

UNA APROXIMACIÓN A LA INFLUENCIA DE LAS REDES DE SOPORTE SOCIAL EN EL EMPRENDEDOR

Isabel María Abad Guerrero
Ana María Castillo Clavero
Cristina Quintana García
Universidad de Málaga

Los estudios tendentes a caracterizar la figura del emprendedor se han preocupado por intentar identificar las características concretas, presuntamente diferenciadoras del mismo, con respecto de otros grupos profesionales o sociales, con una perspectiva generalmente unidimensional, que no tiene suficiente capacidad explicativa, al olvidar la influencia de otros factores, como las redes de soporte social en las iniciativas emprendedoras. En este trabajo, centramos nuestra atención en la conceptualización de las redes de apoyo social y tratamos de conocer su importancia en los proyectos emprendedores, a través de un estudio empírico realizado sobre una muestra representativa de empresas de éxito en la Comunidad Autónoma de Andalucía.

Most of the studies about the figure of the entrepreneur have focused on identifying those characteristics that allegedly differentiate the former from other professional or social groups. This unidimensional perspective does not have sufficient explanatory power, since it ignores the influence of other factors on the projects of the entrepreneur, such as the social support networks. In this paper, we focus our attention on the conceptualization of the social networks and we try to determine its importance in the projects of the entrepreneur through an empirical study conducted on a representative statistical sample of successful companies in Andalusia.

PALABRAS CLAVES: *entrepreneurship*, redes sociales, proyectos emprendedores, factores de éxito, Andalucía.

KEYWORDS: *entrepreneurship*, social networks, venture management, success factors, Andalusia.

1. INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente, muchos de los estudios tendentes a caracterizar los fenómenos emprendedores han sido realizados desde una perspectiva *psicológica*, en un intento de identificar la serie de rasgos de personalidad esenciales y distintivos de los *entrepreneurs*. Así, algunos autores señalan como factores determinantes la alta necesidad de logros, un locus de control interno, la necesidad de autonomía y poder, etc. Otros, desde una perspectiva *psicoanalítica*, apuntan la necesidad de contrarrestar sentimientos de baja autoestima, inferioridad e impotencia, y la existencia de antecedentes familiares.

Posteriormente, se han ido sucediendo una serie de trabajos que ya empiezan a reconocer el carácter *contingente* de la emergencia empresarial, al considerar que no sólo es necesario un perfil psicológico, sino también, una formación y experiencia profesionales anteriores, unidos a otra serie de factores como son la educación recibida, la edad y los valores personales (*background*).

Desde una aproximación contingente y multidimensional, centrada en un enfoque del *proceso*¹³⁴ de creación de empresas, creemos que no sólo es importante la presencia de un conjunto de actitudes y aptitudes del empresario, sino también un marco favorable que fomente y capitalice su potencial emprendedor. Partiendo de esta hipótesis, el objeto del presente trabajo es poner de relieve la importancia que ejercen las *redes de apoyo social* en el éxito de los proyectos emprendedores, esto es, su incidencia en la creación y consolidación de nuevas empresas.

2. DEFINICIÓN Y TIPOLOGÍA DE REDES DE SOPORTE SOCIAL

¹³⁴ GARCÍA LILLO, F. y LLOPIS VAÑÓ, F.: "El paradigma de la empresarialidad: contribuciones epistemológicas en torno a la comprensión de un fenómeno tan complejo como el proceso de emergencia organizacional". *Ponencias y Comunicaciones 1997*. Vol. 2. XI Congreso Nacional y VII Congreso Hispano-Francés de AEDEM. Lleida, 1997, pp. 499-506.

El *apoyo social* es un elemento importante para los individuos en cualquier aspecto de su vida cotidiana. Así, conversar con un amigo y sentirse arropado por los familiares puede resultar reconfortante en aquellos períodos de temor, estrés o soledad.

Quizás éste haya sido uno de los aspectos menos tratados en el campo de la empresariedad (*entrepreneurship*), obviando de este modo la necesidad de relaciones sociales que el empresario puede poseer y la utilidad que pueden reportarle.

Uno de los primeros en utilizar este concepto fue Barnes¹³⁵, que considera que cada persona se relaciona con un cierto número de individuos, algunos de los cuales están en contacto directo entre sí y otros no, llamando red social a un campo de este tipo.

Para Aldrich y Zimmer¹³⁶, la *red de apoyo social* es la totalidad de personas conectadas por un cierto tipo de relación, que puede ser de naturaleza familiar (*role-set*), o consistente en una alianza temporal para la consecución de un determinado propósito (*action-set*).

Las redes de apoyo social se desarrollan a partir de cinco fuentes: las normas culturales, las instituciones sociales, las empresas, los grupos y los individuos; dichas redes pueden aportar cuatro tipos de apoyo¹³⁷:

- *Apoyo de estima*: proporciona información de que una persona es aceptada y respetada, a pesar de los problemas.
- *Apoyo informativo*: ayuda a definir, entender y hacer frente a los problemas.
- *Compañerismo social*: consiste en participar con otros en actividades de descanso y de recreo.
- *Apoyo instrumental*: mediante la prestación de ayudas financieras, recursos materiales o los servicios que se necesitan.

Existen distintos tipos de redes sociales, que podemos clasificar como¹³⁸:

- *Relación formal*: son roles organizados formal y culturalmente.
- *Relación sentimental*: una persona se compromete con otra (a nivel afectivo) para ayudarse mutuamente.
- *Relación de intercambio*: el compromiso es para la realización de ciertas actividades (a nivel material).

Entre otras clasificaciones¹³⁹ propuestas se encuentra la de Knoke y Kuklinski¹⁴⁰, que hablan de: relaciones de *comunicación, instrumentales, sentimentales, de autoridad y poder, y de parentesco y descendencia*. De todas ellas, consideramos que la más pertinente, con vistas al tema objeto de nuestro estudio centrado en los emprendedores, es la ya comentada de Aldrich y Zimmer, que distingue entre *role-set* y *action-set*, pudiendo éstas a su vez ser de carácter instrumental, sentimental, formal, etc.

3. INCIDENCIA DE LAS REDES DE APOYO SOCIAL EN LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA

Existe una multiplicidad de variables medioambientales que afectan al desarrollo de la actividad empresarial, entre las que tradicionalmente se han analizado factores como el desarrollo tecnológico, la evolución de las magnitudes macroeconómicas, la situación socio-política de la región, etc.

Desde una dimensión micro, es posible afirmar que la única variable a la que se le ha concedido especial importancia es al *apoyo financiero*, y en particular, a la fórmula de capital riesgo, lo que

¹³⁵ BARNES, J.: "Class and committees in a Norwegian Island parish", *Human Relations*, vol. 7, nº 1, 1954, pp. 39-58.

¹³⁶ ALDRICH, H. y ZIMMER, C.: "Entrepreneurship through Social Networks". En SEXTON, D. y SMILOR, R.: *The Art and Science of Entrepreneurship*. Ballinger. Cambridge. 1986, pp. 3-23.

¹³⁷ KREITNER, R. y KINICKI, A.: *Comportamiento de las Organizaciones*. 3ª ed. McGraw-Hill. Madrid. 1997, p. 509.

¹³⁸ FISCHER, C.S.: *To do well among friends. Personal network in town and city*. University of Chicago Press, 1982, p. 35.

¹³⁹ Vide REQUENA SANTOS, F.: *Redes sociales y mercado de trabajo. Elementos para una teoría del capital relacional*. CIS. Madrid. 1991, pp. 42 y ss.

¹⁴⁰ KNOKE, D. Y KUKLINSKI, J.H.: *Network analysis*. 3ª ed. SAGE. Beverly Hills. 1986.

justifica la proliferación de estudios dedicados a analizar la importancia del *venture capital* en la creación de empresas, sobre todo de alta tecnología.

No puede negarse que el apoyo financiero juega un papel indiscutible en la emergencia empresarial, pudiéndose identificar como las fuentes más habitualmente utilizadas por el empresario las siguientes:

- ✓ *Apoyo financiero público*, que se ha venido materializando en subvenciones con distintas finalidades: financiación de nuevos proyectos empresariales, inversión en inmovilizado material, renovación de activos, certificación de calidad, estudios de viabilidad, etc. A pesar de la importancia de tal instrumento, hay que señalar que en la mayoría de las ocasiones constituye un proceso lento y de una pequeña significación en el montante total necesario para la creación y desarrollo de una empresa. Así, se ha llegado a afirmar que esta medida, aunque realmente reduce el coste financiero, no resuelve el problema estructural¹⁴¹.
- ✓ *Financiación bancaria*, que se ha basado mayoritariamente en la concesión de créditos a corto plazo. Esta fórmula se muestra insuficiente ya que el proceso de creación de empresas exige un compromiso a largo plazo, situación que se ve agravada por el sistema de garantías patrimoniales vigente en el ámbito financiero. Debido a ello, se ha señalado la necesidad de crear bancos especializados que evalúen como garantía el propio negocio, esto es, el proyecto empresarial, sus rentabilidades esperadas y los niveles de riesgo asociados¹⁴²; asimismo, el uso de la financiación preferente, a largo plazo, puede constituir un instrumento más eficaz y transparente que el apoyo financiero público, materializado en las subvenciones.
- ✓ El *capital riesgo (venture capital)* hace referencia a fondos aportados por inversionistas externos en las pequeñas empresas o de nueva creación, pero con un potencial de rápido crecimiento, a cambio de participaciones en el negocio. Esta posibilidad resulta primordial para crear nuevas empresas, sobre todo para pequeños empresarios que cuentan con recursos limitados y con dificultades para obtener préstamos de las entidades financieras por el riesgo que comporta la actividad empresarial. El capital-riesgo recibe diversas modalidades según la etapa empresarial en la que se interviene, y así se habla de¹⁴³:
 - capital-semilla (*seed-capital*): se aporta el capital en la fase preinicial con el objeto de facilitar un estudio preliminar o de viabilidad;
 - capital-arranque: usado para lanzar al mercado el producto nuevo;
 - capital de desarrollo: se aporta para facilitar el crecimiento sano de empresas que al poco de nacer demuestran ya su gran potencial de crecimiento y tienen, por tanto, fuertes necesidades financieras para alimentar operaciones e inversiones;
 - capital de consolidación o de asentamiento en el mercado.

Otra variable que también puede tener un efecto positivo —o incluso negativo en otros casos—, es la disponibilidad de terrenos, instalaciones, medios de transporte, servicios de apoyo, infraestructuras, etc. Todos estos elementos son componentes del medio local que afectan al éxito de la decisión de *localización* de la empresa. Usualmente, el medio local ha sido relegado a un segundo plano como determinante del éxito o fracaso de los proyectos empresariales, considerando como primordial el soporte financiero. Pero lo cierto es que cada vez es mayor la sensibilidad hacia la creación de un medio local proclive a la creación y aseguramiento de la competitividad de las empresas¹⁴⁴.

¹⁴¹ DURÁN HERRERA, J.J.: "Apoyo financiero a la creación y desarrollo de la empresa. Un sistema incompleto". *Economistas*, nº 69, 1995, pp. 116-122.

¹⁴² *Idem*.

¹⁴³ BERMEJO, M.; RUBIO, I. y VEGA, I. de la: *La Creación de la Empresa Propia*. McGraw Hill. Madrid. 1994, p. 124.

¹⁴⁴ *Vide*, por ejemplo, ÁLVAREZ FERNÁNDEZ, J.C. y GARCÍA ERQUIAGA, E.: "Factores de éxito y riesgo en la PYME. Diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad". *Economía Industrial*, nº 310, IV, 1996, pp. 149-161; GARCÍA ERQUIAGA, E.: "La incidencia del entorno en la competitividad de la PYME: pequeñas empresas de alto rendimiento". *Alta Dirección*, nº 185, enero-febrero, 1996, pp. 65-74.

Ahora bien, no es posible contemplar un marco de apoyo de una naturaleza exclusivamente económico-financiera. Es más, son muchos los emprendedores que consideran que la financiación no es un elemento imprescindible para la consecución del éxito. En determinadas ocasiones, es condición necesaria que el individuo que vaya a acometer una aventura empresarial se encuentre arropado por un notable apoyo, no sólo financiero, sino también social, moral y profesional, en asuntos tales como la configuración de la estructura organizativa, el marketing, la fiscalidad, etc., cuestión que resulta crucial en los primeros años de vida de la empresa.

Esta variable, la *red de apoyo social*, que consideramos fundamental, puede dimanar de dos frentes principalmente:

-*Red de apoyo moral o modelo de rol (role-set)*: formado por familiares y amigos.

-*Red de apoyo profesional (action-set)*: formado por asociaciones empresariales, parques tecnológicos, semilleros de empresas, proveedores, etc.

La *red de apoyo moral* hace referencia al apoyo recibido por familiares y amigos. Para los emprendedores suele representar una determinante clave de su éxito. Muchos de ellos indican que sus cónyuges han sido su mejor apoyo, elemento crítico para permitir disponer de la cantidad enorme de tiempo necesario para crear una empresa; también los amigos juegan un papel importante a través de sus consejos sinceros, ánimo, comprensión e incluso, asistencia. Igualmente, otros familiares de parentesco cercano como padres, hermanos, tíos, etc., suponen un fuerte recurso de apoyo, particularmente si ellos mismos desarrollan actividades empresariales¹⁴⁵, pudiendo proporcionar en tal caso una visión más práctica desde su experiencia como *entrepreneurs*. Pero como complemento a este soporte, el potencial empresario necesita una *red de apoyo profesional*, que le proporcione consejos y sea una fuente de información y recursos.

Así, muchos de ellos, han hecho uso de un *mentor*¹⁴⁶ o instructor, ya que es de gran utilidad, pues además de suministrar recomendaciones, supone un recurso adicional de apoyo moral. Quizás la tarea más compleja sea encontrarlo. En este sentido, el proceso de búsqueda debe comenzar preparando una lista de expertos en varios campos fundamentales en una empresa (finanzas, legislación, marketing, gerencia, etc.), y debe continuar logrando la colaboración progresiva de tales individuos.

Aun sin haber sido posible entablar contactos con un mentor, muchos individuos han llevado a la práctica sus ideas de negocios al tomar ejemplo de otros emprendedores experimentados. Su explicación es simple: los potenciales empresarios pueden aprender de las experiencias y conocimientos derivados de los éxitos y fracasos de emprendedores anteriores.

Esta idea se relaciona con el efecto positivo y expansivo que pueden ejercer los semilleros de empresas, parques tecnológicos o industriales. El hecho de que la actividad emprendedora precipita más actividad es la tesis defendida por Cooper¹⁴⁷, quien argumenta que la aparición de emprendedores técnicos en una área determinada está relacionada con la existencia de organizaciones incubadoras (*incubator organization*), de modo que si éstas no existen es improbable que nazcan nuevas empresas en dicha área.

En el caso particular de las empresas de alta tecnología resulta muy ventajoso la ubicación en *parques tecnológicos*. En ellos se propicia la información y comunicación entre empresas, cuestión de vital importancia en los procesos innovadores. A través de los contactos, en su mayoría de carácter informal, se obtienen como resultado ideas e inspiración e incluso medios para implementar una innovación¹⁴⁸.

¹⁴⁵ HISRICH, R. y PETERS, M.: *Entrepreneurship: Starting, Development, and Managing a New Enterprise*. 2ª ed. Irwin. USA. 1992, p. 64.

¹⁴⁶ *Ibidem*, p. 65.

¹⁴⁷ *Apud* BRUNO, A. y TYEBJEE, T.: "The environment for entrepreneurship". En KENT, C.A.; SEXTON, D.L. y VERPER, K.H.: *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Prentice-Hall. New Jersey. 1982, pp. 294-295.

¹⁴⁸ *Vide* BENAVIDES VELASCO, C.A.: *Tecnología, innovación y empresa*. Pirámide. Madrid. 1998, pp. 185-208.

También puede ser útil la obtención de ayuda y asesoramiento de *universidades*¹⁴⁹. El apoyo de estas instituciones puede tener un efecto muy positivo en las actividades emprendedoras, y suele estar articulado mediante contratos de investigación, creación de laboratorios o centros de investigación, oferta de programas de formación o de doctorado relacionados, etc.

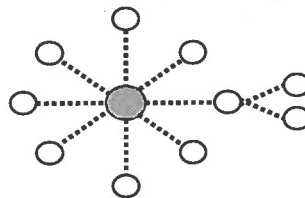
Ahora bien, en aras de conseguir un apoyo profesional continuado en el tiempo, una alternativa válida sería el establecimiento de *redes de negocios asociados*, como medio de conexión con otras empresas. Este grupo puede estar compuesto por: individuos autoempleados que han adquirido experiencia al haber creado sus propias empresas, clientes o compradores de los productos o servicios de la empresa creada, expertos tales como consultores, economistas, abogados, etc., proveedores de la actividad empresarial constituida¹⁵⁰ e incluso por competidores directos formando redes de cooperación horizontal, como son las creadas para realizar conjuntamente actividades de I+D¹⁵¹.

El proceso evolutivo de construcción y consolidación de una red de negocios ha sido propuesto como un modelo compuesto por tres etapas¹⁵² (*vide* figura 1):

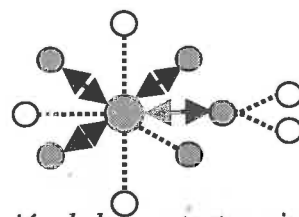
1. Identificación y establecimiento de contactos personales: el primer paso es identificar los recursos necesarios para la empresa; las fuentes de redes de negocios serán, por ejemplo, entre conocidos de empleos anteriores, amigos o familiares; el segundo paso es explorar las relaciones potenciales de la red para ver si son mutuas.
2. Conversión de las relaciones: hace referencia a la conversión de dichas relaciones en vínculos formales de negocio; de esta forma empezarán a crecer las conexiones, la búsqueda de metas comunes y el fortalecimiento de las líneas abiertas de comunicación.
3. Desarrollo de la interdependencia entre los contactos: en una tercera fase, se fomentan los enlaces con los otros integrantes de la red, como por ejemplo la creación de alianzas con proveedores o el acuerdo de investigación conjunta con empresas integrantes de la red.

Figura 1. Construcción de una red empresarial

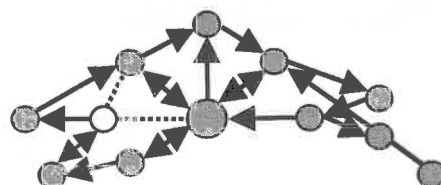
Fase I. *Construcción de una red personal*



Fase II. *Conversión de las relaciones claves en contactos de negocios*



Fase III. *Ampliación de los contactos e inclusión en la red*



¹⁴⁹ BRUNO, A. y TYEBJEE, T.: *op. cit.*, p. 296.

¹⁵⁰ HISRICH, R. y PETERS, M.: *op. cit.*, p. 65.

¹⁵¹ Para un conocimiento más profundo *vide* BENAVIDES VELASCO, C.A.: "Cooperación empresarial en investigación y desarrollo". *Alta Dirección*, n° 192, marzo-abril, 1997, pp. 45-58.

¹⁵² LARSON, A. y STARR, J.: "A Network Model of Organization Formation". *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 17, n° 3, primavera, 1993, pp. 5-12.

Fuente: LARSON, A. y STARR, J.: *op. cit.*

Un aspecto interesante de estas redes de negocio es conocer la posición que ocupa un determinado individuo en dicha red, cuestión analizada por Lin¹⁵³. Las personas más próximas a lo alto de estas estructuras tendrán un mayor acceso y control sobre los recursos más valiosos; muchos emprendedores exitosos se han encontrado en una buena posición, lo que les ha proporcionado información en el tiempo y la calidad deseada para contactar con personas que tuvieran los recursos necesarios para actuar como clientes o que le proporcionaran fondos para realizar inversiones rentables.

Dentro de estas redes de negocio, una componente importante y utilizada en la práctica totalidad de los casos es la formada por los *proveedores*, quienes constituyen una fuente de financiación permanente desde el inicio del proyecto empresarial; pero además de esta función típica, pueden ayudar a establecer credibilidad ante los prestamistas financieros y ante los clientes. Por lo tanto, será necesario asentar una sólida relación con los suministradores, y así asegurarse la disponibilidad adecuada y oportuna de materiales y de información acerca de las últimas tendencias de la industria y del comportamiento de la competencia¹⁵⁴.

4. INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

Del estudio empírico realizado entre una muestra¹⁵⁵, de empresas andaluzas representativas de su sector y caracterizadas por su alto potencial de crecimiento y el éxito obtenido en su actividad se han podido extraer los siguientes resultados:

- Por lo que respecta al *apoyo institucional*, concretado en las *subvenciones*, hay que señalar que han utilizado este instrumento de financiación el 60% de los empresarios entrevistados, destacando la mayoría de ellos los problemas que plantea la tramitación de la subvención y la tardanza en la recepción de la misma (*vide* figura 2).

¹⁵³ LIN, N.; ENSEL, W.M. y VAUGHN, J.C.: "Social Resources and Strength of Ties: Structural Factors in Occupational Status Attainment". *American Sociological Review*, vol. 46, nº 4, august, 1981, pp. 393-405.

¹⁵⁴ *Idem.*

¹⁵⁵ *Diseño de la investigación*: el tamaño de la muestra es de diez empresas; la población general se compone de las 10.000 principales empresas de Andalucía, y en concreto, una subpoblación de 170 que se caracterizan por presentar un crecimiento continuado en sus ventas, durante al menos tres años, a un ritmo superior del 25%, a la que además se le han impuesto otros filtros como el de presentar valor añadido bruto y *cash-flow* positivo, aun presentando resultados negativos, como síntoma de capitalización permanente. Estas características pueden llegar a vislumbrar la gestión exitosa y el potencial emprendedor de dichas empresas. La estructura de la muestra coincide con la distribución de los cuatro grandes sectores en la población marco: 3,8% Agricultura, 14,6% Construcción, 31,6% Industria y 50% Servicios. La metodología utilizada ha sido la realización de entrevistas en profundidad, con el objetivo de obtener información cualitativa. Éstas han sido realizadas durante los meses de octubre y noviembre de 1998.

Figura 2



Fuente: Elaboración propia.

- Otro aspecto a considerar es el momento en el que se ha buscado ese apoyo, ya que sólo en un caso se solicitó la subvención en el momento de creación de la empresa, mientras que el resto lo hizo una vez consolidada, y como complemento a los procesos de renovación o reestructuración. Lo que nos permite concluir que puesto que existe este medio de financiación, los empresarios lo han utilizado, pero que en cualquier caso habrían creado la empresa o la habrían desarrollado sin tales apoyos. Para que las subvenciones fuesen un medio para fomentar la creación de empresas sería necesaria una mayor publicidad de las mismas, así como una mejora en su gestión, que agilizase su tramitación y concesión.
- Ninguno de ellos ha utilizado como fuente de financiación el capital riesgo, bien por desconocimiento de esta fórmula, bien por la preferencia por otras modalidades de financiación.
- La financiación bancaria se utiliza de forma complementaria, dado que los empresarios abogan más por el capital propio y la reinversión.
- En cuanto a las instituciones que sirven de apoyo a las empresas (*vide* figura 3), tres han sido las que han aparecido en el estudio: el IFA (Instituto de Fomento de Andalucía) al que ha acudido el 60% de la muestra, la Universidad (el 30%) y la Unión Europea (el 10% restante).

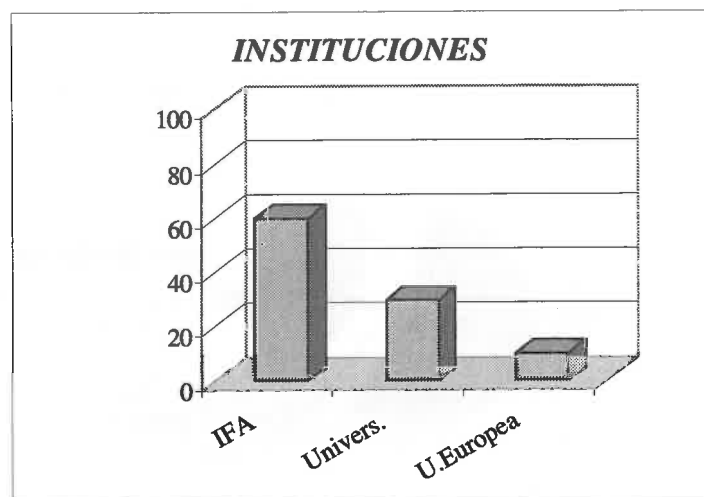


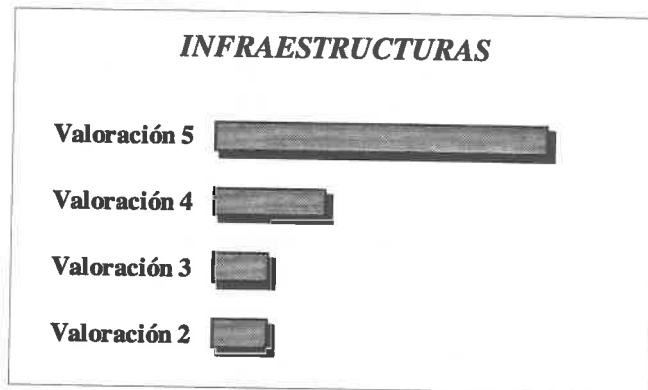
Figura 3

Fuente: Elaboración propia.

- Hay que señalar que los convenios de colaboración con la universidad se han realizado cuando la empresa ya estaba en funcionamiento, es decir, que no se pueden considerar un elemento de ayuda en la creación de la misma (para dos de las tres empresas que tienen estos acuerdos), y sólo en un caso aparece esta colaboración desde el origen de la organización.

- Los parques tecnológicos o semilleros de empresas no son una ubicación muy utilizada, dado que es propio de empresas de alta tecnología, no situándose la mayoría de las unidades de la muestra en esta categoría.
- Para el 70% de la muestra se considera a los proveedores como una fuente financiera fundamental.
- La infraestructura pública (carreteras, etc.) ha sido valorada del 1 al 5 en función de la importancia que le conceden los empresarios. Los resultados reflejados en la figura 4 muestran que es considerada un elemento clave en la decisión de localización, por su influencia en el desarrollo de la actividad empresarial y de la estrategia de crecimiento en el mercado en cualquier momento de la vida de la empresa, aunque también hay que señalar las deficiencias que la misma plantea, y que son destacadas por los entrevistados.
- Por lo que respecta al apoyo familiar hay que decir que la respuesta ha sido unánime, siendo fundamental para el inicio y posterior desarrollo de la actividad empresarial de que se trate (*vide* figura 5), tanto si pertenece al sector primario, secundario o terciario. Teniendo en cuenta que las respuestas en cuanto al nivel de importancia del apoyo familiar eran de 1 a 5, en el gráfico de la figura 6 se observa cómo las respuestas han quedado encuadradas en el intervalo [4 – 5].

Figura 4



Fuente: Elaboración propia.

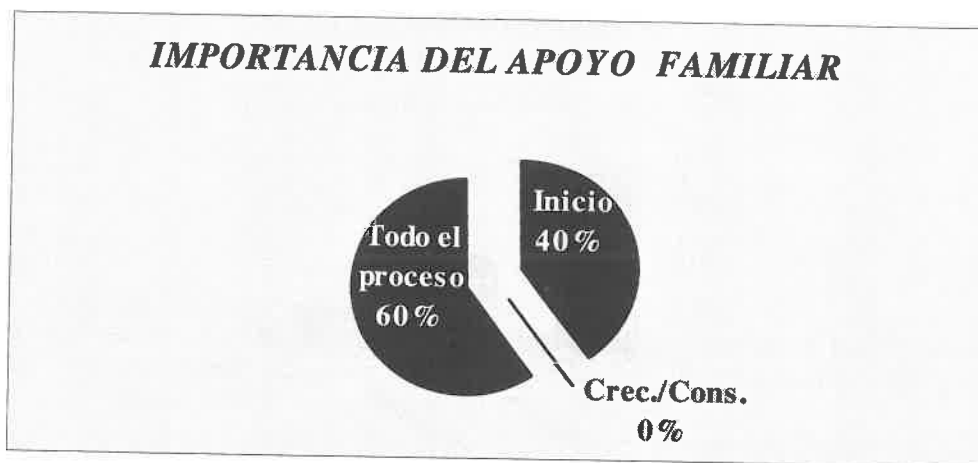
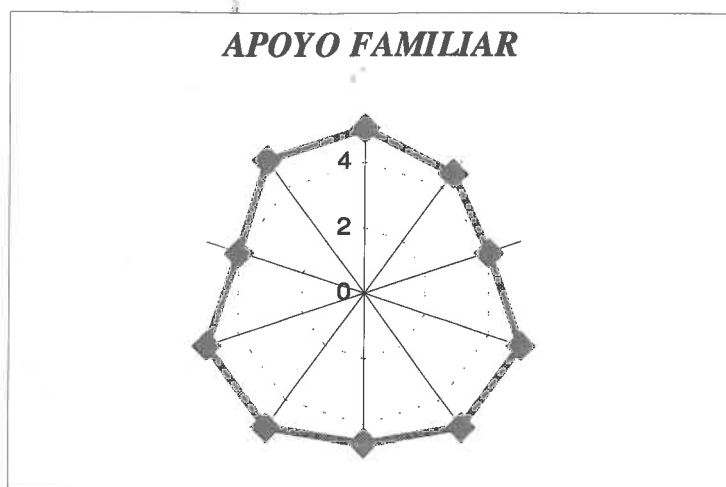


Figura 5

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6



Fuente: Elaboración propia.

- Hay que indicar que cuando nos referimos al apoyo familiar estamos hablando de tres generaciones:
 - El padre, que aporta su experiencia, y transmite sensatez y calma al enfrentarse a nuevas situaciones; esta influencia puede ser muy importante, sobre todo, si ha sido empresario.
 - El cónyuge, que soporta las tensiones propias de estas situaciones, y que entiende la dedicación que requiere, principalmente en la etapa de inicio de la actividad.
 - Los hijos, que pueden llegar a participar en el negocio familiar.
- En cuanto a la importancia relativa de las redes de apoyo social frente a otros factores como pueda ser la financiación, podemos concluir que se considera como fundamental para lograr el éxito en la actividad empresarial, mientras que la financiación tendría un papel secundario, se considera condición necesaria pero no suficiente para alcanzar la excelencia.

Figura 7



Fuente: Elaboración propia.

5. CONCLUSIONES

Podemos concluir, por tanto, que se verifica la hipótesis planteada inicialmente, relativa a la importancia de la red de apoyo social. En este sentido, el apoyo financiero aunque es considerado importante, no es esencial, al no ser percibido como un elemento determinante de la creación o

desarrollo del proyecto. Como fuente más habitual de financiación, destaca el capital propio y la reinversión prácticamente total de los beneficios conseguidos en una dinámica de crecimiento continuo, seguido por la financiación de proveedores.

Los emprendedores también buscan un apoyo complementario en instituciones públicas, como el IFA y la Universidad, materializándose principalmente, de un lado, en la acogida a los programas de subvenciones existentes, y con respecto a la Universidad, en el asesoramiento y el establecimiento de convenios de colaboración.

Pero sin duda, el elemento más valorado por todos los emprendedores es la red de apoyo moral formada por los familiares más cercanos (cónyuge e hijos), aunque también se mencionan otros tipos de parentesco (padres, hermanos) y de amistad. Sorprende constatar que este marco de apoyo no cede en importancia en ningún momento, incluso aunque la empresa haya consolidado su actividad, superadas las primeras fases de incertidumbre e irregularidad.

En resumen, las redes de soporte social cumplen una función importante en la creación y desarrollo de proyectos empresariales, por lo que sería interesante prestar mayor atención a aspectos de esta naturaleza para favorecer la emergencia organizacional.

BIBLIOGRAFÍA

- ALDRICH, H. y ZIMMER, C.: "Entrepreneurship through Social Networks". En SEXTON, D. y SMILOR, R.: *The Art and Science of Entrepreneurship*. Ballinger. Cambridge. 1986, pp. 3-23.
- ÁLVAREZ FERNÁNDEZ, J.C. y GARCÍA ERQUIAGA, E.: "Factores de éxito y riesgo en la PYME. Diseño e implantación de un modelo para la mejora de la competitividad". *Economía Industrial*, nº 310, IV, 1996, pp. 149-161.
- BARNES, J.: "Class and committees in a Norwegian Island parish", *Human Relations*, vol. 7, nº 1, 1954, pp. 39-58.
- BENAVIDES VELASCO, C.A.: "Cooperación empresarial en investigación y desarrollo". *Alta Dirección*, nº 192, marzo-abril, 1997, pp. 45-58.
- BENAVIDES VELASCO, C.A.: *Tecnología, innovación y empresa*. Pirámide. Madrid. 1998.
- BERMEJO, M.; RUBIO, I. y VEGA, I. de la: *La Creación de la Empresa Propia*. McGraw Hill. Madrid. 1994.
- BRUNO, A. y TYEBJEE, T.: "The environment for entrepreneurship". En KENT, C.A.; SEXTON, D.L. y VERPER, K.H.: *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Prentice-Hall. New Jersey. 1982, pp. 288-315.
- DURÁN HERRERA, J.J.: "Apoyo financiero a la creación y desarrollo de la empresa. Un sistema incompleto", *Economistas*, nº 69, 1995, pp. 116-122.
- FISCHER, C.S.: *To dwell among friends. Personal network in town and city*. University of Chicago Press, 1982, p. 35.
- GARCÍA ERQUIAGA, E.: "La incidencia del entorno en la competitividad de la PYME: pequeñas empresas de alto rendimiento". *Alta Dirección*, nº 185, enero-febrero, 1996, pp. 65-74.
- GARCÍA LILLO, F. y LLOPIS VAÑÓ, F. (1997): "El paradigma de la empresarialidad: contribuciones epistemológicas en torno a la comprensión de un fenómeno tan complejo como el proceso de emergencia organizacional". *Ponencias y Comunicaciones 1997*. Vol. 2. XI Congreso Nacional y VII Congreso Hispano-Francés de AEDEM. Lleida, pp. 499-506.
- HIRSCH, R. y PETERS, M.: *Entrepreneurship: Starting, Development, and Managing a New Enterprise*. 2ª ed. Irwin. USA. 1992.
- KENT, C.A.; SEXTON, D.L. y VERPER, K.H.: *Encyclopedia of Entrepreneurship*. Prentice-Hall. New Jersey. 1982.
- KNOKE, D. Y KUKLINSKI, J.H.: *Network analysis*. 3ª ed. SAGE, Beverly Hills, 1986.
- KREITNER, R. y KINICKI, A.: *Comportamiento de las Organizaciones*. 3ª ed. McGraw-Hill. Madrid. 1997, p. 509.
- LARSON, A. y STARR, J.: "A Network Model of Organization Formation". *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 17, nº 3, primavera, 1993, pp. 5-12.

LIN, N.; ENSEL, W.M. y VAUGHN, J.C.: "Social Resources and Strength of Ties: Structural Factors in Occupational Status Attainment". *American Sociological Review*, vol. 46, nº 4, august, 1981, pp. 393-405.

REQUENA SANTOS, F.: *Redes sociales y mercado de trabajo. Elementos para una teoría del capital relacional*. CIS. Madrid. 1991.

SEXTON, D. y SMILOR, R.: *The Art and Science of Entrepreneurship*. Ballinger. Cambridge. 1986.

