

CARACTERÍSTICAS DEL EMPRENDEDOR EN EL ACTO DE EMPRENDER.

Julio García del Junco

Pedro Álvarez Martínez

Georg Dutschke

Francisco Espasandín Bustelo

Abstract

This work includes an exploratory analysis on the factors that characterize the creators of companies, both those who have consolidated the project and those entrepreneurs who failed their desire to consolidate and develop the company over time. Both cases of companies that had to close and companies that remain successful in the marketplace are considered. It has been an added issue locating the creators of companies that do not currently exist. This work is a continuation of others, developed in previous years. The methodology used was the Rasch model. Main conclusion being presented is that most factors characterizing the entrepreneurial spirit are personal values, allowing developing and undertake a project, independently of its success or not.

INTRODUCCIÓN

Desde que Herron (1994) afirmase que la ambigüedad del concepto “emprendedor” ha llegado hasta el límite de extenderse al uso común; surgieron abundantes trabajos que han enriquecido esta área de estudio. Más concretamente decía que, numerosos estudios no han conseguido confirmar empíricamente la existencia de un fuerte vínculo significativo entre las características del emprendedor y el éxito en la creación de empresas. Motivados por estos planteamientos, García del Junco et al. (2004) plantearon la hipótesis de que son los valores personales del emprendedor las características que más contribuyen al éxito de la creación de la empresa. De la misma forma García del Junco et al. (2005) desarrollaron nuevas hipótesis consistentes en afirmar que son los valores personales los que más influyen en el espíritu emprendedor. En la misma línea de trabajo, García del Junco et al. (2006) estudiaron la influencia de los valores personales en el espíritu emprendedor; y más recientemente Julio García del Junco et al. (2007) exploraron las características más sobresalientes en el éxito de la creación de empresas. De todos estos trabajos se desprende la siguiente pregunta: ¿cuáles son las características del emprendedor que no logro desarrollar la empresa, pero si crearla? Es entonces, cuando conozcamos la respuesta tanto del emprendedor de

éxito como no éxito, sabremos algo mejor cuáles son las características del emprendedor en el acto de creación del proyecto.

Publicaciones recientes exploran las características más comunes entre los emprendedores que han conseguido desarrollar la empresa, como por ejemplo (Schjoedt, 2007); o el trabajo de Morris (2003) que investiga la causa principal que lleva al emprendedor a crear la empresa; y más recientemente Nair y Pandey (2008) investigan las características relacionadas con el éxito del emprendedor.

La diversidad conceptual sobre el emprendedor lleva al investigador a ser específico en sus estudios, por tanto, mientras no se llegue a un consenso en la unificación del concepto, es más importante una buena definición del objetivo a investigar que una definición genérica (Scherer, 1987). El objetivo del presente trabajo intenta conocer que características son comunes tanto a los emprendedores que han tenido éxito en la creación de la empresa como los que fracasaron. Lo cual nos permitirá centrarnos solamente en la fase de la creación y no de desarrollo. De acuerdo con lo que señala Angulo (2000), debe considerarse el crecimiento del proyecto como el segundo desafío al que se enfrenta el emprendedor, siendo el primero la creación de la empresa. Esta primera fase la identificamos con la acción de emprender. Como dice Ibáñez (2001) cada acción de emprender es el final de un proceso y el inicio de otro. La acción de emprender más obvia es la creación de una nueva empresa.

Para el estudio de campo hemos encuestado a emprendedores que tuvieron que cerrar su empresa antes de dos años, porque como dice Timmons (1999), un cierto nivel de fracasos es parte de la dinámica de la innovación y renovación económica, un proceso que requiere tanto éxito como fracasos y es connatural al aprendizaje del emprendedor; y los que mantienen la empresa con resultados positivos. Para el tratamiento de los datos aplicamos el modelo de Rasch que nos ha permitido obtener como resultado que en la creación de la empresa las tres primeros factores (tanto para el emprendedor que tiene éxito como para aquel perdió su empresa) son valores personales. Por lo tanto extrajimos como principal conclusión que son los factores que llevan a impulsar la creación de una empresa, esto es, comenzar y concluir el acto de creación de la empresa.

Since Herron (1994) point that the ambiguity of the term "entrepreneur" has reached the limit, being used as common term, new and abundant works have emerged, enriching this area of study. More specifically,

stated that numerous works have failed aiming to empirically confirm the existence of a strong link between significant entrepreneur's characteristics and successful start-ups. Motivated by these approaches, García del Junco et al. (2004) raised the hypothesis that are the entrepreneur's personal characteristics that most contribute to the success of setting up a company. In the same way García del Junco et al. (2005) have developed new and consistent hypotheses considered that personal values are those having a major influence on entrepreneurship. In the same area of research, Garcia del Junco et al. (2006) have evaluated the influence of personal values in entrepreneurship, and more recently, Garcia del Junco et al. (2007) have explored the most outstanding entrepreneurship characteristics in successful start-ups. These works suggests the following question: which are the characteristics of an entrepreneur who failed developing the company, but have had success on its creation? By knowing the answer on both situations, entrepreneurial success and non success, we'll, than, will be able to better understand which are the entrepreneur characteristics on the act of creation a new project.

Recent publications explore more common characteristics of entrepreneurs who have succeeded on developing a company, among others, Schjoedt(2007)and Morris (2003) investigating main causes leading the entrepreneur to create the company, and more recently, Nair and Pandey (2008) investigated the characteristics associated with a successful entrepreneur.

The conceptual diversity on the entrepreneur leads the researcher to be specific in their studies, therefore, until we reach a consensus on the unification of the concept, is more important to have a good definition on the objective to investigate than a generic definition (Scherer, 1987). The aim of our paper attempts to learn on those characteristics common to both the entrepreneurs who have succeeded in creating the company and those who failed. This will allow a focus on the creation stage rather than on the development one. As referred by Angulo (2000), the company growth should be considered as the second challenge faced by the entrepreneur, being the first, the company creation. This first phase we identify as the action of creating. As pointed by Ibanez (2001), each entrepreneurship, action is the end of a process and the beginning of another. The most obvious entrepreneurship action is the creation of a new company.

For the field study we have surveyed entrepreneurs who had to close their business within two year. As referred bay Timmons (1999), a certain level of failures is part of the dynamics of innovation and economic renewal, a process that requires both success and failure being connatural with the entrepeuner learning and with those who maintain the company with positive results. To process the data we apply the Rasch model, allowing obtaining, as a result, that in the creation of a new company the first three factors (both for the entrepreneur who succeeds and those who failed) are personal values. We therefore extracted as a main conclusion, that these are the factors leading the creation of a new company, meaning, the beginning and conclusion of creating the company act.

DESARROLLO

Objetivo.

El objetivo es conocer que factores (variables: capacidades, habilidades, características, competencias...) tienen en común los emprendedores, sin tener en cuenta si triunfaron o fracasaron (cerraron la empresa antes de los dos años). No cabe duda, que hay un creciente consenso sobre la existencia de diferentes causas detrás de los procesos del espíritu emprendedor, como apuntan MacMillan y Katz (1992), Zahra (1991), Naffziger (1995), y Paige (1999); pero no hemos encontrado ningún trabajo que en su metodología analizara tanto a los emprendedores de no éxito. Los de éxito estudiarlos es sencillo, están en el mercado, pero los que cerraron la empresa, desaparecieron del mercado, tal vez esta sea la principal razón de porque este trabajo tiene relativa importancia. Stuart y Abetty (1988), Sandberg y Hofer (1987), y Kham (1986) dicen que ninguno de los estudios empíricos realizados lograron corroborar las hipótesis que vinculan el éxito empresarial con las características del emprendedor. Pensamos entonces, que podemos intentar buscar las características que vinculan a ambos tipos de emprendedores con el acto de crear la empresa.

Trabajo de campo.

Población objetivo

1. Hemos estudiado los emprendedores de las pequeñas y medianas empresas.
2. Seleccionamos empresas de éxito y las que tuvieron que cerrar. Los criterios seguidos han sido la dimensión tiempo e indicadores financieros. Roure y Keely (1990) consideran un período de 10 años como medida de referencia; y por su parte Cooper y Gimeno-Gaston (1992), y Woo (1994) reducen a 3 años el ámbito temporal; junto con Weis (1991) que lo reduce a 3,5 años. Nosotros hemos tomado un período mínimo de 5 años. En el ámbito de control seguimos a Gibb (1990), que el emprendedor sea propietario, y controle la mayoría del proceso de la gestión, bien delegando o por sí mismo. Para las empresas que desaparecieron del mercado hemos seguido el criterio de que existieron y funcionaron, pero cerraron antes de los dos años. De forma que coincidimos con todos los autores en la definición de éxito y de no éxito.
3. Para las empresas que consideramos de éxito nos aseguramos que los indicadores financieros de beneficios antes de impuestos, rentabilidad y cuota de mercado eran positivos.

Metodología.

La metodología empleada es el Modelo de Rasch, partiendo de la elaboración de casos, lo que ayuda a solventar el problema apuntado por Scherer (1997) en relación con que la mayoría de los estudios del emprendedor de éxito, se han realizado después de que el individuo creara su empresa, por lo que no puede determinarse categóricamente si el emprendedor creó su empresa poseyendo las características adecuadas o si las adquirió ya como empresario. Nosotros una vez definido el constructo espíritu emprendedor, nos planteamos explorar las características comunes del emprendedor de éxito y de no éxito. El modelo de Rasch permite detectar mediante categorías, las variables latentes que dan respuesta al constructo características del emprendedor para el éxito en el acto de crear la empresa (Wright,1994), (Wright y Stone, 1997), (Álvarez y Pulgarín, 1996, 1999). Hemos seguido el siguiente proceso:

- 1°. Elaboración de los casos.
- 2°. Codificación de los casos (Análisis de contenido).
- 3°. Aplicación del Modelo de Rasch.

1°. La elaboración de los casos se realizó a lo largo de 9 meses para emprendedores de éxito, y de 14 meses para los emprendedores de no éxito. Se visitaron a las empresas en 3 ó 4 ocasiones dependiendo de las circunstancias. Fueron elaborados sobre la base de una serie de cuestiones abiertas que marcaban su estructura. Las preguntas para guiar la elaboración de los mismos fueron las siguientes:

1. Datos sociográficos del encuestado (emprendedor).
2. Historia de su empresa, evolución, y situación actual.
3. ¿Por qué creo la empresa?
4. ¿Cuáles fueron los principales inconvenientes que encontró?
5. ¿Cómo supero esos inconvenientes?
6. ¿Volvería a crear la empresa? ¿Por qué?
7. ¿Qué volvería a repetir? ¿Por qué?
8. ¿De su experiencia que aprendió que ahora no repetiría?
9. Destaque su principal cualidad gracias a la cual fue capaz de levantar este negocio.
10. ¿Qué rasgo de su carácter destacaría?
11. ¿Qué consejo le daría a los que empiezan a crear su empresa?

12. ¿Por qué cree que fracasan los que no logran sacar las empresas adelante?

2º. El siguiente paso fue la codificación mediante el proceso del análisis de contenido.

Para el Análisis de Contenido codificamos cada palabra o grupos de palabras, que resumen el conjunto de citas textuales. La elección del programa informático ha sido el programa ATLAS/TI de Scientific Software Development pues conjuga facilidad de manejo con las posibilidades de más potencia en lo que respecta a codificación y extracción de conclusiones (Miles y Huberman 1994). Seguimos el siguiente proceso: Proceso de citación, tratar de resaltar aquellas partes de cada uno de los casos que fueron representativos para cada de una de las cuestiones a estudiar en el trabajo. Codificar las citas. Proceso de revisión iterativa de cita-código.

Para el proceso de codificación, clave en el análisis de datos cualitativos, se creo una lista de código inicial, que fuimos utilizando en el proceso iterativo de análisis. Estos códigos facilitaron la identificación, la aparición de pautas, el control de sesgos, la identificación de orientaciones alternativas o contrarias, un nivel de congruencia, y otros aspectos que se adaptan a la naturaleza del estudio del caso exploratorio. Una vez identificado los códigos pasamos al estudio de las relaciones entre los diferentes códigos para ver la frecuencia de la aparición como el número de relaciones que tienen con otros códigos, con esto pudimos establecer la importancia y la fortaleza del código.

A continuación se presenta la descripción de las categorías a investigar (items), las variables que influyen en el espíritu emprendedor (capacidad para crear empresas).

Insatisfacción laboral. Descontento en el trabajo que uno realiza. Estar incomodo en la empresa que se está trabajando.

Aprovechar oportunidad. Detectar y acometer una ocasión en la que se aprecia una posibilidad de negocio hasta ahora no descubierta.

Experiencia. Conocimiento adquirido con el transcurrir del tiempo.

Independencia. Ausencia de necesidad de otros.

Ambición. Pasión por conseguir poder, y fama.

Necesidad. Deseo de poseer cosas tanto materiales como inmateriales que una persona precisa para una serie de fines.

Competencia. Oposición entre los que aspiran a obtener una cosa.

Gestión. Dirigir empresas.

Finanzas. Gestionar la función financiera de la empresa.

Personas. Formar equipos y rodearse de personas adecuadas a los fines perseguidos.

Burocracia. Los trámites legales necesarios para la creación de la empresa.

Política de clientes. Gestión adecuada de relación con los clientes.

Selección de personal. Elegir a las personas que desean trabajar en la empresa.

Volver a crear la empresa. Deseo explícito de repetir el mismo proyecto empresarial.

Volver a repetir todo. Manifestación expresa de no arrepentirse de lo hecho hasta ahora.

No precipitación en la toma de decisiones. No tomar decisiones que acarreen consecuencias negativas.

Ser menos confiado. Seguridad que una persona tiene en los demás.

Tiempo de dedicación. Número de horas que una persona está trabajando en algo.

Ilusión. Esperanza sin fundamento

Audacia. Determinarse a algo arriesgado.

Buen carácter. Ser amable y extrovertido.

Constancia. Perseverancia en la ejecución de los proyectos.

Sacrificio. Trabajo grave al que se somete una persona.

Entusiasmo. Exaltación de ánimo.

Asumir riesgo. Proximidad o posibilidad de un daño o pérdida.

No gestión del gasto. Falta de control en los gastos.

Aim.

Our study aims to identify which are the factors (skills, abilities, characteristics,...) that entrepreneurs have in common, both the ones that succeed and those who failed (companies closed before two years). There is no doubt that there is a growing consensus on the existence of different causes behind the processes of entrepreneurship, such as referred by MacMillan and Katz (1992), Zahra (1991), Naffzinger (1995) and Paige (1999), but we were not able to find any work neither methodology analysing also entrepreneurs who did not succeed. The study of success is more simple because entrepreneurs are in the market. But with those who failed, companies are closed, and have disappeared from the market. This could be a major reason for work to be relevant. Stuart and Abetty (1988), Sandberg and Hofer (1987), and Kham (1986) say that none of the empirical studies conducted were able to verify the hypothesis linking business success with entrepreneur characteristics. We believe being able to look for those characteristics linking the two types of entrepreneurs in the act of creating the company.

Field work.

Target Population

1. We have studied the entrepreneurs of small and medium companies.
2. We selected both succeed companies and those who had to close. Criterias considered are the time dimension and financial indicators.

Roure and Keely (1990) consider a period of 10 years as a reference, while Cooper and Gimeno-Gaston (1992), and Woo (1994) reduce timeframe to 3 years, and Weis (1991) to 3.5 years. We have considered a minimum period of 5 years. In the area of control, and according to Gibb (1990), we have considered the entrepreneur who owning and controlling the majority of the management process, either by itself or by delegation. Concerning companies that have disappeared from the market, we have as a filter those that were created and existed with an operation, but closed before two years. Regarding the concept of success there is a consensus among different authors.

3. To be a succeeding company we considered those with positive financial indicators as pre-tax profits, profitability and market share.

Methodology.

Methodology used was the Rasch model, starting with the cases preparation, helping solving the problem referred by Scherer (1997) that most studies on entrepreneurial success were developed after the company creation, and therefore, can not verify whether the entrepreneur created his company due to his entrepreneur characteristics or, have acquired this characteristics as a businessman. To define the entrepreneurship construct, we have to explore the common characteristics of entrepreneurial, both with success and not success. The model allows Rasch to verify, by categories, the variables representing the characteristics of the entrepreneur construct on succeeding in the act of creating the company (Wright, 1994), (Wright and Stone, 1997), (Alvarez and Pulgarín, 1996, 1999). We have developed the following process:

1. Production of cases.
2. Consolidation of cases (Content analysis).
3. Application of Rasch model.

1. The cases preparation took place during 9 months for entrepreneurs with success, and 14 months for not succeed entrepreneurs. We have visited companies for 3 or 4 times depending on the circumstances.

Cases were prepared based on open questions according to company structure. Questions were:

1. Respondent (entrepreneur). Personal data.
2. Company history, evolution and current situation.
3. Why do I believe in the company?
4. Which were the main barriers found?
5. How to overcome these barriers?
6. Can you re-create the company? Why?
7. What would you repeat? Why?
8. From this experience what you would not repeat?
9. Which was your main quality enabling to create this business?
10. Which of your personal characteristics you will like to stress?
11. Do you have any advice to those who would like to begin and build their own business?
12. In your opinion why have failed those which companies were not succeeded?

2. Next step was to codify the answers through a content analysis process. For that we have codified every word or group of words that summarize all textual citations, using the ATLAS / IT Scientific Software Development software, a user-friendly software with the necessary potential to consolidate and verify conclusions (Miles and Huberman 1994). The process was: Citation process, highlight those parts of each case representing each of the issues to study. Encode appointments. Review process of interactive code-appointment. For the codification process, key in the analysis of qualitative data, a first code list was created, being used during the interactive process of analysis. These codes facilitated the identification, the

emergence of patterns, control of bias, the identification of alternatives or opposite directions, a level of consistency, and other issues customised according with the nature of the exploratory case study. Once identified the codes, next step was the validation of existing relations between different codes, verifying occurrence frequency and number of relations with other codes. With this methodology we were able to verify the importance and strength of each code.

Following we refer categories to investigate (items) and the variables influencing entrepreneurship (ability to create companies).

Labor dissatisfaction. Unhappy at work. Being uncomfortable at the company.

Taking the opportunity. Detect and profit from an new opportunity in the market, unknown up to that occasion.

Experience. Knowledge gained with the time.

Independence. No need from others.

Ambition. Passion for getting power, and fame.

Necessity. Wishing to have both tangible and intangible things that an individual needs for different purposes.

Competition. Opposition among those who aspire to get something.

Management. Leading companies.

Finance. Manage the financial function of the company.

People. Being supported by the right people and equipment needed to achieve the desired goal.

Bureaucracy. The legal procedures required for setting up the company.

Client Policy. Proper management of customer relations.

Human Resources selection. Selection of those who wish to work for the company.

Rebuild the company. Desire to repeat the same business project.

Wishing to repeat everything. Non regret demonstration of actual project results.

No precipitation in decision-making. Not taking full speed decisions entailing negative consequences.

Be confident. Having confidence on individuals.

Time dedication. Number of hours that a person is working on something.

Illusion. Wishing, hopping to succeed

Audacity. Be able to risky.

Good character. Be friendly and team working.

Preserverance. Be constant and consistent in the project implementation.

Sacrifice. Personal engagement with serious Work needed.

Enthusiasm. Mind exaltation.

Availability to assume risks. Possibility of achieving gains or losses.

No cost management. Lack of expenditure control.

RESULTADOS

Procedimos a conocer el orden de importancia en el conjunto de los 26 items (factores = características). Solicitamos a los emprendedores (de éxito y no éxito) que valoraran cada una de las características recogidas en la tabla en una escala de Likert de cinco puntos. Con la idea de calibrar lo más exactamente posible el nivel de importancia que tiene cada items con respecto a los demás ítems.

El número de emprendedores estudiados fue de 179 de éxito y 69 de no éxito.

Los resultados tras la aplicación de la técnica se recogen en la tabla se muestra a continuación:

we now proceed identifying the order of importance for the 26 items (factors = characteristics). For that, we have asked entrepreneurs (both successful and not successful) to evaluate each of the characteristics listed in Table I using a Likert scale of five points. Within this methodology, being able to calibrate, as accurately as possible, the level of importance of each items regarding the others. The number of entrepreneurs surveyed was 179 (with success) and 69 (with no success).

Table I - Characteristics importance

Emprendedores de éxito										
INPUT: 179 emprendedores, 26 items						ANALIZADOS: 177 emprendedores, 26 items				
Items	ENTRY NUMBER	RAW SCORE	COUNT	MEASURE	ERROR	INFIT		OUTFIT		SCORE CORR.
						MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD	
Competence	7	482	177	53,9	0,3	1,16	1,7	1,15	1,6	0,41
No satisfaction at work	2	488	176	53,7	0,3	1,44	4,5	1,52	5,0	0,24
Bureaucracy	11	489	175	53,7	0,3	0,79	-2,6	0,80	-2,3	0,45
Finantials	9	544	175	52,6	0,3	1,06	0,7	1,07	0,7	0,38
Need	6	546	175	52,5	0,3	0,88	-1,4	0,90	-1,2	0,40
No cost control	26	531	166	52,3	0,3	1,36	3,5	1,43	4,1	0,29
Human resources selection	13	595	175	51,6	0,3	1,03	0,3	1,04	0,4	0,48
Experience	3	609	177	51,4	0,3	1,46	4,4	1,44	4,1	0,33
Management	8	610	177	51,4	0,3	0,74	-3,1	0,77	-2,6	0,45
Lack of trust	17	607	174	51,3	0,3	0,85	-1,8	0,84	-1,7	0,39
Client policy	12	628	176	50,9	0,3	0,94	-0,06	0,95	-0,05	0,44
People	10	635	175	50,7	0,3	1,22	2,1	1,22	2,0	0,43
Ambition	5	654	175	50,3	0,3	0,94	-0,7	0,99	-0,1	0,43
No full speed decisions	16	661	175	50,1	0,3	0,82	-1,9	0,80	-1,9	0,43
Independency	4	669	177	50,1	0,3	1,36	3,3	1,41	3,4	0,32
Repeat all again	15	693	175	49,4	0,3	1,03	0,3	1,05	0,4	0,35
Time dedication	1	708	177	49,2	0,3	1,22	1,9	1,31	2,4	0,28
Audacy	20	709	176	49,0	0,4	0,72	-2,8	0,72	-2,6	0,48
Taking risks	25	724	175	48,5	0,4	0,86	-1,3	0,89	-0,9	0,44
Be a nice person (friendly)	21	734	175	48,2	0,4	0,75	-2,3	0,72	-2,3	0,47
Dedicated time	18	746	174	47,7	0,4	0,95	-0,4	0,90	-0,8	0,41
Want to create, again, the company	14	766	176	47,2	0,4	1,21	1,5	1,16	1,1	0,32
Sacrifice (dedication)	23	782	176	46,6	0,4	0,67	-2,6	0,66	-2,5	0,41
Ilusion	19	790	176	46,2	0,5	1,16	1,0	1,00	0,0	0,35
Be constant	22	796	176	45,9	0,5	0,73	-2,0	0,68	-2,2	0,44
Entusiasms	24	797	175	45,7	0,5	0,75	-1,7	0,77	-1,5	0,38

In the following table are refered entrepeuners with no sucess:

TABLE 13.1 Entrepeuners with no sucess

Items STATISTICS: MEASURE ORDER

ENTRY NUMBER	RAW SCORE	COUNT	MEASURE	ERROR	INFIT		OUTFIT		SCORE CORR.	ITEMS
					MNSQ	ZSTD	MNSQ	ZSTD		
15	157	65	53.7	.5	1.43	2.6	1.39	2.2	.36	Repeating all again
7	186	68	52.7	.5	.89	-.9	.90	-.8	.49	Market competitiveness
14	188	64	52.0	.5	1.38	2.5	1.33	2.1	.46	Creating the company again
11	198	67	52.0	.5	.81	-1.5	.79	-1.6	.53	Bureaucracy knowledge
13	205	67	51.7	.5	.93	-.5	.93	-.5	.59	Human resources management
2	215	69	51.5	.4	1.14	1.0	1.16	1.1	.28	No labour satisfaction
26	205	66	51.5	.5	1.22	1.5	1.28	1.8	.38	No cost control
6	207	66	51.5	.5	.68	-2.6	.70	-2.3	.34	Material and no material needs
3	216	69	51.5	.4	1.50	3.3	1.58	3.6	.23	Work previous experience
12	211	67	51.4	.5	.61	-3.4	.62	-3.1	.58	Client policy
9	215	67	51.2	.5	1.34	2.3	1.45	2.7	.28	Finantial resources availability
8	215	66	51.1	.5	.71	-2.3	.73	-2.0	.56	Management knowledge
1	240	68	50.2	.5	1.02	.2	1.04	.2	.33	Take the opportunity
16	237	66	49.9	.5	1.15	1.0	1.14	.8	.35	No full speed decisions
5	246	68	49.9	.5	.96	-.3	1.18	1.0	.16	Ambicion
10	246	67	49.8	.5	.94	-.4	.87	-.8	.58	Having the right human resources
17	250	67	49.5	.5	1.03	.2	1.01	.1	.24	Trust
4	263	69	49.2	.5	1.48	2.6	1.69	3.2	.20	Need for job independence
25	253	66	49.1	.5	.88	-.8	.84	-.9	.49	Taking risks
20	266	68	48.8	.5	.56	-3.1	.55	-2.9	.58	Audacy
21	280	68	47.9	.6	1.01	.0	.97	-.1	.42	Be a nice person (friendly)
23	290	68	47.1	.6	.97	-.1	.89	-.5	.40	Sacrifice
24	286	67	47.1	.6	.65	-1.8	.61	-2.0	.50	Entusiasmo
19	291	67	46.7	.7	.95	-.2	.84	-.7	.35	Ilusion
18	297	68	46.5	.7	1.00	.0	.98	-.1	.32	Time dedication
22	299	68	46.3	.7	.94	-.3	.80	-.9	.50	Be constant
MEAN	237.	67.	50.0	.5	1.01	.0	1.01	.0		
S.D.	38.	1.	2.0	.1	.26	1.8	.30	1.8		

Las dos tablas permiten conocer el lugar que ocupan los factores (ítems) en orden de importancia para el momento de crear la empresa. Comparando las tablas podemos ver cuáles coinciden y en que discrepan. No fijaremos solamente como dijimos en la introducción, en los factores que son comunes; pues intentamos conocer que es lo más valioso a la hora de llevar a cabo el acto de crear la empresa, es decir, la primera fase del desarrollo del proceso de emprender.

Both tables allow identifying the relevance of factors (items) by order of importance in the moment of company creation. By comparing the tables we are able to identify common and non common factors. Focus will not be only on the common factors, since our aim is to learn more on the most valuable ones on the company creation, ie the first phase of the development process of entrepreurneuship.

CONCLUSIÓN

Observamos la importancia que le dan tanto los emprendedores de éxito como de no éxito a los factores que consideran más valiosos para crear una empresa son:

Factores	Emp. de éxito	Emp. de no éxito
Constancia	2°	1°
Ilusión	3°	3°
Sacrificio	4°	5°
Buen carácter	7°	6°
Asumir riesgo	8°	8°
Toma de decisiones	13°	13°

El acto inicial de emprender al margen del éxito o fracaso, está impulsado por valores personales (constancia, ilusión, y sacrificio); y los tres factores siguientes (buen carácter, asumir riesgo, y toma de decisiones). Por tanto, es interesante resaltar que son valores personales, las principales competencias que piensan los emprendedores son fundamentales para iniciar un proyecto. Y a continuación se dan tres factores de carácter intrapersonal como son el buen carácter, capacidad para tomar decisiones, y capacidad para asumir riesgo

The initial act undertaken outside the success or failure, is driven by personal values (perseverance, enthusiasm and sacrifice) and the following three factors (good character, assume risk, and decision-making). Therefore, it is interesting to note that personal values are, the major powers who think entrepreneurs are critical for initiating a project. And then there are three factors of nature as intrapersonal's good character, ability to make decisions, and ability to take risk

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, P. y Pulgarín, A. (1999): "Measuring Information through topical subheadings of the midline database: a case study. *Journal of Information Science*. 25. 5 pp (395-403).
- Angulo, V. (2000): "El empresario emprendedor y su papel en el crecimiento empresaria: un modelo para el análisis y comprensión del proceso de crecimiento". Bilbao. Tesis Doctoral, Universidad de Deusto.
- Cooper, C. & Gimeno-Gascon, F. (1992): "Entrepreneurs, processes of founding and new-firm performance" In Sexton and Kasarda Eds. "The State of Entrepreneurship". Pp (301-340). Boston. MA: PSW-KENT. Publishing. Co.
- García del Junco, J.; Almeida, C.; Martín Velicia, F.; and Álvarez Martínez, P. (2004): "Personal Values the Entrepreneurship" in **New Trends for New Europe: Research for Entrepreneurship**. Czech Republic. Brno University of Technology. Vol. 1. Pag. 234-267.
- García del Junco, J.; Martín Velicia, F.; y Álvarez Martínez, P. (2006): "Los Valores Personales y su Influencia en el Espíritu Emprendedor". *Boletín de Estudios Económicos*. Vol. 61. Núm. 189. Pág. 470-495.
- García del Junco, J.; Reyna Zabala, R. y Álvarez Martínez, P. (2007): "Características del Emprendedor de Éxito en la Creación de Pymes Españolas". *Estudios de Economía Aplicada*. Vol. 25. Núm. 3. Pág. 825-851.
- García del Junco, J.; Oliva Vera, I.; and Martín Velicia, F. (2005): "Personal Values and Their Influences on the Success of the Entrepreneur" in **Enhancing Management Development Knowledge Around the Globe for Nearly Two Decades: 1987-2005**. Pennsylvania. International Management Development Association (Imda). Pag. 672-680.
- Gibb, A. (1990): "entrepreneurship and intrapreneurship exploring the differences". In Dockles and Mietting Eds. "New Finding and perspectives in entrepreneurship". Alderhost, Avebury Gower Publishing Group. Pp (33-67).
- Herron, L (1994): "Do skill predict profits? A study of successful entrepreneurship". Ney York, Garland Publishing.
- Ibáñez, M. (2001): "Actitudes emprendedoras de los estudiantes universitarios de la CAPU". San Sebastián. Tesis Doctoral, Universidad de Deusto.
- Kham, A. (1986): "Entrepreneurs characteristics and the prediction of new venture succes". *International Journal of Management Science*. 14,5. Pp (365-372).
- MacMillan, I. & Katz, J. (1992): "Idiosyncratic milieus of entrepreneurial research: The need for comprehensive theories". *Journal of Business Venturing*. Vol. 7, Iss. 1. Pp (1-8).
- Miles, M. & Hubertman, A. (1994): "Qualitative data analysis". Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Morris, M. (2003): "Entrepreneurship as experienced by the entrepreneur". *Journal of Development Entrepreneurship*, vol. 8, Iss. 1, pp. (4-8).
- Naffzinger, D. (1995): "Entrepreneurship: a person based theory approach". In Katz & Brockhaus Eds. "Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth". Greenwich. Conneticut.

- Nair, K. and Pandey, A. (2006): "Analysis characteristics of entrepreneurs: an empirical". *Journal of Entrepreneurship*, vol. 15, Iss 47, pp (122-138).
- Paige, R. (1999): "Craft retail entrepreneur's perceptions of success and factor affecting success". Iowa States University.
- Sandverg, W. & Hofer, C. (1987): "Improving new venture performance: The role of strategy industry structure and the entrepreneur". *Journal of Business Venturing*. 2.1. Pp (5-28).
- Scherer, R. (1987): "A social learning explanation for the development of entrepreneurial characteristics and career selection". Eds. Ann Arbor University of Mississippi.
- Schjoedt, L. and Shaver, K. (2007): "Deciding on an entrepreneurial career: a test of the pull and push hypotheses using the panel study of entrepreneurial dynamics data". *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 31, Iss. 5, pp (733-752).
- Stuart, R. & Abetti, P. (1988): "field study on technical ventures". Part III. In Kirchoff, Long, McMullan, Vesper & Wtzer. "Fronties of entrepreneurship research". Pp (177-194). Wellesley M. Center of Entrepreneurial Studies. Boston College.
- Timons, J. (1999): "New venture creation: entrepreneurship for the 21 st century". Boston, Irwin Mcgraw-Hill.
- Wright, B. y Stone, M. (1979): "Best test design". University of Chicago: MESA Press.
- Zahara, S. (1991): "Predictors and financial outcomes of corporate entrepreneurship: An exploratory study. *Journal of business Venturing*. 6. 4. Pp (259-285).