

# ¿Schumpeter o Kirzner? ADN del acompañamiento a emprendedores en la Universidad Nacional de Mar del Plata

Morcela, Oscar Antonio\*; Cabut, Mercedes; Bertone, Bruno;  
Petrillo, Jorge Domingo

*Observatorio Tecnológico (OTEC), Facultad de Ingeniería, Departamento de Ingeniería Industrial, Universidad Nacional de Mar del Plata.*

*Av. Juan B. Justo 4302, (7600) Mar del Plata. otec@fi.mdp.edu.ar;  
omorcela@fi.mdp.edu.ar; mercedescabut@gmail.com; petrillo@mdp.edu.ar;  
brunobertone10929@gmail.com*

## RESUMEN

Si bien los programas de incubación de empresas buscan contribuir al desarrollo emprendedor facilitando la formación de nuevas ideas de negocio, hasta su estadio de empresa, el emprendimiento como campo de investigación es aún joven; varios estudios giran alrededor de la empresa, desconociendo a la persona. La complejidad del tema no ha permitido que los investigadores se pongan de acuerdo en una única teoría, pero en su conjunto, se complementan una de la otra. Por un lado, aparece la influencia de Schumpeter, quién introduce un elemento importante como es la innovación, la cual involucra algo más que creatividad o invención; por su parte Kirzner se basa en un concepto empírico de empresario y un atributo específico que lo define: su perspicacia o capacidad personal de identificar oportunidades de negocio.

En el presente trabajo se identificó un conjunto de factores que permiten caracterizar los aspirantes al Programa "Acompañando Emprendedores", con el fin de conocer las oportunidades de mejora y reforzar las dinámicas de trabajo. En una primera instancia, se sistematizó la información documentada, se caracterizó el proceso de asistencia, y se identificó un nivel de deserción cercano al 32% en las etapas iniciales, seguido de un 23% de abandono, con el proyecto en marcha.

En la siguiente instancia, se analizaron los resultados particulares y se completó el estudio mediante entrevistas para detectar los aspectos no mencionados en la documentación existente.

Se encontró que el Programa parece mejor adaptado a cubrir las necesidades del grupo de emprendedores de características Schumpeterianas, aunque dicho perfil representa sólo el 25% de los aspirantes.

**Palabras Claves:** perfil emprendedor, Schumpeter, Kirzner, desarrollo local.

## ABSTRACT

*Although business incubation programs seek to contribute to entrepreneurial development by facilitating the formation of new business ideas, up to their stage of business, entrepreneurship as a field of research is still young; several studies focus on the company, ignoring the person. The complexity of the subject has not allowed researchers to agree on a single theory, but as a whole, they complement one another. On the one hand there appears the influence of Schumpeter, that introduces an important element such as innovation, which involves something more than creativity or invention; for his part Kirzner is based on an entrepreneurial empirical concept and a specific attribute that defines it: his perspicacity or personal ability to identify business opportunities.*

*In this paper, we identified a set of factors that allow characterize the aspirants to the "Acompañando Emprendedores" Program, in order to recognize the opportunities of improvement and to reinforce the work dynamics. In the first instance, the documented information was systematized, the assistance process was characterized, and a dropout level close to 32% was identified in the initial stages, followed by a 23% dropout, with the project already started.*

*At the following instance, the particular results were analyzed and the study was completed through interviews to detect the aspects not available in the documentation of the program.*

*It was found that the Program appears to best suit the needs of the Schumpeterian entrepreneurs, although this profile represents only 25% of applicants.*

## 1. INTRODUCCIÓN

En función a los distintos enfoques sobre las teorías de emprendimientos, partiendo de dos de sus exponentes clásicos, como son la teoría del desarrollo económico propuestos por Joseph Schumpeter y la teoría del emprendedor de Israel Kirzner, se busca caracterizar el proceso de acompañamiento a emprendedores del sistema de tutorías de la Universidad Nacional de Mar del Plata (UNMdP) y reconocer oportunidades de mejora para adaptar el proceso a las necesidades de los emprendedores.

El alcance del presente trabajo se circunscribe a las acciones realizadas en el marco del Programa "Acompañando Emprendedores" de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales que desde el año 2010 incorpora un servicio de tutorías denominado "Oficina de Apoyo al Emprendedor" (OAE), que se ha extendido a la mayoría de las unidades académicas de la UNMdP.

En el año 2016, se implementa por primera vez, en las distintas Facultades de la Universidad, en consonancia con la constitución de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica e Industrial (IE-UNMdP), recibiendo una afluencia de 76 postulaciones de aspirantes, que con diversos resultados transitaron algunas de las instancias propuestas por el Programa. El presente trabajo pretende contribuir a la consolidación de las OAE detectando oportunidades de mejora en base a las experiencias de los emprendedores atendidos en el año 2016.

El emprendimiento como campo de investigación, está en proceso de legitimación, pese al gran interés por parte de investigadores de diversas disciplinas, académicos y organizaciones públicas y privadas. La complejidad del tema no ha permitido que los investigadores se pongan de acuerdo en los conceptos y en una única teoría. Pero, en su conjunto, se complementan una de la otra; por tanto, el emprendedor y el emprendimiento deben verse como un evento contextual en un ecosistema, bajo un pensamiento sistémico que difiere de una persona a otra, de ahí que no se deba buscar una receta mágica que conduzca al éxito [1].

Los distintos enfoques sobre la teoría del desarrollo económico ubican al emprendedor con un rol central, y en el análisis se hará foco en el nivel macro, desde los ya mencionados modelos de Schumpeter y Kirzner. Mientras el primero caracteriza al emprendedor como el agente que lleva adelante los procesos de innovación poniendo el acento en la ruptura que significa una innovación y la apertura de una nueva configuración de equilibrio, el segundo enfatiza su capacidad de identificar oportunidades con foco en el rol equilibrador, en tanto que detecta una oportunidad dada por el mercado.

Con estas bases conceptuales, los programas de incubación de empresas buscan contribuir al desarrollo emprendedor facilitando la formación de nuevas ideas de negocio, hasta su estadio de empresa [2]. En el mundo sobran las evidencias del impacto de dichos programas. En EEUU por ejemplo, un 87% de las empresas que han sido incubadas sobreviven luego de los 4 años, aunque existe evidencia empírica que sugiere que esta tasa es sustancialmente menor en los países en desarrollo. En el Mercosur, el 60% de los emprendedores brasileños considera a las incubadoras como la principal fuente de apoyo frente al 25% en Argentina [3]. En base estos indicios, resulta indispensable detectar las oportunidades de mejora que permitan incrementar el éxito de los programas a nivel local.

Con ese norte, se buscó identificar el conjunto de factores que pudieran permitir la caracterización a priori de los aspirantes al programa, permitiendo reforzar las dinámicas de acompañamiento para satisfacer las necesidades de los emprendedores asistidos por las OAE. En una primera instancia, se sistematizó la información de las OAE -UNMDP, se caracterizó el proceso de asistencia, y se identificó un nivel de deserción cercano al 32% en las etapas iniciales, seguido de un 23% de abandono, con el proyecto ya en marcha.

Las observaciones iniciales consistían en datos de información agregada, que no permitía un análisis minucioso, al tiempo que tomó forma la hipótesis de que el éxito del acompañamiento estaba relacionado con el perfil de los aspirantes al programa, por lo que se avanzó en su caracterización y análisis desagregado, en base a la documentación disponible en el programa.

Finalmente, se realizaron entrevistas para detectar los aspectos no recabados en la documentación disponible, con el fin de identificar si la respuesta del programa cumple con los requerimientos de los emprendedores, según las características alientes de su perfil.

### 1.1. Encuadre teórico

El "emprendimiento" como campo de investigación, se encuentra en proceso para consolidar un campo conceptual; muchos estudios giran alrededor de la empresa, desconociendo a la persona [1]. Si bien los albores disciplinares pueden remontarse hasta John Sturat Mill (1848) quien generalizó con su obra el término emprendedor, o Joseph Schumpeter (1934) para quién el empresario innovador es el propiciador de los procesos de innovación, que son la causa del desarrollo de las sociedades [4], la consolidación y explosión del programa de investigación científica en su configuración actual se inicia en 1979 con la publicación del informe de Birch, "The Job Generation Process"

en el que puso de manifiesto que en el período de 1969-1976 el 50% de los nuevos puestos de trabajo en EEUU fueron creados por nuevas empresas.

En 1981 se celebra de la primera conferencia de "BABSON" sobre investigaciones empíricas con la consiguiente edición de los famosos "proceedings" titulados "Frontiers of Entrepreneurship Research", publicados por el Babson College. 1985; asimismo, aparece la publicación del "Journal of Small Business Venturing, y en 1988 la publicación de la "Family Business Review" y la revista "Entrepreneurship. Theory and Practice" continuadora del "American Journal of Small Business"; seguidos en 1989 por la creación del "European Doctoral Programme in Entrepreneurship and Small Business Management" por parte de la Universitat Autònoma de Barcelona, un programa único en el mundo y que se imparte con la colaboración de una red de 14 Universidades europeas [5], cronología que podría continuarse hasta nuestros días, sumando más de 7500 publicaciones en revistas indexadas, 1260 memorias de congresos y reuniones científicas, y más de 980 reseñas críticas. De todos modos, las publicaciones periódicas enumeradas previamente representan los journals más prolíficos en titulares de la disciplina, por tanto, referentes del campo [1].

En virtud de que el campo de estudio es muy amplio, no existe una sola teoría de la función empresarial y la creación de empresas, sino muchas, con base en los estudios de las diversas escuelas que se abocaron a la investigación sobre el tema. Si se analiza con rigor la evolución y el estado actual de este campo de investigación es posible identificar, una serie de teorías que reflejan enfoques teórico muy distintos. También es posible distinguir tres niveles de análisis. Este esfuerzo de clasificación taxonómica fue llevado a cabo por [6], con el objetivo de ofrecer una visión de conjunto de esta joven, pero amplia área de conocimiento; facilitar a los estudiosos del tema una guía que les permita profundizar en el estudio del mismo o de alguna teoría; y proporcionar a los estudiantes que se interesan por primera vez por este campo distintos marcos teóricos que les ayuden en su decisión sobre el diseño de investigaciones empíricas.

La clasificación propuesta, sin pretender ser exhaustiva ni, por tanto, integrar todas las posibles teorías existentes, se concentra en el análisis a tres niveles (Micro, Meso y Macro), discriminando entre cuatro posibles enfoques (Económico, Psicológico, Sociocultural y Gerencial).

El nivel Macro de análisis, corresponde a la mirada general del concepto de innovador y su efecto sobre la creación de empresas, que son el motor del crecimiento económico de un territorio [7], aunque sólo en las últimas dos décadas, su efecto ha comenzado a ser tenido en cuenta en los modelos de crecimiento económico [8].

Las teorías clasificadas bajo el enfoque Gerencial parten del supuesto que la creación de empresas es fruto de un proceso racional de decisión en el cual son decisivos los conocimientos y las técnicas elaboradas en las áreas de conocimiento de la economía y dirección de empresas. Se trata de uno de los enfoques más recientes, sin que todavía exista su reconocimiento como tal en el ámbito académico, por lo que no se han desarrollado teorías específicas para el nivel Macro de análisis [5]. Bajo el enfoque Sociocultural, las teorías presentadas tienen un núcleo firme común: el supuesto básico que la decisión de convertirse en empresario y, por tanto, la creación de nuevas empresas está condicionada por factores externos o del entorno. Es decir, son los factores socioculturales o el marco institucional el que determina el espíritu empresarial y la creación de empresas en un determinado momento y lugar. Esto sin duda va alineado con los supuestos con una publicación paradigmática del enfoque histórico de la Escuela de Harvard en esta época, que es el estudio de [9] del efecto de las diferencias culturales sobre el comportamiento empresarial, comparando EEUU con tres países latinoamericanos (México, Puerto Rico y Argentina).

Por lo expuesto en los párrafos de marra, resulta de interés enfocar el análisis sobre el estudio de las teorías desarrolladas desde los enfoques Económico y Psicológico.

Sin duda, la obra más prominente que se destaca en el análisis del Enfoque Económico, a nivel macro, es la de Schumpeter titulada "Teoría del desarrollo económico" publicada en 1912. Aunque es habitual ver citada la definición de empresario de Schumpeter, no es ésta la contribución más significativa de este autor [4]. Hay que tener en cuenta que el concepto de empresario de Schumpeter es un concepto, un tipo ideal de empresario de cuño Weberiano que Schumpeter utiliza para explicar su teoría del desarrollo económico.

Para Schumpeter "empresario" es toda persona "que realiza nuevas combinaciones de los medios de producción" y, por tanto, incluye no solo a aquellos hombres de negocios "independientes", sino a todos los que realicen dicha función, "aun si son "dependientes" (sic), o empleados de una compañía, y cesan de serlo o pierde su carácter de empresario tan pronto como han establecido su empresa o empiezan a dirigir el negocio de forma rutinaria [5].

La importante contribución de Schumpeter está en su explicación del desarrollo económico, una contribución que sólo en los últimos años ha empezado a estar valorada en su justo término. La creación de nuevas empresas como factor de desarrollo económico depende, según Schumpeter, del comportamiento del "empresario" que hace una nueva combinación de factores, suponiendo una nueva función de producción.

En términos generales, se puede afirmar que el enfoque económico, aunque fue el que predominó en los comienzos de este programa de investigación, no es el que más atención ha atraído en las

últimas décadas. Sin embargo, justo es señalar que hay algunas aportaciones significativas de autores recientes, como es el caso de Casson [10] que desarrolla el concepto de empresario como coordinador de las actividades del mercado y las de Baumol [11 y 12] explicando las dificultades y posibilidades de desarrollar una teoría económica de la función empresarial y creación de empresas, dando origen a numerosas investigaciones empíricas al respecto.

De todos modos, se puede afirmar que, aunque Schumpeter no desarrolla propiamente una teoría sobre el emprendimiento, introduce un elemento importante como es la innovación, la cual involucra algo más que creatividad o invención; de esta forma se crea la diferenciación entre el emprendedor, el inventor y el capitalista, el emprendedor como alguien innovador más que inventor y que quien financia el proyecto.

Finalmente es necesario hacer referencia al enfoque Psicológico, que supone un cambio radical frente al anterior desde el punto de vista metodológico, y es el que dominó el campo de la investigación empírica en las décadas de los setenta y ochenta. Bajo este enfoque no se trata de elucubraciones teóricas en el marco del esencialismo metodológico sobre quién es y cómo definir al empresario, sino que aquí se investiga al empresario "como la persona de carne y hueso que crea una empresa", es decir las investigaciones se basan en lo que se ha denominado "un concepto empírico de empresario" [13].

El núcleo de las teorías psicológicas del empresario, son las dos siguientes suposiciones básicas: el empresario tiene un perfil psicológico distinto del resto de la población; y, los empresarios de éxito tienen un perfil psicológico distinto de los empresarios menos exitosos.

A partir de estas suposiciones, las investigaciones empíricas se centraron en determinar cuáles son los rasgos psicológicos o atributos que diferencian a los empresarios de los no empresarios, y a los empresarios de éxito frente a los menos exitosos. El objetivo último de este enfoque es poder identificar a las personas con perfil de empresario o a los empresarios de éxito, con el fin de poder establecer políticas de fomento a la creación de empresas y empleo.

De todas formas, los resultados de las numerosas investigaciones empíricas no siempre han sido coincidentes sobre los rasgos psicológicos definitorios del empresario. Por este motivo, se ha cuestionado tanto el enfoque como la metodología e instrumentos utilizados en la investigación. Tanto es así que autores como Gartner [14], han propuesto abandonar la búsqueda de rasgos o atributos que diferencien a los empresarios de los no-emprendedores o que expliquen el éxito de las nuevas empresas. A pesar de ello, existe una abrumadora evidencia empírica que confirma los rasgos antes indicados, sobre todo, la independencia, motivación de logro, control interno y tolerancia de la ambigüedad.

Actualmente, el pensamiento de la escuela austríaca es la referencia en este enfoque. Si bien es cierto que Carl Menger fundó la Escuela Austríaca de Economía, fue con Ludwig von Mises con quien empezó a perfeccionarse el término emprendedor; más tarde el máximo representante de esta escuela fue su alumno Israel Kirzner, con su "Teoría del empresario" de 1973, que corresponde al enfoque psicológico a nivel macro, aunque desde el punto de vista taxonómico estaría igualmente justificado enmarcarla bajo el enfoque económico [5]. Lo que posibilita un pie de comparación con la teoría Schumpeteriana previamente comentada.

Para Kirzner empresario es aquél que está alerta a las oportunidades de negocio que no han sido identificadas por otros. El término central del empresario de Kirzner es "alertness", sustantivo de difícil traducción al español, que significa "un estar alerta"; también se ha traducido por "perspicacia" frente a las oportunidades de negocio [5]. Este conocimiento de las oportunidades de negocio, "perspicacia" o capacidad para identificarlas, es lo que define al empresario, según dicho autor. Sin embargo, puntualiza que "el aspecto del conocimiento que es crucialmente relevante para la función de empresario no es el conocimiento substantivo de los datos del mercado sino la "alertness" (perspicacia) y el "conocimiento" de dónde encontrar los datos del mercado", lo que podría pensarse como orientación al proceso.

También para Kirzner, como es el caso de Schumpeter, el empresario desempeña un papel importante en la economía, Este parte de un mercado en desequilibrio e imperfecto. Precisamente porque el mercado está en desequilibrio existen oportunidades de negocio. El empresario, con su actuación, conduce el mercado hacia un estado de equilibrio, que evidentemente nunca se alcanza.

El enfoque de Kirzner, a diferencia de los otros planteamientos teóricos sobre el empresario bajo el enfoque económico, se basa en un concepto empírico de empresario y en un atributo específico del mismo que lo define: su perspicacia o capacidad personal de identificar oportunidades de negocio.

Últimamente, se están iniciando investigaciones empíricas basadas en la teoría cognoscitiva que pretenden explicar la naturaleza de esta capacidad especial de identificar oportunidades de negocio y las posibles diferencias que puedan existir en la forma de percibir y procesar la información por parte de los distintos tipos de empresarios [4]. Por esta razón, se incluye esta teoría bajo el enfoque psicológico a nivel macro, porque trata de explicar el proceso de mercado en función de este atributo personal del empresario que hipotéticamente lo define y distingue del resto de la población.

A modo de resumen de los sustratos teóricos que cimientan el presente trabajo, se sintetizan a continuación (Tabla 1), las particularidades centrales de la definición y características del emprendedor,

tanto desde el punto de vista de la visión Schumpeteriana [15, 16, 17, 18 y 23] como de la visión Kirzneriana [18, 19, 20, 21, 22, 23].

Tabla 1: *Definición y caracterización del Emprendedor. Fuente: adaptado de Herrera Guerra y Montoya Restrepo (2013) [1].*

Autor	Definición	Caracterización
<p><b>Joseph Schumpeter (1883-1950)</b></p>	<p>Persona extraordinaria que promueve nuevas combinaciones o innovaciones, no obstante, sus actividades generan inestabilidades en los mercados</p> <p>Persona con idea de negocio, el innovador, el que pone las ideas en movimiento, haciéndolas poderosas y potencialmente rentables (destrucción creativa)</p> <p>Individuo iniciador del cambio y generador de nuevas oportunidades</p> <p>Persona que perturba el equilibrio del mercado con su innovación</p> <p>Innova mediante la introducción de nuevos productos, procesos, apertura de un nuevo mercado, una nueva fuente de abastecimiento, e incluso mediante la creación de nuevas formas de organización</p>	<p>Posee aptitudes fuera de las actividades rutinarias que están presentes solo en una pequeña fracción de la población, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera</p> <p>Posee capacidades para resolver problemas y tomar decisiones, su tarea consiste en romper con la tradición y construir una nueva forma de interpretar las interacciones</p> <p>Se caracteriza por realizar nuevas combinaciones</p> <p>Es brillante, imaginativo, innovador, atrevido, lleno de recursos</p> <p>Le da importancia a la voluntad individual y la motivación, a la capacidad de alterar el statu quo económico por medio de innovaciones</p> <p>Más que la creatividad o la invención, es volverla realidad al llevarla al mercado, vencer las dificultades del entorno y, sobre todo, lograr el éxito continuo y prolongado, todo esto está asociado al liderazgo</p>
<p><b>Israel Kirzner (1930- )</b></p>	<p>Aquel sujeto que descubre en el mundo de conocimiento imperfecto una oportunidad que otros no han percibido</p>	<p>Capacidad de percibir nuevas oportunidades que otros no hayan notado</p> <p>Darse cuenta de la alerta, de los errores que se han producido, pasar a tomar ventaja de estos descubrimientos y fortalecer así el mercado de forma equilibradora</p> <p>Del estado de alerta se derivan oportunidades hasta ahora inadvertidas</p> <p>Tiene un conocimiento superior del mercado, que utiliza para su ventaja</p> <p>Permanece alerta a los cambios y condiciones del mercado, anticipándolas de la mejor manera posible</p>

Es posible afirmar que, en general, el emprendedor es considerado como una persona creativa, persistente, innovadora, flexible, dinámica, capaz de asumir riesgos, generadora de empleo, transformadora de recursos, entre otras actividades económicas, sociales, ambientales y políticas. Asimismo, es necesario mencionar que las nuevas investigaciones del emprendedor se están preocupando por su entorno y contexto; por la visión holística, sistémica y compleja (escuelas del pensamiento), presentándose como una fortaleza para estas corrientes, lo que permite hablar de responsabilidad social (y otro tipo de emprendedores, como el social, cívico). Todo esto difiere de los primeros pensadores (clásicos, neoclásicos, Schumpeter, austriacos), en el sentido de que su debilidad fue enfocar al emprendedor de forma simplista, solo relacionado con la parte económica y los cambios que este generaba en el mercado [1], pero dichos estudios van más allá de la perspectiva teórica que sustenta este trabajo.

## 1.2. Programa de Acompañamiento al Emprendedor

El Programa "Acompañando Emprendedores" de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales que desde el año 2010 incorpora un servicio de tutorías denominado "Oficina de Apoyo al Emprendedor" (OAE). En el año 2016, se implementa en las distintas Facultades de la Universidad, en consonancia con la constitución de la Incubadora de Empresas de Base Tecnológica e Industrial (IE-UNMDP).

Como parte de la red de OAE, se han desarrollado espacios destinados a dar asistencia directa a los emprendedores, brindando apoyo desde distintas disciplinas, tanto para ayudar en el desarrollo e implementación de proyectos nuevos, como para la consolidación de otros ya existentes.

Para realizar la asistencia a los emprendedores, se ha diseñado un acompañamiento, con base en la oferta de capacitaciones y tutorías. Emulando los procesos de enseñanza-aprendizaje destinados a los alumnos de la Universidad, se busca desarrollar las capacidades del emprendedor y, a partir de este proceso de instrucción, llevar adelante la idea de negocios. Se busca trabajar desde la formación de la persona, permitiendo su autonomía luego de recibir los servicios de acompañamiento [24].

Esta autonomía se basa en una visión de generación de modelos de negocio, mediante la cual se pretende que el emprendedor sea capaz de reconocer el entorno dinámico y adaptar su propuesta de valor a los continuos cambios que el mismo le presenta.

A su vez, se complementa el acompañamiento con un abordaje sistémico del proceso emprendedor propuesto [3]; se trabaja en el desarrollo de redes con motivo de facilitar al emprendedor el acceso a un ecosistema emprendedor abordando el acceso a recursos, contactos y organizaciones empresariales.

Para poder llevar adelante el proceso, se reconocen distintos agentes que intervienen en el acompañamiento, el coordinador de la Oficina de Apoyo al Emprendedor (OAE), los tutores, los mentores, los consultores y capacitadores.

Para ingresar al sistema, el emprendedor toma su primer contacto con el coordinador de la OAE, luego, se completa el alta, con un primer registro donde se relevan sus datos y la situación de la solicitud, si es una idea de negocios, un emprendimiento en marcha o una solicitud de capacitación. En función de la solicitud, el coordinador asigna un tutor líder y un tutor aprendiz adecuados para responder a sus necesidades, o en caso de no tener una idea desarrollada, se puede derivar al solicitante a una capacitación de formación inicial en desarrollo emprendedor.

Luego de ser asignados, los tutores desarrollarán un diagnóstico en conjunto con el emprendedor y determinarán los objetivos del acompañamiento. Generalmente, los emprendimientos participan de una etapa de formulación y posterior validación del modelo de negocios. El tutor, en cada encuentro de asistencia registra los avances en una Planilla de Seguimiento estandarizada que permite a su vez relevar las distintas vinculaciones que el emprendedor genera mediante las redes que el programa pone a su disposición.

## **2. MATERIALES Y MÉTODOS**

Para la realización del presente trabajo se partió de una primera etapa que consistió en una búsqueda y sistematización de información parcialmente disponible, por lo que fue necesario reconstruir parte de ella mediante fuentes secundarias, como es el caso de registros no oficiales y borradores disponibles en los correos electrónicos y buck up de algunos integrantes del Programa.

La sistematización permitió establecer categorías de estudio y clasificar la información para luego analizarla. El procesamiento de la información se realizó mediante una planilla de cálculo.

Los métodos cualitativos en ciencias sociales incluyen, entre otros, la observación participante, el análisis cara-a-cara, el análisis de textos, el análisis de entrevistas en profundidad, el análisis conversacional, etc. Existen diversas corrientes teóricas que tienen al análisis cualitativo como su método de investigación. Entre ellas se encuentran la teoría fundamentada [25].

La metodología de recolección y análisis de la información en la segunda etapa, está basada principalmente en los supuestos teórico metodológico de la teoría fundamentada, cuyo principal objetivo es generar un modelo explicativo flexible de un patrón de conducta que sea relevante y problemático para los involucrados.

Una vez estudiado y definido el marco teórico, se procedió a realizar el análisis documental de la información recogida en la primera etapa y posteriormente se analizó la información recogida en la segunda etapa, mediante una serie de entrevistas semiestructuradas, vía telefónica con una muestra intencional de participantes en el proceso de acompañamiento a emprendedores, quienes, por su rol, tiene acceso directo a la información y datos relevantes del proceso.

## **3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

### **3.1. Perfil Innovador de los Emprendedores aspirantes**

Como primera aproximación al análisis de los datos, se procedió a relevar y completar el padrón de aspirantes para participar del programa durante la edición 2016.

Se encontró que se recibieron 76 consultas concretas, considerando la totalidad de las que se pudo hallar registro. El Programa, en su comienzo, no contaba con un sistema estandarizado de registro, por tanto, sólo se pudo acceder a la información de los contactos que se realizaron mediante correo electrónico o durante las charlas informativas, considerando los registros de asistencia a las mismas.

Una vez relevado el padrón de consultas, se procedió a catalogar a los aspirantes, conforme presentaran características Schumpeterianas o Kirznecianas, en base a los criterios descritos en la Tabla 1. La clasificación se realizó en base a la información disponible en los registros y se completó la misma con la ayuda de los tutores actuantes.

Se llegó a clasificar 70 de los 76 aspirantes, y su distribución se muestra en el Gráfico 1.

### CARÁCTER INNOVADOR DEL EMPRENDEDOR ASPIRANTE

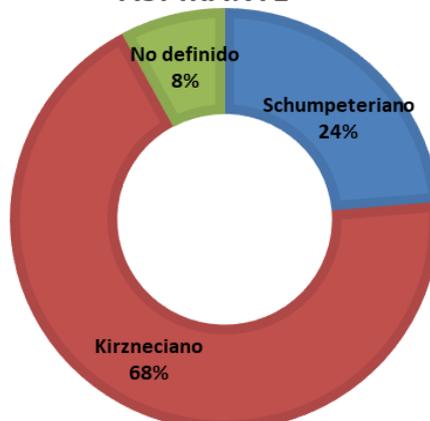


Gráfico 1: *Carácter innovador en los aspirantes al programa Acompañando Emprendedores, durante el ciclo 2016. Fuente: Elaboración propia.*

En general pudo observarse que los aspirantes con características Schumpeterianas se mostraban más orientados al resultado, tenían una idea concreta del negocio y del mercado y consideraban que su producto era realmente novedoso e innovador. Para el caso de los aspirantes con características Kirznecianas, se observó que eran personas con inquietudes emprendedoras, pero en muchos casos sin una idea concreta. En general su aspiración consistía en mejorar sus oportunidades de negocio, en emprendimientos existentes, logrando un mayor conocimiento del mercado, tendiendo a reconocer las oportunidades que se les presentaran.

Para el análisis de los resultados cuantificables, se ha centrado el estudio sobre la evolución de los aspirantes que pudieron ser clasificados en alguna de las dos categorías, ya que los restantes fueron consultas con información muy vaga y escasa, que no pudo ser ampliada ni completada y en ningún caso formalizaron su intención de ingresar al programa.

### 3.2. Resultados cuantificables

Para el análisis de la evolución se van a considerar los 70 casos que completaron la ficha de inscripción al programa, y tuvieron al menos una entrevista con un tutor, por tanto, se dispone de información mínima para su clasificación.

La primera tarea ha sido determinar un estado de avance de cada uno de los ingresantes, conforme a las expectativas o pautas de trabajo acordadas con el tutor al momento del ingreso.

En general se observaron tres situaciones diferenciadas, a saber:

- Los ingresantes traían la intención concreta de acceder a alguna de las líneas de financiamiento disponibles, en muchos casos conociendo las necesidades concretas y las fortalezas de su idea.
- Los ingresantes tenían una idea vaga de su proyecto y requerían asistencia para terminar de definir las características del producto, del proceso productivo, de cuestiones legales e incluso de costos asociados a la producción.
- Los ingresantes no tenían una idea concreta y en muchos casos sólo venían a informarse y mejorar su conocimiento de las dinámicas emprendedoras, ya sea que tuvieran o no un proyecto bosquejado.

Luego de identificar estas tres categorías, se procedió a clasificar a los ingresantes conforme pertenecieran al grupo a), y se les asignó una "P", considerando que su objetivo era aplicar a una línea de financiamiento o Programa (ya sea público o privado); a los del grupo b) se les asignó una "PT", ya que en general se les propuso un Plan de Trabajo en función de las necesidades e inquietudes que ellos manifestaron, y finalmente a los que pertenecían al grupo c), se les asignó la categoría "No def.", que se aplica a los ingresantes que no pudieron definir un plan de tarea inicialmente, pero que comenzarían las etapas de sensibilización para ir dando forma al mismo.

Una vez identificados los objetivos iniciales pactados con el ingresante, se procedió a evaluar el estado de cumplimiento de los mismos al finalizar el ciclo 2016. Se observó que, al culminar el período, sólo tres de los proyectos iniciados aún permanecían activos, mientras que el resto de los proyectos activos que el programa atiende actualmente, han sido iniciados durante el presente ciclo 2017.

Tabla 2: Resultados observados, por carácter y objetivos iniciales, para los participantes del programa en el ciclo 2016. Fuente: Elaboración propia.

Carácter Innovador	Schumpeteriano				Kirzнецiano				
Objetivo inicial	P	PT	No def.	S.TOT	P	PT	No def.	S.TOT	TOTAL
No empezó	1	2	4	7	0	6	10	16	23
Continúa	1	0	0	1	0	2	0	2	3
Abandonó	0	1	0	1	3	12	0	15	16
Terminó	6	3	0	9	6	13	0	19	28
<b>Referencias: P = Programa; PT = Plan de Trabajo; No def. = Sin determinar</b>									<b>70</b>

Adicionalmente, se ha verificado que la duración media del proceso de acompañamiento, no muestra diferencias según la clasificación del emprendedor. En tal caso, se ha observado una duración media de  $7,0 \pm 2,4$  encuentros de seguimiento, para los Schumpeterianos; mientras que la media es  $6,5 \pm 3,2$  encuentros para los Kirzнецianos, donde se verifica la consistencia del dato.

En la Tabla 2, se muestran los resultados para el estado de avance de los proyectos, considerando que un proyecto "No empezó", en el caso de que el mismo no cuente con planillas de seguimiento más allá de la inicial. Un proyecto que "continúa" es aquel que aún se encuentra activo, observándose actividad de seguimiento incluso en el presente año, pero sin haber alcanzado aún el objetivo inicialmente pactado. Los proyectos que se consideran "abandonados" son aquellos que cuentan con más de tres planillas de seguimiento registradas, pero que no han mostrado actividad en los últimos 6 meses, y adicionalmente se verifica que los objetivos inicialmente pactados tampoco han sido alcanzados. Finalmente, un proyecto que se considera "terminado" es aquél que ha alcanzado su objetivo inicial, incluso en los casos en que una vez alcanzado dicho objetivo, el emprendedor haya abandonado el proyecto.

Puede observarse que, para ambas categorías de ingresantes, los resultados han sido diferentes (ver Gráfico 2), y su análisis se discutirá en la siguiente sección.

### Emprendedores Schumpeterianos      Emprendedores Kirzнецianos

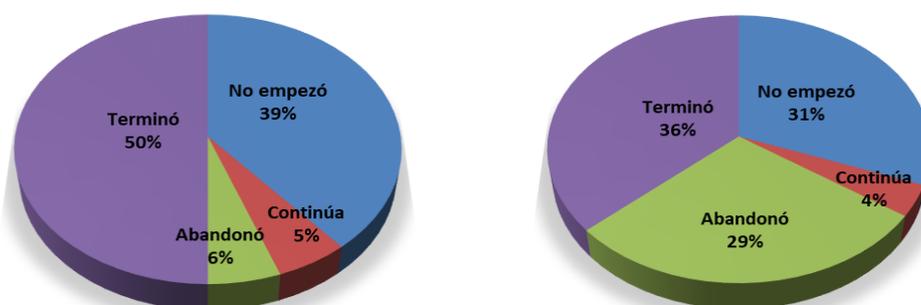


Gráfico 2: Resultados observados en participantes, según su carácter, durante el ciclo 2016. Fuente: Elaboración propia.

### 3.3. Análisis de entrevistas

Como se ha explicado previamente, la información disponible referida al avance de los proyectos asistidos es en algunos casos incompleta, y los objetivos del presente estudio no están orientados a mostrar los casos exitosos, sino más bien a comprender las razones y motivos que convergieron para que un ingresante haya decidido abandonar o incluso no comenzar su proyecto.

Para el estudio de dichos factores no ha resultado de utilidad el análisis documental, ya que el programa no disponía de entrevistas de salida o de sondeos al respecto.

Por tal motivo se resolvió recurrir a entrevistas telefónicas semiestructuradas, a una muestra intencional de ingresantes, para obtener información mediante fuentes primarias. La cantidad de entrevistas objetivo para cubrir la muestra surge del criterio de saturación teórica, excepto en el caso de los Schumpeterianos que aún continúan en el proceso, que fue imposible conseguir comunicación con el único sujeto posible de ser entrevistado. En el resto de los casos se cubrió el 25% de los que terminaron (que corresponde al segmento que consiguió el éxito, por tanto es el más homogéneo en sus respuestas), el 37,5% de los que abandonaron y el 30% de los que no comenzaron.

Las entrevistas se realizaron vía el Observatorio Tecnológico (OTEC), perteneciente a la Facultad de Ingeniería de la UNMdP, cuidando que los entrevistadores no fueran conocidos por los entrevistados, para evitar posibles sesgos en la interpretación de los dichos e incluso para favorecer la apertura y el juicio crítico del entrevistado.

Tabla 3: *Distribución de entrevistas telefónicas, por carácter y estado de avance, para los participantes del programa en el ciclo 2016. Fuente: Elaboración propia.*

Entrevistas	No empezó	Abandonó	Continúa	Terminó	TOTAL
Schumpeterianos	3	1	0	2	6
Kirzniecianos	4	5	2	5	16
<b>TOTAL</b>	7	6	2	7	22

Los principales hallazgos se vuelcan como extractos de las entrevistas, y se muestran en la Tabla 4, discriminados por categoría y estado de avance logrado.

Tabla 4: *Extractos de frases destacadas durante las entrevistas telefónicas, por carácter y estado de avance, para los participantes del programa en el ciclo 2016. Fuente: Elaboración propia.*

Hallazgos	Schumpeterianos	Kirzniecianos
<b>No empezó</b>	<i>"Bien porque les abrió las puertas a otros concursos"; "Conforme, lo que buscábamos lo conseguimos a través del apoyo"; "Le pareció que estaban muy predispuestos, pero no pudo avanzar mucho por cuestiones personales"; "Sigue en contacto, pero les aprobaron un proyecto en conjunto con la universidad"</i>	<i>"No hicimos nada, nunca concretamos ninguna actividad. Me pasaron información por correo"; "Tuvimos una serie de reuniones que no resultaron. No se llegó a coordinar la segunda reunión con el asesoramiento desde alguien de ingeniería"; "me mandaron información de lo que buscaba, pero no quisimos seguir"; "No se volvieron a contactar, y me quede esperando. Buscaba acceder al PAC emprendedor"</i>
<b>Abandonó</b>	<i>"Tuvo un encuentro en la facultad de ingeniería. Quería aplicar a una línea de financiamiento, pero no aplicaba" "Bien, no continuó porque no siguió el proyecto" "No le daban los costos y no podía competir con otros precios"</i>	<i>"Consulté por líneas de financiamiento, pero no aplicaba por la antigüedad"; "No conseguí lo que buscaba"; "me re gusto, satisfecho"; "por tiempo, no pude asistir a un par de reuniones y después dejé"; "fui sólo para averiguar nuevas líneas. Soy economista y no buscaba apoyo en cuanto a la gestión"; "Me preguntaron montón de cosas que no tenía ni idea, solo hago las carteras y las vendo. No tenía idea de quienes eran mis clientes ni nada"; "Me presenté con otros"; "El emprendimiento está en marcha"; "El emprendimiento sigue adelante parcialmente"; "En marcha, por mi cuenta"</i>
<b>Continúa</b>	<i>--- No disponible ---</i>	<i>"estamos produciendo hace dos años, mientras rendimos el PAC"; "estamos en contacto con un Grupo de Investigación de Ingeniería y vamos a reformular el proyecto"</i>
<b>Terminó</b>	<i>"muy bien, nos hizo muy bien como empresa porque nos hizo ver que era muy delicado para la visión comercial que se estaba pensando. Nos acompañaron hasta el punto de ver que no era conveniente, pero si evaluar alternativas" "No estaba listo el prototipo" "Buscábamos un asesoramiento técnico porque la parte comercial ya la teníamos encarada" "Nos vincularon con el INTEMA y diferentes actores que se presentarían al financiamiento. Incorporaron una emprendedora, investigadora del laboratorio de Bioingeniería"</i>	<i>"Hicieron el plan de negocios y se presentaron en la convocatoria de la incubadora"; "Se presentó al PAC desde Económicas, realizó capacitaciones desde academia Argentina Emprende"; "muy conforme con el curso"; "conforme"; "Aplicó al PAC pero no lo tomó. Cuando pueda alquilar algún lugar seguramente vuelva a solicitarlo"; "Aplicamos a financiamiento. Con un PAC emprendedor, compramos máquinas"; "Tiene máquinas, tiene un router CNC, ploter de corte. Pero no tiene un taller, no tiene un espacio físico y no tiene disponibilidad para un alquiler"; "Ya estamos en condiciones para salir al mercado"; "Incubadora ADIMRA, fue pre-seleccionado. Le dijeron si quería seguir, pero le pareció que le iba a resultar igual que la Universidad porque no te dan plata para alquilar un lugar"; "Está siendo acompañado por una incubadora en el partido de general Alvarado, en Miramar"</i>

Las frases seleccionadas representan una muestra de los comentarios recibidos, y el criterio de representatividad ha respetado la frecuencia de aparición y el contexto en el cuál se han pronunciado, pero es claro que la lista de ningún modo puede considerarse exhaustiva. Necesariamente una parte importante de la entrevista fue aprovechada por los entrevistados para comentar su proyecto y sus impresiones con otros tópicos no analizados en este trabajo, pero por tener carácter semi estructurado, se prefirió no interrumpir las alocuciones, a fin de obtener la mayor cantidad de información posible. Posteriormente las entrevistas fueron desgrabadas y analizadas en conjunto con los tutores, para comprender completamente los dichos de los entrevistados.

#### **4. DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS**

Del análisis cuantitativo de los registros documentales que generó el Programa y de las fuentes secundarias del mismo, se ha podido establecer la primera observación de interés que se relaciona con la caracterización de los aspirantes. Se ha observado que el 25,7% presenta un perfil Schumpeteriano, orientado a resultados, con ideas de naturaleza disruptiva y con suma confianza en su potencial innovador. El 74,3% presentó un perfil Kirznieciano, orientado al proceso de aprendizaje y con confianza en su potencial innovador en tanto logre la guía adecuada.

Si se toma como criterio de éxito al cumplimiento de los objetivos inicialmente pactados, se observó que el 55% de los Schumpeterianos los ha completado o está en vías de hacerlo, frente al 40% de los Kirzniecianos, que se encuentran en la misma situación. En el mismo sentido, se observa una relación inversa en la tasa de abandono, ya que el 29% de los Kirzniecianos abandonó el proyecto, frente al 6% de los Schumpeterianos en la misma situación. La tasa de emprendedores que no comenzaron con la asistencia luego del contacto inicial, es similar en ambos grupos (39% en los Schumpeterianos y 31% en los Kirzniecianos).

Como primera aproximación, puede notarse que los resultados globales del Programa de Acompañamiento, permiten especular que las dinámicas propuestas son más afines a las necesidades y expectativas de los emprendedores con perfil Schumpeteriano, los cuales tienen mejores tasas de éxito en el cumplimiento de los objetivos pactados, pero igualmente importante es la observación que presentan una tasa de deserción baja, por lo que, a priori se puede decir que, el programa permite la retención de los ingresantes que presentan dicho perfil.

Llegado este punto, resulta de interés intentar explicar los factores que pueden tener influencia en dichos grupos.

Del análisis de las entrevistas, resulta interesante notar que las explicaciones de los Schumpeterianos que desertaron antes de comenzar, están orientadas a la aparición de otras alternativas más tentadoras frente al Programa, en tanto que las explicaciones de los Kirzniecianos están más orientadas a cuestiones relativas a su propia pasividad, como si la iniciativa debiera recaer en el programa y no en ellos mismos. Aparecen frecuentemente frases que indican vaguedad sobre las motivaciones que les llevaron a interesarse en el programa.

Con base en los dichos de los entrevistados que abandonaron el proyecto, en el caso de los Schumpeterianos aparecen razones pragmáticas relativas al proyecto, como es el caso de factibilidad técnica o replanteo del negocio. En el caso de los Kirzniecianos, se evidencia un conjunto de explicaciones relacionadas con la continuidad por fuera del programa, en la misma línea de trabajo que tenían previo al ingreso, y aparecen otras explicaciones relacionadas con dificultades logísticas de asistencia a encuentros y limitaciones de tiempo. En este estadio de logro, donde el abandono podría asociarse con decepción o frustración, se han podido observar comentarios mayoritariamente positivos respecto de la satisfacción, con evidencia de pragmatismo frente a las posibilidades de logro de resultados, en el grupo Schumpeteriano y evidencias de dificultades de continuidad del proceso, en el grupo de los Kirzniecianos.

Por último, es necesario comentar que, si bien el conjunto de los entrevistados que terminaron el acompañamiento y consiguieron sus objetivos, en general tiene una opinión favorable al Programa, en reiteradas ocasiones, en ambos grupos aparecen referencias a factores relativos a falta de comprensión de los alcances del acompañamiento. Aparecen recurrentemente indicaciones que permiten ver que los entrevistados no eran completamente conscientes que una parte del capital debía ser aportado por ellos, para llevar adelante el negocio.

#### **5. CONCLUSIONES**

El rol de las Universidades en la contribución al desarrollo local y particularmente el desarrollo emprendedor, requiere una evaluación permanente de su impacto para la adecuación de los programas que respondan a las necesidades de los emprendedores.

Si bien los resultados globales indicarían que el 44,4% de los emprendedores logró sus objetivos iniciales, resulta preocupante que el 32,8% ha desistido de participar en el programa luego del primer encuentro, y que el 22,8 % lo ha abandonado luego del tercer encuentro de seguimiento.

Partiendo de la hipótesis inicial, se ha podido verificar la existencia de perfiles marcados de emprendedores, que pueden identificarse por un lado con la concepción Schumpeteriana, desde el enfoque económico; y por el otro, con la visión Kirznieciana, desde el enfoque psicológico. Una vez analizados los resultados de ambos grupos, se ha podido verificar que el Programa de Acompañamiento ha sido más efectivo para el primer grupo (con una tasa de logro de objetivos del 55% y un 6% de abandono), frente al segundo grupo (con una tasa de logro del 40%, pero con una tasa de abandono del 29%).

Una vez investigados los factores relacionados con el logro de los resultados, se observa que el proceso de Programa, que en su concepción aparece orientado a las dinámicas de aprendizaje del modelo de negocio, resulta ser más efectivo para los emprendedores que tienen una visión clara del negocio, incluso en el sentido de la visión pragmática que justifica el abandono del mismo.

Particularmente en el grupo de características Kirzniecianas, se han identificado factores de abandono relacionados con dificultades logísticas para dar continuidad al proceso, como si el emprendedor percibiera que son actividades obligatorias y secuenciales que debe cumplir, aunque no sea evidente ese criterio en la concepción misma del programa. Si bien no se ha podido verificar la causa, aparecen indicios que se orientan hacia una falta de homogeneidad en la capacitación de los tutores, sobre el programa.

Adicionalmente, se han detectado dos factores que pueden resultar de interés para la revisión de las dinámicas de acompañamiento: el primero de ellos es la necesidad de establecer claramente los alcances del Programa, y las responsabilidades y obligaciones de las partes, al iniciar el mismo; y el segundo factor es la necesidad de mejorar los sistemas de registro, para que sea posible realizar un seguimiento objetivo del proceso.

Llegado este punto, es necesario ensayar una respuesta para la pregunta que da origen al trabajo, y del análisis realizado resulta evidente que el público objetivo en el contexto local está compuesto por una relación 3 a 1 de Kirzniecianos frente a Schumpeterianos, y sin embargo, el Programa parece mejor adaptado a cubrir las necesidades de los segundos.

## 6. REFERENCIAS

- [1] Herrera Guerra, Carmen Estela y Montoya Restrepo, Luz Alexandra. (2013). "El emprendedor: una aproximación a su definición y caracterización". *Punto de Vista*. Vol. IV, Nº 7, págs. 7-30. Colombia.
- [2] InfoDev (2016). *Suite 01: Business Incubation Definitions and Principles*. The World Bank Group. Washington DC: infoDev.
- [3] Kantis, Hugo -coord- (2014). *¿Emprendimientos dinámicos en América del Sur? La clave es el (eco) sistema*. Red Mercosur de Investigaciones Económicas. Montevideo: CIID-IDRC.
- [4] Rebollar Ibarra, Diana y Vargas Montoya, Pilar. (2016). *Emprendimiento y entorno emprendedor*. Universidad Nacional de La Rioja. La Rioja: Servicio de Publicaciones.
- [5] Veciana Vergés, José María. (1999). "Creación de empresas como programa de investigación científica". *Revista europea de dirección y economía de la empresa*. Vol. 8, Nº 3, págs. 11-36. España.
- [6] Veciana Vergés, José María. (1995). *Entrepreneurship dan a Scientific Research Programme*. (Working paper: European Doctoral Programme in Entrepreneurship and Small Business Management). UAB.
- [7] Minniti, María (2012). "El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones", *Economía Industrial*, nº 383, pp. 23-30
- [8] Michelacci, Claudio (2003). "Low Returns in R&D Due to the Lack of Entrepreneurial Skills". *Economic Journal, Royal Economic Society*, vol. 113(484), pages 207-225, January.
- [9] Cochran, T. C. (1960). "Cultural Factors in Economic Growth". *Journal of Economic History*, vol. 20, nº 4, pp.55-530
- [10] Casson, Mark. (1982). *The Entrepreneur. An Economic Theory*. Totowa, NJ: Barnes y Noble Books.
- [11] Baumol, William J. (1968). "Entrepreneurship in Economic Theory", *American Economic Review*, Vol. LVIII, núm. 2. (mayo).
- [12] Baumol, William J. (1993). "Formal Entrepreneurship Theory in Economics: Existence and Bounds", *Journal of Business Venturing*, vol. 8, num. 3.
- [13] Veciana Vergés, José María. (1980): "Un concepto empírico de empresario", *Revista Econòmica de Banca Catalana*, núm. 50, Barcelona.
- [14] Gartner, William B. (1988). "Who is an Entrepreneur? Is the Wrong Question", *American Journal of Small Business*, (primavera)
- [15] Schumpeter, Joseph (1950). *Capitalis, Socialism and Democracy*. Nueva York, NY: Harper & Row, Publishers.
- [16] Ocampo Flórez, Juan Guillermo. (2008). "Aproximación conceptual a la preparación de emprendimientos". *Eos*, nº2, pp. 33-35.

- [17] Valdaliso, Jesús M. y López, Santiago M. (2000). *Historia Económica de la Empresa*. Barcelona: Crítica.
- [18] McCaffrey, M. (2009). "Entrepreneurship, economic evolution, and the end of capitalism: re-considering schumpeter's thesis". *The quarterly of Austrian economics*, Vol. 12, n°4, pp.3-21.
- [19] Kirzner, Israel. (1973). *Competition and Entrepreneurship*. Londres, UK: The University of Chicago Press.
- [20] Kirzner, Israel. (1997). "Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach". *Journal of Economic Literature*, vol. 35, n° 1, pp. 60-85.
- [21] Kirzner, Israel. (1999). "Creativity and/or Alertness: A Reconsideration of the Schumpeterian Entrepreneur". *Review of Austrian Economics*, vol. 11, pp. 5-17.
- [22] Stevenson, H.H. y Jarillo, J.C. (1990). "A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management". *Strategic Management Journal*, vol. 11, pp. 17-27.
- [23] Rodríguez Romero, Carlos Alberto y Jiménez, M.F. (2005). "Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de Literatura". *Innovar*, vol. 15, n° 26, pp. 73-89.
- [24] Mena, María Belén; Cabut, Mercedes; Belmonte, Juan Carlos y Amato, Luis (2017). *Trabajo con emprendedores en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Nacional de Mar del Plata*. Mar del Plata: Facultad de Ingeniería.
- [25] Vasilachis de Gialdino, Inés (2006). *La investigación cualitativa*. En Vasilachis de Gialdino, I. (Coord.) *Estrategias de la Investigación Cualitativa*. Barcelona: Gedisa.

### **Agradecimientos**

Los autores de este trabajo desean agradecer al Programa de Innovación y Desarrollo Emprendedor "Acompañando Emprendedores" y a su Directora Mg. Lic. María Eugenia Libera, por su inestimable colaboración.