

EL PROCESO DE CREACION DE EMPRESAS EN COSTA RICA DURANTE LOS AÑOS 90

(CR.2.225)

Autor

Juan Carlos Leiva Bonilla

jeiva@itcr.ac.cr

Instituto Tecnológico de Costa Rica

Resumen

El proceso de creación de empresas en un determinado contexto socioeconómico es un fenómeno de creciente interés. El presente documento es parte de un proyecto de investigación titulado: “Estudio comparativo de Entrepreneurship entre América Latina y Asia” patrocinado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco de Japón. Estableciendo un proceso de creación de empresas compuesto por tres fases, inception, start up y early development se estudió el mismo desde tres ejes: dinamismo empresarial, sector y tiempo, es decir empresas con mayor o menor crecimiento (dinamismo), empresas industriales convencionales versus de tecnología o asociadas al conocimiento (sector) y todas creadas a partir de 1990. Los resultados muestran agregadamente, bastante similitud para Latinoamérica. En Costa Rica, destaca la importancia de la experiencia laboral previa (y por ende el entramado empresarial con especial acento en la gran empresa) como fuente de oportunidades emprendedoras, proveedor de recursos no financieros iniciales y transmisor de habilidades empresariales aunque no de motivaciones.

Asimismo es destacable el comportamiento de networks o redes en el proceso empresarial: las personales son utilizadas moderadamente pero su composición es limitada, las industriales son muy importantes y las institucionales son muy acotadas. Finalmente el papel de la educación emerge como influyente para fomentar el trabajo en equipo pero muy pobre en el incentivo de motivaciones emprendedoras.

Área y bloque temático

Área 2: Emprendedores y generación de empresas de base tecnológica

Bloque 2.3: Mecanismos de apoyo a la generación de empresas innovadoras

Palabras clave: Costa Rica/creación de empresas/procesos/comportamiento de redes/motivaciones emprendedoras/habilidades empresariales/industria/instituciones networks personales/inception/start-up/early development

EL PROCESO DE CREACION DE EMPRESAS EN COSTA RICA DURANTE LOS AÑOS 90

INTRODUCCIÓN

El entrepreneur, acto emprendedor o espíritu emprendedor¹, entendido como el proceso de creación de empresas en un determinado contexto socioeconómico, ha despertado un profundo interés entre muy variados sectores, tanto políticos como académicos y público en general. Las razones que pueden señalarse como génesis de esta atención son muy variadas, creación de nuevos empleos, la generación de innovación, la elección como carrera que significa para muchos individuos y la relación con crecimiento económico y distribución de la riqueza que se atribuye al citado fenómeno.

Motivado por lo anterior, el presente documento es producto de una tesis de postgrado del autor, y a su vez se inserta dentro del proyecto de investigación titulado: “Estudio comparativo de Entrepreneurship entre América Latina y Asia” patrocinado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco de Japón. En dicho estudio participan representantes de diversas naciones como Argentina, Brasil, México y Perú así como Japón, Taiwan, Malasia e Indonesia para Asia.

En el caso de Costa Rica, el autor se incorporó en la segunda etapa del proyecto, basándose en la metodología utilizada en las restantes naciones, a fin de poder comparar resultados y enriquecer con otro país interesante el alcance del estudio. En sí mismo, el objetivo del trabajo es realizar un análisis exploratorio en el ámbito costarricense que permita comprender como funciona el proceso de creación de empresas en el país.

Este documento presenta: i) la construcción del marco conceptual mediante: la revisión de bibliografía importante en la temática, el diseño de la investigación y su metodología (propiedad intelectual del BID-Banco de Japón); ii) los resultados obtenidos (acorde al enfoque e interés del presente artículo) y iii) las principales conclusiones y reflexiones. Es

¹ Espíritu emprendedor, acto emprendedor y entrepreneurship son utilizados en la práctica indistintamente como sinónimo y todas denotan el proceso de creación de empresas en una sociedad. En este texto se usan bajo ese significado.

importante señalar que la investigación original abarca una temática muy amplia que para efectos de este ensayo ha sido reducida y resumida en líneas generales básicas.

1. MARCO CONCEPTUAL Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

1.1 Revisión bibliográfica.

El estudio de los factores y causas que conllevan a un individuo² (o grupo de ellos) a lanzarse en un emprendimiento empresarial dentro de una sociedad, puede abordarse desde diversas ópticas, entre las cuales destacan el enfoque meramente económico y el enfoque no economicista como los principales (Mason 2000).

Asociado a lo anterior, es dable manifestar que el enfoque meramente económico es poco lo que puede aportar al análisis, pues considera al individuo como un elemento dado y no lo usa como elemento explicativo del proceso (Mason 2000). Bajo esta óptica la empresa es aquella famosa “caja negra” que es piloteada automáticamente y solo se limita ser tomador de precios u opciones en función de los grandes indicadores económicos.

En el otro extremo, existen enfoques no económicos, que han ampliado el eje de la observación para tratar de describir como funciona el proceso de creación de empresas. Asimismo, debe mencionarse que es válido bifurcar esta visión no económica en dos vertientes: la de rasgos o psicológica y la de proceso o conductual. (Gartner, 1988 p 11)

La visión de rasgos o psicológica, se ha concentrado históricamente en tratar de dilucidar los rasgos o características intrínsecas que “marcan” a un emprendedor. Bajo este concepto el emprendedor nace, (contrario a quienes piensan que se hace) y su apoyo solo puede ser de forma marginal, ya que es un proceso interno en el cual el sujeto está predeterminado en gran medida.

En la otra corriente analítica de tipo no económica, se encuentran los que consideran que el emprendedor se hace y no nace. Estos analistas estiman que el proceso es multivariado y complejo con factores contextuales determinantes en la toma de decisiones del

² Aunque en la muestra la presencia de mujeres es muy baja, la utilización de la palabra emprendedor o empresario atañe a cualquier persona independientemente de su sexo y su utilización solo busca agilizar la lectura del documento.

entrepreneur. Dicho en palabras de Gartner (1988, p 28) se intenta descifrar tanto el proceso de baile como el bailarín inmerso en el mismo.

La siguiente tabla resume las principales ideas de esta perspectiva contextual.

Tabla 1.
Resumen de conceptos respecto a la creación de empresas desde el enfoque conductual

Objeto de Estudio	Componentes		
Proceso de gestación de una nueva firma	<table border="0" style="width: 100%;"> <tr> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <u>Gibb and Ritchie</u> Motivación Búsqueda y validar idea Identificar recursos Negociar previa Nacimiento y sobrevivencia </td> <td style="width: 50%; vertical-align: top;"> <u>Reynolds</u> Incepción. Gestación y nacimiento. Infancia y crecimiento </td> </tr> </table>	<u>Gibb and Ritchie</u> Motivación Búsqueda y validar idea Identificar recursos Negociar previa Nacimiento y sobrevivencia	<u>Reynolds</u> Incepción. Gestación y nacimiento. Infancia y crecimiento
<u>Gibb and Ritchie</u> Motivación Búsqueda y validar idea Identificar recursos Negociar previa Nacimiento y sobrevivencia	<u>Reynolds</u> Incepción. Gestación y nacimiento. Infancia y crecimiento		
La toma de decisión de iniciar una nueva firma	<u>Shapero</u> 1. Evento desubicador (positivo, negativo, interno o externo). 2. Disposición de actuar (variables psicológicas y sociales). 3. Credibilidad del acto (modelos de rol, ejemplo de personas admiradas o colegas/personas similares). 4. Disponibilidad de recursos (financieros, humanos, técnicos, información).		
Factores influyentes en el éxito del proceso	<u>Shapero</u> 1. Factibilidad 2. Deseabilidad 2.1 Cultura (independencia, toma de riesgo, propensión a riesgo). 2.2 Familia (modelo de rol y educación). 2.3 Otras influencias (otros individuos en modelo de rol, experiencia laboral, acceso a recursos, ver a otros iguales haciendo lo mismo). <u>Gibb and Ritchie</u> 1. Motivación y determinación (individual y/o grupal reflejada en apoyo de sus grupos sociales). 2. Idea y mercado (viabilidad comercial de la idea). 3. Recursos (físicos y financieros). 4. Habilidad (individual y de su equipo, técnicas y administrativas, experiencias previas).		

Fuente: creación propia

1.2 Diseño del estudio y metodología.

El estudio pretende analizar el fenómeno desde tres ejes: dinamismo empresarial, sector y tiempo, es decir empresas con mayor o menor crecimiento (dinamismo), empresas

industriales convencionales versus de tecnología o asociadas al conocimiento (sector) y todas creadas a partir de los años 90.

En torno a la variable dinamismo, se estableció una categoría de empresas objetivo (target group o TG) y otro grupo de control (control group o CG). Las TG son aquellas que a la fecha del estudio poseen entre 15 y 300 empleados y las CG menos de 10 empleados. Esta diferencia de empleados es la medida que se utilizará para calificar a las empresas y para efectos del estudio se asocia un mayor crecimiento en número de ocupados con un mayor dinamismo empresarial (por ende TG = más dinámicas).

Asimismo, la investigación parte de un enfoque ecléctico de las teorías modernas del emprendedurismo a fin de mostrar como es el proceso de creación de empresas en cada contexto y a nivel agregado. Para ello se diseñó un modelo conceptual que reposa en los siguientes ejes:

- El proceso de creación de empresas consta de tres etapas o fases claves (Reynolds et al, p 451) que son: **iniciación (inception), arranque (start up) y desarrollo temprano en sus primeros tres años (early development)**.
- Este proceso, aunque complejo y no lineal, es perceptible de identificar y además es influido por una serie de factores muy variados (cultura, educación, motivaciones intrínsecas, entorno económico, conformación de redes personales e industriales, acceso a recursos y muchos más)
- A partir de esta construcción, se esgrimieron una serie de preguntas orientadoras para tratar de entender como es el citado proceso. Las principales preguntas de investigación para cada fase son las siguientes:

Inception:

Qué motiva al emprendedor y cómo adquiere las competencias para ser empresario?

Cómo se presentan las oportunidades, cuáles son sus fuentes?

Cómo identifica las oportunidades el emprendedor?

Start up:

Cómo accesa los recursos el emprendedor?

Cómo se financia el inicio de las empresas?

Early development

Qué factores afectan esta etapa?

Principales problemas y forma de resolverlos?

1.3 Elección de muestra.

En función de los parámetros descritos la conformación de la muestra fue la siguiente:

Cuadro 1
Conformación de la muestra

Total de empresas	Por grupo (dinamismo)	Por sector	Estratos
48 (100%)	TG 56% CG 48%	Convencional 54% (alimentos y textil) Conocimiento 46% (productoras de software)	<ul style="list-style-type: none">• Convencional Target 31%• Convencional Control 23%• Conocimiento Target 25%• Conocimiento Control 21%

La construcción del marco muestral se basó en directorios industriales de cámaras empresariales, a saber: Cámara de Industrias de Costa Rica (CICR) y Cámara de Productores de Software (Caprosoft). Es importante considerar lo anterior, pues la muestra podría constituirse por un grupo de empresas tipo élite, que a la hora de analizar los resultados debe ser sopesado. En adición a lo anterior, algunas de las empresas pertenecientes al estrato control tienen relación con el Centro de Incubación de Empresas (CIE) del Instituto Tecnológico de Costa Rica.

El trabajo de campo se efectuó entre los meses de enero y febrero del año 2001 y se concentró en el gran área metropolitana de Costa Rica, donde se concentran la mayor cantidad de empresas de interés para el estudio. Se concertaron entrevistas personales en

las cuales se aplicó el mismo cuestionario (BID-Banco de Japón) que se utilizó en los restantes países participantes del proyecto. Aunque la tasa de respuesta fue satisfactoria, debe resaltarse la relativa dificultad asociada a localizar empresas industriales del tipo TG (empresas fundadas después de 1990 y con más de 15 empleados actualmente), lo cual arroja una luz inicial sobre las tendencias de creación de empresas en el ámbito costarricense y su apoyo por parte de la clase política nacional. Finalmente el autor desea expresar su agradecimiento a Caprosoft por el interés y apoyo brindado para el presente estudio.

2.RESULTADOS

En este apartado se presentan los principales resultados del estudio y se organiza de la siguiente forma. En primera instancia se incluye una descripción general de los emprendedores y sus firmas, para posteriormente esbozar los principales hallazgos obtenidos según cada etapa del proceso emprendedor definido en el diseño de la investigación (junto con sus preguntas orientadoras).

2.1 Características de los emprendedores y sus empresas

Las empresas tienden a nacer muy pequeñas. Evaluado desde distintas ópticas, como volumen de ventas, inversión inicial, número de empleados y tendencia exportadora, en promedio el tamaño inicial de las empresas es bastante reducido (ver tabla 1). Sin embargo aunque las empresas tienden a ser pequeñas en su nacimiento, existen variables como ventas iniciales y tendencia exportadora que distinguen ligeramente a empresas más dinámicas de sus pares.

El nivel de educación del emprendedor es alto. Un 60% de los individuos interrogados posee educación universitaria y un 73% “ha pasado” por la universidad. No obstante como fue mencionado, en este hallazgo debe sopesarse las características de élite que puede tener la muestra seleccionada. Sin demerito de lo anterior el resultado en general es valioso, pues muestra una correlación positiva entre empresas exitosas creadas en los turbulentos años 90 y el nivel educativo del emprendedor

Existe tendencia a la conformación de grupos de socios emprendedores. Un 70% de las empresas fueron fundadas por equipos de socios, donde mayoritariamente predominan individuos con conocimientos y habilidades complementarias y especializadas. Esta variable de conformación de equipos no marca grandes diferencias entre las firmas

consideradas según su dinamismo (TG versus CG), ni tampoco exhibe disparidades entre sectores (tabla 2).

Ligado a lo predicho y en busca de rasgos distintivos, si es notorio que al conjugar la variable acá analizada con el nivel educativo, se hallan disparidades importantes. Lo anterior **por cuanto a mayor nivel educativo exhibido, mayor tendencia se aprecia hacia la conformación de equipos interdisciplinarios** (mientras en el grupo de los empresarios con mayor nivel educativo un 79% constituyó grupos, en los de menos educación fue un 53%).

2.2 Primera etapa: Incepción (inception)

2.2.1 Motivaciones y competencias.

Las motivaciones de orden no económico son más importantes que las de orden económico. En general, las motivaciones más mencionadas (top five) son las siguientes: Auto-realización (88%), Ser propio jefe (71%), Aumentar ingresos (71%), Contribuir a sociedad (69%), Practicar conocimientos (66%).

Los mismos top-five predominan entre todas las subclasificaciones de la muestra (tabla 3), pero varían en importancia relativa, lo cual guarda cierta relación con características inherentes a dichos grupos (experiencia y educación). Adicionalmente, es importante añadir que los modelos de rol y el hecho de ser rico son poco mencionados en todas las categorías.

La principal fuente de adquisición de competencias es la experiencia laboral (work experience) y la universidad se enfoca más hacia conocimientos técnicos (tabla 4). La experiencia laboral previa más importante fue ser empleado (63%) y su procedencia fue de pequeña y mediana empresa (pymes) (50%) aunque la empresa grande (GE) también fue muy importante (46%) (tabla 5).

Grupalmente, se tiene que las TG son más propensas a ser fundadas por ex- empleados de GE que operan en sectores similares o relacionados al de su nueva empresa (30%) mientras que las CG son fundadas por antiguos propietarios de compañías provenientes de sectores similares o relacionados al actual emprendimiento. Sectorialmente existen divergencias

también, pues los empresarios ligados al sector conocimiento son en alta proporción (55%) ex-empleados de GE (tanto mismo sector como diferente pero en funciones parecidas), mientras que en convencional predominan tanto, antiguos empresarios de pymes relacionadas al sector actual así como ex- empleados de GE (23% cada uno).

Aunque no pueden vislumbrarse tendencias que permitan conclusiones definitivas, es interesante subrayar la presencia de indicios substanciales que parecen conectar la experiencia de trabajar en GE con la mayor dinámica empresarial, así como la presencia de un nutrido grupo de individuos con experiencias previas como emprendedores, formando nuevas empresas en sectores similares al original (pertenecientes al grupo de control dentro del sector tradicional).

En cuanto a sistema educativo la mejor ponderación es para conocimiento técnico (60%), trabajo en equipo (44%) y mercadeo (40%) (tabla 4). Estos datos refuerzan, al igual que en Latinoamérica, la apreciación que la universidad no está generando motivaciones empresariales.

2.2.2 Fuentes e identificación de oportunidades.

Otras firmas fueron los principales clientes el inicio de la empresa. La importancia de otra firmas como clientes iniciales de las nuevas firmas alcanza un 84% de los casos, aunque las prácticas de tercerización o subcontratación son del 40% (tabla 6).

Tratando de apreciar mejor lo anterior, debe agregarse el tamaño de las empresas cliente (tabla 7). A este respecto un 87% mencionó a gran empresa (GE) y un 44% a pequeña y mediana (pyme). Esto podría arrojar luz sobre interesantes encadenamientos entre GE y nuevas firmas, pero esa conclusión debe sopesarse con el hecho que la mayoría que mencionaron GE la clasificaron como de servicios (supermercados por ejemplo) y como “otras” (el Estado??).

La principal fuente de oportunidades de negocios fue la experiencia previa y también la interacción con otras personas. En este apartado las cifras son claras al indicar que un 85% de los entrevistados dicen haber pensado su idea a partir de antiguas experiencias laborales y un 73% a partir de sus interacciones o discusiones con otras personas (tabla 8).

Las redes o networks empresariales son limitados. Al consultarse a los entrevistados por la cantidad de personas que le brindaron información a la hora de arrancar su nueva empresa (es decir, su red de contactos a ese momento) casi un 30% respondió que nadie le dio información, y de los que respondieron afirmativamente un 77% mencionó menos de ocho personas (tabla 9).Desagregadamente las cifras no varían mucho, tanto en los que respondieron que nadie les proporcionó información, así como en el reducido tamaño de las redes de aquellos que si tuvieron acceso a ella.

En consecuencia, si bien es cierto las redes personales son importantes generadoras de oportunidades , su utilización como fuente de información por los emprendedores es limitada. Además, en general su tamaño es reducido y no hay diferencias en este sentido al relacionarlo con las empresas más dinámicas.

2.3 Segunda etapa: arranque (start up).

2.3.1 Como se accesan los recursos para arrancar

A la hora de buscar y movilizar recursos, en promedio un 90% de los entrevistados citó a la experiencia laboral como el más valioso de sus insumos.

Las redes industriales son la más valiosa fuente de recursos no financieros para el inicio de empresas. Definiendo a la información, tecnología y otros recursos, como los componentes principales de la categoría recursos no monetarios, se obtiene que las redes industriales (proveedores, suplidores, clientes, colegas) superan a las personales (amigos, parientes, conocidos) y a las institucionales (profesores, universidades, instituciones públicas, asociaciones comerciales y otros por el estilo) como fuente de adquisición primordial (ver tabla 10).

El resultado anterior es interesante asociarlo con los resultados obtenidos con respecto al papel que juega el conglomerado empresarial (en especial la GE) como fuente de oportunidades emprendedoras en Costa Rica. Es así como ese bosquejo inicial hecho, que presenta un papel importante de la GE como generadora de oportunidades, podría verse ampliado con un rol de “semillero” en lo que a recursos no monetarios se refiere. Asimismo

es también interesante que, no obstante lo anterior, los encuestados manifestaron que la GE no les generó expectativas empresariales por lo que el ciclo anterior no se vería completo. Parece apreciarse que la GE con su dinámica, favorece pero no estimula activamente la conformación de nuevas firmas en el entorno costarricense.

Las fuentes de financiamiento internas (ahorros personales y prestamos familiares) fueron las más importantes. En valores agregados (ver tabla 11), un 90% de los entrevistados dijo haber acudido a este tipo de fuentes internas para solventar sus necesidades financieras al iniciar su firma. Adicionalmente se observa que las fuentes externas (inversores privados, bancos, financieras e institucionalidad) son, al igual que en Latinoamérica, muy limitados (solo 17% los mencionó). Asimismo es interesante la importancia relativa de otras fuentes (basicamente comerciales o indirectas) que alcanzaron un 60% de menciones. Analizando algunas fuentes en particular, es notoria la ausencia de capital de riesgo y angeles inversores así como la desconexión entre el sistema bancario-financiero (público y privado) y los emprendedores.

Ahondando en el análisis de las fuentes de financiamiento, pero con una óptica desde la demanda, se consultó al emprendedor por qué razones no accedió a las fuentes externas. En los resultados (ver tabla 12) la más común fue “por culpa” de los oferentes (85% de los casos era inapropiado o no tenía información al respecto) pero destaca un 59% de casos en que el emprendedor prefirió evitarlas o no las estimó necesarias. Ergo, el poco acceso a las fuentes externas (financieras-bancarias) también tiene una explicación importante desde el lado de la demanda del empresario. El análisis de los grupos permite delinear una mayor importancia de los factores del lado de la demanda entre las CG, y específicamente en las de tipo convencional.

2.4 Tercera etapa, Desarrollo temprano (early development)

2.4.2 Problemática de las empresas.

Los principales problemas enfrentados en los tres primeros años fueron: Tener un flujo de caja balanceado (85%), Gerenciar la empresa (60%), Hallar cleintes (55%), Comprar equipo adecuado (55%), Gerenciar la producción (53%).

Entre grupos, los datos son muy similares y los top five se mantienen en todos los cruces de variables (target, contro y sector) aunque cambia la importancia relativa de cada uno (ver tabla 13). A modo de conclusión vale también subrayar el predominio de problemas de índole interno vinculados con la gestión empresarial (cuatro de los top five), lo cual puede iluminar vías de acción en el mejoramiento del accionar de las empresas y del sistema educativo.

Existe un fuerte énfasis en la resolución de problemas mediante recursos propios y sin ayuda externa. Globalmente, los problemas más importantes (top five) que han sido resueltos por las firmas encuestadas son el de cash flow (48% dice tenerlo solventado), dotación de equipo (48%) y gerenciar la producción (35%). Sin dejar de lado la baja proporción subyacente de problemas resueltos que muestran los datos (ver tabla 13), es claro que la mayoría se ha concentrado en factores internos de la gestión organizacional y persisten dificultades más complejas como administrar o gerenciar la empresa (solo 16% dice tenerlo arreglado) y conseguir clientes (29%).

3. Conclusiones y reflexiones

1. El concepto de más o menos dinámicos con que se definieron inicialmente los parámetros del estudio deben ser considerados cautelosamente. Los resultados hablan más bien de un grupo de empresas exitosas, todas ellas, en sobrevivir y competir acertadamente en los turbulentos años 90s.

2. Existe correlación positiva entre empresas exitosas creadas en los tumultuosos años 90 y el nivel educativo del emprendedor. Esto refuerza el papel importante que puede jugar la educación (de todo nivel) en la incorporación de nuevas pero eficientes unidades económicas al entramado empresarial.

3. El entramado empresarial se muestra como la principal fuente de emprendedores y oportunidades. La experiencia laboral previa, la influencia de haber trabajado en GE, la detección de oportunidades en su ámbito laboral caracterizan este rol primordial de la experiencia laboral. En el caso de la GE, puede apoyarse proactivamente la generación de nuevos emprendimientos que permitan la explotación de habilidades y competencias adquiridas en el paso de los individuos por estas entidades. El círculo anterior debería completarse con la generación de expectativas empresariales, en donde el contexto familiar, la educación y en general la cultura (modelo de rol, valores y percepciones) pueden desempeñar un rol vital, (que actualmente es bastante limitado).

4. Los principales motivos para iniciar la empresa fueron de carácter no económico, pero los de tipo económico también son muy relevantes. Para el caso costarricense no parece haber diferencias significativas entre las motivaciones originales que impulsaron la apertura de empresas pertenecientes al TG y CG.

5. Las redes industriales (proveedores, suplidores, clientes, colegas) son las más importantes fuentes de recursos no monetarios para el inicio de empresas, superando a las personales (amigos, parientes, conocidos) y a las institucionales (profesores, universidades, instituciones públicas, asociaciones comerciales y otros por el estilo). Esto refuerza el concepto anterior del papel que puede desempeñar el entramado existente como generador de nuevas firmas.

6. El tamaño de la red del empresario al iniciar su empresa es pequeño (menos de 8 personas). A contrapelo de la tendencia latinoamericana, las dimensiones de las redes del empresariado costarricense son limitadas, aunque eso no implica que su utilización sea escasa. A raíz de esto se plantea la necesidad de generar mayor comportamiento asociativo y de redes, que permitan al igual que en otros contextos exitosos, resolver la problemática vigente y dar un paso más allá mediante esfuerzos cooperativos (asociaciones, alianzas, cluster, etc) que permitan elevar sustancialmente la competitividad sistémica del país.

7. Las fuentes internas de financiamiento han sido el soporte de la creación de empresas en Costa Rica. Adicionalmente se observa que las fuentes externas son, al igual que en Latinoamérica, muy limitadas y es interesante la importancia relativa que otras fuentes (comerciales o indirectas) han alcanzado.

8. Entre los principales obstáculos que enfrentan las empresas recién creadas en CR, destaca el predominio de problemas de índole interno vinculados con la gestión empresarial (mantener flujo de calidad, gerenciar la empresa, adquirir maquinaria y equipo, gerenciar la producción). Existe un marcado énfasis en la resolución de problemas mediante sus propios recursos (sin ayuda externa) y una baja tasa de resolución de los mismos.

Table 1. Some characteristics of the companies (%)

	Total	Group		Sector		
		TG	CG	Know	Convent	
SALES (CURRENT U\$S)	BASE	48				
	< 100.001	87,90	77,8	100	94,1	81,3
	>= 100.001 y < 500.001	9,1	16,7	0	0	18,8
	>= 500.001 y < 1000.001	3	5,6	0	5,9	0
	>= 1000.001	0	0	0	0	0
	Average	73,84	114,72	24,78	80,59	66,67
	Desviación	161,32	209,19	18,18	193,34	117,73
INICIAL INVESTMENT	BASE	48				
	< 100,000	81,2	77,7	85,7	77,3	84,6
	>= 100.001 y < 500.001	14,6	14,9	14,3	13,6	15,4
	500,000 a 1,000,000	4,2	7,4	0	9,1	0
	> 1,000,000	0	0	0	0	0
NUMBER OF EMPLOYEES	BASE	48				
	0	32,6	24	42,9	40	26,9
	1 a 10	63	68	57,1	60	65,4
	11 a 15	2,2	4	0	0	3,8
	16 a 30	2,2	4	0	0	3,8
	Mas de 30	0	0	0	0	0
	Average	3,04	4,52	1,29	1,65	4,12
	Desviación	3,95	4,57	1,88	2,15	4,62
EXPORTS (%/SALES)	BASE	48				
	0	91,7	92,6	90,5	90,9	92,3
	1 a 5 %	2,1	3,7	0	4,5	0
	6 a 15	0	0	0	0	0
	16 a 25	0	0	0	0	0
	26 a 50	0	0	0	0	0
	51 and more	6,3	3,7	9,5	4,50	7,7
	verage	5,1	3,89	6,67	2,95	6,92
	Desviación	19,78	18,87	20,78	12,49	24,14

Table 2 Presence of teams of entrepreneurs.

FOUNDING PARTNERS		Total	Group		Sector	
			TG	CG	Know	Convent
	BASE	48				
	1	27,1	22,2	33,3	13,6	38,5
	2	37,5	37	38,1	36,4	38,5
	3	16,7	22,2	9,5	18,2	15,4
	4 ó mas	18,8	18,5	19	31,8	7,7
	Average	2,65	2,85	2,38	3,23	2,15
ROLES	BASE	33				
	Partners same rol	30,3	40	15,4	25	35,3
	Partners complementary skills/ roles.	69,7	60	84,6	75	64,7

Table 3
Sources of motivation to begin the business (relative importance)

	Total	Group		Sector	
		TG	CG	Know	Convent
To be your own boss	70.9 (2)	55.6 (5)	90.5 (1)	59.1(4)	80.8 (2)
For self realisation	87.5 (1)	92.6 (1)	81 (2)	86.4 (1)	88.5 (1)
To be like an entrepreneur you admired – parents	4.2	7.4	0	4.5	3.8
To be like an entrepreneur you admired – friends	4.2	3.7	4.8	9.1	0
To be like you admired – somebody in the media	0	0	0	0	0
To contribute to society	68.8 (4)	70.4 (2)	66.7 (5)	81.8 (3)	57.7 (4)
To obtain social status	18.8	25,9	9.5	18.2	19.2
To follow family tradition of being in business	10.4	14.8	4.8	4.5	15.4
Because you were unemployed then	6.3	7.4	4.8	9.1	3.8
Because you could not go further in education	6.3	3.7	9.5	0	11.5
To become wealthy [stock]	25 (6)	33.3 (6)	14.3 (6)	27.3 (6)	23.1 (6)
To improve income [flow]	70.8 (3)	70.4 (3)	71.4 (3)	59.1(5)	80.8 (3)
Para poner en practica sus conocimientos	66.7 (5)	63 (4)	71.4 (4)	86.4 (2)	50 (5)
Promedio de menciones	4.42	4.48	4.33	4.5	4.35

Table 4. Sources of learning of the main competences

	High school	Technical institute	University	Training courses	Work experience	Fan cont
Problem solving	4,2	4,2	39,6	6,3	79,2	45
Business motivation	0	0	6,3	2,1	37,5	43
Social relation skills	4,2	0	33,3	2,1	68,8	35
Taking on risk/uncertainty	4,2	0	16,7	0	68,8	2
Negotiating skills	0	0	14,6	6,3	75	20
Teamwork	6,3	8,3	43,8	2,1	64,6	4,
Creativity	0	2,1	18,8	2,1	54,2	16
Technical knowledge	4,2	4,2	60,4	20,8	66,7	2,
Marketing	0	0	39,6	35,4	62,5	2,
Administration	2,1	2,1	35,4	25	79,2	10
Willingness for hard work	2,1	4,2	22,9	0	70,8	68
Planning skills	0	2,1	37,5	6,3	68,8	31
Communication skills	0	0	29,2	6,3	64,6	18
Ability to motivate people	2,1	2,1	4,2	8,3	56,3	8,
Average mentions	0,29	0,29	4,02	1,23	9,17	3,

Table 5, Previous experience

	Total	Grupo		Sector		
		TG	CG	Know	Conven	
BASE	48	27	21	22	26	
SME	Was an employee in an sme sectorally	8,3	7,4	9,5	4,5	11,5
	Was an employee from another sector but	6,3	11,1	0	4,5	7,7
	Was an employee from a completely	6,3	7,4	4,8	0	11,5
	Was an entrepreneur of an sme sectorally	18,8	14,8	23,8	13,6	23,1
	Was an entepreneur from another sector	12,5	11,1	14,3	4,5	19,2
	Was an entrepreneur from a completely	2,1	3,7	0	4,5	0
	SME	50	48,1	52,4	31,8	65,4
LARGE FIRM	Was an employee in a large firm	22,9	29,6	14,3	22,7	23,1
	Was an employe from another sector but in	16,7	11,1	23,8	31,8	3,8
	Was an employee from a completely	2,1	3,7	0	0	3,8
	Was an entrepreneur in a large firm	2,1	3,7	0	0	3,8
	Was an entrepreneur from another sector	2,1	0	4,8	4,5	0
	Was an entrepreneur from a completely	0	0	0	0	0
	LARGE FIRM	45,8	48,1	42,9	59,1	34,6
OTHERS (TEACHERS / STUDENTS)	25	18,5	33,3	27,3	23,1	
TOTAL EMPLOYEE	62,5	70,4	52,4	63,6	61,5	
TOTAL EMTREPRENEUR	37,5	33,3	42,9	27,3	46,2	
AVERAGE OF MENTIONS	1,25	1,22	1,29	1,18	1,31	

Table 6, Type of clients in starting up

Base 48	Total	Group		Sector	
		TG	CG	Know	Convent
Individual consumers	25	22,2	28,6	0	46,2
Corporations which previously produced your current products	39,6	48,1	28,6	40,9	38,5
Corporations which did not previously produced your current product	54,2	44,4	66,7	77,3	34,6

Table 7 Type and size of the companies

	Total	Grupo		Sector	
		TG	CG	Conocim	Convenc
LARGE FIRMS					
Manufacturing	13,2	18,2	6,3	4,8	23,5
Services producers	26,3	31,8	18,8	42,9	5,9
Trading companies	18,4	13,6	25	9,5	29,4
Retail companies	18,4	13,6	25	4,8	35,3
Others	28,9	18,2	43,8	33,3	23,5
Large firms	86,8	81,8	93,8	85,7	88,2
SMEs					
Manufacturing	2,6	4,5	0	0	5,9
Services producers	13,2	9,1	18,8	19	5,9
Trading companies	10,5	9,1	12,5	4,8	17,6
Retail companies	13,2	9,1	18,8	9,5	17,6
Others	18,4	13,6	25	23,8	11,8
SMEs	44,7	36,4	56,3	47,6	41,2

Table 8, How do they identify oportunities

Base 48	Total	Group		Sector	
		TG	CG	Know	Convenc
Interacting/discussing with other people	72,9	74,1	71,4	86,4	61,5
Internet	16,7	11,1	23,8	22,7	11,5
Tv, radio	12,5	14,8	9,5	9,1	15,4
Visiting a trade fair	37,5	37	38,1	31,8	42,3
Reading a newspaper article	31,3	25,9	38,1	36,4	26,9
Reading a magazine article	41,7	40,7	42,9	54,5	30,8
Reading academic papers	29,2	25,9	33,3	40,9	19,2
Experience in a previous job/task	85,4	81,5	90,5	81,8	88,5
Otros	8,3	11,1	4,8	9,1	7,7

Table 9, Size of network

how many people were important in providing that information	Total	Group		Sector	
		TG	CG	Know	Convenc
Base	48				
0	29,16	29,62	28,57	18,18	38,46
1 to 3 (los que si usaron)	52,9	57,9	46,7	61,1	43,8
4 to 8	23,5	21,1	26,7	27,8	18,8
9 to 15	17,6	15,8	20	11,1	25
16 to 30	2,9	5,3	0	0	6,3
>30	2,9	0	6,7	0	6,3

Table 10, Sources of non financial resources.

INFORMATION	Base 48	Total	Group		Sector	
			TG	CG	Know	Convent
INFORMATION	Personal networks	70,8	77,8	61,9	77,3	65,4
	Industrial networks	91,7	92,6	90,5	90,9	92,3
	Institutions	45,8	37	57,1	36,4	53,8
	Average	5,02	4,78	5,33	4,68	5,31
KEY TECH	Personal networks	35,4	37	33,3	36,4	34,6
	Industrial networks	75	77,8	71,4	81,8	69,2
	Institutions	16,7	11,1	23,8	9,1	23,1
	Average	2,21	2,37	2	2,27	2,15
OTHER USEFUL	Personal networks	39,6	44,4	33,3	31,8	46,2
	Industrial networks	45,8	44,4	47,6	45,5	46,2
	Institutions	14,6	7,4	23,8	4,5	23,1
	Average	1,88	1,7	2,1	1,5	2,19

Table 11, Sources of finance the start up.

Base 48	Total	Group		Sector	
		TG	CG	Know	Conven
Internal sources	89,6	92,6	85,7	86,4	92,3
Personal savings of founding partners	83,3	88,9	76,2	86,4	80,8
Relatives/friends	33,3	33,3	33,3	18,2	46,2
Personal credit cards	4,2	3,7	4,8	4,5	3,8
External sources	16,7	22,2	9,5	9,1	23,1
Private investors who are not relatives/friends	2,1	0	4,8	0	3,8
Venture capital firms	0	0	0	0	0
Banks - loans	12,5	18,5	4,8	4,5	19,2
Banks - overdrafts	0	0	0	0	0
National public institutions - loans, guarantees	2,1	0	4,8	0	3,8
National public institutions - grants	0	0	0	0	0
Local governments - loans, guarantees	0	0	0	0	0
Local governments - grants	2,1	3,7	0	4,5	0
Other sources	60,4	63	57,1	59,1	61,5
Clients [advances]	22,9	25,9	19	36,4	11,5
Suppliers [trade credits]	22,9	25,9	19	4,5	38,5
Factoring	0	0	0	0	0
Postponement of tax payment	4,2	3,7	4,8	0	7,7
Postponement of payment for services	0	0	0	0	0
Postponement of wages payment	4,2	3,7	4,8	9,1	0
Buying secondhand equipment instead of new	33,3	33,3	33,3	22,7	42,3
Others	8,3	7,4	9,5	9,1	7,7
Average	2,35	2,48	2,19	2	2,65

Table 12, Why did not use external sources.

	Total	Group		Sector	
		TG	CG	Know	Convenc
Additional capital was not relevant/necessary	29,3	36,4	21,1	25	33,3
I preferred to avoid external financial sources	29,3	18,2	42,1	35	23,8
Innapropriate (the source was not appropriate for my needs)	43,9	50	36,8	45	42,9
Private investors and venture capital firms	7,3	9,1	5,3	10	4,8
Banks -	43,9	50	36,8	45	42,9
National public institutions and local governments	4,9	9,1	0	5	4,8
No information (I did not have the information about the source)	41,5	45,5	36,8	40	42,9
Private investors and venture capital	36,6	40,9	31,6	35	38,1
Banks	2,4	4,5	0	5	0
National public institutions and local	36,6	36,4	36,8	35	38,1
Base	41	22	19	20	21
Average	1,9	2,05	1,74	1,95	1,86

Table 13, Main problems faced and solved in early development by group (a) and sector (b)

A) GROUP	MAIN PROBLEMS			SOLVED		
	Total	TG	CG	Total	TG	CG
To get information about the market	48,9	51,9	45	31	35	27,3
To get clients	55,3	51,9	60	28,6	35	22,7
To get suitable suppliers	25,5	25,9	25	11,9	5	18,2
To hire managers	21,3	29,6	10	9,5	10	9,1
To hire skilled workers	42,6	51,9	30	26,2	20	31,8
To have suitable equipment	55,3	59,3	50	47,6	45	50
To manage/operate the venture	59,6	63	55	16,7	20	13,6
To finance the cash flow	85,1	81,5	90	47,6	55	40,9
To manage operations of a factory	53,2	59,3	45	35,7	30	40,9
To certify quality standard	40,4	44,4	35	11,9	10	13,6
To adapt product to customer needs	31,9	25,9	40	21,4	25	18,2
The relationship with large clients	44,7	44,4	45	35,7	35	36,4
Average	5,64	5,89	5,33	3,24	3,25	3,23

REFERENCIAS

1. GARTNER, William.1988,“Who is an entrepreneur?. Is the wrong questions”. *American Journal of Small Business*, n 12, pp 11-32 , Spring 1988
2. MASON, Collin.2000,The Entrepreneurial Event. Conferencia. Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires: 13 septiembre.
3. REYNOLDS, P. ; MILLER, B. y MAKI, W. (1995) “Explaining regional variation in business births and deaths: US 19756-88”, *Small Business Economics* N° 7.

BIBLIOGRAFIA

- BINKS, M. Y VALE, P. 1991. “Entrepreneurship and Economic Development” McGraw Hill, Capítulo 1-4.
- BIRCH, D. 1987. “Job Generation in America”, Free Press, Nueva York, Capítulo 6.
- BID- BANCO JAPÓN. 2000Project “ Comparative Study on Entrepreneurship” Inter-American Development Bank. Final Report. Elaborated by: Development Bank of Japan, Japan Economic Research Institute National University Of General Sarmiento, Institute of Industry.
- BINHGAM, R. D. Y MELKERS, J. E. 1989. “Entrepreneurs in America: are they really a different breed?” *Environment and Planning C: Government and Policy* N° 7, pp. 411-422
- CARTER, NM, GARTNER, W B AND REYNOLDS, P D. 1996 Exploring star-up event sequenses, *journal of Business Venturing* 11, 151-166.
- GARTNER, William.1988“Who is an entrepreneur?. Is the wrong questions”. *American Journal of Small Business*, n 12, pp 11-32 , Spring 1988
- GIBB, Allan; RITCHIE, John. 1982 “ Understanding the process of starting small businesses”, *European Small Business Journal*, 1,1, 1982:26-46
- MASON, Collin. 2000.The Entrepreneurial Event. Conferencia. Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires: 13 septiembre.
- REYNOLDS, Paul. 1997. “Who starts new firms?, preliminary explorations of firm in gestation”.*Small Business Economics*, vol 9, 1997, Netherlands, pp 449-462.
- REYNOLDS, P. ; MILLER, B. Y MAKI, W. 1995“Explaining regional variation in business births and deaths: US 19756-88”, *Small Business Economics* N° 7.
- REYNOLDS, P. 1994. “Autonomous firm dynamics and economic growth in the United States, 1986-1990”, *Regional Studies* N° 28.

SHAPERO, Albert. 1978. "Entrepreneurship and Economic Development", en Naumes(ed), *The Entrepreneurial Management in the Small Business*, Addison-Wesley, Reading: Mass pp 183-202.

SHAPERO, Albert. 1984. "The Entrepreneurial Event", en Kent CA (ed), *The environment for the entrepreneurship*, Lexington: Lexington Books, 1984, pp21-40