

# Viniendo de Buena Cepa

## ¿De Dónde Vienen los Emprendimientos Innovadores?

Investigación de Jesper B. Sørensen

**Hoy en día, algunos de los productos y tecnologías más radicales e innovadores son desarrollados y comercializados no por compañías existentes, sino por nuevos emprendimientos. Esto es notable considerando el hecho de que crear una nueva organización requiere movilizar cantidades substanciales de recursos sociales y materiales. Los emprendedores innovadores no deben superar solamente el escepticismo que saluda a ideas nuevas y no probadas, sino que también deben conquistar la reluctancia de los proveedores de recursos a invertir en emprendimientos que no tienen historia. Entender los factores que forman la aparición de nuevos emprendimientos innovadores tiene implicaciones importantes para la política. ¿De dónde vienen los nuevos emprendimientos innovadores?**

Una respuesta a esta pregunta se puede encontrar en la tradición del Silicon Valley, lleno de historias de jóvenes con ideas brillantes que llegaron a ser mega-empresarios. Steve Jobs y Steve Wozniak fundaron Apple Computers en el garage de los padres de Jobs. Bill Gates dejó la universidad y fundó una compañía de software. Michael Dell empezó una compañía de computadoras en su pieza en el dormitorio de la universidad. Sin embargo, pese a lo inspiradoras que son estas historias, obscurecen el hecho de que hoy en día, la mayoría de los nuevos emprendimientos no son fundados por jóvenes que renunciaron a la universidad, sino por personas que están en la mitad de sus carreras, muchas veces ejecutivos medios, vendedores e ingenieros, que han pasado muchos años trabajando para firmas establecidas.

Intel Corporation fue creada, no por un grupo de “techies” inexpertos, sino por un grupo de ingenieros experimentados desvinculados de su trabajo en Fairchild Semiconductor. Tivoli Systems, que desarrolla software, fue fundada por dos ingenieros de IBM. Donna Dubinsky capitalizó el éxito de su carrera en Apple y en Claris Software para co-fundar Palm Computing, padre de la primera computadora exitosa de mano. Y Kim Polese aprovechó su carrera en Sun Microsystems para transformarse en CEO de Marimba, uno de los nuevos emprendimientos más comentados del Silicon Valley.

Una investigación reciente de la escuela de negocios de la Universidad de Chicago, sugiere que las características de las firmas establecidas tienen implicaciones importantes para la dinámica de la actividad emprendedora. En "Viniendo de Buena Cepa: Historias de Carrera y Formación de Nuevas Empresas", el profesor Jesper B. Sørensen, junto con los co-autores M. Diane Burton de la escuela de negocios de Harvard y Christine Beckman de la universidad de California-Irvine, argumentan que las experiencias, la información y las credenciales que los emprendedores acumulan mientras trabajan para firmas establecidas desempeñan un papel fundamental en la formación del proceso emprendedor. Específicamente, los autores discuten que los emprendedores reciben beneficios de información y reputación críticos por haber trabajado para empleadores que ocupan posiciones prominentes en las redes emprendedoras.

### Semilleros Emprendedores

Un hecho importante sobre las firmas establecidas es que ellas difieren en el grado en el cual la firma es visible a aquellos involucrados en la actividad emprendedora. Un determinante simple de la visibilidad de una firma en el contexto emprendedor es el grado en el cual es una fuente de nuevos emprendimientos. Tal como las zonas geográficas difieren en sus índices de la actividad emprendedora, las firmas establecidas se diferencian de forma marcada en esta dimensión. Algunas firmas son semilleros emprendedores, como lo ejemplifica Fairchild Semiconductor, fundada en 1957. Fairchild incubó diez nuevos emprendimientos en sus primeros ocho años; más aún, la mayoría de las 31 firmas de semiconductores fundadas en el Silicon Valley en los años 60 pueden remontar su linaje a Fairchild. Los ejemplos de tales "Fairchildren" incluyen a Intel, Advanced Microdevices y a LSI Logic. Otras firmas dieron lugar a relativamente pocos, o ningún, nuevo emprendimiento. Hoy en el Silicon Valley, es muy probable que los nuevos emprendimientos remonten sus raíces a firmas tales como IBM, Apple, Hewlett-Packard, Intel y Nacional Semiconductor.

Sørensen y sus colaboradores argumentan que es más probable que los nuevos emprendimientos innovadores emerjan de firmas establecidas que son prominentes por su espíritu emprendedor. Esto se debe en parte a las diferencias en los tipos de empleados que atraen. Sin embargo, los autores encontraron que tal prominencia del empleador afecta el comportamiento emprendedor incluso después de que estas diferencias son consideradas. Ellos ofrecen dos razones principales para esto.

Primero, existen importantes ventajas informativas y de recursos por estar afiliado a una firma prominente. Una posición central y prominente en una red emprendedora hace más fácil para un emprendedor potencial el explorar el ambiente, identificar ideas novedosas y explorar nuevas posibilidades de mercado. Simplemente por trabajar para una firma que genera muchos nuevos emprendimientos, es más probable que los empleados de las firmas prominentes tengan también contactos personales con los miembros de la comunidad emprendedora. Esto facilita el acceso a las ideas y a los recursos.

En segundo lugar, Sørensen y sus co-autores argumentan que beneficios substanciales de reputación se acreditan a los empleados de firmas prominentes. Dado que el potencial de los emprendimientos innovadores es tan incierto y difícil de determinar, los proveedores de recursos - tales como capitalistas de riesgo - miran por atributos más fáciles de observar que se piensa están asociados con la calidad del emprendimiento, incluyendo las historias de trabajo de los fundadores. El saber que un emprendedor ha trabajado para una firma que en el pasado ha producido emprendimientos exitosos puede ayudar a reducir la incertidumbre percibida que rodea a un nuevo emprendimiento. En este respecto, los emprendedores potenciales en las firmas establecidas se benefician del éxito de los que los precedieron.

Los autores usaron una muestra de los nuevos emprendimientos del Silicon Valley para investigar los determinantes de sus estrategias y financiamiento iniciales. Se centraron en explicar dos características de estas nuevas empresas: 1) estrategias de fundación, en particular si persiguieron o no "estrategia de innovación" (las firmas que persiguen una estrategia de la innovación están intentando ganar una carrera tecnológica en un nicho nuevo); y 2) capacidad para atraer financiamiento externo al momento de la fundación. Los autores complementaron estos datos con las historias profesionales de los fundadores de estas empresas, incluyendo las identidades de últimos patrones. De esta

manera, pueden examinar cómo las diferencias en la prominencia de firmas establecidas afectan la estrategia y el financiamiento de nuevas empresas.

En sus análisis, Sørensen y sus co-autores encontraron que los emprendedores que trabajaron para empleadores prominentes tienen ventajas informativas y de reputación por sobre los que vienen de firmas menos prominentes. Los emprendedores que vienen de firmas prominentes tienen más probabilidades de superar los obstáculos asociados con emprendimientos innovadores y riesgosos, tales como la fundación de una firma dedicada a establecer un nuevo producto o mercado. Además, los autores encontraron que los empleados de firmas prominentes tienen más probabilidades de conseguir financiamiento externo para sus emprendimientos innovadores a la hora de su fundación. Esto es particularmente notable, puesto que sugiere que los proveedores de recursos están dispuestos a destinar fondos a los empleados de firmas prominentes incluso en ausencia de cualquier historial del producto o de la firma.

### Viniendo de Buena Cepa

La investigación de Sørensen y de sus colegas es parte de un interés cada vez mayor entre investigadores organizacionales de entender cómo las carreras gerenciales forman comportamientos organizacionales y dinámicas en la industria. Estudios anteriores se han enfocado en qué tipo de trabajo han realizado los emprendedores en sus carreras y cómo este tipo de trabajo afecta sus habilidades directivas y técnicas. Pero los autores son el primer grupo en enfatizar en dónde trabajaron los emprendedores antes de fundar sus nuevas empresas. La identidad del empleador de una persona asume un significado fundamental porque infiere que los talentos y las capacidades de los individuos están contruidos por sus historias de afiliación con empleadores. Las reputaciones organizacionales se transfieren a las reputaciones individuales. Esto es similar a otros estudios que han documentado que el prestigio de la universidad a la que una persona atiende tiene un efecto positivo en el prestigio de su primer trabajo. Los resultados de los autores sugieren que los efectos del prestigio institucional u organizacional se extienden más allá de las señales asociadas a credenciales educativas y abarcan las firmas y otras organizaciones por las que la gente transita en el curso de sus carreras.

Más aún, los efectos del prestigio institucional se extienden más allá de su impacto en cursos de vida individuales. Los resultados de los autores demuestran que la estructura social de organizaciones existentes forma la aparición de empresas innovadoras que alimentan el cambio industrial. Así, mientras que las firmas establecidas tienen a menudo dificultad para desarrollar y comercializar nuevas innovaciones, ellas desempeñan un papel pasivo importante en la aparición de empresas emprendedoras.

*Jesper B. Sørensen es profesor asistente de estrategia en escuela de negocios de la Universidad de Chicago. La investigación descrita aquí fue financiada en parte por una concesión del centro the Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership de la en escuela de negocios de la Universidad de Chicago*