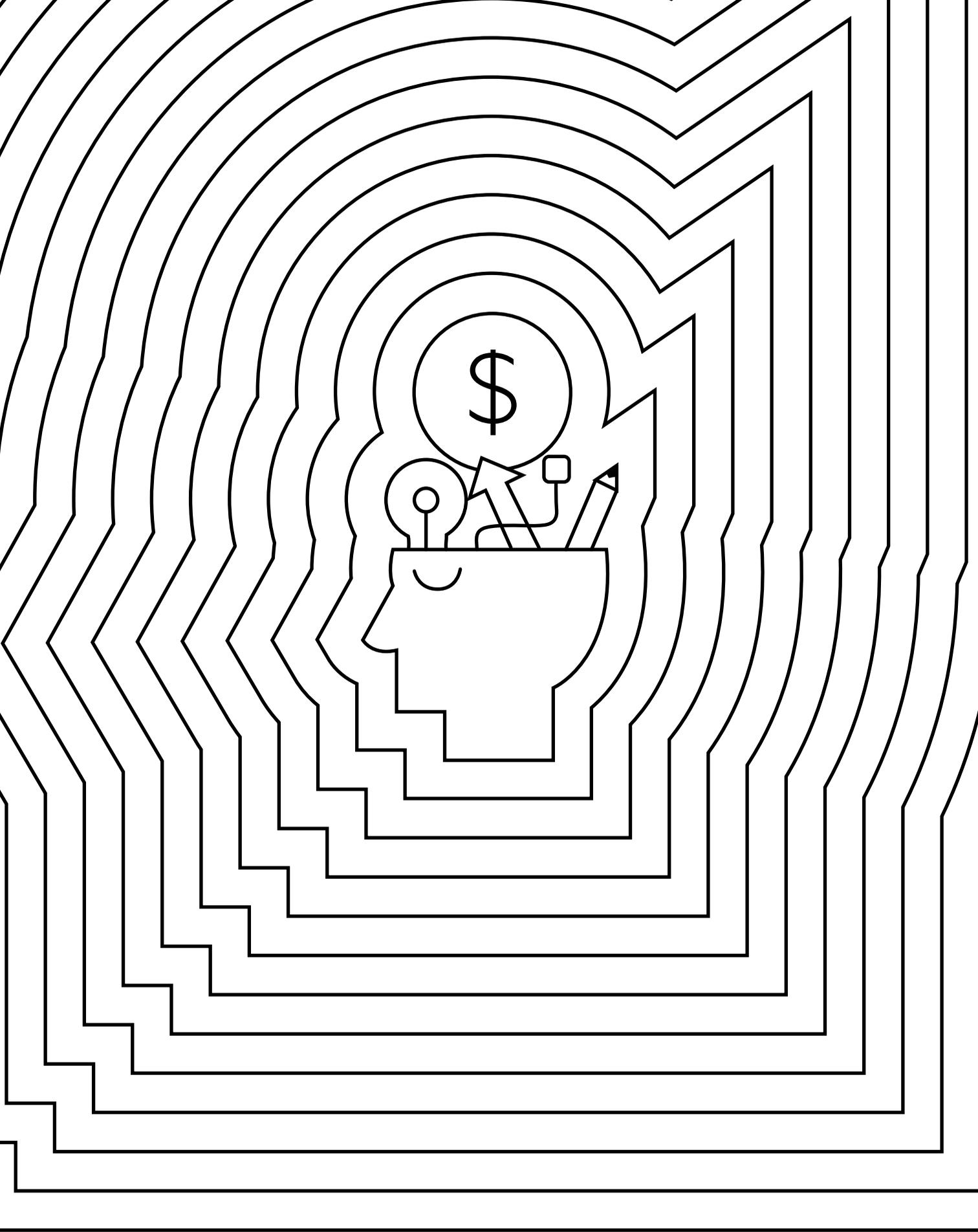


INVESTIGACIÓN INSTITUCIONAL

LOS EMPRENDEDORES ¿NACEN O SE HACEN?

**CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRENDEDORES CON
EDUCACIÓN UNIVERSITARIA QUE FAVORECEN
LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE
NEGOCIO**

Francisco Campos , David López y Sofía Aparicio



LOS EMPRENDEDORES ¿NACEN O SE HACEN? CARACTERÍSTICAS DE LOS EMPRENDEDORES CON EDUCACIÓN UNIVERSITARIA QUE FAVORECEN LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

AUTORES: Francisco Campos¹, David López²
y Sofía Aparicio³
fcampos@monicaherrera.edu.sv
dlopez@esen.edu.sv
sofiadaparicio@gmail.com

Fecha de recepción: 03/11/21

Fecha de aprobación: 03/01/22

¹Francisco Campos es economista por la Escuela Superior de Economía y Negocios, cuenta con un MBA con especialización en Emprendimiento e Innovación de la Universidad de Leipzig, en Alemania. Es director de Executive Education y catedrático de Emprendimiento Especializado en la Escuela de Comunicación Mónica Herrera.

²David López es economista por la Escuela Superior de Economía y Negocios, con experiencia en investigación con metodologías mixtas. Es coordinador del programa FES de la Fundación para la Educación Superior y catedrático de la Escuela Superior de Economía y Negocios.

³Sofía Aparicio es egresada de la Licenciatura en Economía y Negocios de la Escuela Superior de Economía y Negocios, con experiencia en investigación cualitativa.

Asistentes de investigación: Gustavo Ostorga y Eunice Sorto.

Resumen

El propósito de esta investigación es comprender cómo las características de los emprendedores y su experiencia influyen en su habilidad para identificar oportunidades de negocio exitosas, medidas a través de la alineación estructural. Las características estudiadas son el prototipo de oportunidad, el estilo cognitivo y el conocimiento profesional previo. Se aplicó una encuesta a 60 emprendedores salvadoreños con educación universitaria y se entrevistó a cinco de ellos. Los resultados muestran que la conexión personal con el emprendimiento y la experiencia profesional previa son esenciales para su prototipo de oportunidad y la oportunidad de negocio que emprenden. Además, la intuición preparada es una herramienta útil que facilita la toma de decisiones acertadas.

Palabras clave: emprendimiento, identificación de oportunidades de negocio, prototipo de oportunidad, estilos cognitivos.

Abstract

The aim of this research is to understand how entrepreneurs' characteristics and background influence their business opportunity recognition skills, measured by the structural alignment construct. We explore their opportunity prototype, cognitive style and prior professional knowledge. 60 Salvadoran entrepreneurs with higher education were surveyed, and five of them were interviewed. Results show that a deep personal connection with the business opportunity and their prior professional background are essential to their opportunity prototype and the business they start. Moreover, a trained intuition is a helpful tool for decision making.

Keywords: entrepreneurship, business opportunities identification, opportunity prototype, cognitive style.

I. Introducción

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) realizado en El Salvador (2015) señalaba que el 70.8% de las personas entre 18 y 64 años consideraban que poseen las capacidades para emprender; pero solo el 44.7% percibe que existen buenas oportunidades para, efectivamente, iniciar un negocio.

Además, según el GEM (2020), en el año 2019 el 27.9% de la población salvadoreña es emprendedora, pero el 8% de la población total ha cerrado un negocio, una tasa superior al promedio regional de 6.8% a nivel latinoamericano.

Aunque investigaciones anteriores, como el GEM a escala mundial, han enfatizado la importancia del fracaso empresarial como precursor del aprendizaje transformacional, pocos estudios han explorado las condiciones en las que se produce dicho aprendizaje o el contenido del conocimiento resultante de experiencias previas del emprendedor.

El propósito de este estudio es comprender cómo las características de los emprendedores y su experiencia influyen en su habilidad para identificar oportunidades de negocio exitosas.

Exploramos varios procesos cognitivos mediadores de la relación entre experiencias de fracaso y un tipo específico de conocimiento de identificación de oportunidades: el uso de procesos de alineación estructural, los prototipos de oportunidad y un estilo cognitivo en particular.

II. Marco conceptual

2.1. La identificación de oportunidades de negocio

El estudio del emprendimiento es amplio, desde los casos de éxito y fracaso hasta el emprendedor en sí mismo, sus características y aspectos diferenciadores. Asimismo, se ha estudiado sobre los cambios en la industria, cómo la introducción de nuevas tecnologías y las tendencias generan nuevas oportunidades. En este sentido, en años más recientes también se ha profundizado en la investigación que busca entender cómo las personas logran identificar ideas de negocios en los mercados.

Por ejemplo, Shane (2000) argumenta que la habilidad de identificar oportunidades de negocio se encuentra en función de cómo se distribuye la información en la sociedad, por lo que la habilidad de reconocer oportunidades de negocio se construye

a partir del conocimiento previo, adquirido por experiencias pasadas y propiedades cognitivas necesarias para transformar los aprendizajes en nuevo conocimiento con el fin de identificar relaciones medios-fines. Bajo este enfoque, el proceso del desarrollo de un emprendimiento se analiza desde la perspectiva cognitiva para entender las propiedades cognitivas de los individuos que les brindan la habilidad de identificar, desarrollar y explotar oportunidades de negocios (Corbett, 2005).

El aprendizaje es un proceso social donde el conocimiento es creado a través de la transformación de las experiencias. La perspectiva cognitiva ayuda a explicar por qué los individuos transforman la información de forma diferente (Corbett, 2005). No todas las personas son capaces de identificar oportunidades de negocios; para Baron (1998), esto se debe a los procesos cognitivos porque los emprendedores utilizan sesgos y heurísticas cognitivas (sesgo egoísta, pensamiento contrafactual, etc.) según los contextos de alta incertidumbre, presión y estrés en los que se encuentran. Por su parte, Mitchell et al. (2002) explican que estas cogniciones emprendedoras son las estructuras de conocimiento que utilizan las personas para hacer asesoramientos, juicios o decisiones que envuelven la evaluación, la creación y el crecimiento de una oportunidad.

2.2. Una teoría de mediadores cognitivos en la identificación de oportunidades

Mueller y Shepherd (2016) plantean que el fracaso en el emprendimiento puede ser transformado en aprendizajes útiles para la identificación de nuevas oportunidades de negocio. De acuerdo con sus planteamientos, existe una relación positiva entre las experiencias de fracaso y lo que denominan alineación estructural. La alineación estructural comprende la alineación cognitiva de los emprendedores entre la forma cómo un producto opera y qué ofrece con lo que los consumidores en un mercado hacen, por qué lo hacen y sus necesidades insatisfechas y problemas. Básicamente, la capacidad para alinear una idea de negocio o producto con lo que el mercado demanda o demandará.

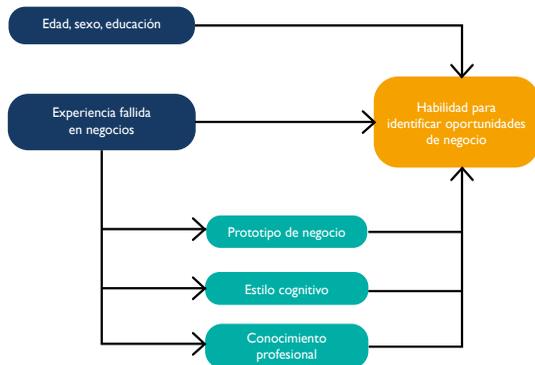
Sin embargo, ellos plantean que esta relación está mediada por tres variables: el prototipo de negocio, el estilo cognitivo y la inclinación al conocimiento profesional previo. Estas variables median la relación entre el fracaso y la alineación estructural (habilidad para identificar oportunidades de negocio). En ese sentido, es importante señalar que, por un lado, pueden ser influenciadas por el fracaso en los negocios; por otro lado,

también por su cuenta ejercen influencia en la habilidad para reconocer ideas que resulten exitosas. Dichas relaciones se muestran en la ilustración 1.

El prototipo de negocio es “la representación cognitiva de la oportunidad de negocio ideal, compuesta por los atributos que un individuo ha encontrado que son los más deseables y predictores de éxito” (Mueller & Shepherd, 2016, pág. 463). Básicamente, representa las características que están estrechamente relacionadas con el éxito de un emprendimiento, y el emprendedor puede poseer un prototipo más o menos experto. Según el modelo, la relación positiva entre el fracaso y la alineación estructural es más positiva para aquellos con un prototipo experto que para aquellos con uno menos experto.

El estilo cognitivo es “el enfoque consistente que un individuo usa para organizar y procesar la información mientras aprende” (Mueller & Shepherd, 2016, pág. 464). De forma general, las personas pueden tener un estilo más intuitivo o más analítico.

Ilustración 1. Modelo de identificación de oportunidades de negocio



Fuente: Elaboración propia a partir de Mueller y Shepherd (2016).

La relación positiva entre el fracaso y la alineación estructural es más positiva para aquellos con estilo cognitivo más intuitivo que analítico.

En cuanto a la inclinación al conocimiento profesional previo, refiere a la “información previa derivada del dominio del trabajo profesional del individuo y almacenada en su memoria” (Mueller & Shepherd, 2016, pág. 463). En la medida que los emprendedores tengan más experiencia profesional, también pueden desarrollar procesos de alineación estructural, que será un sustituto de la experiencia de fracaso como una fuente de

dicha información o capacidad. Por tanto, la relación positiva entre el fracaso y la alineación estructural será más positiva para quienes se apoyan menos en el conocimiento profesional que para aquellos que se apoyan más.

III. Metodología

El diseño de la investigación siguió un enfoque mixto, que va de lo cuantitativo a lo cualitativo, encadenando de manera secuencial las técnicas de recopilación de datos (Fachelli & López-Roldán, 2015). Los resultados de las técnicas cuantitativas se utilizaron para seleccionar los perfiles a profundizar a través de las técnicas cualitativas.

Para la recolección de datos cuantitativos, se aplicó una encuesta en línea autoadministrada por medio de *KoboToolbox*—una plataforma especializada en recolección, administración y análisis de datos, creada por *Harvard Humanitarian Initiative*— a 60 emprendedores salvadoreños con estudios universitarios, específicamente en la Escuela de Comunicación Mónica Herrera (ECMH) y en la Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN).

Estas dos instituciones de educación superior (IES) tienen un enfoque orientado a los negocios. Ambas ofrecen formación especializada en negocios, incluyendo áreas de emprendimiento, finanzas y contabilidad, mercadeo, etc. Asimismo, cuentan con programas específicos para promover el emprendimiento entre sus estudiantes. ESEN cuenta con el Centro Emprendedor y la ECMH cuenta con el Programa Emprende, ambas unidades promueven el emprendimiento en sus comunidades y fueron dos aliados claves para la elaboración de este estudio.

Por otra parte, cuentan con un universo similar de perfiles de emprendedores, en términos del tamaño de su comunidad, la cantidad de emprendimientos creados, la antigüedad de cada institución, la orientación por emprendimientos de oportunidad, redes de contactos similares, entre otros factores relevantes para esta investigación. Las características antes mencionadas aplican tanto en su comunidad de estudiantes activos como en sus respectivas comunidades de exalumnos.

Se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia, acotado a emprendedores salvadoreños con educación universitaria (completa o incompleta) en alguna de las IES mencionadas. Este tipo de muestreo no arroja resultados que necesariamente sean representativos de la población, y se

caracterizan porque reclutan a grupos de participantes que son accesibles y próximos a los investigadores (Otzen & Manterola, 2017). Por un lado, se contactó a los emprendedores en la red cercana de los investigadores de estas IES por su perfil formativo relacionado con los negocios; y por otro lado, por su accesibilidad, ya que estos últimos fueron estudiantes y/o docentes al menos en una de las instituciones. Por ello, localizar y contactar a los participantes resultaba relativamente más eficiente, considerando los recursos disponibles para el estudio. Además, no se contaba con acceso a marcos muestrales completos, con todos los exalumnos que además sean emprendedores en las IES parte del estudio, ni para levantar marcos muestrales específicos para el estudio. Por ello, se convocó a las personas que cumplían con los criterios, y estuvieran dispuestos a participar; por medio de correos electrónicos, grupos de estudiantes y mensajes instantáneos a la red de contactos de los investigadores.

Para la recolección de datos cualitativos, se llevaron a cabo entrevistas a profundidad por medio de la plataforma Zoom. A partir de los resultados de la encuesta, se seleccionaron a cinco emprendedores, tres hombres y dos mujeres, que representan diferentes perfiles resultantes de la interacción de las principales variables de estudio: alineación estructural, estilo cognitivo, prototipo de negocio. Además, los participantes en la etapa cualitativa son emprendedores que en la encuesta reportaron que habían cerrado al menos un negocio en el pasado. Más detalles sobre la composición de la muestra cualitativa se incluyen más adelante.

Se elaboró un guion de preguntas generadoras que, por tratarse de una entrevista semiestructurada, tuvo una función orientativa sobre las interrogantes y temáticas a abordar.

Estas se procedieron a transcribir y se analizaron utilizando el Método de Análisis Documental (Barboza Martínez, 2006), el cual posibilita obtener elementos de análisis del discurso de los participantes a partir de las preguntas de investigación. Este permite emerger ideas y predisposiciones mentales en los individuos, que dirigen sus decisiones incluso de forma inconsciente.

3.1. Participantes

Un total de 60 emprendedores respondieron la encuesta, 61.7% mujeres y 38.3% hombres, en su mayoría provenientes de la ECMH (71.7%), principalmente en el caso de las mujeres (78.4%).

Como muestra la tabla 1, los participantes son emprendedores jóvenes, ya que la mayoría (51.7%) tiene entre 20 y 29 años, con una edad promedio de 29 años y máxima de 45. Sin embargo, resulta interesante que los hombres encuestados son más jóvenes que las mujeres, el 56.5% de los hombres tiene menos de 30 años, frente a solo el 48.6% en el caso de las mujeres. De hecho, la mayoría de las mujeres se concentra en el rango de 30 a 34 años (29.7%).

Tabla 1. Características de los participantes (porcentaje)

	Hombres	Mujeres	Total
Universidad			
ECMH	60.9	78.9	71.7
ESEN	39.1	21.6	28.3
TOTAL	100	100	100
Edad			
20-24	26.1	27.0	26.7
25-29	30.4	21.6	25.0
30-34	21.7	29.7	26.7
35 y más	21.7	21.6	21.7
TOTAL	100	100	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta.

En el caso de su actividad emprendedora, como se observa en la tabla 2, los participantes reportan que sus negocios iniciaron operaciones en años recientes, de 2015 en adelante (81.7%). Particularmente, una buena proporción (hasta un 48.6% en el caso de las mujeres) inició operaciones durante los dos últimos años, a pesar de que se han caracterizado por la pandemia por COVID-19.

Además, en su mayoría son empresas de servicios (48.3%), sobre todo en el caso de los hombres, que prácticamente se concentran en este sector (78.3%). El resto se dedica a la manufactura, alimentos y el comercio, en similar proporción. Un 10% se dedica a otro sector como actividades inmobiliarias, información y comunicación.

En cuanto al tamaño, en promedio emplean a 11 personas, incluyendo a los propios emprendedores. El 58.4% de los emprendimientos emplea a tres o menos personas. Los hombres emplean a más personas que las mujeres, ya que el 43.5% de los hombres emplea a cuatro o más personas, mientras solo el 40.5% de las mujeres lo hace.

Tabla 2. Características de los emprendimientos (porcentaje)

	Hombres	Mujeres	Total
Año de inicio operaciones			
2010 o antes	8.7	5.4	6.7
2011 - 2014	8.7	13.5	11.7
2015 - 2019	52.2	32.4	40.0
2020 - 2021	30.4	48.6	41.7
TOTAL	100	100	100
Sector			
Servicios	78.3	29.7	48.3
Manufactura	0.0	21.6	13.3
Alimentos	0.0	2.16	13.3
Comercio	8.7	18.9	15.0
Otro	13.0	8.1	10.0
TOTAL	100	100	100
Trabajadores			
1 trabajador	17.4	24.3	21.7
2-3	39.1	35.1	36.7
4-9	26.1	10.8	16.7
10 o más	17.4	29.7	25.0
TOTAL	100	100	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta.

El 94% de los emprendedores no supera los 20 trabajadores, es decir, en su mayoría se trata de micro y pequeñas empresas a partir de la cantidad de trabajadores. En promedio, en uno de cada cinco casos se trata de emprendimientos unipersonales.

Además, únicamente el 28.3% reporta haber operado múltiples emprendimientos y haber cerrado algún negocio en el pasado. Estos emprendedores reportan que han iniciado y cerrado, en promedio, dos ideas de negocio durante su experiencia como emprendedores.

3.2. Medidas

Para medir la alineación estructural de los emprendedores, se utilizó la escala de Habilidades de Reconocimiento de Oportunidades (ORS, Opportunity Recognition Skills en inglés), aplicando una escala de Likert de 12 ítems (Ucbasaran, Westhead, Wright, & Binks, 2003). La escala clasifica la habilidad para identificar oportunidades según dos enfoques. El primero es el enfoque de desarrollo, según el cual los emprendedores más experimentados son orientados al proceso al momento de identificar oportunidades de negocio, acumulando conocimiento e información. Por ser más experimentados, poseen una capacidad de procesamiento de información mayor; y saben

qué tipo de información buscar y a qué nivel, y pueden evaluar la calidad de dicha información para identificar y explotar la oportunidad por medio de inferencias y conexión de piezas de información dispersas. El segundo es el enfoque de alerta emprendedor, según el cual se guían los emprendedores menos experimentados, identificando oportunidades valiosas cuando se presentan, ya sea visualizando productos o servicios que no existen o que repentinamente se han vuelto valiosos. Se trata de una identificación más espontánea y menos inclinada a la información. Para el estudio, la alineación estructural se midió clasificando a los emprendedores de acuerdo a cuál enfoque era más predominante en ellos, de desarrollo o de alerta.

Para medir el fracaso en los negocios, se preguntó cuántas ideas de negocio habían iniciado y eventualmente cerrado o vendido, por cualquier razón.

El prototipo de negocio se midió por medio de una pregunta abierta en la cual los emprendedores reportaron entre cinco a siete características principales para que una idea de negocio sea exitosa. Estas se codificaron por los investigadores para determinar si coincidían con las características que define la teoría. Según la teoría (Baron & Ensley, 2006), los emprendedores experimentados se enfocan en cinco aspectos para reconocer el éxito de una idea de negocio: debe resolver un problema de los consumidores, debe tener la habilidad de generar un flujo de caja positivo, debe generar ingresos rápidamente, debe implicar un riesgo manejable e involucrar a otros que puedan ayudar a desarrollar el negocio. Se calculó el número de coincidencias entre las respuestas de cada participante y la teoría para conocer qué tan maduro es el prototipo de negocio. Este podía oscilar entre 0 y 5.

Para medir el estilo cognitivo, se utilizó el Inventario Racional-Experiencial (REI, Rational-Experiential Inventory), aplicando una escala de Likert de 10 ítems. Esta escala permite clasificar a los individuos entre un estilo cognitivo más racional o más intuitivo (experiencial) (Epstein, Pacini, Denes-Raj, & Heier, 1996).

Finalmente, el conocimiento profesional previo se midió por medio de una escala de Likert de cinco puntos en la que se pidió a los participantes evaluar la utilidad de su experiencia profesional previa en su experiencia como emprendedores. De forma alternativa, también se consultó los años de experiencia profesional no emprendedora.

IV. Resultados

4.1. Características de los emprendedores

Los datos de la encuesta permiten describir, de manera general, las características de esta muestra de emprendedores de la ECMH y ESEN.

En primer lugar, se puede observar en la tabla 3 que, en promedio, el puntaje (que puede oscilar de 1 a 5) obtenido en el enfoque de desarrollo es superior al promedio obtenido en el enfoque de alerta. Es decir, en general, los emprendedores se inclinan más hacia un enfoque de desarrollo. Esto implica que su forma de abordar las oportunidades de negocio corresponde más con la idea de un proceso ordenado, con una serie de pasos a seguir, y que conlleva un análisis de cierta información que deben recopilar para conocer si la idea resultará exitosa o no. Este enfoque se asocia teóricamente más con aquellos emprendedores relativamente más experimentados, ya que comprende conocer qué elementos de cualquier idea de negocio deben ser evaluados, qué información buscar, dónde buscarla, cómo discriminarla y, sobre todo, cómo usarla.

Resulta interesante que dentro de la muestra, para la mayoría de participantes predomina el enfoque de desarrollo (53.3%), principalmente en el caso de los hombres (60.9%). Una baja proporción de los participantes obtuvo el mismo promedio para ambos enfoques, por lo que se consideraron como equilibrados.

En cambio, el enfoque de alerta emprendedor predomina en uno de cada tres hombres y en dos de cada cinco mujeres. Bajo este enfoque, la identificación de oportunidades de negocio sucede de manera más espontánea; cuando la oportunidad se presenta, el emprendedor la reconoce y la toma, sin necesariamente tener la habilidad de establecer un proceso sistemático para su evaluación. En ese sentido, este tipo de emprendedores son menos dependientes de la información.

La predominancia del enfoque de desarrollo se remarca más en el caso de los hombres emprendedores, respecto de las mujeres. Sin embargo, una mayor proporción de mujeres se clasifica bajo un perfil equilibrado entre los dos enfoques.

Tabla 3. Alineación estructural

	Hombres	Mujeres	Total
Promedio por enfoque			
Desarrollo	3.96	3.99	3.98 (0.4)
Alerta	3.67	3.80	3.75 (0.7)
Participantes según enfoque (%)			
Desarrollo	60.9	48.6	53.3
Alerta	34.8	40.5	38.3
Equilibrado	4.3	10.8	8.3
TOTAL	100	100	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta.

Ahora bien, en la tabla 4 se muestran los resultados de las tres variables mediadoras desagregadas por tipo de enfoque de alineación estructural. La primera porción de la tabla muestra el promedio obtenido a nivel de cada escala del estilo cognitivo, intuitiva y racional. Por ejemplo, los participantes promediaron 3.5 puntos en la escala intuitiva, mientras que en la escala racional promediaron 3.8 puntos. Ambas escalas oscilaban entre 1 y 5. Estos datos revelan que, en promedio, los emprendedores de la muestra se inclinan más hacia un estilo racional que hacia uno intuitivo.

Por otro lado, no se observan diferencias en el estilo cognitivo al desagregar por enfoque (de desarrollo o alerta). Particularmente, en el caso del estilo intuitivo, tanto los emprendedores que usan un enfoque de desarrollo como los que usan un enfoque de alerta promedian 3.5 en el puntaje de la escala intuitiva. Es decir, pareciera que no existe una inclinación particular hacia algún tipo de enfoque (que aproxima la experticia para identificar oportunidades), según el estilo cognitivo de los emprendedores.

Tabla 4. Mediadores por alineación estructural

	Desarrollo	Alerta	Total
Estilo cognitivo			
Promedio por estilo			
Intuitivo	3.5	3.5	3.5 (0.8)
Racional	3.8	3.7	3.8 (0.6)
Participantes por estilo (%)			
Intuitivo	37.5	39.1	36.7
Racional	53.1	56.5	53.3
Equilibrado	9.4	4.3	10.0
TOTAL	100	100	100
Prototipo			
Participantes según prototipo (%)			
0	28.1	30.4	28.3
1	53.1	43.5	50.0
2 o más	18.8	26.1	21.7
TOTAL	100	100	100
Conocimiento profesional			
Participantes según inclinación al conocimiento profesional (%)			
1-3	18.8	17.4	18.3
4	34.4	30.4	33.3
5	46.9	52.2	48.3
TOTAL	100	100	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta.

De hecho, el estilo racional predomina para ambos enfoques, como lo muestran los datos. El 53.1% de los emprendedores con enfoque predominante de desarrollo tiene un estilo cognitivo más racional, mientras el 56.5% en el caso de aquellos con enfoque de alerta.

En el caso del prototipo de negocio, el cual recoge cuántas características de una idea de negocio exitosa coinciden entre la respuesta de los emprendedores y la teoría (que señala un total de cinco), muestra que la mayoría identifica una característica (50%). El 28.3% no logra ninguna correspondencia y el 21.7% identifica dos o más.

Al desagregar por enfoque, una mayor proporción de aquellos con enfoque de desarrollo identifica al menos una característica (71.9%), con relación a aquellos con enfoque de alerta (69.6%). Sin embargo, una mayor proporción de estos últimos identifican dos o más (18.8% y 26.1%, respectivamente).

No obstante, el análisis estadístico no favorece ningún tipo de enfoque respecto a un prototipo de negocio más maduro al

aplicar pruebas como la del chi-cuadrado de Pearson. Es decir, pareciera que los datos no asocian un tipo de enfoque específico con una mayor capacidad para reconocer cuáles características debe poseer una idea de negocio exitosa.

Finalmente, en la inclinación al conocimiento profesional, la mayoría (48.3%) reporta que el conocimiento y la experiencia profesional han sido muy útiles (puntaje de 5) para su carrera como emprendedores. Los emprendedores con enfoque de alerta muestra una proporción ligeramente mayor (52%) frente a los que poseen un enfoque de desarrollo (47%), aunque la composición interna sigue siendo similar entre sí.

Las relaciones entre la alineación estructural y las variables mediadoras no mostraron asociaciones estadísticamente significativas. Sin embargo, podría deberse al tamaño de la muestra y la poca variación de los datos.

A pesar de ello, se realizaron cruces entre las variables mediadoras y el prototipo de negocio, la tabla 5 muestra esos resultados.

Tabla 5. Mediadores según nivel de prototipo

	0	1	2	TOTAL
Estilo cognitivo				
Participantes según estilo (%)				
Intuitivo	31.8	40.9	27.3	100
Racional	31.3	50.0	18.8	100
TOTAL	31.5	46.3	22.2	100
Conocimiento profesional				
Participantes según inclinación al conocimiento profesional (%)				
1-3	20.0	60.0	20.0	100
4	26.3	52.6	21.1	100
5	40.0	36.0	24.0	100
TOTAL	31.5	46.3	22.2	100

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta.

En general, pareciera que los emprendedores intuitivos se inclinan a reconocer más características de un negocio exitoso. En cuanto al conocimiento profesional, los datos sugieren que la mayoría (40%) de los que consideran muy útil dicho conocimiento no logran reconocer ninguna característica correctamente, mientras que la mayoría (53%) de los que solo lo consideran útil reconocen correctamente una característica.

Esto podría ser indicio de una posible relación inversa entre la inclinación al conocimiento profesional y las habilidades emprendedoras, en concordancia con la teoría.

Por otro lado, el tamaño de la muestra también limitó efectuar análisis más robustos sobre la relación entre el fracaso y la alineación estructural y las variables mediadoras, ya que solo un 28% de los participantes reportó haber cerrado un negocio propio, en una muestra que de por sí era relativamente pequeña.

Aun así, los resultados permitieron identificar casos que resultaban de interés para profundizar a través de las técnicas cualitativas. Los emprendedores y sus características se muestran en la tabla 6.

La muestra cualitativa se enfocó en aquellos emprendedores que reportaban haber cerrado algún negocio. Como refleja la muestra, la mayoría de emprendedores (más del 70%) tenía un enfoque predominantemente de alerta. Esto volvió más retador lograr la participación de emprendedores con enfoque de desarrollo.

En general, se procuró contar con perfiles que mostraran variaciones en las variables de interés. En el primer caso, se contaba con un emprendedor con enfoque de desarrollo, el resto tenían un enfoque de alerta. Entre estos, también existían diferencias tanto en el estilo cognitivo, en la inclinación al conocimiento profesional y el prototipo de negocio.

Los hallazgos cualitativos, a partir de las entrevistas en profundidad, se muestran a continuación.

Tabla 6. Muestra cualitativa

	P1	P2	P3	P4	P5
Sexo	H	H	M	M	H
Alineación estructural	Desarrollo	Alerta	Alerta	Alerta	Alerta
Estilo cognitivo	Intuitivo	Intuitivo	Racional	Intuitivo	Intuitivo
Prototipo	1	0	0	0	3
Conocimiento profesional	5	5	5	4	4

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta.

4.2 El emprendimiento con significado personal

Un primer hallazgo a partir de las entrevistas efectuadas es que el emprendimiento ha tenido un significado muy personal en todos los participantes. Ha representado un punto de inflexión, no solo en sus carreras profesionales y fuente de ingresos, sino también en su vida personal. Ha tenido un importante significado, al punto que en algunos casos incluso ha sido la respuesta ante

la búsqueda de un propósito de vida. El emprendimiento surge como el resultado de un proceso o etapa de insatisfacción. Una insatisfacción que no gira alrededor de la remuneración monetaria, sino más bien alrededor de la naturaleza de las tareas realizadas, el deseo de dar un propósito superior a su trabajo, una vocación negada, etc.

En ese sentido, la idea de negocio surge desde una situación personal, con un significado especial para el emprendedor; y no como la búsqueda meramente de una fuente rentable y abundante de ingresos. Por ejemplo, un problema social cercano que se busca resolver; una necesidad propia desatendida, un servicio relacionado a una actividad que les apasiona.

*“La mayoría de las cosas que he hecho en mis emprendimientos tienen que ver con mis pasiones y las cosas que me mueven el piso”
(emprendedor alerta-intuitivo).*

Así, se puede aseverar que la alineación estructural se puede nutrir de la experiencia personal y cercana del emprendedor; relacionada al problema que resuelve a los consumidores. Entre más relacionado esté a la industria, mayor será su habilidad para reconocer necesidades.

Un gran involucramiento del emprendedor en una industria, rubro o problema permite que tenga no solamente una noción general o detallada sobre la misma, sino conocimiento especializado sobre los principales actores y recursos dentro del área. También, una relación cercana con el problema genera un sentido de propósito que motiva el compromiso con la idea de negocio, en la cual el emprendedor invertirá más tiempo y recursos. “Lo que vivís va también a afectar en qué negocio te querés meter” (emprendedor desarrollo-intuitivo).

También, el conocimiento previo da la pauta para que los emprendedores reconozcan las necesidades, y esto los motiva a adquirir habilidades y herramientas especializadas, recurrir a personas específicas para buscar apoyo, invertir recursos, entre otras acciones, para ejecutar su idea de negocios, ya que su inmersión en la industria les permite conectar las características de los productos con las necesidades de las personas.

De hecho, la resolución de un problema de los consumidores es una de las características que la literatura asigna a una idea de negocios exitosa. En ese sentido, el prototipo de negocio puede ser alimentado por la experiencia personal y laboral previa de los emprendedores. Emprender en una actividad que valoran y que

tiene un significado especial les permite reconocer de primera mano las necesidades del mercado con mayor facilidad.

Este hallazgo es importante porque en una actividad económica diferente, probablemente no podrían reconocer de otra forma las necesidades presentes en el mercado y con tanta facilidad. Esta forma de reconocer las oportunidades se corresponde principalmente con el enfoque de alerta emprendedor; de la alineación estructural. Sin embargo, resulta relevante señalar que incluso el emprendedor con un enfoque de desarrollo predominante también relata una experiencia similar de identificación de la oportunidad de negocio cercana a su vivencia personal, pero en las entrevistas hay rastros muy evidentes de su correspondencia con el enfoque de desarrollo, que se abordan más adelante.

A partir de esos hallazgos, se puede decir que se trata de un grupo de emprendedores de corazón, que emprenden únicamente en rubros que llevan una carga personal y se vinculan directamente con la realización personal de los mismos. En contraste con los emprendedores inversionistas, que tendrían la capacidad de emprender en cualquier actividad porque respetan el proceso y conscientemente poseen las habilidades para evaluar y explotar una idea de negocio.

4.3. Emprender con una intuición preparada

De acuerdo con el modelo planteado, la relación positiva entre el fracaso y la alineación estructural es más positiva para aquellos con estilo cognitivo más intuitivo que analítico. Esto implica una relación positiva entre la capacidad para identificar oportunidades de negocio y el estilo cognitivo intuitivo.

Tener un estilo intuitivo permite arriesgarse a la hora de emprender; dado que se rigen por su intuición y no por los datos. Las personas intuitivas se enfocan menos en los detalles, tienen una perspectiva más holística y utilizan un enfoque abierto para la resolución de problemas. Los emprendedores se enfrentan a entornos inciertos donde se requiere tomar decisiones con poca información y presión. Principalmente estos escenarios son nuevos, y no hay tendencias históricas ni características específicas, entre otros elementos, que ayuden a guiar las decisiones. Por ello, los emprendedores se basan en su propia experiencia e intuición para incurrir en ideas que pueden ser disruptivas e innovadoras en el rubro que ya conocen.

Los emprendedores con este estilo demuestran ser más arriesgados a la hora de tomar decisiones y seguir su intuición. Son personas que mientras crean en su idea serán perseverantes para ejecutarlas y hacer viable su negocio. Se consideran a sí mismas como personas atrevidas y resilientes, con la capacidad de hacer funcionar una idea.

*“Yo no soy mucho de andar pensando, soy de hacer. Yo no soy partidaria de poner en papel la idea de negocio, y hacer un plan de mercadeo, y hagamos un focus group. Yo soy de actuar. Si me va bien, me va bien; si no me va bien, no me va bien. ¡Yo sí soy aventada!, siempre y cuando sean ideas inteligentes. Soy viva, inteligente, y ando siempre chispa”
(emprendedora alerta-intuitiva).*

Los emprendedores entrevistados aseguran que no utilizaron demasiadas herramientas para evaluar la idea de negocio, ni muy elaborados como planes de negocio, investigaciones de mercado, entre otros. Más bien, arrancan la idea con prototipos, el desarrollo de un “producto estrella”, el contacto con potenciales clientes, van directamente a la acción para iniciar un proceso de prueba y error. Ese mismo proceso les permitió capitalizar los aprendizajes de los emprendimientos previos, que eventualmente dejaron de operar; para ponerlos en práctica en los nuevos. Una firma asesora de negocios, un restaurante, una empresa de accesorios, insumos para pastelería son algunos de los ejemplos de los negocios iniciales.

Estos aprendizajes no implican un cambio en su forma de identificar las oportunidades de negocio, basado en su intuición. Sin embargo, sí parece conllevar un refinamiento de esa intuición. Los emprendedores intuitivos parecen tener una tendencia a ser pioneros. La intuición, al ser menos informada en datos duros, les ha permitido ser visionarios hacia el futuro, identificar tendencias y adelantarse a nichos de mercado donde muy pocos o nadie está operando todavía. Ideas que, al ser innovadoras, les permiten posicionarse al ser los primeros o de los primeros en el mercado. Por ejemplo, una de las primeras pastelerías gourmet, un emprendimiento social pero con servicios para empresas, generación de contenido para jóvenes, etc.

El estilo cognitivo intuitivo es una característica común en los emprendedores, les permite tomar decisiones a través de su intuición e identificar ideas de negocio a partir de sus experiencias cercanas personales o profesionales. Además, logran identificar qué habilidades y recursos propios tienen para poder emprender en un mercado que es de su interés y tiene potencial para explotar sus conocimientos.

Como afirma uno de los emprendedores, de haber llevado a cabo sondeos previos o una investigación de mercado, probablemente la decisión resultante habría sido desistir de la idea por falta de desarrollo del mercado. Sin embargo, la intuición, una corazonada, le indicó que sí valía la pena hacerlo. Simplemente lo sabía, sin saber por qué.

No obstante, es importante recalcar que estos emprendedores son personas con educación universitaria, la cual ha implicado formación específica en negocios por las IES incluidas en el estudio. Además, la mayoría de ellos comentaron que habían tenido experiencia profesional relevante que les permitió conocer el mercado.

Si bien probablemente no son capaces de enlistar conscientemente los aprendizajes que utilizaron, esa intuición no trabaja sola. Detrás están años de experiencia laboral, años de conocimiento del mercado, años de estudio. "Yo digo que las corazonadas son la manera consciente que tiene el cerebro de expresar el inconsciente. Entonces, yo tenía una corazonada de que esa era la forma (de desarrollar la idea de negocios)" (emprendedor desarrollo-intuitivo).

Además, no es sostenible mantener un negocio basado en una corazonada, ya que a largo plazo es necesario establecer un seguimiento del negocio a través de datos e información verídica sobre los clientes y el mercado. La intuición sirve como un primer impulso para ejecutar la idea de negocio, pero no es suficiente para hacerlo escalable y sostenible.

"Hay que soñar en grande, pero con los pies en la tierra. Sí tenés que arriesgar, sí tenés que tomar decisiones, entre comillas, locas, pero sabiendo que podés arriesgar lo que podés arriesgar, no ir a lo loco. Te digo, en su momento y a mis 18, 19 años, renunciar a mis trabajos y decir 'bueno, me voy a arriesgar a ver qué tal sucede'. No sé qué tanto lo haría ahorita de una manera tan así, superficial, porque ya hay muchas responsabilidades sobre mis hombros, llámese mi familia, mi propia salud, mis propios gastos y demás" (emprendedor intuitivo).

En el caso del emprendedor con enfoque de desarrollo predominante, particularmente experimentaba una especie de conflicto con su estilo cognitivo. Al ser intuitivo, actuaba por corazonadas y basado en su intuición. Sin embargo, en su imaginario la forma correcta de evaluar y desarrollar la idea de negocio es a través de un proceso ordenado, en el que se conduce un sondeo, se testea el producto realizando un prototipo, etc.

4.4. Emprendedores enfocados al aprendizaje

El modelo plantea que el proceso de alineación estructural puede ser alimentado por el conocimiento profesional previo, en sustitución de los aprendizajes de los fracasos.

Los emprendedores muestran una orientación a aprender y absorber conocimiento y habilidades en cada experiencia, ya que pueden ser útiles en otras instancias. Todos los individuos entrevistados cuentan con experiencia profesional anterior o posterior a desarrollar sus ideas de emprendimiento. Las áreas de desarrollo de los perfiles son variadas, pero cada uno cuenta con una trayectoria laboral que generó conocimientos relevantes para mejorar su proceso de identificación de ideas de negocio, al menos en los rubros en los que trabajaron.

Algunas personas consideran que al trabajar en empresas o adquirir experiencia laboral pueden aprender sin arriesgar recursos propios como capital y tiempo en desarrollar su idea mientras adquieren habilidades y conocimiento. Los emprendedores lo catalogaron como aprender con el dinero ajeno o *learn with other people's money*. Desde la perspectiva empresarial, una persona puede aprender cómo es el manejo de un negocio a gran escala e introducirse al funcionamiento articulado de las diferentes áreas de una empresa.

La experiencia profesional es especialmente útil si se relaciona al rubro en el que la persona quiere incurrir. El conocimiento profesional se transforma en conocimiento de la industria, que dará una noción general de cómo funciona la cadena de valor; los actores importantes, proveedores, equipo, productos y las habilidades necesarias para ejecutar tareas específicas. Igualmente, es una fuente de aprendizaje de habilidades blandas.

"Mis habilidades blandas definitivamente fueron [en] mi primer trabajo. Me dieron la oportunidad de experimentar el hecho de hablar en público, de cómo venderte, cómo presentarle a un cliente, de cómo manejar en negociaciones, como manejar conflictos" (emprendedor).

Asimismo, estar en el mundo laboral es una oportunidad, según los emprendedores, de aprender qué no hacer en un negocio. Aparte de los elementos positivos que tienen las organizaciones, también hay aspectos negativos que se convierten en aprendizajes importantes para las personas. Esto da la oportunidad de identificar elementos de mejora que pueden ser una idea de negocio al suplir una necesidad.

“¿Para qué me sirvió mi experiencia profesional? A mí me sirvió para identificar nichos de oportunidad y para darme cuenta de que en los lugares que yo trabajé, el trabajo que hacían lo hicieron mal, y que yo puedo ser la competencia de ellos perfectamente” (emprendedor).

V. Conclusiones

El estudio tenía como principal objetivo comprender la influencia que las características de los emprendedores con educación universitaria –concebidas como el prototipo de negocio, estilo cognitivo y la inclinación al conocimiento profesional, así como sus experiencias previas, medidas por el fracaso– tienen sobre su habilidad para identificar oportunidades de negocio exitosas.

Se aplicó una encuesta en línea a 60 emprendedores con experiencia variada, en diferentes sectores, con educación universitaria, ya sea en la Escuela de Comunicación Mónica Herrera o Escuela Superior de Economía y Negocios.

La encuesta permitió conocer de forma descriptiva las características de los emprendedores. Por un lado, la mayoría de los emprendedores (53%) se inclina a un enfoque de desarrollo de alineación estructural (la medida de la capacidad para identificar ideas de negocio), es decir que consideran que la forma adecuada de valorar una idea de negocio es por medio de la búsqueda y evaluación de información pertinente al mercado, lo cual implica la capacidad de discriminar la información relevante. Una menor proporción (38%) se corresponde con un enfoque de alerta, es decir que identifican la oportunidad de negocio cuando se presenta, ya que usualmente se corresponde con actividades que le son familiares por su experiencia previa.

Además, la mayoría de emprendedores encuestados poseen un estilo cognitivo predominantemente racional (53%), lo cual implica que la forma de procesar y organizar la información es más analítica, frente a un 36% que presenta un estilo más cognitivo.

En cuanto al prototipo de negocio, la mayoría (50%) de los emprendedores solo logra identificar una característica que corresponde con las que la literatura asigna a una oportunidad de negocio exitosa. Apenas uno de cada cinco logra correspondencia con dos o más de las cinco características teóricas.

Respecto de la inclinación al conocimiento profesional, la mayoría (48%) reporta que el conocimiento profesional previo ha sido muy útil para su etapa emprendedora.

Los resultados no mostraron inclinación hacia un enfoque particular de alineación estructural. El tamaño de la muestra y la poca variación no permitieron efectuar análisis robustos para determinar asociaciones entre las variables. Sin embargo, los resultados permitieron diseñar la muestra cualitativa.

A partir de los resultados anteriores se entrevistaron a cinco de estos emprendedores para profundizar en su experiencia emprendedora, desde la perspectiva de la influencia que sus características han tenido en su historial emprendedor. Los emprendedores entrevistados coincidieron en que habían cerrado algún negocio en el pasado.

El análisis cualitativo arrojó hallazgos interesantes. Por un lado, la alineación estructural se puede nutrir de la experiencia personal y cercana del emprendedor relacionada al problema que resuelve a los consumidores. Entre más relacionado esté a la industria, mayor será su habilidad para reconocer necesidades.

Los emprendedores coinciden en que su experiencia emprendedora ha surgido de una motivación personal significativa, un punto de inflexión en sus carreras en el mercado laboral e incluso en su vida personal. La actividad emprendida tiene un vínculo importante para los emprendedores, una pasión, una causa social cercana, una necesidad insatisfecha, etc. Son emprendedores de corazón, más que inversionistas.

Esto ha permitido que el prototipo de negocio sea nutrido por esta experiencia individual. Empezar en una actividad que valoran y que tiene un significado especial les permite reconocer, de primera mano, las necesidades del mercado con mayor facilidad. Esta es, precisamente, una característica que la literatura asocia con una oportunidad de negocio exitosa.

En segundo lugar, poseer un estilo cognitivo intuitivo permite arriesgarse a la hora de emprender; dado que se rigen por su intuición y no por los datos. Los emprendedores intuitivos han confiado en sus instintos, en sus corazonadas, para emprender; más que en la recopilación de información o la aplicación de herramientas de sondeo y evaluación. A pesar de que podría ser una forma de actuar a ciegas, esa intuición no es cruda.

Los emprendedores cuentan con experiencia profesional previa, relevante en la operación de negocios en general y en la actividad a la que se dedican en particular. Además, cuentan con una educación formal, que incluye formación en los negocios. Asimismo, los fracasos anteriores han significado aprendizajes

palpables para mejorar sus emprendimientos.

De esa forma, esa intuición preparada les ha permitido ser visionarios hacia el futuro, identificar tendencias y adelantarse a nichos de mercado, donde muy pocos o nadie está operando todavía.

Finalmente, los emprendedores muestran una orientación a aprender y absorber conocimiento y habilidades en cada experiencia, lo cual abarca su carrera profesional en el mercado laboral. En general, los emprendedores asignan altos niveles de utilidad a su experiencia laboral previa. Esta ha representado etapas de aprendizaje, de ensayo y error. La experiencia profesional es especialmente útil si se relaciona al rubro en el que la persona quiere incurrir; ya que el conocimiento profesional se transforma en conocimiento de cómo funciona la industria.

En definitiva, los hallazgos sugieren que ciertas características innatas, como el estilo cognitivo intuitivo, favorecen las habilidades de identificación de oportunidades de negocio. Sin embargo, existen aptitudes y conocimiento que los emprendedores pueden adquirir para fortalecer dichas habilidades.

Es que el perfil emprendedor se crea mediante la unión de experiencias, capacidades, habilidades y actitudes. Es decir, es una mezcla entre lo que se es, las experiencias pasadas y lo que se puede hacer. Desde esa perspectiva, un emprendedor nace y se hace. Resulta de la combinación de ambos procesos.

Los resultados de este estudio ponen de manifiesto que los individuos se pueden preparar para ser empresarios, pero ser emprendedor también es una actitud. Es un espíritu que surge del desarrollo de una serie de capacidades personales; y no solo tiene que ver con el hecho de desarrollar proyectos propios, sino que el concepto también hace referencia a una actitud que se puede tener en el trabajo.

VI. Recomendaciones

Una de las implicaciones de nuestro estudio para las organizaciones e instituciones que promueven el emprendimiento de manera activa, que no solamente se limita a la comunidad de la Escuela de Comunicación Mónica Herrera (ECMH) y a la Escuela Superior de Economía y Negocios (ESEN), es que deben facilitar las prácticas empresariales para todos sus estudiantes en ambientes reales durante la carrera.

Según los resultados cuantitativos y cualitativos de este estudio, cuantas más experiencias profesionales haya tenido el estudiante, mayor será su orientación emprendedora. La colaboración universidad-empresa tiene que seguir siendo fomentada por ambas partes de la relación, ya que la experiencia profesional estimula a los estudiantes universitarios para la creación de su propia empresa.

Asimismo, si desean que los estudiantes sean creadores de empleo, tendrán que intentar fomentar que cursen asignaturas variadas, en distintas disciplinas y áreas relacionadas a los negocios. Fomentar tanto el estilo cognitivo como la intuición hacia los negocios, la orientación hacia el reconocimiento de oportunidades y la validación de prototipos se vuelve trascendental para fomentar una comunidad con mayor probabilidad de éxito en términos del emprendimiento y para sobrellevar el denominado "valle de la muerte" que enfrentan todos los emprendedores en la etapa inicial de su proyecto (Osawa & Miyazaki, 2006).

Además, es necesario lograr una imagen positiva del empresario y ayudar a que el papel del emprendedor sea reconocido por la sociedad, ya que cuanto mejor sea esta imagen, repercutirá positivamente en el interés de los estudiantes por ser generadores de empleo.

Si se toma en cuenta que quien ha tenido una experiencia emprendedora continúa con ganas de seguir creando, puede ser interesante fomentar cursos desde la universidad en que los estudiantes se enfrenten, aunque sea de forma simulada, a la creación de su propia empresa.

Bibliografía

- Barboza Martínez, A. (2006). Sobre el método de la interpretación documental y el uso de las imágenes en la Sociología: Karl Mannheim, Aby Warburg y Pierre Bourdieu. *Sociedade e Estado*, 21 (2), 391-414.
- Baron, R. A. (1998). Cognitive mechanisms in entrepreneurship: Why and when entrepreneurs think differently than other people. *Journal of Business Venturing*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0883902697000311>
- Baron, R., & Ensley, M. (2006). Opportunity Recognition as the Detection of Meaningful Patterns: Evidence from Comparisons of Novice and Experienced Entrepreneurs. *Management Science*, Vol. 52, No. 9, 1331-1344.
- Corbett, A. C. (2005). Experiential Learning Within the Process of Opportunity Identification and Exploitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 4(29).
- Epstein, S., Pacini, R., Denes-Raj, V., & Heier, H. (1996). Individual differences in intuitive-experiential and analytical-rational thinking styles. *Journal of Personality and Social Psychology*, 71 (2), 390-405.
- Fachelli, S., & López-Roldán, P. (2015). Metodología de la investigación cuantitativa. Barcelona: Bellaterra (Cerdanyola del Vallès): Dipòsit Digital de Documents, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Global Entrepreneurship Monitor. (2015). El emprendimiento en El Salvador: Informe nacional El Salvador 2014-2015. Santa Tecla: Escuela Superior de Economía y Negocios.
- Global Entrepreneurship Research Association. (2020). Global Entrepreneurship Monitor; 2019/2020 Global Report. London: Global Entrepreneurship Research Association.
- Mitchell, R., Busenitz, L., Lant, T., McDougall, P., Morse, E., & Smith, J. (2002). Toward a Theory of Entrepreneurial Cognition: Rethinking the People Side of Entrepreneurship Research. *Entrepreneurship Theory and Practice*. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/10.1111/1540-8520.00001>
- Miyazaki, O. a. (2006). An empirical analysis of the valley of death: Large-scale R&D project performance in Japanese diversified company. *Asian Journal of Technology Innovation*, 93-116.
- Mueller, B., & Shepherd, D. (2016). Making the Most of Failure Experiences: Exploring the Relationship between Business Failure and the Identification of Business Opportunities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 457-487.
- Osawa, Y., & Miyazaki, K. (2006). An Empirical Analysis of the Valley of Death: Large-Scale R&D Project Performance in Japanese Diversified Company. *Asian Journal of Technology Innovation: Volume 14*, 93-116.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology* 35(1), 227-232.
- Shane, S. (2000). Prior Knowledge and the Discovery of Entrepreneurial Opportunities. *Jstor*, 11(4). Obtenido de <https://www.jstor.org/stable/2640414>
- Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, P., & Binks, M. (2003). Does Entrepreneurial Experience Influence Opportunity Identification? *The Journal of Private Equity* Vol. 7, No. 1, 7-14.