

# XIII

## Asamblea General de ALAFEC

Buenos Aires, Argentina  
del 9 al 12 de Octubre de 2012



**Influencia del aprendizaje  
empreendedor en el desempeño  
de las empresas de reciente  
creación: un estudio aplicado en  
Costa Rica.**

**Asociación Latinoamericana de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración. XIII Asamblea General. 09 - 12 octubre, 2012. Buenos Aires.**

**Título de la ponencia:** Influencia del aprendizaje emprendedor en el desempeño de las empresas de reciente creación: un estudio aplicado en Costa Rica

**Área temática:** Administración.

**Sub área temática:** Gestión del conocimiento.

**Autores:**

Juan Carlos Leiva Bonilla. Doctor en Dirección de Empresas de la Universidad de Valencia, España. Profesor de la Escuela de Administración de Empresas del Instituto Tecnológico de Costa Rica (ITCR).

Joaquín Alegre Vidal. Doctor en Administración y Dirección de Empresas con mención de Doctorado Europeo de la Universidad Jaime I de Castellón, España. Profesor Titular del Departamento de Dirección de Empresas “Juan José Renau Piqueras” de la Universidad de Valencia, España.

Ricardo Monge González. Doctor en Economía de The Ohio State University, EE.UU. Profesor de la Escuela de Administración de Empresas del ITCR. Investigador asociado de la Comisión Asesora en Alta Tecnología.

**Autor para correspondencia:**

Juan Carlos Leiva [jleiva@itcr.ac.cr](mailto:jleiva@itcr.ac.cr). AP: 159-7050 Costa Rica. Escuela AE, ITCR

**Resumen:** la creación de empresas es importante para la economía y a su vez, el aprendizaje emprendedor es fundamental para el crecimiento de las empresas jóvenes. Por eso, nuestro objetivo es contribuir al entendimiento de la relación entre aprendizaje emprendedor y desempeño de empresas jóvenes. Creemos aportar al conocimiento combinando esos dos elementos y considerando un tercero como es el rol de las empresas multinacionales (EMN) como fuente de aprendizaje para el emprendedor. Específicamente investigamos el desempeño de un grupo de empresas jóvenes creadas por ex empleados de EMN y su relación con el aprendizaje emprendedor de dichas personas como empleados en este tipo de compañías. Usando una muestra de 175 emprendedores, quienes crearon su compañía entre 2001 y 2007 después de salir de trabajar de EMN radicadas en Costa Rica, hallamos una relación positiva lineal entre aprendizaje emprendedor post creación del negocio y desempeño, pero no así con aprendizaje emprendedor previo a la creación.

**Palabras clave:** aprendizaje emprendedor, desempeño empresarial, relación de conocimiento, plan de negocios, creación de empresas.

## **INFLUENCIA DEL APRENDIZAJE EMPRENDEDOR EN EL DESEMPEÑO DE LAS EMPRESAS DE RECIENTE CREACIÓN: UN ESTUDIO APLICADO EN COSTA RICA**

### **1. INTRODUCCIÓN**

La creación de nuevas empresas es un tema importante para el crecimiento económico de las naciones (Audretsch y Keilbach, 2004). Cuando una empresa es joven, depende mayoritariamente del conocimiento de su(s) fundador(es), por lo tanto bajo una perspectiva teórica que delimita a las empresas por su función de creación y aplicación del conocimiento (Nonaka, 1994), el concepto de aprendizaje emprendedor se torna fundamental para el desempeño de dichas empresas (Voudouris, Dimitratos, y Salavou 2010; Dencker, Gruber y Shah 2009; De Clercq y Arenius 2006). Entendemos aprendizaje emprendedor como *“el proceso mediante el cual las personas adquieren, asimilan y organizan nuevo conocimiento junto con el preexistente, en su memoria y cómo dicho proceso afecta la acción emprendedora”* (Holcomb, Ireland, Holmes y Hitt 2009).

No obstante, la relación entre el aprendizaje emprendedor y el desempeño de las empresas de reciente creación o ‘jóvenes’, es un tema con evidencia científica contradictoria (Sapienza, Parhankangas, y Autio 2004; Dencker, et al 2009). Nuestro trabajo hizo operativo el concepto de aprendizaje emprendedor por medio de tres variables: escritura de plan de negocios, capacitación recibida previamente a crear su empresa así como relación de conocimiento (knowledge relatedness) (Sapienza et al. 2004; Dencker et al. 2009; West y Noel 2006; Davidsson y Honig 2003). En los tres casos, cuando se les ha intentado ligar con el rendimiento de las empresas, la evidencia empírica es contradictoria (Sapienza et al. 2004; Wiklund y Sheperd 2003; West y Noel 2006; Liao y Gartner 2006; Bhidé, 2000; Dencker, et al. 2009).

En esta línea, nuestro objetivo es contribuir al entendimiento de la relación entre aprendizaje emprendedor y desempeño de empresas jóvenes. Creemos aportar al conocimiento combinando esos dos elementos y considerando un tercero como es el rol de las empresas multinacionales (EMN) como fuentes de aprendizaje para el emprendedor. Para ello específicamente se indagó sobre la relación entre desempeño de empresas jóvenes creadas por ex empleados de EMN radicadas en Costa Rica y el aprendizaje emprendedor de dichos emprendedores mientras fueron empleados de las EMN. Además lo contrastamos con un grupo control conformado por empresas idénticas (en sector comercial y tiempo de fundación) pero formadas por emprendedores que nunca trabajaron en una EMN.

Con esto aportamos además en un área, como es el estudio de las EMN, de gran interés debido al importante rol que juegan este tipo de empresas en la economía actual (Spencer, 2008). De esta forma construimos una triangulación temática inédita: la relación entre aprendizaje emprendedor y desempeño empresarial bajo el contexto de las EMN como fuente de aprendizaje para el emprendedor. El trabajo prosigue con el marco teórico, metodología, resultados y discusión.

## **2. FUNDAMENTO TEÓRICO e HIPÓTESIS**

### **Concepto de aprendizaje emprendedor**

El concepto de aprendizaje emprendedor tiene tres componentes. El primero es la adquisición, que puede ser de tres formas: la codificada formal explícita, la vicaria (observado a otros) y la experimental (Holcomb et al., 2009). La codificada formal explícita es la que ocurre cuando el emprendedor acude a fuentes formales como libros, artículos o capacitaciones. La vicaria ocurre observando las conductas o acciones de otras personas y los resultados que obtienen, en términos de recompensas o censuras sociales. La experimental ocurre cuando los emprendedores aprenden de la experiencia y acumulan nuevo conocimiento en sus memorias.

El segundo componente es la asimilación, es decir el subproceso mediante el cual las personas procesan e interpretan la nueva información adquirida, para con ello derivar significados y relaciones en su memoria (Madler 1967 citado por Holcomb et al., 2009). En este caso existen dos posibles formas: extensión versus intención. En la primera, las personas asimilan a través de la aplicación activa de sus ideas o conceptos en el mundo real, mientras que en la segunda predomina la reflexión interna de la persona (Corbett, 2005).

El tercer componente es la organización, la cual se relaciona con las estructuras mentales y las conexiones que la persona realiza en su memoria con la información asimilada. Es decir, la forma mediante la cual el nuevo conocimiento adquirido y asimilado es estructurado o ligado junto con el conocimiento previo existente y posteriormente utilizado en la acción emprendedora (Holcomb et al., 2009)..

El aprendizaje emprendedor puede suceder en diversos momentos: previo a la creación de la empresa y posterior a ello (Cope, 2005). Esto por cuanto el aprendizaje emprendedor ha sido asociado con un concepto de historia de aprendizaje, es decir todo el cúmulo de conocimiento que una persona ha ido generando (conscientemente o no) durante su vida y que puede serle útil al crear su empresa (Minniti y Bygrave, 2001). Toda esa acumulación de conocimiento condicionará a su vez el aprendizaje que se produzca durante el proceso emprendedor.

### **Aprendizaje emprendedor y desempeño**

El enfoque teórico del conocimiento propone que la función básica de toda empresa consiste en la creación y aplicación del conocimiento (Nonaka, 1994). Bajo el marco anterior, el conocimiento se convierte en el recurso más relevante que puede tener una empresa en aras de generar una ventaja competitiva y un desempeño superior sostenible (Nonaka, 1994).

El conocimiento en una organización reside en los empleados, así como en otros elementos organizacionales (cultura, rutinas, políticas, sistemas y procedimientos (Alegre, Sengupta y Lapiedra 2012), que dadas sus características ocasionan que cuando una empresa es joven, tenga mayor dependencia del conocimiento generado previamente por él o los emprendedores fundadores. Esto será así hasta que la empresa madure y genere sus propios aprendizajes. Por ende, podemos decir que el aprendizaje emprendedor, será determinante en el desempeño de las empresas jóvenes (Voudouris et al., 2010; Dencker, et al., 2009, De Clercq y Arenius, 2006; Harrison y Leitch, 2005; Ravasci y Turati, 2005).

A partir lo de anterior el trabajo postuló las siguientes hipótesis

- *H1a: El aprendizaje emprendedor previo tiene un impacto positivo sobre el desempeño empresarial.*
- *H1b: El aprendizaje emprendedor posterior tiene un impacto positivo sobre el desempeño empresarial.*
- *H2a: El aprendizaje emprendedor previo tiene un impacto positivo sobre el desempeño innovador.*
- *H2b: El aprendizaje emprendedor posterior tiene un impacto positivo sobre el desempeño innovador.*

### **Formas de hacer operativos los conceptos teóricos**

El concepto de aprendizaje emprendedor puede hacerse operativo de diversas formas. Para nuestro estudio seleccionamos la realización de planes de negocios, la capacitación recibida previamente a la creación de la empresa así como la relación de conocimiento (West y Noel 2006; Sapienza et al. 2004; Liao y Gartner 2006; Dencker, et al. 2009). Específicamente usamos las dos primeras para describir el aprendizaje emprendedor previo y la tercera para el aprendizaje posterior, a la creación de la empresa.

La utilización de planes de negocios es un tema bastante abordado, no obstante su relación con el rendimiento es contradictoria y objeto de una

polémica académica. Algunos estudios relacionan la realización del plan de negocios con mejores posibilidades de supervivencia de la nueva empresa (Delmar y Shane, 2004; Liao y Gartner, 2006; Gruber 2007) pero otros lo rechazan (Bhidé, 2000; Dencker, et al., 2009).

La capacitación previa a la creación de la empresa, es aquella recibida en el lugar de trabajo o fuera del sistema educativo formal y de manera voluntaria (Davidsson y Honig, 2003). Los resultados tienden a ligarla positivamente con la actividad emprendedora, especialmente cuando se controla la industria y el género de las personas (Gimeno, Folta, Cooper y Woo 1997).

La relación de conocimiento es el grado de similitud que existe entre el conocimiento de una empresa con respecto a la compañía de la cual salió de trabajar el emprendedor al fundar la propia. En este sentido hay dos posturas. En nuestras hipótesis adherimos a la de quienes la asociaron positiva y linealmente con un mejor desempeño empresarial (West y Noel, 2009). Sin embargo hay otra postura de quienes proponen una relación curvilínea (en forma de U invertida) entre la relación del conocimiento y el desempeño de la nueva empresa (Sapienza, et al., 2004). Es decir, sin llegar a un extremo, ya sea un conocimiento completamente relacionado al de la empresa progenitora o a la inversa.

Por otro lado, en cuanto al rendimiento empresarial. Considerando que es importante abordarlo con una perspectiva que involucre la construcción de ventajas competitivas y gestión del conocimiento sostenibles en el tiempo (Gruber, 2007), decidimos usar dos conceptos en las relaciones hipotéticas: desempeño empresarial y desempeño innovador.

El desempeño empresarial es un concepto complicado de establecer y si estamos frente a empresas jóvenes aún más (Delmar y Shane 2004). En la literatura se ha acudido a diversas formas de medirlo, por ejemplo la

rentabilidad, niveles de ventas, resultados financieros, número de empleados, posición competitiva, entre los más relevantes (West y Noel, 2009). Nosotros seleccionamos el nivel de ventas y el rendimiento financiero para equilibrar dos perspectivas complementarias.

En cuanto a la innovación sucede algo similar, es difícil de valorar pero ha venido tomando importancia recientemente bajo la perspectiva teórica del conocimiento. Esto debido a que se le asocia con un desempeño superior así como la construcción de capacidades dinámicas que proporcionan a su vez mayores ventajas competitivas sostenibles (Akgun, Keskin, Byrne y Aren, 2007). Específicamente en nuestro caso la entendimos como la posición competitiva que la empresa logra gracias a la gestión que hace de sus nuevos productos y servicios en el mercado (Akgun et al. 2007). Finalmente es valioso señalar que existe evidencia de la conexión positiva entre desempeño innovador y desempeño en ventas así como financiero (Akgun et al. 2007).

### **Aprendizaje emprendedor, desempeño empresarial y empresas multinacionales**

El estudio de las EMN y sus efectos en las economías huésped ha generado resultados contradictorios. Una serie de trabajos encontraron resultados positivos, por ejemplo los efectos de demostración en sus pares locales, algunas interacciones informales (con clientes, proveedores, aliados, etc.), alianzas formales, movilidad laboral (por ejemplo el traslado de empleados calificados a empresas locales). Opuestamente otros trabajos han expuesto efectos negativos como desplazamientos de las firmas locales así como incremento en el costo de los factores de producción por el efecto competitivo generado, por ejemplo en el mercado laboral y financiero (Spencer 2008; Javorcik, 2004).

Analizado específicamente desde el la perspectiva teórica del aprendizaje, una de las áreas de mayor relevancia es la de los efectos por derrame de conocimiento. El derrame de conocimiento se entiende como el uso que hace una empresa local de algún conocimiento creado por una EMN, sin



que haya una compensación por parte de la empresa local hacia la EMN por dicho conocimiento (Javorcik, 2004). En este sentido incluso Spencer (2008) propone, teóricamente, que la creación de empresas por parte de ex empleados de mayor nivel de las EMN (spin offs) sería la mejor vía de difusión del conocimiento de las EMN al conjunto empresarial local. Sin embargo este enfoque ha sido escasamente investigado. Solamente un trabajo de Görg y Strobl (2004) quienes hallaron mayor productividad entre empresas creadas por ex empleados de EMN en Ghana así como Vera y Dutrénit (2007) que lo que hallaron fueron mayores capacidades tecnológicas y gerenciales entre ex empleados de EMN fundadores de pequeñas firmas maquiladoras en México.

## **4. METODOLOGÍA**

### **4.1. Muestra**

Esta investigación se efectuó sobre una base de datos de 11 120 personas que, según cifras de la seguridad laboral costarricense, salieron del mercado laboral nacional entre los años 2001 y 2007, después de ser empleados de una EMN radicada en Costa Rica (Monge, Mata y Vargas 2008). Partiendo del supuesto que una persona que deja el mercado laboral lo hace porque se jubila, se va del país, se dedica a asuntos personales (estudios, familia) o funda su propia empresa; se aplicó un muestreo aleatorio simple, con un margen de error del 7% y nivel de confianza del 95%.

Lo anterior produjo 175 encuestas. Además se contó con grupo control (n 181). En este caso se utilizó una selección aleatoria estratificada por actividad económica y tamaño según la muestra objetivo. Específicamente, se acudió a un listado que contenía más de 34 000 empresas y se buscó que la única diferencia fuera la procedencia del fundador del emprendimiento. El método permite efectuar inferencias para toda la población, lo cual ayuda a prevenir problemas metodológicos serios, como bajas tasas de respuesta (Mullen, Budeva y Doney 2009). El trabajo de campo fue realizado por Unimer Research International vía telefónica entre junio y septiembre de 2010.

## **4.2. Variables dependientes**

El desempeño empresarial fue la primera variable dependiente. Como se mencionó en concreto usamos el crecimiento en las ventas así como el rendimiento financiero (West y Noel, 2009) desde el inicio de la empresa a la actualidad. Para ello se aplicó un par de preguntas utilizadas por West y Noel, (2009) que relacionan la opinión del emprendedor (en una escala Likert) con respecto al crecimiento en las ventas así como el rendimiento financiero de su empresa, comparado con su entorno competitivo. Se decidió usar una medición de desempeño subjetiva, dado que cifras como las ventas o niveles de utilidades son difíciles de conseguir en este tipo de empresas (Gruber, 2007).

El desempeño innovador fue la segunda variable dependiente. La entendimos como la posición competitiva que la empresa logra gracias a la gestión que hace de sus nuevos productos y servicios en el mercado (Akgun et al. 2007). Para nuestro trabajo se aplicó una medición de tipo subjetiva utilizada por Akgun, et al., (2007), consistente en cuatro preguntas (escala de Likert), que relacionan el entorno competitivo de la firma con los siguientes elementos: el tiempo de introducción de nuevos productos, la percepción de novedad de esos productos en el mercado, la posición competitiva, y la introducción total de nuevos productos y/o servicios novedosos en un margen de tiempo dado.

## **4.3. Variables independientes**

El aprendizaje emprendedor previo a la creación de empresa fue la primera variable independiente. Para hacerlo operativo se acudió a dos componentes: el uso de plan de negocios y la recepción de capacitación útil para la creación de su empresa.

El uso del plan de negocios se valoró mediante una pregunta dicotómica (respuesta sí o no) sobre la elaboración de plan de negocios por parte del emprendedor antes de crear su empresa y asumiendo que en dicho plan el emprendedor plasma sus conocimientos y vivencias, (Liao y Gartner, 2006),

muchas de las cuales estarán marcadas por su paso como empleado por la EMN (Spencer 2008). Igualmente con carácter dicotómico se planteó una pregunta sobre si había recibido capacitación en la EMN donde había trabajado previamente y estimó le fue útil al crear su propia empresa. Aunque uno esperaría que una EMN brinde capacitación a sus empleados para que mejoren su desempeño actual como empleados, podría darse el caso de derrames de conocimiento, tal y como se señaló previamente, producto de esa capacitación aplicada a la nueva empresa fundada por el emprendedor.

El aprendizaje emprendedor posterior a la creación de empresa fue la segunda variable independiente. Se hizo operativo mediante el concepto de relación de conocimiento que, como se mencionó, es el grado de similitud existente entre el conocimiento de una empresa con respecto a su progenitora (West y Noel 2009; Sapienza et al. 2004). En concreto, se le asoció como indicador positivo y lineal del aprendizaje emprendedor (West y Noel 2009). Para ello se aplicó la misma pregunta del estudio de West y Noel, (2009), pero siguiendo a Sapienza et al., (2004) se planteó en tres temas: estrategia de negocio, logística de operaciones, así como actividades de mercadeo y ventas.

#### **4.4. Variables de control**

Las variables de control incluidas fueron las siguientes: edad al crear la empresa, presencia de socios fundadores, formación académica del emprendedor fundador, tipo de experiencia en la empresa donde trabajó previamente, tipo de empresa (grupo objetivo versus control). En cuanto a la edad, diversos estudios señalan que es una variable que puede marcar diferencias en los procesos creadores de empresas (GEM, 2008). La presencia de socios fundadores es un componente del capital social que es importante en los procesos de aprendizaje y desarrollo inicial de las empresas (Davidsson y Honig 2003) por lo que se consultó la cantidad de socios a crear la empresa. La formación académica también es relevante como forma de capital humano y numerosos estudios dan cuenta de su influencia en el proceso emprendedor (Weisz, Vassolo y Cooper 2004). El tipo de experiencia laboral (gerencial ligada al sector donde creó la empresas versus otras) ha mostrado también una

influencia importante en los procesos creadores de empresas (Dencker et al. 2009). Finalmente si provenía como empleado de una EMN (grupo objetivo) versus otro tipo de empresa fue también usado como control.

#### 4.4. Análisis

Se planteó la utilización de dos regresiones, ligando en cada una el aprendizaje emprendedor (previo y posterior) con el desempeño empresarial (compuesto por el de ventas y financiero) así como con el innovador. El uso de regresiones es una técnica robusta y se halla entre las más utilizadas y aceptadas en los estudios de entrepreneurship (Mullen et al. 2009; 2010). Concretamente el planteo de las regresiones fue el siguiente:

$$DE = \alpha_1 A\_E\_Pre + \beta_1 A\_E\_Post + \lambda_1 Vble\ de\ control$$

Donde DE es desempeño empresarial, A\_E\_Pre es el aprendizaje emprendedor y A-E\_Post es el aprendizaje posterior.

En la misma línea, se planteó correlacionar desempeño innovador (DI) bajo la siguiente regresión:

$$DI = \alpha_1 A\_E\_Pre + \beta_1 A\_E\_Post + \lambda_1 Vble\ de\ control$$

Donde DI es desempeño innovador, A\_E\_Pre es el aprendizaje emprendedor y A-E\_Post es el aprendizaje posterior.

Para la construcción de las variables del modelo se siguió el siguiente procedimiento. En el caso del desempeño empresarial (DE) se sumó las respuestas obtenidas de las preguntas originales (escala Likert de 1 a 5) y posteriormente se elaboró un indicador denominado “desempeño empresarial”, que por ende puede tener un valor máximo de 10 y mínimo de 2. Finalmente se

dividió entre 10 para que se ubique en un rango de 0 a 1. Este procedimiento para elaborar índices ha sido usado en otros estudios y constituye un buen Proxy de indicadores objetivos del desempeño (Lumpkin y Dess 1995 citados por West y Noel, 2009; Wiklund y Shepherd, 2003; Akgun et al., 2007; Gruber, 2007).

En el desempeño innovador (DI), igualmente que en el caso anterior se elaboró un indicador denominado “desempeño innovador”, que se construye de la suma simple de las cuatro respuestas atinentes a este tema. Ergo se tiene un valor máximo de 40 y mínimo de 4. De igual forma posteriormente se procedió a dividirlo entre 40 para que se ubique en un rango de 0 a 1 (Lumpkin y Dess, 1995 citados por West y Noel, 2009; Gruber, 2007; Walter, Auer, y Ritter 2006).

Para el aprendizaje emprendedor previo (A\_E\_Pre) se re-codificó las preguntas asociadas donde 1 es haber hecho plan de negocios y haber recibido capacitación útil para la creación de su empresa. El valor de cero representa una respuesta negativa. Luego se sumó las dos respuestas y a partir de ello se construyó un índice de aprendizaje emprendedor previo, que puede tomar un valor máximo de dos y mínimo de cero. Posteriormente fue dividido entre 2 para que adquiriera un valor de 0 a 1 (Lumpkin y Dess, 1995 citados por West y Noel, 2009; Gruber, 2007; Walter et al., 2006).

En cuanto al aprendizaje posterior (A\_E\_Post) igualmente se procedió a elaborar un índice, sumando las tres respuestas relativas al tema, denominado “relación de conocimiento” que puede alcanzar un valor máximo de treinta y mínimo de tres. Al igual que en los otros casos se dividió entre el ancho del rango, en este caso 30 para que adquiriera un valor de 0 a 1 (Lumpkin y Dess, 1995 citados por West y Noel, 2009; Gruber, 2007; Walter et al., 2006).

En cuanto a las variables de control su tratamiento fue el siguiente. La edad se codificó en personas de 36 años o más (1) versus menores (0), esto

por cuanto la edad promedio de los emprendedores costarricenses se acerca a ese valor (Leiva, 2009). La presencia de equipos de socios emprendedores fue individual (1) versus si tuvo socios (0) pues 53% de los empresarios costarricenses emprenden individualmente (Leiva, 2009). La formación académica del socio fundador entrevistado se catalogó entre universitario (1) versus no universitario (0). El tipo de experiencia en la empresa previa fue entre puestos gerenciales o de jefatura (1) versus los demás (0). Estos dos últimos reconociendo la diferencia en el capital humano que deriva de la formación académica universitaria y experiencias gerenciales en el proceso creador de empresas (Davidsson y Honig, 2003). El tipo de empresa fue grupo objetivo (1) versus control (0).

## **5. RESULTADOS**

### **5.1 Composición de la muestra**

El cuadro 1, anexo 1, muestra la composición de la muestra, en la cual predominaron: hombres, con edades entre los 25 y 34 años, que ocupaban puestos operativos en EMN que prestan servicios o hacen manufactura avanzada.

### **5.2 Descripción del proceso der aprendizaje emprendedor**

El proceso de aprendizaje emprendedor recordemos fue definido en dos fases: previo a la creación de la empresa y posterior a ello.

En el aprendizaje emprendedor previo, se identificó que el 56% de los emprendedores manifestó haber hecho un plan de negocios previo a crear su empresa. En el grupo control hubo una leve diferencia (49, 2% dijo que sí) pero no se detectó que fuera significativa. En ese sentido tampoco hay diferencias con otros datos similares en cuanto al uso de plan de negocios en emprendedores costarricenses (Leiva, 2009 2008) o de otros contextos internacionales (GEM 2008; Kantis, Moori y Angelelli 2004).

Por el lado de la capacitación recibida en la EMN, que consideró le fue útil al crear la empresa, un 27.4% y 22.9% dicen respectivamente no haber recibido ninguna capacitación o haberla recibido pero no la catalogan como beneficiosa para su arranque como empresarios. Esto significaría que menos de la mitad (44% restando además las respuestas de Ns/Nr que fueron 5,7%) manifestó haber recibido capacitaciones útiles para la creación de sus empresas. En el grupo control solamente un 19% manifestó haber recibido alguna capacitación que le fuera útil al crear la empresa, lo cual refleja una diferencia entre la capacitación que brindan las EMN versus las compañías locales. Entre quienes que si recibieron algún tipo de capacitación y le fue útil en la creación de su empresa, los temas más citados fueron el servicio al cliente (11,4%), recursos humanos (8%) y mercadeo (4%). Comparado con el grupo control hay diferencias leves en la proporción de los temas indicados pero sin que sean significativas.

El proceso de aprendizaje emprendedor posterior a la creación de la nueva empresa se analizó desde tres perspectivas: estrategia de negocio, logística de operaciones y mercadeo-ventas. En cuanto a la similitud de la estrategia del negocio, la media fue de 2.64 (sobre Likert máxima de 10) lo cual se acerca mucho a la clasificación de “totalmente diferente”. Es decir, los emprendedores que fundaron empresas luego de dejar de trabajar en las EMN usaron en promedio estrategias de negocios completamente diferentes a las de las empresas de donde provenían. En el grupo control los resultados son distintos, en este caso la media fue de 5.43. En cuanto a la logística de operaciones los resultados muestran la misma tendencia anterior. En el grupo objetivo la media fue de 2.59 que es propenso a “muy diferente” mientras que en el grupo control fue 5.43. Lo mismo en cuestiones de mercadeo y ventas, una media en el grupo objetivo de 2.6 versus 5.8 del grupo control. En todos los casos las diferencias con el grupo control son significativas.

### **5.3 Rendimiento y aprendizaje emprendedor**

El cuadro 2 muestra los estadísticos descriptivos y las correlaciones de las variables. Hemos incluido las variables en su totalidad: Desempeño

empresarial (DE); Desempeño innovador (DI); Aprendizaje Emprendedor Previo (AEPRe); Aprendizaje Emprendedor Posterior (AEPPost); Edad (Edad); Presencia de Socios (Soc); Formación Académica (ED); Experiencia Laboral (EL); y Tipo de Empresa (TE). Puede verse como el desempeño empresarial y el innovador, muestran resultados similares y la correlación entre ambos conceptos.

Cuadro 2. Estadísticos descriptivos y correlaciones bivariadas de la regresión estadística

	Media	Desv.	1	2	3	4	5	6	7	8	9
DE	.6707	.15424	1								
DI	.6828	.23920	.368**	1							
AEPRe	.5014	.35956	.055	.093	1						
AEPPost	.3788	.27717	.145*	.308**	-.078	1					
Edad	.6204	.48598	.102	.029	-.079	-.049	1				
Soc	.5758	.49491	.032	.093	.003	.036	-.082	1			
ED	.4663	.49956	.050	.010	.195**	-.095	.108*	-.086	1		
EL	.1657	.37236	-.023	.031	-.044	.177**	-.135*	-.015	.189**	1	
TE	.4916	.50063	-.115*	-.150**	.139**	-.537**	.120*	-.100	.050	-.136*	1

\* $p < .05$

\*\* $p < .01$

Nuestras dos primeras hipótesis ligaban de forma positiva el aprendizaje emprendedor previo así como el posterior a la creación de las empresas, con el desempeño empresarial de la nueva empresa. Los resultados obtenidos de la regresión (cuadro 3) arrojaron solamente una variable relevante: aprendizaje emprendedor posterior.

Cuadro 3. Modelo de regresión para Desempeño Empresarial

	Coefficientes Beta	Sig.
Variables independientes		
Aprendizaje emprendedor previo	.022 <sup>b</sup>	.748
Aprendizaje emprendedor posterior	.151 <sup>a</sup>	.028
Variables de control		
Edad	-.121 <sup>b</sup>	.076
Presencia de socios (Soc)	-.014 <sup>b</sup>	.839
Formación académica (ED)	.114 <sup>b</sup>	.097
Experiencia laboral (EL)	-.048 <sup>b</sup>	.492
Tipo de empresa (TE)	-.035 <sup>b</sup>	.657
R:	.151 <sup>a</sup>	
R <sup>2</sup> :	.023	
Df:	1	



F: 4.905 sig .028<sup>a</sup>

a: Predictores del modelo: (constante), Aprendizaje Emprendedor Posterior

b: Variables excluidas

Ergo: no podemos afirmar que el aprendizaje emprendedor previo tiene un impacto positivo sobre el desempeño empresarial, pero si podemos afirmar que el aprendizaje emprendedor posterior tiene un impacto positivo sobre el desempeño empresarial.

En cuanto al aprendizaje emprendedor y el desempeño innovador, nuestras dos siguientes hipótesis (H2a y H2b) estipulaban una relación positiva entre el aprendizaje emprendedor previo y posterior con dicho desempeño innovador. Los resultados muestran solamente una variable relevante: aprendizaje emprendedor posterior (cuadro 4).

Cuadro 4. Modelo de regresión para Desempeño Innovador

	Coeficientes Beta	Sig.
Variables independientes		
Aprendizaje emprendedor previo	.086 <sup>b</sup>	.178
Aprendizaje emprendedor posterior	.301 <sup>a</sup>	.000
Variables de control		
Edad	-.027 <sup>b</sup>	.670
Presencia de socios (Soc)	.102 <sup>b</sup>	.109
Formación académica (ED)	.026 <sup>b</sup>	.688
Experiencia laboral (EL)	-.010 <sup>b</sup>	.873
Tipo de empresa (TE)	.038 <sup>b</sup>	.614
R:	.301 <sup>a</sup>	
R <sup>2</sup> :	.090	
Df:	1	
F:	22.181 sig .028 <sup>a</sup>	

a: Predictores del modelo: (constante), Aprendizaje Emprendedor Posterior

b: Variables excluidas

De la misma manera, acorde a estos resultados, no podemos afirmar que el aprendizaje emprendedor previo a la creación de la empresa tenga un impacto positivo sobre el desempeño innovador pero si podemos afirmar que el aprendizaje emprendedor posterior a la creación de la empresa tiene un impacto positivo sobre el desempeño innovador.

Las variables que usamos de control no permitieron matizar estos resultados. Es decir, los resultados son consistentes en mostrar que el aprendizaje emprendedor posterior a la creación de la empresa joven está positivamente relacionado con el desempeño de dicha empresa, sin importar el tipo de empresa de la cual proviene el emprendedor fundador, el tipo de puesto ocupado en dicha empresa, su nivel educativo ni la presencia de socios emprendedores.

Es muy interesante y merecedor de una mención aparte el hecho de que tampoco hallamos diferencias por el tipo de empresa de proveniencia del emprendedor fundador, Es decir, visto desde la perspectiva de la relación de conocimiento, podemos afirmar que la aplicación de estrategias generales, operativas-logísticas y de mercadotecnia similares a las vistas en la EMN donde trabajaron previamente, por parte de emprendedores provenientes de este tipo de compañías, no marcó diferencias en el desempeño si los comparamos con emprendedores provenientes de empresas no multinacionales.

## **6. DISCUSIÓN**

Este trabajo buscó contribuir al entendimiento de la relación existente entre la creación de empresas y el aprendizaje emprendedor, desde la perspectiva teórica del enfoque basado en el conocimiento y bajo el contexto de las EMN como fuente de recursos y capacidades para el emprendedor. Para ello describimos el proceso de aprendizaje emprendedor de un grupo de emprendedores que fueron empleados de EMN en Costa Rica, previamente a fundar sus propias empresas y además buscamos determinar la relación entre aprendizaje emprendedor y desempeño de dichas empresas.

En cuanto a la descripción del aprendizaje emprendedor, vimos como previo al lanzamiento de la empresa la mayoría de los emprendedores manifestaron haber escrito un plan de negocios y no haber recibido capacitación en las EMN donde trabajaba que fuera útil para sus nuevos emprendimientos.

Posterior a la creación de su empresa, estos mismos emprendedores utilizaron estrategias de negocio general, logística de operaciones y mercadológicas muy diferentes a las de las EMN en las cuales trabajan previamente. Esto marcó una diferencia significativa con las empresas del grupo control en donde la relación de conocimiento fue más elevada. Una posible explicación podría ser la naturaleza más especializada y el tipo de funciones que realizan las EMN radicadas en un país como Costa Rica. Es decir a diferencia de una empresa local u otra organización, la EMN se dedica solo a una parte muy concreta de las todas las funciones empresariales y además probablemente tiene una separación mayor (al menos físicamente) de su mercado meta.

Es nuestro trabajo predijimos que ambos tipos de aprendizaje emprendedor iban a influir positiva y directamente sobre el desempeño, empresarial (financiero-ventas) e innovador.

Nuestros resultados no soportan la afirmación en lo relativo al aprendizaje emprendedor previo. Este resultado viene a sumarse a la larga lista de opiniones divergentes en torno a los beneficios de escribir un plan de negocios y recibir capacitación para la creación de empresas. Téngase presente que existe una serie de autores que cuestionan seriamente los beneficios de escribir un plan de negocios y propugnan por un enfoque más pragmático en la creación de empresas (Bhidé, 2000). Si bien nuestro resultado no va exactamente en esta línea, sí parece apoyar la idea general que el hecho de escribir un plan de negocios no se tradujo en mejor desempeño vis a vis quienes no lo hicieron. Para profundizar en este tema, hicimos una serie de pruebas que no arrojaron resultados diferentes al considerar algunas variables control de capital social y humano (Dencker et al. 2009).

Una posible explicación de nuestro resultado, es la de vincular los beneficios de la escritura de planes de negocios con el dinamismo específico del sector de negocios donde el emprendedor va a incursionar (Gruber, 2007).

Es decir, dado que el proceso de planeación de una empresa es complejo y multifacético, podemos conectar diferentes beneficios de escribir un plan de negocios según el tipo de contexto donde el futuro negocio operará. Para nuestro caso podría ser que esa relativa inexistencia de impactos positivos en el desempeño empresarial de quienes escribieron planes de negocios, previo a la creación de las empresas, puede ser atribuible a una clase de situación contextual específica. Esto por cuanto los beneficios de escribir un plan de negocios serán más relevantes en aquellos contextos de alto dinamismo competitivo (Gruber 2007). En síntesis, la literatura sobre los beneficios de escribir un plan de negocios para una nueva empresa son divergentes (Decnker et al., 2009; Gruber, 2007) y nuestro trabajo apunta en la línea de no hallar beneficios directos.

En cuanto a capacitación, es importante recordar que nuestro estudio se enfocó hacia las capacitaciones recibidas por el emprendedor como empleado de una EMN antes de fundar su propia empresa. Entonces es lógico pensar que cuando las empresas imparten capacitación a sus empleados lo hacen pensando en las funciones y responsabilidades directas que la persona posee en su puesto actual y rara vez o nunca pensando en que le sea útil a dicha persona para abrir su propio emprendimiento. Por supuesto que estaríamos ante un efecto colateral o secundario de la capacitación (derrame de conocimiento), pero así fue planeado en este estudio pues nos interesaba particularmente la relación de las EMN como proveedoras de recursos para la creación de empresas. Como vimos en nuestro trabajo solamente una minoría manifestó haber recibido capacitaciones útiles en las EMN para la creación de sus nuevas empresas. En este sentido, nuestro resultado apunta a lo hallado por Davidsson y Honig (2003) quienes asociaron capital humano con detección de oportunidades de negocios pero no así con su explotación exitosa. En esta línea, nuestro aporte es que las capacitaciones recibidas por emprendedores en las empresas donde trabajaron previamente a fundar su empresa no tuvieron impacto alguno sobre el desempeño de sus empresas, independientemente de que las hubieran recibido en una EMN.

Nuestros resultados si lograron asociar el aprendizaje emprendedor posterior con el desempeño. Específicamente ligamos relación de conocimiento con un mejor desempeño empresarial en sentido positivo y lineal como establecieron West and Noel (2009) y de forma opuesta a los propuesto por Sapienza et al., (2004), quienes abogan por un equilibrio entre la generación y la adopción de nuevo conocimiento. En suma, nuestros resultados apuntan a que entre mayor es la relación o similitud entre las estrategias de negocio, logística y mercadeo que los emprendedores aplicaron en sus nuevas empresas con las que conocieron en sus trabajos en las EMN, mayor fue el desempeño obtenido, tanto en ventas, financiero como innovador. No obstante esto no marcó diferencia con el grupo control donde también hallamos relación línea y positiva entre los mismos conceptos.

En nuestros resultados debe valorarse por supuesto una serie de limitaciones. En primer lugar la evaluación de rendimiento la hicimos mediante la percepción del emprendedor y no por datos reales de ventas, resultados financieros u otros, lo cual acarrea limitaciones. Igualmente puede decirse para el desempeño innovador, las preguntas de percepción por parte de los emprendedores poseen la ventaja de capturar cierto tipo de información que otras fuentes especialmente secundarias no captura pero tienen el riesgo de que el emprendedor sobrevalore su propio desempeño, o haya cierto tipo de sesgos asociados a la subjetividad.

Otra limitante es que si bien la metodología permite hacer inferencias a partir del muestreo, es importante recalcar que las EMN de donde surgieron los emprendedores estudiados fueron todas compañías atraídas por la promotora de comercio exterior de Costa Rica en un lapso acotado y enfocadas en ciertos sectores productivos, lo cual podría originar algún tipo de sesgo.

Una tercera limitante es la dificultad de hacer operativo el concepto de aprendizaje emprendedor. Usamos la elaboración de planes de negocios, capacitaciones recibidas y relación de conocimiento tratando de equilibrar

aprendizajes tácitos y explícitos, de diversas fuentes y en distintos tiempos, pero puede haber otras variables de medición susceptibles de utilizar.

Las futuras líneas de investigación a partir de nuestro trabajo y bajo la combinación de conocimiento, aprendizaje y creación de empresas son variadas. Una puede ser incursionar en un debate de si potencialmente son mejores “escuelas de emprendedores” las EMN versus las empresas locales. Aunque las EMN se hallan cerca del estado del arte en su área de conocimiento (Spencer, 2008) uno puede cuestionarse si desde la perspectiva del aprendizaje emprendedor ofrecen a sus empleados experiencias de aprendizaje más significativas que los que puede ofrecer una empresa local, más arraigada en un contexto dado (Kantis et al. 2004).

Además, la relación del aprendizaje emprendedor con desempeño empresarial es un campo abierto aún (West y Noel, 2009; Dencker et al., 2009). En este sentido será muy interesante continuar aportando en el debate sobre los efectos del aprendizaje emprendedor por parte de los emprendedores fundadores en el desempeño de las empresas jóvenes. En nuestra revisión de literatura hallamos dos bloques de trabajos sobre aprendizaje emprendedor, uno predominantemente teórico donde se intenta definir el concepto (Corbett, 2005; Holcomb et al., 2009; Minniti y Bygrave, 2001) versus otro que empíricamente trata de cuantificar diferentes aspectos del aprendizaje emprendedor y sus influencias (Voudouris et al., 2010; Dencker et al., 2009; De Clercq y Arenius, 2006; Ravasi y Turati, 2005; Sapienza et al., 2004), muchas veces incluso alejándose de los trabajos teóricos citados previamente. En este proceso de construcción sería muy importante utilizar otros indicadores o construir nuevos sobre el aprendizaje emprendedor.

## **REFERENCIAS**

- Audretsch, D.B. y Keilbach, M. (2004). Does entrepreneurship capital matter?.  
Entrepreneurship: Theory & Practice, 28 (5), 419-429.

- Akgun, A.E., Keskin, H., Byrne, J.C., y Aren, S. (2007). Emotional and learning capability and their impact on product innovativeness and firm performance. *Technovation* 27: 501–513.
- Alegre, J., Sengupta, K. y Lapedra, R. (2012). Knowledge Management and the Innovation Performance in a High-Tech SMEs Industry. *International Small Business Journal*. In press.
- Bhidé A. (2000). *The Origin and Evolution of New Businesses*. Oxford University Press: New York.
- Cope, J. (2005). Toward a Dynamic Learning Perspective of Entrepreneurship. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 29(4):373-397.
- Corbett, A. C. (2005). Experiential Learning within the Process of Opportunity Identification and Exploitation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4):473-491.
- Davidsson, P., y Honig, B. (2003). The Role of Social and Human Capital among Nascent Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing* 18(3): 301–30.
- De Clercq, D., y Arenius, P. (2006). The Role of Knowledge in Business Start-up Activity. *International Small Business Journal*, 24(4):339–358.
- Delmar, F., y Shane, S. (2004). Legitimizing First: Organizing Activities and the Persistence of New Ventures. *Journal of Business Venturing*, 19: 385–410.
- Dencker, J., Gruber, M., y Shah, S. (2009). Pre-Entry Knowledge, Learning, and the Survival of New Firms. *Organization Science*, 20(3): 516–537.
- GEM (2008). *Global Entrepreneurship Monitor, Report 2008*. [www.gemconsortium.org](http://www.gemconsortium.org)
- Gimeno, J., Folta, T., Cooper, A., y Woo, C. (1997). Survival of the fittest? Entrepreneurial human capital and the persistence of underperforming firms. *Administrative Science Quarterly*. 42(4):750–783.
- Görg, H., y Strobl, E. (2004). Spillovers from foreign firms through worker mobility: An empirical investigation. DIW Berlin German Institute for Economic Research. Discussion paper 463.
- Gruber, M. (2007). Uncovering the value of planning in new venture creation: A process and contingency perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(6): 782–807.
- Harrison, R.T., y Leitch, C.M. (2005). Learning: Researching the Interface Between Learning and the Entrepreneurial Context. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4):351-371.

- Holcomb, T.R., Ireland, R.D., Holmes Jr., R.M., y Hitt, M.A. (2009). Architecture of Entrepreneurial Learning: Exploring the Link Among Heuristics, Knowledge, and Action. *Entrepreneurship: Theory & Practice*, 33(1):167-192.
- Javorcik, B. S. (2004). Does foreign direct investment increase the productivity of domestic firms? In search of spillovers through backward linkages. *American Economic Review*, 94(3): 605-27.
- Kantis, H., Moorii, V., y Angelelli, P. (2004). *Desarrollo Emprendedor: América Latina y la Experiencia Internacional*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Leiva, J.C. (2009) El origen de la empresa. En Brenes, L., y Govaere, V. (Compiladoras) (2009). *El estado nacional de las mipymes costarricenses formales*. San José: editorial UNED Costa Rica.
- Leiva, J.C. (2008). ¿Nacen empresas de las actividades de fomento al espíritu emprendedor? Un vistazo a empresas surgidas del Concurso Nacional de Emprendedores y el Programa de Formación en Espíritu Emprendedor del TEC. *Revista Tec Empresarial* 2(1):16-24.
- Liao, J., y Gartner, W.B. (2006). The Effects of Pre-venture Plan Timing and Perceived Environmental Uncertainty on the Persistence of Emerging Firms *Small Business Economics*, 27: 23–40.
- Lumpkin, G. T., y Dess, G. G. (1995). Simplicity as a Strategy-Making Process: The Effects of Stage of Organizational Development and Environment on Performance. *Academy of Management Journal*, 38(5): 1386– 1407
- Minniti, M., y Bygrave, W. (2001). A dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3): 5–16.
- Monge, R, Mata, A., y Vargas, J. (2008). *CINDE y el desarrollo reciente de Costa Rica*. San José: Fundación CAATEC.
- Mullen, M.R., Budeva, D.G., y Doney, P.M. (2009). Research Methods in the Leading Small Business–Entrepreneurship Journals: A Critical Review with Recommendations for Future Research. *Journal of Small Business Management*, 47(3): 287–307.
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5(1):14-37.
- Sapienza, H.J., Parhankangas, A., y Autio, E. (2004). Knowledge relatedness and post-spin-off growth. *Journal of Business Venturing*, 19(6): 809-829.



- Spencer, J.W. (2008). The impact of multinational enterprise strategy on indigenous enterprises: horizontal spill overs and crowding out in developing countries. *Academy of Management Review*, 33(2): 341–361.
- Vera, A.O., y Dutrénit, G. (2007). Derramas de las MNCs a través de la movilidad de los trabajadores: evidencia de PYMES de maquinados en Ciudad Juárez. *Ide@s CONCYTEG*, 2(19):30-49.
- Voudouris, I., Dimitratos, P., y Salavou, H. (2010). Entrepreneurial learning in the international new high-technology venture. *International Small Business Journal*, 29(3) 238–258.
- Walter A, Auer M., y Ritter T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance *Journal of Business Venturing*, 21: 541– 567.
- Weisz, N., Vassolo, R., y Cooper, A.C. (2004). A theoretical and empirical assessment of the social capital of nascent entrepreneurial teams. *Academy of Management Best Conference Paper 2004 ENT: K1*
- West III, G.P., y Noel, T.W. (2009). The Impact of Knowledge Resources on New Venture Performance. *Journal of Small Business Management*, 47(1): 1–22.
- Wiklund, J., y Shepherd, D. A. (2003). Knowledge-Based Resources, Entrepreneurial Orientation, and the Performance of Small and Medium-Sized Businesses. *Strategic Management Journal*, 24(13): 1307–1314.

## Anexo 1

**Cuadro 1. Composición de la muestra**

<b>Género</b>	<b>Abs.</b>	<b>Porcent.</b>
Hombre	110	62,9
Mujer	65	37,1
<b>Clasificación de empresa en la que trabajó</b>		
Servicios	60	34,3
Manufactura avanzada	56	32,0
Médico	19	10,9
Otros	40	22,9
<b>Edad que tenía al dejar de laborar</b>		
19-24	30	17,1
25-34	87	49,7
35-44	41	23,4
45-65	17	9,7
<b>Puesto en la última multinacional</b>		
Gerentes generales o funcionales	13	7,4
Ingenieros y técnicos	35	20,0
Supervisores y jefes de departamento	23	13,1

<b>Género</b>	<b>Abs.</b>	<b>Porcent.</b>
Operarios y otros	104	59,4
<b>Actividad de la empresa fundada (CIUU)</b>		
Comercio	57	32,6
Servicios	56	32,0
Productos manufacturados	29	16,6
Transporte	23	13,1
Producción agropecuaria	9	5,1
Ns/nr	1	0,6
<b>Total</b>	<b>175</b>	<b>100,0</b>