían amigos y familiares que habían iniciado nuevos negocios, se construyeron variables *dummy* igual a 1 para los encuestados que respondieron estar "muy de acuerdo" y "de acuerdo" con estas preguntas (0 en caso contrario). Las posibles respuestas estaban clasificadas en la base de datos de la siguiente manera: (1) muy de acuerdo, (2) de acuerdo; (3) neutral, (4) en desacuerdo, (5) muy en desacuerdo, (8), no sé, (9) no está disponible.

3.3.3 Método

Las hipótesis fueron comprobadas a través de un análisis de regresión logística. Este modelo resulta apropiado para evaluar la influencia de cada una de las variables independientes sobre la variable dependiente y controlar el efecto del resto. La regresión logística se utiliza cuando se requiere analizar los datos obtenidos de variables binarias o dicotómicas —aquellas que toman valor "0" si el hecho no ocurre y "1" si el hecho ocurre—, como es el de nuestra variable dependiente, para la cual, codificamos con "1" a las empresas en funcionamiento y con "0" a los que no han podido iniciar una nueva empresa. "El análisis de regresión logística es una técnica apropiada para explorar la

combinación de variables asociadas con una variable dependiente binaria” (Ucbasaran et al., 2003, p.117). Así, el objetivo principal de nuestra investigación se basa en el estudio del comportamiento de una variable dependiente dicotómica, que toma el valor cero si el suceso analizado no ocurre, o uno si el suceso si ocurre.

El modelo de regresión logística se puede representar a partir de la siguiente fórmula: $\text{logist}(\pi) = \log\left(\frac{\pi_i}{1-\pi_i}\right)$, donde π es la probabilidad de observar la categoría o evento a predecir, y $1-\pi$, es la probabilidad de no observar la categoría o evento a predecir. Por tanto, la expresión: $\left(\frac{\pi_i}{1-\pi_i}\right)$ es la razón entre la probabilidad de que se produzca un acontecimiento o suceso y la probabilidad de que no se produzca — comúnmente denominada *odds* y usada por otros autores como $(P/1-P)$ — en relación a la variable dependiente para cada uno de los valores de la variable independiente. El resultado que obtenemos tiene el inconveniente de que su valor varía entre 0 y $+\infty$, por lo que se realiza una transformación logarítmica⁹ de la variable respuesta para su correcta interpretación. De este modo, la ecuación de la regresión logística puede ser representada en su forma aditiva:

$$\log\left(\frac{\pi_i}{1-\pi_i}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_j X_j$$

Donde π_i : es la probabilidad de observar la categoría o evento a predecir; β_0 , es el término independiente o constante; $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_j$, son los coeficientes logísticos correspondientes a cada variable predictora; X_1, X_2, \dots, X_j , son las variables predictoras. (Alderete, 2006; Jovell, 2005; Peña, 2002).

Según Jovell (1995, p.27), el modelo de regresión logística implica una serie de asunciones a tener en cuenta: (1) el modelo debe estar especificado de manera correcta,

⁹ Transformar la variable respuesta equivale a establecer una relación no lineal entre ella y las variables explicativas. Formulando el modelo de manera que la probabilidad de que el suceso ocurra, es decir que la variable tome el valor “1” sea una función no lineal de x del tipo: $p_i = F(\beta'X_i)$, donde F es cualquier función de distribución, garantizándose que, sea cual sea $\beta'X_i$, el valor estimado estará entre cero y uno (Peña, 2002, p.,642)

por lo que las probabilidades estimadas son el resultado de una función logística que incluye variables independientes; (2) en el modelo no se omiten variables independientes que son importantes en la predicción de la variable dependiente; (3) las variables independientes incluidas en el modelo están medidas sin error; (4) los elementos de la muestra u observaciones son independientes entre sí; (5) ninguna de las variables independientes incluidas en el modelo es función de otras variables, es decir, no existe multicolinealidad.¹⁰

En resumen, a través de la regresión logística intentamos predecir la probabilidad de que un suceso ocurra: “a partir del cálculo del coeficiente logístico comparamos la probabilidad de ocurrencia de un suceso con la probabilidad de que no ocurra. Los coeficientes β son las medidas de los cambios en la razón de probabilidad, los cuales están expresados en logaritmos y deben ser transformados para ser interpretados. De modo que un coeficiente positivo aumenta la probabilidad de ocurrencia, y un coeficiente negativo la disminuye” (Alderete, 2006, p.59).

¹⁰ La multicolinealidad aparece cuando dos o más variables independientes correlacionan entre sí de forma importante, lo que dificulta la estimación del efecto separado de cada una de las variables en la predicción de la variable dependiente. En este caso, el modelo carece de utilidad si se produce multicolinealidad perfecta al producirse predicciones imprecisas.

Tabla 3.1 Definición de variables

Variables	Definition
Nueva empresa	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para la creación de una nueva empresa
Heterogeneidad de recursos	Número de recursos diferentes aportados por los miembros del equipo en el momento de la primera entrevista en profundidad.
Desigualdad en contribuciones	Grado de desigualdad en la contribución de recursos diferentes del equipo [=1- índice de Theil (1967)]. "0": igualdad perfecta; "1"=desigualdad perfecta.
Financiación total	Cantidad total de dinero aportada por todos los miembros del equipo en el momento de la primera entrevista en detalle (en miles de dólares)
Tamaño del equipo	Número total de personas que compartirán la titularidad del nuevo negocio
Experiencia en el sector	Número de años de experiencia laboral en el sector por parte de los miembros del equipo en el momento en que la nueva empresa comienza a operar en el sector.
Experiencia en creación de empresas	Número de negocios en los que los miembros del equipo han participado en su puesta en marcha, como propietarios o copropietarios.
Sexo: hombre	Variable <i>dummy</i> para el genero
Casado/pareja afectiva	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que estén casados o en pareja afectiva.
Padres trabajan cuenta propia	Variable <i>dummy</i> igual a 1 si los padres del encuestado han trabajado alguna vez por cuenta propia o dirigen sus propios negocios, solos o con otros.
Familiares trabajan cuenta propia	Variable <i>dummy</i> igual a 1 si los familiares del encuestado han puesto en marcha una empresa
Amigos trabajan cuenta propia	Variable <i>dummy</i> igual a 1 si los amigos del encuestado han puesto en marcha una empresa
Edad	Edad del encuestado
Experiencia laboral	Número de años de experiencia de trabajo remunerado a tiempo completo que el encuestado ha tenido hasta el momento de la primera entrevista de seguimiento
Experiencia de gestión	Número de años durante los cuales el encuestado ha tenido responsabilidades de gestión, de supervisión, o administrativas.
Educación secundaria	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que han completado la educación secundaria como su más alto nivel de educación.
Universidad o F.P.	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que han completado la formación profesional o universitaria como su más alto nivel de educación.
Graduado universitario	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que han obtenido el graduado universitario, Máster, doctorado, o algún título de postgrado.
Log (Ingresos en el hogar)	Logaritmo de los ingresos totales en el hogar del entrevistado antes de impuestos (en miles de dólares)
Log (Financiación Total)	Logaritmo de la cantidad total aportada por el encuestado a la nueva empresa antes de que se haya registrado (en miles de dólares)
Competencia: mucha	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que declaran que hay muchas empresas que ofrecen los mismos productos o servicios a los clientes potenciales
Competencia: poca	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que declaran que hay pocas empresas que ofrecen los mismos productos o servicios a los clientes potenciales
Competencia: ninguna	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que declaran que no hay otras empresas que ofrezcan los mismos productos o servicios a los clientes potenciales
Nueva empresa alta tecnología	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que consideran que la nueva empresa será de alta tecnología
Log (tiempo de organización del proyecto)	Logaritmo del intervalo de tiempo (en días) entre la primera actividad realizada y el momento de la primera entrevista

Fuente: PSED II

3.4 RESULTADOS

En la tabla 3.2 se presentan los estadísticos descriptivos. En la tabla 3.3 se muestran las correlaciones entre las variables principales de la investigación. En promedio, el número de contribuciones únicas proporcionadas por los miembros del equipo es casi dos y el tamaño medio de equipo es 1,5. Este reducido tamaño medio del equipo es coherente con la literatura previa, que ha subrayado el hecho de que los equipos de emprendedores tienden a ser pequeños (Foo, Wong, y Ong, 2005).

En el Modelo 1 (Tabla 3.4), se introduce la variable que recoge la heterogeneidad de los recursos para comprobar el efecto previsto en la hipótesis 1. En el modelo 2, se introduce la interacción entre la heterogeneidad de los recursos y la experiencia del equipo en creación de empresas; en el modelo 3, se introduce la interacción entre la heterogeneidad de los recursos y la experiencia en el sector (con el fin de probar las hipótesis 2 y 3, respectivamente). Como los emprendedores nacientes pueden estar activos en diferentes etapas del proceso de creación de empresas, también se muestran los resultados de las estimaciones con una submuestra de emprendedores nacientes activos (Tabla 3.5). Esta submuestra recoge aquellos emprendedores que desarrollan un esfuerzo más importante en la puesta en marcha de la empresa, siguiendo a Reynolds y Curtin (2008) y Reynolds (2011)¹¹. Teniendo en cuenta que los resultados son cualitativamente similares cuando se comparan los resultados de la Tabla 3.4 y de la

¹¹ Para ello, resultaba necesario proporcionar una medida normalizada del momento en que el nivel de la actividad del emprendedor alcanzaba un umbral crítico. En concreto, según Reynolds y Curtin (2008) y Reynolds (2011), incluimos aquellos emprendedores que no han obtenido flujos de caja positivos antes de la primera entrevista en profundidad. Aquellos que no realizaron dos actividades de puesta en marcha, de un total de 34 actividades, no se consideran comprometidos con el proceso y, por tanto, son excluidos de la muestra. Si se han desarrollado dos o más actividades de puesta en marcha dentro de un período de 12 meses, la fecha de la creación de la empresa es el mes en que se desarrolló la primera actividad. Se excluye, por tanto, a aquellos emprendedores cuyas actividades de puesta en marcha son tan infrecuentes que no realizan dos actividades dentro de un período de 12 meses. Por último, se excluyó a los emprendedores cuya primera actividad relacionada con el negocio se llevó a cabo en un período mayor de 10 años antes de la entrevista de selección.

Tabla 3.5 (submuestra de emprendedores nacientes activos), a continuación se comentan únicamente los resultados de la muestra completa.

Tabla 3.2 Estadísticos descriptivos – muestra completa

Variable	Media	E.E.	Min	Max
Nueva empresa	0,307	0,462	0	1
<i>Variables del equipo:</i>				
Heterogeneidad de recursos	1,935	2,291	0	6
Desigualdad en las aportaciones de recursos	0,384	0,435	0	1
Tamaño del equipo	1,504	0,614	1	3
Experiencia en el sector	3,344	7,963	0	51
Experiencia en la puesta en marcha empresarial	1,379	2,132	0	21
Sexo: hombre	0,584	0,493	0	1
<i>Responsabilidades familiares:</i>				
Casado/en pareja	0,575	0,495	0	1
Número de hijos	0,868	1,135	0	5
<i>Capital Social:</i>				
Padres que trabajan por cuenta propia	0,528	0,500	0	1
Familiares que trabajan por cuenta propia	0,358	0,480	0	1
Amigos que trabajan por cuenta propia	0,402	0,491	0	1
<i>Variables de capital humano:</i>				
Edad	43,238	12,822	18	83
Experiencia laboral	20,988	12,053	0	64
Experiencia de gestión	10,442	10,012	0	60
Educación: hasta secundaria	0,240	0,427	0	1
Educación: universitaria/formación profesional	0,395	0,489	0	1
Educación: graduado universitario	0,366	0,482	0	1
<i>Capital financiero:</i>				
Log (ingresos totales en el hogar)	10,836	0,819	6,908	13,682
Log (ingresos totales)	0,007	3,637	-6,908	5,704
<i>Competencia:</i>				
Mucha	0,358	0,480	0	1
Poca	0,487	0,500	0	1
Ninguna	0,155	0,362	0	1
Nueva empresa de alta tecnología	0,218	0,413	0	1
Log (Tiempo de organización del proyecto)	6,281	1,100	0	9,319

Fuente: PSED II. **Nota:** “E.E.” Error estándar. Tamaño de la muestra = 651 observaciones.

Tabla 3.3 Tabla de correlaciones

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1 Nueva empresa	1																				
2 Heterogeneidad de los Recursos	0 03	1																			
3 Desigualdad en las aportaciones de recursos	-0 03	0 89***	1																		
4 Tamaño del equipo	-0 03	0 84***	0 95***	1																	
5 Edad	0 02	-0 05	-0 06	-0 05	1																
6 Sexo: hombre	0 04	0 01	0 008	0 003	-0 02	1															
7 Casado/en pareja	0 0007	0 22***	0 25***	0 21***	0 09**	-0 07*	1														
8 Número de hijos	0 007	0 05	0 07*	0 05	-0 29***	-0 07*	0 27***	1													
9 Padres trabajando por cuenta ajena	-0 005	-0 004	-0 002	-0 002	0 004	-0 005	-0 01	0 02	1												
10 Familiares trabajando por cuenta ajena	0 04	-0 03	-0 02	0 003	-0 06	-0 05	-0 05	-0 003	0 23***	1											
11 Amigos trabajando por cuenta ajena	-0 003	0 02	-0 001	0 01	0 01	0 0004	-0 05	-0 05	0 07*	0 21***	1										
12 Experiencia en el sector	0 04	0 48***	0 44***	0 46***	0 04	0 02	0 10**	-0 004	-0 007	-0 03	0 01	1									
13 Experiencia en la puesta en marcha empresarial	0 01	0 23***	0 19***	0 23***	0 19***	0 06*	0 13***	-0 04	0 08**	-0 023	0 11***	0 15***	1								
14 Experiencia laboral	0 04	-0 04	-0 04	-0 04	0 84***	0 09**	0 08*	-0 25***	-0 01	-0 07*	-0 001	0 04	0 18***	1							
15 Experiencia de gestión	0 13***	0 06	0 03	0 04	0 61***	0 07*	0 09**	-0 22***	0 09**	0 002	0 02	0 16***	0 27***	0 64***	1						
16 Educación hasta secundaria	-0 08**	-0 03	-0 006	-0 01	-0 11***	0 12***	-0 03	0 06	-0 01	0 02	-0 05	-0 06	-0 08**	-0 04	-0 13***	1					
17 Universidad o Formación profesional	0 05	0 002	-0 02	-0 03	0 02	-0 10***	-0 02	0 06*	0 001	0 03	0 02	-0 01	0 01	0 004	-0 03	-0 45***	1				
18 Graduado universitario	0 02	0 02	0 03	0 04	0 08*	0 0005	0 05	-0 12***	0 008	-0 05	0 03	0 06	0 06	0 031	0 14***	-0 43***	-0 61***	1			
19 Log (ingresos totales en el hogar)	0 04	0 17***	0 14***	0 14***	0 12***	0 03	0 29***	-0 03	0 005	-0 03	-0 01	0 15***	0 16***	0 14***	0 25***	-0 24***	-0 09**	0 30***	1		
20 Log (ingresos totales)	0 17***	0 14***	0 07*	0 09**	-0 02	0 07*	0 09**	-0 05	-0 004	-0 05	0 002	0 02	0 08**	-0 008	0 08**	-0 07*	-0 04	0 09**	0 22***	1	
21 Tiempo de organización	0 14***	0 01	-0 04	-0 05	0 12***	0 03	-0 03	-0 05	-0 005	-0 004	0 09**	-0 01	-0 02	0 12***	0 08**	0 02	-0 07*	0 05	0 014	0 18***	1

Fuente: *PSSED II*. Notas: * p<0.10; ** p<0.05; *** p<0.01

Tabla 3.4 Resultados de la relación entre la heterogeneidad de los recursos y la probabilidad de crear la empresa. Muestra completa.

	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3		
	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.
Constante	-1.373	1.668		-1.433	1.670		-1.100	1.675	
Heterogeneidad de los recursos	0.203	0.097	**	0.236	0.103	**	0.111	0.106	
Desigualdad en la aportación de recursos	-1.182	0.848		-1.331	0.864		-0.654	0.894	
Experiencia en puesta en marcha empresarial	-0.027	0.046		0.022	0.068		-0.022	0.047	
Heterogeneidad rec. X Experiencia puesta en marcha	-	-		-0.019	0.020		-	-	
Experiencia en el sector	0.009	0.013		0.009	0.013		0.133	0.068	**
Heterogeneidad rec. X Experiencia en el sector	-	-		-	-		0.030	0.013	**
Tamaño del equipo	-0.054	0.481		0.041	0.490		-0.145	0.495	
Sexo: hombre	0.136	0.190		0.133	0.190		0.157	0.191	
<i>Responsabilidades familiares:</i>									
Casado/en pareja	0.017	0.210		0.041	0.211		0.036	0.210	
Número de hijos	0.080	0.089		0.072	0.090		0.079	0.089	
<i>Capital social</i>									
Padres trabajan por cuenta propia	-0.128	0.186		-0.133	0.186		-0.124	0.187	
Familiares trabajan por cuenta propia	0.324	0.197	*	0.319	0.197	*	0.331	0.198	*
Amigos trabajan por cuenta propia	-0.129	0.189		-0.130	0.189		-0.145	0.190	
<i>Capital Humano:</i>									
Edad	-0.020	0.014		-0.021	0.014		-0.021	0.014	
Experiencia laboral	0.006	0.015		0.008	0.015		0.006	0.015	
Experiencia de gestión	0.038	0.013	***	0.038	0.013	***	0.038	0.013	***
Educación: hasta secundaria	-0.335	0.262		-0.335	0.262		-0.358	0.262	
Educación: Universidad/F.P.	0.181	0.210		0.175	0.210		0.168	0.211	
Educación: Grado universitario	-	-		-	-		0.036	0.210	
<i>Capital financiero</i>									
Log (ingresos totales)	0.091	0.029	***	0.091	0.029	***	0.090	0.029	***
Log (ingresos en el hogar)	-0.093	0.127		-0.099	0.127		-0.103	0.127	
<i>Competencia</i>									
Mucha	0.214	0.288		0.206	0.289		0.201	0.290	
Poca	0.283	0.277		0.278	0.277		0.292	0.278	
Nada	-	-		-	-		-	-	
Sector de alta tecnología	-0.138	0.225		-0.152	0.226		-0.131	0.226	
Log (Tiempo de organización)	0.261	0.091	***	0.263	0.091	***	0.256	0.091	***
Test de Wald	$\chi^2(22) = 58.99$ Prob $\geq \chi^2 = 0.0003$			$\chi^2(22) = 65.33$ Prob $\geq \chi^2 = 0.0000$			$\chi^2(23) = 65.32$ Prob $\geq \chi^2 = 0.0000$		
Número de observaciones	651			651			651		

Fuente: PSED II. **Notas:** * p<0.10; ** p<0.05; *** p<0.01. "E.E."= Error estándar

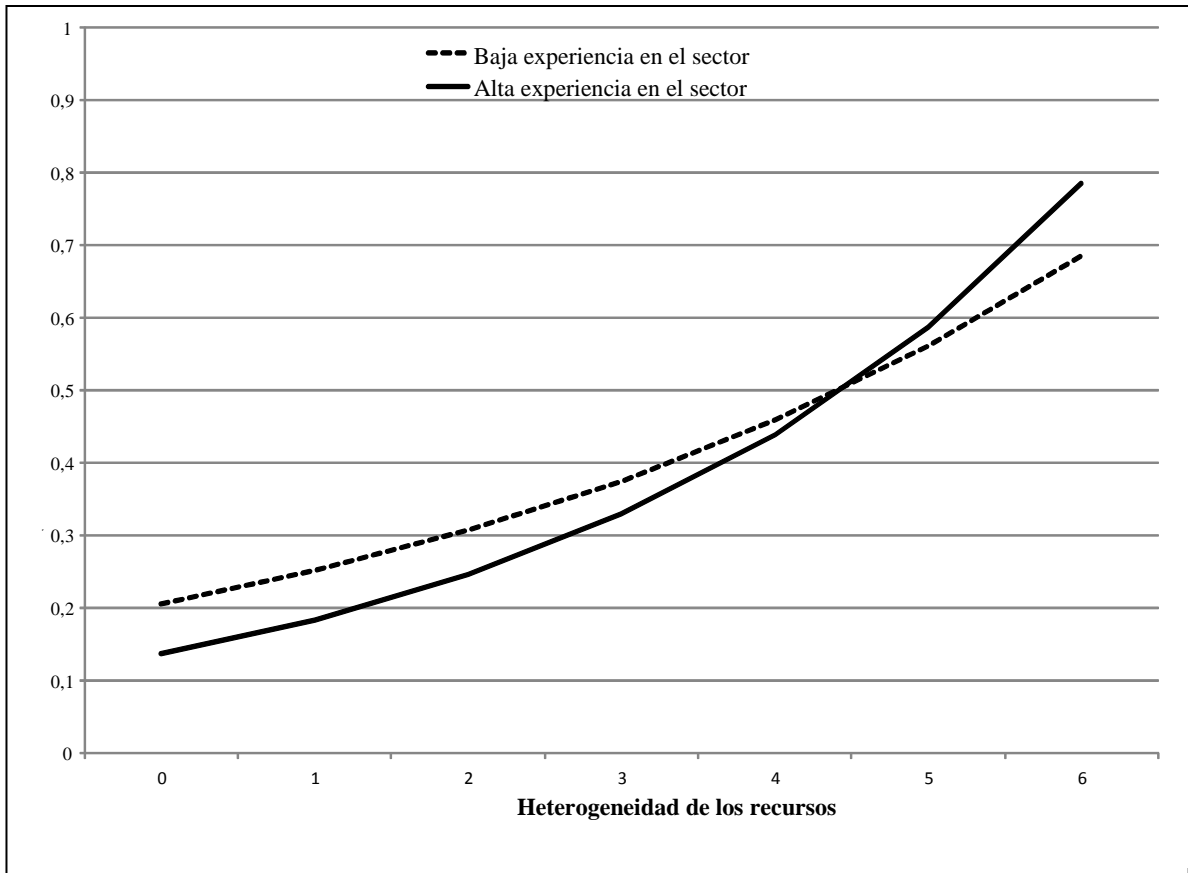
Tabla 3.5 Resultados de la relación entre la heterogeneidad de los recursos y la probabilidad de crear la empresa. Submuestra de emprendedor naciente.

	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3		
	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.
Constante	-0,679	1,800		-0,674	1,800		-0,398	1,809	
Heterogeneidad de los recursos	0,181	0,103	*	0,205	0,108	**	0,094	0,114	
Desigualdad en la aportación de recursos	-1,326	0,882		-1,430	0,897	*	-0,821	0,934	
Experiencia en puesta en marcha empresarial	-0,049	0,051		-0,008	0,078		-0,045	0,052	
Heterogeneidad rec. X Experiencia puesta en marcha	-	-		-0,016	0,023		-	-	
Experiencia en el sector	0,010	0,013		0,011	0,013		0,105	0,064	*
Heterogeneidad rec. X Experiencia en el sector	-	-		-	-		0,025	0,013	**
Tamaño del equipo	0,122	0,495		0,190	0,505		0,025	0,509	
Sexo: hombre	0,145	0,203		0,140	0,203		0,160	0,204	
<i>Responsabilidades familiares:</i>									
Casado/en pareja	-0,032	0,228		-0,010	0,230		-0,011	0,229	
Número de hijos	0,035	0,095		0,029	0,096		0,033	0,095	
<i>Capital social</i>									
Padres trabajan por cuenta propia	-0,054	0,201		-0,053	0,201		-0,051	0,202	
Familiares trabajan por cuenta propia	0,249	0,211		0,247	0,211		0,253	0,211	
Amigos trabajan por cuenta propia	0,073	0,203		0,070	0,203		0,062	0,204	
<i>Capital Humano:</i>									
Edad	-0,014	0,015		-0,015	0,015		-0,015	0,015	
Experiencia laboral	0,002	0,017		0,003	0,017		0,001	0,017	
Experiencia de gestión	0,032	0,014	**	0,032	0,014	**	0,032	0,014	**
Educación: hasta secundaria	-0,216	0,276		-0,216	0,276		-0,233	0,277	
Educación: Universidad/F.P.	0,250	0,228		0,248	0,228		0,248	0,229	
Educación: Grado universitario	-	-		-	-		-	-	
<i>Capital financiero</i>									
Log (ingresos totales)	0,095	0,031	***	0,094	0,031	***	0,090	0,031	***
Log (ingresos en el hogar)	-0,117	0,134		-0,124	0,134		-0,127	0,134	
<i>Competencia</i>									
Mucha	0,167	0,319		0,160	0,319		0,155	0,320	
Poca	0,299	0,306		0,292	0,306		0,310	0,308	
Nada	-	-		-	-		-	-	
Sector de alta tecnología	0,003	0,239		-0,012	0,240		-0,398	1,809	
Log (Tiempo de organización)	0,138	0,115		0,136	0,115		0,094	0,114	
Test de Wald	$\chi^2(23) = 34,28$ Prob $\geq \chi^2 = 0,046$			$\chi^2(22) = 34,75$ Prob $\geq \chi^2 = 0,0550$			$\chi^2(23) = 38,87$ Prob $\geq \chi^2 = 0,0205$		
Número de observaciones	546			546			546		

Fuente: PSED II. **Notas:** * p<0.10; ** p<0.05; *** p<0.01. "E.E."= Error estándar

El Modelo 1, en la Tabla 3.4, muestra el efecto que tiene el acceso del emprendedor a diferentes tipos de recursos del equipo destinados a la creación de la empresa (hipótesis 1). Los resultados arrojan un coeficiente significativo y positivo para la heterogeneidad de los recursos, lo cual implica que la amplitud de los recursos aportados por el equipo está positivamente relacionada con la probabilidad de crear la compañía. Por ejemplo, los emprendedores nacientes de los equipos que aportan dos recursos diferentes o únicos tienen 1.50 veces más de probabilidades de establecer su empresa que aquellos que aportaron cero recursos diferentes ($1,50 = \exp(2 * 0.203)$). Por lo tanto, encontramos apoyo para la hipótesis que relaciona la heterogeneidad de los recursos dentro del equipo emprendedor y la probabilidad de crear la compañía. En cuanto a las variables restantes, la experiencia de gestión del emprendedor también incrementa significativamente las probabilidades de establecer la empresa. La probabilidad de crear una empresa también se asocia positivamente con la financiación total y con el emprendedor naciente que tiene familiares que trabajan como autónomos.

Figura 3.3 Efecto moderador de la experiencia del equipo en el sector



Fuente: PSED II

A continuación, se examinan los efectos moderadores de la experiencia del equipo en la creación de empresas y de la experiencia del equipo en el sector. La interacción entre la experiencia en la creación de empresas y la heterogeneidad de los recursos no es significativa en el modelo 2, lo que constituye una falta de apoyo a la hipótesis 2. Por el contrario, la interacción entre experiencia en el sector y la heterogeneidad de los recursos es positiva y significativa en el Modelo 3. Por lo tanto, la heterogeneidad de los recursos tiene un efecto más fuerte sobre la creación de empresas en los equipos con mayor experiencia en el sector que en los equipos con menor experiencia en el sector, lo cual confirma la hipótesis 3. Para una mejor interpretación de estos resultados, la figura 3.3 muestra el efecto que la experiencia en el sector tiene en la relación entre la heterogeneidad de los recursos y la probabilidad de crear la

empresa. Como se puede observar, la figura muestra una relación positiva que es más fuerte entre la heterogeneidad de los recursos y la probabilidad de crear empresas cuando la experiencia del equipo en el sector es alta.

3.5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Desarrollar una idea de negocio implica un deseo intencionado hacia el autoempleo. Sin embargo, las intenciones no siempre se transforman en organizaciones viables (Renzulli, Aldrich y Moody, 2000). Las empresas no surgen de forma espontánea. El proceso de transformación de una idea de negocio en una nueva empresa exige un acceso a recursos procedentes de diferentes orígenes. En concreto el proceso de creación de una nueva empresa depende, en parte, de cómo los emprendedores nacientes acceden a recursos considerados esenciales — recursos humanos, financieros y técnicos (Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012) — a través de diversas relaciones, tales como, por ejemplo, las relaciones familiares, con amigos, con compañeros de trabajo, con clientes, con proveedores o con otras organizaciones externas (Cruz, Howorth y Hamilton, 2013; Villanueva, Van de Ven y Sapienza, 2012), con el objetivo de superar los obstáculos iniciales.

En este capítulo se ha analizado la probabilidad de transición desde una nueva idea de negocio hacia una empresa. Las contribuciones de recursos por parte de los miembros del equipo pueden influir en la probabilidad de éxito en la creación de la nueva empresa. En concreto, hemos analizado cómo la heterogeneidad de los recursos aportados por el equipo emprendedor puede facilitar la transformación de una idea de negocio en una empresa viable. Una mayor heterogeneidad de recursos obtenidos gracias a los vínculos que aprovecha el emprendedor naciente aumenta la probabilidad de la creación de la empresa. En este sentido, se ha argumentado que la experiencia del equipo en creación de empresas y que la experiencia previa en el sector en el que

operará la compañía, tienen un efecto moderador positivo en la relación entre la heterogeneidad de los recursos aportados por el equipo y la transición hacia un negocio viable. Para probar nuestra hipótesis, se utilizó la base de datos *PSED II*, que contiene una muestra representativa de emprendedores nacientes en EE.UU. identificados en 2005 y 2006. Esta base de datos permite explorar los efectos de los equipos sobre la probabilidad de iniciar una nueva empresa durante sus primeros 72 meses de vida.

Nuestro análisis confirma la hipótesis de que el mayor acceso a un mayor número de recursos heterogéneos es importante para asegurar el surgimiento de la nueva empresa: cuanto mayor sea la heterogeneidad de los recursos que reúne el equipo, mayor probabilidad habrá de que la empresa se establezca en el mercado. Por lo tanto, las contribuciones por parte de los miembros del equipo se convierten en un elemento importante de cara a la creación de la nueva empresa, ya que hay recursos que habitualmente no puede obtener un solo individuo. Por otra parte, nuestros resultados muestran que la experiencia del equipo fundador actúa como un catalizador de la capacidad del emprendedor naciente para crear la empresa, a través de la movilización efectiva de los recursos del equipo. Por último, aunque la interacción entre la experiencia del equipo en la creación de empresas y la heterogeneidad de los recursos aportados por el equipo arroja un coeficiente estimado positivo (como se esperaba), éste no es estadísticamente significativo.

Los resultados obtenidos en este capítulo tienen importantes implicaciones teóricas y prácticas que pueden proporcionar nuevos conocimientos sobre la relación entre los equipos de emprendedores y la creación de nuevas empresas. En primer lugar, en el arranque de la empresa, los emprendedores nacientes valoran qué recursos pueden combinarse y convertirse en ventajas competitivas. A medida que se enfrentan a las dificultades que entraña establecer la nueva empresa en el mercado (por ejemplo, en

cuanto a la gestión del equipo de trabajo), las nuevas empresas tienen más probabilidades de salir adelante cuando los emprendedores nacientes establecen equipos de alto rendimiento. Esto sugiere que los emprendedores se basan en un criterio esencial: la aportación de recursos por parte de potenciales miembros del equipo (Mosakowski, 1998). Resulta necesario, por tanto, que los recursos iniciales no limiten las opciones de la nueva empresa en las etapas posteriores de desarrollo (Aspelund, Berg-Utby, Skjevudal, 2005). En este sentido, si tenemos en cuenta que la incorporación al equipo de individuos con características similares a los que ya son miembros da lugar a una mayor facilidad para compartir un lenguaje común y una base de conocimientos (por ejemplo, miembros de la familia), esta tendencia puede crear homogeneidad dentro del equipo (Forbes *et al.*, 2006; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). Por tanto, a causa de la redundancia que se genera, tales miembros no serán capaces de incrementar la variedad de recursos que sería deseable para que la nueva empresa participe con éxito en el mercado. En consecuencia, los emprendedores nacientes necesitarán incorporar a miembros del equipo dependiendo de la aportación que éstos realicen; es decir, teniendo en cuenta los beneficios añadidos por su incorporación al equipo. En consecuencia, los miembros del equipo pueden facilitar la adquisición de recursos que de otra forma no estarían disponibles o supondrían un alto coste (Davidsson y Honig, 2003). Por lo tanto, nuestro análisis está en línea con la literatura de redes, la cual ha señalado recientemente que "los emprendedores nacientes buscan contactos en su red que estiman puedan permitir el acceso a una mayor variedad de recursos" (Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012, p.1764).

En segundo lugar, demostramos que los recursos del equipo resultan ser muy influyentes en la predicción de la probabilidad de crear la empresa. En concreto, los equipos de alto rendimiento no sólo superan a los equipos de bajo rendimiento, sino que

también superan a aquellos individuos que inician negocios en solitario. Por lo tanto, si los miembros del equipo carecen de los recursos necesarios para iniciar un negocio, o no están dispuestos a invertir sus recursos en el negocio debido a la falta de confianza en otros miembros, el resultado final será una escasa diversidad de recursos en el seno del equipo, la cual será un obstáculo cuando se intente poner en marcha la nueva empresa. Este resultado sugiere que los equipos que desarrollan confianza, habilidades de comunicación, y un sentido de eficacia colectiva tienen ventajas considerables en sus actividades empresariales.

En tercer lugar, la relación positiva que existe entre las contribuciones del equipo y la probabilidad de éxito en la creación de la empresa es moderada positivamente por la experiencia del equipo en el sector. Esta experiencia permite al emprendedor naciente evaluar mejor la viabilidad de la oportunidad de negocio, cuestión que en última instancia afectará al lanzamiento con éxito de la nueva empresa. Esto sugiere que el conocimiento y las habilidades desarrolladas por los miembros del equipo en el sector en el que la nueva empresa opere pueden ayudar al emprendedor naciente a superar las dificultades intrínsecas de incorporar la nueva empresa al mercado. Por tanto, la experiencia del equipo en el sector proporciona un mecanismo a través del cual el emprendedor tiene mayor capacidad de activar y gestionar eficazmente los recursos aportados por el equipo, en comparación a los emprendedores nacientes en solitario o a aquellos en equipos que carecen de los recursos necesarios o que no pueden acceder a los mismos (Faraj y Sproull, 2000).

En cuarto lugar, la experiencia en creación de empresas proporciona una clase particular de capital humano que no puede ser adquirido fácilmente por otros medios (Delmar y Shane, 2006). Aunque la experiencia previa en poner en marcha una empresa, según la literatura existente, mejora los resultados empresariales, (Samuelsson

y Davidsson, 2009), no se ha propuesto hasta el momento ningún efecto moderador de esta variable sobre la relación entre la heterogeneidad de los recursos proporcionados por el equipo y la probabilidad de establecer con éxito la compañía. Por tanto, nuestros resultados sugieren que el efecto positivo de la experiencia en creación de empresas sobre la probabilidad de establecer con éxito un nuevo negocio es menos habitual de lo esperado. En este sentido, la mera presencia de miembros del equipo con experiencia en creación de empresas parece no ser suficiente para facilitar la creación de la empresa dado un conjunto de recursos aportados por el equipo emprendedor. Por lo tanto, el proceso de creación de empresas puede ser diferente para diferentes tipos de empresas, de modo que la experiencia adquirida en un proceso de creación de empresas puede no ser fácilmente transferible a otra.

Aunque este capítulo ofrece una visión sobre la relación entre las contribuciones del equipo emprendedor y la creación de empresas, nuestro análisis presenta ciertas limitaciones, que sugieren varias direcciones de investigación futura. En primer lugar, los datos sobre los equipos de emprendedores en el *PSED II* proceden de un miembro del equipo (el encuestado); a los otros miembros del equipo no se les pide que proporcionen información al respecto. Por lo tanto, no es posible conocer si algunos miembros tienen una percepción distinta sobre las contribuciones de otros miembros del equipo (por ejemplo, los encuestados pueden ser más conscientes de sus propias contribuciones que de las aportaciones de sus copropietarios). En segundo lugar, debido a que se analizaron las transiciones hacia una empresa viable durante un período de 6 años, no se ha podido estudiar el impacto que las contribuciones de los miembros del equipo tienen sobre la viabilidad de la compañía más allá de ese período de tiempo. En tercer lugar, la investigación empírica sugiere que las nuevas empresas surgen a partir de la realización de una serie de actividades a lo largo del tiempo debido al que el

proceso de activación de los recursos es acumulativo (Carter, Gartner y Reynolds, 1996). Sin embargo, nuestra atención se ha centrado en la composición inicial de los equipos emprendedores en base al conjunto de recursos únicos y experiencia del equipo. En este sentido, sería interesante analizar nuestras preguntas de investigación desde una perspectiva dinámica, considerando los mismos equipos en diferentes etapas del desarrollo de la empresa (Vanaelst *et al.*, 2006). Por último, nuestro análisis se ha centrado exclusivamente en la fase de creación de empresas. Por lo tanto, un punto de partida para futuras investigaciones consiste en evaluar si la necesidad de recursos que afectan a las decisiones de los emprendedores en esta etapa temprana persiste en el tiempo. Por ejemplo, si las nuevas empresas que sobreviven y entran en la etapa de crecimiento buscan más recursos heterogéneos (nuevos conocimientos e información) y nuevos contactos empresariales (Elfring y Hulsink, 2007). En resumen, aunque la base de datos utilizada aporta importantes datos sobre los equipos de emprendedores, se necesita más investigación para mejorar la comprensión del proceso de creación de empresas.

CAPITULO 4

**“RELACIONES FAMILIARES EN LOS EQUIPOS
DE EMPRENDEDORES Y SU EFECTO SOBRE LAS
INTENCIONES DE CRECIMIENTO”**

4.1 INTRODUCCIÓN

Las decisiones relacionadas con el crecimiento de la empresa constituyen un aspecto clave para los emprendedores nacientes — es decir, aquellos que inician actividades destinadas a llevar a cabo la puesta en marcha de un negocio viable (Aldrich, 2000, p. 77) — ya que el crecimiento es considerado una medida de éxito del emprendedor (Dutta y Thornhill, 2008; Edelman, Brush, Manolova y Greene, 2010; Kolvereid, 1992). Aunque muchas nuevas empresas aspiran a ser empresas de alto crecimiento, no todos los emprendedores tienen la posibilidad de garantizar este crecimiento (Wiklund, Davidsson y Delmar, 2003). Por ejemplo, los emprendedores nacientes se enfrentan frecuentemente a dificultades específicas derivadas de los problemas que tienen para competir —debido a la novedad de su producto, los recursos limitados, las deficiencias técnicas o la falta de experiencia previa—, que pueden no sólo afectar negativamente a su decisión de iniciar un nuevo negocio, sino también al crecimiento posterior del mismo (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). En este contexto, los emprendedores nacientes necesitan tener acceso a ciertos recursos esenciales para garantizar dicho crecimiento. Además, deberán identificar y cultivar nuevos contactos a través de alianzas con organizaciones externas — redes externas formales e informales (Fernhaber y Li, 2013; Villanueva, Van de Ven y Sapienza, 2012) — o de conexiones personales, tales como familiares y/o amigos (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013).

Este capítulo de la tesis doctoral se centra precisamente en este último tipo de proveedores de recursos. Así, el objetivo principal radica en examinar el impacto de los vínculos familiares en equipos de emprendedores nacientes sobre su intención de crecimiento. Asimismo, se sostiene que cuanto mayor sea la capacidad de innovación del emprendedor en el equipo familiar, mayor será su intención de crecimiento. Por lo

tanto, se propone que la tendencia a innovar ejercerá un efecto moderador en la relación entre las relaciones familiares dentro del equipo y las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente. Para generar nuestras hipótesis, utilizamos la literatura referente tanto a la iniciativa emprendedora como a la empresa familiar. El análisis empírico se basa en una muestra representativa de emprendedores nacientes en Estados Unidos, extraída de la base de datos procedente del Estudio de Panel de Dinámica Emprendedora II (*PSED II*).

Iniciar un nuevo negocio requiere considerables recursos y conexiones personales que permita al emprendedor superar los obstáculos en este proceso (Brannon, Wilkund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). En esta fase emergente, los emprendedores nacientes se basan principalmente en los llamados “lazos fuertes¹²”, como, por ejemplo, los lazos familiares (Anderson, Jack y Dodd, 2005; Granovetter, 1973; Jack, 2005). La familia desempeña un papel de proveedor de recursos fundamentales tales como el dinero o el capital humano (Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012), que permiten el desarrollo de la confianza entre sus miembros y transmite información importante (Elfring y Hulsink, 2007). Debido a similares planteamientos en términos de valores, normas, creencias u otros atributos, los emprendedores nacientes incluyen con frecuencia en su equipo a miembros de la familia (Lim, Busenitz y Chicambaram, 2013). Por lo tanto, los miembros de la familia tienen la capacidad de influir en la identificación de oportunidades de negocio, así como en la calidad de la toma de decisiones del emprendedor en el plano económico (Renzulli, Aldrich y Moody, 2000). Sin embargo, si el equipo de emprendedores se compone de

¹² Los lazos fuertes tienden a unir a personas similares en relaciones intensas y a largo plazo, basadas en un contacto frecuente y de carácter afectivo, y que a menudo existe entre los miembros de grupos cohesionados (es decir, familias y amigos). Los lazos débiles se refieren a un conjunto diverso de personas que trabajan en diferentes contextos con los que se tiene alguna relación de negocios y un contacto poco frecuente o irregular, y tienden a caracterizarse como relaciones superficiales (Elfring y Hulsink, 2007; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013).

miembros de la familia, éstos tienden a enfatizar la búsqueda de los objetivos propios de esta última (Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010). Debido a ello, la existencia de relaciones de parentesco en el equipo de la nueva empresa puede desalentar al emprendedor a trabajar junto con otros individuos con los que se carezca de parentesco. Estas relaciones con individuos más distantes constituyen lazos débiles entre los miembros del equipo, los cuales, proporcionarían recursos más heterogéneos que aquellos procedentes de lazos fuertes. Considerando que los desafíos de los emprendedores pueden cambiar con el tiempo — las etapas posteriores de desarrollo del negocio pueden diferir de las fases iniciales debido a que los emprendedores persiguen recursos más diversos, así como nueva información y nuevos contactos empresariales (Grossman, Yli-Renko y Janakiraman, 2012; Elfring y Hulsink, 2007; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013) —, los lazos familiares proporcionarán niveles mínimos de recursos óptimos para lograr el crecimiento (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). Del mismo modo, los miembros de la familia prefieren conservar una fuerte identidad en vez de perseguir otros objetivos de índole más económico como el crecimiento (Chang, Memili, Chrisman, Kellermanns y Chua, 2009; Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010). Además, los equipos familiares tienen más probabilidades de experimentar conflictos debido a las presiones derivadas del altruismo (Schulze, Lubatkin y Dino, 2003); es decir, la obtención de ciertas recompensas simplemente por ser un miembro de la familia, con independencia de la cantidad de recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa. Esta situación puede llegar a ser incompatible con los deseos de crecimiento del emprendedor. En resumen, mientras que la existencia de vínculos familiares puede ser beneficiosa en las etapas iniciales de desarrollo de la empresa, tales vínculos pueden ser perjudiciales en etapas posteriores, particularmente en lo relativo al crecimiento de la nueva empresa.

Además, la innovación puede influir en la medida en que los lazos familiares del equipo de emprendedores afectan a las intenciones de crecimiento de los emprendedores nacientes. Debido a que la innovación requiere que el emprendedor esté dispuesto a cambiar, invertir en proyectos de cierto riesgo y asignar eficientemente los recursos, constituye un medio para fortalecer la ventaja competitiva de la empresa y lograr un mejor rendimiento, así como para alcanzar la supervivencia de la empresa y el crecimiento (Spriggs, Yu, Deeds y Sorenson, 2013). Habrá, pues, una mayor propensión al crecimiento en aquellos equipos de emprendedores dispuestos a innovar. Se espera que esto sea así, a pesar de que los objetivos no económicos pueden prevalecer en aquellos equipos integrados por miembros de la misma familia, ya que éstos tienden a crear y preservar lo que se conoce como su riqueza socio-emocional (Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010; Schulze, Lubatkin y Dino, 2003; Spriggs *et al*, 2013).

La importancia de este capítulo de la tesis doctoral radica en los siguientes aspectos. En primer lugar, si bien la mayoría de la literatura sobre iniciativa emprendedora se ha centrado a menudo en el emprendedor individual como la unidad central de investigación — los emprendedores tienen una fuerte tendencia a personalizar las actividades de la nueva empresa (Anderson, Jack y Dodd, 2005) —, las nuevas empresas creadas por un equipo de emprendedores han recibido una gran atención en muchos trabajos recientes (por ejemplo, Iacobucci y Rosa, 2010; Forbes, Borchert, Zellmer-Bruhn y Sapienza, 2006; Lim, Busenitz y Chidambaram, 2013). Asimismo, hasta donde sabemos, existe una escasa comprensión del papel de las relaciones familiares entre los miembros que desean iniciar conjuntamente una nueva empresa (por ejemplo, Aldrich y Cliff, 2003; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013; Kirkwood, 2012). Las relaciones familiares basadas en el beneficio mutuo y en un sentido de pertenencia a la unidad familiar son emocionalmente intensas en el marco de los equipos de

emprendedores, muchos de los cuales incluyen dos o más individuos que mantienen una relación de parentesco (Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). La familia es muy importante en el proceso de movilización de recursos (tanto profesionales como afectivos) ya que constituye una red con fuertes vínculos, dispuesta a hacer sacrificios en términos de tiempo, dinero y esfuerzo (Aldrich y Cliff, 2003; Anderson, Jack y Dodd, 2005). En consecuencia, la familia tiene una gran influencia en el proceso de toma de decisiones del individuo (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). Por lo tanto, en este estudio sugerimos que la asociación entre los lazos familiares y la actividad emprendedora merece más investigación, lo cual está en línea con otros trabajos que han indicado recientemente que "el hecho de no tener en cuenta las implicaciones de las relaciones familiares en los equipos de emprendedores es una omisión importante tanto desde un punto de vista teórico como empírico" (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013, p.125).

En segundo lugar, la mayoría de estudios previos han explorado el papel de los equipos de emprendedores familiares en lo referente a la creación de empresas. Por ejemplo, Brannon, Wiklund y Haynie (2013) examinaron las consecuencias de dos tipos distintos de relaciones familiares (parejas y parentesco familiar) en las etapas de formación de la nueva empresa (probabilidad de lograr la primera venta). No obstante, ha habido poca evidencia sobre lo acaecido en las etapas posteriores a la fase de emergencia, tales como, por ejemplo, la participación de los equipos fundadores en el proceso de crecimiento (Edelman *et al.*, 2010). En base a esto, en este capítulo analizaremos el impacto de las relaciones familiares existentes en un equipo de emprendedores sobre el crecimiento de la nueva empresa, tratando de llenar este vacío en la literatura previa. En particular, como ya se ha comentado, las relaciones familiares pueden tener un impacto diferente en las distintas etapas del desarrollo de una nueva

empresa. Por ejemplo, mientras que un aspecto clave en la fase emergente es la adquisición y movilización de recursos, en la etapa de crecimiento el emprendedor perseguirá recursos más diversos y nuevos contactos (Elfring y Hulsink, 2007). En este sentido, y debido a los lazos de parentesco, el emprendedor puede ser menos capaz de acceder a una mayor variedad de recursos, y, en consecuencia, los familiares dispondrán de un conjunto de recursos demasiado parecido al que el fundador ya posee (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013).

La tercera contribución de este capítulo de la tesis doctoral es demostrar que los equipos compuestos por familiares pueden tener un efecto diferente en la actividad emprendedora en comparación a otros equipos, puesto que las familias tienen diferentes formas de influir en las decisiones de un emprendedor naciente. Los miembros de la familia hacen hincapié en la consecución de objetivos no económicos, tales como la preservación de su riqueza socio-emocional, que incluye factores tales como el compromiso emocional de los miembros de la familia, el deseo de perpetuar la dinastía y los valores familiares, o la preservación de la herencia del fundador (Berrone, Cruz y Gómez-Mejía, 2012; Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010). En este sentido, el enfoque de la riqueza socio-emocional de la familia se ha aplicado para explicar la reticencia de las empresas familiares a perseguir estrategias de crecimiento tales como la diversificación (Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010). En consonancia con esta idea, sostenemos que la riqueza socio-emocional también se convierte en un criterio clave para el equipo emprendedor familiar a la hora de abordar una decisión de crecimiento. En su deseo de mantener su riqueza socio-emocional, la familia puede usar su poder para restringir la entrada en el equipo emprendedor, de manera que ésta sólo sea posible para miembros de la familia. Por otra parte, se espera que los miembros de la familia promuevan decisiones conservadoras y se resistan al cambio, lo cual resulta

contrario al crecimiento de la nueva empresa. Por otra parte, la familia tendrá voluntad de ayudar a otros miembros de la familia (Schulze, Lubatkin y Dino, 2003; Steier, 2003), a pesar de que éstos no siempre se eligen por los recursos que aportan en términos de capital humano (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013; Chua, Chrisman, Kellermanns y Wu, 2011). Este hecho, de nuevo, puede afectar negativamente al crecimiento de la nueva empresa. Nuestro análisis, proporciona así, una explicación teórica y empírica de cómo las relaciones familiares influyen en el futuro de la nueva empresa en lo relativo a sus intenciones de crecimiento.

Por último, en este capítulo se desarrolla un marco teórico integrado para comprender el papel de los lazos familiares en los equipos en lo relativo a las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente, prestando especial atención al papel moderador de la innovación. En los últimos años, la innovación se ha convertido en un área de investigación de interés creciente, tanto en la literatura de empresa familiar como en la literatura de iniciativa emprendedora (por ejemplo, De Massis, Frattini y Lichtenthaler, 2013; De Jong, 2013). Algunos estudios previos han puesto de relieve el papel que juega la innovación en la mejora del resultado empresarial (Geroski, Machin y Van Reenen, 1993; Spriggs, Yu, Deeds y Sorenson, 2013), así como los diferentes tipos de propietarios con distintivos incentivos, objetivos o características que pueden aportar diferentes tipos de innovación (De Massis, Frattini y Lichtenthaler, 2013). Este capítulo de la tesis doctoral hace hincapié en el hecho de que la innovación influye en la propensión de los miembros del equipo familiar hacia el crecimiento, dado que la innovación permite a los emprendedores identificar nuevas oportunidades para cambiar e introducir nuevos productos, servicios o procesos (De Massis, Frattini y Lichtenthaler, 2013). La innovación puede impulsar una orientación a largo plazo, y,

así, inducir a los emprendedores nacientes que forman el equipo familiar a adoptar actitudes menos conservadoras (Salvato y Moores, 2010), aumentando así sus intenciones de crecimiento.

El presente capítulo se estructura de la siguiente manera. A continuación se esgrimen los argumentos sobre los efectos que los lazos familiares en un equipo tienen sobre las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente, y se subraya el papel moderador de la innovación. Después se describen los datos y la metodología aplicada en esta investigación. Finalmente, se presentan los resultados más relevantes, y se discuten las principales conclusiones e implicaciones.

4.2 MARCO TEÓRICO Y PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS

4.2.1. Las relaciones familiares en los equipos emprendedores y las intenciones de crecimiento

Dado que en la fase previa a la fundación de la compañía, la actividad de los emprendedores no se ve reflejada en una medida de rendimiento (como podría ser el número de empleados o el tamaño de las ventas), suele ser poco probable que esta etapa atraiga la atención de académicos interesados en temas vinculados con la organización de empresas. A pesar de ello, dado que los emprendedores nacientes tienen ciertas expectativas de rendimiento, la literatura previa (por ejemplo, Ajzen, 1991, Katz y Gartner, 1988) aboga por la utilidad del estudio de los fenómenos antes de que ocurran. En consecuencia, un creciente cuerpo de investigación ha examinado las expectativas de resultados futuros por parte de nuevos emprendedores (por ejemplo, Cassar, 2006, 2007, Liao y Welsch, 2003; Wiklund, 2001). En este apartado, analizamos cómo la composición del equipo emprendedor sustentada en las relaciones familiares puede afectar a las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente.

Las intenciones de crecimiento del emprendedor se definen como “la intención de construir una nueva empresa cuyo tamaño será sustancialmente mayor en períodos posteriores” (Douglas, 2013, p.636). El crecimiento denota una mejora en la calidad como resultado de un proceso interno de desarrollo y, por lo tanto, se puede definir como una mejora general en el desarrollo de las empresas (Lau, Dimitrova, Shaffer, Davidkov y Yordanova, 2012; p.147; Penrose, 1959). Los recursos y capacidades (tangibles e intangibles) valiosos, raros, imperfectamente imitables y no sustituibles, permiten a la empresa lograr una ventaja competitiva sostenible, unos resultados superiores y, como consecuencia, promueven el crecimiento (por ejemplo, Barney, 1991; Teece, Pisano y Shuen, 1997). En concreto, en el ámbito emprendedor, “el crecimiento de las empresas se ha interpretado casi implícitamente como una condición de la iniciativa emprendedora” (Gundry y Welsch, 2001, p.455), ya que ha sido ampliamente considerado como un factor de éxito para las empresas nacientes (Edelman *et al.*, 2010). Sin embargo, debido a ciertas características específicas de los nuevos emprendedores, tales como sus limitados recursos o la falta de experiencia, dichos emprendedores deben tener acceso a una variedad de recursos — incluidos los financieros, técnicos y humanos, entre otros — a partir de distintas fuentes (por ejemplo, familia, amigos, compañeros de trabajo y organizaciones externas), con el fin de crear una nueva empresa o acometer el crecimiento de dicha organización (Cruz, Howorth y Hamilton, 2013; Fernhaber y Li, 2013; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). A pesar de que los emprendedores nacientes son a menudo vulnerables a las limitaciones que pueden erosionar sus expectativas de crecimiento, el establecimiento de relaciones externas con otras organizaciones o a través de vínculos personales les permitirá lograr un mayor crecimiento (por ejemplo, Hessel y Parker, 2013; Villanueva, Van de Ven y Sapienza, 2012). Con referencia a los vínculos personales, los emprendedores nacientes

desarrollan y potencian las relaciones con las personas que proporcionan estos recursos (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). En consecuencia, es posible crear nuevas empresas a partir de equipos: "el equipo emprendedor está formado por un conjunto de individuos que participan en el proceso de fundar o adquirir conjuntamente un negocio y su posterior propiedad y gestión" (Cruz, Howorth y Hamilton, 2013, p.24). A menudo, los emprendedores nacientes buscan como miembros del equipo a aquellas personas que son de su confianza y que comparten experiencias, normas, esquemas cognitivos, creencias o valores similares (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). En el caso específico de los equipos de emprendedores familiares, los lazos familiares ofrecen un amplio conjunto de recursos (financieros, de gestión, tecnológicos, humanos y afectivos). Los familiares a menudo proporcionan el capital inicial necesario para la creación de la nueva empresa, ya que esto les permite reducir los costes de transacción en el proceso de financiación y, además, la posibilidad de mantener los beneficios. De hecho, las familias de los emprendedores son consideradas como la mayor fuente de financiación de empresas a nivel mundial (Rodríguez, Tuggle y Hackett, 2009; Steier, 2003).

Cuando existen relaciones familiares dentro de un equipo emprendedor, la familia y la empresa constituyen dos dimensiones básicas que suelen tener distintas preocupaciones (Aldrich y Cliff, 2003; Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Steier, 2003). Los miembros de la familia están con frecuencia preocupados por la protección de los intereses de la familia en lugar de preocuparse por aumentar la riqueza de la empresa (Berrone, Cruz y Gómez-Mejía, 2012; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013; Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010). Dado que los miembros de la familia suelen mantener fuertes vínculos, una identidad común y un sentido compartido de confianza, pueden estar más dispuestos a perseguir los objetivos generales de la familia

en lugar de otros más económicos (como un mayor crecimiento o beneficio). El objetivo primordial de la familia consiste en mantener la riqueza de la familia y asegurar la continuidad de la empresa para las próximas generaciones con el fin de defender los valores del fundador y mejorar la identidad de la empresa. Los miembros de la familia tratan de preservar su riqueza socio-emocional (Berrone, Cruz y Gómez-Mejía, 2012; Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010) y, por lo tanto, están invirtiendo emocionalmente en el equipo emprendedor, adquiriendo de este modo mayor importancia el valor afectivo obtenido de la pertenencia a un grupo (Deephouse y Jaskiewicz, 2013). Por lo tanto, el crecimiento empresarial podría poner en peligro el control de la nueva empresa por parte del equipo familiar. Por otra parte, dado que el crecimiento se caracteriza con frecuencia por estos niveles de riesgo e incertidumbre, dicho crecimiento puede entrar en conflicto con la aversión al riesgo de la familia y su cultura conservadora (Naldi, Nordqvist, Sjöberg y Wiklund, 2007). Así, en los equipos de emprendedores que incorporan a familiares, las actitudes y valores de los miembros de la familia se convierten en factores clave en cuanto a las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente, y pueden tener un impacto negativo sobre su inclinación hacia dicha opción de desarrollo futuro.

Además, las relaciones familiares en un equipo emprendedor pueden llevar a los miembros de la familia a aprovecharse de su situación, y a comportarse altruistamente cuando actúan en nombre de otros miembros de la familia, independientemente de la contribución de éstos a la empresa (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013; Schulze, Lubatkin y Dino, 2003). Los miembros de la familia que componen el equipo pueden obtener un empleo seguro, un trato preferencial, gratificaciones u otros privilegios que no recibirían de otro modo, incluso cuando la percepción de dichas prestaciones puede ir en detrimento de la nueva empresa (Le

Breton-Miller, Miller y Lester, 2011; Lim, Busenitz y Chidambaran, 2010; Schulze, Lubatkin y Dino, 2003). De ello se desprende que el altruismo por parte de la familia puede aparejar un impacto negativo en el crecimiento de una nueva empresa, porque el deseo de ayudar a otros miembros de la familia puede llevar a la familia a exagerar las necesidades reales de éstos. Esta tendencia a ayudar a otros miembros de la familia puede llevar a los emprendedores nacientes a actuar con generosidad hacia ellos y a asignar recursos significativos de la nueva empresa (por ejemplo, regalos, posiciones de seguridad en la empresa, alta remuneración u otros beneficios). Como resultado, los equipos de emprendedores que incorporan miembros de una familia podrían tener dificultades para invertir adecuadamente en el crecimiento de la nueva empresa.

Como se ha comentado, la existencia de lazos fuertes (como las relaciones familiares) puede tener relevancia en la fase inicial de desarrollo de la empresa en la que se encontrarían aquellos emprendedores con recursos escasos. Sin embargo, la etapa de crecimiento puede requerir diferentes tipos de recursos. En este contexto, la familia puede proporcionar un conjunto homogéneo de recursos que conduciría a una situación de redundancia. Los recursos a los que se puede tener acceso a través de estas relaciones tienen un origen común en la familia (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013; Renzulli, Aldrich y Moody, 2000). Por lo tanto, con el fin de fomentar el crecimiento, los emprendedores nacientes pueden tener que establecer una gama más amplia de relaciones (no sólo lazos fuertes, sino también lazos débiles con proveedores, clientes, etc.) con el objetivo de aprovechar y acceder a los recursos necesarios con el fin de conseguir el objetivo de crecimiento. Teniendo en cuenta los argumentos anteriores, se presenta la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1: La existencia de relaciones familiares en los equipos de emprendedores está relacionada negativamente con las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente.

4.2.2 EL PAPEL MODERADOR DE LA INNOVACIÓN

La hipótesis previa sostiene que los equipos integrados por miembros de una familia estarán relacionados negativamente con las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente. En este apartado de la presente tesis doctoral, sugerimos que la innovación puede reforzar la intención de crecimiento del emprendedor naciente en los equipos emprendedores caracterizados por vínculos familiares.

La literatura previa sostiene que los emprendedores orientados al crecimiento ponen mayor énfasis en la actividad innovadora que aquellos que no poseen esta orientación. Asimismo, se ha demostrado que la capacidad de innovación, como una dimensión de la orientación emprendedora, favorece el crecimiento de la empresa (Gundry y Welsch 2001; Stenholm, 2011). Cuando una empresa se centra en la innovación, ésta desarrollará sus capacidades disponibles para la creación de conocimiento interno y su uso para la producción de nuevos bienes y servicios. La innovación permite que el emprendedor naciente explote el conocimiento externo, genere futuros flujos de caja, y mantenga la ventaja competitiva a lo largo del tiempo (Urbig, Bürger, Patzelt y Schweizer, 2013). A través de la innovación se identificarán nuevas oportunidades para el cambio, y se introducirán nuevos productos, servicios y procesos (De Massis, Frattini y Lichtenthaler, 2013; Gronum, Verreynne y Kastle, 2012). La innovación también fomenta la discusión de ideas diversas, sistemas abiertos de información o el deseo de experimentar (Spriggs *et al.*, 2013). Por lo tanto, si bien, como se ha comentado anteriormente, los miembros del equipo familiar tienden a mantener el *statu quo* y a preservar su riqueza socio-emocional (Chang, Wu y Wong,

2010; Chen y Hsu, 2009; Kim, Kim y Lee, 2008), el emprendedor naciente innovador favorecerá en mayor medida proyectos inciertos con beneficios a largo plazo en lugar de centrarse en el beneficio a corto plazo, y evaluará las operaciones de negocio teniendo en cuenta sus beneficios a largo plazo. En muchos casos, los emprendedores nacientes han construido la nueva empresa desde cero y sus negocios constituyen uno de los principales logros de sus vidas. La participación de la nueva empresa en actividades innovadoras puede suponer un cambio de enfoque, ya que los emprendedores se preocuparán más por consideraciones económicas que por las no económicas, tales como la riqueza socio-emocional. De este modo, perderán peso las decisiones y tendencias conservadoras típicas de la aversión al riesgo. De ello se desprende que el emprendedor naciente estará en mejor posición para hacer crecer su negocio.

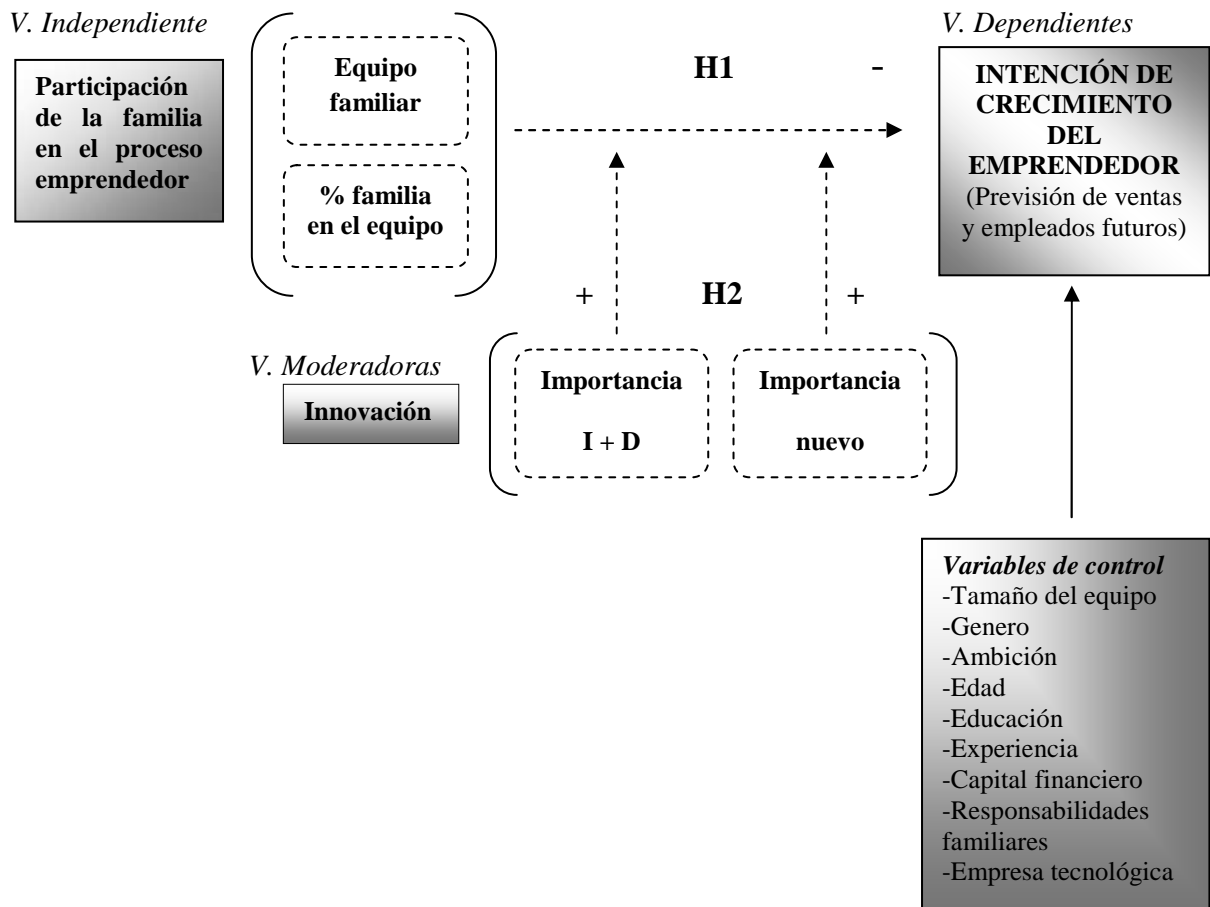
Además, los miembros del equipo familiar prefieren confiar en un número reducido de fuentes externas en el proceso de innovación en respuesta a su deseo de mantener su riqueza socio-emocional (Classen, Van Gils, Bammens y Carree, 2012). Los familiares se enfrentan con frecuencia a dificultades para atraer y retener en sus equipos a los empleados altamente cualificados porque les perciben como una amenaza hacia el control de la familia sobre la nueva empresa, lo cual erosionaría su riqueza socio-emocional (Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010). Sin embargo, cuando los emprendedores nacientes se preocupan por innovar, toman conciencia de que el hecho de limitar la entrada en el negocio a los miembros de la familia dificultaría también la capacidad de la nueva empresa de seleccionar y evaluar proyectos valiosos de innovación y desarrollo (Chang, Wu y Wong, 2010), dado que los miembros de la familia pueden carecer de capacidades de gestión, del conocimiento y de la experiencia necesaria para implementar éstos (Chang, Wu y Wong, 2010; Chen y Hsu, 2009). Dado que los emprendedores nacientes rara vez poseen todos los recursos necesarios para

innovar, el uso de diversas redes ayudará a reducir la incertidumbre asociada a la innovación.

Asimismo, como la innovación implica un alto grado de riesgo y complejidad, generalmente para financiar esta actividad es necesario conseguir capital externo. Sin embargo, debido a su deseo de mantener el control de la nueva empresa (Gallo, Tapies y Cappuyns, 2004, Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010), los miembros del equipo familiar a menudo son reacios a confiar en la financiación externa y tienden a usar únicamente fondos generados internamente. En este contexto, cuando los emprendedores nacientes promueven la innovación, serán más conscientes de que la resistencia antes mencionada puede bloquear las actividades de investigación y desarrollo que requieren mayores asignaciones de recursos financieros. En resumen, el comportamiento innovador puede conducir a los emprendedores nacientes a superar las limitaciones de recursos y acceder a recursos heterogéneos, lo cual favorecerá sus intenciones de crecimiento (Véase la figura 4.1). Así, formulamos la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2: La innovación moderará positivamente la relación entre los equipos de emprendedores familiares y las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente.

Figura 4.1: Relación entre variables dependientes, independientes y moderadoras



Fuente: Elaboración propia

4.3 METODOLOGÍA

4.3.1 Recopilación de datos y selección de la muestra

Con el fin de investigar la relación entre la participación de los miembros de la familia en el equipo emprendedor y sus intenciones de crecimiento, utilizamos el Estudio de Panel de Dinámica Emprendedora II (*PSED II*). La característica distintiva del *PSED II* es que se basa en una muestra aleatoria de emprendedores en el proceso de creación de nuevas empresas en Estados Unidos entre septiembre de 2005 y febrero de 2006, superando así el sesgo de supervivencia típico de estudios de corte transversal

(Gartner, Shaver, Carter y Reynolds, 2004). Para formar la muestra, fueron seleccionados, entre septiembre de 2005 y febrero de 2006, una muestra representativa de 31.845 adultos de 18 años en adelante, que residían en los EE.UU. Con el fin de identificar a posibles emprendedores nacientes, a los encuestados se les formuló una serie de preguntas relacionadas con su actividad. Estas preguntas fueron las siguientes: (1) ¿Está usted, solo o con otras personas, tratando de iniciar un nuevo negocio en la actualidad? (2) ¿Está usted, solo o con otras personas, tratando de iniciar un nuevo negocio en la actualidad para su empleador actual, como parte de su trabajo normal? (3) ¿Es usted, en solitario, o con otras personas, el propietario actual de un negocio en el que participa en su gestión? Los que respondieron "sí" a alguna de estas preguntas o a todas fueron calificados como emprendedores nacientes si esperaban poseer la totalidad o parte de la nueva empresa que habían estado planificando lanzar al mercado en los 12 meses previos. Aquellos cuyos negocios alcanzaron rentabilidad positiva en este mismo período de tiempo no se consideraron emprendedores nacientes. La entrevista de selección inicial dio lugar a un total de 1.214 emprendedores nacientes.

Estos emprendedores nacientes fueron posteriormente entrevistados por teléfono. Se llevó a cabo una entrevista en profundidad mediante la cual a los encuestados se les preguntó por, entre otros elementos, la naturaleza de su empresa, las actividades de puesta en marcha realizadas en nombre de la nueva empresa, su incorporación a los registros mercantiles, la naturaleza del equipo emprendedor, las fuentes y niveles de financiación, la estrategia competitiva, las expectativas de crecimiento y el contexto familiar (véase Reynolds, 2011). Por último, las entrevistas anuales de seguimiento se llevaron a cabo a los 12, 24, 36, 48, 60 y 72 meses después de la entrevista inicial (las últimas entrevistas de seguimiento se llevaron a cabo entre octubre de 2010 y abril de 2011). Por tanto, la base de datos *PSED II* proporciona un

seguimiento de una muestra representativa de emprendedores nacientes, a través de una serie de entrevistas durante un período de seis años, con el objeto de analizar las actividades que llevan a cabo y los resultados de estas actividades.

4.3.2 Variables

Variable dependiente. Para medir las intenciones de crecimiento, se procedió de la siguiente manera. Siguiendo a Cassar (2006, 2007), como *proxies* de las intenciones del emprendedor respecto al tamaño futuro que quiere para la empresa se utilizaron el nivel de ventas y el nivel de empleo que el emprendedor espera lograr en el futuro. En particular, el tamaño previsto de la empresa se obtiene a partir de la respuesta a la pregunta: "¿Qué ingresos anuales espera tener cuando el negocio esté en su quinto año de funcionamiento?". El número de empleados previsto se obtiene a partir de la respuesta a la pregunta: "¿Cuántos directivos o empleados, incluyendo a los subcontratistas exclusivos, van a trabajar para esta (nueva) empresa cuando tenga cinco años, sin contar a los propietarios?". Estas dos variables fueron transformadas logarítmicamente en el análisis empírico. Su uso se justifica por el hecho de que reconocidas bases de datos que hacen un seguimiento del tejido empresarial y de las pequeñas empresas las utilizan como atributos relevantes (Katz, 2000).

Aunque la base de datos *PSED II* permite utilizar la intención de ventas y de empleo bien en un período de un año o de cinco años, hemos seleccionado el período de cinco años por varias razones. En primer lugar, los ingresos iniciales de las empresas, por ejemplo, en el primer año, pueden no reflejar adecuadamente el tamaño futuro previsto de la empresa, ya que en las etapas iniciales, a menudo se registran ingresos bajos. En segundo lugar, usar los ingresos del quinto año evita posibles variaciones en el crecimiento durante las primeras etapas de la empresa, que pueden depender de la industria y de la estrategia de la empresa (Cassar, 2006). En tercer lugar, algunos

trabajos han sugerido que cinco años es un período adecuado para evaluar el desempeño de las pequeñas empresas (Bettis, 1981; Bracker, Keats y Pearson, 1988). En cuarto lugar, varios trabajos previos han utilizado históricamente un período de cinco años de crecimiento de las ventas para identificar el crecimiento rápido de las empresas (Terpstra y Olson, 1993). En consecuencia, consideramos que cinco años constituye un plazo adecuado para medir el crecimiento de una nueva empresa sobre la base de las expectativas futuras de los emprendedores nacientes objeto de la encuesta.

VARIABLES INDEPENDIENTES. En este capítulo de la tesis, contamos con dos variables independientes que reflejan la participación de la familia en el equipo emprendedor:

- Equipo familiar: con el fin de categorizar las relaciones entre los miembros del equipo de emprendedores se preguntó a los encuestados: "¿Cómo describiría su relación con su cónyuge, con la pareja con quien comparte vivienda, con los parientes que residen en su misma vivienda, con los que residen en una vivienda diferente, con sus amigos o conocidos del trabajo, amigos o conocidos que no hayan trabajado juntos, con los que eran desconocidos antes de unirse a su equipo, o con los que tiene otro tipo de relación?". Estas relaciones fueron clasificadas en base a si tenían vínculos familiares o biológicos, o no los tenían (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013). Se incluyó una variable *dummy* que toma el valor 1 cuando existe una relación de parentesco entre cada dos miembros del equipo de emprendedores (es decir, cuando la respuesta a la pregunta antes mencionada era "cónyuge", "familiares que viven en la misma vivienda " o "familiares que viven en diferentes viviendas"), y 0 en caso contrario. Hay 280 equipos con lazos familiares en 391 equipos emprendedores de nuestra muestra (por lo tanto, el 71,61 por ciento de los equipos estaban compuestos por miembros de una familia).

- Porcentaje de miembros de la familia en el equipo: también se calculó el porcentaje de propietarios con relaciones de parentesco en cada equipo, ya sea en pareja o

biológicamente. Para ello se relacionó el número de miembros de la familia con el tamaño total del equipo. En los equipos familiares, todos los miembros del equipo son miembros de la familia en el 89,61 por ciento de los casos. Por tanto, existe una fuerte presencia de miembros de la familia entre los equipos emprendedores de la base de datos *PSED II*.

Variable moderadora. Para medir la capacidad de innovación del emprendedor, se consideraron dos aspectos relacionados con la innovación. En primer lugar, se evaluó la intención del individuo para desarrollar algo nuevo (Stenholm, 2011). Esta medida de innovación se obtuvo a partir de la lista de las motivaciones para iniciar un negocio incluida en el cuestionario del *PSED II*. Se incluyó una variable *dummy* que toma el valor 1 si el emprendedor consideró que el objetivo de crear algo nuevo para iniciar el negocio es importante o muy importante (0 en caso contrario). Esta variable se obtuvo de la respuesta a la siguiente pregunta: "¿Hasta qué punto considera que es importante desarrollar una idea para iniciar un negocio: nada, un poco, algo, importante ó muy importante?". Una segunda medida de la innovación refleja la importancia que el emprendedor da a la investigación y desarrollo (I+D) de la empresa, en base a la pregunta: "¿Considera el gasto en investigación y desarrollo una prioridad para esta (nueva) empresa?". Se incluyó una variable *dummy* que toma el valor 1 en el caso de una respuesta positiva a esta pregunta (y 0 en caso contrario).

Variabes de control. Las principales variables de control utilizadas en nuestro análisis son las siguientes:

- Tamaño del equipo emprendedor: medimos el tamaño del equipo a partir del número total de personas que comparten la propiedad de la empresa. Cuanto mayor sea el tamaño del equipo emprendedor, más acceso a recursos y contactos profesionales podrá tener éste (Barringer, Jones y Neubaum, 2005).

- Género: incluimos una variable *dummy* que toma el valor 1 para los emprendedores que son hombres y 0 para las mujeres (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013).

-Ambición del emprendedor en términos de crecimiento: los emprendedores nacientes pueden desear seguir con una pequeña empresa, o, por el contrario, ambicionar un mayor crecimiento. Con poca ambición se tienen aspiraciones de crecimiento bajas o moderadas, mientras que con mayor ambición nos encontraríamos con empresas “gacela”. Debido a sus objetivos de crecimiento, estas últimas promulgarán diferentes estrategias y acciones en comparación a las pequeñas empresas. La investigación ha demostrado que estas motivaciones son fundamentales en la dirección de las acciones que un emprendedor toma en el transcurso del ciclo de vida de su empresa (Churchill y Lewis, 1983; Matthews y Scott, 1995). Siguiendo a Cassar (2005, 2007) y Newbert, Tornikoski y Quigley (2013), hemos considerado la ambición del entrevistado en relación con su negocio mediante la inclusión de una variable *dummy* que toma un valor de 1 en el caso de aquéllos que dijeron que querían que su nuevo negocio fuese lo más grande posible y un valor de 0 para los encuestados que querían que su nuevo negocio tuviese un tamaño que pudiesen gestionar ellos mismos o con unos pocos empleados. Por lo tanto, el *item* "Quiero que este (nuevo) negocio sea lo más grande posible, o quiero un tamaño que pueda administrar solo o con unos pocos empleados clave" sirve para clasificar la ambición de los emprendedores.

- Variables de capital humano: se incluyó el efecto del capital humano del entrevistado considerando varios aspectos: la edad, la educación, la experiencia de gestión y la experiencia laboral, calculados en el momento de la primera entrevista en profundidad (Barringer, Jones y Neubaum, 2005; Stenholm, 2011). Para la educación, se les pidió a los emprendedores que respondiesen a la siguiente pregunta "¿Cuál es el nivel educativo más alto que ha completado hasta el momento?". Las respuestas fueron codificadas con

una variable *dummy* de tres categorías (hasta secundaria, formación profesional/universitaria y graduado universitario). La experiencia laboral se midió por los años que el individuo había sido remunerado a tiempo completo en su puesto de trabajo. Por último, en relación con la experiencia de gestión, a los emprendedores se les preguntó durante cuántos años tuvieron responsabilidad gerencial, de supervisión o administrativa.

- Capital financiero: esta variable se mide a través de los fondos totales aportados por todos los miembros del equipo de emprendedores para constituir la empresa (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013). También incluimos los ingresos del hogar del encuestado (como indicador de la disponibilidad de fondos).

- Responsabilidades familiares: incluimos la variable número de hijos (número de hijos de diecisiete años de edad o menos que viven en el hogar). Un mayor número de hijos reflejaría más responsabilidades, lo cual reduciría la tendencia a crear una empresa orientada al crecimiento. Además, controlamos si el encuestado estaba casado o con pareja (por medio de una variable *dummy* casado/con pareja, que toma el valor 1 para esta situación, y 0 en caso contrario). Las personas casadas o con pareja pueden tener acceso a más redes y a mayor apoyo financiero para la expansión del negocio, aunque también pueden tener más responsabilidades familiares.

- Competencia en el sector: dado que las intenciones de crecimiento pueden variar dependiendo del tipo de industria (Wiklund y Shepherd, 2003), se creó una variable *dummy* que se denominó nueva empresa de alta tecnología la cual distingue entre las empresas tecnológicas y las no tecnológicas, basada en la respuesta de los emprendedores a la pregunta "¿Cree usted que esta nueva empresa será de alta tecnología?".

Tabla 4.1 Definición de variables

Variab les	Definición
Previsión de ingresos de la empresa	Ingresos anuales en el quinto año de funcionamiento (basado en la pregunta: "¿Una vez que la nueva empresa está en funcionamiento, que ingresos anuales espera cuando el negocio esté en su quinto año de funcionamiento?").
Previsión de número de empleados	Número de empleados en el quinto año de funcionamiento (basado en la pregunta: "Durante el quinto año de funcionamiento, qué número de directivos o empleados, incluidos los subcontratistas exclusivos, va a trabajar para este nuevo negocio, sin contar los propietarios?").
Ambición del emprendedora para el crecimiento	Variable <i>dummy</i> igual a 1 si el entrevistado quiere que el nuevo negocio sea lo más grande posible, y 0 si quiere manejarlo solo o con unos pocos empleados clave.
Tamaño del equipo	Número total de personas que compartirán la titularidad del nuevo negocio.
% de familiares en el equipo emprendedor	Porcentaje de miembros de la familia en el equipo emprendedor (cónyuges, parejas o familiares).
Equipo familiar	Variable <i>dummy</i> igual a 1 si hay cónyuges, parejas, familiares o miembros de la familia en el equipo emprendedor.
Innovación como motivo para crear la empresa	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que consideran que el desarrollo de una idea es importante, o muy importante para crear la empresa.
Importancia del I + D	Variable <i>dummy</i> igual a 1 si el encuestado considera que el gasto de dinero en investigación y desarrollo será una prioridad para el nuevo negocio.
Sexo: masculino	Variable <i>dummy</i> para el género.
Casado/pareja afectiva	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que estén casados o en pareja afectiva.
Número de hijos	Número de hijos, menores de diecisiete años de edad, que viven en el hogar del entrevistado.
Edad	Edad del encuestado.
Experiencia laboral	Número de años de experiencia de trabajo remunerado a tiempo completo que el encuestado ha tenido hasta el momento de la primera entrevista de seguimiento.
Experiencia de gestión	Número de años que el encuestado ha tenido responsabilidades de gestión, de supervisión, o administrativas.
Educación secundaria	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que han completado la educación secundaria como su más alto nivel de educación.
Educación: Universidad o F.P.	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que han completado la formación profesional o universitaria como su más alto nivel de educación.
Educación: Graduado universitario	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que han obtenido el graduado universitario, Máster, doctorado, o algún título de postgrado.
Log (Ingresos en el hogar)	Logaritmo de los ingresos totales en el hogar del entrevistado antes de impuestos (en miles de dólares).
Log (Financiación Total)	Logaritmo de la cantidad total aportada por el encuestado a la nueva empresa antes de que se haya registrado (en miles de dólares).
Nueva empresa de alta tecnología	Variable <i>dummy</i> igual a 1 para los encuestados que consideran que la nueva empresa será de alta tecnología.

Fuente: *PSED II*

4.3.3 Método

Para la comprobación de las hipótesis se llevó a cabo un análisis de regresión logística. Este método se basa en la transformación logística (logit) de una proporción de los datos de los sujetos con la característica a estudiar (Mandeville, 2008a). Esta técnica permite trabajar con variables dependientes dicotómicas¹³ (o variables *dummy*), y además utilizar variables independientes cualitativas y continuas dentro del modelo (Gonzalez-Pernía y Peña-Legazkue, 2007).

Nuestra investigación se basa en una variable dependiente dicotómica, que puede tomar el valor cero (0) si el suceso analizado no ocurre (en nuestro caso, el emprendedor no tiene intención de hacer crecer su empresa), y uno (1) si el suceso sí ocurre (el emprendedor sí tiene intención de hacer crecer su empresa). “Dentro de este proceso existe una probabilidad de éxito de que el evento ocurra, representado por p , y una probabilidad de que no ocurra representada por q . De modo que el modelo de regresión logística puede ser representado de la siguiente manera: $\text{Logist}(P) = (P/1-P)$ ¹⁴. El modelo arrojará una única relación multivariante con coeficientes que indican el peso relativo que tiene cada variable independiente. Un coeficiente positivo aumentaría la probabilidad de que el evento ocurra, mientras que un coeficiente negativo lo disminuiría” (Gonzalez-Pernía y Peña-Legazkue, 2007, p.137).

La ecuación de la regresión logística puede ser representada de la siguiente manera:

$$\log\left(\frac{\pi_i}{1-\pi_i}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_j X_j$$

Donde π_i es la probabilidad de observar la categoría o evento a predecir; β_0 es el término independiente o constante; $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_j$ son los coeficientes logísticos

¹³ Las variables dicotómicas (*dummy*) son aquellas que definen, mediante los indicadores (1,0), dos características mutuamente excluyentes y opuestas, como son la presencia “1” o ausencia “0” de un acontecimiento o suceso.

¹⁴ Otros autores utilizan la fórmula: $\logit(\pi) = \log\left(\frac{\pi}{1-\pi}\right)$, en la cual “ π ” es igual a “P”

correspondientes a cada variable predictora; X_1, X_2, \dots, X_j son las variables predictoras. (Alderete, 2006).

Para la correcta aplicación del modelo debemos tener en cuenta que ninguna de las variables independientes incluidas en el modelo sea función de otras variables; es decir, no debe existir multicolinealidad. Según Peña (2002, p.428), la multicolinealidad se presenta cuando las variables explicativas (independientes) son muy dependientes entre sí, lo que dificulta separar sus efectos y medir su contribución individual a la variable dependiente, con lo que los estimadores de los parámetros serán inestables y con gran varianza, de modo que si ocurre el problema de la multicolinealidad no tendríamos de información libre sobre la variable y no sería posible estimar sus efectos. Dicho problema es consecuencia del intento de extraer de la muestra más información que la que contiene, por lo que no es un problema del modelo, sino de los datos.

El modelo de regresión logística, con el fin de estudiar la relación entre una variable dependiente dicotómica y una o más variables independientes, ofrecerá la siguiente información: (1) la existencia o ausencia de relación entre una o más variables independientes y la variable dependiente; (2) magnitud de dicha relación; (3) predicción de la probabilidad de que se produzca el suceso representado por la variable dependiente (Jovell, 1995). Por ello, utilizamos este modelo de regresión logística para predecir la probabilidad estimada de que se produzca el suceso que representa nuestra variable dependiente (la intención de crecimiento del emprendedor), en función de los valores que adopten las variables independientes (existencia de un equipo familiar en el proceso emprendedor y porcentaje de miembros de la familia en el equipo), y moderando dicha relación a partir de la variable que recoge la innovación.

Para el estudio del efecto que la variable innovación tiene sobre la relación entre los vínculos familiares del equipo de emprendedores y su intención de crecimiento, se incluyó dicha variable como variable moderadora, siendo este tipo de variable una variable independiente adicional, que afecta la dirección y/o la fuerza de la relación entre una variable independiente y una variable dependiente.

Por tanto, la estimación del efecto de una variable moderadora Z sobre la relación entre dos variables, X e Y , implica una ecuación de regresión múltiple moderadora, que además de los predictores X y Z , incluye también la interacción $X*Z$:

$$Y = o + aX + bZ + cXZ + e$$

Donde el término XZ es el producto de las variables X y Z , el coeficiente c mide el efecto de la moderación y el coeficiente a es el efecto de X cuando $Z=0$. El rechazo de la hipótesis de que $c = 0$ permite concluir que existe un efecto moderador de Z sobre la relación entre X e Y (Ato y Vallejo, 2011, p.554). Siguiendo a Ato y Vallejo (2011), es necesario destacar que en los estudios como el nuestro, al tratarse de variables dicotómicas, el coeficiente a será el efecto de X sobre Y cuando $Z = 0$, el coeficiente b será el efecto de Z sobre Y cuando $X = 0$; y el coeficiente c será el cambio (positivo o negativo) en el efecto de X sobre Y por unidad de cambio en Z (cambio de 0 a 1).

4.4 RESULTADOS

En la Tabla 4.2 se presentan los estadísticos descriptivos de las variables utilizadas. La Tabla 4.3 presenta las correlaciones entre las principales variables utilizadas en el análisis. Para evaluar los problemas de multicolinealidad, hemos calculado el factor de inflación de la varianza (FIV)¹⁵ en cada uno de los modelos estimados. Los FIVs están por debajo del valor de corte de 10 en todos los modelos, lo

¹⁵ El factor de inflación de la varianza (FIV) es la manera más sencilla de diagnosticar la multicolinealidad y medir la falta de independencia de las variables. Si las variables explicativas no son redundantes el FIV es igual a la unidad. Si el FIV es mayor a 10 hay un problema grave de multicolinealidad (Mandeville, 2008b)

que indica que la multicolinealidad no es un problema importante en nuestro análisis (Cohen, Cohen, West y Aiken, 2003).

Tabla 4.2 Estadísticos descriptivos

VARIABLE	Media	Desv. T.	Min	Max
Total de ventas en 5 años	3.267.866	4,02e+07	400	1,00e+09
Empleados previstos*	41,571	396,656	0	8500
Ambición del emprendedor	0,195	0,396	0	1
Tamaño del equipo	1,852	3,485	1	95
Porcentaje de familiares	0,321	0,458	0	1
Equipo familiar	0,337	0,473	0	1
Innovación como motivación profesional	0,259	0,438	0	1
Importancia del I + D **	0,223	0,417	0	1
Sexo: hombre	0,634	0,482	0	1
Responsabilidades familiares:				
Casado/en pareja	0,574	0,495	0	1
Nº de hijos	0,880	1,196	0	7
Variables de capital humano:				
Edad	43,037	12,582	18	82
Experiencia laboral	20,957	12,128	0	55
Experiencia de gestión	10,797	9,823	0	45
Educación: Hasta secundaria	0,235	0,424	0	1
Educación: Universidad/Formación Profesional	0,403	0,491	0	1
Educación: Graduado universitario	0,362	0,481	0	1
Capital Financiero:				
Financiación total	49.444,42	1,985	2,995732	16,38046
Ingreso total del hogar	88.863,08	0,860	6,907755	16,23739
Nueva empresa de alta tecnología	0,237	0,426	0	1

Fuente: PSED II.

Notas: Total de ventas en 5 años, financiación total e ingresos del hogar están expresados en dólares

“Desv. T.” Desviación típica. Tamaño de la muestra = 831 observaciones

* Tamaño de la muestra para empleados previstos = 823 observaciones

**Tamaño de la muestra para importancia de I + D = 829 observaciones

Tabla 4.3 Matriz de Correlaciones

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	21
1. Total de ventas en 5 años	1																		
2. Empleados previstos	0,35***	1																	
3. Ambición del emprendedor	0,13***	0,14***	1																
4. Equipo familiar	-0,0319	0,0317	-0,003	1															
5. % de familiares	-0,0453	0,0271	-0,0248	0,98***	1														
6. Innovación como motivo para crear la empresa	0,0272	0,08**	0,15***	-0,0316	-0,0514	1													
7. Importancia de I + D	0,01	0,08**	0,09**	-0,04	-0,06*	0,27***	1												
8. Tamaño del equipo	0,07**	0,019	0,02	0,11***	0,08**	0,027	0,08**	1											
9. Edad	0,07**	-0,03	-0,07**	0,02	0,006	0,03	-0,06*	0,03	1										
10. Sexo: hombre	0,05	0,029	0,04	-0,02	-0,03	0,07**	-0,01	0,05	0,04	1									
11. Casado/ en pareja	-0,02	-0,05	-0,04	0,35***	0,35***	-0,10***	-0,08***	0,02	0,11***	-0,07**	1								
12. N de hijos	-0,03	0,005	0,06*	0,09***	0,09***	-0,028	-0,02	0,02	-0,28***	-0,05	0,23***	1							
13. Educación: hasta secundaria	-0,03	-0,006	-0,007	-0,004	-0,003	0,04	0,14***	-0,02	-0,08**	0,09***	-0,06*	0,02	1						
14. Educacion: Universitaria/Formación prof.	0,005	0,02	-0,06	-0,004	0,005	-0,03	-0,005	0,003	-0,08**	-0,06*	-0,04	0,06*	-0,45***	1					
15. Educación: graduado universitario	0,022	-0,01	0,06*	0,008	-0,002	-0,01	-0,12***	0,02	0,15***	-0,02	0,09**	-0,07**	-0,42***	-0,62***	1				
16. Financiación total	0,07**	-0,02	0,04	0,15***	0,14***	0,03	0,06*	0,08**	0,09***	0,16***	0,10***	-0,03	-0,10***	-0,07*	0,16***	1			
17. Ingresos totales del hogar	0,11***	-0,03	0,053	0,10***	0,09***	-0,004	-0,03	0,06*	0,13***	0,05	0,28***	-0,04	-0,21***	-0,08**	0,26***	0,30***	1		
18. Experiencia laboral	0,007	-0,06*	-0,09**	0,02	0,02	0,02	-0,09**	0,02	0,82***	0,12***	0,09***	-0,24***	-0,03	-0,05	0,08**	0,11***	0,14***	1	
19. Experiencia de gestión	0,02	-0,04	-0,02	0,01	-0,003	-0,02	-0,09**	0,03	0,61***	0,10***	0,09**	-0,19***	-0,13***	-0,09**	0,21***	0,17***	0,23***	0,61***	1

Fuente: PSED II

Nota: * p<0,10; ** p<0,05; *** p<0,01.

Para comprender la naturaleza de la relación entre los lazos familiares dentro de un equipo de emprendedores y las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente, así como el papel moderador de la innovación en dicha asociación, utilizamos dos variables dependientes diferentes: el volumen esperado de las ventas y el número previsto de empleados. En cuanto a los lazos de parentesco, de cara a las pruebas de robustez, primero utilizamos una variable *dummy* igual a 1 si hay cónyuges, parejas, familiares u otros miembros de la familia en el equipo (0 en caso contrario); en segundo lugar, utilizamos la proporción de miembros familiares en el equipo. En cuanto a la innovación, utilizamos por un lado una variable *dummy* igual a 1 para los encuestados que consideran que el desarrollo de una idea de producto es importante o muy importante en su proyecto de negocio (0 en caso contrario); por otro lado, incluimos una variable *dummy* igual a 1 si el emprendedor considera que la inversión en investigación y desarrollo será una prioridad para la nueva empresa (0 en caso contrario).

Los modelos 2 y 4 en las tablas 4.4 y 4.5 muestran los resultados de la hipótesis de partida (hipótesis 1). Según dicha hipótesis, las relaciones familiares en un equipo de emprendedores influyen negativamente en las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente (medido como el tamaño esperado de los ingresos futuros de la empresa). Los modelos también muestran resultados positivos sobre la hipótesis 2. Esta hipótesis proponía que la relación entre los lazos familiares dentro de un equipo y las intenciones de crecimiento es más intensa cuando existe un deseo por parte de los emprendedores nacentes de innovar (mientras que en la Tabla 4.4, la innovación se mide como la creación de algo nuevo, en la tabla 4.5 se mide a partir de la importancia del I+D para el emprendedor). Todos los modelos incluyen las variables de control.

Como se evidencia en los modelos 2 y 4 (tablas 4.4 y 4.5), el coeficiente estimado de las relaciones familiares en un equipo es significativo y negativo, lo cual

constituye evidencia a favor de la hipótesis 1. Los resultados también muestran un coeficiente positivo y significativo para el término de interacción (relaciones familiares en un equipo * innovación) (excepto en el Modelo 4 en la Tabla 4.5, donde el coeficiente es positivo, aunque no significativo). En conjunto, estos resultados proporcionan evidencia a favor de la hipótesis 2.

Siguiendo el análisis de regresión representado en las tablas 4.4 y 4.5, los resultados de las variables de control arrojan un coeficiente significativo y positivo para el tamaño del equipo, las ambiciones del emprendedor, el sexo masculino del mismo, su experiencia de gestión, la financiación total e ingresos que recibe, así como para la industria de alta tecnología. De este modo, tanto para el modelo base, como para los modelos con moderadores —modelos 1 a 4—, un mayor tamaño del equipo de emprendedores, la pretensión del emprendedor de que su negocio crezca lo máximo posible, el tiempo en que los emprendedores ocuparon con anterioridad cargos de responsabilidad en la gestión empresarial, los fondos proporcionados por los miembros del equipo, los ingresos que el propio emprendedor tiene en su hogar, y la pertenencia de la empresa al sector tecnológico, influyen positivamente en las intenciones de crecimiento por parte de los emprendedores. Por otro lado, el análisis indica un coeficiente significativo y negativo para la edad, por lo que esta característica de los emprendedores supone, al igual que en la variable independiente principal — las relaciones familiares en el equipo de emprendedores—, una influencia negativa en las intenciones de crecimiento del emprendedor, de modo que será menos probable que un emprendedor de mayor edad participe de una estrategia de crecimiento en su empresa.

Tabla 4.4 Resultados del modelo de regresión para el volumen esperado de ingresos en la empresa

	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4		
	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.
Constante	4,269	0,787	***	4,327	0,787	***	4,287	0,787	***	4,309	0,786	***
Equipo familiar	-0,137	0,126		-0,259	0,142	*	-	-		-	-	
% de familiares en el equipo	-	-		-	-		-0,204	0,129	*	-0,311	0,145	**
Innovación como motivación para crear la empresa	0,175	0,129		0,018	0,154		0,172	0,129		0,037	0,153	
Equipo familiar x Innovación como motivación para crear la empresa	-	-		0,494	0,269	*	-	-		-	-	
% de familiares en equipo x Innovación como motivación para crear la empresa	-	-		-	-		-	-		0,461	0,284	*
Ambición	1,176	0,142	***	1,182	0,142	***	1,173	0,142	***	1,181	0,142	***
Tamaño del equipo	0,048	0,016	***	0,048	0,016	***	0,049	0,016	***	0,049	0,016	***
Sexo: hombre	0,638	0,119	***	0,634	0,119	***	0,637	0,119	***	0,633	0,119	***
Responsabilidades familiares:												
Casado/en pareja	-0,107	0,129		-0,109	0,129		-0,086	0,129		-0,089	0,129	
Nº de hijos	0,056	0,050		0,053	0,050		0,056	0,050		0,054	0,050	
Capital Humano:												
Edad	-0,014	0,008	*	-0,015	0,008	*	-0,015	0,008	*	-0,015	0,008	*
Experiencia laboral	0,010	0,008		0,009	0,008		0,010	0,008		0,009	0,008	
Experiencia de gestión	0,018	0,007	**	0,019	0,007	**	0,018	0,007	***	0,018	0,007	**
Educación: Hasta secundaria	-	-		-	-		-	-		-	-	
Educación: Universitaria/formación profesional	0,240	0,145	*	0,246	0,144	*	0,240	0,144	*	0,248	0,144	*
Education: Graduado universitario	0,281	0,155	*	0,287	0,155	*	0,278	0,155	*	0,287	0,155	*
Capital financiero:												
Log(Financiación total)	0,263	0,030	***	0,265	0,030	***	0,265	0,030	***	0,267	0,030	***
Log (Ingresos totales en el hogar)	0,408	0,073	***	0,407	0,072	***	0,407	0,072	***	0,408	0,072	***
Industria de alta tecnología	0,356	0,132	***	0,348	0,132	***	0,354	0,132	***	0,347	0,132	***
Estadístico F	26,38***			25,01***			26,50***			25,06***		
Nº de observaciones	831			831			831			831		

Fuente: PSED II. Notas: * p<0,10; ** p<0,05; *** p<0,01. "E.E." = Error estándar.

Tabla 4.5 Resultados del modelo de regresión para el volumen esperado de ingresos en la empresa

	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4		
	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.
Constante	4,361	0,794	***	4,420	0,793	***	4,378	0,793	***	4,402	0,793	***
Equipo Familiar	-0,120	0,127		-0,241	0,140	*	-	-		-	-	
% de familiares en el equipo	-	-		-	-		-0,184	0,130		-0,268	0,143	*
Importancia de I+D	0,163	0,140		-0,014	0,165		0,156	0,140		0,035	0,164	
Equipo familiar x Importancia de I+D	-	-		0,581	0,289	**	-	-		-	-	
% de familiares en el equipo x Importancia de I+D	-	-		-	-		-	-		0,438	0,309	
Ambición	1,255	0,143	***	1,247	0,143	***	1,252	0,143	***	1,253	0,143	***
Tamaño del equipo	0,047	0,016	***	0,048	0,016	***	0,047	0,016	***	0,048	0,016	***
Sexo: hombre	0,664	0,120	***	0,664	0,120	***	0,662	0,120	***	0,662	0,120	***
Responsabilidades familiares:												
Casado/en pareja	-0,101	0,130		-0,109	0,130		-0,081	0,130		-0,087	0,130	
Nº de hijos	0,054	0,050		0,048	0,050		0,053	0,050		0,050	0,050	
Capital Humano:												
Edad	-0,012	0,008		-0,014	0,008	*	-0,013	0,008		-0,014	0,008	*
Experiencia laboral	0,008	0,009		0,009	0,009		0,008	0,009		0,008	0,009	
Experiencia de gestión	0,020	0,008	***	0,020	0,008	***	0,020	0,008	***	0,020	0,008	***
Educación: Hasta secundaria	-	-		-	-		-	-		-	-	
Educación: Universitaria/formación profesional	0,274	0,146	*	0,297	0,146	**	0,274	0,146	*	0,289	0,146	**
Education: Graduado universitario	0,287	0,158	*	0,325	0,158	**	0,284	0,158	*	0,313	0,159	**
Capital financiero:												
Log(Financiación total)	0,271	0,030	***	0,271	0,030	***	0,272	0,030	***	0,273	0,030	***
Log (Ingresos totales en el hogar)	0,384	0,073	***	0,387	0,073	***	0,383	0,073	***	0,386	0,073	***
Industria de alta tecnología	0,336	0,136	**	0,326	0,136	**	0,336	0,136	**	0,332	0,136	**
Estadístico F	26,21***			24,92***			26,32***			24,83***		
Nº de observaciones	812			812			812			812		

Fuente: PSED II. Notas: * p<0,10; ** p<0,05; *** p<0,01. "E.E." = Error estándar.

Como se ha comentado previamente, incluimos también nuevos análisis a efectos de evaluar la robustez de las anteriores relaciones encontradas. En primer lugar, utilizamos como variable dependiente la previsión del tamaño futuro de la empresa en cuanto al número previsto de empleados. En concreto, los modelos 2 y 4 de las tablas 4.6 y 4.7 indican de nuevo que la presencia de miembros de la familia en un equipo emprendedor afecta negativamente a las intenciones de crecimiento de una empresa. Relacionamos el efecto de la innovación (la variable *dummy* que refleja la innovación como motivación para crear la empresa y la variable que mide la relevancia de la I + D para el emprendedor) con las respectivas variables independientes. Estos términos de interacción confirman los resultados obtenidos en los anteriores análisis de regresión. En concreto, las dos hipótesis formuladas se confirman una vez más. De esta manera, nos aseguramos de que nuestros resultados son robustos a las medidas alternativas con respecto a las relaciones familiares, la innovación y las intenciones de crecimiento.

En el caso de las variables de control recogidas en este segundo análisis, éstas también arrojan un coeficiente significativo y positivo para el tamaño del equipo, las ambiciones del emprendedor, el sexo masculino del mismo, pero no obtenemos el mismo resultado para la experiencia de gestión, la financiación total e ingresos que recibe. Para la industria de alta tecnología, también encontramos un coeficiente positivo y significativo, al igual que en el modelo anterior, en el cual utilizamos como variable dependiente la previsión del tamaño futuro de la empresa en cuanto al volumen de ventas esperado para la misma. No obstante, es importante destacar que, tanto para el modelo base, como para los modelos con moderadores —modelos 1 a 4—, un mayor tamaño del equipo de emprendedores, la pretensión del emprendedor de que su negocio crezca lo máximo posible, y que el emprendedor sea de género masculino, influyen positivamente en las intenciones de crecimiento por parte los emprendedores.

Tabla 4.6 Resultados del modelo de regresión para el número de empleados previstos en la empresa

	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4		
	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.
Constante	1,480	0,715	**	1,493	0,714	**	1,478	0,716	**	1,466	0,714	**
Equipo familiar	-0,241	0,120	**	-0,356	0,136	***	-	-		-	-	
% de familiares en el equipo	-	-		-	-		-0,228	0,122	*	-0,363	0,138	***
Innovación como motivación para crear la E.	0,223	0,117	*	0,085	0,140		0,222	0,117	**	0,065	0,140	
Equipo familiar x Innovación como motivación para crear la E.	-	-		0,427	0,241	*	-	-		-	-	
% de familiares en el equipo x Innovación como motivación para crear la E.	-	-		-	-		-	-		0,528	0,257	**
Ambición	0,918	0,127	***	0,918	0,127	***	0,914	0,128	***	0,915	0,127	***
Tamaño del equipo	0,113	0,042	***	0,111	0,042	***	0,104	0,041	**	0,109	0,041	***
Sexo: hombre	0,168	0,112		0,169	0,111		0,169	0,112				
Responsabilidades familiares:												
Casado/en pareja	-0,008	0,118		-0,010	0,118		-0,012	0,118		-0,016	0,118	
Nº de hijos	-0,046	0,045		-0,048	0,045		-0,046	0,045		-0,049	0,045	
Capital Humano:												
Edad	-0,006	0,008		-0,006	0,008		-0,006	0,008		-0,006	0,008	
Experiencia laboral	-0,010	0,008		-0,010	0,008		-0,010	0,008		-0,010	0,008	
Experiencia de gestión	0,011	0,007	*	0,011	0,007	*	0,012	0,007	*	0,012	0,007	*
Educación: Hasta secundaria	-	-		-	-		-	-		-	-	
Educación: Universitaria/ formación profesional	0,126	0,136		0,131	0,136		0,126	0,136		0,135	0,136	
Education: Graduado universitario	-0,049	0,146		-0,047	0,146		-0,049	0,146		-0,043	0,146	
Capital financiero:												
Log (Financiación total)	0,025	0,028		0,025	0,028		0,025	0,028		0,023	0,028	
Log (Ingresos totales en el hogar)	-0,006	0,066		-0,003	0,066		-0,005	0,066		0,001	0,066	
Industria de alta tecnología	0,248	0,121	**	0,237	0,121	**	0,248	0,121	**	0,234	0,121	**
Estadístico F	7,36***			7,12***			7,32***			7,16***		
Nº de observaciones	633			633			633			633		

Fuente: PSED II. Notas: * p<0,10; ** p<0,05; *** p<0,01. "E.E." = Error estándar.

Tabla 4.7 Resultados del modelo de regresión para el número de empleados previstos en la empresa

	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4		
	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.
Constante	1,460	0,713	**	1,448	0,712	**	1,454	0,714	**	1,411	0,711	**
Equipo Familiar	-0,233	0,120	**	-0,330	0,131	**	-	-		-	-	
% de familiares en el equipo	-	-		-	-		-0,211	0,12	*	-0,334	0,132	**
Importancia de I+D	0,445	0,128	***	0,301	0,150	**	0,440	0,128	***	0,263	0,148	*
Equipo familiar x Importancia de I + D	-	-		0,480	0,263	*	-	-		-	-	
% de familiares en el equipo x Importancia de I+D	-	-		-	-		-	-		0,664	0,283	**
Ambición	0,919	0,126	***	0,906	0,126	***	0,916	0,126	***	0,908	0,126	***
Tamaño del equipo	0,119	0,042	***	0,113	0,042	***	0,110	0,041	***	0,108	0,041	***
Sexo: hombre	0,201	0,112	*	0,208	0,112	*	0,203	0,112	*	0,212	0,112	**
Responsabilidades familiares:												
Casado/en pareja	0,007	0,118		-0,007	0,118		-1,55E-04	0,118		-0,019	0,118	
Nº de hijos	-0,046	0,045		-0,049	0,045		-0,047	0,045		-0,050	0,045	
Capital Humano:												
Edad	-0,008	0,008		-0,008	0,008		-0,008	0,008		-0,007	0,008	
Experiencia laboral	-0,007	0,008		-0,007	0,008		-0,007	0,008		-0,008	0,008	
Experiencia de gestión	0,011	0,007		0,010	0,007		0,011	0,007		0,010	0,007	
Educación: Hasta secundaria	-	-		-	-		-	-		-	-	
Educación: Universitaria/ formación profesional	0,179	0,137		0,204	0,137		0,178	0,137		0,209	0,137	
Education: Graduado universitario	0,031	0,147		0,065	0,148		0,030	0,148		0,078	0,148	
Capital financiero:												
Log (Financiación total)	0,016	0,028		0,017	0,028		0,016	0,028		0,017	0,028	
Log (Ingresos totales en el hogar)	-0,009	0,066		-0,004	0,066		-0,007	0,066		1,79E-04	0,066	
Industria de alta tecnología	0,177	0,123		0,163	0,123		0,178	0,123		0,162	0,123	
Estadístico F	8,01***			7,74***			7,98***			7,88***		
Nº de observaciones	630			630			630			630		

Fuente: PSED II. Notas: * p<0,10; ** p<0,05; *** p<0,01. "E.E." = Error estándar

4.5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Como ya se ha señalado en la literatura, aunque el campo de investigación de la empresa familiar y el de la iniciativa emprendedora constituyen dominios diferentes, ambos forman un enfoque teórico integrado para explorar cómo la familia puede influir en el proceso emprendedor (Craig y Lindsay, 2002). Siguiendo esta línea de investigación, en este capítulo de la tesis doctoral se ha examinado la influencia de las relaciones familiares en los equipos fundadores, y el efecto moderador de la innovación en esta asociación. En consecuencia, se ha utilizado tanto la literatura de la iniciativa emprendedora como de la empresa familiar para desarrollar las hipótesis propuestas. Este análisis está en consonancia con anteriores trabajos que subrayan que hay que "alentar a los investigadores de la iniciativa emprendedora a que incorporen consideraciones familiares en sus modelos conceptuales y en sus investigaciones empíricas sobre la aparición de nuevas empresas" (Aldrich y Cliff, 2003, p.574). Desde un punto de vista empírico, hemos usado la base de datos de Estudio de Panel de la Dinámica Emprendedora (*PSED*) II, basado en una muestra aleatoria de emprendedores nacientes en el proceso de creación de empresas en los Estados Unidos.

Los resultados empíricos muestran que la presencia de miembros familiares en el equipo afecta negativamente a las intenciones de crecimiento del emprendedor, proporcionando así apoyo a la hipótesis 1. Este resultado evidencia que a pesar de que los lazos que surgen de un círculo de familiares cercanos (lazos fuertes) pueden ser esenciales tanto para la identificación de oportunidades, como para la movilización de recursos y la puesta en marcha de un negocio, es posible que limiten el desarrollo futuro de la nueva empresa, restringiendo, así, las intenciones de crecimiento (Elfring y Hulsink, 2007; Jack, 2005). Las preocupaciones no económicas, tales como, por ejemplo, la preservación de la riqueza socio-emocional (Berrone, Cruz y Gómez-Mejía,

2012; Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010), son con frecuencia más importantes que las intenciones de crecimiento de los equipos de emprendedores con lazos familiares. Los familiares suelen manifestar un carácter relativamente conservador y son más propensos a originar conflictos asociados al altruismo (Steier, 2003). También se ha encontrado que los emprendedores nacientes con orientación innovadora tienen intenciones de crecimiento más intensas en los equipos de emprendedores compuestos por familiares, de acuerdo con la hipótesis 2. Por lo tanto, la intención de crecer es un objetivo todavía más importante para los emprendedores nacientes que forman parte de equipos de familiares cuando la innovación constituye un factor significativo para éstos.

Los resultados de este capítulo de la tesis doctoral tienen varias implicaciones a nivel teórico y práctico. En primer lugar, se aporta tanto un nuevo enfoque teórico como evidencia empírica sobre la relación entre los equipos de familiares emprendedores y las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente, que hasta ahora no había sido objeto de investigación (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). De esta forma, se contribuye a ampliar el conocimiento existente sobre el papel que los nuevos equipos de emprendedores con lazos familiares desempeñan en relación con el crecimiento del negocio. Dadas las limitaciones a las que los emprendedores nacientes deben hacer frente (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013), no es de extrañar que las relaciones personales a menudo ayuden a los emprendedores a tener acceso a recursos esenciales, información clave o posibles contactos empresariales (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013; Cruz, Howorth y Hamilton, 2013). De hecho, la disponibilidad de recursos a partir del equipo mejora en gran medida el potencial de crecimiento de las nuevas empresas (Liao y Welsch, 2003). En el caso de los equipos familiares, la familia ofrece un importante apoyo en materia de recursos y en el acceso a

otras redes de relaciones durante la fase de puesta en marcha de la empresa (Chang *et al.*, 2009). Sin embargo, el deseo de preservar la armonía familiar puede desalentar a los emprendedores nacientes a la hora de expandir sus empresas. La presencia de familiares en el equipo reafirma la importancia de los objetivos no económicos a través del apoyo emocional y de una identidad colectiva (Gómez-Mejía, Makri y Larraza-Kintana, 2010). Además, los miembros de la familia pueden sentir una obligación hacia sus parientes originada por un sentimiento de altruismo. Por tanto, este trabajo pone de relieve la importancia de considerar a los miembros de la familia en los equipos de emprendedores, no sólo en el momento del nacimiento de la empresa, sino también en etapas posteriores de desarrollo (Elfring y Hulsink de 2007, Jack, 2005; Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). Asimismo, hemos destacado el papel moderador que juega la innovación con el fin de promover las intenciones de crecimiento de la nueva empresa: la innovación ejerce un impacto significativo y positivo sobre las intenciones de crecimiento. Cuando los emprendedores nacientes promueven la innovación, aumentan las oportunidades para ampliar su negocio, incluso a pesar de que existan relaciones familiares en su equipo. Esta pregunta de investigación ha permanecido hasta el momento inexplorada, ya que la literatura previa se ha centrado en el análisis de los antecedentes y de los efectos de la innovación en las empresas familiares (véase De Massis, Frattini y Lichtenthaler, 2013, para una revisión reciente de la literatura sobre la innovación en empresas familiares).

En segundo lugar, este capítulo de la tesis doctoral también contribuye al campo de estudio sobre los emprendedores y los equipos, mostrando que la identidad de los miembros que pertenecen a un equipo emprendedor influye en las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente. Como se indicó anteriormente, los emprendedores nacientes necesitan establecer redes personales y profesionales con el

fin de obtener recursos financieros, físicos y humanos para el establecimiento de la empresa (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). En esta fase, en la que emerge la empresa, el abanico de habilidades y recursos aportados por la familia juega un papel fundamental (Chang *et al.*, 2009). Sin embargo, no todas las relaciones que los emprendedores forjan en el proceso de puesta en marcha resultarán útiles para el desarrollo posterior y la supervivencia de la empresa (Brannon, Wiklund y Haynie, 2013), debido a que los objetivos y valores de las personas que ayudan en la puesta en marcha de la empresa presentan diferentes efectos en las intenciones de crecimiento del emprendedor (Elfring y Hulsink, 2007). Nuestro estudio se centra en un tipo particular de miembros pertenecientes al equipo emprendedor: en los miembros de la familia. De este modo, el análisis de los vínculos familiares en los equipos emprendedores pone de manifiesto la importancia de los objetivos no económicos, tales como la riqueza socio-emocional (Berrone, Cruz y Gómez-Mejía, 2012; Gómez-Mejía, Makri y Larrazakintana, 2010) sobre los objetivos económicos (por ejemplo, las intenciones de crecimiento). Los familiares tienden a comportarse de manera conservadora ya que están en su mayoría preocupados por la riqueza de la familia y la supervivencia de la nueva empresa. De ello se desprende que en un equipo emprendedor con relaciones familiares los emprendedores nacientes necesiten desarrollar relaciones de distinto tipo con los poseedores de recursos, con el fin de asegurar el crecimiento de sus compañías.

En tercer lugar, este capítulo aporta novedades a la literatura previa, proporcionando una justificación de cómo los costes de agencia tradicionales en las empresas establecidas también existen para los emprendedores nacientes que deciden incorporar miembros de la familia en sus equipos. La presencia de miembros de la familia en equipos de emprendedores puede provocar conflictos potenciales dentro del equipo en la medida en que estas personas abusen de su poder al tomar decisiones

partidistas para favorecer a su familia. Por lo tanto, los miembros de la familia pueden aprovechar las relaciones familiares en la nueva empresa, y, por consiguiente, causar costes de agencia derivados del altruismo. Por ejemplo, algunos miembros del equipo familiar pueden ser inexpertos, incompetentes o incapaces de aportar los recursos necesarios para el crecimiento de la empresa, o pueden exigir altos dividendos u otros beneficios (financieros y no financieros) que, de este modo, irán destinados a dichos miembros familiares. En resumen, es posible que vean la nueva empresa como una fuente de ingresos personales (Block, 2012; Brannon, Wiklund y Haynie, 2013), lo que perjudica seriamente su crecimiento futuro.

El contenido final de este capítulo de la tesis doctoral pone de manifiesto la importancia de que los emprendedores reconozcan el importante papel que juega la innovación para garantizar el crecimiento de la nueva empresa. Cuando los emprendedores deciden crear un nuevo equipo emprendedor sobre la base de las relaciones familiares, deben ser conscientes del hecho de que tales relaciones pueden constituir barreras al crecimiento. Para contrarrestar esta tendencia, los emprendedores pueden beneficiarse de la innovación, adoptando una orientación a largo plazo o una actitud favorable hacia el cambio.

No podemos concluir este capítulo de la tesis doctoral sin tener en cuenta varias líneas de investigación futuras sobre la base de los resultados recogidos aquí. Primero, en la literatura sobre redes, Granovetter (1973) propone dos tipos de vínculos (los fuertes y los débiles) que influyen en las acciones de los individuos (Jack, 2005). Posteriormente, en su estudio sobre el papel de los miembros de la familia en las redes emprendedoras, Anderson, Jack y Dodd (2005) indican que los vínculos fuertes a menudo implican a amigos o familiares, mientras que los lazos débiles consisten generalmente en contactos profesionales. Los lazos fuertes y los débiles presentan

diferentes características que pueden limitar o favorecer el crecimiento de la nueva empresa (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). Por ejemplo, estudios previos han encontrado que los lazos familiares pueden limitar la capacidad del emprendedor para ampliar el negocio, o para aprovechar las oportunidades de negocio fuera de la empresa familiar (Jack, 2005), lo cual es consistente con nuestros hallazgos. Por lo tanto, la investigación futura debería llevar a cabo un análisis comparativo sobre el uso de lazos fuertes y débiles en los equipos emprendedores en relación con la expansión de nuevas empresas (por ejemplo, por medio de estrategias de diversificación). En segundo lugar, ya que la existencia de problemas de agencia derivados de las tendencias altruistas de los familiares influye negativamente en las intenciones de crecimiento de los emprendedores, en un futuro se debería examinar cómo se deben resolver los problemas de agencia antes de que el emprendedor decida ampliar el negocio. Además, se podría explorar cómo los emprendedores pueden crear un entorno favorable para la promoción de la innovación en aquellos equipos familiares emprendedores que estén comprometidos con el crecimiento.

Aunque el presente capítulo se ha centrado en la influencia de la familia en el crecimiento de la nueva empresa, el estudio de dicho crecimiento en nuestro trabajo se limita a una fase del proceso empresarial. Por este motivo estimamos oportuno extender la investigación a todas las etapas del proceso, con el objetivo de estudiar la incidencia de la familia y de la innovación, tanto en la fase previa (creación), en el posible nacimiento del negocio, como en la fase posterior (supervivencia o abandono). De esta manera, se podrá contribuir a explicar los motivos por los cuales las empresas fundadas por equipos de emprendedores tienen más probabilidades tanto de sobrevivir como de lograr un crecimiento más rápido que las empresas fundadas por un solo emprendedor (Cooney, 2005; Harper, 2008).

Otra limitación de nuestro análisis surge de la moderación positiva que supone la propensión a la innovación por parte del emprendedor naciente. La innovación no es la única característica del emprendedor que puede favorecer la intención de crecimiento. Características tales como la necesidad de logro, la autoconfianza, la propensión a asumir riesgos, o la proactividad pueden tener también un efecto positivo sobre el crecimiento de la empresa (Litunen y Nittykangas, 2010; Moreno y Casillas, 2008). Por ello, estimamos oportuno avanzar en esta dirección y comprobar qué otras características del emprendedor pueden afectar positiva o negativamente a las intenciones de crecimiento del equipo emprendedor familiar.

Para concluir, cabe mencionar que un factor importante que favorece las intenciones de crecimiento del emprendedor naciente es la disponibilidad presente y futura de recursos por parte del mismo, ya que el crecimiento requiere de una inversión inicial importante, así como de una importante reinversión para incrementar el valor de la empresa (Douglas, 2013). Por tanto, otra línea de investigación futura podría arrojar luz adicional sobre la influencia que tiene la aportación de recursos por parte de los miembros del equipo familiar en las intenciones de crecimiento del emprendedor, y sobre la medida en que el apoyo de los miembros de la familia compensaría la carencia de otros elementos necesarios para que se lleve a cabo dicho crecimiento.

CAPITULO 5

“INICIATIVA EMPRENDEDORA Y ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN”

5.1 INTRODUCCIÓN

En los últimos años, un creciente número de artículos, en diferentes revistas (por ejemplo: *Journal of International Entrepreneurship*, *Journal of Business Venturing*, *Entrepreneurship: Theory and Practice*, *Small Business Economics*), ha identificado las principales áreas de interés en el campo académico de la iniciativa emprendedora (por ejemplo, Kuskova, Podsakoff y Podsakoff, 2011; McDougall y Oviatt, 2000; Shane, 2012). En este sentido, el estudio de la internacionalización de las nuevas empresas se ha convertido en un fenómeno relevante en todo el mundo, a partir de diversas perspectivas teóricas, como el comercio internacional, la iniciativa emprendedora o la dirección estratégica (por ejemplo, Fernhaber, Gilbert, y McDougall, 2008; Filatotchev, Liu, Buck, y Wright, 2009; Lu, Zhou, Bruton, y Li, 2010).

Como respuesta a la naturaleza dinámica de la internacionalización de la nueva empresa, la mayor parte de la literatura previa en esta línea de investigación se ha centrado en el análisis de las nuevas empresas que son internacionales desde el inicio de su actividad — empresas conocidas como "*born global*", "*international new ventures*" o "*global start-ups*" (por ejemplo, Oviatt y McDougall, 2005b; Rialp, Rialp y Knight 2005; Zahra, 2005). Sin embargo, no ha existido mucha voluntad de explorar empíricamente el papel de los factores vinculados con características propias del emprendedor en la internacionalización de las nuevas empresas. De hecho, ha habido una notable falta de trabajos sobre la internacionalización de nuevas empresas considerándose otros niveles de análisis, a pesar de que dentro de este campo de estudio algunos trabajos han reconocido el papel del emprendedor individual en los resultados de la empresa (por ejemplo, Andersson, 2000; Ruzzier, Antoncic, Hisrich y Konecnik, 2007). Por lo tanto, resulta patente la necesidad de estudios que adopten un análisis sobre los emprendedores a nivel individual. En particular, es cada vez más importante

investigar cómo influyen los factores individuales en las elecciones que hacen los emprendedores en el ámbito internacional. De hecho, las decisiones empresariales requieren una mejor comprensión de los factores individuales que afectan a la internacionalización de la nueva empresa antes de ser implementadas. Así, por ejemplo, las percepciones del emprendedor, sus preferencias o sus motivaciones pueden influir en la forma en que aquél selecciona sus operaciones en los mercados internacionales.

A partir del trabajo de McDougall y Oviatt (2000, p. 903) — quienes indicaban que "el espíritu emprendedor internacional es una combinación de un comportamiento innovador, proactivo y arriesgado, que atraviesa las fronteras nacionales y que pretende crear valor en las organizaciones" —, la premisa básica de este capítulo de la tesis doctoral es que la internacionalización de una nueva empresa es un acto emprendedor, que reconoce explícitamente el efecto de las dimensiones individuales del emprendedor en la expansión hacia los mercados extranjeros. Así, y en línea con evidencia reciente (por ejemplo, Mitchell, Smith, Seawright, Mores, 2000; Baron, 2004), se argumenta que el emprendedor constituye un factor determinante del patrón de entrada en nuevos mercados por parte de la nueva empresa. Dada la escasez de estudios sobre cómo determinados factores asociados con el emprendedor influyen en las estrategias empresariales (por ejemplo, Andersson y Evangelista, 2006; Baron y Tang, 2011; Zahra, Korri, y Yu, 2005), se puede predecir que la percepción de oportunidades (proactividad), la asunción de riesgos y el comportamiento innovador pueden conducir a un emprendedor a ejercer una actividad en los mercados extranjeros, al actuar como un filtro para determinar qué aspectos del entorno competitivo ofrecen oportunidades interesantes en dichos mercados (Yamakawa, Peng, y Deeds, 2008).

En definitiva, en función de las ideas comentadas previamente, el objetivo de este capítulo de la tesis doctoral radica en comparar el comportamiento (en términos de

proactividad, asunción de riesgos y carácter innovador) de una muestra representativa de emprendedores nacies que persiguen una estrategia internacional con aquellos que operan principalmente en el mercado doméstico.

Los resultados obtenidos a partir de los datos del programa *Global Entrepreneurship Monitor*, sobre la actividad de los emprendedores de Estados Unidos y la Unión Europea para el período 2001-2008, muestran que las características del emprendedor relacionadas con su orientación emprendedora, tales como su proactividad y su carácter innovador se asocian positivamente con la decisión de entrada en los mercados internacionales, por medio de la exportación — ésta es la forma de entrada más habitual entre los emprendedores (Fan y Phan, 2007).

Esta investigación contribuye a la literatura previa de varias formas. En primer lugar, a pesar de que la internacionalización es una estrategia de crecimiento importante para las nuevas empresas (por ejemplo, Lu *et al.*, 2010; Shaw y Darroch, 2004), la literatura previa ha utilizado tradicionalmente las grandes empresas multinacionales como unidad de análisis (Fang, Wade, Delios y Beamish, 2013; Goerzen y Makino, 2007). Esto refleja una deficiencia sustancial, ya que las nuevas empresas suelen desafiar los convencionalismos de las grandes empresas ya establecidas, operando en el extranjero de una manera rápida y no incremental (véase por ejemplo, McDougall y Oviatt, 2000; Oviatt y McDougall, 2005a). Los emprendedores nacies se han caracterizado tradicionalmente por poseer unos recursos limitados y por carecer, en muchos casos, del poder de mercado y del conocimiento necesario para operar en los mercados internacionales (Acs, Audretsch, Braunerhjelm y Carlsson, 1997). Por lo tanto, la tipología de recursos, el comportamiento competitivo o las decisiones estratégicas de las grandes empresas son diferentes de las adoptadas por las nuevas empresas (Leiblein y Reuer, 2004). El análisis de la relación entre las dimensiones

básicas de la orientación emprendedora y los procesos de internacionalización vía exportación intentará hacer frente, por tanto, a esta brecha de conocimiento para ampliar nuestra comprensión sobre este campo de estudio.

En segundo lugar, como ya se ha comentado, la mayoría de los trabajos existentes en la literatura emprendedora internacional se han centrado en la internacionalización temprana de las nuevas empresas (por ejemplo, Autio, Sapienza, y Almeida, 2000; Zahra, Korri, y Yu, 2005) — es decir, en nuevas empresas orientadas prácticamente desde el momento de su fundación hacia los mercados internacionales (véase, por ejemplo, Fan y Phan, 2007; McDougall y Oviatt, 2000). A pesar de ello, la investigación que examina el papel del emprendedor en el desarrollo de actividades en mercados extranjeros ha recibido una atención limitada (por ejemplo, Dana, Hamilton, y Wick, 2009; Harris y Wheeler, 2005). Por lo tanto, nuestro análisis contribuye a la literatura previa porque demuestra que la internacionalización de la nueva empresa puede estar determinada no sólo por la edad de una empresa cuando se internacionaliza, sino también por los propios atributos individuales característicos del emprendedor. En consecuencia, y como Baron y Tang (2011, p. 50) han indicado recientemente, "contribuimos a los esfuerzos actuales para relacionar las características de los emprendedores individuales con los resultados de las empresas".

En tercer lugar, los enfoques tradicionales en el campo de la iniciativa emprendedora han aportado evidencia sobre el papel de la orientación emprendedora en la creación de nuevas empresas (por ejemplo, Lumpkin y Dess, 1996; Shook, 2003) y, más recientemente, como una postura estratégica por parte de la empresa hacia la búsqueda de nuevas oportunidades de crecimiento (Covin y Wales, 2012). En el presente trabajo ampliamos esta investigación, mostrando que la internacionalización de la empresa se rige por las características individuales de los emprendedores, que son

susceptibles a sesgos individuales. Aunque por el momento los atributos distintivos de los emprendedores nacientes han recibido escasa atención por parte de la literatura emprendedora en el terreno internacional, numerosos autores están de acuerdo en que dichas variables son relevantes para explicar las decisiones tomadas por los nuevos emprendedores (Arenius y Minniti, 2005). Sin embargo, no existe actualmente evidencia empírica que confirme una relación entre los factores individuales típicamente asociados al emprendedor y las estrategias empresariales (por ejemplo, Andersson y Evangelista, 2006; Baron y Tang, 2011). Aunque la proactividad, la asunción de riesgos y la innovación han sido utilizadas en la literatura previa para explicar la expansión hacia mercados extranjeros — especialmente con referencia a las nuevas empresas que desde el inicio se expanden en el extranjero (por ejemplo, Leiblein y Reuer, 2004; McDougall y Oviatt, 2000) —, hasta donde nosotros sabemos, hay pocos estudios empíricos sobre la relación entre estas tres dimensiones individuales de la orientación emprendedora y la internacionalización de las nuevas empresas.

Por último, este capítulo de la tesis doctoral ofrece nuevas perspectivas sobre los determinantes de la actividad exportadora de los emprendedores nacientes, por medio de una muestra los emprendedores nacientes en Estados Unidos y la Unión Europea obtenidos a partir del programa *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) para el período 2001-2008. La iniciativa GEM surgió a finales de 1990 con el objetivo de crear datos armonizados sobre el nivel y la naturaleza de la actividad emprendedora en distintos países. La riqueza de los datos ha demostrado su utilidad para la investigación académica rigurosa (Sternberg y Wennekers, 2005). El hecho de identificar el comportamiento emprendedor relacionado con la internacionalización no sólo aumenta la comprensión de los procesos de internacionalización de las nuevas empresas, sino que también proporciona información práctica para los emprendedores y directivos que

quieran cambiar su comportamiento para facilitar su expansión internacional. En este sentido, nuestro énfasis en la actividad exportadora se debe al hecho de que este modo de entrada se considera el primer paso y el más común en la expansión internacional de la nueva compañía. A pesar del continuo crecimiento en el número y la magnitud de la inversión extranjera directa a nivel mundial, la exportación continua siendo una forma de entrada importante en mercados extranjeros para emprendedores nacientes (Fan y Phan, 2007).

La estructura de este capítulo es la siguiente. A continuación, se presenta el marco teórico en el que se revisan los factores más destacados que pueden llevar a los emprendedores a una estrategia de internacionalización. A partir de este esquema teórico se proponen las hipótesis que se pretenden contrastar. El siguiente apartado aborda la metodología utilizada (muestra, variables y método). Posteriormente, se presentan los principales resultados obtenidos y finalmente se comentan las conclusiones más influyentes tanto para el mundo académico como para la práctica empresarial.

5.2 MARCO TEÓRICO Y PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS

La expansión internacional de una empresa constituye una actividad emprendedora que implica la explotación de oportunidades de negocio en los mercados extranjeros (Santos Alvarez y Merino García, 2010). Después de la fundación del negocio, el siguiente paso importante al que se enfrentan muchos emprendedores, y especialmente los que operan en un mercado interno relativamente pequeño, es precisamente la decisión de internacionalizarse (Ibeh, 2003), representando el emprendedor una influencia clave en la decisión de participar en el mercado exterior (Jones y Coviello 2005). En este sentido, la literatura previa ha subrayado que, "la función del emprendedor ha sido cada vez más importante en la exploración de

oportunidades en ámbitos internacionales" (Lau, Shaffer, y Au, 2007, p. 126). Así pues, en el contexto de la actividad emprendedora, la expansión internacional no puede entenderse sin tener en consideración las características particulares de los emprendedores que hacen diferente su internacionalización. Dichas características influyen en que la empresa pueda entrar y desarrollarse en mercados internacionales más o menos rápidamente. Rasgos de la orientación emprendedora, tales como el carácter innovador, el reconocimiento de oportunidades o la habilidad para asumir riesgos, pueden resultar determinantes en la internacionalización de la empresa (Fillis, 2000).

La caracterización más ampliamente aceptada de la orientación emprendedora fue propuesta por Miller (1983, 2011), quien asocia la orientación emprendedora con proactividad, asunción de riesgos e innovación (Covin, Green, y Slevin, 2006; Wiklund y Shepherd, 2003, 2005). La orientación emprendedora de la nueva empresa puede ayudar a explicar su propensión hacia la internacionalización. Las empresas son más propensas a expandirse hacia el mercado exterior si poseen una orientación emprendedora (Ibeh y Young, 2001; Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007). Además, se ha demostrado que las empresas que deciden internacionalizar sus actividades son más emprendedoras que las empresas no internacionalizadas (Ripollés, Menguzzato, y Sánchez, 2007); y que el emprendedor constituye claramente la influencia clave en la decisión de internacionalizar la nueva empresa (Clerq y Bosma, 2008; Dana, Hamilton y Wick, 2009; Filatochev *et al.*, 2009; Ibeh, 2003; Ibeh y Young, 2001; Jones y Coviello, 2005; Leonidou, Katsikeas y Piercy, 1998). Por ello, a la hora de explicar la apuesta de las nuevas empresas por la estrategia de internacionalización, toma especial relevancia la relación entre las características individuales de los emprendedores y su propensión hacia la internacionalización, teniendo en cuenta que la investigación previa muestra

que los emprendedores juegan un papel fundamental en determinar la dirección estratégica de sus compañías (Acedo y Florín, 2006; Manolova, Brush, Edelman y Greene 2002; Oviatt y McDougall, 1994; Ripollés, Menguzzato y Sánchez, 2007; Santos y Garcia, 2010). La proactividad se refiere a la propensión de una empresa para buscar y lanzar nuevos productos, servicios y tecnologías antes que sus competidores; la asunción de riesgos se asocia con la propensión de la empresa para asumir proyectos de inversión que mejoren los resultados empresariales; y la innovación puede entenderse como la voluntad de la empresa para apoyar el liderazgo tecnológico y la renovación de su línea de productos y/o servicios (Wales, Parida y Patel, 2013).

Tras una revisión de los principales trabajos sobre iniciativa emprendedora e internacionalización que serán recogidos en el apartado siguiente apartado, proponemos que estas tres dimensiones de la orientación emprendedora individual pueden afectar a la internacionalización de los emprendedores nacientes. También mostraremos cómo la internacionalización emprendedora supone un enfoque innovador y proactivo (Knight y Cavusgil, 2004), que también está asociado a una mayor asunción de riesgos debido a una mayor probabilidad de fracaso, ya que implica operar en mercados extranjeros desconocidos (Ripollés-Meliá *et al.*, 2007).

5.2.1. Revisión de la literatura previa

En este apartado de la tesis doctoral, y a través de una revisión de la literatura previa, hemos tratado de identificar teorías que ayuden a explicar cómo y/o porqué las empresas emprendedoras deciden operar a nivel internacional. Así, se ha examinado lo que se conoce hasta ahora sobre este campo de estudio. Por ejemplo, dentro de este contexto, Kuskova, Podsakoff y Podsakoff (2011) evaluaron los efectos que la calidad del marco teórico y el rigor de las técnicas econométricas tienen sobre la investigación en el campo de la iniciativa emprendedora. Keupp y Gassmann (2009) examinaron el

pasado y el futuro del campo de la iniciativa emprendedora internacional, desarrollando un marco teórico con el fin de identificar las inconsistencias teóricas en esta materia, y propiciando el posterior desarrollo de la investigación en la iniciativa emprendedora internacional (en este sentido, Zahra y George, 2002, ofrecen una revisión de las definiciones sobre la iniciativa emprendedora internacional). También, Rialp, Rialp y Knight (2005) llevaron a cabo una revisión de 38 estudios de la década 1993-2003, haciendo hincapié en las denominadas nuevas empresas internacionales, empresas globales de nueva creación o empresas nacidas globales. Shane y Venkataraman (2000) crearon un marco conceptual sobre la iniciativa emprendedora como descubrimiento y explotación de oportunidades rentables y, de hecho, su estudio proporciona un punto de partida en este campo.

En cuanto al análisis de la literatura que hemos efectuado en este capítulo (véase Tabla 5.1), se observa que tradicionalmente la mayoría de las investigaciones se han centrado en el análisis de grandes empresas ya establecidas con el objetivo de comprender su proceso de internacionalización. Sin embargo, recientemente, también se aprecia un crecimiento en la atención prestada a las actividades internacionales de las nuevas empresas con el fin de explorar su temprana internacionalización, en contraposición a la investigación tradicional centrada en las empresas que experimentan un proceso gradual de internacionalización (por ejemplo McDougall y Oviatt, 2000; Keupp y Gassmann, 2009; Oviatt, Shrader y Mc Dougall, 2004; Oviatt y McDougall, 2005a).

Tabla 5.1. Revisión de literatura previa sobre iniciativa emprendedora internacional

AUTORES	OBJETIVO	RESULTADO
Acedo y Florín (2006)	Explicar la internacionalización de las PYMES. Desarrollar el concepto de la “postura internacional individual”.	La proactividad, la orientación internacional y la tolerancia a la ambigüedad son determinantes para la internacionalización de los emprendedores.
Aharoni, Tihanyi y Connelly (2011)	Identificar diferentes desarrollos teóricos de la toma de decisiones empresarial sobre la internacionalización.	La toma de decisiones se basa en características del directivo, tales como experiencia personal, conocimientos, y tolerancia al riesgo.
Carrasco y Castaño (2011)	Analizar las relaciones que existen entre innovación, internacionalización y actividad emprendedora.	Los emprendedores exportan más que las empresas consolidadas. Los emprendedores son más innovadores que las empresas consolidadas.
Cassiman y Golovko (2011)	Estudiar el efecto del éxito de la innovación de productos en la decisión de las PYMES de internacionalizarse	Existe un efecto directo de la innovación en las exportaciones.
Clercq y Bosma (2008)	Estudiar los factores de internacionalización de las empresas nacientes y existentes y la elección de modos de entrada en el mercado extranjero.	Las empresas que planean internacionalizarse tienen una orientación al crecimiento más alta y un nivel más alto de innovación.
Ellis (2011)	Analizar los diferentes métodos de reconocimiento de la oportunidad utilizada por emprendedores en la internacionalización.	La mayoría de las oportunidades se descubrieron en vez de ser buscadas. Sin embargo, estos descubrimientos estaban lejos de ser accidentales, fueron intencionados.
Fernhaber, Gilbert y McDougall (2008)	Examinar si la ubicación geográfica y las características de la empresa pueden ser una de las razones por la cual algunas empresas se internacionalizan.	La forma en que se ve afectada una empresa por su ubicación depende de las características de la empresa.
Filatotchev, Liu, Buck y Wright (2009)	Examinar los factores que afectan a la orientación exportadora de las PYMES, teniendo en cuenta las características del emprendedor “retornado”.	Tanto la orientación de las exportaciones como el rendimiento se asocian positivamente con la presencia de un emprendedor “retornado”.
George, Wiklund y Zahra (2005)	Estudiar la influencia de la estructura de propiedad de las PYMES en la decisión de internacionalizar.	Los propietarios y fundadores de las empresas son aversos al riesgo a la hora de internacionalizar la empresa. Los propietarios externos tienen una mayor propensión a la internacionalización.
Harris y Wheeler (2005)	Explora el papel de las relaciones interpersonales de los emprendedores en el proceso de internacionalización.	Las relaciones interpersonales en el proceso de internacionalización pueden dirigir la estrategia y transformar la empresa.

Tabla 5.1 Revisión de literatura previa sobre iniciativa emprendedora internacional (continuación).

AUTORES	OBJETIVO	RESULTADO
Jantunen, Puumalainen, Saarenketo y Kyläheiko (2005)	Explorar el efecto de la orientación emprendedora y la capacidad de reconfiguración de la empresa para obtener desempeño internacional.	La orientación emprendedora de una empresa y la capacidad de reconfiguración tienen un efecto positivo en su desempeño internacional.
Leiblein y Reuer (2004)	Analizar si los emprendedores del sector tecnológico son capaces de aprovechar sus capacidades internacionales y utilizar alianzas.	Las capacidades tecnológicas y alianzas internacionales están fuertemente correlacionadas con las consiguientes ventas al exterior.
Leonidou, Katsikeas y Piercy (1998)	Estudiar el papel de las características de los directivos de las empresas en su comportamiento de exportación.	Existen factores del directivo de naturaleza subjetiva que influyen en la decisión de exportación, principalmente actitudes y comportamiento de la persona responsable.
O’Cass y Weerawardena (2008)	Analizar la iniciativa emprendedora y la innovación como impulsores de la internacionalización.	La diferencia más grande entre los exportadores y los no exportadores está en su intensidad emprendedora. Esto sugiere la importancia de adoptar una postura emprendedora en iniciativas estratégicas en relación con los esfuerzos en la exportación.
Ripollés, Menguzzato y Sánchez (2007)	Demostrar que la orientación emprendedora influye positivamente en la propensión de una empresa a internacionalizarse.	Las empresas que deciden internacionalizar sus actividades son más emprendedoras que las empresas no internacionalizadas. La rápida internacionalización se relaciona con una fuerte orientación emprendedora.
Shaw y Darroch (2004)	Establecer el nivel de participación de las empresas emprendedoras en los mercados internacionales y analizar los obstáculos a la internacionalización.	Existen diferencias en la percepción de las barreras de acuerdo con el nivel de actividad internacional. Principales barreras para los exportadores: las finanzas y los costes. Principales barreras para los no exportadores: tamaño de la empresa, desconocimiento del mercado y experiencia.
Westhead, Wright y Ucbasaran (2001)	Mejorar la comprensión de la internacionalización de las pequeñas empresas y de las nuevas empresas, utilizando la teoría de recursos.	Las empresas con sus principales fundadores de edad avanzada, con más recursos, información más detallada, redes de contacto y conocimientos de gestión considerables, son significativamente más propensas a ser exportadoras.
Zahra, Korri y Yu (2005)	Analizar los motivos de los emprendedores para internacionalizar a partir del enfoque cognitivo.	El reconocimiento de la oportunidad internacional es un proceso basado en la intuición del emprendedor y los resultados de prueba y error, sujetos a sesgos cognitivos del emprendedor.
Zhang, Tansuhaj y Mccollough (2009)	Crear un modelo de capacidad emprendedora internacional que analiza la relación entre la capacidad emprendedora internacional y el rendimiento en el mercado global.	La capacidad emprendedora internacional de la empresa afecta a su resultado global financiero en términos de ventas, crecimiento y rentabilidad en relación con los principales rivales.

Fuente: Elaboración propia.

En algunos de los trabajos iniciales sobre el espíritu emprendedor internacional, McDougall, Shane y Oviatt (1994) y Oviatt y McDougall (1994) introdujeron el concepto de nuevas empresas internacionales (*International new ventures o INV*), un tipo de empresas que también han sido descritas en la literatura como “*born global*” o “*global start-ups*” (Filatotchev *et al.*, 2009; Rialp, Rialp, y Knight, 2005). Este concepto se refiere a las empresas de rápida internacionalización que desde sus inicios tienen una visión global de sus mercados. El fenómeno de la empresa nacida global puede atribuirse a la presencia de empresarios y directivos más emprendedores y mejor capacitados que saben identificar y aprovecharse de las ventajas y avances tecnológicos, así como de la emergencia de redes internacionales más desarrolladas (Rialp, Rialp y Knight, 2010). Además, las empresas nacidas globales tienen mayor capacidad emprendedora internacional que los exportadores tradicionales (Zhang, Tansuhaj, y Mccollough, 2009). Desde un punto de vista teórico, muchos de estos estudios relativos a nuevas empresas internacionales han utilizado el enfoque de redes (Coviello, 2006), la teoría de los recursos (Westhead, Wright y Ucbasaran, 2001) o el enfoque cognitivo (Zahra, Korri and Yu, 2005).

Del mismo modo, la tabla 5.1, muestra que otros trabajos han investigado la relación entre el espíritu emprendedor y la internacionalización, centrándose en ciertas características de los emprendedores que pueden influir en la naturaleza de esta relación. Por ejemplo, Harris y Wheeler (2005), focalizándose hacia la internacionalización de los emprendedores, examinan sus creencias y motivos a nivel individual, así como los antecedentes y elementos del contexto que les conducen a internacionalizar sus compañías. Por otro lado, Clercq y Bosma (2008) afirman que las empresas nacientes que planean internacionalizarse aceptan las nuevas oportunidades que involucran riesgo y tienen mayores actitudes de crecimiento.

En base a la literatura revisada, encontramos también que ésta ha prestado menos atención al papel de los emprendedores como individuos del proceso de internacionalización (Dana, Hamilton and Wick, 2009; Harris y Wheeler, 2005; Zahra, Korri y Yu, 2005) en comparación con los factores empresariales que afectan a la internacionalización de las nuevas empresas (Fernhaber, Gilbert y McDougall, 2008; Leiblein y Reuer, 2004; Westhead, Wright y Ucbasaran, 2001).

En resumen, la revisión de la literatura revela que se han estudiado diferentes aspectos de la relación entre emprendimiento y proceso de internacionalización. Por ejemplo, la problemática de las empresas de internacionalización temprana (empresas nacidas globales frente a empresas establecidas), los factores que favorecen o limitan la entrada en mercados extranjeros o la relación entre resultados e internacionalización de emprendedores nacientes, entre otros.

Por otra parte, se observa que, si bien existen diferencias en la metodología utilizada, los trabajos en general han utilizado métodos cuantitativos por medio de técnicas econométricas — como análisis de regresión, por ejemplo, Ellis, 2011; Leiblein y Reuer, 2004) —, en comparación a los estudios de casos (por ejemplo, Harris y Wheeler, 2005). Igualmente, existen diferencias con referencia al uso de las variables. Algunos estudios han utilizado la exportación como variable dependiente (por ejemplo, Filatotchev *et al*, 2009; Shaw y Darroch, 2004), mientras que otros han considerado también otras medidas, como la intensidad de la internacionalización (por ejemplo Fernhaber, Gilbert y McDougall, 2008; Jantunen, Puumalainen, Saarenkjeto, y Kilaheiko, 2005). Asimismo, encontramos cierta variedad en lo que respecta a la recogida de los datos: los datos en este tipo de investigaciones se obtuvieron mediante cuestionarios o entrevistas (por ejemplo, Filatotchev *et al*, 2009; Jantunen *et al*, 2005; Lu *et al*, 2010), pero también por medio de bases de datos como Compustat (por

ejemplo, Fernhaber *et al.*, 2008). Por último, la revisión de la literatura muestra que la mayoría de los trabajos han analizado el sector manufacturero (por ejemplo Ellis, 2011; Shaw y Darroch, 2004) o el sector tecnológico (por ejemplo, Filatotchev *et al.*, 2009; Fernhaber, Gilbert, y McDougall, 2008), considerando, además, una variedad de contextos geográficos, como Estados Unidos (por ejemplo, Leiblein y Reuer, 2004), China (por ejemplo, Ellis, 2011) o Gran Bretaña (por ejemplo, Westhead, Wright y Ucbasaran, 2001).

5.2.2 Emprendedor Naciente, Proactividad e Internacionalización

La proactividad está relacionada directamente con la búsqueda de oportunidades a partir de nuevas operaciones, introducción de nuevos productos o eliminación de las operaciones en declive (Venkataraman, 1988). La búsqueda y detección de oportunidades es una de las características de los emprendedores más identificadas dentro de la literatura clásica de la iniciativa emprendedora (Kirzner, 1973, Knight, 1921; Schumpeter, 1934), y, por tanto, resulta fundamental en la iniciativa emprendedora internacional. "Una oportunidad se define como una situación futura que los decisores consideran deseable y factible (es decir, dentro de su área de control y competencia)" (Keh, Foo, y Lim, 2002, p. 125). En algunas circunstancias, las oportunidades están disponibles para todos los emprendedores y simplemente necesitan ser reconocidas, mientras que, en otros casos, se requiere una habilidad concreta para aprovechar estas oportunidades (Butler, Doktor y Lins, 2010; Vaghely y Julien 2010). Para Zahra, Korri y Yu (2005), por ejemplo, algunas oportunidades simplemente se encuentran y descubren, en tanto que otras son el resultado de un proceso de desarrollo donde el emprendedor concibe una idea y le da sentido.

Los rasgos distintivos de los emprendedores actúan como un filtro para determinar qué aspectos del entorno competitivo ofrecen oportunidades interesantes,

también en el mercado internacional y, por tanto, activan la respuesta estratégica de la empresa (Santos y García, 2010). Las diferencias individuales de los emprendedores influyen en el desarrollo de las decisiones empresariales, en la búsqueda y descubrimiento de oportunidades, en los procesos de toma de decisiones y en la acción subsiguiente (Shook, 2003). En cualquier caso, se puede afirmar que “existen oportunidades en el entorno y algunos emprendedores están más atentos que otros en la detección, reconocimiento y explotación de estas oportunidades” (Zahra, 2005, p. 22). En el contexto internacional, una de las razones que puede explicar la existencia de diferencias en la percepción de las oportunidades es que en algunos casos la información necesaria para desarrollar una estrategia de internacionalización —por ejemplo, el tamaño del mercado, las cuestiones relativas al procedimiento de exportación, la inversión en el extranjero, el coste de las actividades de marketing y de operaciones, las necesidades del cliente, la insatisfacción del cliente con la competencia, etc. — no está a disposición de cualquier emprendedor (Kaleka, 2012). Los responsables de la toma de decisiones pueden no ser conscientes de cierta información relevante para iniciar el proceso de internacionalización (Katsikeas y Morgan, 1994). Por tanto, resulta fundamental que el emprendedor reconozca la información relevante en mercados extranjeros, porque las decisiones del emprendedor relativas a su expansión internacional a menudo se derivan de la identificación de una oportunidad que nadie más haya reconocido y, así, poder beneficiarse de ser el primero en entrar en los mercados internacionales.

En este sentido, la literatura previa señala que las habilidades cognitivas del emprendedor (así como sus intereses y preferencias) juegan un papel determinante en el reconocimiento individual de los estímulos informativos (Nadkarni y Barr, 2008). En particular, cuando los individuos se centran en la promoción de su negocio, resulta

imprescindible involucrarse en una búsqueda amplia de oportunidades potenciales, para avanzar en muchos frentes antes que los competidores más directos (Baron, 2012). Por lo tanto, el estado de alerta de los emprendedores se convierte en una condición esencial para la percepción efectiva de oportunidades (Ardichvili, Cardozo y Ray, 2003; Minniti y Bygrave 2001; Minniti, 2004). La “alerta” está vinculada a la búsqueda activa de oportunidades, y a la cantidad de tiempo y esfuerzo que los emprendedores dedican a la búsqueda de información (Gaglio y Katz 2001; Kaish y Gilad 1991). Una mayor disposición del individuo a centrarse en la promoción de su negocio facilitará la identificación de oportunidades. Esto significa que el nivel de proactividad del emprendedor influirá en la posición de su empresa respecto a la internacionalización¹⁶. Por proactividad entendemos la búsqueda de "nuevas oportunidades que pueden o no estar relacionados con la línea actual de operaciones, la introducción de nuevos productos y marcas por delante de la competencia, la eliminación estratégica de las operaciones que se encuentran en las etapas maduras o en declive del ciclo de vida" (Venkatraman, 1989, p. 949).

Así, los emprendedores nacientes que sean proactivos mostrarán un comportamiento que les permitirá reconocer y aprovechar nuevas oportunidades de negocio como la internacionalización, una estrategia de crecimiento que requiere autonomía respecto del modo habitual de desarrollar el negocio a nivel nacional (Yamakawa *et al.*, 2008), y que puede ser definida como "un proceso emprendedor con el objetivo de integrarse en actividades económicas internacionales" (Mathews y Zander, 2007, p. 395). Dichos emprendedores mostrarán una mayor iniciativa y perseverancia (Acedo y Florin, 2006), llegando a adaptarse mejor y ser más flexibles para responder a las necesidades cambiantes del entorno (Jantunen *et al.*, 2005; Lu *et*

¹⁶ Un comportamiento proactivo (como lo contrario de un comportamiento reactivo) se refiere a la postura agresiva con respecto a los competidores, caracterizada por el énfasis en la ejecución y seguimiento de las tareas para conseguir los objetivos de la empresa.

al., 2010). Los emprendedores nacientes proactivos son personas que tienden a descubrir oportunidades de negocio en diferentes mercados geográficos, ya que están dispuestos a asistir regularmente a ferias y acudir a mercados internacionales con el objetivo de buscar y establecer contactos a nivel internacional para mejorar su conocimiento sobre los mercados extranjeros, así como la asignación de recursos tangibles e intangibles en dichos mercados (las necesidades de clientes y socios extranjeros, etc.) (Zhou, Barnes y Lu, 2010). Desde un punto de vista empírico, por ejemplo, Dana, Hamilton y Wick (2009) encontraron que los emprendedores que estaban buscando oportunidades son más proclives a decidir entrar en los mercados extranjeros en comparación a los emprendedores menos proactivos.

Por lo tanto, se propone la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1: La proactividad de los emprendedores nacientes está asociada positivamente con la estrategia de internacionalización de su nueva empresa.

5.2.3 Emprendedor Naciente, Asunción de Riesgos e Internacionalización

El nivel de riesgo asociado a una estrategia está estrechamente relacionado con los niveles de incertidumbre y con la capacidad de control que dicha estrategia permite. Si las consecuencias de una estrategia son más inciertas que las de otras estrategias, se tenderá a considerar dicha estrategia como arriesgada (Greve, 1998). Como tal, el riesgo percibido constituye un aspecto importante que determina la forma en que los emprendedores evalúan las ideas disponibles: “los emprendedores son más propensos a evaluar más favorablemente una idea cuando perciben menos riesgo en esa idea” (Keh, Foo y Lim, 2002, p.126). A nivel individual, las personas con mayor inclinación a asumir riesgos tienen una probabilidad significativamente mayor de convertirse en emprendedores que las personas con mayor aversión al riesgo (Caliendo, Fossen y Kritikos, 2009).

En lo concerniente a la literatura relacionada con la iniciativa emprendedora internacional, se observa cómo la asunción de riesgos y la autoconfianza son rasgos que ejercen una gran influencia en las acciones de los emprendedores de cara a su internacionalización (por ejemplo, Oviatt y Mc Dougall, 2000). Aunque no se ha demostrado empíricamente la relación entre tales atributos y la internacionalización de la nueva empresa, sí se ha indicado que “parece lógico que los emprendedores que tienen una propensión a la asunción de riesgos y una mayor confianza en su capacidad para asumir los riesgos a través del tiempo, tengan más probabilidades de aprovechar mejor las oportunidades internacionales en su sector que el resto”. (Oviatt, Shrader y McDougall, 2004, p. 175).

La internacionalización es una estrategia arriesgada ya que, debido a las dificultades que las empresas en mercados extranjeros encuentran para competir con las empresas domésticas — en general, barreras de entrada en mercados internacionales (desconocimiento del mercado, los costes inevitables, etc.), que han sido reflejadas en los estudios tradicionales de internacionalización (véase, por ejemplo, Westney y Zaheer, 2008) —, las consecuencias de incorporarse al mercado extranjero no son tan controlables y seguras como las de continuar con el *statu quo* (Caves, 1996). La falta de información, junto con la distancia geográfica y el desconocimiento de los grupos de interés extranjeros, reducen la influencia que una nueva empresa puede ejercer en mercados internacionales. La iniciativa, el desarrollo y el mantenimiento de las operaciones necesarias para la internacionalización podrían verse limitadas para el emprendedor, dado que las operaciones internacionales conllevan un mayor riesgo que las nacionales (Ruzzier *et al.*, 2007). Por este motivo, cuando los emprendedores están dispuestos a asumir dicho riesgo, serán más propensos a responder favorablemente a las oportunidades de venta en mercados internacionales en comparación con aquellos

emprendedores con una mayor aversión al riesgo (Leonidou, Katsikeas y Piercy, 1998).

Aparte de las dificultades para competir con las empresas domésticas, los emprendedores nacientes también han de afrontar el menor conocimiento de su producto/servicio en el mercado internacional. Por lo tanto, su falta de experiencia y recursos son inconvenientes que pueden resultar particularmente graves en el ámbito internacional, especialmente cuando la internacionalización se dirige a aquellos mercados extranjeros potencialmente más difíciles y desconocidos (Zhou *et al.*, 2010). En las primeras etapas de la internacionalización, muchas empresas descubren que les falta información y conocimiento de los mercados extranjeros, así como experiencia en dichos mercados (Liesch, Welch y Buckley, 2011). La entrada en el mercado exterior al comienzo de la vida de la empresa puede conllevar importantes errores. Por ejemplo, los emprendedores pueden sobreestimar su capacidad para gestionar la internacionalización con éxito, carecer de experiencia internacional, tener dificultades en la obtención de recursos financieros o administrativos, o entrar en los mercados extranjeros antes de desarrollar su reputación en el mercado nacional (Leiblein y Reuer, 2004; Zhou *et al.*, 2010). Importantes barreras a la entrada en los mercados extranjeros son, por ejemplo, el grado de competencia en el mercado internacional, la necesidad de adaptar los productos a las preferencias de los clientes extranjeros, la necesidad de modificar las políticas de precios y promoción, las diferencias lingüísticas y culturales, o los altos costes de venta en el extranjero, entre otros (Ahmed, Julian, Baalbaki y Hadidian, 2004). Como resultado, la internacionalización de la nueva empresa es una estrategia arriesgada que plantea retos complejos, y cuyas consecuencias son generalmente inciertas (Lu *et al.*, 2010; Zahra, 2005; Zahra, Korri, y Yu, 2005). Teniendo en cuenta los riesgos asociados a la internacionalización, la percepción del riesgo del emprendedor puede influir en esta opción de crecimiento (Ruzzier *et al.*, 2007). Por su parte, dicha

percepción estará afectada por las características cognitivas del emprendedor y los recursos disponibles para lograr sus objetivos de internacionalización (Acedo y Florín, 2006). Así, una misma oportunidad internacional probablemente será vista bajo un prisma diferente por diferentes emprendedores, dependiendo de su percepción del riesgo. Incluso dentro de la misma empresa, es probable que difieran las percepciones individuales del riesgo (Liesch, Welch y Buckley, 2011). Los emprendedores que se vean capaces de asegurar que la estrategia de internacionalización será favorable, percibirán una baja probabilidad de fracaso, y verán la expansión internacional como una oportunidad factible. Una tendencia hacia la asunción de riesgos supondrá, por tanto, la participación en proyectos de inversión cuyos resultados son inciertos (Lumpkin y Dess, 1996). Por el contrario, una mayor percepción de fracaso reducirá la tendencia a la internacionalización, aumentando la percepción de riesgo de esta estrategia de crecimiento (Arenius y Minniti, 2005). De acuerdo con estudios previos, las actitudes del emprendedor con respecto al riesgo constituyen un elemento clave para explicar la tendencia hacia la internacionalización (Liesch, Welch, y Buckley, 2011). La literatura previa ha considerado el riesgo percibido asociado con la incertidumbre que genera la expansión en el extranjero como uno de los principales problemas para iniciar el proceso de internacionalización (véase, por ejemplo, Acedo y Casillas, 2007).

Los argumentos anteriores sugieren que los emprendedores nacientes que perciben un menor nivel de riesgo, estarán más dispuestos a embarcarse en la internacionalización. Así, se propone la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2: La percepción de los emprendedores nacientes de un menor nivel de riesgo está asociada positivamente con la internacionalización de su empresa.

5.2.4 Emprendedor Naciente, Capacidad de Innovación e Internacionalización

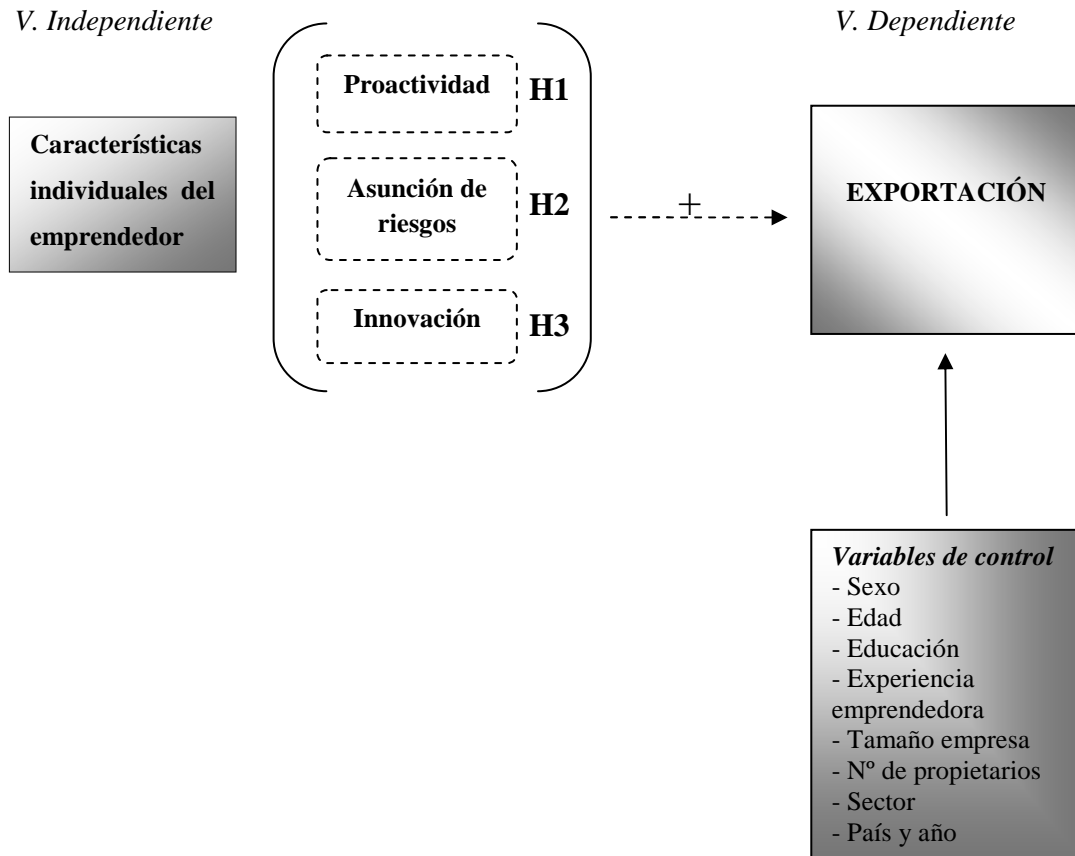
Una de las características más relevantes de los emprendedores es su capacidad de innovar (Schumpeter, 1934). Una actitud innovadora hace referencia a la búsqueda de nuevas relaciones entre recursos y productos existentes, con la idea de ampliar los recursos y habilidades de la empresa. La innovación ha sido frecuentemente asociada a los emprendedores (Covin y Miles, 1999; Lumpkin y Dess, 1996), "cuya función es la de cambiar el patrón de producción al explotar una invención o, más en general, una posibilidad tecnológica para la producción de una nueva mercancía, o producir algo antiguo de una nueva manera, mediante la apertura de un nuevo punto de venta de los productos" (Knight y Cavusgil, 2004, p. 126; Schumpeter, 1942). Las teorías secuenciales de la internacionalización de la empresa (Johanson y Vahlne, 1977), sostienen que un proceso de internacionalización gradual basado en la innovación de producto caracterizaría a las pequeñas empresas. Éstas, al igual que las nuevas empresas, suelen carecer de los recursos y capacidades requeridos en los mercados globales — tal y como se ha indicado anteriormente —, por lo que a partir de la innovación en su país de origen, irán avanzando gradualmente en el proceso de internacionalización de su compañía. La innovación, a su vez, estaría relacionada con la internacionalización de la empresa, ya que los individuos que toman la decisión de internacionalización serán más propensos a innovar, comparados con sus homólogos en firmas no internacionalizadas (Leonidou, Katsikeas y Percy, 1998).

Un comportamiento innovador del emprendedor permite a las empresas diseñar y desarrollar nuevos productos y/o procesos y fomentar nuevas formas de gestión de la compañía. La innovación mejora el conocimiento organizativo y ayuda a desarrollar nuevas capacidades que permiten a la empresa adaptar los productos y procesos a las diferentes condiciones del mercado, ofrecer más aplicaciones personalizadas y

productos, o mejorar los productos para satisfacer las necesidades de los clientes en diferentes países (Kaleka, 2012). La empresa puede aprovechar estas capacidades de innovación a través de diferentes mercados y, así, lograr una mayor demanda global de sus productos (Autio, Sapienza y Almeida, 2000; Filatotchev y Piesse, 2009; Filatotchev *et al.*, 2009; Knight y Cavusgil, 2004). Por esta razón, un emprendedor innovador puede decidir internacionalizar su empresa mediante la exportación de un nuevo producto a aquellos mercados que tengan una demanda similar a la nacional, y, así, explotar su poder de mercado más allá de sus fronteras (Cassiman y Golovko, 2011). Del mismo modo, un emprendedor innovador puede obtener mayor información sobre el proceso internacional y ser capaz de desarrollar y actualizar sus conocimientos del nuevo mercado (Zhou *et al.*, 2010). Como Autio *et al.* (2000, p. 911) indicaron, "las empresas internacionales deben aprender, compartir y asimilar nuevos conocimientos para poder competir y crecer en los mercados en los que tienen poca experiencia previa". Por último, los emprendedores que han desarrollado nuevos productos también tienen una mayor necesidad de operar en mercados geográficos diferentes para aprovechar las inversiones de I + D relacionadas con la creación de productos innovadores, a través de un mayor volumen de mercado o para generar beneficios adicionales y así mantener sus operaciones de I + D (Fernhaber, Gilbert, y McDougall, 2008, p. 271). Como observó Wakelin (1998), ya que la innovación permite a las nuevas empresas obtener mejores resultados en los mercados internacionales, una mayor o menor actividad innovadora puede influir en el comportamiento exportador. Por consiguiente, concluimos que los nuevos emprendedores cuyas empresas lleven a cabo innovaciones de producto tendrán más probabilidades de desarrollar una estrategia de internacionalización.

Hipótesis 3: La innovación de los emprendedores nacientes está relacionada positivamente con la internacionalización de su nueva empresa.

Figura 5.1. Relación entre variables dependientes e independientes



Fuente: Elaboración propia

5.3 METODOLOGÍA

5.3.1 Recopilación de Datos y Selección de la Muestra

Los datos utilizados en este trabajo provienen del *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) Adult Population Survey*. *GEM* es un proyecto de colaboración liderado por la London Business School y el Babson College, llevado a cabo por varios equipos nacionales en todo el mundo (los detalles acerca de los procedimientos utilizados para recopilar y armonizar los datos de *GEM* se puede encontrar en Reynolds, Bosma y Autio, 2005). Esta encuesta se llevó a cabo, en cada país, por empresas privadas de estudio de mercado, sobre la base de una muestra representativa ponderada mínima de 2.000 adultos (de 18-64). Su objetivo es describir y analizar la actividad emprendedora y las condiciones institucionales de un gran número de países. El proyecto *GEM* considera la iniciativa emprendedora como un aspecto de la acción humana en la que todos los actos basados en el individuo son, en grados diversos, las expresiones de actitudes emprendedoras, y proporciona un paraguas bajo el cual una amplia variedad de características emprendedoras, como las motivaciones, la innovación, la competitividad, y las aspiraciones de crecimiento pueden ser sistemática y rigurosamente estudiadas (Minniti, Bygrave y Autio, 2006).

Los datos del proyecto *GEM* proporcionan información sobre las empresas nacientes en cuanto a su decisión sobre la internacionalización de sus productos y servicios. La estandarización del proceso de recolección de los datos permite establecer qué características y rasgos de los emprendedores están correlacionados con la decisión de internacionalizar sus negocios, independientemente de las condiciones macroeconómicas, y en qué medida son significativos sus efectos en los diferentes países (Arenius y Minniti, 2005). A partir de los datos que ofrece el proyecto *GEM*, se han desarrollado diferentes temas de investigación, pero han sido muy escasos los que

se han orientado a estudiar la internacionalización de los emprendedores. La mayoría de los estudios realizados a partir de los datos del *GEM* hasta el momento se han centrado en los factores que condicionan la creación de empresas o las diferencias regionales y por países (véase Tabla 5.2).

Tabla 5.2. Número de artículos basados en el proyecto *GEM* y temática.

ARTÍCULO NÚMERO	TEMÁTICA	TRABAJOS EMPÍRICOS
16	Factores condicionantes de la creación de empresas.	Arenius y Minniti (2005), Bosma (2004), Bowen y De Clercq (2005), Coduras <i>et al.</i> (2002), Hindle y Klyver (2007), Kollinger <i>et al.</i> (2004), Lee <i>et al.</i> (2004), Levie (2005), Levie y Dimitriatos (2004), O’Gorman <i>et al.</i> (2003), Orford y Wood (2004), Palič y Bagby (2002), Thurik y Uhlaner (2004), Van Stel <i>et al.</i> (2005), Carrasco <i>et al.</i> (2008), García <i>et al.</i> (2008)
12	Diferencias regionales y por Países.	Acs <i>et al.</i> (2005a), Acs y Varga (2004), Arenius y De Clercq (2005), Bergmann y Sternberg (2005), Rocha y Sternberg (2005), Schlemm <i>et al.</i> (2005) Coduras y Justo (2002a), Coduras y Justo (2002b), O’Gorman y Autio (2004), Rebernik y Tominc (2005), Stephen <i>et al.</i> (2005), Güemes <i>et al.</i> (2010).
8	Género.	Arenius y Kovalainen (2005), Arenius y Minniti (2004), Baughn <i>et al.</i> (2006), Kovalainen <i>et al.</i> (2002), Minniti y Nardone (2005), Riverin <i>et al.</i> (2005), Verheul <i>et al.</i> (2006)
4	Financiación nuevas empresas	Bygrave <i>et al.</i> (2002), Bygrave <i>et al.</i> (2001), Makra <i>et al.</i> (2005), Wong y Ho (2005)
6	Crecimiento económico.	Acs <i>et al.</i> (2005), Van Stel <i>et al.</i> (2005), Wennekers <i>et al.</i> (2005), Wong <i>et al.</i> (2004), Acs <i>et al.</i> (2007), O de Castro (2008)
9	Otros temas (crecimiento empresarial, sector público, internacionalización, innovación, etc.).	Bager y Schott (2004), Brower <i>et al.</i> (2005), Carrasco <i>et al.</i> (2011), De Clercq y Bosma (2004), Gonzalez, Navarro y Peña (2010), Hessels, <i>et al.</i> (2008); Lee <i>et al.</i> , (2004), Schott (2005), Steinberger (2005),
ARTÍCULO NÚMERO	TEMÁTICA	TRABAJOS TEÓRICOS
5	Metodología GEM y revisión de literatura.	Frederick (2004), Sternberg y Wennekers (2005), Reynolds <i>et al.</i> (2005), Klyver (2008), Urbano <i>et al.</i> (2010),

Fuente: Urbano, Rojas y Díaz (2010) y elaboración propia.

De cara a identificar a aquellos individuos en el proceso de iniciar un negocio, a los encuestados se les preguntó: “¿Está solo, o con otros, en la actualidad tratando de iniciar un nuevo negocio, incluyendo cualquier trabajo por cuenta propia o venta de cualquier producto o servicio a los demás?” A los encuestados que respondieron " sí" se les formularon dos preguntas adicionales. Estas preguntas se utilizaron para separar a los que se habían comprometido verdaderamente a una nueva aventura de quienes estaban considerándolo, pero aún no comprometidos con ella. Estas preguntas fueron: (1) "En los últimos doce meses, ¿ha hecho algo para iniciar un nuevo negocio, como la

búsqueda de un equipo o ubicación, la organización de un equipo para ponerlo en marcha, ha trabajado en un plan de negocios, ha empezado a ahorrar dinero, o ha desarrollado cualquier otra actividad que ayude a poner en marcha un negocio?" y (2) "¿Posee usted personalmente todo, parte o nada de este negocio?". Sólo se codificó como emprendedores nacies a los encuestados que respondieron " sí" a la primera pregunta y "todo" o "parte" a la segunda cuestión.

Nuestra muestra se compone de individuos de Estados Unidos y de los 27 países pertenecientes a la Unión Europea (Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Francia, Alemania, Grecia, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Países Bajos, Portugal, España, Suecia, Reino Unido, Bulgaria, Rumania, Chipre, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Malta, Polonia, República Checa, Eslovaquia y Eslovenia) durante el período 2001-2008. Debido a que las empresas establecidas tienden a poseer un repertorio más amplio de capacidades en su cadena de valor que pueden convertirse en ventaja competitiva cuando se expande en el extranjero (Hitt, Hoskisson, y Kim, 1997), sólo se incluyó en la muestra a los emprendedores que comienzan un nuevo negocio — denominados "emprendedores nacies" (aquellos individuos que han estado involucrados en la propiedad y puesta en marcha de una nueva empresa, habiendo satisfecho el pago de salarios a otros o a ellos mismos en un período máximo de tres meses), y a los llamados nuevos emprendedores (aquellos individuos que actualmente poseen un negocio que tiene más de tres meses, pero menos de 42 meses de edad, habiendo realizado pagos de salarios a otro o a ellos mismos durante este período¹⁷). Con este procedimiento, se

¹⁷ Por ello, hemos utilizado el índice de actividad emprendedora total en fase inicial (TEA) para impedir la entrada en la muestra a los individuos actualmente propietarios de un negocio de más de 42 meses de edad. El índice TEA mide la proporción de la población de un país entre 18 y 64 años de edad que se encuentran en la fase de puesta en marcha, o son propietarios de un negocio de menos de 42 meses de edad (las personas que participan en actividades en un año determinado se cuentan una sola vez) (Reynolds *et al.*, 2005). Este índice, por lo tanto, mide el nivel de nueva actividad empresarial en un país.

identificó a 17.152 individuos, de los cuales 9.008 son emprendedores nacientes y 8.144 son nuevos emprendedores, propietarios de empresas jóvenes.

5.3.2 Variables

Variable Dependiente

-Internacionalización: en línea con estudios previos, nuestro trabajo se centra en la exportación como medida de la internacionalización de la empresa naciente (véase, por ejemplo, Filatotchev y Piesse, 2009; ó Shaw y Darroch, 2004). Como se ha señalado "las empresas jóvenes con escasos recursos tienden a favorecer la exportación como su modo de entrada principal. La exportación ofrece un alto grado de flexibilidad en el comercio internacional — la capacidad de cambiar los sistemas y enfoques de forma rápida y rentable —una consideración fundamental en la evolución de los mercados extranjeros" (Knight y Cavusgil, 2004, p. 132). Del mismo modo, la exportación implica bajos niveles de compromiso y de riesgo en comparación con la inversión extranjera directa, y la empresa no tiene que lidiar con las complejidades de establecer una filial en el extranjero (Lu y Beamish, 2006; Cassiman y Golovko, 2011). Por lo tanto, se incluye una variable *dummy* que toma el valor 1 cuando algunos clientes viven fuera del país, y 0 en otro caso.

Variables Independientes

-Proactividad: un enfoque proactivo implica tomar la iniciativa en un esfuerzo por adaptarse al entorno competitivo para obtener una ventaja competitiva y superar a la competencia. Para medir la proactividad, se incluyó una variable *dummy* que toma el valor 1 cuando los emprendedores respondieron que pensaban que existían buenas oportunidades para iniciar un negocio en la zona donde vivían, en los seis meses siguientes a la encuesta (0 en caso contrario). Esta medida, por lo tanto, hace referencia a la actitud de los emprendedores, guiados por su motivación en la búsqueda de

oportunidades (véase, por ejemplo, Arenius y Minniti, 2005).

-*Asunción de riesgos*: en la literatura previa, se asume generalmente que una disposición favorable al riesgo tiene un impacto positivo sobre la iniciativa emprendedora (Simon, Houghton y Aquino, 1999; Warhuus, 1999). Según lo comentado en el marco teórico del presente capítulo de la tesis doctoral (véase capítulo 2), se espera que esta variable tenga una relación positiva con la internacionalización. Para medir esta variable, se ha utilizado una variable *dummy* que toma el valor 1 si los emprendedores respondieron que el miedo al fracaso les impediría iniciar una empresa (Arenius y Minniti, 2005).

- *Innovación*: la literatura previa ha ofrecido evidencia que sugiere que las diferencias en innovación pueden influir en el comportamiento de las exportaciones (O'Cass y Weerawardena, 2009). Para medir la capacidad de innovación consideramos tres aspectos de la innovación: (1) Innovación de producto: a los emprendedores se les preguntó si pensaban que su nueva idea de negocio era percibida como “nueva” por los clientes (“¿Todos, algunos o ninguno de sus clientes potenciales considerarán nuevo este producto o servicio?”). Se incluyó una variable *dummy* que toma el valor 1 si el producto es nuevo para todos o algunos de los clientes (0 en caso contrario); (2) Diferenciación: a los emprendedores se les preguntó si había muchos, pocos, o ningún otro competidor que ofreciera los mismos productos o servicios a clientes potenciales. Se incluyó una variable *dummy* que toma el valor 1 si pocos competidores o ninguno ofrecen el mismo producto o servicio (0 en caso contrario); (3) Innovación de proceso: a los emprendedores se les preguntó si las tecnologías o procesos que se requieren para el producto o servicio estuvieron disponibles hace menos de un año, un año, entre uno y cinco, o más de cinco años. A partir de esta información se construyó una variable *dummy* igual a 1 para la respuesta “menos de un año” (0 en caso contrario).

Variables de Control

-*Sexo*: incluimos una variable *dummy* que toma el valor 1 para los emprendedores de sexo masculino (y 0 en caso contrario).

-*Capital Humano*: se controla el efecto del capital humano del entrevistado de varias formas (edad, educación y experiencia anterior del emprendedor). Con referencia a la edad, investigaciones anteriores han encontrado, por ejemplo, que los fundadores de mayor edad, con más recursos, mayores redes de contactos e información y considerable conocimiento de gestión, son significativamente más propensos a exportar (Westhead, Wright y Ucbasaran, 2001). Los antecedentes del emprendedor también constituyen un determinante importante de la internacionalización (McDougall, Shane y Oviatt, 1994; Madsen y Servais, 1997). Los niveles más altos de educación están asociados con un mayor conocimiento sobre el proceso de internacionalización de la empresa (Lin y Liu, 2012). A los emprendedores se les preguntó por el nivel más alto de educación que habían alcanzado hasta el momento de la encuesta. Sus respuestas se codificaron con una variable *dummy* de tres categorías (sin estudios, hasta educación secundaria, educación post-secundaria). En el análisis de regresión, aquellos emprendedores "sin estudios" y con "educación secundaria" se utilizaron como categorías de referencia. Respecto a la tercera variable, la experiencia previa del emprendedor tiene un efecto importante en la internacionalización (Santos y García, 2010). La literatura previa ha encontrado que la experiencia del emprendedor se asocia positivamente con la internacionalización (Bloodgood, Sapienza y Almedia, 1996). A los emprendedores nacientes se les preguntó si anteriormente habían gestionado un negocio (se incluyó una variable *dummy* con valor 1 si éste era el caso).

-*Número de propietarios*: debido a que la internacionalización es una estrategia arriesgada e incierta, se incluyó el número de propietarios de la empresa. Cuanto mayor

sea el número de propietarios, más acceso a recursos podrá tener empresa, lo cual puede favorecer la internacionalización. Además, un número limitado de propietarios puede implicar grandes pérdidas para cada uno de ellos en caso de que la estrategia de internacionalización fracase.

-*Tamaño de la empresa*: fue medido por el número de personas que están trabajando en la empresa (esta cifra no tiene en cuenta a los propietarios). Se codificó el tamaño con una variable *dummy* de cuatro categorías (no tiene empleados, uno a cinco empleados, seis a diecinueve empleados y veinte o más empleados).

-*Industria de alta tecnología*: debido a que la internacionalización de la empresa puede variar dependiendo del tipo de industria (Lin y Liu, 2012), se creó una variable *dummy* para distinguir las empresas tecnológicas de las no tecnológicas, basada en la clasificación de la intensidad tecnológica del sector elaborada por la OCDE (Hatzichronoglou, 1997). Para medir esta variable se parte de la información obtenida de la siguiente pregunta de la encuesta: “¿Consideraría que este nuevo negocio es de alta tecnología?”.

- *País y año*: ya que los efectos anuales pueden afectar la internacionalización, se incluyeron variables *dummy* que recogían el año. Además se incluyeron variables *dummy* para controlar el país de origen del emprendedor.

Tabla 5.3: Variables y Definiciones

Tipo de Variable	Variable	Definición
Variable Dependiente	Internacionalización (Exportación)	1 si al menos un porcentaje de los clientes viven habitualmente fuera del país del emprendedor (en base a la pregunta: "¿Qué porcentaje de sus clientes viven habitualmente fuera del país?").
Variabes Independientes	Innovación: Innovación de producto	1 si el producto es nuevo para todos o algunos de los clientes (en base a la pregunta: "¿Cuántos clientes (potenciales) consideran este producto nuevo o desconocido?").
	Innovación: Diferenciación	1 si hay pocos o ningún competidor que ofrecen el mismo producto, 0 en caso contrario (en base a la pregunta "¿En este momento, hay muchas, pocas, o ninguna empresa que ofrezca los mismos productos o servicios a sus clientes potenciales?").
	Innovación: Innovación de proceso	1 si las tecnologías para este producto o servicio han estado disponibles desde hace menos de un año, 0 en caso contrario (en base a la pregunta "¿Estuvieron disponibles la tecnología o procedimientos que se requieren para este producto o servicio desde hace menos de un año, o entre uno y cinco años, o desde hace más de cinco años?").
	Proactividad	1 si el emprendedor percibe que hay buenas oportunidades para iniciar un negocio, 0 en caso contrario (sobre la base de la pregunta: "¿En los próximos seis meses habrá buenas oportunidades para iniciar un negocio en el área donde usted vive?"), 0 en otro caso.
	Asunción de riesgo	1 si respondieron que el miedo al fracaso les impediría iniciar un negocio, 0 en otro caso (basado en la pregunta: "¿El miedo al fracaso le impide iniciar un negocio?").
Variabes de Control	Experiencia emprendedora previa	1 si el emprendedor era propietario y gestionaba un negocio en el pasado.
	Sexo	Dummy de género (1 si es hombre, 0 si es mujer).
	Edad	Edad del emprendedor.
	Tamaño de la empresa	Cuatro categorías de variable <i>dummy</i> (no tiene empleados, uno a cinco empleados, seis a diecinueve empleados y veinte o más empleados).
	Educación post-secundaria	1 si el emprendedor tiene nivel educativo post-secundaria o postgrado, de lo contrario, 0.
	Número de propietarios	Número de propietarios, en base a la pregunta: "¿Cuántas personas, sin contar a los propietarios, pero incluidos los subcontratistas exclusivos, están trabajando en este negocio?".
	Industria de alta tecnología	1 si la empresa pertenece a un sector tecnológico, 0 en otro caso.
	Países	Variabes <i>dummy</i> del país de la empresa.
	Año	Variabes <i>dummy</i> de los años (2001-2008).

Fuente: Elaboración propia.

5.3.3 Método

Para contrastar las hipótesis propuestas en el marco teórico de este capítulo de la tesis, y dado que nuestra variable dependiente es una variable binaria o dicotómica que indica si los emprendedores exportan o no, se ha utilizado un modelo de regresión logística. Este método es apropiado para nuestro propósito de comparar las empresas exportadoras con aquellas que no lo son, en lo referente a la proactividad, la percepción del riesgo y la innovación.

La ecuación de la regresión logística puede ser representada de la siguiente forma: $\log\left(\frac{\pi_i}{1-\pi_i}\right) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_j X_j$. Donde π_i es la probabilidad de observar la categoría o evento a predecir; β_0 es el término independiente o constante; $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_j$ son los coeficientes logísticos correspondientes a cada variable predictora; X_1, X_2, \dots, X_j son las variables predictoras (Alderete, 2006; Jovell, 2005).

Se utilizó el factor de inflación de la varianza (FIV) para comprobar que no existe multicolinealidad; es decir, que ninguna de las variables independientes incluidas en el modelo sea función de otras variables, ya que la multicolinealidad dificultaría separar los efectos de las variables explicativas y medir su contribución individual a la variable dependiente (Peña, 2002). Ninguna de las puntuaciones de FIV se acercó al umbral comúnmente aceptado de 10 para indicar posibles problemas de multicolinealidad (Lin y Liu, 2012). Estos resultados sugieren que la multicolinealidad no supuso un problema desde un punto de vista empírico.

5.4 RESULTADOS

En la tabla 5.4 se presentan los estadísticos descriptivos y las correlaciones entre las variables principales del análisis empírico. Como se puede observar, la innovación está correlacionada positiva y significativamente con la variable *dummy* de exportación. Del mismo modo, los nuevos emprendedores de sexo masculino, el número de propietarios, la experiencia anterior del emprendedor, un alto nivel de educación y un gran tamaño de la empresa tienen una correlación positiva con la variable dependiente (exportación).

Tabla 5.4 Estadísticos descriptivos y matriz de correlaciones

	Media	D.T.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1.Exportación	0,502	0,500	1,000												
2.Proactividad	0,571	0,495	0,010	1,000											
3. Asunción del riesgo	0,214	0,410	0,004	-0,090***	1,000										
4.Innovación	0,424	0,494	0,116***	0,058***	-0,003	1,000									
5.Experiencia previa del emprendedor	0,009	0,092	0,022***	0,007	-0,005	0,044***	1,000								
6.Género	0,644	0,479	0,056***	0,040***	-0,056***	-0,017**	0,011	1,000							
7.Edad	39,657	11,276	-0,001	-0,034***	-0,030***	-0,030***	0,032***	-0,022***	1,000						
8. Educación post-secundaria	0,503	0,500	0,049***	0,049***	-0,025***	0,074***	0,019**	-0,018**	0,026***	1,000					
9. Número de propietarios	1,802	1,365	0,072***	0,014*	0,002	0,054***	0,012	0,052***	-0,017**	0,052***	1,000				
10. Número de empleados: 1-5	0,259	0,438	-0,046***	-0,055***	0,002	-0,050***	-0,052***	-0,013*	0,002	-0,064***	-0,062***	1,000			
11. Número de empleados: 6-19	0,061	0,240	0,021***	-0,006	-0,022***	-0,012*	-0,024***	0,012	0,008	-0,019**	0,082***	-0,151***	1,000		
12. Número de empleados >=20	0,023	0,150	0,038***	-0,007	-0,014*	-0,002	-0,010	0,027***	0,015*	0,020**	0,110***	-0,091***	-0,039***	1,000	
13. Industria de alta tecnología	0,068	0,251	0,040***	0,018**	-0,006	0,053***	-0,010	0,077***	-0,042***	0,077***	0,018**	-0,007	0,003	-0,002	1,000

Nivel de significatividad: * p < 0.05, ** p < 0.01, *** p < 0.001.

Número de observaciones: 17.152.

Nota: D.T.: Desviación típica.

La Tabla 5.5 presenta los resultados del análisis realizado con el fin de probar la relación entre las variables que reflejan la orientación emprendedora (proactividad, asunción de riesgos e innovación) y la probabilidad de exportación. El Modelo 1 es un modelo base en el que se incluyen las variables de control. Como se puede observar, la exportación está más concentrada en ciertos individuos. En particular, los nuevos emprendedores de sexo masculino son significativamente más propensos a la exportación, así como aquellos con niveles de educación post-secundaria y experiencia emprendedora previa. La edad aparece como otro factor individual relevante de la exportación, ya que se asocia negativamente a dicha actividad internacional. Por último, algunas características de la empresa se vuelven relevantes en la explicación de su comportamiento exportador. En particular, la inclinación hacia la exportación está significativamente asociada de manera positiva con el número de propietarios en la empresa, con las empresas que tienen más de cinco empleados, y con las empresas pertenecientes a sectores intensivos en tecnología. De acuerdo con el Modelo 2, los resultados de las estimaciones arrojan una estimación significativa y positiva del parámetro proactividad, lo cual implica que esta dimensión está relacionada con la probabilidad de exportación del emprendedor naciente. El hecho de que la proactividad del emprendedor naciente esté vinculada positivamente con la probabilidad estimada de exportación ofrece soporte para la hipótesis 1. La hipótesis 2 propone una relación positiva entre el riesgo y la probabilidad de exportación de la empresa del emprendedor naciente. Nuestros datos no permiten confirmar esta hipótesis (Modelo 3), ya que la variable que recoge el comportamiento arriesgado del emprendedor no tiene un impacto significativo sobre la probabilidad de exportar. Por último, la hipótesis 3 postula una asociación positiva entre la capacidad de innovación del emprendedor y su

probabilidad de exportación. Como se puede observar en el Modelo 4, la variable innovación de producto está positivamente relacionada con la probabilidad de exportación. Los emprendedores nacientes que consideran que sus productos son nuevos para todos o algunos clientes tienen una probabilidad 1,73 veces más elevada de apostar por la exportación que aquellos que consideran que no hay novedad asociada a sus productos ($1,73 = \exp(0,547)$). Definiciones alternativas en las que la innovación se relaciona con la diferenciación o con la innovación de proceso, condujeron a resultados similares. Por lo tanto, se puede concluir que no resulta relevante qué definición se escoge. Por consiguiente, constatamos que la innovación tiene un impacto significativo en el comportamiento exportador del emprendedor. Como se puede observar en la tabla 5.5, los coeficientes significativos estimados de proactividad e innovación mantienen su significación y signo en el modelo en el que se incluyen todas las variables explicativas (Modelo 5). Por último, los coeficientes estimados de las variables de control en los modelos 2, 3, 4 y 5 son muy similares a los del modelo 1.

Tabla 5.5: Resultados de la Regresión Logística

	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4			Modelo 5		
	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.	Coef.	E.E.	Sig.
Constante	0,529	0,135	***	0,465	0,136	***	0,524	0,135	***	0,238	0,137	***	0,186	0,139	
Proactividad				0,101	0,033	***							0,072	0,034	**
Asunción del riesgo							0,023	0,040					0,036	0,040	
Innovación										0,547	0,033	***	0,543	0,033	***
Experiencia emprendedora	0,420	0,177	**	0,417	0,177	**	0,421	0,177	**	0,314	0,178	*	0,314	0,178	*
Género	0,125	0,034	***	0,121	0,034	***	0,126	0,034	***	0,139	0,034	***	0,138	0,034	***
Edad	-0,005	0,001	***	-0,005	0,001	***	-0,005	0,001	***	-0,004	0,001	***	-0,004	0,001	***
Educación post-secundaria	0,167	0,033	***	0,165	0,033	***	0,168	0,033	***	0,136	0,034	***	0,135	0,034	***
Número de propietarios	0,089	0,012	***	0,089	0,012	***	0,089	0,112	***	0,089	0,012	***	0,089	0,012	***
Tamaño empresa															
Número de empleados: 1-5	0,003	0,038		0,008	0,038		0,003	0,038	***	0,032	0,038		0,035	0,038	
Número de empleados: 6 -19	0,324	0,069	***	0,327	0,069	***	0,325	0,069	***	0,357	0,069	***	0,360	0,069	***
Número de empleados >=20	0,236	0,112	**	0,242	0,112	**	0,237	0,112	**	0,251	0,112	**	0,257	0,112	**
Industria de alta tecnología	0,156	0,065	**	0,154	0,065	***	0,155	0,065	**	0,107	0,066	*	0,106	0,066	*
Chi2	1750,60			1759,82			1750,94			2023,02			2028,18		
Probabilidad	-11013,382			-11008,772			-11013,215			-10877,174			-10874,595		

Nota: Error estándar entre paréntesis.

Nivel de significatividad: *p < 0.10, ** p < 0.05, *** p < 0.01.

Número de observaciones: 17.152 individuos

5.5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En este capítulo de la tesis doctoral, se propone que la internacionalización de las nuevas empresas (y, más concretamente, su probabilidad de exportar) puede verse influida por tres características individuales de los emprendedores asociadas con su orientación emprendedora (proactividad, asunción de riesgos y comportamiento innovador). Nuestra premisa básica es que los emprendedores nacientes que se caracterizan por ser proactivos, que están dispuestos a asumir riesgos y que fomentan la innovación son más propensos a desarrollar actividades internacionales a través de exportaciones. Al examinar el papel de estas dimensiones en la estrategia de internacionalización de las nuevas empresas, se ha tratado de llenar algunos vacíos en la literatura previa, centrada principalmente en los emprendedores que desde sus inicios constituyen empresas internacionalizadas (Andersson y Evangelista, 2006; Leiblein y Reuer, 2004; Zahra, Korri, y Yu, 2005). Hasta nuestro conocimiento, la relación entre estas tres dimensiones de la orientación emprendedora y la actividad de exportación no ha sido investigada empíricamente. Para ello, se ha utilizado una muestra de emprendedores nacientes de Estados Unidos y la Unión Europea, recogidos en la base de datos GEM (*Global Entrepreneurship Monitor*).

Los resultados de la investigación llevada a cabo revelan que la proactividad y la innovación del emprendedor naciente están asociados de manera positiva con la apertura de la empresa hacia nuevos mercados por medio de la exportación. Por lo tanto, los emprendedores nacientes que tienen motivaciones más proactivas y son más innovadores resultan más propensos a exportar. Estas dos dimensiones de la orientación emprendedora ejercen una poderosa influencia sobre las decisiones de internacionalización de los emprendedores nacientes. Sin embargo, no se ha podido demostrar que una mayor asunción

de riesgos por parte del emprendedor naciente influya significativamente en la estrategia de internacionalización a través de las exportaciones. Estos resultados subrayan, así, la importancia de las características individuales de los emprendedores con respecto a la expansión internacional de sus nuevos negocios. En esencia, las características individuales pueden ejercer una fuerte influencia sobre las decisiones de internacionalización de los emprendedores nacientes (Burton, 2001). El hecho de que las variables de percepción tengan impacto en la internacionalización temprana de los nuevos emprendedores sugiere que los emprendedores, en su toma de decisiones, se basan en dichas percepciones en las etapas iniciales del desarrollo de nuevas empresas.

El presente capítulo de esta tesis doctoral ofrece varias contribuciones a la literatura previa y algunas implicaciones importantes para los emprendedores. En primer lugar, la decisión de internacionalizar se ha favorecido históricamente a las grandes empresas que disponen de recursos necesarios para competir en los mercados externos (por ejemplo, la Escuela de Uppsala se refiere a la internacionalización como un proceso incremental; Lin y Liu, 2012). Sin embargo, durante las últimas dos décadas, las empresas nacientes han mostrado una fuerte tendencia a desarrollar actividades más allá de las fronteras nacionales a una edad temprana. Desde su fundación, las denominadas *born global* alcanzan importantes ventajas competitivas (por ejemplo, McDougall y Oviatt, 2000). No obstante, y a pesar del atractivo de la internacionalización de las nuevas empresas, la literatura existente ha prestado hasta el momento poca atención a la influencia que las características del emprendedor individual tienen sobre esta estrategia de crecimiento (Harris y Wheeler, 2005; Zahra, Korri, y Yu, 2005). En este sentido, por ejemplo se ha arrojado algo de luz sobre los factores que llevan a los emprendedores a la decisión de exportar (Cassiman y

Golovko, 2011), haciendo hincapié en que los emprendedores son heterogéneos y que esta heterogeneidad puede afectar a su expansión en los mercados extranjeros. En este sentido, nuestro análisis confirma que la proactividad y la innovación de los emprendedores nacientes influyen positivamente en la internacionalización. La diversificación internacional es una prioridad estratégica para los emprendedores, y esto también puede afectar a la cultura de su nueva empresa. Los emprendedores que deciden expandirse en el extranjero pueden tratar de establecer una cultura poco conservadora en su empresa con el propósito de comprender los retos asociados con dicho proceso internacional y de aumentar su supervivencia y posibilidades de éxito en el futuro.

Además, nuestro análisis sugiere la importancia de adoptar una postura emprendedora en la toma de decisiones estratégicas de la empresa en relación con sus esfuerzos exportadores. El emprendedor es considerado como un factor crucial para la estrategia de internacionalización de una nueva empresa. Las nuevas empresas que se enfrentan a la internacionalización necesitan emprendedores proactivos e innovadores que sean capaces de funcionar eficazmente en un entorno cada vez más complejo. En este panorama internacional, ciertos rasgos cognitivos o psicológicos pueden ayudar a los emprendedores a reconocer nuevas oportunidades en los mercados extranjeros, establecer los objetivos y reunir la información necesaria sobre el mercado internacional, organizar los recursos disponibles, o conseguir contactos empresariales, entre otros aspectos (Ruzzier *et al.*, 2007). Por lo tanto, es posible que la proactividad y la innovación puedan compensar la falta de recursos de los emprendedores nacientes y aumentar la probabilidad de exportar.

En segundo lugar, los resultados obtenidos también tienen implicaciones para los responsables políticos. Nuestros resultados sugieren la necesidad de aplicar políticas

económicas dirigidas a emprendedores proactivos e innovadores. Se trataría de promover el apoyo público para ayudar a estos emprendedores a obtener una mayor demanda de sus productos en el extranjero, sobre todo cuando la demanda interna está saturada o es insuficiente. En este sentido, según Storey (1996) y Wiklund, Davidsson y Delmar (2000), entre otros, la actitud emprendedora no es innata. A pesar de que las diferentes combinaciones de atributos personales pueden conducir a una mayor orientación emprendedora, hay algunos factores que pueden ser aprendidos y algunas habilidades desarrolladas. Por lo tanto, las nuevas empresas pueden adoptar una postura emprendedora, mostrando capacidad de innovación y proactividad. Estas empresas pueden ser orientadas y educadas para convertirse en emprendedoras en la toma de decisiones a través del liderazgo estratégico. En este sentido, por ejemplo, Cassiman y Golovko (2011) indican que la innovación de producto puede conducir a mejoras en la productividad y a la entrada en mercados extranjeros a través de la exportación.

Este estudio no está exento de limitaciones a partir de las cuales se exponen algunas líneas de investigación futuras. Debido a la naturaleza de los datos, la presente investigación sólo se ha centrado en la actividad exportadora para reflejar la internacionalización de la nueva empresa. Si bien las exportaciones representan una forma importante de participación internacional de las nuevas empresas (por ejemplo, Filatotchev y Piesse, 2009; Knight y Cavusgil, 2004), en el futuro, la investigación podría beneficiarse incluyendo también otras formas de entrada (inversión directa en el extranjero o alianzas internacionales). Los resultados de los estudios pueden ser sensibles a la selección y definición de las variables utilizadas. Además, el diseño de la investigación, de sección transversal, limita el grado en que se pueden hacer inferencias sobre el ordenamiento

causal de las variables (Kaleka, 2012). Dado que la duración del proceso emprendedor internacional puede ser extensa en el tiempo, podría ser útil llevar a cabo un estudio de carácter longitudinal para analizar el período de tiempo que transcurre hasta que el emprendedor adopta formas de entrada más comprometidas en los mercados internacionales. Asimismo, futuras investigaciones pueden resultar enriquecidas mediante la consideración de otros factores explicativos de la internacionalización de nuevas empresas, como, por ejemplo, la colaboración con miembros de redes nacionales y extranjeras (Oviatt y McDougall, 2005b). Como ya se ha subrayado (Mtigwe, 2005, p. 371) "en virtud de su participación en un mercado extranjero, la empresa establece nuevas relaciones con otros actores en el mercado internacional. Estas relaciones pueden ser débiles o fuertes, y tienen profundas implicaciones en los negocios internacionales". Otra futura línea de investigación consistiría en analizar el impacto de otras características de los emprendedores, asociadas a factores cognitivos. Las motivaciones individuales, habilidades o conocimientos pueden dar forma a la capacidad del emprendedor para explotar las oportunidades y lograr una ventaja para sus nuevas empresas en el terreno internacional. Las diferencias en los procesos cognitivos pueden ayudar a explicar por qué los emprendedores varían en cuanto a su comportamiento y el rendimiento a nivel internacional. Como Zahra, Korri, y Yu (2005, p. 140) han indicado, "los emprendedores tienen motivos muy diferentes para la internacionalización de sus compañías y las empresas nacidas globales tienen que superar decididamente las limitaciones de competir con las empresas domésticas al desconocer el mercado, o debido a la novedad de su producto o servicio que podría socavar su lucha por la supervivencia y la rentabilidad".

CAPITULO 6

“CONCLUSIONES”

6.1 CONCLUSIONES GENERALES Y PRINCIPALES RESULTADOS

Atendiendo a la revisión de la literatura — que recoge los diferentes enfoques teóricos sobre el emprendedor, la iniciativa emprendedora, los equipos de emprendedores y la iniciativa emprendedora internacional —, hemos desarrollado tres marcos teóricos que dan cobertura a los argumentos presentados en los siguientes capítulos de la tesis doctoral. El primero, dedicado a la definición y teorías en torno al emprendedor y la iniciativa emprendedora, recoge la importancia de la figura del emprendedor como el individuo propiciador de la creación de empresas. En él se argumenta que las características del emprendedor pueden resultar determinantes en la iniciativa emprendedora, cuestión que ha sido central para el desarrollo de la investigación mostrada en la tesis.

El segundo marco teórico desarrolla un análisis sobre los equipos de emprendedores, destacando que la iniciativa emprendedora puede originarse tanto en un equipo de emprendedores como en un emprendedor a nivel individual. En este sentido, se destaca que las empresas creadas por equipos tienen mayores probabilidades de supervivencia y crecimiento que las constituidas por un solo individuo. En concreto, exponemos la literatura y conclusiones acerca de la importancia de los equipos de emprendedores con vínculos familiares, que representan la mayoría de los equipos de emprendedores. Estos equipos, en virtud de los lazos familiares que les unen entre sí y con otros miembros de la familia, así como por las características intrínsecas al carácter familiar de sus negocios, resultan favorecidos por el acceso a recursos y contactos que les aporta esta situación, lo cual les facilitará la creación y desarrollo de sus proyectos empresariales.

En el tercer marco teórico, dedicado a la iniciativa emprendedora internacional, examinamos el importante papel que juegan los emprendedores en la internacionalización

de sus nuevas empresas. Siendo las características de los emprendedores — proactividad, asunción de riesgos y carácter innovador —, un impulsor de esta estrategia de crecimiento. Por tanto, damos por cumplido el propósito de explicar profundamente las teorías, definiciones y conclusiones más relevantes y actuales que relacionan al emprendedor y a los equipos de emprendedores con la creación de nuevas empresas y el crecimiento de éstas. Con este fin, realizamos una investigación exhaustiva de los artículos publicados en las principales revistas de *Entrepreneurship* (*Entrepreneurship Theory and Practice*, *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, *International Entrepreneurship and Management Journal*, *International Journal of Entrepreneurship*, *Journal International Entrepreneurship*, *Journal of Business and Entrepreneurship*, *Journal of Business Venturing*), y generales (*International Business Review*, *Journal of International Business*, *Journal of Management*, *Small Business Economics*, *Strategic Management Journal*).

Con el fin de dar cumplimiento al primer objetivo de la tesis doctoral, analizamos si la aportación de recursos heterogéneos por parte del equipo de emprendedores facilitaría la creación de la empresa, y si la experiencia de los miembros del equipo en el sector en el que la empresa desarrolla su actividad favorecerá esta relación. Para nuestro análisis utilizamos la base de datos *PSED II*, la cual nos permite conocer los efectos de los equipos sobre la probabilidad de iniciar una nueva empresa durante sus primeros 72 meses de vida. Los resultados confirmaron la hipótesis principal y contestaron a la pregunta de investigación generada por este objetivo, quedando demostrado que un mayor acceso a los recursos heterogéneos por parte del equipo emprendedor incrementará las probabilidades de que la empresa se establezca en el mercado. También demostramos que la experiencia del

equipo en el sector influye positivamente en la relación entre la aportación de recursos heterogéneos y la decisión de lanzar una nueva empresa al mercado, de modo que esta experiencia facilitará la gestión eficaz de dichos recursos por parte del equipo de emprendedores. Uno de los hallazgos de esta investigación radica en la constatación de la importancia de los recursos para el recién creado equipo de emprendedores en su proyecto de hacer realidad la creación de una nueva empresa, y fundamentalmente la heterogeneidad de dichos recursos para salvar la limitación que puede ocasionar la aportación redundante de recursos por parte de los miembros del equipo. Este descubrimiento, junto con el impacto positivo de la experiencia del emprendedor en la creación de empresas, influirá directamente en la composición de los equipos de emprendedores, ya que esta situación orientará la búsqueda de miembros para el equipo en base a su capacidad de aportar experiencia y recursos diversos a la empresa con el fin de poder desarrollarla con éxito.

Continuando con el segundo objetivo — investigar cómo influyen las relaciones familiares en los equipos de emprendedores a la hora de decidir sobre el crecimiento de la empresa y el impacto de la innovación en dicha decisión —, utilizamos de nuevo la base de datos *PSED II*, la cual aporta información relevante acerca de los equipos nacientes de emprendedores con vínculos familiares y sus intenciones futuras respecto de su empresa. En base a los resultados obtenidos a través del tratamiento econométrico de los datos damos respuesta a las preguntas de investigación relacionadas con este objetivo: ¿Las intenciones de crecimiento de un emprendedor están obstaculizadas por las relaciones familiares en el equipo emprendedor?, ¿Puede romper la innovación las barreras de la familia al crecimiento de la empresa?; siendo afirmativa en ambos casos. De este modo demostramos que la presencia de miembros con vínculos familiares en el equipo de

emprendedores tendrá un impacto negativo en las intenciones de crecimiento del emprendedor, pero que dicho impacto puede volverse positivo si el emprendedor posee una orientación innovadora en el planteamiento de su nueva empresa.

A partir del desarrollo de este segundo objetivo hemos llegado a importantes hallazgos a tener en cuenta en el campo de estudio de la iniciativa emprendedora, en primer lugar la importancia de los vínculos familiares en el seno de un equipo emprendedor, tanto en la fase inicial de la empresa como en etapas posteriores de desarrollo, pues su influencia puede impedir el natural crecimiento de la empresa, debido a que los intereses de la familia están orientados a perseguir objetivos no económicos tales como la preservación de su riqueza socio-emocional. En segundo lugar, el impacto positivo de la orientación innovadora del emprendedor naciente en sus intenciones de crecimiento, dado que la innovación puede revertir la situación anterior y facilitar el crecimiento de la empresa.

A continuación, a fin de alcanzar el tercer objetivo específico — estudiar la influencia de las características de los emprendedores en las intenciones de crecimiento a través de la internacionalización—, analizamos si la internacionalización de las nuevas empresas está influida por tres características individuales de los emprendedores asociadas con su orientación emprendedora — proactividad, asunción de riesgos y comportamiento innovador —. Para dar respuesta a la pregunta de investigación utilizamos los datos del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), los cuales describen la actividad emprendedora de un gran número de países, proporcionando información relevante sobre empresas nacientes y sus intenciones de internacionalización a través de la exportación de productos y servicios. En este sentido, los resultados confirman que los emprendedores nacientes más proactivos e innovadores son más propensos a exportar, de modo que tienen intenciones de

hacer crecer su empresa a través de la internacionalización. En nuestra opinión, éste constituye un hallazgo importante acerca de cuáles son los factores que llevan a los emprendedores a internacionalizar su empresa.

Por lo tanto, podemos constatar que los objetivos de la investigación se han confirmado, ampliando de este modo el conocimiento del campo de la iniciativa emprendedora y de las estrategias de crecimiento de las nuevas empresas.

6.2 CONTRIBUCIONES E IMPLICACIONES

El amplio número de teorías en torno a la figura del emprendedor y la creación de empresas y conclusiones expuestas en el segundo capítulo de esta tesis, orientarán a diferentes grupos de interés, principalmente a las autoridades políticas, sobre la importancia de éste fenómeno, así como la necesidad de apoyar las distintas iniciativas emprendedoras en aras de favorecer el necesario crecimiento económico de regiones y países. En esta línea de contribución práctica, destaca la necesidad que tienen los emprendedores de obtener recursos heterogéneos para realizar la transición desde una idea de negocio hacia una empresa real, así como el soporte que la experiencia de los emprendedores representa en esta transición. Por tanto, las iniciativas de apoyo a la creación de empresas deberán orientar a los emprendedores sobre cuáles son los recursos más necesarios que deben obtener para poder desarrollar su negocio con garantías, así como impulsar la creación de medios de acceso a la experiencia previa de otros individuos en el mercado competitivo al que se enfrentará la nueva empresa. También tiene vital importancia, de cara a la acción de las administraciones a favor de los emprendedores, el impacto positivo que éstos tienen en la internacionalización, de modo que sería positivo que las autoridades políticas ayudaran a

los emprendedores proactivos e innovadores con campañas a nivel internacional que incrementasen la demanda de sus productos y servicios en el extranjero.

Desde una perspectiva teórica hemos contribuido, además, a la literatura sobre equipos de emprendedores. En primer lugar, en lo relativo al conocimiento de éstos en el momento de iniciar la empresa, destacando qué recursos son necesarios para esa fase de creación de la empresa, así como la importancia de la experiencia de los miembros del equipo en el sector donde la empresa compite, con el fin de facilitar el éxito de ésta en su puesta en marcha. En segundo lugar, hemos ampliado el conocimiento sobre un campo poco explorado — la iniciativa emprendedora en el seno familiar —, ya que según algunos autores, “a pesar del gran potencial de la iniciativa emprendedora para lograr la subsistencia de las empresas familiares a lo largo de las distintas generaciones, se ha investigado poco acerca del emprendimiento corporativo de este tipo de empresas” (Orueta, Jainaga y Maseda, 2012, p.58). Concretamente sobre el papel de los vínculos familiares en el equipo de emprendedores y su influencia a la hora de acometer el crecimiento de la empresa, teniendo en cuenta que este vínculo puede limitar la capacidad de las empresas para su futuro desarrollo.

También contribuimos a la literatura previa al poner de manifiesto dos de las múltiples facetas que posee la innovación para facilitar la iniciativa emprendedora. En primer lugar, la acción de la innovación como factor que contrarresta las barreras al crecimiento que los vínculos familiares imponen a la nueva empresa y favoreciendo un cambio en la empresa a este respecto; y, en segundo lugar, demostrando la influencia destacada de la innovación en los emprendedores nacientes, como apoyo fundamental a la internacionalización de sus productos y servicios.

Respecto a este último campo de estudio citado (la internacionalización de las empresas), contribuimos obteniendo nueva evidencia empírica sobre la internacionalización de las nuevas empresas, ya que la literatura previa ha utilizado tradicionalmente las grandes empresas multinacionales como unidad de análisis (Fang, Wade, Delios y Beamish, 2013). También ampliamos la literatura previa al demostrar que la internacionalización está influenciada por características individuales de los emprendedores y no sólo por factores relativos a la edad o los recursos de la empresa, ya que nuestros resultados refuerzan la posibilidad de que los emprendedores nacientes proactivos e innovadores puedan compensar la falta de recursos inherentes a la etapa empresarial en la que se encuentran, y aumentar, así, la probabilidad de exportar.

6.3 LIMITACIONES Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

Este trabajo nos acerca a un mayor conocimiento de la actividad emprendedora y del crecimiento de las empresas, pero no está exento de limitaciones, las cuales pueden orientar el desarrollo de nuevas líneas de investigación.

Desde el punto de vista metodológico, el uso de las bases de datos *PSED II* y *GEM* ofrece ciertas limitaciones. Los datos obtenidos gracias al *PSED II*, para el estudio de los equipos emprendedores, proceden de las respuestas de un solo miembro del equipo. De modo que si tenemos en cuenta que los resultados obtenidos sobre la contribución de los miembros del equipo se basan en las percepciones de este individuo (el “representante” del equipo), no podemos conocer si los demás copropietarios tienen diferentes percepciones sobre la contribución del resto de los individuos.

Los datos aportados por el *GEM*, por su parte, son de gran valor para el análisis de la internacionalización, al recoger información desde el momento en que los emprendedores

tienen intención de iniciar un negocio hasta que su negocio está establecido, y comparan una amplia gama de características de los emprendedores entre numerosos países. Sin embargo, tienen dos limitaciones que debemos indicar: en primer lugar, no tiene la posibilidad de seguimiento de las empresas individuales (Reynolds y Curtin, 2008); y, en segundo lugar, al tratarse de un análisis transversal, los resultados pueden originar inferencias sesgadas (Klyver, 2008). Esto es debido a que “los diseños de tipo transversal permiten estimar sucesos o acontecimientos puntuales que ocurren en un período concreto y en los que la medida de las variables dependientes y de la variable dependiente a incluir en el modelo coinciden en el tiempo, por lo que no se pueden inferir a situaciones futuras o probables” (Jovell, 1995, p.85). Teniendo en cuenta esta limitación hemos interpretado los resultados obtenidos del *GEM* en términos de la “relación” existente entre las variables, sin aspiraciones a exponer posibles relaciones de causalidad. Por ello, una interesante línea futura de investigación podría ser la investigación de carácter longitudinal del proceso de internacionalización del emprendedor, con el fin de analizar el período de tiempo que transcurre hasta que el emprendedor decide utilizar otras formas de entrada más arriesgadas o que requieren de una mayor inversión en el mercado extranjero. El *PSED II* no adolece de estas limitaciones, al realizar seguimiento a las empresas individuales durante seis años, y al tratarse de un estudio longitudinal¹⁸, pero no incluye la información necesaria para la investigación propuesta en torno a la influencia de las características de los emprendedores

¹⁸ “En general, los resultados obtenidos a partir de modelos de regresión logística aplicados a diseños de tipo transversal deben limitar su interpretación al carácter exploratorio y descriptivo de este tipo de estudios. De modo que se aconseja interpretar la relación existente entre dos variables en un estudio transversal en términos de “correlación” o “asociación”; mientras que en las investigaciones longitudinales se puede utilizar los conceptos de “efecto”, “predicción” o “determinación” al referirse a la influencia de una o más variables independientes en la variable dependiente” (Jovell, 1995, p.86)

en la internacionalización, motivo por el cual, a lo largo de este trabajo, y en función de las hipótesis propuestas en cada caso para demostrar nuestros argumentos, hemos utilizado la información que nos proporcionaban estas dos diferentes bases de datos.

Respecto a nuestro estudio sobre los equipos de emprendedores, hemos prestado atención principalmente a aspectos como la necesidad de recursos y la experiencia, así como la incidencia de los vínculos familiares del equipo en el crecimiento. En este sentido, sería interesante que investigaciones futuras estudiaran estas relaciones a lo largo del tiempo, con el fin de conocer si en otras etapas posteriores al crecimiento, como en la etapa de supervivencia, persiste la necesidad de recursos en los equipos de emprendedores, así como la influencia de la familia y la innovación en el crecimiento de la empresa en todo el ciclo de vida empresarial.

Por otra parte, aunque hemos argumentado que los miembros de la familia influyen en la identificación de oportunidades de negocio (Renzulli, Aldrich y Moody, 2000), y además, demostrado la influencia de la familia en las decisiones de los equipos de emprendedores de cara al crecimiento futuro del negocio, es necesaria más investigación acerca de cómo las características de las familias y de sus miembros favorecen la identificación de esas oportunidades empresariales y se convierten en emprendedores, con el fin de alcanzar un conocimiento más exhaustivo de la iniciativa emprendedora.

Por otro lado, hemos argumentado que los lazos fuertes y débiles tienen características diferentes y, por lo tanto, pueden perjudicar o facilitar el crecimiento de la nueva empresa (Newbert, Tornikoski y Quigley, 2013). En este sentido, hemos demostrado la importancia de los lazos fuertes —fundamentalmente familiares— en las decisiones de crecimiento de la empresa. Por ello, una línea de investigación futura se debería dirigir a la

comparación del uso de lazos fuertes y débiles en los equipos de emprendedores en relación con el crecimiento de las nuevas empresas; así como estudiar su impacto en el crecimiento de los emprendedores a través de la internacionalización, ya que los lazos fuertes débiles y fuertes tienen implicaciones importantes en los negocios internacionales (Mitgwe, 2005).

Siguiendo con los objetivos principales de esta tesis doctoral, demostramos que las características de los emprendedores — proactividad y comportamiento innovador — tienen influencia en la internacionalización de la empresa, pero sólo a partir de la exportación. Por ello, la investigación futura podría usar estas conclusiones para ampliar este estudio hacia otras formas de entrada, como la inversión directa en el extranjero o las alianzas internacionales.

En relación a la expansión internacional de las empresas, otra línea de investigación futura consistiría en analizar características de los emprendedores explicativas de la internacionalización, que vayan más allá de las presentadas en esta tesis; principalmente, aquellas asociadas a factores cognitivos de los individuos, ya que dichos factores pueden ayudar a explicar el comportamiento de los emprendedores en los mercados extranjeros. Otra línea de investigación necesaria en la actualidad para ampliar el conocimiento de este tema es la internacionalización del emprendedor por oportunidad o por necesidad. Hasta ahora estos conceptos se han tratado en relación a la creación de empresas por emprendedores de diferentes países (Callejón y Castany, 2008), pero la difícil situación en la que hoy en día los emprendedores desarrollan su actividad puede originar que dicha internacionalización tenga una motivación orientada a la supervivencia más que a la explotación de una oportunidad de negocio en un país extranjero

En resumen, aunque hemos ampliado el conocimiento en torno a los emprendedores y sus equipos en cuanto a la creación de empresas y su posterior crecimiento, es necesaria más investigación para una mejor comprensión del fenómeno de la iniciativa emprendedora.

REFERENCIAS

BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acedo, F. Casillas, J. (2007). Age at entry in international markets of Spanish SMEs. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and research*, 13 (3):130-150.
- Acedo, F., Florín, J., (2006). An entrepreneurial cognition perspective of the internationalization of SMEs. *Journal International Entrepreneurship*, 4 (1):49–67.
- Acs, Z. (2006). How is entrepreneurship good for economic growth?. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1 (1): 97-107.
- Acs, Z., Audretsch, D., Braunerhjelm, P., Carlsson, B. (1997). Small and medium sized enterprises in the global economy: A policy perspective. *Small Business Economics*, 9 (1): 7-20.
- Acs, Z., Braunerhjelm, P., Audretsch, D., Carlsson, B. (2009). The knowledge spillover theory of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 32 (1): 15-30.
- Aharoni, Y., Tihanyi, L., Connelly, B. (2011). Managerial decision-making in international business: a forty-five year retrospective. *Journal of World Business*, 46 (2): 135-142.
- Ahmed, Z., Julian, C., Baalbaki, I., Hadidian, T. (2004). Export barriers and firm internationalisation: A study of Lebanese entrepreneurs. *Journal of Management & World Business Research*, 1 (1): 11-22.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50 (2): 179–211.
- Alderete, A. (2006). Fundamentos del análisis de regresión logística en la investigación psicológica. *Evaluar*, 6:52-67.

- Aldrich, H. (1990). Using an ecological perspective to study organizational founding rates. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14 (3): 7–24.
- Aldrich, H., Cliff, J. (2003). The pervasive effects of family on entrepreneurship: toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing*, 18 (5): 573-96.
- Aldrich, H., Fiol, M. (1994). Fools rush in —the institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 9 (4): 645–670.
- Aldrich, H., Ruef M. (2006). *Organizations evolving*. London, Sage.
- Aleman, L., Alvarez, C., Planellas, M., Urbano, D. (2011). *Libro Blanco de la Iniciativa Emprendedora en España*. Barcelona. ESADE.
- Alonso, J., Donoso, V. (1998). *Competir en el Exterior: la Empresa Española y los Mercados Internacionales*. Madrid. Instituto Español de Comercio Exterior.
- Alonso, M., Galve, C. (2008). The entrepreneur and the company: a theoretical review of the factors involved in its formation. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 26: 5-44.
- Álvarez, C., Urbano, D. (2011). Una década de investigación basada en el GEM: Logros y retos", *Academia*, 46: 16-37.
- Amason, A., Sapienza, H. (1997). The effects of top management team size and interaction norms on cognitive and affective conflict. *Journal of Management* 23 (4): 495–516.
- Amason, A., Shrader, R., Tompson, G. (2006). Newness and novelty: Relating top management team composition to new venture performance. *Journal of Business Venturing*, 21(1): 125-148.
- Amit, R., Glosten, J., Muller. E. (1993). Challenges to theory development in entrepreneurship research. *Journal of Management Studies*, 10 (5): 815-834.
- Amoros, J., Etchebarne, S., Felzenstztein, C. (2012). International entrepreneurship in

- Latin America: development challenges. *Esic Market Economic and Business Journal*, 43 (3): 497-512.
- Anderson, S. (2000). The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. *International Studies of Management and Organization*, 30: 63-92.
- Anderson, S. (2011). International entrepreneurship, born globals and theory of effectuation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 18 (3): 627-643.
- Anderson, A., Jack, S., Dodd, S. (2005). The role of family members in entrepreneurial networks: Beyond the boundaries of the family firm. *Family Business Review*, 18(2): 135-154.
- Andersson, S., Evangelista, F. (2006). The entrepreneur in the Born Global firm in Australia and Sweden. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13 (4): 642-659.
- Arbaugh, J., Camp, M. (2008). Why don't entrepreneurial firms internationalize more?. *Journal of Managerial Issues*, 20 (3): 366-382.
- Ardichvili, A., Cardozo, R., Ray, S. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*, 1 (1): 105-123
- Arenius, P., Minniti, M. (2005). Perceptual variables and nascent entrepreneurship. *Small Business Economics*, 24:233-247.
- Aspelund, A., Berg-Utby, T., Skjevdal, R. (2005). Initial resources' influence on new venture survival: a longitudinal study of new technology-based firms. *Technovation*, 25(11): 1337-1347.

- Ato, M., Vallejo, G. (2011). Los efectos de terceras variables en la investigación psicológica. *Anales de Psicología*, 27 (2): 550-561.
- Autio, E., Sapienza, H., Almeida, J. (2000). Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on international growth. *Academy of Management Journal*, 43 (5): 909-924.
- Ayala, J., Manzano, G. (2006). La empresa familiar: ¿Punto de partida o punto final en la aventura del emprendedor?. *Boletín de Estudios Económicos*, 61 (189): 451-469.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Baron, R. (2004). The cognitive perspective: a valuable tool for answering entrepreneurship's basic 'why' questions. *Journal of Business Venturing*, 19 (2): 221-239.
- Baron, R. (2012). *Entrepreneurship: An evidence based guide*. Massachusetts. Edgar Elgar Publishing Limited.
- Baron, R., Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: Joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. *Journal of Business Venturing*, 26 (1): 49-60.
- Barringer, B., Jones, F., Neubaum, D. (2005). A quantitative content analysis of the characteristics of rapid-growth firms and their founders. *Journal of Business Venturing*, 20 (5): 663-87.
- Baumol, W. (1993). *Entrepreneurship, Management, and the Structure of Payoffs*. Cambridge, Mass., MIT Press.

- Baumol, W. (1993). Formal entrepreneurship theory in economics: Existence and bounds. *Journal of Business Venturing*, 8(3): 197–210.
- Baumol, W. (1990). Entrepreneurship: Productive, unproductive and destructive. *Journal of Political Economy*, 95 (5): 893-921.
- Baumol, W. (1968). Entrepreneurship in economic theory. *The American Economic Review*, 58 (2): 64-71.
- Beckman, C. (2006). The influence of founding team company affiliations on firm behavior. *Academy of Management Journal*, 49(4): 741-758.
- Beckman, C., Burton, M., O'Reilly, C. (2007). Early teams: The impact of team demography on VC financing and going public. *Journal of Business Venturing*, 22(2): 147-173.
- Bernadich, M., Urbano, D. (2013). Creación y desarrollo de Empresas Familiares: Una revisión de literatura desde el enfoque institucional. Extraído del libro: *Nuevas Investigaciones de la Empresa Familiar en España*. Barcelona. OmniaScience.
- Berrone, P., Cruz, C., Gomez-Mejia, L. (2012). Socioemotional wealth in family firms: theoretical dimensions, assessment approaches, and agenda for future research. *Family Business Review*, 25 (3): 258-79.
- Berveque, A., Wenlong, Y. (2010). A strategic management analysis of ownership advantages in the eclectic paradigm. *Multinational Business Review*, 18 (2): 89-108.
- Bettis, R. (1981). Risks and industry effects in large diversified firms. Documento presentado en el 41st annual meeting of the academy of management. San Diego, CA.

- Bloodgood, J., Sapienza, H., Almeida, J. (1996). The internationalization of new high-potential US ventures: Antecedents and outcomes. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 20 (4): 61–76.
- Boden, R., Nucci, A. (2000). On the survival prospects of men's and women's new business ventures. *Journal of Business Venturing*, 15(4): 347–362.
- Bolton, D., Lane, M. (2012). Individual entrepreneurial orientation: Development of a measurement instrument. *Education + Training*, 54 (2): 219-233.
- Boone, C., Van Olfen, W., Van Witteloostuijn, A., De Brabander, B. (2004). The Genesis of Top Management Team Diversity: Selective Turnover among Top Management Teams in Dutch Newspaper Publishing. *Academy of Management Journal*, 47(5): 633–56.
- Bracker, J., Keats, B., Pearson, J. (1988). Planning and financial performance among small Firms in a growth industry. *Strategic Management Journal*, 9 (6): 591-603.
- Brannon, D., Wiklund, J., Haynie, M. (2013). The varying effects of family relationships in entrepreneurial teams. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (1): 107–132.
- Brunet, I., Alarcón, A. (2004). Teorías sobre la figura del emprendedor. *Papers*, 73: 81-103.
- Brush, C., Manolova, T. (2004). Start-up problems. Extraído del libro de Gartner, W., Shaver, K., Carter, N., Reynolds, P. *Handbook of Entrepreneurial Dynamics. The Process of Business Creation*. Thousand Oaks, California. Sage Publications.
- Brush, C., Manolova, T., Edelman, L. (2008). Properties of emerging organizations: An empirical test. *Journal of Business Venturing*. 23(5): 547-566.

- Bruyat, C., Julien, P. (2000). Defining the field of research in entrepreneurship. *Journal of business venturing*. 16 (2): 165-180.
- Buckley, P., Casson, M. (1976). *The Future of the Multinational Enterprise*. London, Macmillan.
- Buckley, P., Casson, M. (2009). The internalization theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years. *Journal of International Business Studies*, 40 (9):1563-1580.
- Bull, I., Willard, G. (1993). Towards a theory of entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8 (3): 183-195.
- Burt, R. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*. Cambridge, Harvard University Press.
- Burton, M. (2001). The company they keep: Founders' models for organizing new firms. Extraído del libro: *The entrepreneurship dynamic*. Romanelli E. y Schoonhoven C. Stanford, CA. Stanford University Press, p.13–39.
- Butler J., Doktor, R. y Lins, F. (2010). Linking international entrepreneurship to uncertainty opportunity discovery and cognition. *Journal of International Entrepreneurship*, 8 (2): 121–134.
- Caliendo, M., Fossen, F., Kritikos, A. (2009). Risk attitudes of nascent entrepreneur new evidence from an experimentally validated survey. *Small Business Economy*, 32:153-167.
- Callejón, M., Castany, L. (2008). Iniciativa emprendedora, innovación y competitividad. *ICE*, 841:7-28.

- Carrasco, I., Castaño M. (2008). El emprendedor schumpeteriano y el contexto social. *ICE*, 84: 121-134.
- Carroll, G., Hannan, M. (2000). *The Demography of Corporations and Industries*. Princeton, Princeton University Press.
- Carter, N., Gartner, W., Reynolds, D. (1996). Exploring start-up event sequences. *Journal of Business Venturing*, 11(3): 151-166.
- Cassar, G. (2006). Entrepreneur opportunity costs and intended venture growth. *Journal of Business Venturing*, 21 (5): 610-32.
- Cassar, G. (2007). Money, money, money? a longitudinal investigation of entrepreneur career reasons, growth preferences and achieved growth. *Entrepreneurship and Regional Development*, 19 (1): 89-107.
- Cassiman, B. Golovko, E. (2011). Innovation and internationalization trough exports. *Journal of International Business Studies*, 42 (1):56-75.
- Casson, M. (2003). *The Entrepreneur: An Economic Theory*. Cheltenham, Edward Elgar.
- Caves, R. (1996). *Multinational Enterprise and Economic Analysis*, 2nd ed., New York, Cambridge University Press.
- Certo, S., Moss, T., Short, J. (2009). Entrepreneurial orientation: An applied perspective. *Business Horizons*, 52: 319-324.
- Chandler, G., Honig, B., Wiklund, J. (2005). Antecedents, moderators, and performance consequences of membership change in new venture teams. *Journal of Business Venturing*, 20(5): 705-725.

Referencias Bibliográficas

- Chang, E., Memili, E., Chrisman, J., Kellermanns, F., Chua, J. (2009). Family social capital, venture preparedness, and start-up decisions. A study of hispanic entrepreneurs in New England. *Family Business Review* 22, (3): 279-92.
- Chang, S., Wu, W., Wong, Y. (2010). Family control and stock market reactions to innovation announcements. *British Journal of Management*, 21 (1): 152-70.
- Chavez, E., Vargas, J. (2012). Estrategias para la creación de nuevas empresas. Un enfoque sociocultural o institucional. *Ciencias Económicas*, 30 (2): 239-246.
- Chen, H-L., Hsu, W-T. (2009). Family ownership, board independence, and R&D investment. *Family Business Review*, 22 (4): 347-62.
- Christensen, M. (1994). *The Identification of Business Starters using Attitude*. Calgary, University of Calgary Press.
- Chua, J., Chrisman, J., Kellermanns, F., Wu, Z. (2011). Family involvement and new venture debt financing. *Journal of Business Venturing*, 26 (4): 472-88.
- Churchill, N., Lewis, V., (1983). The five stages of business growth. *Harvard Business Review*, 61 (1): 30-50.
- Cieslik, J., Kaciak, E., Welsh, D. (2010). The effect of early internationalization on survival, consistency, and growth of export sales. *Journal of Small Business Strategy*, 21 (1): 39-64.
- Classen, N., Van Gils, A., Bammens, Y., Carree, M. (2012). Accessing resources from innovation partners: The search breadth of family SMEs. *Journal of Small Business Management*, 50 (2): 191-215.

- Clercq, D., Bosma, N. (2008). An exploratory study of international commitment by nascent and existing firms. *Journal of Small Business and entrepreneurship*, 21 (3): 293–308.
- Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economics*, 4(16): 386-405.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S., Aiken, L. (2003). *Applied Multiple Regression/ Correlation Analysis for the Behavioral Sciences*. 3^a ed., Hillsdale, Erlbaum.
- Coombs, J., Sadrieh, F., Annavarjula, M. (2009). Two decades of international entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurship*, 13(1): 23-64.
- Cooney, T. (2005). What is an entrepreneurial team?. *International Small Business Journal*, 23 (3): 226-35.
- Cooney, T. (2009). Entrepreneurial teams. Comparing high-growth software firms through structure and strategy. *Management Research News*, 32 (6): 580-591.
- Cooper, A., Folta, T., Woo, C. (1995). Entrepreneurial information search. *Journal of Business Venturing*, 10(2): 107-120.
- Coviello, N. (2006). Network Dynamics in the International New Venture. *Journal of International Business Studies*, 37(5): 713-731.
- Covin, J., Green, K., Slevin, D. (2006). Strategic process effects on the entrepreneurial orientation-sales growth rate relationship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (1): 57-81.
- Covin, J., Lumpkin, G. (2011). Entrepreneurial orientation theory and Research: reflections on a needed construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 35 (5): 855-872.
- Covin, J., Miles, M. (1999). Corporate entrepreneurship and the pursuit of competitive advantage. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 23(3): 47-65.

- Covin, J., Slevin, P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic Management Journal*, 10 (1): 75-87.
- Covin, J., Wales, W. (2012). The measurement of entrepreneurial orientation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (4): 677-702.
- Cox, D., Oakes, D. (1984). *Analysis of Survival Data. Monographs on statistics and applied probability*. London, Chapman and Hall.
- Crissien, J. (2009). Investigando el entrepreneurship tras un marco teórico y su aporte al desarrollo económico de Colombia. *EAN*, 66: 66-84
- Cruz, A., Howorth, C., Hamilton, E. (2013). Intrafamily entrepreneurship: The formation and membership of family entrepreneurial teams. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (1): 17-46.
- Cunningham, J., Lischeron, J. (1991). Defining entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 29 (1): 45-61.
- Curtin, R., Reynolds, P. (2009). Panel study of entrepreneurial dynamics II: research design. Extraído del libro de Reynolds P., Curtin R. *New Firm Creation in the United States*. New York, Springer, 307-324.
- Cruz, A., Howorth, C., Hamilton, E. (2013). Intrafamily entrepreneurship: The formation and membership of family entrepreneurial teams. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(1): 17-46.
- Dana, L., Hamilton, R., Wick, K. (2009). Deciding to export: an exploratory study of Singaporean entrepreneurs. *Journal International Entrepreneurship*, 7:79-87.
- Davidsson, P., Honig, B. (2003). The role of social and human capital among nascent entrepreneurs. *Journal Business Venturing*, 18 (3): 301–31.

- Davis, A., Aldrich, H., Longest, K. (2009) a. Resource drain or process gains? Team status characteristics and group functioning among startup teams. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 29 (11): 1-13.
- Davis, J., Allen, M., Hayes, H. (2010). Is blood thicker than water? A study of stewardship perceptions in family business. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34 (6): 1093–1116.
- Davis, A., Longest, K., Kim, P., Aldrich., H. (2009). Owner contributions and equity. Extraído del libro de Reynolds P., Curtin R. *New Firm Creation in the United States*. New York, Springer, 71-94.
- De Castro, J. (2008). Actividad emprendedora y desarrollo económico: claroscuros de una relación ambigua. Extraído del libro: *La naturaleza del proceso emprendedor en España*. Madrid, Fundación BBVA.
- De Jong, J. (2013). The decision to exploit opportunities for innovation: A study of high-tech small-business owners. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (2): 281-301.
- De Massis, A., Frattini, F., Lichtenthaler, U. (2013). Research on technological innovation in family firms: present debates and future directions. *Family Business Review*, 26 (1): 10-31.
- De Wit, G., van Winden, F. (1989). An empirical analysis of self employment in the Netherlands. *Small Business Economics*, 1 (4): 263–272.
- Deephouse, D., Jaskiewicz, P. (2013). Do family firms have better reputations than non-family firms? An integration of socioemotional wealth and social identity theories. *Journal of Management Studies*, 50 (3): 337-360.

- Delmar, F., Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, 24 (12): 1165-1185.
- Delmar, F., Shane, S. (2004). Legitimizing first: organizing activities and the survival of new ventures. *Journal of Business Venturing*, 19 (3): 385-410.
- Delmar, F., Shane, S. (2006). Does experience matter? The effect of founding team experience on the survival and sales of newly founded ventures. *Strategic Organization*, 4 (3): 215-247.
- Dimov, D. (2007). From opportunity insight to opportunity intention: the importance of person–situation learning match. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(4): 561-583.
- Dimov, D. (2010). Nascent entrepreneurs and venture emergence: Opportunity confidence, human capital, and early planning. *Journal of Management Studies*, 47 (6): 1123-1153.
- Douglas, E. (2013). Reconstructing entrepreneurial intentions to identify predisposition for growth. *Journal of Business Venturing*, 28 (5): 633-651.
- Douhan, R., Eliasson, G., Henrekson, M. (2007). Israel M. Kirzner: An outstanding austrian contributor to the economics of entrepreneurship. *Small Business Economics*, 29 (1-2): 213-223.
- Duchesneau, D., Gartner, W. (1990). A profile of new venture success and failure in an emerging industry. *Journal of Business Venturing*, 5 (5): 297–312.
- Dutta, D., Thornhill, S. (2008). The evolution of growth intentions: toward a cognition-based model. *Journal of Business Venturing*, 23 (3): 307-32.

- Edelman, L., Brush, C., Manolova, T., Greene, P. (2010). Start-up motivations and growth intentions of minority nascent entrepreneurs. *Journal of Small Business Management*, 48 (2): 174-96.
- Elfring, T., Hulsink, W. (2007). Networking by entrepreneurs: Patterns of tie-formation in emerging organizations. *Organization Studies* 28 (12): 1849-1872.
- Elkjaer, R. (1991). The entrepreneur in economic theory: an example of the development and influence of a concept. *History of European Ideas*, 13 (6): 805-815.
- Ellis, P. (2011). Social ties and international entrepreneurship: opportunities and constraints affecting firm internationalization. *Journal of International Business Studies*, 42 (1): 99–127.
- Ensley, M., Pearson, A. (2005). An exploratory comparison of the behavioral dynamics of top management teams in family and nonfamily new ventures: Cohesion, conflict, potency, and consensus. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29 (3): 267–284.
- Eshghi, A. (1992). Attitude-behaviour inconsistency in exporting. *International Marketing Review*, 9 (3): 40-61.
- Etemad, H. (2005). SME's internationalization strategies based on a typical subsidiary's evolutionary life cycle in three distinct stages. *Management International Review*, 45 (3): 145-186.
- Fan, T., Phan, P. (2007). International new ventures: Revisiting the influences behind the 'born global' firm. *Journal of International Business Studies*, 38 (7): 1113-1131.
- Fang, Y., Wade, M., Delios, A., Beamish, P. (2013). An exploration of multinational enterprise knowledge resources and foreign subsidiary performance. *Journal of World Business*, 48 (1): 30-38.

- Faraj, S., Sproull, L. (2000). Coordinating expertise in software development teams. *Management Science*, 46 (12): 1554-1568.
- Fern, M., Cardinal, L., O'Neill, H. (2012). The genesis of strategy in new ventures: escaping the constraints of founder and team knowledge. *Strategic Management Journal*, 33(4): 427-447.
- Fernhaber, S., Gilbert, B., McDougall, P. (2008). International entrepreneurship and geographic location: an empirical examination of new venture internationalization. *Journal of International Business Studies*, 39 (2): 267–290.
- Fernhaber, S., Li, D. (2013). International exposure through network relationships: implications for new venture internationalization. *Journal of Business Venturing*, 28 (2): 316–334.
- Filatotchev, I., Piesse, J. (2009). R&D, internationalization and growth of newly listed firms: European evidence. *Journal of International Business Studies*, 40: 1260-1276.
- Filatochev, I., Xiaohui, L., Buck, T., Wright, M. (2009). The export orientation and export performance of high-technology SMEs in emerging markets: the effects of knowledge transfer by returnee entrepreneurs. *Journal of International Business Studies*, 40 (6): 1005–1021.
- Filion, L. (1998). From entrepreneurship to entreprenology. *Journal of Enterprising Culture*, 6 (1): 1-23.
- Fillis, I. (2000). Being creative at the marketing /entrepreneurship interface: lessons from the art industry. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 2 (2): 125-137.

- Fina, E., Rugman, A. (1996). A test of internalization theory and internationalization theory: The Upjohn Company. *Management International Review*, 36 (3): 199-213.
- Fonrouge, C. (2002). Entrepreneur-Manager: deux acteurs d'une même pièce. Communication AIMS XI Conférence annuelle. En *Actes des colloques del'Associacion Internationale de Management Stratégique AIMS*.
- Foo, M., Sin, H., Yiong, L. (2006). Effects of team inputs and intrateam processes on perceptions of team viability and member satisfaction in nascent ventures. *Strategic Management Journal*, 27 (4): 389-399.
- Foo, M., Wong, P., y Ong, A. (2005). Others think you have a viable business idea? Team diversity and judges' evaluation of ideas in a business plan competition. *Journal of Business Venturing*, 20 (3): 385-402.
- Forbes, D., Borchert, P., Zellmer-Bruhn, M., Sapienza, H. (2006). Entrepreneurial team formation: an exploration of new member addition. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(2): 225-248.
- Formaini, R. (2002). La maquinaria del proceso capitalista: los entrepreneurs en la teoría económica. *Libertas*, 36: 3-19.
- Foss N., Klein P. (2010). Alertness, action and the antecedents of entrepreneurship. *The Journal of Private Enterprise*, 25 (2): 145-164.
- Gaglio, C., Katz, J. (2001). The psychological basis of opportunity identification: entrepreneurial alertness. *Small Business Economics*, 16 (2): 95-111.
- Gallo, M., Tapies, J., Cappuyns, K. (2004). Comparison of family and nonfamily business: financial logic and personal preferences. *Family Business Review*, 17 (4): 303-18.

- Galindo, M. (2006). Entrepreneurship, crecimiento económico y ética. *Estudios de Economía aplicada*, 24 (2): 389-406.
- Galván-Sánchez, I. (2003). La formación de la estrategia de selección de mercados exteriores en el proceso de internacionalización de las empresas. Tesis doctoral, Universidad de las Palmas.
- Ganotakis, P., y Lose, J. (2012). Export propensity, export intensity and firm performance: the role of the entrepreneurial founding team. *Journal of International Business Studies*, 43 (8): 693-718.
- García, C., Martínez, A., Fernández, R. (2008). The features of entrepreneurs influencing business creation and success expectancy. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19 (2): 31-48.
- Gartner, W. (1988). Who is an entrepreneur? is the wrong question. *American Journal of Small Business*, 12 (4): 11–32.
- Gartner W., Shaver, K., Carter, N., Reynolds, P. (2004). *Handbook of Entrepreneurial Dynamics. The Process of Business Creation*. Thousand Oaks, California. Sage Publications.
- Garzón, M. (2005). Propuesta de un modelo intraemprendedor para la innovación en organizaciones perdurables. *Universidad y Empresa*, 4 (9): 122-138.
- Gatewood, E., Shaver, G., Gartner, B. (1995). A longitudinal study of cognitive factors influencing startup behaviors and success at venture creation. *Journal of Business Venturing*, 10(5): 371-391.
- Gedeon, S. (2008). A lexicon for entrepreneurship. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 20 (2): 1-24.

- George, G., Wiklund, J., Zahra, S. (2005). Ownership and the internationalization of small firms. *Journal of Management*, 31 (2): 210-233.
- Geroski, P., Machin, S., Van Reenen, J. (1993). The profitability of innovation firms. *The RAND Journal of Economics*, 24 (2): 198-211.
- Gist, E., Mitchell, R. (1992). Self-efficacy: a theoretical analysis of its determinants and malleability. *Academy of Management Review*, 17 (2): 183–211.
- Goerzen, A., Makino, S. (2007). Multinational corporation internationalization in the service sector: a study of Japanese trading companies. *Journal of International Business Studies*, 38 (7): 1149-1169.
- Goldsby, M., Nelson, T. (2012). Entrepreneurial design: a design based theory of entrepreneurship. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 23 (2): 80-95.
- Gomez-Mejia, L., Makri, M., Larraza-Kintana, M. (2010). Diversification decisions in family controlled firms. *Journal of Management Studies*, 47 (2): 223-52.
- González, J., Navarro, M., Peña, I. (2010). Internacionalización de empresas jóvenes innovadoras en España. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 19 (2): 61-82.
- González-Pernía, J., Peña-Legazkue, I. (2007). Determinantes de la capacidad de innovación de los negocios emprendedores en España. *Economía Industrial*, 363: 129-147.
- Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6): 1360-80.
- Greve, A., Salaff, J. (2003). Social networks and entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (1): 1-22.

- Greve, H. (1998). Performance, aspirations, and risky organizational change. *Administrative Science Quarterly*, 43 (1): 58–86.
- Gronum, S., Verreynne, M., Kastle, T. (2012). The role of networks in small and medium-sized enterprise innovation and firm performance. *Journal of Small Business Management*, 50 (2): 257-82.
- Grossman, E., Yli-Renko, H., Janakiraman, R. (2012). Resource search, interpersonal similarity, and network tie valuation in nascent entrepreneurs emerging networks. *Journal of Management*, 38 (6):1760-87.
- Gundry, L., Welsch, H. (2001). The ambitious entrepreneur: high growth strategies of women-owned enterprises. *Journal of Business Venturing*, 16 (5): 453–70.
- Harris, S., Wheeler, C. (2005). Entrepreneurs’ relationships for internationalization: functions, origins and strategies. *International Business Review*, 14 (2): 187-207.
- Harper, D. (2008). Towards a theory of entrepreneurial teams. *Journal of Business Venturing*, 23 (6): 613–626.
- Harvey, M., Kiessling, T., Moeller, M. (2010). A view of entrepreneurship and innovation from the economist “for all seasons”: Joseph S. Schumpeter. *Journal of Management History*, 16 (4): 527 – 531.
- Hatzichronoglou T. (1997). Revision of the high-technology sector and product classification, *STI Working Papers*, 1997/2. OECD: Paris.
- Hellmann T., Puri, M. (2002). Venture capital and the professionalization of start-up firms: empirical evidence. *Journal of Finance*, 57 (1): 169–197.
- Hennart, J. (1991). ¿Es la teoría de la internalización una teoría general de la empresa multinacional? El caso de la empresa de exportación de capital. *ICE*, 692: 133-144.

- Herbert, R. Link, A. (1988). *The Entrepreneur: Mainstream View and Radical Critiques*. 2ª ed. New York, Praeger.
- Hessels, J., Parker, S. (2013). Constraints, internationalization and growth: a cross-country analysis of european SMEs. *Journal of World Business*, 48 (1): 137-48.
- Hessels, J., Van Gelderen, M., Thurik, R. (2008). Entrepreneurial aspirations, motivations, and their drivers. *Small Business Economics*, 31:323–339.
- Hindle, K., Klyver, K. (2007). Exploring the relationship between media coverage and participation in entrepreneurship: initial global evidence and research implications. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 3 (2): 217-242.
- Hipple, S. (2004). Self-employment in the United States: An update. *Monthly Labor Review*, 127 (7): 13-23.
- Hite, J. (2005). Evolutionary processes and paths of relationally embedded network ties in emerging entrepreneurial firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 29 (1): 133-144.
- Hitt, M., Hoskisson, R., Kim, H. (1997). International diversification: effects on innovation and firm performance in product-diversified firms. *Academy of Management Journal*, 40 (4): 767-798.
- Honig, B., Karlsson, T. (2004). Institutional forces and the written business plan. *Journal of Management*, 30(1): 29-48.
- Howorth, C., Tempest, S., Coupland, C. (2005). Rethinking entrepreneurship methodology and definitions of the entrepreneur. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 12 (1): 24-40.

- Hymer, S. (1976). *The International Operations of National Firms: A Study of Direct Foreign Investment*, Boston MA. MIT Press.
- Iacobucci, D., Rosa, P. (2010). The growth of business groups by habitual entrepreneurs: The role of entrepreneurial teams. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34 (2): 351-77.
- Ibeh, K. (2003). Toward a contingency framework of export entrepreneurship: conceptualizations and empirical evidence. *Small business economics*, 20 (1): 49-68.
- Ibeh, I., Young, S. (2001). Exporting as an entrepreneurial act: an empirical study of Nigerian firms. *European Journal of Marketing*, 35 (5/6): 566-86.
- Jack, S. (2005). The role, use and activation of strong and weak network ties: A qualitative analysis. *Journal of Management Studies*, 42 (6): 1233-1259.
- Jiménez, A. (2008). La Internacionalización de la Empresa a Través del Enfoque de Recursos y Capacidades. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas*, N° 2.
- Johanson, J., Vahlne, E. (1977). The internationalization process of the Firm - A model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of International Business Studies*, 8 (1): 23-32.
- Jantunen, A., Puumalainen, K., Saarenketo, S. y Kyläheiko, K. (2005). Entrepreneurial orientation, dynamic capabilities and international performance. *Journal of International Entrepreneurship*, 3 (3): 223-243.

- Jones, M., Coviello, N. (2005). Internationalization: conceptualizing an entrepreneurial process of behavior in time. *Journal of International Business Studies*, 36 (1): 284–303.
- Jovell, A. (1995). *Análisis de Regresión Logística*. Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Jovell, L. (2005). Estrategia empresarial e innovación como concluyentes de la intensidad exportadora: un análisis empírico. Tesis doctoral universidad Ramón Llull.
- Julien, P. (1989). The entrepreneurship and economic theory. *International Small Business Journal*, 7 (1): 29–38.
- Kaish, S., Gilad, B (1991). Characteristics of opportunities search of entrepreneurs versus executives: sources, interests, and general alertness. *Journal of Business Venturing*, 6 (1): 45–61.
- Kaleka, A. (2012). Studying resource and capability effects on export venture performance. *Journal of World Business*, 47 (1): 93-105.
- Kamm, J., Shuman, J., Seeger, J., Nurick, A. (1990). Entrepreneurial teams in new venture creation: A research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 14 (4): 7-17.
- Kamp, B. (2007). Reverse innovation: inversing the international product life cycle model and lead market. *Boletín de Estudios Económicos*, 67: 481-504.
- Kantis, H., Massahiki, I., Masahiko, K. (2002). Empresarialidad en economías emergentes: creación y desarrollo de nuevas empresas en América Latina y el este de Asia. Washington D.C., Banco Interamericano de Desarrollo.

- Katsikeas, C., Morgan, R. (1994). Differences in perception of exporting problems based on firm size and export marketing experience. *European Journal of Marketing*, 28 (5): 17–33.
- Katz, J. (2000). *Advances in Entrepreneurship, Firm Growth, Emergence and Growth: Databases for the Study of Entrepreneurship*. Amsterdam, JAI/elsevier science.
- Katz, J., Gartner, W. (1988). Properties of Emerging Organizations. *Management Review*, 13 (3): 429-441.
- Keh, H., Foo, M., Lim, B. (2002). Opportunity evaluation under risky conditions: The cognitive processes of entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27 (2): 125-148.
- Keupp, M., Gassmann, O. (2009). The past and the future of international entrepreneurship: A review and suggestions for developing the field. *Journal of Management*, 30 (4): 367-387.
- Kilhstrom, R., Laffont, J. (1979). A general equilibrium entrepreneurial theory of firm formation based on risk aversion. *Journal of Political Economy*, 87 (4): 719-749.
- Kim, H., Kim, He., Lee, P. (2008). Ownership structure and the relationship between financial slack and R&D investments: evidence from korean firms. *Organization Science*, 19 (3): 404-18.
- Kim, P., Aldrich, H., Keister, L. (2003). If I were rich? The impact of financial and human capital on becoming a nascent entrepreneur. Paper presented at the Annual Meeting of the American Sociological Association, Atlanta.
- Kirkwood, J. (2012). Family matters: Exploring the role of family in the new venture creation decision. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 25 (2): 141-54.

- Kirzner, I. (2009). The alert and creative entrepreneur. A clarification. *Small Business Economics*, 32 (2): 145-152.
- Kirzner, I. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Chicago, University of Chicago Press.
- Klyver, K. (2008). An analytical framework for micro level analysis of GEM data. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 6 (4): 583-603.
- Knight, F. (1921). *Risk, Uncertainty, and Profit*. Chicago, University of Chicago Press.
- Knight, G., Cavusgil, T. (2005). A taxonomy of Born-global firms. *Management International Review*, 45 (3): 15-35.
- Kolb, D. (1984). *Experiential Learning: Experience as a Source of Learning and Development*. New Jersey, Prentice Hall.
- Kolvereid, L. (1992). Growth aspirations among norwegian entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 7 (3): 209-22.
- Korunka, C., Frank, H., Lueger, M., Mugler, J. (2003). The entrepreneurial personality in the context of resources, environment, and the startup process-a configurational Approach. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (1): 23-42.
- Kotha, R., George, G. (2012). Friends, family and fools: Entrepreneur experience and its implications for equity distribution and resource mobilization. *Journal of Business Venturing*, 27(5): 525-543.
- Kreiser, P., Justin, D. (2010). Entrepreneurial orientation and firm performance: the unique impact of innovativeness, proactiveness, and risk-taking. *Journal of Small business and Entrepreneurship*, 23 (1):39-51.

- Kuskova, V., Podsakoff, N., Podsakoff, P. (2011). Effects of theoretical contribution, methodological rigor, and journal quality, on the impact of scale development articles in the field of entrepreneurship. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 5 (1): 10-36.
- Lau, V., Dimitrova, M., Shaffer, M., Davidkov, T., Yordanova, D. (2012). Entrepreneurial readiness and firm growth: an integrated etic and emic Approach. *Journal of International Management* 18, (2): 147-59.
- Le Breton-Miller, I., Miller, D., Lester, R. (2011). Stewardship or agency: A social embeddedness reconciliation of conduct and performance in public family businesses. *Organization Science*, 22 (3): 704-722.
- Leiblein, M., Reuer, J. (2004). Building a foreign sales base: the roles of capabilities and alliances for entrepreneurial firms. *Journal of Business Venturing*, 19 (2): 285-307.
- Leonidou, L. (1998). Organizational determinants of exporting: Conceptual, methodological and empirical insights. *Management International Review*, 38 (1): 7-52.
- Leonidou, L., Katsikeas, S., Piercy, S. (1998). Identifying managerial influences on exporting: past research and future directions. *Journal of International Marketing*, 6 (2): 74:102.
- Liang, C., Dunn, P. (2002). The impact of starting a new venture on the entrepreneurs and their families: expectations, reality, and willingness to start again. *Journal of Business and Entrepreneurship*, 14 (1): 1-15.

- Liao, J., Welsch, H. (2003). Social capital and entrepreneurial growth aspiration: a comparison of technology- and non-technology-based nascent entrepreneurs, *Journal of High Technology Management Research*, 14 (1): 149-70.
- Lichtenstein, B., Carter, N., Dooley, K., Gartner, W. (2007). Complexity dynamics of nascent entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 22(2): 236-261.
- Liesch, P., Welch, L., Buckley, P. (2011). Risk and uncertainty in internationalization and international entrepreneurship studies. *Management International Review*, 51 (6): 851-873.
- Lim, J., Busenitz, L., Chidambaram, L. (2013). New venture teams and the quality of business opportunities identified: Faultlines between subgroups of founders and investors. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (1): 47-67.
- Lin, W., Liu, Y. (2012). Successor characteristics, organisational slack, and change in the degree of firm internationalisation. *International Business Review*, 21 (1): 89-101.
- Littunen, H., Niittykangas, H. (2010). The rapid growth of young firms during various stages of entrepreneurship. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17 (1): 8-31.
- Litz, R. (1995). The family business, toward definitional clarity. *Family Business Review*, 8 (2): 71-82.
- Lopes, T. (2010). The entrepreneur, ownership advantages, and the eclectic paradigm. *Multinational Business Review*, 18 (2): 71-87.
- Lozares, C. (1996). La teoría de redes sociales. *Papers*, 48:103-126
- Lu, J., Beamish, P. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22 (6): 565-568.

- Lu, J., Beamish, P. (2006). SME internationalization and performance: Growth vs. Profitability. *Journal of International Entrepreneurship*, 4:27–48.
- Lu, Y., Zhou, L., Bruton, G., Weiwen, L. (2010). Capabilities as a mediator linking resources and the international performance of entrepreneurial firms in an emerging economy”. *Journal of International Business*, 41(3): 419-436.
- Lumpkin, G., Dess, G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21 (1): 135-72.
- Lumpkin, G., Dess, G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to fir performance: the moderating role of environment and industry life cycle, *Journal of Business Venturing*. 16 (5): 429-451.
- Luke, B., Dearins, K., Verreynne, M. (2011). Developing a conceptual framework of strategic entrepreneurship. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 17 (3): 314-337.
- Mandeville, P. (2008a). La razón de momios 2. Regresión logística. *Ciencia UANL*, 11 (1): 115-118.
- Mandeville, P. (2008b). ¿Por qué se deben centrar las covariables en la regresión líneal?. *Ciencia UANL*, 11 (3): 300-305.
- Madsen, T., Servais, P. (1997). The internationalization of Born globals: an evolutionary process?. *International Business Review*, 6 (6): 561-583.
- Manolova, T., Brush, C., Edelman, L. Greene, P. (2002). Internationalization of small firms. *International Small Business Journal*, 20 (1): 9-31.

- Matthews, C., Scott, S. (1995). Uncertainty and planning in small and entrepreneurial firms: an empirical assessment. *Journal of Small Business Management*, 33 (4): 34–52.
- Mathews, J., Zander, I. (2007). The international entrepreneurial dynamics of accelerated internationalization. *Journal of International Business Studies*. 38 (3): 387-403.
- McDougall, P., Oviatt, B. (1996). New venture internationalization, strategic change, and performance: a follow-up study. *Journal of Business Venturing*, 11 (1): 23-40.
- McDougall, P., Oviatt, B., Shrader, R. (2003). A comparison of international and domestic new ventures. *Journal of International Entrepreneurship*, 1 (1): 59-82.
- McDougall, P., Oviatt, B. (2000). “International entrepreneurship: the intersection of two research paths”. *Academy of Management Journal*, 43:902-906.
- McDougall, P., Shane, S., Oviatt, B. (1994). Explaining the formation of international new ventures. The limits of theories from international business research. *Journal of Business Venturing*, 9 (6): 469-487.
- McPherson, J., Smith-Lovin, L., Cook, J. (2001). Birds of a feather: Homophily in social networks. *Annual Review of Sociology*, 27 (1): 415-444.
- Milanov, H., Shepherd, D. (2013). The importance of the first relationship: The ongoing influence of initial network on future status. *Strategic Management Journal*, 34 (6): 727-750.
- Mill, J. (1984). *El Utilitarismo*. Madrid, Alianza.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29 (7): 770-791.

- Miller, D. (2011). Miller (1983) revisited: a reflection on EO research and some suggestions for the future. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 35 (5): 873-894.
- Minniti, M. (2004). Entrepreneurial alertness and asymmetric information in a spin-glass model. *Journal of Business Venturing*, 19 (5): 637–658.
- Minniti, M., Bygrave, W. (2001). A dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25 (3): 5-16.
- Minniti, M., Bygrave, W., Autio, E. (2006). *Global Entrepreneurship Monitor—2005 Executive Report*. Babson College and London Business School.
- Mishra, C., Gobeli, D. (1998). Managerial incentives, internalization, and market valuation of multinational firms. *Journal of International Business Studies*, 29 (3): 583-597.
- Mitchell, R., Smith, B., Seawright, K., Morse, E. (2000). Cross-cultural cognitions and the venture creation decision. *Academy of Management Journal*, 43 (5): 974–993.
- Montanye, J. (2006). Entrepreneurship. *The Independent Review*, 4: 549-571.
- Moreno, A., Casillas, J. (2008). Entrepreneurial orientation and growth of SMEs: a causal model. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32 (3): 507-528.
- Moreno, J. (2008). An empirical analysis of entrepreneurial opportunity identification and their decisive factors: the case of new Spanish firms. *International Journal of Entrepreneurship*, 12: 11-37.
- Mosakowski, E. (1998). Entrepreneurial resources, organizational choices, and competitive outcomes. *Organization Science*, 9 (6): 625-643.

- Mtigwe, B. (2005). The entrepreneurial firm internationalization process in the Southern African context. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11 (5): 358-377.
- Mtigwe, B. (2006). Theoretical milestones in international business: the journey to international entrepreneurship theory. *Journal of International Entrepreneurship*, 4 (1): 5-25.
- Nadkarni, S., Barr, P. (2008). Environmental context, managerial cognition, and strategic action: an integrated view. *Strategic Management Journal*, 29 (13): 1395–1427.
- Naldi, L., Nordqvist, M., Sjöberg, K., Wiklund, J. (2007). Entrepreneurial orientation, risk taking, and performance in family firms. *Family Business Review*, 20 (1): 33-47.
- Nazir, M., y Amjad, R. (2012). Contribution on entrepreneurship in economic growth. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (3): 273-294.
- Newbert, S., Tornikoski, E. (2012). Supporter networks and network growth: a contingency model of organizational emergence. *Small Business Economics*, 39 (1): 141-159.
- Newbert, S., Tornikoski, E., Quigley, N. (2013). Exploring the evolution of supporter networks in the creation of new organizations. *Journal of Business Venturing*, 28 (2): 281-298.
- Nielsen, S., Lassen, A. (2012). Images of entrepreneurship: towards a new categorization of entrepreneurship. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 8 (1): 35-53.
- O’cass, A., Weerawardena, J. (2008). International entrepreneurship and innovation. *European Journal of marketing*, 43 (11/12): 1325-1348.

- O’Cass, A., Weerawardena, J. (2009). Examining the role of international entrepreneurship, innovation and international market performance in SME internationalization. *European Journal of Marketing*, 43 (11): 1325-1348.
- Ogliastri, E. (2011). Empresa familiar emprendedora. *Incae Business Review*, 2 (2): 2- 9.
- Olivares, A., De Castro, J., Justo, R. (2008). Indicadores de la actividad emprendedora: algunas contribuciones metodológicas. Extraído del libro: “*La naturaleza del proceso emprendedor en España*”. Madrid, Fundación BBVA.
- Orueta, U., Jainaga T., Maseda, A., (2012). La medición de la Orientación Emprendedora en las empresas familiares: una revisión crítica de la literatura. *Revista de Empresa Familiar*, 2 (2): 57-71.
- Oviatt, B., McDougall, P. (1994). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 25 (1): 45–64.
- Oviatt, B., McDougall, P. (1995). Global start-ups: Entrepreneurs on a worldwide stage. *Academy of Management Executive*, 9 (2): 30–45.
- Oviatt, B., McDougall, P. (1997). Challenges for internationalization process theory: The case of international new ventures. *Management International Review*, 37 (2): 85-99.
- Oviatt, B., McDougall, P. (2000). International entrepreneurship: The intersection of two research paths. *Academy of Management Journal*, 43 (5): 902-906.
- Oviatt, B., McDougall, P. (2005a). Defining international entrepreneurship and modeling the speed of internationalization. *Entrepreneurship theory and practice*, 29 (5):538-583.

- Oviatt, B., McDougall, P. (2005b). Toward a theory of international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 36 (1): 29-41.
- Oviatt, B., Shrader, R., McDougall, P. (2004). The internationalization of new ventures: a risk management model. *Advances in International Management*, 16: 165–185.
- Quintana, C. (2001). Dimensiones del éxito de las empresas emprendedoras. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 7 (2): 139-158.
- Packalen, K. (2007). Complementing capital: the role of status, demographic features, and social capital in founding teams' abilities to obtain resources. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31 (6): 873:891.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*. New York, M. E. Sharpe.
- Peña, D. (2002). *Regresión y Diseño de Experimentos*. Madrid, Alianza Editorial.
- Ramirez, M. (2010). Costos de transacción y creación de empresas. *Revista de Ciencias Estratégicas*, 18 (23): 43-58.
- Renzulli, L., Aldrich, H., Moody, J. (2000). Family matters: Gender, networks, and entrepreneurial outcomes. *Social Forces*, 79 (2): 523-46.
- Reynolds, P. (2000). National Panel Study of U.S. Business Start-ups: Background and Methodology. Extraído del libro de Katz, J.: *Databases for the Study of Entrepreneurship*. Amsterdam. JAI Press, 153–227.
- Reynolds, P. (2005): Understanding business creation. *Small Business Economics*, 24 (4): 359-364.
- Reynolds, P. (2011). Informal and early formal financial support in the business creation process: exploration with PSED II dataset. *Journal of Small Business Management*, 49 (1): 27-54.

- Reynolds, P., Bosma, N., Autio, E. (2005). Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998–2003, *Small Business Economics*, 24: 233–247.
- Reynolds, P., Curtin, R. (2008). Business creation in the United States: Panel study of entrepreneurial dynamics II initial assessment. *Foundations and Trends in Entrepreneurship*, 4 (3): 155-307.
- Reynolds, P., White, S. (1997). *The Entrepreneurial Process: Economic Growth, Men, Women and Minorities*. Westport. Quorum Books.
- Rialp, A., Rialp, J., Knight, G. (2005). The phenomenon of early internationalizing firms: what do we know after a decade (1993-2003) of scientific inquiry? *International Business Review*, 14 (2): 147-166.
- Rialp, A., Rialp, J., Knight, G. (2010). La vocación global de los nuevos modelos de pymes. El caso de las empresas born globals. *Revista de Economía Industrial*, 375: 171-190.
- Ripollés, M., Menguzzato, M., Sánchez, L. (2007). Entrepreneurial orientation and international commitment. *Journal International Entrepreneurship*, 5 (3/4):65–83.
- Rodriguez, A., Rodriguez, O., Murillo, G. (2010). New perspectives for the managerial entrepreneurship. *International Entrepreneurship Management Journal*. 6 (2): 203-219.
- Rodriguez, P., Tuggle, C., Hackett, S. (2009). An exploratory study of how potential “family and household capital” impacts new venture start-up rates. *Family Business Review*, 22 (3): 259-72.
- Ronstadt, R. (1988). The corridor principle. *Journal of Business Venturing*, 3 (1): 31–40.

- Rotefoss, B., Kolvereid, L. (2005). Aspiring, nascent and fledgling entrepreneurs: an investigation of the business start-up process. *Entrepreneurship & Regional Development*, 17 (2): 109–27.
- Ruef, M., Aldrich, H., Carter, N. (2003). The structure of founding teams: Homophily, strong ties, and isolation among U.S. entrepreneurs, *American Sociological Review*, 68 (2): 195-222.
- Rugman, A. (2010). Reconciling internalization theory and the eclectic paradigm. *Multinational Business Review*, 18 (2): 1-12.
- Runyan, R., Ge, B., Dong, B., Swinney, J. (2012). Entrepreneurial orientation in cross-cultural research: Assessing measurement invariance in the construct. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36 (4): 819-836.
- Ruzzier, M., Antoncic, B., Hisrich, R., Konecnik, M. (2007). Human capital and SME internationalization: A structural equation modeling study. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 24 (1): 15-29.
- Ruzzier, M., Hisrich, R., Antoncic, B. (2006). SME internationalization research: past, present, and future. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 13 (4): 476-497.
- Salvato, C., Moores, K. (2010). Research on accounting in family firms: past accomplishments and future challenges. *Family Business Review*, 23 (3): 193-215.
- Samuelsson, M., Davidsson, P. (2009). Does venture opportunity variation matter? Investigating systematic process differences between innovative and imitative new ventures. *Small Business Economics*, 33 (2): 229-255.

- Santarelli, E., Vivarelli, M. (2007). Entrepreneurship and the process of firms' entry, survival and growth. *Industrial and Corporate Change*, 16 (3): 455-488.
- Sánchez, J., Gutiérrez, A. (2011). Entrepreneurship research in Spain: developments and distinctiveness. *Psicothema*, 23 (3): 458-463.
- Sanchez, E., Plá Barber, J. (2006). Un enfoque integrador de la elección del modo de entrada en los mercados internacionales. Una aproximación empírica en sectores de servicios. *Management Internacional*, 10 (2): 43-65.
- Santos, V., García, T. (2010). The role of the entrepreneur in identifying international expansion as a strategic opportunity. *International Journal of Information Management*, 30 (6): 512-520.
- Sapienza, H., Autio, E., George, G., Zahra, S. (2006). A capabilities perspective on the effects of early internationalization on firm survival and growth. *Academy of Management Review*, 31 (4): 914-933.
- Schjoedt, L., Kraus, S. (2009). Entrepreneurial teams: definition and performance factors. *Management Research News*, 32 (6): 513 – 524.
- Schojdet, L., Monsen, E., Pearson, A., Barnett, T., Chrisman, J. (2013). New venture and family business teams: understanding team formation, composition, behaviors, and performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37 (1): 1-15.
- Schulze, W., Lubatkin, M., Dino, R. (2003). Toward a theory of agency and altruism in family firms. *Journal of Business Venturing*, 18 (4): 473-90.
- Schumpeter, J. (1934). *The theory of economic development*. Cambridge, Mass. Harvard University Press.

- Schweizer, R. (2012). The internationalization process of SMEs: A muddling-through process. *Journal of Business Research*, 65 (6): 745-751.
- Shane, S. (2000). Prior knowledge and the discovery of entrepreneurial opportunities. *Organization Science*, 11 (4): 448-469.
- Shane, S. (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: delivering on the promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 37 (1): 21-33.
- Shane, S., Khurana, R. (2003). Bringing individuals back in: the effects of career experience on new firm founding. *Industrial and Corporate Change*, 12 (3): 519-543.
- Shane, S., Locke, E., Collins, C. (2003). Entrepreneur motivation. *Human Resource Management Review*, 13:257–279.
- Shane, S., Venkataraman, S. (2000). The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review*, 25 (1): 217-26.
- Shaw, V., Darroch, J. (2004). Barriers to internationalisation: A study of entrepreneurial new ventures in New Zealand. *Journal of International Entrepreneurship*, 2 (4): 327-343.
- Shook, C. (2003). Venture creation and the enterprising individual: a review and synthesis. *Journal of Management*, 29 (3): 379–399.
- Simon, M., Houghton, S. (2003). The relationship between overconfidence and the introduction of risky products: Evidence from a field study. *Academy of Management Journal*, 46 (2): 139–149.

- Simon, M., Houghton, S., Aquino, K. (1999). Cognitive biases, risk perception, and venture formation: How individuals start new companies. *Journal of Business Venturing*, 15: 115-134.
- Spriggs, M., Yu, A., Deeds, D., Sorenson, R. (2013). Too many cooks in the kitchen: innovative capability, collaborative network orientation, and performance in small family businesses. *Family Business Review*, 26 (1): 32-50.
- Steier, L. (2003). Variants of agency contracts in family-financed ventures as a continuum of familial altruistic and market rationalities. *Journal of Business Venturing*, 18 (5): 597-618.
- Steier, L. (2007). New venture creation and organization: a familial sub-narrative. *Journal of Business Research*, 60 (10): 1099-1107.
- Stenholm, P. (2011). Innovative behavior as a moderator of growth intentions. *Journal of Small Business Management*, 49 (2): 233-51.
- Sternberg, R., Wennekers, A. (2005). Determinants and effects of new business creation using Global Entrepreneurship Monitor data. *Small Business Economics*, 24 (3), 205-231.
- Stewart, W., Watson, W., Carland, J., Carland, J.W. (1999). A proclivity for entrepreneurship: A comparison of entrepreneurs, small business owners, and corporate managers. *Journal of Business Venturing*, 14 (2): 189-214.
- Storey, D. (1996). *Understanding the small business sector*. London, Routledge.
- Styles, C., Seymour, G. (2006). Opportunities for marketing researchers in international entrepreneurship. *International Marketing Review*, 23 (2): 126-145.

- Suárez H., Ibarra, S. (2002). La teoría de los recursos y las capacidades: un enfoque actual en la estrategia empresarial. *Anales de Estudios Económicos y Empresariales*, 15: 63-89.
- Teece, D., Pisano, G., Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18 (7): 509-35.
- Terpstra, D., Olson, P. (1993). Entrepreneurial start-up and growth: a classification of problems. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17 (3): 5-20.
- Theil, H. (1967). *Economics and Information Theory*. Amsterdam, North-Holland.
- Tosakowski, E. (1997). The dynamics of the liability of foreignness: a global study of survival in financial services. *Strategic Management Journal*, 18 (6): 439-464.
- Treviño-Rodríguez, R., Bontis, N. Family Ties and emotions: a missing piece in the knowledge transfer puzzle. *Journal of Small business and Enterprise Development*, 17 (3): 418-436.
- Trujillo, M., Rodríguez, D., Guzmán, A., Becerra, G. (2006). *Perspectivas Teóricas sobre Internacionalización de empresas*. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario.
- Ucbasaran, D., Lockett, A., Wright, M., Westhead, P. (2003). Entrepreneurial founder teams: factors associated with member entry and exit. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28 (2): 107-28.
- Urbano, D., Rojas, A., Díaz, J. (2010). ¿Hacia donde va la investigación en el proyecto GEM?. *Revista europea de Dirección y Economía de la empresa*, 19 (2): 15-30.
- Urbig, D., Bürger, R., Patzelt, H., Schweizer, L. (2013). Investor reactions to new product development failures: the moderating role of product development stage. *Journal of Management*, 39 (4): 985-1015.

- Vaghely, I., Julien, P. (2000). Are opportunities recognized or constructed? An Information Perspective on Entrepreneurial Opportunity Identification. *Journal of Business Venturing*, 25 (1): 73-86.
- Vanaelst, I., Clarysse, B., Wright, M., Locket, A., Moray, N., S'Jegers R. (2006). Entrepreneurial team development in academic spinouts: An examination of team heterogeneity. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30 (2): 249-271.
- Veciana, J. (1999). Creación de empresas como programa de investigación científica. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 8 (3): 11-36.
- Velasco, R. (2003). Políticas para la creación de nuevas empresas. Extraído del libro: *Creación de Empresas: Los Mejores Textos*. Barcelona. Ariel.
- Venkataraman, N. (1988). *Strategic orientation of business enterprises: the construct, dimensionality, and measurement*. Massachusetts institute of technology. Working Paper, 1901-1989.
- Venkataraman, N. (1989), Strategic orientation of business enterprises: the construct, dimensionality, and measurement. *Management Science*, 35 (8): 942-962.
- Vernon, R. (1966). International investment and international trade in the product cycle. *Quarterly Journal of Economics*, 80 (1): 83-92.
- Villanueva, J., Van de Ven, A., Sapienza H. (2012). Resource mobilization in entrepreneurial firms. *Journal of Business Venturing*, 27 (1): 19-30.
- Vissa, B. (2011). A matching theory of entrepreneurs' tie formation intention and initiation of economic exchange. *Academy of Management Journal*, 54 (1): 137-158.
- Wakelin, K. (1988). Innovation and export behaviour at the firm level. *Research Policy*, 26 (7-8): 829-841.

- Wales, W., Parida, V., Patel, P. (2013). Too much of a good thing? Absorptive capacity, firm performance and the moderating role of entrepreneurial orientation. *Strategic Management Journal*, 34 (5): 622-633.
- Warhuus, J. (1999). *Risk and uncertainty in entrepreneurial decision making and resource acquisition*. Odense: Det Samfundsmaessige Facultet, Syddansk Universitet.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resourced-Based View on the Firm. *Strategic Management Journal*, 5: 171-180.
- West, G. (2007). Collective cognition: when entrepreneurial teams, not individuals, make decisions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31 (1): 77-102.
- Westhead, P., Wright, M., Ucbasaran, D. (2001). The internationalization of new and small firms: A resource-based view. *Journal of Business Venturing*, 16 (4): 333-358.
- Westney, E., Zaheer, S. (2008). The multinational enterprise as an organization. Extraído del libro: *The Oxford Handbook of International Business*, Rugman A. New York. Oxford University Press.
- Wiklund, J. (2001). Growth motivation and its influence on subsequent growth. Extraído del libro *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Bygrave W., Autio, E., Brush, C., Davidsson, P., Green, P., Reynolds, P., Sapienza H. Wellesley, Babson College.
- Wiklund, J., Davidsson, P., Delmar, F. (2003). What do they think and feel about growth? An expectancy-value approach to small business managers attitudes toward growth. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27 (3): 247-69.
- Wiklund, J., Shepherd, D. (2003). Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24 (13): 1307-1314.

- Wiklund, J., Shepherd, D. (2005). Entrepreneurial orientation and small business performance: A configurational approach. *Journal of Business Venturing*, 20 (1): 71-91.
- Williams, D. (2004). Youth self-employment: Its nature and consequences. *Small Business Economics*, 23 (4): 323-336.
- Wood, J. (2005). Development and Present State of the Theory of Entrepreneurship in Product and Asset Markets. Austrian Scholars Conference 2005. *Austrian Concepts and the Mainstream*, 1-50.
- Yamakawa, Y., Peng, M., Deeds, D. (2008). What drives new ventures to internationalize from emerging to developed economies?. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32: 59-89.
- Zahra, S. (2005). A theory of international new ventures: a decade of research. *Journal of International Business Studies*, 36 (1): 20-28.
- Zahra, S., George, G. (2002), International entrepreneurship: the current status of the field and future research agenda. Extraído del libro: *Strategic Entrepreneurship*. Hitt, M., Ireland, R., Camp, M. and Sexton, D. Oxford. Blackwell.
- Zahra, S., Korri, J., Yu, J. (2005). Cognition and international entrepreneurship: implications for research on international opportunity recognition and exploitation. *International Business Review*, 14 (2): 129-146.
- Zhang, M., Tansuhaj, P., Mccollough, J. (2009). International entrepreneurial capability: the measurement and a comparison between born global firms and traditional exporters in China. *Journal of International Entrepreneurship*, 7 (4):292-322.

- Zidonis, Z. (2007). Entrepreneurial Internalisation: a case study of Libra company. *Baltic Journal of Management*, 2 (3): 273-287.
- Zimmerman, M. (2008). The influence of top management team heterogeneity on the capital raised through an initial public offering. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32 (3):391-414.
- Zhou, L., Barnes, B., Lu, Y. (2010). Entrepreneurial proclivity, capability upgrading and performance advantage of newness among international new ventures. *Journal of International Business Studies*, 41 (5): 882-905.
- Zhou, L., Wu, W., Luo, X. (2007). Internationalization and the performance of born-global SMEs: The mediating role of social networks. *Journal of International Business Studies*, 38 (4): 673–690.