

XXIX CONGRESO ALAS: Crisis y emergencias sociales en América Latina  
29 de septiembre al 4 de octubre, Santiago de Chile 2013

## COMPORTAMIENTO ESTRATÉGICO DE LOS AVAPRENEURS JÓVENES: UNA APROXIMACIÓN A PARTIR DEL ANÁLISIS BIOGRÁFICO

Avance de investigación en curso<sup>1</sup>

Grupo de trabajo N°27: Sociología Económica

Natacha Gentile

Grupo Estudios del Trabajo -GRET- Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad  
Nacional de Mar del Plata. Argentina

### Resumen

A pesar del amplio desarrollo teórico sobre el proceso de creación de empresas en el ámbito de la economía de red es incipiente la contribución de la literatura sobre el análisis de las acciones, motivaciones y desempeños asociados a emprendedores virtuales y en particular del comportamiento específico de éstos cuando además son jóvenes. Bajo esta perspectiva, el trabajo busca comprender utilizando el análisis biográfico el comportamiento estratégico que manifiesta y expresa el emprendedor virtual joven a partir de indagar en situaciones y vivencias personalísimas de éste al momento de gestionar su empresa. El enfoque narrativo utilizado se fundamenta en nuestro interés por acercarnos y comprender situaciones y fenómenos no universalizables sentidos por los propios emprendedores.

**Palabras claves:** emprendedor virtual – jóvenes – tics – análisis biográfico

### Introducción

En las últimas décadas ha crecido el interés académico por el emprendedor y en particular, tal como lo señalan Jaramillo y Parodi (2003: 21), “ha crecido el interés por explicar los rasgos particulares de quienes optan por tomar riesgos y crear su propio empleo”. En ese marco los autores reconocen un “desplazamiento dentro de la literatura de los temas relacionados con la informalidad hacia el de la empresariedad (entrepreneurship) [que es lo que en algún sentido pareciera que] refleja bien este giro. [De hecho, continúan,] Gran parte del avance de la investigación ha sido a nivel empírico y, ciertamente, aún estamos lejos de entender las motivaciones, características y el proceso de formación del emprendedor.” En línea con esto, entendemos que un punto de partida que resulta imprescindible reconocer a la hora de estudiar a los emprendedores de negocios y sus emprendimientos, tiene que ver con lo que Rodríguez Ramírez (2009: 102) explicita como reconocer su complejidad y visualizar además la variedad de análisis en torno a los mismos y a su accionar. En ese sentido, ya el trabajo de Gartner<sup>2</sup> (1985) reconocía hace varias décadas la existencia de muchos tipos de emprendedores, que se

---

<sup>1</sup> El proyecto de investigación que dio origen a esta ponencia y que en algún sentido se utilizó como marco referencial se encuentra en curso bajo el título “eENTREPRENEURSHIP: un análisis exploratorio del proceso de creación de empresas virtuales en Mar del Plata”. Dirección y co-dirección: Mg. N. Gentile y Dra. F. Baltar (FCEYS-UNMDP). Investigadora: M. Artigas.

<sup>2</sup> Citado en Rodríguez Ramírez (2009)

expresan en diversas maneras de ser emprendedor, en diferentes características que asumen sus empresas y en distintas condiciones del entorno en que se desarrollan.

Así, a lo largo de los años y en diferentes ámbitos académicos y científicos se han ido consolidando diversos programas de investigación alrededor de la figura del emprendedor a partir de su aptitud y/o habilidad para crear nuevas empresas y emprendimientos, y asociadas a éstos, no solo la posibilidad de generar nuevos puestos de trabajo [incluido el autoempleo], sino también la posibilidad de contribuir a intensificar la competencia e incluso propiciar el aumento de la productividad a través del cambio tecnológico, todo lo cual sería coadyuvante para propiciar el desarrollo económico de países y regiones (Acs, 2006). En relación a esto, Kantis (2003a: 4) coincide en destacar que “La creación de nuevas empresas se ha convertido cada vez más en un eje estratégico de las políticas de desarrollo productivo. Ello es así debido a la existencia de crecientes evidencias acerca de que hay una relación positiva entre el surgimiento de emprendedores y la diversificación del tejido productivo; la creación de puestos de trabajo; la regeneración de los espacios regionales y, por último, el crecimiento económico.”

Complementando lo anterior, Fernández Esquinas y Ruiz Ruiz (2006: 18) también reconocen en la capacidad emprendedora la posibilidad de generar efectos sociales diversos vinculados con la incorporación de innovaciones en servicios públicos que mejoren su eficacia y eficiencia; y en entornos sociales complejos asociados a grupos marginales o a sectores en que se evidencia un atraso económico y en donde las actividades emprendedoras bien pueden contribuir a complementar la provisión de servicios públicos tradicionales. En suma, concluyen los autores, “existe una creciente atención por todo lo relacionado con los emprendedores en las más variadas facetas, desde el desarrollo territorial [a partir de promover actividades de alto valor agregado] hasta los servicios sociales para colectivos diferenciados, pasando por el incremento de la competitividad y la creación de empleo.”

En relación al tema, también se destacan en la literatura diversos desarrollos teóricos que, desde diferentes disciplinas se han volcado a estudiar y analizar los procesos por los cuales los emprendedores crean sus empresas. Estando éstos [los estudios aludidos] mayoritariamente orientados a describir y analizar los factores que inciden del lado de la demanda del emprendedor [y/o empresario] y en menor medida, volcados a estudiar la oferta. Esto último implicaría, una mayor profusión de estudios que indagan en factores asociados a la estructura de oportunidades a la que se enfrenta el emprendedor (Reynolds, 1991) en detrimento de estudios volcados a indagar en sus características [o aptitudes] (McClelland, 1961; Gibb y Ritchie, 1982; Shapero y Sokol, 1982). Vinculado a lo anterior, múltiples estudios han identificado rasgos centrales y/o cualidades que caracterizan al perfil del emprendedor de negocios. Así, mientras el texto de Selamé (1999) desagrega estos rasgos a través de expresarlos como: a) Capacidad de innovación; b) Valor para enfrentar situaciones inciertas o capacidad para asumir riesgos moderados; c) Visión de futuro; d) Decisión de lograr determinados objetivos y deseo de superación y progreso; e) Autonomía en la acción, iniciativa propia; f) Autoconfianza; g) Optimismo; h) Habilidad para formular planes de acción y i) Habilidad de persuasión, el texto de Uribe Toril y de Pablo Valenciano (2011) hace referencia a cuestiones vinculadas con la aptitud mental positiva; la creatividad; el esfuerzo; la iniciativa; la tenacidad; la visión de futuro; la actitud negociadora y comercial; la decisión y liderazgo entre otras, identificando en el mismo texto, cada uno de estos rasgos con los autores que los han precisado.

Complementando lo anterior, nuevamente destacamos el planteo que realiza Gartner (1989) quien incorpora la noción de “proceso emprendedor” que hace referencia al enlace de diferentes perspectivas en torno a la creación de empresas: la individual, la organizacional, la del entorno y la de las acciones y comportamientos de estos agentes. En línea con esto, Reynolds (1997) por su parte destaca que al analizar el proceso por el cual un emprendedor desarrolla su idea no sólo implica estudiar el momento de ingreso de la empresa al mercado sino también las etapas previas en donde un agente decide involucrarse en la actividad empresarial, define una idea de negocios y gestiona su implementación (concepción - gestación - incubación respectivamente) e ingresa al mercado y sobrevive en él. De

hecho, muchos desarrollos teóricos reconocidos sobre entrepreneurship o espíritu empresarial integran factores que inciden de manera diferencial en cada uno de estos momentos.

Shane y Venkatamaran (2000) sostienen que la creación de empresas está ligada a la visualización y explotación de una idea de negocio y que el reconocimiento de una oportunidad es un proceso subjetivo aun cuando su existencia es un fenómeno objetivo que no resulta percibido ni por todos los individuos ni en cualquier momento. En otro texto más reciente Shane y Eckhardt (2003) agregan que el proceso que liga al individuo con la captación de una oportunidad de negocio puede ser analizado a partir de tres etapas sucesivas: fase de descubrimiento; de la explotación de la oportunidad y de la materialización. A su vez, en un trabajo de Kantis (2003b: 2) el autor sostiene que “El proceso emprendedor incluye distintas etapas y eventos al interior de las mismas cuyo output es el nacimiento de empresas y de emprendedores. Las etapas son la gestación del proyecto empresario (...); el lanzamiento de la empresa (...) y la gestión de los primeros años de vida de la empresa”. Finalmente, Foss y Klein (2005) incorporan el concepto de “capacidad de juicio” como elemento fundamental que diferencia al emprendedor de otros agentes económicos y que implica evaluar cómo combinar los insumos para obtener productos y cómo diseñar las actividades en orden a obtener una cierta rentabilidad delegándose la implementación en los propios empleados.

Ahora bien, si se traslada la discusión anterior al colectivo juvenil, la cuestión de acuerdo a Fernández Esquinas y Ruiz Ruiz (2006: 18), “comienza a revestir una complejidad notable.” En línea con esto, los autores al mismo tiempo que visualizan en la juventud un colectivo social estratégico en lo que hace al fenómeno emprendedor también reconocen que éstos [los jóvenes] no disponen de condiciones que les faciliten el inicio y consolidación de sus potenciales empresas. En ese sentido, lo que los investigadores encuentran es que a pesar de que “La tendencia dominante ha consistido en tratar las iniciativas emprendedoras de manera general, considerando las consecuencias para los jóvenes de manera equivalente al conjunto de la población”, lo que se encuentra, es que el aprovechamiento de las actitudes emprendedoras en el caso de los jóvenes podría tener un conjunto particular de consecuencias, entre las cuales destacan: la creación de oportunidades de trabajo para el universo de los jóvenes; la posibilidad de paliar efectos psico-sociales asociados al desempleo junto a conductas delictivas; la posibilidad de facilitar mecanismos de integración económica y social de jóvenes de colectivos desfavorecidos junto a la oportunidad de desarrollar experiencias y habilidades que pueden ser trasladadas a otras facetas de la vida juvenil, entre otras cuestiones.

Estas últimas consideraciones parecieran cobrar una relevancia adicional, si se tiene en cuenta que el trabajo del PNUD (2009:4) vinculado al desarrollo de los jóvenes en nuestra región alerta en torno a las limitaciones subjetivas y estructurales que inciden negativamente en las expectativas de los jóvenes, destacándose allí como problemático, no solo los elevados niveles de exclusión y/o de inclusión laboral precaria, sino también la desafiliación escolar, la existencia de brechas tecnológicas, la discriminación y la violencia. Finalmente, en cuanto a los emprendedores jóvenes, coincidimos con el planteo que realiza Jaramillo Baamante (2004: 36) cuando afirma que “no todas las personas están destinadas a convertirse en emprendedores. Por lo tanto, el nivel de satisfacción y las bondades (...) de los emprendimientos juveniles pasan en primer lugar por la percepción subjetiva de cada sujeto respecto a ser potencialmente emprendedor, y en segundo lugar, dependen del perfil del joven y de sus expectativas”.

Ahora bien, destacamos que en últimos años se evidencia un auge creciente de la economía de red, asociada al desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (tics), que ha generado [y continúa haciéndolo] efectos ostensibles sobre el funcionamiento empresario, que se materializan entre otras cosas en la emergencia de un nuevo tipo de emprendedor y una nueva modalidad de empresas: el emprendedor virtual -avapreneur- y las empresas virtuales. Estas últimas tienen una particularidad, y es que, tal como lo afirman Serarols Tarrés y Pulido (2007: 140), se caracterizan [entre otras cosas] por el uso creciente de las tics para aumentar su eficiencia y reducir sus

costes de transacción. De esta manera, ante este nuevo contexto cobra relevancia el e-entrepreneurship, asociado de acuerdo a Manuel (2006: 7) con “la creación de una empresa en Internet en algún área caracterizada por vender o brindar un servicio online”.

Asociado al planteo anterior, Zitnik y Drnovsek (2010: 10) destacan que aun cuando la literatura ha avanzado en el entendimiento de estas relaciones y modelos de negocio todavía no ha centrado su atención en el proceso que da origen a la aparición de este tipo de emprendimientos tanto desde la figura del emprendedor como del tipo de emprendimiento que crea, destacando además los autores que: analizar el campo del e-entrepreneurship “además de ofrecer un nuevo fenómeno de estudio, representa una oportunidad para estudiar un fenómeno conocido en un nuevo contexto”. Y esta nueva oportunidad [de estudiar un fenómeno conocido en un nuevo contexto] tiene una particularidad y es que en muchos casos resulta desarrollado por jóvenes, cuya singularidad no solo tiene que ver con la marcada heterogeneidad, diversidad y desigualdad que los caracteriza (Duarte, 2000. Naciones Unidas, 2008) sino también por ser uno de los grupos sociales más influidos por las múltiples transformaciones económicas y tecnológicas de las últimas décadas (Bendit et al. 2008) dado que nacieron y crecieron en una economía representada de acuerdo a Castells (1998) por tres características salientes: es global y además es informacional y funciona en red.

Profundizando este eje argumental, Feixa (2006) reconoce a su vez que un rasgo distintivo que identifica a estos jóvenes de finales de siglo [que pueden o no desarrollar emprendimientos y pueden o no estos últimos ser virtuales] tiene que ver con su acceso a las nuevas tecnologías desde que tienen uso de razón. Esta situación, es reconocida por Prensky (2001) haciendo alusión a que se trata de “nativos digitales” en razón de llevar incorporadas estas tecnologías como parte de sus vidas cotidianas. Bajo este marco de centralidad del conocimiento, Rodríguez (2011) coloca a la juventud en una situación privilegiada para aportar al desarrollo económico general e individual, no obstante lo cual, y tal como lo expresa Aguerre et al. (2011), al interior de dicho universo [juvenil] es preciso diferenciar al menos dos sectores: uno, que efectivamente incorpora en abundancia recursos tecnológicos, y otros que permanecen marginados. Esta misma idea, también resulta planteada por Reguillo (2010) quien pone en evidencia la existencia de una juventud que es mayoritaria, desconectada de la sociedad de la información y de las instituciones de seguridad social, que está precarizada y que se evidencia sobreviviendo apenas con lo mínimo; y otra [juventud] que se presenta como minoritaria, conectada e incorporada a la sociedad de la información y a los circuitos e instituciones de seguridad y que tiene posibilidades y está en condiciones de elegir.

De esta forma y luego del recorrido previo, remarcamos la importancia de acercarnos al mundo del emprendedor y en particular, dado el auge de la economía en red y su incidencia sobre la población juvenil, al mundo del emprendedor que es joven y utiliza las tics como eje de su desarrollo empresarial. Bajo este marco, y teniendo en cuenta además lo incipiente que resulta aún la contribución de la literatura sobre el análisis de las acciones, motivaciones y desempeño de los emprendedores virtuales (avapreneurs) y en particular sobre el comportamiento específico de sus protagonistas cuando además éstos son jóvenes, **este trabajo busca comprender, a través del uso del análisis biográfico, el comportamiento estratégico que manifiesta y expresa el emprendedor virtual joven a partir de indagar en situaciones y vivencias personalísimas de éste al momento de gestionar su empresa.**

### **Metodología utilizada**

Para este trabajo hemos desarrollado un estudio de tipo biográfico generando información a partir de la entrevista en profundidad durante el mes de marzo del corriente año [2013] y revisión de información secundaria. La motivación que nos lleva a realizar esta propuesta tienen que ver con intentar superar algunas de las críticas que parte de la literatura especializada realiza en torno a los métodos utilizados para estudiar al emprendedor y al proceso de creación de una empresa en los casos tradicionales: así

mientras hay autores que visualizan una amenaza real en torno a que seguir utilizando los mismos métodos lleva a seguir generando resultados empíricos similares, otros sostienen que resulta necesario reconsiderar el uso de la narrativa empresarial no como un relato ilustrativo sino como un método de abordaje de las acciones y comportamientos del emprendedor, que sólo puede entenderse desde la propia experiencia emprendedora (Matlay, 2004. Gartner, 2010).

En relación a esto destacamos el planteo que realiza Baltazar Silva (2008: 6) quien describe que la propuesta de la perspectiva biográfica toma como punto de partida al empresario entendiéndolo como un “actor histórico y protagonista principal de su propia vida” a la vez que identifica en la actividad que éste realiza una articulación de elecciones racionales, emociones, construcciones de tipo social y cultural y estrategias de futuro. En tal sentido, continúa la autora “El tema del empresario no es sólo un problema de estrategias de negocios, ni tampoco de capacidades individuales intrínsecas del humano sino que la perspectiva biográfica integra estos aspectos en la concepción de itinerarios y trayectorias. Ahí es donde reside el meollo de la aportación teórica.”

De esta forma, entendemos que a través del relato biográfico, podemos comprender y aproximarnos a las diferentes acciones, motivaciones y decisiones empresarias asumidas por el emprendedor virtual que además es joven, a la vez que podemos visibilizar de manera particular el impacto que el acceso y manejo de las nuevas tecnologías tiene en todo el proceso. Finalmente, con relación a este método destacamos que el objetivo perseguido con su implementación tiene que ver con identificar el relato cronológico de una historia individual, en este caso particular, la que realiza un emprendedor joven vinculada a la creación de su emprendimiento virtual. En lo que sigue, presentemos algunos resultados preliminares de nuestra investigación vinculados al momento de la concepción de la idea y la implementación para el caso de un joven emprendedor [a quien llamamos por su nombre de pila: *Martín*] al frente de lo que él denomina una *empresa de marketing virtual* [u online].

Finalmente, y antes de presentar los primeros resultados de la investigación en curso, queremos destacar que en la exposición de los mismos hemos utilizamos un enfoque narrativo, a través del cual buscamos recuperar palabras, decires y sentires expresados en este caso por *Martín*, que son los que entendemos nos permiten acercarnos y comprender situaciones y fenómenos no universalizables sentidos y vividos por él en todo el proceso de creación de su emprendimiento virtual, y son los que se presentan entre comillas y en bastardilla a partir del segundo apartado.

## Resultados

### ¿Quién es Martín? ¿Cómo se autodefine y cómo se presenta a los demás desde su página virtual?

**¿Quién soy?** [Martín describe a través de expresiones vertidas en su página virtual<sup>3</sup>, que es un] Analista Full-Time, Amante de las Tecnologías, Buscador de Soluciones, Racionalmente Irracional, Flexible, Optimista, Defensor de mis propias Convicciones, Hombre de Palabra y Compromiso... Puros palabreríos al lado de lo realmente importante: **Intento ser “Buena Gente”**. [También describe que] “La **EFICIENCIA** es la **base de mi Pensamiento y de la forma de encarar mi propia vida**: apunto a encontrar la óptima combinación de los recursos disponibles para la obtención de los objetivos deseados.” [En relación a esto, él destaca que para alcanzar dicha eficiencia hay 4 pasos que deben seguirse:]

1. Realizo un **Análisis Exhaustivo** para tener una visión muy clara del **punto de partida**: “*Dónde estamos?*”
2. Planteo **objetivos específicos, mensurables y alcanzables**: “*Hacia dónde vamos?*”
3. **Combino los recursos disponibles** de la mejor forma posible para alcanzar los objetivos planteados: “*Cómo llegamos?*”.

<sup>3</sup> El remarcado de negrita de esta sección corresponde a un remarcado presente en la página virtual mencionada.

4. Realizo un análisis periódico de los resultados para **optimizar constantemente** el uso de los recursos: “*¿Qué necesitamos mejorar en el camino?*”

[Asimismo aclara que] “Mi formación académica altamente analista en **Licenciatura en Economía** [tiene todas las materias cursadas y aprobadas solo le resta entregar su tesis de grado] me es de gran utilidad para los Puntos 1, 2 y 4. En tanto mis **estudios en Informática**, la pasión por las nuevas tecnologías, mi pensamiento muchas veces racionalmente irracional y mi entusiasmo por romper estructuras pero con objetivos claros, son gran parte de la fuente de inspiración para el Punto 3.” [Finalmente completa que] “Desde hace **más de 15 años** intento aplicar mis conocimientos y mi forma de encarar las cosas a esto que, desde hace un tiempo, se conoce como “**Marketing Online**”.”

**¿De qué se trata su emprendimiento virtual?**

**¿Cómo le define y cómo lo expresa?**

Martín hoy está al frente de una “*empresa que lo que hace es asesorar todo tipo de empresas que quieran meterse en Internet para obtener algún objetivo en especial. Por ejemplo, hay empresas que quieren conseguir gente, ... que quieren hacerse conocidas, que quieren vender, que quieren no sé, hay mil objetivos*”. Para llevar adelante este objetivo él comenta que se parte de identificar y entender lo que el cliente quiere y necesita, se analiza cuál “*es la mejor manera de obtenerlo, nos ponemos como si fuéramos en los pantalones de ellos, pero contando con todas las herramientas, conocimientos y experiencia que tenemos nosotros* [en diseño de sitios web, en campañas en redes sociales, en campañas de posicionamiento de mailing]” y recomendándole a cada uno “*lo que nosotros creemos que tendría que hacer su empresa para lograr el objetivo que tiene*”.

Martín relata que en la actualidad [al momento de realizar la entrevista] trabaja con otras 3 personas a las que considera parte de un equipo de trabajo que él dirige: “*lo que hago es más, dirigir y ver toda la parte de marketing, es decir, uno arma el sitio web, el otro lo diseña para que quede lindo y la otra persona lo publicita en redes sociales, bueno yo hago toda la estrategia para que eso cierre ...dirijo todo ...porque cada uno tiene una visión de lo que hace y no en general.*” Asimismo también destaca que “*...Hoy cualquier persona puede hacer un sitio web, cualquier persona que diseña puede hacer campañas en redes sociales, el problema es cómo lo hacés para lograr tu objetivo, que [por ejemplo] es en el caso de los deliverys, que vendan. Y somos lejos, tenemos los deliverys que más venden en cada uno de los lugares donde está, pero lejos lejos.*” Asimismo, pudimos observar que los principios y valores que “enorgullecen a ese equipo” [y se explicitan en su sitio web] tienen que ver con lo siguiente: Compromiso y Honestidad; Pensamiento Estratégico y eficiente; Creatividad; Rapidez y Flexibilidad; Mejora Continua; y Factibilidad Económica.

Por último destacamos que desde la página virtual de su agencia y también desde su relato se explicitan certificaciones de Google AdWord y Google Analytics, base sustentadora de una parte importante de su trabajo.

**¿Cuál fue es el proceso que lo llevó a estar al frente de una agencia de marketing online? ¿Hubo influencias? ¿Cuáles y desde dónde?**

Para responder a estos interrogantes, reconstruiremos un relato cronológico marcado por lo que pudimos identificar como tres momentos claves: (1) Los inicios, que se remontan a una edad temprana que lo autodefinen como un informático de corazón. (2) La etapa previa al emprendimiento, en la que a partir de un impulso externo en combinación con habilidades personales vinculadas con la informática y la formación recibida en ciencias económicas, se facilita e impulsa la gestación de la idea. (3) Finalmente, la etapa de implementación de la idea y su gestión inicial, esto es, el momento en que el emprendimiento se pone en marcha.

**(1) Los inicios: “[desde chico siempre fui un] informático de corazón... y ...me encanta resolver problemas...en forma sistemática y autónoma”**

Martín relata que es un *“informático de corazón de chico”* y que esta temática le *“encanta de toda la vida”*. En ese sentido además de evidenciarse un entorno familiar propicio que facilitó su acercamiento a la informática, él destaca que su primer contacto con las nuevas tecnologías de la información y la comunicación fue a los 10 u 11 años, cuando le regalaron una computadora [hablamos de los primeros años de la década del noventa] *“Ahí [en ocasión de la comunión] me regalaron mi primer computadora y empecé a relacionarme con todo esto.”* A lo que también agrega *“Después me encanta resolver problemas, lo que me da la informática la capacidad de resolverlos en forma sistemática y autónoma.”* De esta etapa él también recuerda que empezó a utilizar la computadora para realizar actividades escolares: *“En ese momento había que hacer trabajos para el colegio, bueno en mi casa, era el único que sabía manejar el Encarta, y era copiar y pegar. Las profesoras se asombraban, pero era Encarta que claro nadie tenía idea de que es lo que era.”* Y a continuación, rememora que teniendo 12 o 13 años tomó contacto con internet, donde *“empecé chateando”* [con un chat anterior al conocido como ICQ, que fue el primero que hubo en su ciudad] *“fue un chat de Copetel, [luego del cual salió el Mirk y solo a continuación el ICQ] que nos juntábamos todos los domingos, éramos diez o doce en (...) [toda la ciudad], que nos juntábamos todos los domingos en la Shell de la costa.”*

De estos primeros recuerdos, Martín salta a otros dos momentos que se expresan como emblemáticos en su relato: el diseño de su página web a los 14 años y su trabajo vinculado con la informática a los 18 años mientras trabajaba en el consulado de Italia: *“Mi primera página web la hice a los 14 años, porque yo le enseñaba a los profesores del colegio de cómo hacer la página web porque no tenían ni idea”*. En relación a esto él destaca además que la armó *“... sólo sólo. Ni siquiera tenía alguien al lado que lo sepa hacer. No, solo.”* Y que esto sucedió a *“los catorce años cuando no existía, no había. No es a los catorce años de ahora que tenés todo. A los catorce años cuando no había nada.”* Asimismo, en torno a esta situación Martín reflexiona en torno a que tanto él como toda la gente que aprendió en esa época no tenían de donde estudiarlo: *“Es lo mismo que hoy, yo tengo que hacer cualquier cosa, y la mayoría de la cosas es muy raro que yo vaya a preguntarle a alguien, salvo que sea algo que me tengo que romper la cabeza, o que sea de programación que lo tengo a Pablo al lado que es programador y le digo bueno cómo resolvemos esto.”*

A la vez con relación a su trabajo en el consulado italiano Martín destaca que a los 18 años empezó a trabajar en toda la parte de informática del mismo *“Ponele cuando trabajábamos en el consulado trabajaba con otra gente, había que resolver algo que había que cargar datos y no sé, había que resolverlo. Entonces tenías que cargar 500 cosas, éramos 3 personas, de las cuales 2 se ponían a cargar las 500 cosas, yo no me ponía a cargarlas. Me ponía a hacer un sistema que después me permitiera cargarlas mucho más rápido. Entonces por ahí, las 2 primeras horas, o el primer día estaba con ese sistema, cuando ya resolvía ese sistema, en 10 minutos tenía cargadas las 500”*.

Complementando la narración previa, también Martín nos cuenta que estudió la carrera de Licenciatura en economía y que cuando terminó de cursar se puso a estudiar [y profundizar sus conocimientos en] programación *“yo estudié programación. Cuando yo terminé acá [en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales], terminé de cursar y estudié dos años de programación, que en realidad, yo siempre trabajé de informática toda mi vida. Entonces siempre me gustó y siempre fue eso, entonces siempre me gustaron las dos cosas...”*. Asimismo de su propio relato vuelve a destacarse el gusto que *“Me encanta aprender, me encanta. Te vas capacitando todo el tiempo y vas pensando y no te quedás. A mí era una de las cosas que no me gustaba del contador [de la profesión de Contador Público y por lo cual optó por la carrera de Economía], yo veía al contador y el contador, es esto y es esto, y es siempre esto. Capaz que uno se equivoca, capaz que no es tan así. Por ahí esto fue lo que me gustó de economía, te hacía pensar, vos no estabas aprendiendo algo que lo aprendías de memoria, yo odio estudiar de memoria, no puedo estudiar de memoria, no tengo memoria.”*

Complementando lo anterior, y a fin de aproximarnos más a su rasgos personales, de la entrevista con Martín se destaca la importancia que él asigna a la *“prueba y error. Todos los que vos puedas romper se puede arreglar. Yo he roto la computadora mil veces en mi casa y mi viejo la tenía que arreglar. Pero de romperla, romperla, romperla, en algún momento aprendí a arreglarla yo. Después empezás a...como que siempre vas avanzando un paso. Por eso yo tengo esa política de querés hacerlo, hacélo vos. No importa que lo hagas mal, probá y rompete la cabeza pensándolo. Después, una vez que le encontraste la vuelta no te lo olvidas más. Sí a vos te dicen como lo tenés que hacer lo hiciste, lo tenés que hacer otro día y ya no sabes cómo hacerlo de nuevo. Entonces yo siempre fui así, por ahí me llevaba más tiempo pero es práctica. Una vez que te encontraste con el problema que tuviste hoy y lo resolviste no tenés nunca más en tu vida un problema como ése. Entonces fue mi forma de aprender de toda la vida.”*

Finalmente y para concluir esta parte destacamos el gusto de Martín por *“Todo lo que sea razonamiento, lógica, me encanta. Todo en mi vida en sí. Y en esto lo tenés que aplicar todos los días. Me encanta, de lo que hago estoy enamorado.”*

## **(2) La etapa previa al emprendimiento: el trabajo en la casa de fotografía**

Le preguntamos a Martín cómo se había iniciado su emprendimiento [¿cuál fue la etapa previa a su implementación, a lo que él repregunta] *“¿Cómo empecé con todo esto del marketing? [Y] yo empecé a trabajar en una empresa hace 5 años [en 2008 cuando tenía 24 años, hoy Martín tiene 29] que hacía fotografía digital”. Y esa empresa, disponía de una “plataforma para que esos clientes [que eran otras empresas] pidan y puedan imprimir sus fotos a través de internet. Entonces yo entré a trabajar ahí... Medio que me querían para la parte de ventas y yo les dije `mira, yo no sé vender, no me interesa vender...’”* y a partir de ahí, él recuerda que empezó a trabajar. Ya en la empresa, comenta Martín, *“Tuve un primer período de adaptación y después como que me dijeron `bueno, fijate en la página Google AdWords’. Google AdWords [aclara él] es el posicionamiento pago en Google, que querían hacer para algunos de los clientes de ellos.”*

En relación a este trabajo, Martín reflexiona que no era claro lo que tenía que hacer y que *“en el camino se fue acomodando”*. En ese contexto, comenta que empezó a aprender sobre el Google AdWords *“sí, por sugerencia de ellos [de los dueños de la casa de fotografía]”*. Asimismo, con relación a esta herramienta, Martín recordó que en ese momento no la conocía y que a partir de conocerla empezó a formarse ideas en torno a cómo *“pensar las campañas de marketing sobre los clientes de ellos [los de la empresa en que estaba. Porque en definitiva si a esos clientes les aumentaban las ventas, también la empresa para la que trabajaba las aumentaba]”*. En ese contexto, recuerda que *“empecé a estudiar y a leer, y me fui formando solo”* a la par que relata que empezó haciendo publicidad más convencional para los clientes del negocio [banners para poner en los locales]. Y que luego, en un momento *“... Empecé bien atado a AdWords.”* Y una vez que se inició en AdWords, comenta que a continuación lo combinó con [google] Analytics. Y a partir de empezar a conocer y manejar Analytics, Martín destaca que *“me encantó, me enamoré de Analytics y de las cosas que podés saber que pasan y cómo interpretarlas para generar y tomar decisiones que te hagan crecer. Me enamoré de Analytics, empecé junto a Analytics.”*

Así, a partir del buen manejo que empezó a tener con esta herramienta virtual *“...empezó a detectar `errores’ en las estrategias de los clientes de la empresa y a sugerir cambios.”* Y a continuación empezó a hacer seguimiento de comercio electrónico *“... Configuré todo para saber cuánta gente se suscribía [a las páginas a las que les hacía el seguimiento], de dónde... cuánto tiempo tardaba, cuántos días tardaba en comprar, cuánto compraba, cuáles eran los días que más se compraba, los horarios, no sé; mil análisis que después te llevaban a decir `bueno, ahora la oportunidad está acá, ¿qué hacemos para aprovecharla?’”*. Así, Martín remarca que sus inicios tuvieron que ver con hacerle las campañas a los clientes de la casa de fotografía donde era empleado, pero ocurría que *“estaba muy*

*limitado, porque cada cosa que yo creía que había que hacer, primero tenías que pasar por... [los dueños de la empresa], después por el cliente, tenías que hacerle entender que le convenía y por ahí muchas veces el cliente lo veía medio raro y te tenía que pagar. Pero básicamente me fui relacionando con eso y al mismo tiempo empecé haciéndolo desde afuera para otras empresas que no eran competencia de... [la casa de fotografía porque estaban en otro rubro] Entonces yo empecé a ofrecerlo a otras empresas que no tenían que ver con eso.”*

También del relato de Martín se desprende que lo que él empezó a ofrecer fue *“ Toda la campaña de marketing más el sitio web que era lo que yo ya sabía hacer de antes ”*. Y así entre uno de los clientes que se acercaron a él *“cayó un delivery de Buenos Aires, que fue el primero de los delivery de este nuevo negocio... [lo que] le hice fue desarrollar el sitio web, programación, diseño, le hacía la campaña en AdWords, le empecé a hacer campañas en redes sociales, empecé a hacer mailing, le hacía todo. Era un caso medio raro, el tipo no tenía mucha plata y como venía por alguien conocido, yo le dije ‘no te hagas problema, no me pagues un peso después me lo pagas o cuando puedas me lo vas pagando’ . Entonces el tipo me lo fue pagando, le fue bien y bueno nada, hoy sigue siendo nuestro cliente”*.

### **(3) Implementación de la idea y gestión inicial: el emprendimiento se pone en marcha**

Martín comenta que si bien empezó trabajando sólo en esta nueva actividad como parte de sus labores como empleado de la casa de fotografía, a continuación decidió dejar este trabajo y se decidió a en forma autónoma a hacer las campañas de marketing online de diferentes clientes que empezaron a acercarse, incluidos clientes que le pasaban los dueños de la casa de fotografías *“Al principio empecé trabajando sólo, después conocí al diseñador, que lo que hice fue tomarlo como empleado, le pagaba por los trabajos que hacíamos. Al programador [otro de los miembros de su equipo] yo lo conocía, trabajaba conmigo ahí en (...) [la casa de fotografía], nunca habíamos hecho nada juntos. Yo resolvía toda la parte de programación, cuando la cosa se empezó a complicar, varios meses después, a complicar en el sentido que empezó a aumentar el trabajo y yo había un par de cosas que no sabía, empezó a trabajar también como empleado conmigo.”*

Martín, recuerda de esta época que cuando decidió salirse de la empresa en la que estaba [la casa de fotografías], y poner su propio emprendimiento empezó a sentir otra libertad para trabajar *“y cuando me metí 100% en eso empecé a aprender muchísimo más y me encantaba.”* Así, nos cuenta, *“llegó un momento en que la cosa fue creciendo y dijimos ‘bueno, la idea es mía y que se yo, pero yo para perfeccionarme necesito un diseñador y un programador’. Había una chica que me ayudaba en redes sociales en ese momento así que dijimos ‘bueno, hagamos una sociedad’. Yo tengo el porcentaje mayoritario porque yo empecé con esto pero quiero que ganemos todos, (...) yo solo quiero que se comprometan y no quiero tener problemas.”* De esta forma, Martín propuso armar una sociedad en la que él mantiene *“el porcentaje mayoritario”* dado que fue quien tuvo la idea [y es además quien realiza la dirección].

En este contexto, Martín destaca de manera reflexiva que el uso y aplicación de herramientas virtuales se articula y potencia a partir una facilidad y un interés personal en la informática que arrastra desde su niñez *“Páginas web yo había hecho toda mi vida ... manejo de programación y todo eso ya tenía”* y que en la nueva etapa logra amplificarse y ser la base sustentadora del éxito del emprendimiento virtual a partir de coadyuvarse con la formación en ciencias económicas: *“La parte de económicas me sirvió muchísimo para todo esto de análisis y el seguimiento a través de ese análisis.”* Aunque aclara *“Son mil variables, mil indicadores que tenés y tenés que saber qué analizar, cómo analizarlo, cuándo analizarlo para encontrarle esas diferencias, eso me sirvió mucho económicas, [y también] que fui estudiando [el uso de tics] en el camino, estudié algunos libros, leí y en twitter seguí cierta gente [que exhibe cierto dominio en el tema]...”*

Esta doble situación previa a la gestación del emprendimiento, el ser un informático de siempre y el tener conocimiento en ciencias económicas junto a la sinergia que él logra generar a partir de combinar ambas formaciones, en su entender es lo que hace que él pueda sacarle “*el máximo provecho*” a las herramientas de marketing online que utiliza para brindar el servicio que ofrece. En ese sentido, más allá de plantear que “*Alguien que no tiene ni idea de programación, puede usar AdWords y puede hacer su propia campaña, pero... [si el objetivo es hacer aumentar las ventas] hay que coordinarlo, explotarlo a full*” y es ahí donde él percibe que puede dar respuestas diferentes a partir de su doble formación.

Asimismo, de la entrevista con Martín se evidencia un proceso de aprendizaje conjunto entre todo el equipo que ocurre de manera permanente y la mayor parte de las veces a través del contacto virtual “*si todo el tiempo. Y mismo, ahora, [con el resto del equipo] usamos programas de tamizadores de tareas, nosotros cargamos las tareas, se las mandamos al otro, el otro nos responde. Está todo súper coordinado, virtualmente, todo el tiempo.*” Asimismo, de su propia experiencia él relata que la formación y el aprendizaje deben ser permanentes en el ámbito de la economía en red “*si, permanente. Todo el tiempo salen cosas nuevas, todo el tiempo hay una empresa nueva que podés aprovechar o cosas por el estilo, o estrategias nuevas que surgen. Muchas veces uno las inventa, muchas veces uno ve algo y trata de encontrar la mejor manera de adaptarlo a lo suyo, no sé, tratar de ir superándose uno todo el tiempo. Si te quedás en algo fijo te pasan. De hecho, nosotros empezamos con redes sociales y ahora todo el mundo está copiando lo que nosotros hacemos, entonces nosotros tenemos que hacer más para diferenciarnos.*”

Finalmente destacamos que hoy Martín tiene oficinas propias, aumentó la cantidad de clientes en su localidad y en otras partes del país, es socio de algunos deliverys virtuales a partir de reproducir un modelo de negocios que le da resultados, forma parte activa del grupo jóvenes de una cámara empresaria a nivel local, lo llaman para dar cursos de formación en marketing virtual en todo el país y entiende que el negocio es infinito y el aprendizaje permanente: “*Me encanta aprender, me encanta. Te vas capacitando todo el tiempo y vas pensando y no te quedás... Todo lo que sea razonamiento, lógica, me encanta. Todo en mi vida en sí. Y en esto lo tenés que aplicar todos los días. Me encanta, de lo que hago estoy enamorado.*”

## **Conclusiones y reflexiones finales**

Con este trabajo presentamos avances de una investigación en curso, que dieron cuenta de algunos resultados preliminares que son los que retomamos a continuación. *Martín*, un emprendedor virtual joven, se reconoce como un “*informático de corazón*” que tuvo acceso a las tics desde una edad muy temprana, y cuya mente y accionar además pareciera estar orientada a aprender a resolver problemas utilizando el razonamiento y la lógica, para lo cual evidencia facilidad y habilidad innata sobre la base de una filosofía de prueba y error. Así, de su relato se desprende que tuvo su primera computadora a los 10 u 11 años, que luego se interesó por el chat a los 12 o 13 años, que a los 14 años tenía armada su página virtual y que a los 18 creó un sistema de información en su trabajo. Asimismo, con toda esta experiencia en su haber vinculada al uso de las nuevas tecnologías, Martín empieza a estudiar economía en la Universidad, sintiendo que logra generar una sinergia particular en la forma que tiene de enfocar y entender los problemas, a partir de complementar dos saberes y experiencias: su formación y experiencia en informática que nunca abandona y su formación en ciencias económicas.

Con esta situación de base, y en el marco de su trayectoria biográfica, reconocemos otra etapa importante en su vida que tiene que ver con el momento previo a convertirse en un emprendedor de su propio negocio virtual. En ese marco, se destaca un trabajo en una casa de fotografía a los 24 años, cuando todavía no había completado sus estudios de nivel superior, aunque sí contaba con la doble formación en informática y en ciencias económicas que luego comenzarán a fusionarse. En ese

contexto laboral, él recuerda que sus empleadores le sugirieron estudiar una temática que él desconocía, google AdWare, y que a partir de esto, vio ante sí la posibilidad de explorar y explotar el uso de herramientas de marketing virtual, para lo cual él evidenciaba una habilidad especial que se derivaba de cuestiones que arrastraba desde su niñez asociadas al buen uso de las tics, y en definitiva de la buena fusión de conocimientos y experiencia que había logrado a partir de articular dos cuestiones centrales: la informática y la economía.

Luego de esto, Martín reconoce que logra combinar las herramientas del marketing virtual con las posibilidades de análisis que brinda el denominado google Analytics, una nueva herramienta de análisis que lo entusiasma de manera creciente, y en ese contexto que decide apartarse de la casa de fotografías para poner en marcha su propio emprendimiento. Hoy con 29 años tiene su propia “*Agencia de Marketing online*” que crece día a día y se define a sí mismo como un “*Economista Informático que por "error" se enamoró del Marketing Online*”.

Finalmente y para concluir, además de destacar las oportunidades que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación pueden dar a los emprendedores cuando éstos son jóvenes, remarcamos la importancia de profundizar el análisis y comprensión de la variedad y diversidad de situaciones y vivencias previas que los atraviesan y tienen por protagonistas. En ese sentido, insistimos en la importancia de propiciar el reconocimiento de singularidades y especificidades de cada uno de estos emprendedores, si en verdad intentamos comprenderlos, tanto en las etapas previas al desarrollo de su emprendimiento como durante la implementación del mismo.

## **Bibliografía**

- ACS, Z. (2006): “How Is Entrepreneurship Good for Economic Growth?” En: *Innovations Journal*, winter 2006. Pp. 97-107.
- AGUERRE, C.; Benítez Larghi, S.; Fontecoba, A.; Moguillansky, M. y Ponce de León, J. (2011): “La apropiación juvenil de las TIC. El contraste entre usuarios hogareños y usuarios de cibercafé”. XVIII Congreso internacional da alas, 6 a 11 de setembro de 2011, UFPE, Recife-PEGT01 Ciência, Tecnologia e Inovação.
- BALTAZAR SILVA, A. (2008): “La biografía como modelo metodológico para el conocimiento del empresario”. XII Congreso internacional de investigación en ciencias administrativas. Tijuana, CETYS. Universidad de Guadalajara. México.
- BENDIT, R.; HAHN, M. y MIRANDA, A. (2008): “Introducción: creciendo en un contexto de cambio y globalización”. En: Bendit et al. (compiladores) *Los jóvenes y el futuro. Procesos de inclusión social y patrones de vulnerabilidad en un mundo globalizado*. Ed. Prometeo libros.
- CASTELLS, M. (1998): “Globalización, tecnología, trabajo, empleo y empresa”. En: *Revista La Factoría* N° 7. Barcelona.
- DUARTE, K. (2000): “¿Juventud o Jóvenes? Acerca de cómo mirar y remirar a las juventudes de nuestro continente”. *Última Década* N°13. CIDPA. pp. 59-77. Viña del Mar, Chile.
- FEIXA, C. (2006): “Generación XX. Teorías sobre la juventud en la era contemporánea”. En: *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*. Vol. 4, N° 2
- FERNÁNDEZ ESQUINAS, M. y RUIZ RUIZ, J. (2006): “Los jóvenes y la creación de empresas: Actitudes y comportamientos...” Colección Politeya Estudios de Política y Sociedad.
- FOSS, N. y KLEIN, P. (2005): “Entrepreneurship and the Economic Theory of the Firm: Any Gains from Trade?”. En: DRUID Working Papers 04-12, DRUID, Copenhagen Business School, Department of Industrial Economics and Strategy/Aalborg University, Department of Business Studies.
- GARTNER, W. (1985): “A conceptual framework for describing the phenomena of aventure creation.” En *Academy of Management Review*, 10 (4).

- GARTNER, W. (1989): "Who is an entrepreneur? is the wrong question". En: *Entrepreneurship, Theory and Practice*, Summer, 47 - 68.
- GARTNER, W. (2010): "A new path to the waterfall: A narrative on a use of entrepreneurial narrative". En: *International Small Business Journal*, vol. 28 (1).
- GIBB, A. y RITCHIE, J. (1982): "Understanding the process of starting small businesses". En *European Small Business Journal*, 1 (1), 26-46.
- JARAMILLO BAANANTE, M. (2004): "Los emprendimientos juveniles en América Latina: ¿una respuesta ante las dificultades de empleo?". En *Tendencias y debates* N° 3, redEtis (IPE - IDES).
- JARAMILLO, M. y PARODI, S. (2003): "Jóvenes Emprendedores. Evaluación de Programas de Promoción, Lima, Instituto Apoyo.
- KANTIS, H. (2003a): "Creación y fortalecimiento de nuevas empresas". Estudio 1.EG.33.3 Componente E; Préstamo BID 925/OC-AR. Pre II. Coordinación del Estudio: Oficina de la CEPAL-ONU en Buenos Aires, a solicitud de la Secretaría de Política Económica, Ministerio de Economía de la Nación
- KANTIS, H. (2003b): "Estudios sobre el desarrollo emprendedor: marco conceptual, resultados principales y recomendaciones de política". En: Estudio en el área del Desarrollo empresarial en la República Argentina. Informe final. Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), UNGS e Instituto de Industria
- MANUEL, E. (2006): "e-Entrepreneurship". MPRA Paper 2237, University Library of Munich, Germany.
- MATLAY, H. (2004): "E-entrepreneurship and small e-business development: towards a comparative research agenda". En: *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 11 Iss: 3, pp.408 - 414
- McCLELLAND, D. (1961): "The acheiving society". Princenton: Dick Van Nostram.
- NACIONES UNIDAS (2008): "Situaciones y desafíos de la juventud en Iberoamérica". Contribución de Naciones Unidas en El Salvador bajo la supervisión técnica de la CEPAL.
- PNUD (2009): "Informe sobre desarrollo humano para Mercosur 2009-2010. Innovar para incluir: jóvenes y desarrollo humano".
- PRENSKY, M. (2001): "Digital Natives, Digital Immigrants". *On the Horizon*, NBC University Press, vol.9, n. 5, October.
- REGUILLO, R. (coord.) (2010): "Los jóvenes en México". México: FCE/CONACULTA
- REYNOLDS, P. (1991): "Sociology and entrepreneurship: concepts and contributions". *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16 (2): 47 - 67.
- REYNOLDS, P. (1997): "Who starts new firms? Preliminary explorations of firms-in-gestation". *Small Business Economics*, 9(5): 449-462.
- RODRIGUEZ RAMIREZ, A. (2009): "Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial". En *Revista Pensamiento y gestión*, N° 26.
- RODRÍGUEZ, E. (2011): "Políticas de juventud y desarrollo social en América Latina: bases para la construcción de respuestas integradas". Documento de Trabajo VIII Foro de Ministros de Desarrollo Social de América Latina 11 y 12 de julio de 2011, San Salvador (El Salvador).
- SELAMÉ, T. (1999): "Emprendimiento juvenil". Santiago de Chile, Instituto Nacional de la Juventud.
- SERAROLS TARRÉS, C. y PULIDO, D. (2007): "El empresario y los factores de éxito: estudio de casos de empresas tradicionales y digitales". En: *Revista de Contabilidad y Dirección*. Vol. 5, año 2007, pp. 139-167.
- SHANE, S. y ECKHARDT, J. (2003): "The Individual-Opportunity Nexus". En ACS, Z. y AUDRETSCH, D. (Eds.), *Handbook of Entrepreneurship Research*, New York: Springer Publishers, pp. 161-194.

- SHANE, S. y VENKATARAMAN, S. (2000): "The promise of entrepreneurship as a field of research". En: *Academy of Management Review*, 25: 217-226.
- SHAPERO, A. y SOKOL, L. (1982): "Social dimensions of entrepreneurship". En Kent, C.A., Sexton, D.L. y Vesper, K.H. (eds.): *Encyclopedia of entrepreneurship*. Prentice Hall, Englewood Cliffs (NJ).
- URIBE TORIL, J. y de PABLO VALENCIANO, J. (2011): "Revisando el emprendedurismo" En: *Boletín Económico de ICE* N° 3021.
- ZITNIK, J. y DRNOVSEK, M. (2010): "Entrepreneurship Research Potential of Virtual Worlds". En <https://editorialexpress.com/cgi-bin/conference/download.cgi?>