



Universitat Autònoma de Barcelona

Documents de treball

**EL EMPRESARIO DIGITAL COMO
DETERMINANTE DEL ÉXITO DE LAS
EMPRESAS PURAMENTE DIGITALES:
UN ESTUDIO EMPÍRICO**

Christian Serarols

José M.^a Veciana

Document de treball núm. 03/4

Departament d'economia de l'empresa



© Christian Serarols; José M.^a Veciana

Coordinador / Coordinator *Documents de treball*:

Esteve van Hemmen

<http://selene.uab.es/dep-economia-empresa/codi/documents.html>

e-mail: stefan.vanhemmen@uab.es

Telèfon / Phone: +34 93 5812257

Fax: +34 93 5812555

Edita / Publisher:

Departament d'economia de l'empresa

<http://selene.uab.es/dep-economia-empresa/>

Universitat Autònoma de Barcelona

Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales

Edifici B

08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès), Spain

Tel. 93 5811209

Fax 93 5812555

**EL EMPRESARIO DIGITAL COMO
DETERMINANTE DEL ÉXITO DE LAS
EMPRESAS PURAMENTE DIGITALES:
UN ESTUDIO EMPÍRICO**

Christian Serarols

José M.^a Veciana

Document de treball núm. 03/4

La sèrie *Documents de treball d'economia de l'empresa* presenta els avanços i resultats d'investigacions en curs que han estat presentades i discutides en aquest departament; això no obstant, les opinions són responsabilitat dels autors. El document no pot ser reproduït total ni parcialment sense el consentiment de l'autor/a o autors/res. Dirigir els comentaris i suggerències directament a l'autor/a o autors/res, a la direcció que apareix a la pàgina següent.

A Working Paper in the *Documents de treball d'economia de l'empresa* series is intended as a mean whereby a faculty researcher's thoughts and findings may be communicated to interested readers for their comments. Nevertheless, the ideas put forwards are responsibility of the author. Accordingly a Working Paper should not be quoted nor the data referred to without the written consent of the author. Please, direct your comments and suggestions to the author, which address shows up in the next page.

El empresario digital como determinante del éxito de las empresas puramente digitales: un estudio empírico

Christian Serarols (christian.serarols@udg.es) *Departament d'Organització Gestió Empresarial i Disseny de Producte, Universitat de Girona. Avinguda Lluís Santaló, s/n. 17071 Girona*

José M.^a Veciana (jose.veciana@uab.es) *Departament d'Economia de l'Empresa. Universitat Autònoma de Barcelona. Bellaterra (Barcelona)*

RESUMEN

El creciente desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y telecomunicaciones ha afectado de manera ostensible empresas y mercados. La creciente aceptación de Internet y el descenso de los costes de acceso están provocando un aumento en el número de usuarios y compradores en la red. Ello provoca la aparición de nuevas organizaciones que comercializan productos y servicios exclusivamente a través de la red, sin ninguna presencia física. Actualmente, este tipo de están adquiriendo gran protagonismo en el mundo de Internet, aunque la mayoría aun no hayan conseguido un éxito destacable y su contribución a la venta tanto mayorista como minorista no sea cuantitativamente significativa

A pesar de esta evidencia, parece no existir ningún marco para el estudio sobre cuáles son los factores que afectan al éxito de estas empresas. Este artículo pretende analizar si el empresario (aspectos biográficos, motivaciones y habilidad directiva) puede constituir un factor de éxito para éstas. Este análisis se ha realizado a partir de un modelo desarrollo por los autores basado en tres dimensiones (empresario, producto y adaptación al entorno) y aplicado sobre una muestra de 23 empresarios digitales.

Key words: entrepreneurship, empresario digital, comercio electrónico, cyber-traders, entrepreneur, internet, factores de éxito

CLASIFICACIÓN JEL: M13; C93; O39.

1. JUSTIFICACIÓN Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

En la propuesta de tesis presentada por este investigador dentro del programa de Doctorado Europeo en Creación y Dirección de PYMES ofrecido conjuntamente por la Universidad Autónoma de Barcelona y la Universidad de Växjö (Suecia)¹, se pretende estudiar el éxito de las empresas cyber-traders². En esta propuesta se realizó una extensa revisión bibliográfica de los principales estudios en materia de comercio electrónico, creación de empresas y factores de éxito de empresas. A partir de esta revisión bibliográfica se desarrolló un **modelo teórico** para poder analizar los factores de éxito de esta tipología de empresas. Este modelo está basado en tres dimensiones que parecen ser claves para entender el éxito de las empresas puramente digitales: **el empresario, el tipo y estrategia de producto y el entorno**.

Posteriormente, este autor realizó un trabajo de investigación³ en el cual se pretendía validar las dimensiones y variables detectadas en la propuesta de tesis y por otra parte se pretendía adquirir conocimiento sobre el estado actual del comercio electrónico y perspectivas futuras en España ya que el modelo desarrollado en la propuesta de tesis inicial quería ser contrastado sobre la población de empresas puramente digitales creadas en España.

En el citado trabajo de investigación se sacaron conclusiones muy interesantes que permitieron la validación de las dimensiones y variables detectadas en la propuesta de tesis inicial así como nuevos conceptos que ayudaron a la definición de un marco teórico para enfocar posteriores investigaciones.

Posteriormente, este modelo teórico (véase este modelo en el apéndice 1) se aplicó y contrastó sobre una muestra de empresas cyber-traders españolas.

1.2. Objetivos

El objeto específico de este artículo consiste en determinar si el **empresario**⁴ (aspectos biográficos, motivaciones y habilidad directiva) puede constituir un factor de éxito para las empresas cyber-traders.

Otro objetivo complementario consiste en comparar el perfil del empresario digital con el perfil del empresario catalán obtenido del estudio del profesor Urbano (2001).

¹ Christian Serarols. "Success factors of Spanish Cyber-traders Companies". Research proposal. European Doctoral Programme in Entrepreneurship and SME, Växjö, June 1999.

² Empresas sin presencia física significativa, que operan exclusivamente en Internet. Usando las nuevas tecnologías, se suelen especializar en un nicho de mercado o en reducción de costes. Estas empresas poseen o controlan una parte pequeña de la cadena de valor o producción física, pero proporcionan servicio al cliente. La mayor parte de ellas son empresas pequeñas que sólo se conocen a través de su web. Aunque también existen otras como *Amazon*, *Cdnnow* o *Barrabés* que realizan un gran número de transacciones y se han convertido en empresas de prestigio reconocido en su segmento.

³ Christian Serarols. "Un análisis del Comercio Electrónico en España". Trabajo de Investigación. European Doctoral Programme in Entrepreneurship and SME, UAB-Depart. Economía de l'Empresa.

⁴ Véase las variables consideradas en el apéndice 1.

2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y METODOLOGÍA UTILIZADA

2.1. Pasos de la investigación

Siguiendo las proposiciones de Hofer & Bygrave (1992), se han seguido varias fases para llevar a cabo esta investigación.

En una primera fase se ha desarrollado un **modelo** para estudiar el éxito de las empresas cyber-traders en España. En esta fase también se ha diseñado un protocolo y seleccionado la muestra para poder conducir la investigación.

En una segunda fase se ha **contrastado el protocolo** de recogida de datos sobre una **pequeña muestra** de empresas lo cual nos ha permitido redefinir introducir varios aspectos no contemplados en el protocolo inicial. Seguidamente se han realizado las entrevistas personales sobre la muestra elegida de empresas cyber-traders y se han escrito los informes de cada entrevista realizada. Esta muestra de empresas está compuesta por empresas de la región de **Cataluña** y la región de **Málaga**. Se han realizado tres resúmenes parciales de las entrevistas realizadas a empresas.

En la última fase se han analizado todos los datos obtenidos en las entrevistas lo cual nos ha permitido verificar las hipótesis realizadas a priori y modificar el modelo conceptual. Seguidamente se han obtenido las conclusiones pertinentes y se ha redactado el informe final.

2.2. Selección de las empresas participantes

Para poder determinar al grupo de empresas/empresarios que participen en nuestro estudio se necesitan unos criterios de elección, utilizando la técnica de elección de la muestra por criterio⁵ (Quin, 1990). Debido al grado de desarrollo del comercio electrónico a través de Internet en España es prácticamente imposible detectar la población total de empresas que operan única y exclusivamente en Internet en España, debido a que:

- No existe **ninguna clasificación CNAE** específica para ellas
- No existe **ningún epígrafe específico** para ellas
- No existe **ningún fichero especial** de empresas donde deba registrarse

Cabe destacar que solamente existe una base de datos de empresas españolas de la Nueva Economía editada por la revista Ganar.com (Grupo Recoletos) con unos 1200 registros. Esta base de datos se lleva editando desde el año 2000 y se pueden segmentar sus registros por: sector, actividad principal y secundarias, dirección, servicios en la red, web y e-mail, principales cargos, teléfono y fax, ventas (en millones de pesetas), empleados, **proporción facturada por Internet**.

También se ha tenido acceso a la base de datos de empresas ubicadas en el Parque Tecnológico de Andalucía (Málaga).

⁵ Criterion sampling.

Para poder elegir la muestra, hemos tenido que desarrollar nuestros propios criterios de elección que se basan en:

- Segmentación por proporción **facturada en Internet > 95 %**
- Segmentación por situación geográfica: **Barcelona, Girona y Málaga**
- Segmentación por **antigüedad de operación: < 5 años**
- Segmentación por pertinencia a un grupo empresarial ya existente: se han **descartado** aquellas **empresas que fueran filiales** de grupos ya existentes
- Segmentación por **actividad principal** de la empresa: se ha pretendido abarcar el mayor número de actividades distintas procurando seleccionar como máximo 2 empresas con la misma actividad

Una vez segmentada la base de datos de **Ganar.com** y del **Parque Tecnológico de Andalucía** con los criterios anteriores, se han analizado individualmente las webs de las empresas preseleccionadas con el objetivo de:

- Determinar si estas empresas aun existen y son operativas
- Determinar la calidad, los contenidos y la usabilidad de sus páginas web
- Detectar al fundador y empresario de la empresa
- Actualizar los datos de contacto

Adicionalmente se han seleccionado empresas procedentes de **contactos personales** del investigador proporcionados a raíz de:

- El Curso de Postgrado de Comercio Electrónico que se está impulsando desde la UdG, del cual este investigador es coordinador
- La empresa iMente Global SL. de la cual este investigador es socio fundador y gerente
- Colaboración que realiza este investigador en Infonomia.com como redactor de la revista Net-working desde el año 2000
- Contactos proporcionados por los propios emprendedores que han participado en el estudio

No existe forma de determinar cuál es el número exacto óptimo de participantes en un estudio cualitativo. Creswell (1997) y Quinn (1990) estiman que el número óptimo de entrevistas será aquel que consiga “saturar” la teoría, a partir del cual las entrevistas posteriores realizadas ya no aporten más evidencia para poder entender el fenómeno de estudio. Este número lo cifran entre 20 y 30.

Partiendo de este criterio, se seleccionó una muestra inicial de 30 empresas, de las que accedieron a participar en el estudio 23 y se clasificaron en 3 grupos:

- Una **muestra inicial** de 7 empresas de la provincia de Girona y Barcelona que se utilizó para realizar el test del protocolo de investigación realizado.
- Una **segunda muestra** de 6 empresas de la provincia de Málaga que fueron entrevistadas durante la estancia de investigación en la Universidad de Málaga que realizó este autor con el grupo “E-Business en España” del Departamento

de Economía y Administración de Empresas coordinado por el Dr. Antonio Padilla Meléndez y Dra. Ana Rosa del Águila Obra.

- Una **tercera muestra** de 13 empresas de la provincia de Girona y Barcelona segmentadas por los criterios anteriormente expuestos.

2.3. Obtención de los datos

Los datos de este **estudio** han sido obtenidos durante **10 meses**, la primera entrevista se realizó el 18 de mayo de 2001 y la última el 21 de mayo de 2002. Los datos se obtuvieron en entrevistas personales a 23 empresarios fundadores de empresas españolas puramente digitales de nueva creación. Los datos obtenidos de las entrevistas fueron complementados mediante observaciones de campo realizadas durante las visitas a las distintas empresas y mediante dossiers e información comercial proporcionada por las empresas. La principal fuente de información ha sido primaria, obtenida en estas entrevistas. Sin embargo, también se ha utilizado información secundaria para escribir el informe: estadísticas, metodología y otros estudios existentes. Estas **múltiples fuentes de recogida de datos** han sido usadas para complementar el estudio y mejorar su validez y credibilidad.

Las **entrevistas** han sido **semi-estructuradas basadas en un protocolo** de investigación realizado para tal efecto. La duración de las entrevistas varió entre una y tres horas. A pesar que el investigador disponía de un protocolo preestablecido, varios temas de distinta índole fueron tratados en las entrevistas. Las entrevistas cara-a-cara, la visita a las instalaciones de la empresa y en ciertos casos la participación de terceras personas en las entrevistas ofrecieron una buena oportunidad para la observación directa que permitió registrar comportamientos y el entorno específico de operación.

Las entrevistas han tenido una duración media de 95,74 minutos, una mediana de 90,00 minutos y una desviación típica de 42,99 minutos.

En las tablas siguientes se pueden observar las principales estadísticas descriptivas referentes a nuestra muestra de empresas:

Identificador de la pregunta	VARIABLES	Frec. absoluta	Frec. relativa (%)
[B1] Provincia de operación de las empresas	Girona	8	34,78
	Barcelona	9	39,13
	Málaga	6	26,09
[B2] Ámbito rural o metropolitano	Pueblo	13	56,52
	Ciudad	10	43,48
[B4] Procedencia del capital	Propio	9	39,13
	Externo	14	60,87

Tabla 2.3.1: Procedencia de las empresas y capital

Se ha procurado que la muestra fuera lo más homogénea posible en tanto a la provincia de operación y ámbito de procedencia.

Generales	Variables	Media	Mediana	Des. Típica
Número de empleados de las empresas	Totales	20,35	10,00	32,73
	Fijos	16,61	5,00	33,44
	Temporales	3,74	2,00	6,02
Meses de operación de las empresas		39,91	42,00	13,78

Tabla 2.3.2: Número de empleados y antigüedad

La media de empleados por empresa es de 20,35, sin embargo la mediana es de 10 trabajadores. Esta diferencia significativa se explica debido a que existen dos empresas con un elevado número de trabajadores. También se detecta que la edad media de las empresas analizadas se sitúa en los 3,33 años, por lo cual las consideraremos “nuevas empresas” o “startups” en denominación anglosajona.

2.4. Análisis de los datos

Para poder obtener el máximo partido de los datos obtenidos en las entrevistas personales se ha considerado oportuno realizar dos tratamientos de datos diferenciados:

- Un **Análisis de Correspondencias Múltiples (ACS)** y posterior Análisis Clúster, para obtener y realizar un análisis descriptivo de los ejes factoriales principales y detectar grupos similares de individuos o variables agrupadas en conglomerados. Para realizar este análisis se ha utilizado el programa de origen francés SPAD v.4.
- Un **análisis descriptivo univariable**, para poder estudiar, por separado, cada una de las variables que se han considerado en el estudio

3. ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES (ACM) Y CLÚSTER

En este apartado se ha realizado un ACM y Análisis Clúster utilizando cada una de las **variables detectadas en el modelo referentes al empresario digital** como activas y los indicadores del éxito como variables ilustrativas para determinar perfiles.

El principal objetivo de este análisis descriptivo es:

- Determinar los **ejes factoriales** y su **descripción**.
- Determinar hasta qué punto las **variables ilustrativas** pueden ser determinantes del éxito o fracaso de las empresas.
- Determinar **perfiles** que puedan ser más determinantes del éxito o fracaso que otros.

Como paso previo a la realización de este análisis, se ha tenido que convertir las variables continuas referentes al éxito a variables discretas.

3.1. Descripción de los ejes principales obtenidos

El análisis factorial realizado con el software estadístico SPAD propone 2 dos ejes principales para la representación del plano factorial donde se situaran las distintas clases y las variables ilustrativas.

Se han detectado 5 valores propios significativos que pueden explicar hasta el 66,88 % de la varianza de los datos. Existen dos primeros valores propios muy claros que representan el 33,21 % de los datos, aunque posiblemente se pueda llegar a explicar los 5 primeros ejes factoriales.

El **eje principal 1** (Facteur 1) separa a los empresarios en **función de su formación, edad y eventos desencadenantes**. En la parte negativa del eje se encuentran los empresarios más jóvenes con estudios universitarios, que han creado su empresa con ayuda externa y debido a eventos desencadenantes push. En la parte positiva del eje los que tienen entre 30 y 39 años con estudios de tercer ciclo, que han creado su empresa sin ninguna ayuda externa y motivados por factores pull (oportunidad percibida, libertad profesional, etc.)

El **eje factorial 2** (Facteur 2) también separa a los empresarios en función de su **experiencia empresarial y en creación de empresas**. En la parte negativa del eje encontramos aquellos empresarios que tienen experiencia en el sector, que han creado alguna empresa con anterioridad y que las motivaciones para crear su empresa han sido indistintamente push y pull. La parte positiva del eje representa aquellos empresarios con formación universitaria, sin experiencia en el sector de operación ni en creación de empresas y que las motivaciones han sido pull.

La figura 3.1.1 muestra cada una de las modalidades de las variables activas (perfil utilizadas en el estudio). Los puntos azules representan cada una de las empresas analizadas.

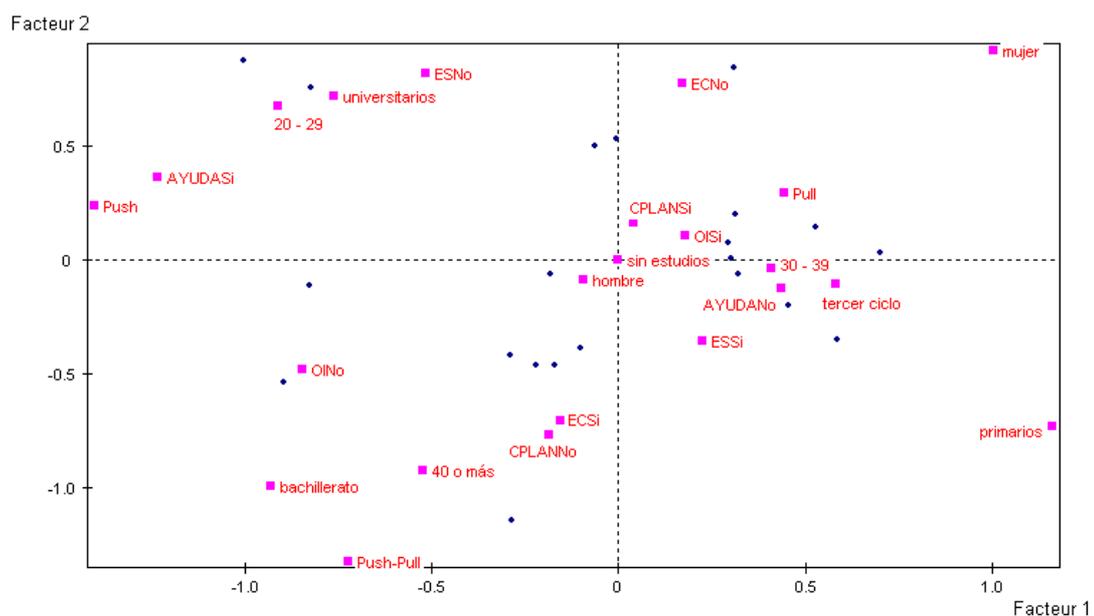


Figura 3.1.1: Descripción de los ejes factoriales

También se puede llegar a definir los ejes factoriales 3, 4 y 5 pero no son tan representativos como los dos primeros:

- El **tercer eje** también se refiere a la experiencia profesional del empresario. Utiliza las variables: experiencia en el sector, la organización incubadora, la capacidad de planificación de la empresa y la edad del empresario, y las relaciona con el éxito total normal [ETnormal] y muy alto [ETmuy alto].
- El **cuarto eje** también se refiere a la experiencia profesional del empresario. Utiliza las variables: la organización incubadora y la capacidad de planificación de la empresa

- El **quinto eje** comprende la edad del empresario y su nivel de estudios y los relaciona con el éxito personal muy bajo [EPmuy bajo].

Se observan las siguientes tendencias:

- Aquellos empresarios más **jóvenes** con estudios **universitarios**, que han creado su empresa con **ayuda externa** y debido a eventos desencadenantes **push** tienden a tener un **éxito personal muy bajo** [EPmuy bajo] y en menor medida un **éxito total muy bajo** [ETmuy bajo]
- Aquellos empresarios que tienen **experiencia en el sector**, que han **creado alguna empresa** con anterioridad y que las motivaciones para crear su empresa han sido indistintamente push y pull tienden a tener un **éxito personal normal** [EPnormal]
- No se identifica ningún perfil específico para los empresarios con éxito alto o muy alto.

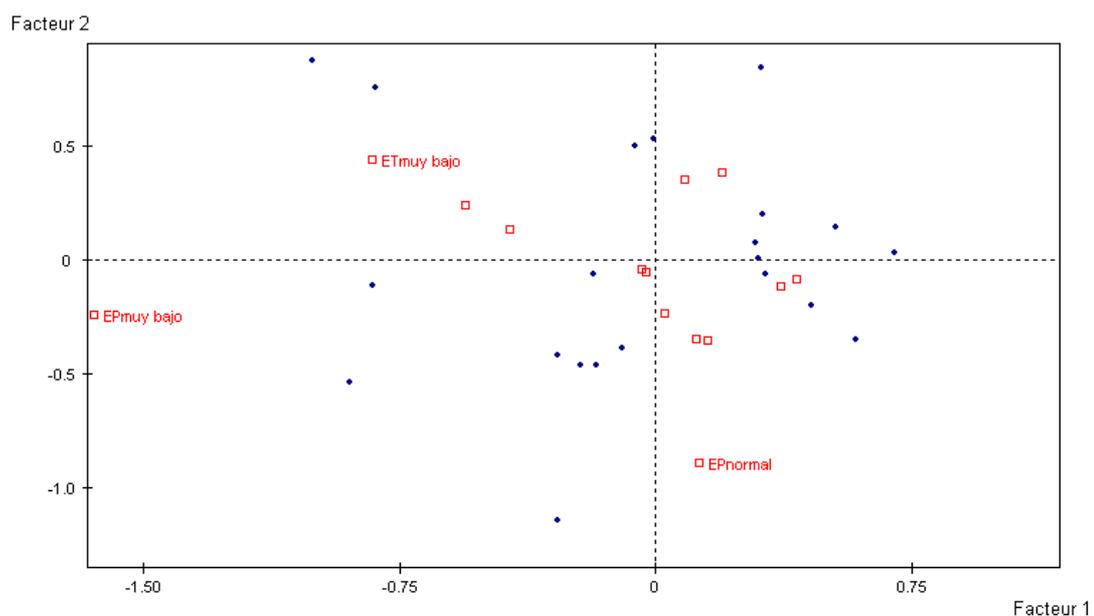


Figura 3.1.2: Variables ilustrativas en el plano factorial

3.2. Descripción de las distintas clases propuestas en el análisis clúster

Para realizar la fase RECIP/SEMIS se han utilizado los 5 primeros ejes factoriales ya que el análisis CORMU nos indica que son los más significativos. En esta fase, se ha analizado con detenimiento el dendrograma y se han detectado 3 particiones muy claras. Es decir, existen 3 clases o grupos de empresas (véase figura 3.2.1) distintas que definiremos a continuación:

3.2.1. CLASE 1: Empresarios experimentados

Analizando las variables activas (perfil empresario) de este cluster, detectamos que la característica más común con el 100 % de las empresas, es que han tenido **experiencia previa en creación de empresas**. También se detecta que las motivaciones para crear la empresa han sido indistintamente “push-pull”. Por otra parte, se ha detectado que el no tener experiencia empresarial y haber creado la empresa a partir de factores “pull” queda excluido de este cluster.

- Este primer cluster engloba el 26,09 % de las empresas que han intervenido en el estudio (6 empresas).
- La característica más común del 100 % de estos empresarios, es que han tenido experiencia previa creando una empresa y son hombres.
- 5 de los empresarios han tenido experiencia en el sector que operan.
- 5 de los empresarios realizaron un plan de empresa.
- El 83,33 % tienen entre 30 y 39 años, con una media de 36,33.

3.2.2. CLASE 2: Empresarios jóvenes universitarios

Detectamos que la característica más común de este cluster, con el **100 %** de las empresas, es que la edad del empresario se sitúa en el intervalo de **20 a 29 años**. Por otra parte, se ha detectado que el tener una edad comprendida en el intervalo de 30 a 39 años queda excluido de este cluster.

- Este segundo cluster engloba el 21,74 % de las empresas que han intervenido en el estudio (5 empresas).
- La característica más común de todos estos empresarios, es que tienen entre 20 y 29 años con una media de 27 y son hombres.
- 4 de estos empresarios tienen estudios universitarios.
- El 80 % de estos empresarios han creado su empresa debido a aspectos “pull” (oportunidad percibida).
- 3 de los empresarios realizaron un plan de empresa y tenían experiencia anterior en su sector de operación.

Este segundo cluster no tiene **ninguna variable ilustrativa** que sea representativa del **éxito**. Aunque esta **clase parece estar relacionada con el éxito total muy bajo** [ETmuy bajo].

3.2.3. CLASE 3: Empresarios planificadores oportunistas

Analizando las variables activas (perfil empresario) de este cluster, detectamos que la característica más común con el **100 %** de las empresas, es que las han debido a aspectos “**pull**” (oportunidad percibida). También se detecta que la edad del empresario se sitúa en el intervalo de 30 a 39 años y que el nivel de estudios de éstos es de tercer ciclo.

- Este cluster engloba el 52,17 % de las empresas que han intervenido en el estudio (12 empresas).
- La característica más común de todos estos empresarios es que han creado sus empresas debido a aspectos “pull” (oportunidad percibida).
- El 66,67 % han tenido experiencia en el sector que operan y sólo el 33,33 habían creado una empresa con anterioridad.
- La organización incubadora ha sido relevante para 11 de estos empresarios.
- El 91,67 % realizaron un plan de empresa, sin embargo sólo 1 empresario recibió ayuda externa.
- 11 de los empresarios tienen entre 30 y 39 años, con una media de 35,08. Este tercer clúster **no tiene ninguna variable ilustrativa** que sea representativa del éxito.

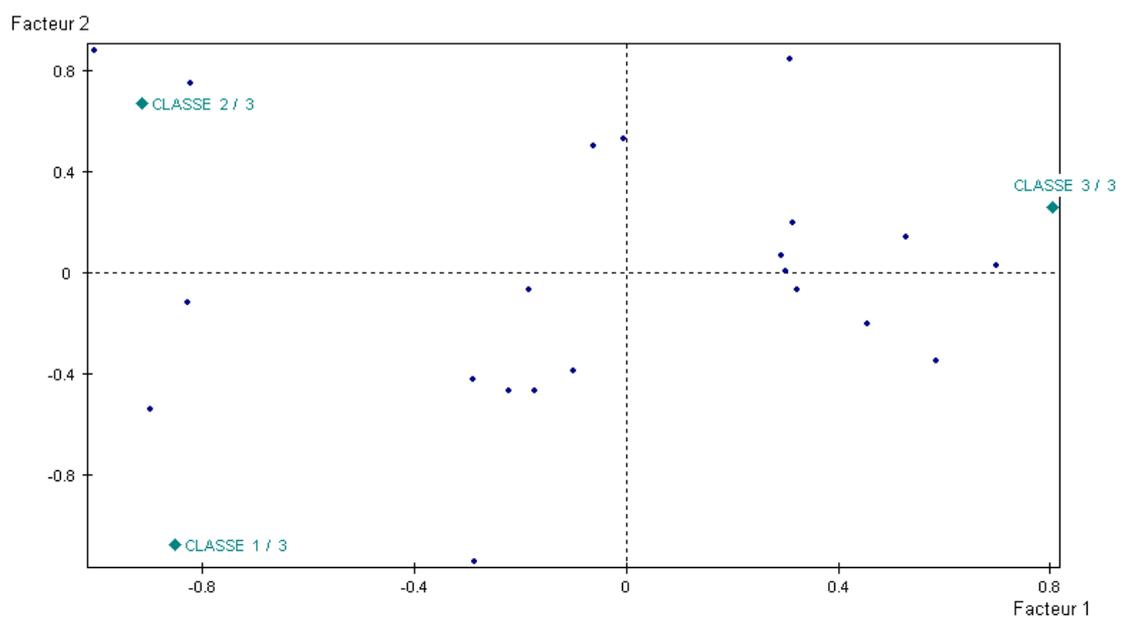


Figura 3.2.1: Clases detectadas en el plano factorial

4. ANÁLISIS UNIVARIABLE DE LA DIMENSIÓN EMPRESARIO

En este capítulo analizaremos descriptivamente la dimensión “empresario” de nuestro modelo basándonos en los datos y transcripciones de las entrevistas realizadas a los socios-fundadores. En el apéndice 2 se pueden observar estadísticas básicas sobre las variables de estudio.

Adicionalmente, se **comparará el perfil del empresario digital con el perfil del empresario catalán** obtenido del estudio del profesor Urbano (2001). Este estudio analiza el perfil de:

- **“Empresarios actuales”**, aquellos que han creado la empresa en Cataluña entre los años 1994 y 1998. Se han realizado 64 entrevistas personales sobre una muestra total de 1352 empresarios.
- **“Empresarios potenciales”**, aquellos que han contactado con el CIDEM, entre los años 1997 y 1999, para pedir información sobre temas relacionados con la creación de empresas. Se han realizado 346 encuestas telefónicas sobre una muestra total de 2452 empresarios
- **“Nuevos empresarios”**, es una submuestra de los “empresarios potenciales” y se caracteriza por los que han creado su propia empresa. Esta submuestra consta de 107 individuos.

4.1. Edad

Detectamos que el 91,30 % de los empresarios que han participado en el estudio tienen una edad comprendida entre los 20 – 40 años. Aunque esta variable coja valores semejantes entre los empresarios puramente digitales, **no se ha podido establecer un vínculo directo entre la edad del empresario y el éxito de la empresa.**

Lussier & Corman en Magaña (1998:12) afirman que: *“younger people who start a business have a greater chance of failure than older people”*. Este hecho, aun sin ser estadísticamente significativo ya que no se ha podido aislar la variable, **se ha observado en el análisis clúster, donde se sugiere que a menor edad** (dependiente de otras variables como: nivel de estudios, ayuda externa y eventos desencadenantes) **el éxito personal y total son muy bajos.**

Este hecho puede indicar que en esta primera fase de desarrollo del Comercio Electrónico ha sido la **gente joven** quien ha sabido **adaptarse mejor al entorno** que lo rodea, quizás debido a que ya han crecido en una época que el uso de los ordenadores es esencial en sus actividades. Sin embargo, **esta ilusión inicial se ha visto truncada por el contexto macroeconómico del momento** (atentado contra las torres gemelas, guerra en Afganistán, situación de la Teleco’s, conflictos entre Pakistán-India, conflictos entre Israel-Palestina, crisis Argentina y brasileña entre otros) y la caída de la burbuja tecnológica que han congelado las inversiones en el sector y parado su continuo crecimiento de dos y tres cifras.

Parece ser, que **en esta etapa vemos la emergencia de otro perfil de empresarios** que están dando el salto del mundo físico al virtual y que tienen un profundo conocimiento y experiencia en el mercado que operan. **Quizás muchos de los fracasos en Internet sean debidos a la falta de experiencia profesional y gestión en los mercados dónde estos jóvenes emprendedores quieren operar.**

Según el estudio de Urbano (2001), la edad media de los “empresarios actuales” es de 43,5 años y de 35,6 años la de los “nuevos empresarios”. También cabe destacar que la edad media de los empresarios potenciales es de 33,8 años. Comparando estos datos

con la muestra de empresarios digitales, observamos que ésta está más próxima a los “empresarios potenciales” y “nuevos empresarios” ya que la media es de 33,65 años.

	Actuales	Potenciales	Nuevos	Digitales
Edad media del empresario	43,5	33,8	35,6	33,65
Menos de 25 años	0,0	5,2	2,8	4,4
Entre 25 y 34 años	20,0	41,4	32,7	56,5
Entre 35 y 44 años	26,7	30,3	38,3	34,8
Más de 45	53,3	23,1	26,1	4,3

Tabla 4.1.1: Estadísticas básicas de la edad del empresario catalán

Fuente: Adaptado de Urbano (2001)

Sin que nuestra muestra pueda llegar a ser estadísticamente representativa del universo de empresarios digitales, observamos que existen diferencias realmente significativas entre el rango de edad de los empresarios digitales respecto al resto de empresarios. Únicamente el 4,3 % de los empresarios digitales tiene más de 45 años en comparación al 53,3 % de los empresarios actuales y el 26,1 % de los nuevos empresarios.

Este fenómeno puede **tener relación con la capacidad de adaptación tecnológica de las personas**. No es de extrañar que en un sector, como Internet, donde la tecnología representa una barrera de entrada considerable; los empresarios jóvenes se adaptan más fácilmente a la tecnología que los mayores.

4.2. Sexo

En relación al **Sexo**, podemos esperar que las mujeres hayan tenido menos oportunidades en desarrollar una experiencia relevante, hayan tenido mayor dificultad en reunir recursos o hayan tenido menos contactos con otra gente que les pueda ayudar a crear una empresa (Sexton & Robinson, 1989 in Cooper, Woo, Gimeno-Gascon, 1994). Sin embargo, en la muestra de empresarios digitales solamente había dos mujeres lo que representa el 8,70 % del total. Al contrario de lo que cabe esperar de la afirmación anterior, **las empresas creadas por mujeres en nuestra muestra han tenido un éxito superior a la media**, emplean a muchos más trabajadores que la media, han conseguido levantar rondas de financiación y provienen de organizaciones incubadoras de renombre. En la siguiente tabla se muestran estos datos:

Variables	Empresa 3	Empresa 23	Media	Resto (Media)
Éxito total	7,57	8	7,79	6,61
Éxito profesional	7	7	7	6,14
Éxito personal	8,5	9	8,75	7,24
Éxito familiar	8	10	9	7,26
Nº de empleados totales	53	26	39,5	20,35

Tabla 4.2.1: Éxito de las mujeres empresarias de la muestra

Cabe afirmar que **hay muy pocas mujeres que decidan crear su propia empresa puramente digital**, quizás ello se deba a la formación necesaria para poder afrontar un proyecto de estas características. Se ha detectado que gran parte de nuestra muestra de empresarios tienen un **perfil marcadamente técnico** y estas titulaciones técnicas son demandadas principalmente por hombres.

Sexo	Actuales	Potenciales	Nuevos	Digitales
Hombre	93,7	57,7	66,3	91,3
Mujer	6,3	42,3	33,7	8,7

Tabla 4.2.2: Estadísticas básicas del sexo del empresario catalán

Fuente: Adaptado de Urbano (2001)

Sin que nuestra muestra pueda llegar a ser estadísticamente representativa del universo de empresarios digitales, observamos que **existen diferencias realmente significativas entre el sexo de los empresarios digitales respecto al sexo de los nuevos empresarios**. Únicamente el 8,7 % de los empresarios digitales son mujeres, mientras el 33,7 % de los “nuevos empresarios” son mujeres. Así, este perfil de sexo podría ser más parecido al del “empresario actual”.

4.3. Nivel de estudios

De la muestra de empresarios se desprende que el **82,60 % tienen, como mínimo, estudios universitarios**. Cabe destacar que el **52,17 %** de los empresarios entrevistados tienen estudios de **tercer ciclo** (Master, Postgrados o estudios de doctorado). Únicamente el 17,39 % sólo tienen estudios primarios o de bachillerato. Estos datos nos muestran que los empresarios que han creado su empresa **puramente digital tienen un nivel de estudios muy superior al resto de empresarios**. En la tabla siguiente podemos ver una comparación del nivel de estudios de la muestra:

Nivel de estudios	Actuales	Potenciales	Nuevos	Digitales
Sin	5,0	1,0	0,3	0,0
Primarios	20,0	14,0	8,4	4,35
Bachillerato	38,3	25,1	37,4	13,04
Universitario	18,3	42,7	37,1	30,43
Tercer ciclo	1,7	4,5	5,6	52,17
Otros (Formación Profesional)	16,7	12,7	11,2	0,0

Tabla 4.3.3: Estadísticas básicas del nivel de estudios del empresario catalán

Fuente: Adaptado de Urbano (2001)

Observamos que existen diferencias muy significativas en el nivel de estudios de los empresarios digitales respecto al resto de empresarios. Más del 50 % de estos empresarios tienen estudios de tercer ciclo en comparación al 5,6 % de los nuevos empresarios o al 1,7 % de los empresarios actuales. En general, **se detecta una mayor formación en los empresarios que han creado una empresa digital**.

Sin embargo, **no se ha podido determinar estadísticamente una relación** directa entre la variable “**nivel de estudios**” y el **éxito de la empresa**. Presumiblemente el nivel de estudios está relacionado con el conocimiento (knowledge), habilidades (skills), resolución de problemas, disciplina, motivación y confianza en uno mismo. Todo ello, proporciona al empresario la capacidad de enfrentarse a problemas varios y consecuentemente influye en el éxito de la empresa. Este hecho se pone de manifiesto en las investigaciones llevadas a cabo por: Cooper, Woo, Gimeno-Gascon, (1994), Sandberg & Hofer (1987), Stuart & Abetti (1987), McDougall, Robinson et al. (1992) y Cressy (1996).

4.4. La organización incubadora

Entendemos como organización incubadora aquella para la cual ha trabajado el empresario anteriormente. Según Cooper (1981) y Feeser & Willard (1988) esta “organización” parece jugar un papel importante en el éxito de las empresas de alta tecnología ya que no sólo proporciona el “know-how” para producir eficientemente los productos/servicios de la empresa sino que también proporciona los “contactos” con posibles socios-fundadores, conocimiento del sector y experiencia.

Más de un **82 % de los empresarios entrevistados** afirman que la **organización incubadora** les **ha afectado positivamente** en la creación de su empresa.

Las principales organizaciones incubadoras que proceden los empresarios entrevistados son, en primer lugar, empresas tradicionales (40 %) seguidas de empresas tecnológicas (36 %) y universidades y centros de investigación (24 %). Dentro de las empresas tecnológicas, destaca Intercom, que ha formado a un 44 % de los empresarios procedentes de esta tipología de empresas.

Con respecto a la organización incubadora, la mitad de los expertos que participaron en el estudio Delfos en Serarols (2000b) no la consideraron determinante para el éxito de la nueva empresa. Ello se contradice con las afirmaciones de los empresarios digitales de la muestra, que tienden a señalar la importancia de la organización incubadora para el futuro de la nueva empresa. Sin embargo, como se ha visto en el párrafo anterior, parece ser que **la organización incubadora no es relevante para el éxito**.

Los **principales activos** que han obtenido estos empresarios de sus organizaciones incubadoras han sido “**experiencia en gestión y creación de empresas**” (32,5 %) seguida de “**contactos y clientes**” (25 %). La “experiencia tecnológica y de proyectos web” (15 %) y “el conocimiento del sector” (15 %) han sido considerados de menor importancia.

A continuación mostramos algunas de las afirmaciones realizadas por los empresarios:

[empresa nº 11 preg. 2.1.2]: “...Sobretudo visión, un poco de formación, algo de contacto...”

[empresa nº 20 preg. 2.1.2]: “...Intercom me enseñó el ejercicio de escuchar, organizar y presentar un proyecto que tuviera todo el sentido para el cliente[...]. El gran culpable que hizo que me lanzara a llevar un proyecto propio fue la manera de hacer de Antonio (Gonzalez Barros, fundador de Intercom), un tío muy emprendedor y que crea esta actitud a su alrededor. Ves muchos proyectos, muchas cosas pero llega un momento en que yo también puedo tener ideas valiosas y llevarlas a término...”

[empresa nº 23 preg. 2.1.2]: “...Sentándose al lado de directores generales de las principales empresas de España aprendes mucho. Conocimientos técnicos quizás no, muy pocos, pero si habilidades de dirección o cómo se gestiona una empresa, esto es lo que aprendí...”

4.5. Experiencia en el sector de operación

Casi un **70 % de los empresarios** tenía **experiencia anterior en el sector** que opera actualmente su empresa. La media de años de experiencia en el sector es de 7,16 con una mediana de 5.

No se ha podido determinar si esta variable individualmente **afecta al éxito de la empresa**. Pero si se ha podido determinar que esta variable juntamente con la experiencia en creación de empresas y los eventos desencadenantes afectan al éxito.

4.6. Experiencia en creación de empresas

Más de la mitad de los empresarios había creado una empresa con anterioridad a la actual.

Igual que en la variable anterior, no se ha podido determinar si esta variable individualmente afecta al éxito de la empresa. Pero si se ha podido determinar que esta variable juntamente con la experiencia en creación de empresas y los eventos desencadenantes afectan al éxito.

Creación de alguna empresa con anterioridad	Actuales	Potenciales	Nuevos	Digitales
Sí	75	12,4	27,1	52,17
No	25	87,6	72,9	47,83

Tabla 4.6.1: Estadísticas básicas sobre la creación de empresas del empresario catalán
Fuente: Adaptado de Urbano (2001)

En la tabla 4.6.1, se puede observar que existen diferencias importantes entre los “empresarios actuales” y los “nuevos empresarios”. El caso de los empresarios digitales se sitúa en medio de ambos. Lo que si cabe destacar de los **empresarios digitales**, es que **aun siendo una muestra muy joven, han sido muy emprendedores en el sentido de crear empresas**. Aunque el **índice de supervivencia** de estas empresas ha sido **solamente del 25 %**. Sería interesante analizar el índice de supervivencia de las empresas creadas por los empresarios “no digitales”.

De los 12 empresarios que han creado empresas, solamente 3 de ellos tienen empresas que continúan operando. Además, en dos de los casos, los empresarios ya no disponen de participación en estas empresas.

4.7. Motivaciones para crear la empresa

Veciana (1988) destaca que la decisión de crear una empresa no se debe principalmente a la culminación de un proceso racional de análisis sino que generalmente empieza a raíz de un cambio en el estilo de vida. Sapienza & Curtis (1997) basándose en un modelo desarrollado por Shapero y Sokol sobre los determinantes del éxito de las empresas de nueva creación, coincide con la

importancia de la **condición precipitante** (“precipitating condition”) como clave para entender la decisión de crear una empresa. Después de una extensa revisión bibliográfica Sapienza & Curtis (1997) concluyeron que la mayoría de negocios se crean a raíz de “negative inducements” (Ej. Pérdida del empleo, conflictos en el sitio de trabajo, etc.) y no a raíz de oportunidades detectadas.

A diferencia de lo anterior, en nuestra muestra, el **73,91 % de los empresarios ha decidido crear su empresa a raíz de “positive inducements”** (Ej. Oportunidad detectada, hacer dinero, ser tu propio jefe, ganas de hacer cosas nuevas, etc.). Únicamente el 13,04 % se han visto forzados a crear su empresa (colocar doctorandos, crear un lugar de trabajo para su esposa, la familia ha empujado, etc.). También cabe destacar que un 13,04 % de los empresarios han decidido crear su empresa indistintamente debido a aspectos “pull y push”.

Los principales aspectos “pull” detectados son:

- **Ganas de hacer algo y/o trabajar por si mismo** (37,14 %)
- **Detección de una oportunidad de mercado** (22,86 %)
- **Hacer cosas nuevas / algo que me guste** (22,86 %)

Los principales aspectos *push* detectados son:

- **Colocar a mi esposa** en un puesto de trabajo.
- **Colocar doctorandos.**
- **Dedicar más tiempo a mi familia.**
- **Mi familia me ha empujado.**

Estos datos parecen mostrar que los empresarios digitales principalmente crean sus empresas debido a aspectos “pull”. A través del ACM, se ha detectado que esta variable **tiende a afectar positivamente al éxito**. Por otro lado, si se ha podido determinar que los aspectos “push” **afectan negativamente al éxito de las empresas**.

De las transcripciones de las entrevistas, se ha observado que varios de los empresarios ya tenían la idea de crear una empresa y la **aparición de Internet** fue un **catalizador** para ellos. Quizás se deba a la euforia del momento o por la escasa necesidad de inversión inicial necesaria para crear un negocio en la red en comparación al mundo físico. Véanse estos aspectos en las transcripciones siguientes:

[empresario nº 2 preg. 2.2]: “...*Hacía tiempo que yo tenía ganas de hacer algo para mi mismo. Pero no encontraba qué, [...] hasta que un día llegó Internet a España y empecé a pensar que quizás [Internet] sería un buen canal. Juntamente con Julia [su esposa] pensamos que teníamos el canal que nos permitía **empezar sin hacer grandes inversiones, sin tener que disponer de un local...***”

[empresario nº 5 preg. 1.2]: “...*Y fue en el año 1996 cuando **apareció Internet** y **pensé que podía adaptarse muy bien con lo que yo estaba haciendo hasta ahora. Ya que no implicará imprimir catálogos, ni gastos fijos y puedo tener un público mucho más amplio...***”

4.8. Capacidad de planificación

La planificación ha sido detectada por varios autores como un factor de éxito para la nueva empresa (Houston, 1972; Wyant, 1972; Argenti, 1975; Cooper, 1975; Tyebjee & Bruno, 1984; Keeley & Roure, 1990 entre otros). Se considera el plan de empresa como una herramienta que guía y ayuda al empresario en el proceso de creación, ya que obliga al empresario a pensar acerca de las distintas dimensiones necesarias para el éxito de la empresa (Ej. Entorno competitivo, aspectos financieros, recursos humanos, etc. en Veciana, 1988).

Planellas (1999) afirma que el plan de empresa es un buen instrumento para expresar las ideas que el empresario tiene en la cabeza y poder evaluar estas ideas. Sin embargo, se debe tener la precaución de no darle más importancia de la necesaria ya que existen otros aspectos mucho más relevantes que pueden afectar en mayor medida al éxito empresarial (por ejemplo: perfil del empresario, el equipo o la adaptación al entorno).

De nuestra muestra se desprende que el **82,61 % de los empresarios han realizado esfuerzos de planificación** que se han traducido en planes de empresa. Destacamos que el grado de detalle de estos planes de empresa presenta variaciones importantes. Los empresarios que han tenido ayuda externa (un 26,09 % del total de empresarios o un 31,58 % de los empresarios que han realizado un plan de empresa) o que lo han necesitado para cerrar alguna ronda de financiación, presentan planes de empresa más detallados y han empleado mucho más tiempo en su planificación.

En el análisis cluster se ha detectado que el **no haber planificado la empresa tiende a afectar negativamente** a las empresas pero sin llegar a ser representativo (valor test inferior a 2).

A continuación, se muestran algunas de las transcripciones obtenidas al respecto:

[empresario nº 5 preg. 2.3]: Inicialmente no planificó la empresa, hasta que se vio **obligado** a realizar esta planificación debido a la **entrada de un socio capitalista**.

[empresario nº 8 preg. 2.3]: A este empresario le **obligaron** a realizar un plan de empresa para poder acceder a un espacio en un **vivero empresarial**. *“...Fue mas sobre la marcha, nos **obligaron a hacer un plan de marketing**, pero nos lo hicieron aquí mismo en este edificio. Y el plan de marketing es **para echarse a reír**, nosotros lo miramos y nos echamos a reír. Dice una barbaridad, pero como **sirvió para venir aquí ya está**. Porque este edificio es una incubadora de empresas, entonces exigía una serie de cosas...”*

[empresario nº 17 preg. 2.3]: *“...Personalmente creo que **estos tipos de plannings sirven para ayudarte a organizar la agenda**, luego debes tener capacidad de reacción. Hasta que no acabas de enfocar las 10 cosas que piensas con cuál es la primera o segunda que el mercado quiere...”*

Después de analizar todas las transcripciones, encontramos algunos aspectos que se repiten entre los empresarios:

- Dificultad de planificación en Internet, sobretodo en lo referente al plan de ventas.
- Ayuda a saber cuáles serán los costes del proyecto.
- Necesidad de tener un plan de empresa para obtener financiación o bien entrar en un vivero empresarial.
- El plan de empresa facilita para “ayudarte a organizar la agenda” pero no son útiles más allá de eso. Se necesita un histórico de operaciones para poder realizar buenas planificaciones.

5. CONCLUSIONES

En este apartado indicaremos, a modo de resumen, las principales conclusiones obtenidas sobre el perfil del empresario:

Respecto a la EDAD

- **No existe una relación directa entre la edad del empresario y el éxito de la empresa digital.**
- La edad puede estar relacionada con la adaptación tecnológica. Aquellos empresarios más jóvenes tienen mayor capacidad de adaptación al entorno, sin embargo sus empresas presentan menor éxito.
- La edad del empresario digital es mucho menor que la del resto de empresarios Catalanes.

Respecto al SEXO

- **Se ha detectado que las empresas digitales creadas por mujeres tienen un éxito superior a la media.**
- Hay una proporción muy pequeña de “empresarias digitales” lo cual podría explicarse por la capacidad técnica necesaria.

Respecto al NIVEL DE ESTUDIOS

- El nivel de estudios de los empresarios digitales es mucho mayor que el del resto de empresarios.
- **Parece haber una tendencia que indica que a mayor formación, mayor éxito.**
- Presumiblemente, a mayor nivel de estudios y especialmente MBA’s, las empresas presentan un mayor éxito.

Respecto a la ORGANIZACIÓN INCUBADORA

- **El análisis cluster no muestra ninguna relación directa entre la organización incubadora y el éxito de la empresa. Sin embargo, el 82 % de los empresarios entrevistados manifiestan que la organización incubadora les ha afectado positivamente.**
- Los empresarios digitales provienen principalmente de empresas tradicionales seguidas de empresas tecnológicas.
- El principal activo que han obtenido estos empresarios de sus organizaciones incubadoras ha sido “experiencia en gestión y creación de empresas” y “contactos y clientes”.

Respecto a la EXPERIENCIA EN EL SECTOR

- La mayoría de empresarios digitales tenía experiencia anterior en el sector que opera actualmente su empresa.
- **Se ha podido determinar que esta variable juntamente con la experiencia en creación de empresas y los eventos desencadenantes afectan al éxito.**

Respecto a la EXPERIENCIA EN CREACIÓN DE EMPRESAS

- Más de la mitad de los empresarios había creado una empresa con anterioridad a la actual.
- **No se ha podido determinar si esta variable individualmente afecta al éxito de la empresa.**
- Se detectan diferencias importantes entre los empresarios actuales y los nuevos empresarios.
- El índice de supervivencia de estas empresas ha sido relativamente bajo.

Respecto a las MOTIVACIONES

- A diferencia de lo que se ha observado en los empresarios offline, la mayoría de empresarios digitales ha decidido crear su empresa a raíz de “positive inducements”.
- **Se ha detectado que esta variable (“pull”) tiende a afectar positivamente al éxito. Por otro lado, si se ha podido determinar que los aspectos “push” afectan negativamente al éxito de las empresas.**
- Varios de los empresarios de la muestra ya tenían la idea de crear una empresa y la aparición de Internet fue un catalizador para ellos.

Respecto a la CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN

- Los empresarios que han tenido ayuda o que la han necesitado para cerrar alguna ronda de financiación, presentan planes de empresa más detallados y han empleado mucho más tiempo en su planificación.
- **No haber planificado tiende a afectar negativamente al éxito de las empresas.**
- Existe una necesidad de tener un plan de empresa para obtener financiación o bien entrar en un vivero empresarial. Pero los empresarios manifiestan que el plan de empresa no sirve para nada más que ayudar a organizar ideas.

Las implicaciones de este estudio para futuras investigaciones en “entrepreneurship” son, en cierto modo, exploratorias y pretenden abrir nuevas líneas de investigación para el estudio de los factores de éxito de empresas que operan exclusivamente en Internet.

En primer lugar, nuestro modelo, $EXT = f(SX, ED, NE, ES, EC, OI, FP, CP1, CP2, IT, PR, IN, EP, SC, TP, SE, CS, CCV1, CCV2, CCV3, CCO, CEV, CEH, CEL, CII, CI2, PA, MN1P, MN1I, MN1V, MN1F, MN2, MN3, MN4, ROO)$ sugiere que el empresario, el producto y la adaptación al entorno juegan un papel predominante en los resultados de las empresas puramente digitales.

En segundo lugar, investigaciones futuras deberán examinar más cuidadosamente el impacto en los resultados de las nuevas empresas de las características del empresario. No existen líneas de investigación que analicen el impacto de las características

biográficas y/o psicológicas del empresario en los resultados de la empresa puramente digital.

En tercer lugar, las investigaciones futuras deberán poner énfasis en el desarrollo de estimadores adecuados que permitan medir el éxito de estas empresas.

Finalmente, se necesita profundizar en los fundamentos teóricos de las formas de creación de valor en el eBusiness. Un estudio reciente de Amit & Zott (2001), sugiere un modelo basado en cuatro dimensiones interdependientes: eficiencia, complementariedades, retención e innovación para el análisis de las potenciales fuentes de creación de valor en eBusiness. Estas dimensiones están directamente relacionadas con nuestro modelo de factores de éxito. Ello plantea un gran número de posibilidades para futuras investigaciones incluyendo el desarrollo de un marco teórico basado en la combinación de las teorías de creación de empresas (entrepreneurship) y el management estratégico.

6. BIBLIOGRAFÍA

AMIT, R; ZOTT, C. (2001) "Value Creation in E-Business". *Strategic Management Journal*, nº 22, pp 493-520.

COOPER, A. (1981) "Strategic Management: new ventures and small business". *Long range planning*; vol. 14 nº 5, pp. 39-45.

COOPER, A; WOO, CY; GIMENO-GASCON, FJ. (1994) "Initial human and financial capital as predictors of new venture performance". *Journal of Business Venturing*; vol. 9 nº 5 pp. 351-395.

CRESWELL, JW (1997) "Qualitative inquiry and research design: choosing among five traditions". SAGE Publications, California

FEESER, HR; WILLARD, GE. (1988) "Incubators and performance: a comparison of high and low growth high tech firms". *Frontiers of Entrepreneurship research*, 549-63.

HOFER, CW; BYGRAVE, WD. (1992) "Researching entrepreneurship". *Entrepreneurship Theory and Practice*.

MAGAÑA, M. (1998) "Factors affecting success and failure of new firms". *European Doctoral Programme on Entrepreneurship and Small Business Management (97/98)*.

MC DOUGALL, P; ROBINSON, R; AND DE NISI, A. (1992) "Modeling New Venture Performance: an analysis of new venture strategy, industry structure and venture origin". *Journal of Business Venturing*; vol. 7 pp. 267-89

PLANELLAS, M. (1999) "Influencias de las características del empresario, la estructura del sector y la estrategia empresarial en el éxito inicial de las nuevas empresas". *Paper ESADE*, nº 167.

QUINN PATTON, M. (1990) "Qualitative evaluation and Research methods". SAGE publications, California.

SANBERG, WR; HOFER, CW. (1987) "Improving new venture performance: the role of strategy, industry structure and the entrepreneur". Journal of Business Venturing, vol. 2 pp. 5-28.

SAPIENZA, HARRY J; GRIMM, CURTIS. (1997). "The founder, start-up process, strategy/structure variables as predictors of shorttime railroad performance". Entrepreneurship theory and practice; vol. 22 (1) pp. 5-24.

SERAROLS, C. (1999) "Success factors of Spanish cyber-traders Companies". Research proposal. European Doctoral Programme in Entrepreneurship and SME, Växjö.

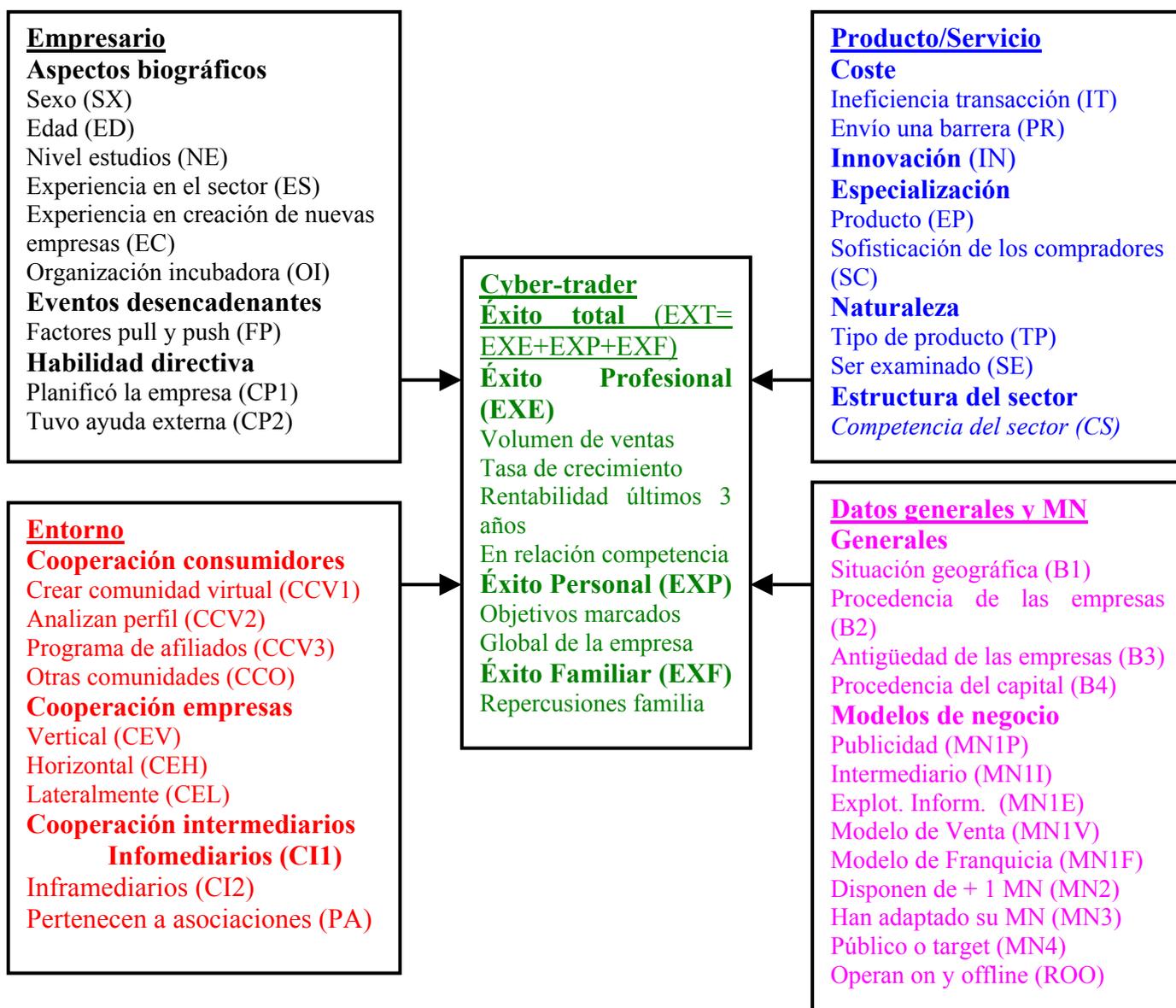
SERAROLS, C. (2000). "Un análisis del Comercio Electrónico en España". Trabajo de Investigación presentado en diciembre de 2000 en el Departamento de Economía de la Empresa de la UAB

STUART, RW & ABETTI, PA. (1987) "Start-up ventures: towards the prediction of initial success". Journal of Business Venturing; vol. 2 pp. 215-230.

URBANO, D. (2001): "Marco Institucional Formal de la Creación de Empresas en Catalunya." Trabajo de Investigación (European Doctoral Programme) dirigido por el Dr. José María Veciana. Septiembre 2001. Departament d'Economia de l'Empresa-UAB.

VECIANA, JM. (1988) "Empresario y proceso de creación de empresas". Revista Econòmica de Catalunya, nº 8.

APÉNDICE 1: MODELO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN



Basado en nuestro análisis, proponemos el siguiente modelo:

$$EXT = \text{éxito inicial total} = EXE + EXP + EXF$$

$$EXT = f(SX, ED, NE, ES, EC, OI, FP, CP1, CP2, IT, PR, IN, EP, SC, TP, SE, CS, CCV1, CCV2, CCV3, CCO, CEV, CEH, CEL, CI1, CI2, PA, MN1P, MN1I, MN1V, MN1F, MN2, MN3, MN4, ROO)$$

APÉNDICE 2: ESTADÍSTICAS BÁSICAS DEL EMPRESARIO

El empresario		Frec. absoluta	Frec. relativa (%)
[ED] Edad media del empresario		33,65 (media)	33 (mediana)
[ED] Edad del empresario	Menos de 20	0	0,00
	De 20 a 29	5	21,74
	De 30 a 39	16	69,57
	40 o más	2	8,70
[SX] Sexo del empresario			
	Hombre	21	91,30
	Mujer	2	8,70
[NE] Nivel de estudios			
	Sin	0	0,00
	Primarios	1	4,35
	Bachillerato	3	13,04
	Universitario	7	30,43
	Tercer ciclo	12	52,17
[OI] ¿La organización incubadora ha afectado en la creación de su empresa?			
	Sí	19	82,61
	No	4	17,39
[OI] Principales tipologías de organizaciones incubadoras que proceden los empresarios entrevistados*			
	Empresas tradicionales	10	40
	Empresas Tecnológicas	9	36
	Universidades y centros de investigación	6	24
[OI] ¿En qué aspectos le ha ayudado la OI para la creación de su empresa actual?*			
	Experiencia en gestión y creación de empresas	14	32,5
	Contactos y clientes	9	25
	Experiencia tecnológica y de proyectos web	6	15
	Conocimiento del sector y/o empresa	6	15
	Otros	5	12,5
[ES] ¿Tenía experiencia anterior en el sector que opera?			
	Sí	16	69,57
	No	7	30,43
[EC] ¿Había creado alguna empresa con anterioridad a la actual?			
	Sí	12	52,17
	No	11	47,83
[FP] ¿Cuáles han sido las motivaciones para crear su empresa?			
	Push	3,00	13,04
	Pull	17,00	73,91
	Push & Pull	3,00	13,04
[FP] ¿Cuáles han sido las motivaciones para crear su empresa?*			
	Ganas de hacer algo y/o trabajar por mi mismo	13	37,14
	Detección de una oportunidad de mercado	8	22,86
	Hacer cosas nuevas o que me gusten	8	22,86
	Otros	6	17,14

[CP1] ¿Planificó inicialmente su empresa?	Sí	19	82,61
	No	4	17,39
<hr/>			
[CP2] ¿Recibió asesoramiento externo?	Sí	6	26,09
	No	17	73,91

Edicions / Issues:

- 95/1 *Productividad del trabajo, eficiencia e hipótesis de convergencia en la industria textil-confección europea*
Jordi López Sintas
- 95/2 *El tamaño de la empresa y la remuneración de los máximos directivos*
Pedro Ortín Ángel
- 95/3 *Multiple-Sourcing and Specific Investments*
Miguel A. García-Cestona
- 96/1 *La estructura interna de puestos y salarios en la jerarquía empresarial*
Pedro Ortín Ángel
- 96/2 *Efficient Privatization Under Incomplete Contracts*
Miguel A. García-Cestona
Vicente Salas-Fumás
- 96/3 *Institutional Imprinting, Global Cultural Models, and Patterns of Organizational Learning: Evidence from Firms in the Middle-Range Countries*
Mauro F. Guillén (The Wharton School, University of Pennsylvania)
- 96/4 *The relationship between firm size and innovation activity: a double decision approach*
Ester Martínez-Ros (Universitat Autònoma de Barcelona)
José M. Labeaga (UNED & Universitat Pompeu Fabra)
- 96/5 *An Approach to Asset-Liability Risk Control Through Asset-Liability Securities*
Joan Montllor i Serrats
María-Antonia Tarrazón Rodón
- 97/1 *Protección de los administradores ante el mercado de capitales: evidencia empírica en España*
Rafael Crespi i Cladera
- 97/2 *Determinants of Ownership Structure: A Panel Data Approach to the Spanish Case*
Rafael Crespi i Cladera
- 97/3 *The Spanish Law of Suspension of Payments: An Economic Analysis From Empirical Evidence*
Esteban van Hemmen Almazor
- 98/1 *Board Turnover and Firm Performance in Spanish Companies*
Carles Gispert i Pellicer
- 98/2 *Libre competencia frente a regulación en la distribución de medicamentos: teoría y evidencia empírica para el caso español*
Eva Jansson
- 98/3 *Firm's Current Performance and Innovative Behavior Are the Main Determinants of Salaries in Small-Medium Enterprises*
Jordi López Sintas y Ester Martínez Ros

- 98/4 *On The Determinants of Export Internalization: An Empirical Comparison Between Catalan and Spanish (Non-Catalan) Exporting Firms*
Alex Rialp i Criado
- 98/5 *Modelo de previsión y análisis del equilibrio financiero en la empresa*
Antonio Amorós Mestres
- 99/1 *Avaluació dinàmica de la productivitat dels hospitals i la seva descomposició en canvi tecnològic i canvi en eficiència tècnica*
Magda Solà
- 99/2 *Block Transfers: Implications for the Governance of Spanish Corporations*
Rafael Crespi, and Carles Gispert
- 99/3 *The Asymmetry of IBEX-35 Returns With TAR Models*
M.^a Dolores Márquez, César Villazón
- 99/4 *Sources and Implications of Asymmetric Competition: An Empirical Study*
Pilar López Belbeze
- 99/5 *El aprendizaje en los acuerdos de colaboración interempresarial*
Josep Rialp i Criado
- 00/1 *The Cost of Ownership in the Governance of Interfirm Collaborations*
Josep Rialp i Criado, i Vicente Salas Fumás
- 00/2 *Reasignación de recursos y resolución de contratos en el sistema concursal español*
Stefan van Hemmen Alamazor
- 00/3 *A Dynamic Analysis of Intrafirm Diffusion: The ATMs*
Lucio Fuentelsaz, Jaime Gómez, Yolanda Polo
- 00/4 *La Elección de los Socios: Razones para Cooperar con Centros de Investigación y con Proveedores y Clientes*
Cristina Bayona, Teresa García, Emilio Huerta
- 00/5 *Inefficient Banks or Inefficient Assets?*
Emili Tortosa-Ausina
- 01/1 *Collaboration Strategies and Technological Innovation: A Contractual Perspective of the Relationship Between Firms and Technological Centers*
Alex Rialp, Josep Rialp, Lluís Santamaria
- 01/2 *Modelo para la Identificación de Grupos Estratégicos Basado en el Análisis Envoltante de Datos: Aplicación al Sector Bancario Español*
Diego Prior, Jordi Surroca.
- 01/3 *Seniority-Based Pay: Is It Used As a Motivation Device?*
Alberto Bayo-Moriones.

- 01/4 *Calidad de Servicio en la Enseñanza Universitaria: Desarrollo y Validación de una Escala de Medida.*
Joan-Lluís Capelleras, José M.^a Veciana.
- 01/5 *Enfoque estructural vs. recursos y capacidades: un estudio empírico de los factores clave de éxito de las agencias de viajes en España.*
Fabiola López-Marín, José M.^a Veciana.
- 01/6 *Opción de Responsabilidad Limitada y Opción de Abandonar: Una Integración para el Análisis del Coste de Capital.*
Neus Orgaz.
- 01/7 *Un Modelo de Predicción de la Insolvencia Empresarial Aplicado al Sector Textil y Confección de Barcelona (1994-1997).*
Antonio Somoza López
- 01/8 *La Gestión del Conocimiento en Pequeñas Empresas de Tecnología de la Información: Una Investigación Exploratoria.*
Laura E. Zapata Cantú.
- 01/9 *Marco Institucional Formal de Creación de Empresas en Catalunya: Oferta y Demanda de Servicios de Apoyo*
David Urbano y José María Veciana.
- 02/1 *Access as a Motivational Device: Implications for Human Resource Management.*
Pablo Arocena, Mikel Villanueva.
- 02/2 *Efficiency and Quality in Local Government. The Case of Spanish Local Authorities*
M.T. Balaguer, D. Prior, J.M. Vela
- 02/3 *Single Period Markowitz Portfolio Selection, Performance Gauging and Duality: A variation on Luenberger's Shortage Function*
Walter Briec, Kristiaan Kerstens, Jean Baptiste Lesourd.
- 02/4 *Innovación tecnológica y resultado exportador: un análisis empírico aplicado al sector textil-confección español*
Rossano Eusebio, Àlex Rialp Criado
- 02/5 *Caracterización de las empresas que colaboran con centros tecnológicos*
Lluís Santamaria, Miguel Ángel García Cestona, Josep Rialp
- 02/6 *Restricción de crédito bancario en economías emergentes: el caso de la PYME en México*
Esteban van Hemmen Almazor
- 02/7 *La revelación de información obligatoria y voluntaria (activos intangibles) en las entidades de crédito. Factores determinantes.*
Gonzalo Rodríguez Pérez
- 02/8 *Measuring Sustained Superior Performance at the Firm Level*
Emili Grifell - Tatjé, Pilar Marquès - Gou

- 02/9 *Governance Mechanisms in Spanish Financial Intermediaries*
Rafel Crespi, Miguel A. García-Cestona, Vicente Salas
- 02/10 *Endeudamiento y ciclos políticos presupuestarios: el caso de los ayuntamientos catalanes*
Pedro Escudero Fernández, Diego Prior Jiménez
- 02/11 *The phenomenon of international new ventures, global start-ups, and born-globals: what do we know after a decade (1993-2002) of exhaustive scientific inquiry?*
Àlex Rialp-Criado, Josep Rialp-Criado, Gary A. Knight
- 03/1 *A methodology to measure shareholder value orientation and shareholder value creation aimed at providing a research basis to investigate the link between both magnitudes*
Stephan Hecking
- 03/2 *Assessing the structural change of strategic mobility. Determinants under hypercompetitive environments*
José Ángel Zúñiga Vicente, José David Vicente Lorente
- 03/3 *Internal promotion versus external recruitment: evidence in industrial plants*
Alberto Bayo-Moriones, Pedro Ortín-Ángel
- 03/4 *El empresario digital como determinante del éxito de las empresas puramente digitales: un estudio empírico*
Christian Serarols, José M.^a Veciana