



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**

**El emprendedor y la incubación del emprendimiento**

**T e s i s**

Que para optar por el grado de:

**Maestro en Administración**

Presenta:

**Aarón Jaime Chávez Méndez**

Tutor:

**Mtro. Francisco Solares Altamirano**  
**Facultad de Contaduría y Administración**

**Ciudad de México, junio de 2019**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Índice	
Prólogo .....	1
Introducción .....	2
Marco teórico .....	4
Justificación .....	11
Planteamiento del problema y objeto de estudio.....	12
Capítulo 1. El “Emprendedor” y su origen. ....	14
Capítulo 2. Cronología y Evolución Histórica del Emprendimiento .....	19
<b>Primera Etapa Emprendimiento</b> .....	21
<b>Segunda Etapa Emprendimiento</b> .....	22
<b>Tercera Etapa Emprendimiento</b> .....	25
<b>Cuarta Etapa Emprendimiento</b> .....	27
<b>Quinta Etapa Emprendimiento</b> .....	29
<b>El Emprendedor en la actualidad</b> .....	30
Capítulo 3. El emprendedor .....	32
<b>Características ¿Emprendedor y/o Empresario?</b> .....	33
<b>Características y Personalidad del emprendedor</b> .....	35
<b>Rasgos de personalidad Emprendedor</b> .....	37
<b>Género del Emprendedor</b> .....	38
<b>Formación del Emprendedor</b> .....	39
<b>Experiencia del Emprendedor</b> .....	40
<b>Entorno familiar</b> .....	41
<b>Motivaciones del Emprendedor</b> .....	41
Capítulo 4. Tipologías del Emprendedor .....	47
<b>Emprendedor Autoempleado</b> .....	47
<b>Emprendedor Corporativo – Intraemprendedores</b> .....	48
<b>Emprendedores sociales</b> .....	50
<b>Emprendedores principiantes y emprendedores habituales</b> .....	51
<b>Emprendedores en serie y emprendedores en paralelo</b> .....	53
<b>Estilos de Emprendedores</b> .....	55
Capítulo 5. Teorías del Emprendimiento .....	59
<b>Teoría "Empresario Organizador"</b> .....	59
<b>Teoría “Empresario Arriesgado”</b> .....	60
<b>Teoría "Empresario Innovador"</b> .....	60

Teoría "Los Rasgos de Personalidad" .....	62
Teoría "Empresario Kirzner" .....	64
Teoría "Marginación" .....	65
Teoría del "Rol" .....	66
Teoría de "Redes" .....	68
Teoría "Incubadora" .....	70
Teoría "Desarrollo económico de Weber" .....	70
Teoría "Ecología de la Población" .....	71
Teoría "Comportamiento del Empresario" .....	71
Capítulo 6. Escuelas de "Emprendimiento" .....	74
Escuela "Low y MacMillan" .....	75
Escuela "Gartner" .....	77
Escuela "Stevenson y Jarillo" .....	78
Escuela "Cunninghan y Lischeron" .....	79
Escuela "Veciana y Díaz" .....	81
Capítulo 7. Emprendimiento de una Empresa .....	81
Estrategias de Emprendimiento .....	83
Estrategias de Emprendimiento .....	84
Emprendimiento Innovador .....	85
Emprendimiento reproductivo .....	91
Capítulo 8. Etapas creación de la Empresa y sus Tipologías.....	92
Fases Empresa prenatal o de gestación .....	94
Fases Empresa - El nacimiento de la empresa .....	97
Fases Empresa - La fase posnatal .....	98
Fases Empresa - Consolidación y desarrollo .....	99
Tipología de empresas .....	100
Capítulo 9. Impacto económico y social del emprendimiento .....	105
Emprendimiento y Empleo .....	107
Emprendimiento y la Innovación .....	110
Emprendimiento y la Productividad .....	112
Emprendimiento y el Crecimiento Económico .....	114
Situación actual de la investigación sobre la actividad emprendedora .....	116
Capítulo 10. Factores del entorno para la actividad emprendedora .....	121
El contexto macroeconómico .....	122

<b>El acceso a fuentes de financiación</b> .....	124
<b>El contexto social: población, comunidad, sociedad y religión</b> .....	127
<b>El contexto tecnológico</b> .....	131
<b>Las políticas de soporte de los gobiernos</b> .....	132
<b>El papel de la universidad</b> .....	134
<b>Las incubadoras</b> .....	136
Conclusión .....	139
Bibliografía .....	142

## **Prólogo**

Una vez escuche en una conferencia:

“Diez mil son las horas que requiere una persona para ser considerado experto en un tema”.

Diez mil horas equivalen a casi cinco años de trabajo con una dedicación intensiva de ocho horas diarias, cinco días a la semana y sin vacaciones.

No he llevado la cuenta de mis horas dedicadas a este trabajo, pero sé que han sido muchas. Quizá no llegue a las diez mil y por este motivo, no puedo considerarme todavía un experto en el tema del emprendimiento y la incubación del emprendimiento. Sin embargo, después de más de dos años dedicados a este proyecto, puedo afirmar que he aprendido muchísimo y confío en que el futuro me permita seguir trabajando en este entorno y continuar aprendiendo sobre el emprendimiento y la incubación del emprendimiento.

Como en cualquier ámbito, ninguna investigación se agota en sí misma, y cuanto más se avanza y más se aprende, más incógnitas surgen y más se quiere saber sobre el tema en cuestión. Sin embargo, el tiempo es un bien escaso, y las presiones del entorno fuertes. Si compaginar una carrera profesional con una vida familiar ya resulta difícil, especialmente cuando los hijos están en plena infancia, encontrar tiempo para la realización de una tesis de posgrado resulta algo casi imposible. Así es que, después de tanto tiempo, se hace balance y se toma la decisión de cerrar una etapa y encuadernar la tesis.

Sin duda, quedan todavía emprendedores por identificar e iniciativas emprendedoras por evaluar. No obstante, este estudio es la primera piedra sobre la cual puede construirse una sólida estructura para entender el ecosistema del emprendedor.

Queda en nuestras manos establecer las líneas estratégicas que permitan promover e incrementar la actividad emprendedora con las máximas garantías de éxito.

## Introducción

La pobreza en las sociedades modernas está asociada a la falta de oportunidades de la población en edad de trabajar para encontrar una ocupación adecuadamente remunerada en una economía cuya producción es cada vez más tecnificada.

Es así como el crecimiento económico no conduce necesariamente a la utilización plena de la mano de obra disponible, la que en el caso de los países menos desarrollados es usualmente abundante y poco calificada.

Si a ello añadimos que la competencia global y la apertura comercial de los últimos veinte años han implicado la reconversión de buena parte de los sectores de la industria y los servicios hacia el uso de nuevas tecnologías, ahorradoras de mano de obra lo que, a su vez, ha ocasionado desplazamientos internos de mano de obra que no han sido cabalmente absorbidos por los sectores en crecimiento tendremos una tendencia general al desempleo y al subempleo en todas las economías incorporadas al mercado global.

Esta tendencia es más acentuada en aquellas sociedades con un nivel de desarrollo menor, lo cual se ve agudizado por la carencia de mecanismos de compensación por desempleo a cargo del estado. Se trata, pues, de un problema social creciente asociado a la modernidad.

El desarrollo más reciente de la sociedad industrial ha significado excluir de las actividades productivas a un número de personas que va en aumento, sobre todo en aquellos países cuya falta de recursos no permite una jubilación digna a los empleados viejos y la capacitación de los jóvenes en actividades con técnicas modernas.

La capacidad de la economía mexicana para generar empleos productivos, al menos al mismo ritmo que crece la población en edad laboral, es uno de los principales retos que ha enfrentado el país desde principios de los ochenta.

Se puede afirmar, sin duda, que se mantendrá como el principal reto del futuro, si no se reactiva realmente el crecimiento económico y se emplea productivamente la creciente oferta de mano de obra.

Otra característica es que, de los empleos que se crean, un porcentaje importante son informales y por tanto carecen de protección social. A su vez, de los formales un número importante que ha sido creciente, es de no permanentes.

Estas tendencias no sólo no se han revertido con las reformas económicas, sino que se han acentuado, haciendo cada vez más complejo el problema.

En conclusión, no se cumplieron las expectativas de una mejora del desempeño laboral despertadas por las reformas económicas de las últimas décadas. En este contexto, los retos laborales se pueden caracterizar desde dos perspectivas. En

primer lugar, desde la perspectiva de la mano de obra como insumo clave del proceso de producción, cabe preguntarse cómo potenciar su aporte para acelerar el crecimiento económico.

Por esta razón, se concibe el emprendimiento no solo como crear nuevas organizaciones o empresas, sino también, como actuar con creatividad en la construcción de respuestas y soluciones a los problemas de los grupos sociales y al interior de las organizaciones ya existentes.

El emprendimiento es una disciplina científica relativamente joven que ha experimentado un crecimiento substancial en los últimos años, tanto en EUA como en países europeos. Este aumento de los estudios sobre la actividad emprendedora va asociado a la progresiva relevancia de la contribución de las nuevas empresas en las economías de los territorios.

El emprendimiento es, pues, un mecanismo clave para el crecimiento económico y el desarrollo de la innovación de una región. La fundación de nuevas empresas va asociada a la generación de empleo, la creación de riqueza, el incremento de la competitividad y el desarrollo tecnológico.

La universidad contribuye a la actividad emprendedora mediante la formación de profesionales, aportando conocimiento y valores, mediante el establecimiento de mecanismos de soporte a la creación de nuevas empresas y mediante las actividades de transferencia tecnológica. Evaluar el efecto producido resulta necesario para poder mejorar en el diseño y establecimiento de actuaciones específicas.

La situación del estudio de la actividad emprendedora y la incubación del emprendimiento en México se encuentra actualmente con grandes perspectivas de crecimiento en los próximos años. Algunas universidades cuentan con grupos de investigación centrados en el análisis y estudio de la actividad emprendedora e incluso disponen de mecanismos que dan soporte a los nuevos emprendedores en sus proyectos empresariales (incubadoras).

El principal objetivo de este estudio es la evaluación del emprendimiento y la incubación del emprendimiento en México, con el fin de obtener conclusiones sobre los rasgos de los emprendedores, las características de las empresas creadas y la contribución al fenómeno emprendedor.

Es objetivo del estudio conocer la formación de emprendedores y no sólo en lo que a conocimientos se refiere, sino también en cuestiones tan importantes como la formación en valores, actitudes y habilidades.

La investigación permitirá conocer, las mejores prácticas para promover un futuro más emprendedor que contribuya al desarrollo económico y social de su entorno. Los resultados obtenidos, sin duda podrán constituir una sólida base para el

establecimiento de nuevas políticas e instrumentos de soporte al emprendimiento de las nuevas generaciones.

El emprendedor y su actividad emprendedora, es una revisión bibliográfica de la literatura sobre el emprendimiento que pretende situar al lector en la disciplina en la que se centra esta tesis. Aunque dista de ser completa, intenta ser exhaustiva en lo que se refiere al origen y definición de términos y las teorías del emprendimiento surgidas a lo largo de la historia.

También se describe la figura del emprendedor desde una perspectiva personal, sus motivaciones y su clasificación según diversos criterios lo que conoceremos como el espíritu emprendedor (incubación del emprendimiento)

El análisis de los factores del entorno es otro de los temas abordados con el objetivo de conocer los condicionantes que pueden favorecer el emprendimiento y la creación de empresas. Dentro de este marco, se realiza una descripción de las diversas estrategias que pueden seguir los emprendedores para crear su empresa y las etapas más habituales que transcurren desde que se identifica la oportunidad de negocio hasta que la empresa puede considerarse consolidada.

Por último, se incluye un apartado referente al impacto que genera la creación de empresas en su entorno desde la perspectiva de la creación de empleo, la innovación, la productividad y el crecimiento económico de un territorio.

En la actualidad la generación de ideas entre las personas es abundante, sin embargo, la mayoría de las veces no llegan a realizarse impidiendo a estas personas ser un verdadero emprendedor, el cual no solo genera las ideas, sino que las lleva a cabo desarrollando su creatividad e ingenio con miras a obtener beneficios a corto, mediano y largo plazo.

## **Marco teórico**

Desde la aparición del ser humano, éste ha sido un emprendedor, un INNOVADOR. Siempre ha existido el individuo que ha hecho la diferencia o que ha cambiado el curso de la forma de hacer algo en particular.

La historia ha registrado las grandes proezas de nuestros antepasados, en las artes, la ciencia y la técnica. Sin embargo, desde hace un poco más de tres décadas la atención que ha recibido el tema de los emprendedores es sorprendente. Tal sorpresa no ha sido solo en la academia, donde como señala Vesper citado en (Hoy, Verser 1994) para el año 1967 no más de 6 universidades en Estados Unidos ofrecían cursos sobre el espíritu emprendedor y hoy son centenares las que lo ofrecen; también lo ha sido en el sector público y privado.

Es por eso por lo que Peter Drucker ha considerado al emprendedor como el elemento dinamizador de la economía de los Estados Unidos. Nosotros pensemos

que es un efecto que ya se ha internacionalizado y cuya fuerza y peso es indiscutible para muchas economías. Lo que se ha vivido en estos últimos 25 años es la formalización del proceso de fomentar el espíritu emprendedor en las organizaciones éste se manifiesta como “intraemprendimiento” y en las instituciones de carácter educativo.

Cada una ha contribuido de manera particular al desarrollo de los emprendedores. Por mucho tiempo el Estado como institución, en muchas de nuestras sociedades ha sido un macro empleador, que últimamente ha ido reduciendo su nómina. Esto es fuente de creación de nuevas alternativas ante la falta del empleo seguro que ofrecía el estado. Lo mismo pudiera decirse para las grandes empresas. Son ellas otro generador de muchos empleos que ha sufrido los cambios drásticos en el personal, convirtiendo a su estructura de una gran pirámide a una más compacta.

Esto ha dado como resultado un personal de las más variadas ramas, con gran calidad, experiencia y necesidades insatisfechas. Uno y otro han puesto a trabajar mentes muy capaces en ideas que han revolucionado la manera de crear ingresos y empleos. Para muchos países, inclusive los económicamente más desarrollados, las diferentes crisis que afectan su sistema económico, ya sea en déficit fiscal, desempleo, balanza comercial negativa, decremento del producto interno bruto ha creado una conciencia de que la opción de pequeña y mediana empresa es una alternativa viable a la dinamización de las economías.

En estos tipos de empresas -incluyendo las empresas familiares dentro de ellas- es que el emprendedor suele iniciar su actividad emprendedora. Cuando a un gerente o miembro del staff administrativo de una empresa lo despiden de la empresa o bien ya han pasado 15 o 20 años y desea independizarse, este sujeto piensa en la posibilidad de dirigir su propia empresa.

Para el que lo despiden y no tiene grandes ahorros ni grandes liquidaciones, la necesidad se hace más urgente, pues es en favor de su desarrollo personal. Cuando el caso es de una persona con vasta experiencia y todavía tiene cosas por ofrecer, su oportunidad está en hacer lo que, bajo las circunstancias de su puesto, usualmente no es posible. Anteriormente se comentó que la gran empresa al eliminar parte personal estaba cediendo un paso al desarrollo de ese recurso humano en función de su capacidad emprendedora. También es justo decir que las empresas grandes -muy pocas, dentro del reducido número que ya ellas son o han sido artífices y promotoras del espíritu emprendedor. Uno de los casos más sonados es el de la gigante 3M. Empresas como esta, Du Pont, Toyota, entre otras, dan espacio al emprendedor dentro de la organización.

El emprendedor interno o intraemprendimiento es aquel que se le permite hacer innovaciones dentro de las empresas. Existe el caso en el cual la empresa le permite a ciertos empleados-obviamente a los de mayor espíritu emprendedor, aunque todos pueden innovar- dedicar parte de sus horas de trabajo a hacer actividades que tiendan a la innovación.

Otra forma que las empresas utilizan para flexibilizar sus operaciones y hacerse más aptas para la competencia y estar a la vanguardia del liderazgo en su giro es que le ceden la oportunidad de crear proyectos a los empleados. El empleado o grupo de empleados se responsabilizan del proyecto y lo administran. Ellos y solo ellos cuidan de sus ideas, sin que esto implique un peligro para su puesto o sus ingresos. Es una política de la organización hacer posible esto. Si el proyecto tiene éxito pueden llegar a recibir ascensos e inclusive que sus nuevas responsabilidades estén orientadas a desarrollar una nueva división o una línea de productos o servicios dentro de las empresas.

Cuando se habla de emprendedores, se habla de actores humanos cuya actividad repercute en su entorno económico y social. Este es un fenómeno que cada vez se hace más popular. Los emprendedores son reconocidos por su gran capacidad de ver con anticipación o profundidad lo que otros no ven. En ocasiones prevén cosas que al común de la gente le parecería inconcebible imaginar y de ahí surge una gran idea. En otras, ve en lo irrelevante de la cotidianidad, cosas que hacen la diferencia. Un solo detalle cambia todo el panorama.

Por esto es de común consenso pensar en el emprendedor como un visionario, un eterno "cambia-reglas". Es el tipo de persona con pasión, confiado en sí mismo y persistente que convierte algo de relativo poco valor en una gran idea generadora no sólo de ingresos, sino de empleos, ahorro de tiempo, mejoría a la calidad, pero lo más importante una inmensa satisfacción personal, esa elevada necesidad de logro que lo mueve a ser lo que es. El crecimiento del movimiento emprendedor es notable no solamente por las hazañas que sus protagonistas son capaces de lograr, sino también por los constantes eventos que organizan varias instituciones a nivel mundial como son:

La Asociación Americana para el Espíritu Emprendedor, la Foundation pour L'Entrepreneurship de Canadá, el Babson College de Estados Unidos y los programas emprendedores universitarios aquí en México.

En el Babson College se realiza la Conferencia Anual de Emprendedores, además de múltiples ceremonias de premios a ideas emprendedoras que muchas universidades realizan a través de sus programas.

A nivel local podemos contar con la presencia de instituciones que han impulsado un mayor espíritu emprendedor, dando principalmente su apoyo a las instituciones de educación superior y a la micro, pequeña y mediana empresa. Este es el caso de Nacional Financiera, Asesoría Dinámica de Microempresa, Desarrollo Empresarial de Monterrey y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, quien encabeza el movimiento universitario de la región con su sólido programa emprendedor de casi una década.

Una organización o empresa es un sistema muy complejo debido a que su funcionamiento y desarrollo de actividades van ligados al entorno que la rodea. Los diferentes factores o elementos claves del entorno ejercen una influencia directa sobre la gestión y desempeño de la organización, razón por la cual es de suma

importancia entender las situaciones y las partes interesadas para generar un beneficio que desarrolle y active el crecimiento de la organización y así logre convertirse en exitosa. Según John Kay, una empresa exitosa está definida como aquella que crea un carácter distintivo en las relaciones y que opera en un entorno que maximiza el valor de ese carácter distintivo.

Encontrar una definición de éxito empresarial no es una tarea fácil, pues este término depende de muchos factores. Aun así, el concepto se ha estudiado a lo largo de los años desde diferentes perspectivas. En el campo de la administración de empresas, el éxito es comúnmente relacionado con la eficacia debido al vínculo que existe entre estos dos términos. La relación se basa en la necesidad que tienen las empresas para identificar y evaluar los procesos y actividades exitosas debido a que estas se crean con un fin y objetivos específicos los cuales deben ser cumplidos.

Debido a dicha dificultad para encontrar una definición flexible que se pueda amoldar a las diferentes organizaciones y situaciones, se puede generalizar este término para hacerlo más comprensible. Cualquier negocio que se considere exitoso ha logrado cumplir con una serie de requisitos básicos y necesarios ya que esta posición se obtiene después de arduo trabajo y dedicación. Algunos de estos requisitos que deben ser tenidos en cuenta por cualquier empresa que quiera sobresalir en el mercado son los siguientes:

1. “Empresario o socio-fundador: Es el factor principal para que una empresa funcione. Debe ser el impulsor del negocio, tener una clara visión de futuro, determinación, dedicación absoluta, orientación al cliente externo e interno, ser el diseñador e implementador de la estrategia empresarial, canalizador de ilusiones, máximo responsable de la consecución de la viabilidad económica de la empresa, etc.
2. Capital humano: Es imprescindible que el empresario cuente con un equipo humano para poner en marcha sus planes hacia la obtención de los objetivos empresariales. Asimismo, es fundamental mantener una plantilla informada con un adecuado plan de comunicación interna, y motivada.
3. Enfoque de mercado: La norma general es que las empresas triunfadoras son aquellas pioneras en la detección y cobertura de nichos de mercado.
4. Innovación: Nunca se debe dejar de mejorar e innovar, tanto en la calidad de nuestros productos o servicios, como en la atención o facilidades ofrecidas al cliente.
5. Flexibilidad: Es importante que la empresa disponga de una estructura horizontal que permita una adaptación ágil a cambios o nuevas situaciones que puedan surgir.
6. Jerarquía: Un organigrama con pocos niveles será mucho más operativo, la toma de decisiones y posteriores actuaciones se realizarán de una manera más rápida y eficaz.

7. Beneficios y costes: Es fundamental intentar contener al máximo el gasto con un aumento de la productividad.
8. Ambiente Laboral: Para lograr el éxito es importante que tanto el empresario como su equipo disfruten con su trabajo. Es decir, que su trabajo les aporte satisfacción personal.

Debido a que la actuación de las empresas es influenciada por un entorno cambiante como lo es el mercado global, como fue dicho anteriormente, no se puede concebir el éxito de una empresa como un modelo estático.

***“El éxito organizacional es influenciado tanto por el entorno como por la actuación individual de cada empresa contando con todos los imprevistos que se puedan presentar en un periodo”.***

En otras palabras, el éxito organizacional puede llegar a convertirse en un término bastante subjetivo pues depende de las condiciones y las necesidades de las diferentes empresas, depende del ciclo de vida en el que se encuentra la empresa y del sector al que esta pertenece. Es por estas razones que no existe en el mundo una única operación por medio de la cual se pueda definir los niveles de éxito en las empresas.

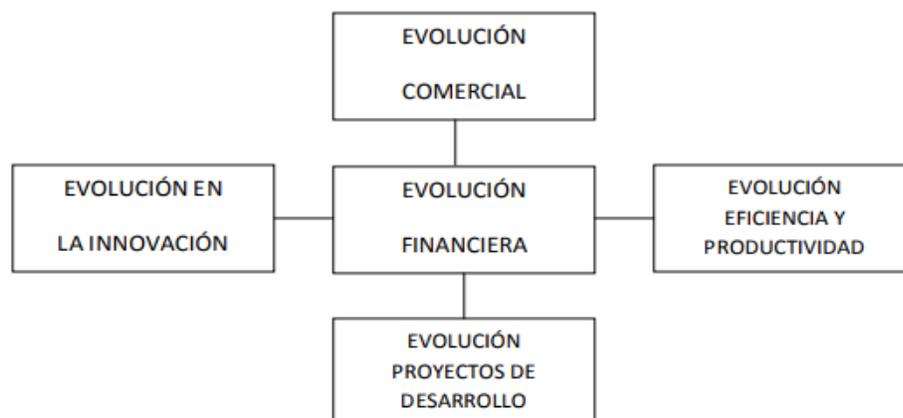
Todo el análisis que se realice varía dependiendo de los actores involucrados, “para los actores sociales la definición de éxito puede basarse en el número de trabajadores; para las empresas financiera o bancos puede basarse en el volumen de ventas anuales o en la inversión en activos fijos, y para los directores de marketing puede basarse en la cuota de participación en el mercado. Para economías de poco desarrollo con ambientes de inestabilidad tanto económica como política y jurídica, el éxito puede ser simplemente mantenerse en funcionamiento”.

Para hacerle frente a este problema de subjetividad, se han creado a lo largo de los años ciertos indicadores cuyo uso conduce a una ardua evaluación de los logros empresariales. Aun así, sigue siendo muy difícil para las empresas definir los indicadores que necesitan para autoevaluarse en términos de éxito organizacional. Generalmente las organizaciones definen sus indicadores de éxito en función de su actividad principal.

Todas y cada una de las empresas desde el principio de su actividad económica tienen definida una misión, una visión, unos objetivos y una estrategia que garantice el cumplimiento de todo lo anterior. Lo que se busca es crear una ventaja competitiva que le permita a la empresa diferenciarse de la competencia y posicionarse en el mercado. Las organizaciones deben moverse y actuar a una velocidad mayor a la del mercado para estar preparadas a responder ante cualquier cambio en el entorno. Para poder lograr esto, las empresas deben someterse a

evaluaciones continuas y constantes que les permitan planificar y mejorar procesos y elementos determinantes para lograr el éxito.

Son cinco los factores comúnmente conocidos como determinantes para lograr el Éxito empresarial:



FUENTE: Los Indicadores Críticos de Éxito. Documentos Planning.

1. Evolución Financiera. El aspecto financiero de una empresa, que comprende, entre muchos otros elementos esenciales, la liquidez, el endeudamiento, entre otras, es uno de los factores más importantes y determinantes del éxito de una empresa. Estos elementos se convierten en la columna vertebral de la empresa pues su labor es generar la fortaleza necesaria para afrontar todas las actividades de la empresa sin comprometer los demás elementos al mismo tiempo que se disminuye la incertidumbre en cada una de las operaciones realizadas.
2. Evolución Comercial. Uno de los principales objetivos de las empresas es precisamente buscar los medios para satisfacer las necesidades de los clientes incluso, aunque estos últimos no sepan que lo necesitan. Para esto, las empresas deben estar en constante investigación para garantizar una buena evolución comercial.
3. Evolución de su Eficiencia y Productividad. La satisfacción de las necesidades de los clientes no solo se basa en la creación de un producto o servicio, sino de la calidad y la oportunidad con la que estos se ofrecen. El éxito empresarial se guía también por “la funcionalidad de los procesos empleados, las tecnologías utilizadas, el entrenamiento y el conocimiento de los empleados, y la calidad generada en los bienes y servicios producidos.”

4. Evolución de los Proyectos de Desarrollo. Es esencial tener una visión del futuro deseado para supervisar con mayor objetividad los proyectos en desarrollo.
5. Evolución en la Innovación propia o del mercado. La innovación es una de las variables más importantes para generar una ventaja competitiva con respecto a las demás empresas del sector. “Un proceso de innovación programado, bien conducido, genera nuevas oportunidades en productos, procesos, uso de tecnologías o en cambios en la organización.”

Según estos cinco factores determinantes del éxito empresarial se han definido un grupo de indicadores generales que pueden observarse a continuación, los cuales, permiten obtener una visión clara, completa y periódica del funcionamiento de la empresa, de sus logros y deficiencias.

El presidente ejecutivo de Microsoft, Bill Gates, enumera en su libro “Business at the Speed of Thought: Using a Digital nervous System” Doce pasos que todas las empresas deben seguir si desean ser exitosas en la década digital:

1. Insistir en el uso del correo electrónico como medio de comunicación.
2. Estudiar "en línea" la información corporativa, de forma que los análisis del
3. caso puedan ser compartidos rápidamente entre los empleados.
4. Hacer que los empleados con mayores conocimientos piensen al nivel más
5. alto posible.
6. Usar herramientas digitales para crear equipos virtuales.
7. Convertir los procesos que involucren el uso de papel a procesos digitales.
8. Usar herramientas digitales para eliminar tareas sencillas.
9. Aplicar un sistema de circulación de información digital.
10. Instrumentar sistemas digitales para abordar sin demoras las reclamaciones
11. de los clientes.
12. Usar la comunicación digital para redefinir las limitaciones existentes en el
13. seno de la empresa.
14. Convertir los procesos corporativos en proyectos con plazo fijo de entrega.
15. Utilizar las entregas digitales para suprimir intermediarios.
16. Usar herramientas digitales para ayudar a los clientes a resolver determinados problemas por cuenta propia.

Según las palabras de Bill Gates, los indicadores comúnmente conocidos y aplicados por todas las empresas alrededor del mundo se han ido quedando atrás ante los inmensos cambios en gestión de la tecnología, información y comunicación. De esta manera, las empresas deben reorganizarse para poder sacarle el máximo provecho a las situaciones actuales y futuras y alcanzar el éxito.

Todos los puntos que brevemente hemos expresado en este Marco teórico que abarcan los aspectos históricos, evolutivos, actuales y futuros del emprendimiento y la incubación del emprendimiento nos ponen de frente al análisis en detalle que los capítulos siguientes persiguen, en cuanto al tema se refiere. La sociedad, la economía, la escuela, la familia, el estado, las empresas, las diferentes organizaciones están involucradas en el proceso emprendedor que vive el mundo de estos tiempos.

## **Justificación**

Tal como se mencionó previamente, estamos viviendo una época de grandes transformaciones que reclama urgentemente un desarrollo mayor en las capacidades y habilidades de los individuos que forman parte de la sociedad, para afrontar con éxito dichos cambios.

Se requieren personas con características que los diferencien y les permitan aportar un valor agregado, así como competencias que les ayuden a desempeñarse exitosamente en el medio que les ha tocado vivir.

Por otro lado, la lucha contra el desempleo es una preocupación generalizada, propia del fenómeno de globalización. En una gran parte del mundo en que habitamos, los líderes tratan de encontrar sistemas de organización económica que generen fuentes de trabajo.

Sin embargo, por un variado número de factores, las economías han dejado de crear nuevas fuentes de trabajo en la cantidad y calidad necesarias para satisfacer a todos aquellos que no han podido encontrar un medio de subsistencia o empleo remunerado, razón por la cual el medio se vuelve aún más competitivo y resalta de una forma mayor la necesidad del individuo de desarrollar características que le permitan ya no sólo ser capaz de desempeñarse como excelente empleado, sino incluso como empleador, desarrollando sus propias fuentes de trabajo y contribuyendo a la creación de fuentes de trabajo de aquellos que por algún motivo no cuentan con estudios profesionales terminados.

Recientes estudios indican que más del 60% de las pequeñas empresas que se crean, desaparece dentro de sus dos años iniciales de actividades, en la mayor parte de los países en vías de desarrollo (Gamboa, 2003).

¿Quiere decir esto que los esfuerzos en materia de desarrollo económico y generación de empresas que llevan adelante multitud de instituciones públicas y privadas terminan en fracaso?, ¿qué es lo que no está funcionando en estos modelos?

En diversas organizaciones de la sociedad y en las universidades especialmente, se desarrollan procesos que facilitan y promueven el desarrollo de las

características emprendedoras y la incubación del emprendimiento, pero en general no se evalúa directamente la efectividad de dichos procesos, excepto por su manifestación en la creación de nuevas empresas.

### **Planteamiento del problema y objeto de estudio**

La generación de emprendedores es de vital importancia para un país debido a los beneficios que esto genera en el ámbito económico, tales como el crecimiento en la economía, la generación de empleo, aumento del PIB y mayores inversiones. A pesar de estos beneficios existen diversas barreras que impiden el desarrollo de un espíritu emprendedor en una sociedad.

En el caso particular de México se hallan proyectos emprendedores que no llegan a culminarse o tienen una corta vida por una falta de información sobre apoyos financieros, técnicos, capacitación, tutoría, tecnología y servicios administrativos por parte de instituciones gubernamentales y no gubernamentales como soporte para la consolidación de sus proyectos. Entre las barreras más comunes con las que se enfrentan los emprendedores en México en el ámbito institucional son:

1. Financiamiento por parte de instituciones bancarias debido a que estas no cumplen con los requisitos solicitados por dichas instituciones.
2. Desconocimiento acerca del apoyo que ofrecen instituciones públicas y privadas.
3. Existencia de burocracia para trámites de apertura de empresas.

Por otro lado, existen barreras sociales y culturales que influyen en el espíritu emprendedor tales como:

1. La auto devaluación del mexicano, es decir que no se sienten intelectualmente capaces para emprender.
2. La distribución de ingresos poco equitativa que impide el acceso a la educación que brinde las herramientas para el desarrollo de un nuevo proyecto.
3. La percepción hacia el riesgo generando miedo al fracaso.
4. Falsa percepción de la oportunidad de un negocio.
5. Falta de cultura empresarial.

Además de este tipo de barreras también existen situaciones personales que los interesados en emprender deben de reunir como requisito para desarrollar su espíritu emprendedor. Algunas de éstas pueden ser:

1. Tener confianza.
2. Ser paciente.
3. Ser optimista.

4. Capacidad de actuar.
5. Potencial de aprendizaje.
6. Desarrollo de liderazgo.

Hoy en día, afortunadamente en nuestro país, el impacto de las barreras está disminuyendo ya que existen diversas instituciones gubernamentales y no gubernamentales que cuentan con programas que brindan apoyos a los interesados en emprender un negocio. Algunos ejemplos son:

1. CENAPYME UNAM.
2. INNOVA UNAM.
3. Banco Nacional Financiera con su “Programa Apoyo Emprendedores”.
4. CONACYT.
5. Tecnológico de Monterrey (EMPRENDETEC).
6. Incubadora de negocios de Tec CCM.
7. Endeavor México.
8. Jóvenes empresarios COPARMEX.
9. Emprende México.
10. Impulsa.

Es de vital importancia que cada país genere una estrategia nacional para promover emprendedores y así mejorar la economía de este. Se tiene que hacer un gran esfuerzo para convertir la cultura empresarial mexicana en una cultura emprendedora, empezando principalmente por todos aquellos empresarios exitosos ya establecidos para que ellos mismos fomenten la creación de nuevos negocios y den a conocer la manera en que empezaron con la actividad emprendedora.

La idea central es destacar que los objetivos de la política económica del gobierno mexicano en materia de empleo a partir de inicios de los ochenta, no sólo no se han cumplido, sino que el desempleo representa hoy el reto más importante en materia de política económica para el país.

La capacidad de la economía mexicana para generar empleos productivos, al menos al mismo ritmo que crece la población en edad laboral, es uno de los principales retos que ha enfrentado el país desde principios de los ochenta. Se puede afirmar, sin duda, que se mantendrá como el principal reto del futuro si no se reactiva realmente el crecimiento económico y se emplea productivamente la creciente oferta de mano de obra.

El objetivo específico de esta investigación es identificar y conceptualizar las competencias para el emprendimiento con el fin de impulsar nuevos proyectos y la creación de empresas.

Un sistema de educación moderno debiera impulsar estrategias de enseñanza basadas en entrenar a los estudiantes su capacidad y competencias emprendedoras.

El reto ha sido la construcción de un sistema de aprendizaje que complemente el tradicional y desarrolle y capacite continuamente en los estudiantes de diferentes carreras los atributos y características propias del emprendedor. En este sentido, constituye un insumo valioso para la documentación y el análisis de los procesos de enseñanza y aprendizaje en educación en emprendimiento en México, buscando fortalecer el conocimiento en esta área para beneficio de la comunidad académica del país.

### Competencias Emprendedoras

1. Conformación de Redes de Trabajo
2. Resolución de Problemas
3. Orientación al Logro
4. Asumir Riesgos
5. Trabajo en Equipo
6. Creatividad /Innovación
7. Autonomía
8. Iniciativa
9. Liderazgo
10. Comunicación
11. Ventas

Figura 1. Creación propia 2018.

## Capítulo 1. El “Emprendedor” y su origen.

El término emprendedor proviene del francés “entrepreneur”, que es exactamente la misma palabra que se utiliza en lengua inglesa y que deriva del verbo francés “entreprendre” que significa emprender.

Un estudio detallado sobre los orígenes del término “entrepreneur” y del proceso de incorporación de tal concepto a la literatura económica fue elaborado por Hoselitz (1951).

En sus orígenes, durante el S. XVII se aplicó el término a los franceses que llevaban a cabo expediciones militares. Más adelante se amplió su significado incluyendo a quienes emprendían proyectos de construcción de infraestructuras con carácter religioso o militar. El uso más antiguo del vocablo “entrepreneur”, haciendo referencia a una persona que se hace cargo de un negocio que implica riesgos, se encuentra en un documento de la ciudad de Nottingham de 1630.

El emprendedor como persona arriesgada	<p>Richard Cantillon (1755). Cantillon veía al emprendedor como alguien que compra a un precio conocido, pero vende a un precio incierto. Por lo tanto, ellos asumían el riesgo y la incertidumbre del negocio, pero conservaban el excedente luego del pago contractual. El beneficio resultaba de la aceptación de la incertidumbre, y la función del emprendedor era llevar a cabo estos negocios riesgosos. Es importante aclarar que en economía el riesgo (se puede asignar una probabilidad a un resultado) se distingue de la incertidumbre (no se puede asignar una probabilidad de ocurrencia) pero aquí el término riesgoso incluye a los dos.</p> <p>Según Knight (1921) un emprendedor es alguien que calcula y luego asume el riesgo y tiene que manejar la incertidumbre y asumir la responsabilidad de los resultados positivos como los negativos.</p>
El emprendedor como asignador de recursos	<p>Jean-Baptiste Say (1821). Say consideró al emprendedor como un organizador de factores de producción. Éste intercambia recursos económicos (trabajadores, habilidades, educación y capital) de áreas de poca productividad a áreas de gran productividad y alta rentabilidad. Esta función de coordinador también contiene un elemento de riesgo a pesar de que el emprendedor no necesariamente provee el financiamiento para la empresa. Por lo tanto, Say hace hincapié en la función del emprendedor de reunir y coordinar los recursos.</p> <p>Mark Casson (1990). La habilidad del emprendedor es tomar decisiones sobre la mejor asignación y uso de los recursos y coordinar los recursos escasos. Sugiere que el emprendedor debe controlar los recursos, generalmente teniendo el capital necesario para comprarlos. Este emprendedor es un coordinador de recursos, un negociador y un exitoso arriesgado. Los cambios en el ambiente externo (como por ejemplo la tecnología, los mercados, etc.) otorgan oportunidades, y el emprendedor juzgará si toma o no la oportunidad basándose en las recompensas, el riesgo y la incertidumbre.</p>
El emprendedor como innovador	<p>Joseph Schumpeter (1943). Analizó a los emprendedores como innovadores, es decir como aquellos que desean cambiar las cosas o hacer las cosas de forma diferente. Definió al emprendedor como alguien que implementa “nuevas combinaciones de medios de producción”. Esto puede ser hecho a través de: introducir nuevos bienes económicos o productos, introducir un nuevo método de producción o proceso, abrir un nuevo mercado, obtener una nueva fuente de materias primas o inputs (incluyendo el financiamiento), o cambiar la organización de una empresa en particular o de una industria. Esto puede ocurrir en organizaciones con y sin fines de lucro. A pesar de que la innovación es un componente importante del emprendedor, debe incluir la implementación de una nueva idea o actividad y no sólo en generar una idea como haría un inventor.</p>

Peter Mathias (1983) sostiene que relativamente pocos de los nuevos emprendedores de la revolución industrial del siglo XIX fueron pioneros de grandes innovaciones o inventos propios, tenían el conocimiento de nuevas técnicas y pudieron aplicarlas efectivamente para satisfacer las cambiantes necesidades del mercado. En aquellos días los emprendedores compraban y transportaban ellos mismos la materia prima y adaptaban su producción al nuevo mercado masivo, por lo tanto, tuvieron un rol importante en la reunión y administración de recursos diversos. En esa época el acceso al capital era limitado, y esta era generalmente una característica fundamental del emprendedor. Es posible constatar que varias de las definiciones de emprendedor se relacionan al ambiente social y económico del momento en que surgieron.

Tabla 2. Glancey y McQuaid (2000).

El término “entrepreneur” fue introducido en la bibliografía económica por Richard Cantillon en 1755 en su obra “Essai sur la Nature du Commerce en Général” para identificar a quienes corrían el riesgo y tomaban la responsabilidad de poner en marcha y llevar a término un proyecto innovador. Algunas décadas más tarde, fue Jean Baptiste Say el primero en elaborar el concepto de empresario-emprendedor y su aclaración conceptual como sujeto económico distinto del capitalista (Drucker, 1997; Nueno, 1994; Cunningham y Lischeron, 1991; Ripsas, 1998; Díaz, 2002; Lasch y Yami, 2008).

Desde el punto de vista de la posible traducción del término “entrepreneur” al castellano, la situación está clara para diversos autores: es empresario y no emprendedor. Existen motivos que explican porque se generaliza el uso del término emprendedor en sustitución del término empresario. La principal razón es la imagen negativa que se asocia a la figura del empresario (Díaz, 2002). Por su parte, la figura del emprendedor denota una imagen positiva y heroica, constituyendo un icono de admiración asociado a la capacidad de determinados individuos para llevar a cabo sus iniciativas a pesar de los riesgos implícitos.

Emprender es la virtud del inicio, de la misma forma que la perseverancia es la virtud de la continuidad. Ambos conceptos constituyen la virtud de la fortaleza, la esencia de la cual es “no dejar de hacer algo bueno y valioso por el esfuerzo o el riesgo que pueda comportar” (Marina, 2013).

En este sentido, una cosa es ser emprendedor y otra es ser empresario. No todos los emprendedores son empresarios, ni todos los empresarios son emprendedores. No es lo mismo ser el propietario de un pequeño y modesto negocio que ser un emprendedor que apuesta por la creatividad y la innovación sea en su propio negocio como dentro de una gran corporación.

En cualquier caso, la sociedad se está dando cuenta de que existen personas que crean empresas, puestos de trabajo y riqueza, con espíritu emprendedor y de

riesgo, creatividad e iniciativa, distintos de los empresarios puramente capitalistas. Quizás por eso, en palabras de Díaz “se hace más fácil tratar de disfrazar al empresario bajo un nombre diferente: emprendedor”.

A pesar de que el término “entrepreneur” ha sido traducido a diversos idiomas e incorporado en sus respectivos diccionarios, no existe una traducción aceptada del término “entrepreneurship” en la mayoría de ellos.

El Diccionario de la Real Academia de Lengua Española incorpora el término “emprendedor” pero no como nombre sino como adjetivo para referirse al “que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas”.

El “entrepreneurship” nace en Estados Unidos como una disciplina metodológica y cultural cuyo objetivo es impulsar a los emprendedores y a la creación de empresas. Se ha intentado encontrar un vocablo español que sintetizara a la perfección el término anglosajón que se venía utilizando hasta el momento. Veciana afirma que el término “entrepreneurship” engloba tres conceptos – empresario, función empresarial y creación de empresas – y que es de difícil traducción al castellano (Veciana, 1999).

Filológicamente, el término inglés “entrepreneurship” proviene de agregar la terminación “chip” a la palabra “entrepreneur”. La terminación “chip” indica el aspecto genérico de un término. Así pues, si asumimos que la traducción de “entrepreneur” es la de empresario, “entrepreneurship” debe hacer referencia a todo lo concerniente al empresario, su función y a la creación de empresas.

Así pues, podemos utilizar la palabra “entrepreneur” o “emprendedor” para designar al empresario y su derivado “entrepreneurship” o “emprendimiento” para referirnos a las competencias, comportamientos y habilidades que requieren los emprendedores, pero también al fenómeno de creación de empresas y a la función empresarial incipiente.

En realidad, otros términos como “emprendizaje”, “empresarialidad” y “emprendeduría” (variantes utilizadas a menudo en España), “emprendedurismo” y “emprendurismo” (variantes utilizadas en países hispanoamericanos) son traducciones alternativas de la palabra inglesa “entrepreneurship”. Todos estos vocablos se utilizan para describir en el ámbito empresarial el espíritu emprendedor o el ímpetu por iniciar algo. Desde nuestro punto de vista, es preferible utilizar la alternativa “emprendimiento”, que el Diccionario de la Lengua Española de la RAE incorpora en su vigésima tercera edición con los significados de “acción y efecto de emprender (acometer una obra)” y “cualidad de emprendedor”.

Tan importante como el término a utilizar es el significado que se le da al mismo. Según Veciana carece de importancia buscar una traducción literal al español del término “entrepreneurship” debido a que “en el ámbito académico no existe unidad de criterio sobre su función, significado y ámbito”, tal como se detallará más adelante.

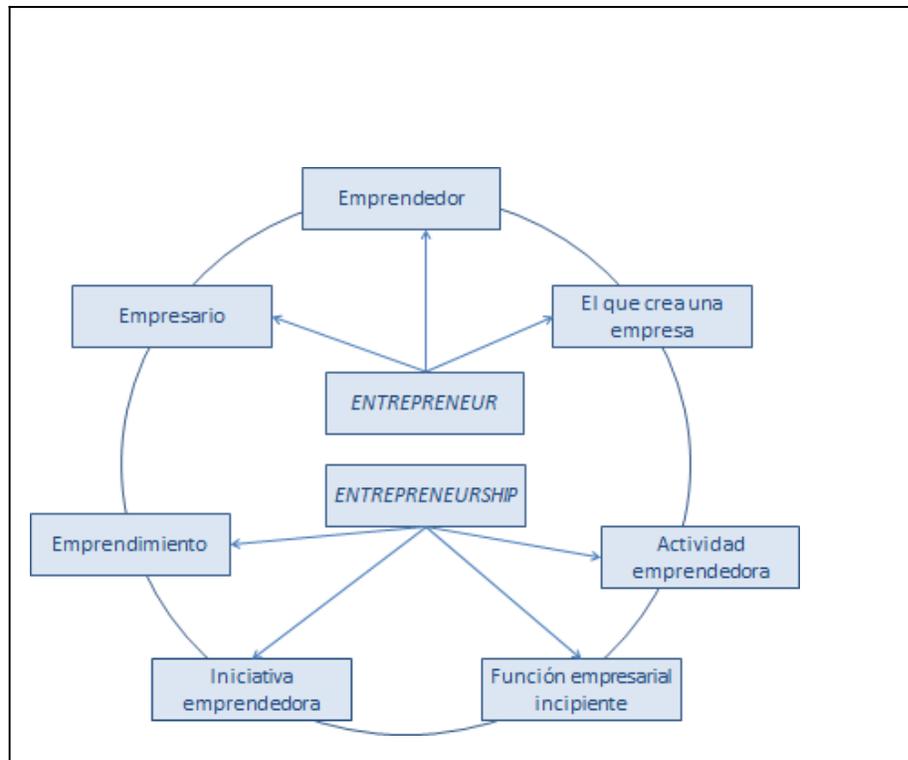


Figura 3. Terminología relacionada con “entrepreneur” y “entrepreneurship”

Para los fines de esta tesis, se propone la utilización de las siguientes traducciones del término “entrepreneurship”: “emprendimiento” (término aceptado en el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española) o alternativamente “actividad emprendedora”.

En capítulos posteriores se presentan diversas definiciones del término emprendimiento. En líneas generales y para empezar, podemos aceptar la propuesta de Shane (2004), para quien el emprendimiento o proceso empresarial envuelve la identificación y evaluación de oportunidades, la decisión de explotarlas por uno mismo o venderlas, los esfuerzos para obtener recursos y el desarrollo de la estrategia y la organización del nuevo proyecto empresarial.

Las características para definir un perfil emprendedor:

1. La capacidad para identificar nuevas oportunidades de negocio.
2. La habilidad para encontrar soluciones y respuestas a esas necesidades
3. mediante procesos de innovación o creatividad.
4. Los deseos de llevar a cabo esas soluciones o respuestas
5. La capacidad de mantener un ritmo de trabajo constante corrigiendo fallas y
6. aprovechando aciertos.

Trabajar por un sueño parecería una cuestión ideal, ser independiente o su propio jefe una bendición, sin embargo, y como una cuestión extraña en realidad son muy pocas las personas que deciden lanzarse a aventurar con sus ideas, sus proyectos o sus propios negocios; es evidente que el camino es difícil, pero ¿Por qué las personas no se arriesgan?

La literatura sobre emprendimientos nos presenta casos de personas que, a partir de cero, han logrado construir y lograr grandes hazañas. ¿Que hizo a estas personas y que características se encuentran en los verdaderos emprendedores?

Parece existir cierto consenso en que los grandes emprendedores cumplen con las siguientes características:

1. La constancia.
2. El sentido de oportunidad o de negocio.
3. El conocimiento.
4. Responsabilidad personal.
5. Capacidad de liderazgo.

## **Capítulo 2. Cronología y Evolución Histórica del Emprendimiento**

Hoy por hoy, en el argot económico de prácticamente todo el mundo, aunque con matices bien diferenciados de cada región, el término “Emprender”, ha ido obteniendo fuerza gracias a estrategias publicitarias ya sea de los gobiernos, instituciones mercantiles y bancarias, las cuales han mediatizado su significado o simplemente la han usado como herramienta de difusión para diferentes fines.

Sin embargo, el emprendimiento es un movimiento que se ha teorizado desde hace tiempo y vale la pena encuadrarlo desde diferentes perspectivas y pensamientos.

Emprender es una palabra que deriva en sí mismo de dos vocablos latinos: “in” y “prehendere” que puede significar en español: tomar, recoger u obtener (wiktionary, 2016).

Con esa base etimológica y el transcurrir de los tiempos, se tiene noticia de que los franceses acuñaron el término equivalente “entrepreneur” y posteriormente los ingleses adoptaron el término nombrándole “entrepreneurship” (enciclopedia de tareas, 2016).

En ambos casos, la significancia del término describe el comportamiento y las habilidades que requieren las personas con potencial de éxito en una empresa o actividad concreta que han decidido comenzar, enfrentar y evidentemente emprender.

La palabra fue definida por primera vez en el Diccionario de autoridades de 1732, todavía con esas connotaciones, como: "La persona que emprende y se determina a hacer y ejecutar, con resolución y empeño, alguna operación considerable y ardua".

Ese sentido y evolución está estrechamente relacionado con el vocablo francés *entrepreneur*, que aparece a principios del siglo XVI. Posteriormente, a principios del siglo XVIII, los franceses extendieron el significado del término a los constructores de puentes, caminos y los arquitectos. Así, por ejemplo, L'Encyclopédie define el término *entrepreneur* como "se dice por lo general del que se encarga de una obra: se dice un emprendedor de manufacturas, un emprendedor de construcciones, un manufacturado, un albañil contratista."

La traducción de la frase anterior es difícil, dado que el sentido de las palabras ha cambiado, pero se ha sugerido que el sentido de la frase francesa, a diferencia de la hispana, que se relaciona con la persona que obtiene un contrato con otros y está a cargo de su ejecución, lo que en España se denominaba en aquellos tiempos "maestros de obra".

En 1755, Richard Cantillón cambia definitivamente ese sentido de la palabra, transformándola en "la voluntad o capacidad de enfrentar la incertidumbre". Cantillon postula que el resultado de toda actividad es incierto, implica un riesgo, y alguien tiene que asumirlo con la esperanza de recompensa en el futuro y utiliza el término "entrepreneur" para designar a ese individuo, con lo que su significado pasa a ser "tomador de riesgos", en lugar de ser alguien que tomaba un salario.

Refiriéndonos a emprendedor como una persona tomadora de riesgo, sus antecedentes se remontan a la época de Cristóbal Colón, quien se lanzaba a la aventura de viajar al nuevo mundo, sin ninguna certeza de lo que su viaje le deparaba, e incluso sin saber si lograría volver.

Posteriormente, en este sentido el concepto "entrepreneur" se generalizó, para identificar tomadores de riesgos económicos.

Según Díaz (2002) divide la investigación sobre el emprendimiento en cuatro etapas o períodos históricos, desde sus inicios en el S. XVIII hasta el año 2000. Sin embargo, teniendo en cuenta el crecimiento de la literatura científica de la década más reciente, tal como se demostrará más adelante, se propone desplegar una quinta etapa cuyo inicio puede situarse en el cambio de siglo y que sigue actualmente abierta.

## Primera Etapa Emprendimiento

Teoría clásica del empresario S. XVIII – S. XIX.

Se desarrolla el espíritu capitalista y aparece la figura del individuo emprendedor capaz de acometer actividades empresariales propiamente dichas. La creación de empresas. Inicia su desarrollo y los comerciantes constituyen el prototipo de emprendedor.

Capitalista es un término propio de la economía cuyo empleo se extendió al debate político y social. Designa al agente económico que posee o controla los medios de producir riqueza.<sup>1</sup>

Capitalista, es, por tanto, el inversor (por ejemplo, capitalista de riesgo es el que invierte en capital riesgo).

Ser capitalista en este sentido originario no implica necesariamente ser partidario del sistema económico y social denominado capitalismo; mientras que posteriormente capitalista ha pasado a ser utilizado como epíteto que designa al defensor de la ideología del libre mercado. Ese uso se realizó primero con intención peyorativa por parte del movimiento obrero y después sobre todo desde la caída del muro de Berlín en 1989 y la desaparición de la Unión Soviética en 1991 asumido con orgullo por sus partidarios como, por ejemplo, en la declaración de intenciones de la revista Forbes.

Por otro lado es de difícil definición la figura del empresario, que no necesariamente coincide con los propietarios del capital que puede habérselo dado en préstamo al propietario de una empresa individual o formado una sociedad en la que los socios capitalistas, en este caso accionistas, participan de los beneficios en función de las acciones que posean, mientras que la empresa es dirigida por ejecutivos lo que implica una diferencia de consideración de la remuneración que recibe cada uno de ellos (interés para el capital, beneficio para el empresario individual, dividendos para los accionistas, las muy diferentes formas de remunerar a la función ejecutiva de los directivos de las empresas, etc.), así como de su justificación (el riesgo, el disfrute de un monopolio temporal o ventaja competitiva el poder de la escasez, la necesidad de incentivar la creatividad empresarial).

Para los autores clásicos del S. XVIII, el proceso empresarial funciona sólo. Lo único que se necesita es capital; el mercado se encarga de todo lo demás. Los economistas de esta época no se interesan por la figura del empresario y durante mucho tiempo se identifica a éste como el capitalista, el patrono o propietario.

Richard de Cantillon introduce el término “entrepreneur” en la literatura económica cuando identifica el riesgo soportado por los empresarios. Define el “entrepreneur” como el agente que compra medios de producción a ciertos precios para poder combinarlos en un producto que va a vender a precios que son inciertos en ese

momento. Cantillon describe a lo que hoy llamamos emprendimiento como una función económica especial: “el granjero es un empresario que se compromete a pagar al propietario de la finca una suma fija de dinero sin la garantía de los beneficios que se derivan de esta empresa”. En esta descripción se pone de manifiesto que el granjero- empresario no es quien posee los recursos y que su beneficio es incierto y de naturaleza residual ya que los costes son fijos y los ingresos variables.

Jean Baptiste Say, continuando con la tradición francesa, desarrolla su análisis y considera al “entrepreneur” como el agente que combina los elementos económicos en un organismo productivo o empresa. Say describe al emprendedor como la persona que desplaza los recursos económicos de un área de baja productividad a una zona con mayor productividad y rendimiento. Mediante esta descripción, Say no solo pone énfasis en la importancia del cambio y la innovación en un sistema económico, sino que además describe al emprendedor como el agente que protagoniza este cambio. Say rompe la equivalencia entre empresario y capitalista al especificar que para ser empresario no es necesario ser dueño o propietario. Say es el primero que se refiere a las cualidades que debe reunir un empresario y considera que no se trata únicamente de contar con aptitudes empresariales, sino también de cualidades morales. Además del conocimiento de su arte, es necesario disponer de capacidad de juicio, de constancia y de un cierto conocimiento de las personas.

La distinción entre empresario y capitalista se hace más visible en la segunda mitad del S. XIX al darse cada vez más casos de empresarios no capitalistas y de capitalistas que no eran empresarios.

Walras describe en 1877 al emprendedor como un coordinador y árbitro. El emprendedor es uno de los cuatro “jugadores” de la economía, además del terrateniente, el capitalista y el trabajador. Sin el emprendedor no hay actividad, no hay cambio (Ripsas, 1998).

## **Segunda Etapa Emprendimiento**

La escuela de Harvard. Primera mitad del S. XX.

A principios del S.XX, los historiadores económicos empiezan a centrar su atención en los hombres de negocios y en sus empresas, y apuntan que son un agente importante en la expansión económica. También ponen de manifiesto la contribución de los inventores en el desarrollo de nuevas tecnologías.

El primer intento de estudiar el papel del empresario desde el punto de vista académico fue realizado por N.S.B. Gras a finales de los años veinte, que concibió el tema de una manera amplia, situando al empresario en el contexto de la compleja

estructura económica de la sociedad y estableciendo las bases de una nueva disciplina académica denominada “Business History”.

El segundo gran esfuerzo por situar al empresario dentro de la historia económica se halla en la creación del Research Center in Entrepreneurial History en la Universidad de Harvard en 1948 bajo la dirección de A. H. Cole. Durante los años treinta y cuarenta, se realizan un gran número de trabajos, desde biografías de empresarios a historias de compañías manufactureras, bancos y otras clases de negocios.

En esta etapa resulta clave el concepto de Schumpeter sobre el empresario que lo define como innovador y a quien atribuye ser el responsable de hacer nuevas cosas o hacer cosas que ya se estaban haciendo de una nueva manera. Schumpeter y Cole ayudaron a definir el “quien” y el “qué” de la función empresarial. Su enfoque del estudio era la historia del empresario y el logro de las empresas que habían creado.

El resultado más patente de los esfuerzos realizados fue el establecimiento en 1947 de un curso sobre “management of new enterprises” en la Universidad de Harvard dirigido especialmente a centrar la atención sobre las oportunidades, los riesgos y los problemas de dirección relacionados con el establecimiento y funcionamiento de nuevas empresas. El resultado posterior fue la creación de la Harvard Business School.

La teoría la creó David McClelland, psicólogo estadounidense especialista en motivación humana y emprendimiento, y la adoptó la Unctad (United Nations Conference on Trade and Development), organismo dependiente de Naciones Unidas para asuntos de comercio y desarrollo. La Unctad se autodefine como un laboratorio de ideas que brinda apoyo a los países en desarrollo en materia de comercio, inversiones y financiación. En su misión de impulsar el emprendimiento en todos los países, consensuó la adopción de un método extrapolable a todas las economías. Dieron así con el de David McClelland, profesor de la Universidad de Harvard, que había desarrollado una teoría de la necesidad. Según esta, la motivación de un individuo obedece a la búsqueda para satisfacer 3 necesidades básicas: logro, de poder y de afiliación.

Derivado de esta teoría desarrollada, sobre todo, teniendo a emprendedores como sujetos de estudio, McClelland concluye una serie de características que se repiten en los emprendedores de éxito motivados por alguna de las 3 necesidades. De aquí se desprende el programa Empretec, nombre que combina los términos “emprendedor” y “tecnología” y que adopta Naciones Unidas para el fomento de la iniciativa empresarial. El método, adoptado en España por organizaciones como YBS, sirve tanto para promover un cambio de comportamiento en los emprendedores, como para averiguar sus fortalezas y debilidades.

De él se extraen cuáles son esas 10 competencias primordiales que debe desarrollar todo emprendedor que aspire al éxito, atendiendo a sus motivaciones.

Las motivaciones de logro corresponden al esfuerzo por sobresalir de la media, algo que conduce al establecimiento de altas metas.

La persona necesita hacer cosas y demostrarse a sí mismo y a los demás que es capaz de conseguir lo que se propone:

1. La búsqueda de oportunidades e iniciativa: Los emprendedores exitosos ven en todos lados, oportunidades que se pueden convertir en empresas. Donde otras personas ven problemas, los empresarios ven oportunidades y toman la iniciativa para convertir esas oportunidades en negocios ventajosos. Da igual las circunstancias y toma la delantera.
2. Persistencia: Los exitosos nunca abandonan su empeño, al contrario, son perseverantes y no se arredran ante los obstáculos, sino que les hacen frente hasta alcanzar sus metas.
3. Cumplimiento de los compromisos: Mantienen sus promesas frente a sus clientes y su equipo, incluso a pesar de que deban hacer sacrificios. Prefiere los beneficios a largo plazo que las ganancias inmediatas.
4. Exigencia de calidad y eficiencia: Necesidad de realizar la cosa mejor, más rápido y, si interesa, más barato. Esto tiene que ver con el entusiasmo y la obsesión por la necesidad de mejorar la calidad, hacer algo mejor, algo que se refleja también en la integridad de los empresarios y en lo orgullosos que están de su trabajo y los niveles de excelencia.
5. Toma de riesgos calculados: Uno de los aspectos más importantes de la actividad empresarial. Según las investigaciones, un empresario está dispuesto a asumir riesgos, pero de manera controlada, estudiando bien las alternativas. A final se deciden por soluciones que entrañan un desafío moderado y establece un plan B por si las cosas se tuercen. Le motiva la sociabilidad, interactuar con la gente y el entorno, obteniendo el respaldo y el respeto de los demás. A los empresarios les gusta este tipo de vida y las relaciones que le proporciona.
6. Fijación de metas: Esta es otra de las características clave dado que, sin ella, pocas cosas se moverían. Los retos personales son impulsados por las metas y objetivos que se establece el emprendedor a corto y a largo plazo. Saben dónde quieren llegar y para ello deben marcarse objetivos cuantificables a corto plazo.
7. Búsqueda de información: Un emprendedor de éxito siempre está a la caza de información sobre sus clientes, proveedores, la competencia, sobre tecnologías nuevas y nuevas oportunidades. Dedicar mucho tiempo a ello y consultan a expertos para conseguir asesoramiento comercial o técnico.
8. Planificación y seguimiento sistemático: Es una tarea de controlar lo que se hace para ver si se está avanzando en la consecución de las metas. Se

revisan de manera sistemática el cumplimiento de los planes conforme a las expectativas y recursos y, si es preciso, se incorporan los cambios necesarios.

Estas hacen referencia a la necesidad de influir sobre los demás, de captar simpatizantes para su proyecto y que se dejen capitanear por él. Persiguen también tener impacto social, aunque ellos prefieren la libertad de la independencia. Son personas dinámicas y enérgicas que ponen en marcha múltiples actividades.

9. Persuasión y redes de apoyo: Los mejores emprendedores inducen a otras personas a seguirlos o hacer algo para ellos. Usan redes de apoyo para alcanzar sus metas y son unos grandes persuasores para obtener un crédito, o conseguir un nuevo cliente. Para ello utilizan estrategias deliberadas para influir en los demás y convencerlos; se valen de las personas adecuadas como agentes para alcanzar sus propios objetivos y adoptan medidas para establecer y mantener una red de contactos comerciales. Sabe, no obstante, delegar en personas clave que puedan tener alto impacto en el ambiente de la organización y el desempeño del equipo de trabajo para obtener los resultados propuestos.
10. Independencia y autoconfianza: Los emprendedores de éxito son personas seguras de sus capacidades, lo que les reporta tranquilidad y aplomo. La confianza en uno mismo significa asumir la responsabilidad total de conseguir lo que se quiere. Sobre él recaen tanto las causas del éxito como las de fracaso.

### **Tercera Etapa Emprendimiento**

#### **Pequeño Empresario 1950-1979**

En esta etapa el objetivo de la investigación académica se centra en el estudio del empresario, la función empresarial y la creación de empresas y se van configurando sus diferentes vertientes: la creación de empresas, las pymes y la empresa familiar.

Israel M. Kirzner, representante de la tradición austríaca, define el papel del emprendedor dentro de su marco teórico y hace una importante contribución al renacimiento de la figura del emprendedor en la teoría económica.

Se puede afirmar que un campo de investigación científica comienza cuando hay un grupo de investigadores interesados en un área de estudio, cuando se intercambian información a través de reuniones o congresos y consecuentemente se edita una revista especializada en la que se publican las conclusiones de tales investigaciones.

Las universidades y escuelas de negocios empiezan a ofrecer cursos relacionados con la creación de empresas y el empresario. En 1993, Vesper publica el informe "Entrepreneurship Education 1993" en el que se destaca el crecimiento del número de cursos impartidos en EUA sobre creación de empresas, pasando de menos de 10 en 1967 hasta un total de 370 en 1993.

Es en esta época cuando surgen los denominados "conductistas" que engloban a los psicólogos, sociólogos y otros especialistas de la conducta humana que se preocupan por definir al empresario y sus características.

El pequeño empresario, como tal, debe reunir entre otras las siguientes cualidades esenciales para el manejo de su organización:

1. Conocimiento de su empresa, tanto en fines, como en necesidades, medios y posibilidades.
2. Conocimiento del trabajo, de la actividad general y de las específicas que se realizan en la organización.
3. Sentido de responsabilidad, para consigo mismo, para con la empresa y con las consecuencias que su gestión provoque.
4. Capacidad para las relaciones humanas, esto es la facilidad para estar en permanente contacto con su personal, teniendo en consideración que las buenas relaciones no lo son sólo por carácter o don de gente, sino de voluntad sobre la propia conducta. Ello se da interesándose por los demás, a través del servicio que se preste, por la atención que se da al subordinado y mediante el trato humano para con su personal.
5. Aptitud para instruir, con base en su experiencia, sus necesidades, concientización y dominio de los problemas a los que se enfrenta la empresa.
6. Destreza para el trabajo. Desarrolla una actividad física y psicológica capaz de soportar la tensión constante de la gestión empresarial; además, debe demostrar una gran habilidad para el trabajo, según las necesidades de la organización y disposición para aceptar el mayor esfuerzo que le demande el rol de pequeño empresario.
7. Aptitud para mejorar los métodos de trabajo, habilidad para actualizarse, modificar, cambiar, estar abierto a lo que la tecnología impone y preparado para corregir y aceptar sugerencias, obligándose a ponerlas en práctica.
8. Decisión e iniciativa. Competencia para la toma de decisiones, es esencial, ya que de ello dependerá la buena o mala marcha de la organización. Deberá saber ponderar las circunstancias y los problemas, aceptando el riesgo de equivocarse y la responsabilidad inherente a la decisión.
9. Competencia profesional. El empresario debe demostrar capacidad intelectual, conocimientos técnicos y empresariales e imagen de líder que le permitan ser competitivo hacia dentro y hacia afuera de la empresa. Si el

empresario no es técnico y humanamente competitivo tendrá serias dificultades en su gestión.

10. Personalidad definida. Una persona emocionalmente equilibrada, madura en sus conceptos, centrada en sus opiniones y responsable en sus decisiones.
11. Integridad moral. Es la base de respeto y confianza de su personal; obliga a ser equitativo, leal y sincero, buscando el bienestar de los subordinados y cumpliendo las promesas hechas. Es indispensable esta cualidad para manejar su imagen y hacerse respetar y obedecer.
12. Sentido práctico. Aparte del sentido analítico debe pasar a la acción para dar soluciones más que detenerse en perfeccionismos.
13. Capacidad organizadora. Un director o empresario que sea incapaz de disponer su trabajo o carezca de la habilidad organizadora es un director incompetente.
14. Organizar significa saber distribuir su tiempo y las tareas diarias entre sus subordinados; para ello requiere de conocimientos, intuición, dotes creadoras, confianza y seguridad en sí mismo.

## **Cuarta Etapa Emprendimiento**

Entrepreneurship 1980-2000.

En la década de los años ochenta el “entrepreneurship” empieza a tomar cuerpo como objeto de estudio e importancia crucial en la vida económica. El inicio de esta etapa se debe a David Birch, profesor en el Massachusetts Institute of Technology (MIT) al publicar los resultados de un análisis económico que demostraba que entre los años 1969 y 1976 las 500 mayores empresas de EUA (Fortune 500) habían dejado de crear empleo y que las pequeñas empresas dominaban la creación de empleo (81% de los nuevos empleos netos) y por tanto provocaron la mayoría del crecimiento económico en EUA. Birch y sus seguidores descubrieron que las pymes eran innovadoras, flexibles y elásticas y que el constante flujo de nuevas empresas era condición necesaria para el crecimiento regional.

A partir de este artículo de Birch (1981) en el que se destaca la importancia de la creación de empresas como vía para la creación de puestos de trabajo, tanto el mundo académico como los gobiernos aumentan su interés por comprender el fenómeno del emprendimiento. También contribuyen otros aspectos como la rápida evolución de la tecnología, la innovación en productos y servicios, así como las nuevas formas de organización.

Durante la década de los años noventa se considera que el estudio sobre el “entrepreneur” ya se ha establecido como una nueva disciplina académica que se conoce como “entrepreneurship”.

En 1981 se celebra el primer simposio de Babson con la publicación de los Proceedings "Frontiers of Entrepreneurship Research". Tiene lugar cada cinco años con la publicación de sus libros correspondientes:

1. 1982: The Encyclopedia of Entrepreneurship (C. A. Kent, D. L. Sexton, K. Vesper).
2. 1986: The Art and Science of Entrepreneurship (D. L. Sexton, R. W. Smilor).
3. 1992: The State of the Art of Entrepreneurship (D. L. Sexton, J. D. Kasarda).
4. 1997: Entrepreneurship 2000 (D. L. Sexton, R. W. Smilor) Empiezan a publicarse otras revistas importantes.
5. 1985: Journal of Small Business Venturing.
6. 1988: Family Business Review.
7. 1988: Entrepreneurship: Theory and Practice que sustituye a la American Journal of Small Business iniciada en 1975.
8. 1989: Small Business Economics.

Se crean fundaciones que promueven la investigación sobre el emprendimiento:

1. Kauffman Foundation.
2. Edward Low Foundation.
3. Coleman Foundation.
4. European Foundation for Entrepreneurship Research (EFER).

Tanto en Europa como en EUA, la preocupación por las pymes y el fomento de las nuevas empresas crece a lo largo de los años. La Unión Europea es cada vez más consciente de que para la competitividad de la economía europea y para generar crecimiento es muy importante que exista una sólida cultura empresarial.

Una de las claves para el aumento de esta competitividad y también del empleo es emprender una actuación general para fomentar el espíritu empresarial. Por ello, en 1995 la Comisión Europea presenta un informe al Consejo Europeo de Madrid que contiene un conjunto de medidas para favorecer a las pymes. Desde entonces el fomento del espíritu empresarial y la asistencia a jóvenes empresarios vienen siendo una de las prioridades de la Unión Europea (Comission of the European Communités, 1995).

En 1998, la Comisión Europea presenta un documento para fomentar el espíritu empresarial denominado "Fostering Entrepreneurship in Europe: Priorities for the Future", donde se define el espíritu empresarial como:

"proceso dinámico por el que las personas descubren continuamente las oportunidades de negocio y actúan en consecuencia, inventando, produciendo y vendiendo bienes y servicios en el que son necesarias cualidades como la confianza en sí mismo, la capacidad de asumir riesgos y la dedicación" (European Commission, 1998).

El documento propone que para fomentar la cultura de empresa es necesario adoptar medidas que animen a las personas a ser empresarios y además dotarles de la cualificación necesaria para triunfar en sus proyectos. Esto supone reformas en los sistemas de educación y formación, cambios culturales y medidas para eliminar obstáculos en la creación de nuevas empresas. El fomento del espíritu emprendedor también supone el establecimiento de un entorno favorable para la creación de empresas, el crecimiento y la transmisión de empresas, lo que supone una importante simplificación administrativa, una mejora del entorno normativo y financiero y el acceso a programas comunitarios como los de I+D y los Fondos Estructurales.

## **Quinta Etapa Emprendimiento**

2001-presente.

El estudio de la actividad emprendedora experimenta un interés creciente en los últimos años fruto del impulso que han recibido los principales campos de estudio en los que se fundamenta (economía, gestión, sociología, psicología, política e historia económica).

La investigación sobre el emprendimiento sigue diferentes caminos en Europa y en EUA.

Europa puede ser considerada la cuna de los estudios teóricos sobre el emprendimiento a partir de aportaciones históricas de gran relevancia por parte de autores como Karl Marx, Gustav Schmoller, Wener Sombart y Max Weber dentro de la denominada Escuela Alemana o como Joseph Alois Schumpeter y Friedrich von Hayek en el marco de la Escuela Austríaca o de autores franceses como Richard Cantillon.

A pesar de ello, la situación actual de la investigación sobre el emprendimiento en Europa se encuentra todavía en un estado de adolescencia (Schmude, Welter y Heumann, 2008; Lasch y Yami, 2008). El principal motivo se debe al escaso interés de los gobiernos europeos durante muchas décadas por el establecimiento de políticas que impulsen la creación de nuevas empresas. Resulta difícil describir la investigación europea actual sobre el emprendimiento debido a la gran diversidad de países y de enfoques.

En Alemania, por ejemplo, durante la primera mitad del S. XX, la investigación sobre el emprendimiento es casi inexistente. Sin embargo, empieza a florecer la investigación sobre las pequeñas y medianas empresas. La creación de nuevas empresas empieza a ser un tema relevante a partir de 1990. En ese momento, la investigación en Alemania se centra en temas conceptuales sobre el emprendimiento desde una amplia perspectiva, en cuestiones relacionadas con las organizaciones y las decisiones estratégicas para su creación, las características psicológicas y demográficas de los individuos y sobre el proceso mediante el cual

se identifican ideas y se pone en marcha el nuevo negocio (Schmude, Welter y Heumann, 2008).

En Francia, país en el que el emprendedor no cuenta con un buen reconocimiento social, la investigación sobre el emprendimiento se centra especialmente en el diseño de modelos conceptuales del proceso de emprendimiento. La década de 1985-1995 puede considerarse como el periodo en el que la investigación sobre el emprendimiento emerge y durante la siguiente década crece hasta llegar a convertirse en un campo de investigación reconocido por la comunidad científica (Lasch y Yami, 2008).

Tanto en Francia como en Alemania, puede considerarse que existe una amplia comunidad investigadora centrada en el emprendimiento. Sin embargo, en ambos casos el nivel de internacionalización se considera bajo (Lasch y Yami, 2008).

A pesar de que el foco de la investigación es heterogéneo, se reconocen tres tendencias europeas comunes que se definen durante el final de la década de los años 1990 (Huse y Landstrom, 1997):

1. La tendencia en la mayoría de los países europeos de un interés creciente en la investigación sobre el emprendimiento y las pequeñas empresas. Aumenta el número de investigadores, el número de revistas editadas, el número de tesis doctorales y la participación de los investigadores en contribuciones a nivel internacional. En la mayoría de los países, la investigación se convierte en más sistemática.
2. Existe una tendencia a establecer distinciones claras entre los conceptos de “emprendimiento” y de “pequeña empresa”. Por ejemplo, surgen estudios focalizados en diversas categorías de empresas: empresas familiares, empresas tecnológicas, spin-offs...
3. Durante muchos años la investigación se ha caracterizado por su baja contribución en aspectos teóricos y por su falta de rigor metodológico. La investigación más reciente se centra en la generación de conceptos y en la construcción de modelos basados en la investigación cualitativa y el estudio de casos, con el objetivo de entender el fenómeno emprendedor en Europa.

## **El Emprendedor en la actualidad**

Actualmente el emprendedor ha de ser innovador, además de un buen líder y saber ser un buen estratega para escoger los caminos adecuados para conseguir los objetivos. La nueva figura del emprendedor cumple las siguientes características:

1. El emprendedor ya no es necesariamente el propietario de la empresa, aunque en las empresas de pequeño tamaño siga siendo así. Esto se debe a la separación entre la propiedad y el control de esta.
2. El emprendedor no tiene por qué ser una única persona. En muchos casos, sobre todo en las empresas de mayor tamaño, el emprendedor se convierte en un órgano colegiado, como sucede con el consejo de administración de las sociedades anónimas.
3. La actividad del emprendedor no tiene por qué ser de tipo técnico. Más bien se dedica a fijar objetivos, establecer planes, organizar la empresa, etc. Esta función se denomina administración, o management.
4. En definitiva, tenemos que diferenciar entre el emprendedor profesional, que es el que gestiona y dirige la empresa aun no habiendo aportado patrimonio a la misma; y el emprendedor patrimonial, que ha aportado capital a la empresa y que tiene como principal objetivo hacer rentable su inversión.
5. En la actualidad el emprendimiento ha ganado una gran importancia por la necesidad de muchas personas de conseguir su independencia económica. Frecuentemente los profundos niveles de desempleo y la baja calidad de los empleos existentes, han creado en las personas la necesidad de generar sus propios recursos, de iniciar sus propios negocios, y pasar de ser empleados a ser empleadores.
6. Todo esto, sólo será posible, si se tiene un espíritu emprendedor, que demanda una gran determinación para renunciar a la «seguridad» económica, que muchas veces ofrece un empleo.
7. Esto desde luego implica grandes riesgos porque los negocios no ofrecen garantías. Se debe tomar en consideración que el empresario no siempre tendrá la seguridad de una persona asalariada, que mensualmente tiene asegurado un ingreso determinado para poder solventar sus gastos.

Por otra parte, los gobiernos han entendido muy bien la importancia del emprendimiento, ya que cuentan con programas de apoyo a los emprendedores, tal es el caso de nuestro país, para ayudarles en su propósito de crear su propia empresa.

Casi todos los países, tienen entidades dedicadas exclusivamente a promover la creación de empresas dando estímulos para llevar a cabo esta importante actividad que, entre otros aspectos, permitirá la creación de nuevos empleos en función de la gama de productos o servicios que se puedan ofrecer al mercado consumidor. Se confía en que el emprendimiento puede ser entonces una buena opción cuando se tiene un proyecto productivo que ayude a generar recursos, y que permita también una mejora en la calidad de vida de las personas.

### Capítulo 3. El emprendedor

Según recogen Pedro Bueno (1994) y William B. Gartner (1988) entre otros muchos, algunas definiciones del término “emprendedor” propuestas por investigadores de reconocido prestigio son las siguientes:

Knight (1921) describe al emprendedor como el que asume inversiones inciertas. El emprendedor se caracteriza por su bajo nivel de aversión al riesgo.

Para Schumpeter (1942), los emprendedores son líderes y los principales contribuidores al proceso de destrucción creativa, característica esencial del capitalismo.

McClelland (1961) encuentra que las características del emprendedor son, por una parte, un tipo especial de comportamiento, y por otra, un interés por ocuparse en actividades que implican emprender por su prestigio y por su riesgo.

Dauids (1963) basa sus estudios en la definición del emprendedor como el creador de un nuevo negocio.

Draheim (1972) basa sus estudios en la definición de la actividad emprendedora como el acto de creación de una nueva empresa donde ninguna existía antes. Define al emprendedor como la persona que crea una nueva empresa. Utiliza el término para indicar que el fundador tiene una participación en acciones en la compañía y que su intención es crecer y prosperar más allá del estado de autoempleado.

El premio Nobel Hayek (1979) pone de manifiesto el papel del emprendedor como ágil captador y utilizador de información. El emprendedor tiene la habilidad de captar información que le lleva a encontrar oportunidades capaces de generar un beneficio.

Brockhaus (1980), define al emprendedor como el principal propietario y gestor de una empresa no empleado por ninguna otra.

Hull, Bosley y Udell (1980), definen al emprendedor como la persona que organiza y dirige una empresa asumiendo los riesgos para la obtención de beneficios. Esta definición se extiende a los individuos que han adquirido una empresa ya existente con la intención de expandirla.

Según Casson (1982), el emprendedor toma decisiones sobre la asignación de recursos escasos que son el resultado de un juicio, es decir, que no se trata de una decisión que resulta de una regla basada en la utilización de información disponible y al alcance de todos. La esencia de su planteamiento está en que el resultado de las decisiones depende de quien las toma.

Gartner (1985), define al emprendedor como la persona que “inicia una nueva empresa donde antes no había ninguna”.

Para Kirzner (1985), los emprendedores perciben oportunidades de obtención de beneficios e inician acciones para completar las necesidades insatisfechas o para hacer de forma más eficiente lo que ya se está haciendo.

Begley y Boyd (1989), formaliza algunas de las ideas de Knight. Algunas características de los emprendedores son esenciales para la creación de nuevas empresas de éxito. Estas características incluyen la creatividad, la adaptabilidad, el conocimiento tecnológico, la visión de futuro, el liderazgo, los conocimientos organizativos y de gestión, la habilidad de tomar decisiones rápidas y de actuar de manera ágil en entornos cambiantes e inciertos, integridad personal, educación y bagaje cultural.

Actualmente se aplica el término emprendedor a las personas que tienen una sensibilidad especial para detectar oportunidades y la capacidad de movilizar recursos externos para explotar estas oportunidades. Emprendedor es quien descubre la oportunidad, concibe el proyecto y lo pone en práctica. Incluso en las circunstancias más adversas, el emprendedor pone en juego su imaginación y esfuerzo para descubrir oportunidades y transformarlas en negocio.

Se describe al emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento.

“Quienes aceptan el reto de incorporarse a la categoría de los emprendedores corren dos grandes peligros: uno, el menos grave, es fracasar; el otro, el más grave, es caer en la marginalidad. Lo más probable, estadísticamente hablando, a juzgar por la realidad, es que quien decide ser su propio jefe acabe sin pena ni gloria”. (Nueno, 1994)

### **Características ¿Emprendedor y/o Empresario?**

1. ¿Qué es un emprendedor?
2. ¿Cualquier individuo que crea un negocio puede ser calificado como emprendedor? ¿Un emprendedor debe ser necesariamente un innovador tanto si se trata de una pequeña empresa como de una gran corporación?
3. ¿Es un emprendedor el que hereda un negocio?
4. ¿Puede considerarse a los autónomos un tipo especial de emprendedores?

Como ya hemos visto, este tipo de dilemas han sido tratados en diversas ocasiones en la literatura científica. Algunos investigadores (Vesper1985) piensan que lo importante es la creación de nuevas iniciativas empresariales. Otros, en cambio, creen que innovación y emprendimiento son conceptos íntimamente asociados y, por tanto, cuando se habla de emprendimiento, la innovación es una característica

esencial en la creación de las nuevas empresas (Meyer, 2011). Para otros, desde una perspectiva más global, la innovación es la clave del crecimiento económico, de la productividad y de la difusión del conocimiento (Baumol, 1990).

Cunningham y Lischeron (1991) exponen que tanto los autoempleados y como los propietarios de pequeñas empresas no son realmente considerados “emprendedores” sino “pequeños empresarios”.

El término emprendedor ha sido a menudo aplicado al fundador de un nuevo negocio o a la persona que “inicia una nueva empresa donde antes no había ninguna” (Gartner, 1985). Desde este punto de vista, cualquiera que hereda o compra una empresa ya existente, o los gestores y directores que como empleados dan la vuelta a una empresa, no son por definición emprendedores. Otros investigadores reservan el término emprendedor para aplicar sólo a la actividad creativa del innovador. Con esta última definición la mayoría de los que persiguen actividades emprendedoras serían excluidos.

Un artículo de Carland et al. (1984). “Differentiating Entrepreneurs from Small Business Owners: a Conceptualization” expone las diferencias conceptuales entre el emprendedor y el empresario.

Por un lado, el emprendedor es un individuo que crea y gestiona una empresa con el propósito principal de obtener beneficios, desarrollo y crecimiento (profit and growth). El emprendedor se caracteriza principalmente por un tener un comportamiento innovador y por emplear prácticas de gestión estratégica en su empresa. Por su parte, el empresario de una pequeña empresa es un individuo que crea y gestiona una empresa con el propósito principal de promover y conseguir objetivos personales. La empresa es la principal fuente de ingresos y consume la mayor parte de recursos y tiempo de esta persona. El propietario percibe que la empresa es una extensión de su personalidad estrechamente ligada a los deseos y necesidades de la familia.

En conclusión, Carland et al. (1984) sugieren que los emprendedores pueden diferenciarse de los directivos propietarios de negocios (empresarios) en base a su intención de establecer y gestionar un negocio con el propósito de obtener beneficios y crecimiento.

Sexton y Bowman-Upton (1991) y Timmons (1990) también se refieren al emprendimiento como la intención implícita de buscar un crecimiento. De hecho, son muchos los estudios en los que se diferencia a los empresarios cuyos objetivos se basan en el mantener un negocio viable como medio para conseguir objetivos personales como son unos ingresos, un estilo de vida y autonomía, de los emprendedores cuya principal misión es el crecimiento y la acumulación de capital.

Según Allinson, Chell y Hayes (2000) los empresarios no son un grupo homogéneo y no todos los directivos propietarios de negocios pueden ser considerados emprendedores. El autor propone una alternativa para diferenciar a los

emprendedores de los no emprendedores basándonos en el “estilo cognitivo”. En su estudio concluye que los emprendedores son buenos en identificar y explotar oportunidades para la acumulación de capital y generación de crecimiento debido a que son:

1. Más intuitivos en su estilo cognitivo que el resto de los gestores;
2. Iguales en su estilo cognitivo a los gestores y ejecutivos seniors; y
3. Más intuitivos que los gestores juniors o medios.

En el mismo sentido Cuervo (2005) describe las diferencias entre empresarios, capitalistas y directivos teniendo en cuenta sus características, sus comportamientos y las funciones que desarrollan, llegando a la conclusión que en ocasiones una única persona reúne todas las características mencionadas y desarrolla simultáneamente todas las funciones descritas.

Oriol Guixà Arderiu (2012), Consejero Delegado de la compañía catalana fabricante de cobre, La Farga Group, escribe en La Vanguardia un artículo sobre la importancia del sector industrial en el desarrollo y crecimiento de un país y propone dejar de hablar de “emprendedores” para volver a hablar de “empresarios”. Defiende que, al hablar de emprendedores, en definitiva, nos estamos refiriendo a personas que emprenden nuevos proyectos y que potencian nuevos retos y éxitos, pero todos ellos no dejan de ser empresarios y manifiesta que no es algo que deba esconderse:

“Un empresario es aquél que arriesga, que crea puestos de trabajo, que apuesta por el desarrollo, que no especula, que crea valor a la sociedad, que lidera proyectos y aporta ideas allí donde sean necesarias. Son personas que no hacen ingeniería financiera ni se aprovechan de la sociedad, sino todo lo contrario, aportan riqueza y valor añadido. Lo repito, si me preguntan si soy emprendedor, les contesto que soy empresario.”

### **Características y Personalidad del emprendedor**

En el marco de las teorías psicológicas del emprendimiento se incluyen los rasgos de personalidad de los emprendedores, sus motivaciones, sus habilidades y sus valores. La decisión de crear una empresa y convertirse en emprendedor ha sido explicada por la literatura científica por la intervención de tres categorías de factores.

La primera categoría se refiere a las características personales, sus expectativas, motivaciones, percepciones, habilidades y conocimiento.

La segunda concierne a las características de las organizaciones en las cuales el emprendedor ha desarrollado su actividad profesional con anterioridad.

La tercera está relacionada con los factores ambientales o del entorno, como es el clima social.

Lafuente y Salas (1989) demuestran empíricamente a partir de su estudio que existe una relación entre las expectativas de trabajo y las tendencias emprendedoras, es decir, con la probabilidad de que un individuo decida iniciar una carrera emprendedora.

¿Qué es lo que hacen los individuos que hace posible que se creen nuevas empresas?

¿Los rasgos y las características de estos individuos son factores clave? ¿Cuáles son las habilidades específicas que un emprendedor debe poseer para crear una empresa?

Sexton y Similor (1986) realizan un análisis de los factores que hacen que un individuo sea emprendedor e identifican tres ejes o escuelas: el eje personal (genética, educación, entorno familiar), el eje social (circunstancias étnicas, desplazamiento, entorno geográfico e industrial) y el reticular (acceso a recursos).

Por su parte y en la misma línea, Cunningham y Lischeron (1991) identifican diversas escuelas de pensamiento con visiones muy distintas sobre la actividad emprendedora y las clasifican de acuerdo con su interés en estudiar las características personales, las oportunidades, la gestión o la necesidad de adaptación de una empresa existente.

Chell, Haworth y Brealey (1991) resumen en tres las características distintivas de la actividad emprendedora: la motivación o intención de crear riqueza y acumulación de capital, la habilidad para reconocer oportunidades para la generación de riqueza y la capacidad para reconocer las oportunidades que deben perseguirse.

Veciana (1999) identifica y estudia cuatro factores de éxito de las nuevas empresas. Uno de ellos está directamente relacionado con las diferentes capacidades estratégicas y directivas del empresario e incluye la raza y género, la ocupación de los padres, la formación como empresarios y la experiencia previa en la creación de empresas.

En este apartado se describen las características personales de los emprendedores clasificadas en cinco grupos:

1. Los rasgos de la personalidad, carácter y temperamento.
2. El género.
3. La formación general del emprendedor y específica en la creación de empresas.
4. La experiencia previa.
5. El entorno familiar.

## Rasgos de personalidad Emprendedor

Según las escuelas que evalúan las cualidades personales de los emprendedores existen determinados rasgos de personalidad que definen al emprendedor. El número de estudios en este campo es uno de los más elevados en la investigación sobre la actividad emprendedora.

A partir de más de 50 estudios de investigación, Jeffry Timmons (1985, 1990), resume las características más comunes que identifican al emprendedor y las capacidades de la mentalidad emprendedora:

1. Compromiso total, determinación y perseverancia.
2. Voluntad de conseguir y crecer.
3. Iniciativa y responsabilidad personal.
4. Persistencia en la solución de problemas.
5. Consciencia de las propias limitaciones y sentido del humor.
6. Capacidad de buscar consejo y retroalimentación.
7. Confianza en las propias capacidades.
8. Capacidad de tolerar la ambigüedad, la tensión y la incertidumbre.
9. Saber tomar riesgos calculados y saber compartir el riesgo.
10. Poca necesidad de estatus y poder.
11. Integridad y fiabilidad.
12. Decisión, urgencia y paciencia.
13. Capacidad de superar los fallos y aprender de ellos.

Capacidad de crear equipos y hacer héroes Timmons clasifica estas características en seis grupos:

1. Confianza y determinación.
2. Liderazgo.
3. Búsqueda de oportunidades.
4. Tolerancia al riesgo, a la ambigüedad y a la incertidumbre.
5. Creatividad, autoconfianza y habilidad para la adaptación.
6. Motivación por la excelencia.

Según Chell, Haworth y Brealey (1991), el emprendedor prototipo tiende a gestionar un negocio en expansión, prospera sobre la base del cambio, es aventurero, persigue oportunidades, es capaz de generar nuevas ideas, es proactivo, innovador y tiende a demostrar un comportamiento inquieto.

Freire (2005) señala las características psicológicas del emprendedor como: el deseo de emancipación, la moderación en la ambición por el dinero, la plena

dedicación al proyecto, el espíritu de sacrificio, la capacidad de trabajo, la voluntad permanente de aprender, la capacidad de compartir el éxito, su determinación, su optimismo e ilusión, su capacidad de liderazgo y de asumir riesgos y responsabilidades, y su actitud de superación continua frente a los obstáculos.

Debido a la naturaleza de la actividad emprendedora, el emprendedor necesita sintetizar información, integrar diversas entradas de información a la vez y estar alerta de la visión global. El estilo cognitivo se define como la vía predominante en una persona en determinadas circunstancias para captar, procesar y evaluar información. El procesamiento de la información desde una aproximación intuitiva ofrece mayores posibilidades de incluir muchos de los aspectos críticos de la actividad emprendedora que desde una aproximación racional (Carland et al., 1988).

Los emprendedores se basan en un pensamiento intuitivo. Aunque la intuición es importante, es más importante para ciertos tipos de emprendedores o en ciertas fases del proceso emprendedor, por ejemplo, en la etapa de generación de ideas. Olson (1985) sugiere que la aproximación más efectiva para el procesamiento de la información varía según las diferentes fases del proceso emprendedor. Defiende que, en la fase de invención, en la que el emprendedor está preocupado por la identificación de oportunidades para nuevas aplicaciones de los descubrimientos técnicos o en intentar crear un nuevo producto o servicio, el pensamiento tiende a ser intuitivo, sintético y holístico. Esto cambia en fases posteriores en las que el emprendedor pasa a aplicar un enfoque más racional, analítico y lineal, sobre todo cuando desarrolla planes para financiar el negocio, para concretar la producción o la distribución.

### **Género del Emprendedor**

El número de empresas creadas por personas pertenecientes a minorías ha ido creciendo con el paso del tiempo, lo que refleja un cambio social considerable. Así mismo, la creación de empresas por mujeres emprendedoras también se ha ido incrementando de manera considerable. Sin embargo, los estudios todavía demuestran que es más probable el éxito empresarial cuando la empresa está creada por hombres no pertenecientes a minorías (Cooper y Gimeno-Gascón, 1992).

El número de mujeres emprendedoras ha crecido a un ritmo más elevado en todo el mundo que el de sus homólogos masculinos. El empleo femenino creció sustancialmente durante el S. XX. Además, durante las últimas décadas el número de mujeres autoempleadas creció un 69% mientras que el número de hombres autoempleados sólo aumentó un 13%. Sin embargo, a pesar de que las mujeres han hecho avances en campos profesionales dominados por hombres, sus números son todavía muy discretos. Algunas investigaciones han explorado la hipótesis de que hombres y mujeres difieren en dimensiones relacionadas con la actividad emprendedora (Scherer, Brodzinski y Wiebe, 1990).

Scherer, Brodzinski y Wiebe (1990) llevan a cabo una investigación con el objetivo de determinar si existen diferencias específicas entre las preferencias de carreras emprendedoras por género.

Para ello utilizan una muestra suficientemente homogénea formada por estudiantes de administración y dirección de empresas de una universidad de EUA (Muestra: 216 hombres y 155 mujeres. Edad media: 21 años. Nacidos en EUA). Los resultados del estudio revelan que no existen diferencias significativas en las aspiraciones de educación y formación entre hombres y mujeres. Sin embargo, los hombres tienen una preferencia más elevada para el emprendimiento que las mujeres. Según los autores, las mujeres tienen menores expectativas de entrada en la carrera emprendedora debido a la inexistencia de experiencias previas de éxito. El mayor encuentro de este estudio no indica que las mujeres creen que la opción de carrera emprendedora no es una buena opción. Al contrario, las mujeres aspiran a ser emprendedoras, pero necesitan oportunidades específicas para desarrollar el sentimiento de competencia y fuertes expectativas de éxito para conseguir sus aspiraciones en la creación de nuevas empresas. A medida que la tendencia de creación de empresas siga aumentando, las barreras ambientales percibidas se irán erosionando por la acumulación de experiencias positivas.

Sin embargo, el colectivo de graduados MBA del IESE no muestra diferencia entre hombres y mujeres en cuanto al número de emprendedores, es decir, el porcentaje sobre el total que crean su propia empresa es el mismo para los hombres que para las mujeres (Nuño, 1994).

### **Formación del Emprendedor**

Atendiendo a las características personales, la literatura indica que el nivel educativo de los emprendedores puede ser un elemento distintivo. Collins y Moore (1973) destacan que los emprendedores se caracterizan por su deseo de independencia y por evitar estar en una posición subordinada, lo cual, según los autores, es un indicador del bajo nivel de educación formal. Sin embargo, desde un punto de vista teórico no puede relacionarse el nivel educativo de un individuo con el éxito de sus iniciativas empresariales. Por un lado, los conocimientos que se adquieren en la escuela no son suficientes para conseguir el éxito empresarial. Por otro lado, muchas de las características que se asocian al emprendedor, como el compromiso, la identificación de oportunidades, la determinación por seguirlas y la tolerancia a la ambigüedad, no son el resultado de la educación formal (Timmons, 1990).

Otros estudios como los de Roberts y Wainer (1971), Boswell (1973), Cooper (1973) y Gudgin, Brunskill y Forthergill (1979), la mayoría de ellos sobre emprendimiento técnico, llegan a conclusiones muy distintas. Los individuos con educación universitaria están asociados con firmas que tienen un elevado índice de

supervivencia, especialmente cuando sus actividades requieren un conocimiento técnico elevado. La educación es un activo esencial para estas empresas y por tanto se concluye que el nivel formativo está directamente relacionado con el rendimiento de la empresa.

No se han podido determinar, de manera general, relaciones claras entre el nivel de formación y el éxito empresarial (Cooper y Gimeno-Gascón, 1992).

### **Experiencia del Emprendedor**

Los emprendedores aprenden de las experiencias anteriores y tienen la oportunidad de analizar qué les fue bien y en qué fallaron, de tal manera que van adquiriendo lo que podría denominarse una tecnología de creación de empresas.

Los emprendedores que con anterioridad ya han creado una organización tienen mayor probabilidad de éxito y serán más eficientes en la creación de su segunda y tercera empresa (Vesper, 1980).

Parte del conocimiento necesario para establecer un nuevo negocio es conocimiento tácito, que se obtiene generalmente por experiencia personal. Desde esta perspectiva podemos asumir que los emprendedores habituales cuentan con cierto conocimiento tácito acumulado ya que las habilidades adquiridas en ocasiones anteriores son transferibles y aplicables a los siguientes procesos de creación de nuevas empresas.

Lafuente y Salas (1989) detectan en el clúster de emprendedores “familiares” un fenómeno de experiencia previa en tareas de supervisión (el 24,7% tenía experiencia previa en la creación de empresas y el 9% había aprendido a llevar un negocio en pequeñas empresas). El clúster de “arriesgados” con elevado nivel educativo muestra menos experiencia previa en la creación de empresas. En general han aprendido a llevar un negocio en la universidad o trabajando para grandes empresas. Los “artesanos” y los “gestores” aprenden principalmente de sus padres.

Según concluye Veciana (1999), es de esperar que altos niveles de experiencia conduzcan a mayores niveles de éxito ya que se conocen los problemas con los que el empresario se va a enfrentar. Altos niveles de experiencia en la gestión harían al empresario más preparado para enfrentarse con el nuevo negocio. Sin embargo, no es posible establecer una relación indiscutible de la experiencia previa en todos sus aspectos y el éxito empresarial. Tan sólo su componente de experiencia en el mismo sector tiene una influencia positiva.

Las empresas que arrancan con mayores disponibilidades de recursos financieros y humanos tienen, supuestamente, más probabilidades de supervivencia y crecimiento que aquéllas que lo hacen con menos recursos. La experiencia previa que el empresario tenga en la industria o sector donde va a establecerse, le otorga

un prestigio que contribuye al éxito en la atracción de socios de recursos y en la consecución de términos favorables de cooperación. Destacan pues, la importancia de la formación, la experiencia y la reputación como una ventaja competitiva en la nueva empresa. Las habilidades del empresario para captar los diferentes tipos de recursos que necesita la empresa se manifiestan como uno de los aspectos básicos en este sentido. De sus capacidades de compra, previsión, negociación, liderazgo e información, dependerán la consecución de materias primas en mejores condiciones, buenos equipos productivos, condiciones de financiación más favorables o la selección de un buen equipo humano para la empresa.

### **Entorno familiar**

Un factor importante para considerar en el potencial emprendedor de los individuos desde un punto de vista social es la experiencia de los padres.

Parece razonable pensar que aquellas personas que han vivido su infancia influenciados por el modelo de sus padres, propietarios de un negocio, perciben el ser empresario como una posibilidad de elección. Estas personas habrían desarrollado una considerable experiencia por el período transcurrido en el negocio familiar.

Observando el comportamiento emprendedor Shapero y Sokol (1982) manifiestan que la familia, especialmente el padre y la madre, juegan un poderoso papel en establecer el deseo y la credibilidad emprendedora de un individuo. Un gran número de estudios sugieren la importancia de la experiencia de los padres en el comportamiento e intención emprendedora (Engle, Schlaegeol y Dimitriadi, 2011).

Sin embargo, no ha sido posible extraer conclusiones definitivas sobre la influencia de esta circunstancia de éxito empresarial (Cooper y Gimeno-Gascón, 1992).

### **Motivaciones del Emprendedor**

La necesidad de logro es sin duda uno de los elementos que destaca por su importancia como dimensión que define la personalidad empresarial. David McClelland (1961) fue el primero en relacionar la necesidad de logro o éxito o realización personal (need for achievement) con el emprendimiento.

La necesidad de logro es el grado en el cual un emprendedor desea realizar tareas difíciles y desafiantes, de forma que, cuando se alcanza el éxito siente la satisfacción de haber conseguido un logro personal. En sus estudios, McClelland demuestra que una elevada motivación por el éxito está directamente correlacionada con el emprendimiento. Esta motivación por el logro se manifiesta en determinados comportamientos como son:

1. La responsabilidad individual mediante la cual los resultados que se consiguen dependen de sus propias aptitudes y decisiones.
2. Acepta riesgos moderados en función de sus capacidades.
3. Desarrolla una actividad innovadora, fundamentada por el deseo de crear y lograr resultados.

El emprendedor busca conocer el resultado de sus decisiones y acciones midiendo la eficacia en la consecución de sus objetivos. El beneficio económico empresarial lo considera como medida del resultado de sus éxitos. El logro, es pues, un fin en sí mismo (Veciana, 2005).

McClelland y Burnham (1976) concluyen que la necesidad de logro es la clave del éxito de los empresarios de pequeños negocios, a los cuales denomina emprendedores. Este trabajo influye en investigadores posteriores que estudian la motivación por el logro como una característica psicológica distintiva de los emprendedores. Por otro lado, sus trabajos reciben la crítica de otros autores que sugieren que el núcleo central de la investigación sobre el emprendimiento debe ser el proceso emprendedor y como éste tiene lugar en un contexto social multidimensional, y no solo enfocado hacia el perfil del emprendedor (Gartner, 1985; Gartner, 1988; Sandberg, 1987).

Entre los autores que siguen la línea de McClelland cabe destacar el trabajo de Fineman (1977) que identifica 22 parámetros que permiten medir el motivo de logro en el área del emprendimiento y el trabajo recopilatorio de Johnson (1990) de los estudios publicados hasta la fecha y concluyendo que existe una relación positiva entre la motivación por el logro y el emprendimiento, pero que sin embargo se hace necesaria su integración en modelos multidimensionales que incluyan el comportamiento individual, el proceso de creación de nuevas empresas y las variables del entorno.

Tras cada iniciativa emprendedora subyace una motivación que ha impulsado su desarrollo. Motivación es aquello que moviliza al sujeto para ejecutar una actividad. Una persona está motivada cuando emprende algo con ilusión, superando el esfuerzo que deba realizar para obtenerlo (Coduras, 2006). Se define motivación como el proceso psicológico por el cual alguien se plantea un objetivo, emplea los medios adecuados y mantiene la conducta con el fin de conseguir dicha meta (Maslow, 1954).

Comprender cuales son las motivaciones del emprendedor en el momento de crear su nueva empresa y durante el proceso de crecimiento es un factor crítico para entender el proceso emprendedor en su globalidad.

En el entorno de la creación de empresas, la literatura académica distingue entre dos motivaciones principales: el aprovechamiento de una oportunidad (teorías de evolución industrial) y la necesidad (teorías de mercado laboral). En el primer caso,

la persona emprende porque se le presenta o busca una oportunidad de negocio. En el segundo caso, porque no tiene otras alternativas de trabajo y necesita desarrollar su propia iniciativa para subsistir (Coduras, 2006; Plehn-Dujowich, 2010; Engle, Schlaegel y Dimitriadi, 2011). Los estudios realizados sobre épocas de crisis económicas demuestran que este tipo de situaciones favorecen la agudización del ingenio, del instinto de supervivencia y, por consiguiente, la innovación y el emprendimiento. La gran mayoría de los emprendedores movidos por la necesidad no habrían creado sus empresas si hubieran encontrado un buen trabajo en otra empresa.

El GEM recoge datos sobre el emprendimiento por oportunidad (iniciar un negocio para explotar una oportunidad de negocio percibida) y el emprendimiento por necesidad (iniciar un negocio porque se ven empujados a ello). El emprendimiento por oportunidad refleja la naturaleza voluntaria del emprendedor, mientras que el emprendimiento por necesidad refleja la percepción del individuo de que esta acción es la mejor opción disponible para el empleo. Los resultados obtenidos demuestran que el emprendimiento por oportunidad difiere del emprendimiento por necesidad en dos vertientes: el sector industrial y las aspiraciones de crecimiento. Los emprendedores que se mueven por la oportunidad esperan que sus empresas crezcan y generen nuevos puestos de trabajo (Acs y Audretsch, 2008). Además, el emprendimiento por oportunidad responde mayoritariamente a criterios de innovación y competitividad, de tal manera que es el reflejo el modelo de Schumpeter.

Por su parte, los emprendedores que se mueven por necesidad sólo esperan que sus empresas proporcionen ingresos suficientes para su subsistencia, no persiguen el desarrollo tecnológico ni el crecimiento empresarial ni la creación de empleo.

Al ampliar la búsqueda de motivaciones que impulsan a las personas a tomar la decisión de emprender, se hallan algunas como las siguientes:

1. Disfrutar de independencia, libertad o autonomía.
2. Aumentar el nivel de ingresos económicos.
3. Poner en marcha una idea.
4. Seguir la tradición familiar.
5. Realización personal.
6. Por vocación.

¿Qué motiva al emprendedor? Para Nueno, lo que motiva al emprendedor no es ni homogéneo para todos los emprendedores, ni es lo mismo a lo largo de las distintas etapas en la carrera del emprendedor (Nueno, 1994):

1. Satisfacción derivada de un trabajo personal resolviendo problemas difíciles mediante un trabajo en equipo con personas de alto nivel profesional.

2. Asociarse para resolver un problema técnico y conseguir el reconocimiento por ello en forma de una empresa exitosa.
3. Para dejar un legado a los hijos.
4. El prestigio de la imagen personal.
5. La motivación religiosa.
6. La seguridad que da la riqueza.

El objetivo del estudio de Kuratko, Hornsby y Naffziger (1997) consiste en identificar la existencia de un conjunto de objetivos que motivan a los emprendedores. Los datos proceden de un total de 234 emprendedores de EUA seleccionados de manera aleatoria. Los datos se han obtenido a partir de las respuestas a un cuestionario previamente preparado que incluye 10 cuestiones de tipo demográfico y 16 cuestiones sobre los objetivos de los emprendedores.

Los resultados demuestran que desde un punto de vista demográfico quedan recogidos diversos tipos de emprendedores distribuidos uniformemente en cuanto a edad actual, edad en el momento de creación de la nueva empresa, género, ingresos anuales de las compañías, número de empleados, sector industrial y nivel educativo.

Los resultados del estudio permiten concluir que:

1. Los objetivos extrínsecos como la adquisición de riqueza personal, el incremento de ingresos personales y el incremento de oportunidades de otros ingresos han sido identificados como objetivos importantes.
2. Los objetivos intrínsecos como el reconocimiento, la superación de un reto, la excitación, el crecimiento y el éxito también han sido identificados como objetivos importantes.
3. Los emprendedores consideran que la autonomía conseguida y la seguridad para sus familias también son objetivos relevantes.
4. Aunque el éxito económico y financiero supone un objetivo de gran relevancia, la autonomía y la seguridad conseguidas para sí mismos y para sus familias, suponen objetivos tan valiosos como el aspecto económico.

El estudio de Kuratko, Hornsby y Naffziger (1997) sobre las motivaciones implícitas en la creación de nuevas empresas demuestra que algunos objetivos son comunes para muchos emprendedores.

Por ejemplo, Boyd y Gumpert (1983) concluyen que los emprendedores buscan obtener beneficios de tipo económico y personal. Entre las recompensas de tipo personal destacan la libertad y la independencia. En la misma línea Bird (1989) pone de manifiesto el deseo de ganar libertad convirtiendo al emprendedor en su propio jefe. Añade también la autonomía en poder decidir y controlar su propio futuro, la

satisfacción de haber superado el reto de creación de su propio negocio y define el emprendimiento como un estilo de vida. Para Bird, el emprendedor dirige sus actuaciones de acuerdo con sus objetivos y motivaciones.

También Burch (1986) identifica a los emprendedores como individuos que buscan la independencia, la riqueza y el aprovechamiento de una oportunidad.

Filley y Aldag (1978) y Cooper y Dunkelberg (1984) distinguen entre dos tipos de motivaciones o expectativas laborales y, por tanto, de emprendedores.

1. El primer grupo denominado “artesanos” se caracteriza por la urgencia del individuo en decidir por sí mismo el tipo de trabajo que quiere realizar y en el deseo de hacer su trabajo de manera independiente.
2. El segundo grupo denominado “gestor” busca el beneficio y desea gestionar y ejercer poder.

Las dos categorías de individuos consideran diferentes dimensiones de oportunidades de trabajo y por tanto su actividad emprendedora también difiere.

Sobre la base anterior, Lafuente y Salas (1989) realizan un estudio sobre una muestra de 360 emprendedores españoles en 1984 e identifican cuatro tipos de emprendedores según sus expectativas. El grupo de los denominados “artesanos” está integrado por emprendedores cuyas expectativas se fundamentan en la propia naturaleza de su trabajo y en un segundo término tienen en cuenta el rendimiento de su empresa. El grupo de los denominados “familiares” centran sus expectativas en las consecuencias de su trabajo en el bienestar familiar y en segundo término en las expectativas relacionadas con los retos y las incertidumbres. El grupo de los denominados “gestores” se fundamenta en las expectativas de gestión y en un segundo término en las aspiraciones relacionadas con el bienestar familiar. El grupo de los “arriesgados” está directamente relacionado con su vinculación con el riesgo y los retos, siendo irrelevantes las expectativas relacionadas con el bienestar familiar.

Investigadores como Cooper (1973) y Shapero (1975) encuentran que la frustración en el trabajo empuja a los individuos al emprendimiento. A partir de esta afirmación, el análisis de Lafuente y Salas (1989) distinguen tres categorías de motivación reportadas por los emprendedores.

El despido o las situaciones de obstaculización del desarrollo personal dentro de las organizaciones son la primera categoría.

La segunda responde a situaciones personales en las que el individuo necesita dar un giro a su vida o en las que el individuo se siente moralmente empujado a tomar una decisión fundamental.

El tercer grupo está asociado con encontrar una buena oportunidad de crear un negocio, como el hecho de llenar un vacío del mercado o cuando se dispone de los recursos necesarios para crear una firma.

Los resultados empíricos obtenidos por los autores revelan que la primera categoría es una de las más frecuentes entre los emprendedores (62,8%). En términos relativos puede establecerse que los emprendedores “artesanos” y “familiares” responden más a menudo a situaciones personales cruciales y que el tipo “gestor” actúa sobre una oportunidad.

En consecuencia, no parece haber una única categoría de motivos que guía a los individuos a crear su propia iniciativa emprendedora.

Cooper y Dunkelberg (1984) proponen un orden decreciente de las tendencias emprendedoras de acuerdo con las trayectorias para conseguir un negocio. En la parte superior sitúan a los que crean empresas, en segundo lugar, a los que las compran y en tercer lugar a los que las heredan o participan en un proyecto iniciado por otros. Los “gestores” se convierten en emprendedores principalmente por herencias y en segundo lugar por fundación de una empresa. Los “artesanos” principalmente fundan empresas y en segundo lugar las compran. Los “arriesgados” es por compra o fundación. Los “familiares” fundan empresas.

El estudio de Lafuente y Salas (1989) sugieren que los “gestores” y los “arriesgados” crean empresas de comportamiento flexible capaz de adaptarse a diversas situaciones. Los “familiares” tienden a ser propietarios de empresas más rígidas. Los “artesanos” responden por igual a las dos tipologías. Se concluye que existe una relación entre el tipo de emprendedor y el tipo de empresa. La naturaleza de esta relación sugiere que las firmas cuyos propietarios son “gestores” o “arriesgados” muestran comportamientos adaptativos a los cambios del entorno, mientras que las firmas “familiares” demuestran ser más conservadoras y tienden a modelos más rígidos.

Pueden considerarse dos tipos de rendimiento empresarial: los estrictamente relacionados con los objetivos de la empresa y los relevantes en términos sociales, por ejemplo, en creación de empleo.

Hoad y Rosko (1964) y Gudgin, Brunskill y Fothergill (1979) sugieren que el rendimiento de las nuevas empresas está directamente relacionado con el nivel de formación o educación de sus fundadores. Existen más firmas “altamente rentables” entre las asociadas a los “gestores” y a los “arriesgados” que entre los “artesanos” y los “familiares”. Cabe destacar que los “gestores” y los “arriesgados” tienen un comportamiento adaptativo. Además, las “arriesgadas” tienen un elevado nivel de formación y han aprendido a gestionar empresas en grandes firmas. Los mejores resultados en términos de crecimiento se dan en los “arriesgados”.

En términos de generación de empleo, el estudio de Lafuente y Salas (1989) concluye que los “arriesgados” son los que presentan mejores resultados en

rentabilidad y crecimiento, pero no en generación de empleo. Por otro lado, las que presentan una mayor tasa de generación de empleo son las empresas de los “artesanos”.

#### **Capítulo 4. Tipologías del Emprendedor**

Aunque todos los emprendedores son únicos, tienden a compartir características con ciertos arquetipos. Algunos emprendedores son verdaderos inventores que ven los retos de construir un negocio como un mal necesario; otros son auténticos marketers que creen que pueden atraer a los consumidores con cualquier oferta; y otros, simplemente quieren contribuir a hacer de éste, un mundo mejor.

Existen diferentes tipos de emprendedores que persiguen objetivos diversos. A continuación, se muestran las características principales de algunos de ellos.

##### **Emprendedor Autoempleado**

Los autoempleados constituyen un grupo muy numeroso dentro de la categoría de los emprendedores. El autoempleo o trabajo por cuenta propia puede ser considerado como la forma más simple de emprendimiento.

Cada año, entre el 4% y el 6% de la población activa de EUA toma la decisión de empezar una nueva empresa y alrededor del 40% de los norteamericanos adultos manifiesta haber estado autoempleado como mínimo una vez en su vida según Reynolds y White (1997) (extraído de Aldrich y Martínez, 2001).

Existen evidencias de estudios que sugieren que, en los países industrializados, muchos individuos empleados por cuenta ajena preferirían ser autoempleados. Blanchflower y Oswald (1998) publican un estudio sobre el autoempleo.

Ante la pregunta “Suponga que usted pudiera escoger entre los siguientes tipos de trabajo, ¿Cuál de ellos escogería?

- (a) empleado por cuenta ajena
- (b) autoempleado
- (c) NS/NC”

La mayoría escogieron la opción (b). Concretamente, el 63% de los norteamericanos, el 48% de los británicos, el 49% de los alemanes. En esos momentos, la proporción de los auto- empleados en estos países era del orden del 15%. Esta conclusión los lleva a la pregunta “¿Por qué no hay más individuos que siguen su deseo de convertirse en auto- empleados? Su análisis empírico sobre los factores que son importantes para determinar quién se convierte en emprendedor les permite concluir que:

1. Un gran número de personas de países industrializados manifiestan que preferirían ser autoempleados.
2. Los autoempleados manifiestan estar más satisfechos que los empleados por cuenta ajena.
3. La falta de capital y recursos económicos son los principales motivos que dificultan la actividad emprendedora.
4. Recibir una herencia o un regalo incrementa la probabilidad de que un individuo se convierta en auto-empleado.
5. La mayoría de pequeños negocios no empiezan con préstamos bancarios sino con el propio dinero o el de la familia.
6. Los individuos emprendedores sienten la necesidad de disponer de más ayuda financiera y su gran preocupación es de donde obtener ese capital.
7. Las características psicológicas, al menos las utilizadas en ese estudio, no parecen jugar un papel relevante.

Hamilton (2000) estudia las posibles diferencias de ganancias entre los auto-empleados y los asalariados. Los resultados empíricos obtenidos sugieren que los beneficios no económicos del autoempleo son sustancialmente más importantes para los emprendedores. Convertirse en su propio jefe es el mayor beneficio para ellos. La mayoría se convierten en autoempleados a pesar de que sus ingresos iniciales y el crecimiento anual de los mismos son inferiores que para su equivalente asalariado. Después de diez años desde la creación de la empresa, la mediana de los ingresos de un autoempleado es un 35% inferior a la mediana de los ingresos prevista para un empleado por cuenta ajena con la misma antigüedad laboral.

En conclusión, el autoempleado está dispuesto a aceptar un menor nivel de ingresos económicos a cambio de otros beneficios no pecuniarios. Disponer de su propio negocio es la justificación que manifiesta la mayoría de ellos.

### **Emprendedor Corporativo – Intraemprendedores**

Emprendedor corporativo es el que crea nuevas empresas desde su responsabilidad dentro de una organización: filiales, joint-ventures, spin-offs. Se trata de la creación de nuevos negocios dentro de una empresa existente, considerando que es el mecanismo más adecuado para gestionar mejor un nuevo negocio (Nueno, 1994).

Stevenson y Jarillo (1990) definen emprendimiento como el proceso por el cual individuos – tanto por su propia cuenta como dentro de otras organizaciones – persiguen oportunidades sin tener en cuenta los recursos que controlan en ese momento. El emprendimiento es más que el simple hecho de crear una nueva empresa. La detección de oportunidades, el deseo de perseguirlas y la confianza

en las posibilidades de éxito son componentes clave del comportamiento emprendedor.

La “oportunidad” se define como la “situación futura deseable y factible”. Debe tenerse en cuenta que oportunidad es un concepto relativo y que las oportunidades varían entre individuos y para los mismos individuos, varían con el tiempo. Los individuos tienen distintos deseos y se perciben a sí mismos con distintas capacidades. Estas capacidades incluyen habilidades innatas, formación y variables del entorno. En cualquier caso, la esencia del emprendimiento es el deseo de perseguir oportunidades independientemente de los recursos que se posean.

Para los autores, esta definición de emprendimiento puede ser fácilmente aplicable a una corporación y su aplicación “emprendimiento corporativo” puede resumirse en seis proposiciones:

1. Una organización emprendedora es la que persigue oportunidades, independientemente de los recursos que controla.
2. El nivel de emprendimiento de una organización depende de la actitud de los individuos de esta, y no sólo de los máximos rangos de dirección.
3. El comportamiento emprendedor de una organización está asociado positivamente con sus esfuerzos en situar a los individuos en posiciones que les permitan detectar oportunidades, formarlos para llevar a cabo dicha actividad y recompensarlos por ello.
4. Las organizaciones que realizan un esfuerzo para reducir las consecuencias negativas de una fallida cuando se persigue una oportunidad muestran un mayor grado de comportamiento emprendedor. No se penaliza a los que lo intentan, pero fracasan.
5. No solo la tasa de éxito, sino también la mayor cantidad de iniciativas emprendedoras, dependerán de la habilidad de los empleados en explotar oportunidades.
6. Las organizaciones que facilitan la emergencia de redes informales tanto internas como externas y que permiten la asignación y el compartir recursos, muestran un grado de comportamiento emprendedor más elevado.

Dos factores son claves para crear una “cultura emprendedora” dentro de las organizaciones: el entorno que favorece la detección de nuevas oportunidades y la motivación para perseguir las oportunidades detectadas.

El proceso de creación de un nuevo proyecto empresarial basado en una innovación, dentro de una empresa establecida para promover el beneficio de la organización y realzar a la compañía a una posición competitiva recibe denominaciones diversas como: corporate entrepreneurship, intrapreneurship, corporate venture o internal corporate venture (Díaz, 2002).

Una venture spin-off es una empresa creada por disgregación de la empresa matriz que la ha originado. Esta forma de fomentar proyectos innovadores externos hace referencia a la creación de nuevas empresas por parte del personal procedente de la otra mayor.

Estas nuevas empresas pueden estar auspiciadas o no por la empresa matriz. En el primer caso, a la empresa madre le puede interesar crear unidades externas a la compañía para desarrollar diversos tipos de proyectos de colaboración. En el segundo, las empresas nuevas se crean sin el consentimiento de la matriz y entran en competencia en el mercado con ella (Díaz, 2002).

## **Emprendedores sociales**

Dentro del grupo de los emprendedores, pueden distinguirse dos categorías: los que buscan un beneficio económico, tanto si trabajan individualmente como si son empleados en otras organizaciones, y los que no buscan una recompensa de tipo económico, trabajando en organizaciones no gubernamentales, entidades caritativas o de tipo social o bien en organismos públicos (Amit, Glosten y Muller, 1993).

Emprendimiento social es el nombre con el que logramos ubicar a estos agentes de cambio que, con el firme objetivo de buscar revolucionar la vida de miles de personas, construyen negocios sólidos, robustos y escalables.

Generación tras generación, los negocios se ven revolucionados y en este momento los millennials ponen de cabeza la forma de emprender dándole prioridad a los proyectos que pretenden generar un verdadero cambio.

El emprendimiento social se preocupa tanto por la utilidad como por generar un impacto positivo, especialmente enfocado en los sectores más vulnerables, y aunque no es nuevo, este tipo de emprendimiento vive un boom en México y América Latina.

Aunque también hay que mencionar que el camino para que los innovadores sociales triunfen, aún está en construcción.

El emprendimiento social, como un nuevo movimiento multiplicándose por México y América Latina, quiere cambiar de raíz la forma en que se hacen los negocios, equilibrando el ingreso monetario con el impacto social que puede provocar un movimiento que trabaja en masificarse.

Así, este movimiento aparece no sólo como una alternativa más, sino que da respuesta a la necesidad de millones de jóvenes que buscan que su trabajo diario tenga un sentido.

Los emprendedores sociales están creando soluciones sustentables, basadas en el mercado para satisfacer las demandas y necesidades de este grupo de consumidores potenciales. Pero tras la teoría, las empresas sociales enfrentan grandes retos, ya que no pueden darse el lujo de descuidar su independencia financiera, porque el beneficio y el propósito permanecen unidos en un círculo virtuoso.

Un verdadero emprendedor social es aquel que reconoce un problema y usa sus habilidades para organizar, crear y manejar un negocio propio que genere un impacto positivo en la comunidad.

Son personas de negocios que ofrecen nuevas ideas para generar cambios a gran escala.

El objetivo principal de los emprendedores sociales es contribuir a paliar problemas de la sociedad y catalizar una transformación de esta a través de su negocio. Para un emprendedor social lo más importante es el impacto social que puede tener su actividad empresarial, por ejemplo, a través de la creación de puestos de trabajo sostenibles y de calidad para diferentes colectivos en riesgo de exclusión social, misión que no tiene por qué estar reñida con la de generar beneficio económico.

## **Emprendedores principiantes y emprendedores habituales**

Atendiendo a la experiencia previa en emprendimiento, los emprendedores pueden clasificarse en dos grandes grupos: los “emprendedores principiantes o noveles” que lanzan una nueva empresa por primera vez partiendo de cero, y los “emprendedores habituales” que cuentan con experiencia previa en la creación de empresas (Plehn- Dujowich, 2010; Alsos y Kolvereid, 1998).

Los emprendedores principiantes o noveles, en general, y especialmente los jóvenes, tienen que enfrentarse a dos grandes dificultades: la primera, la falta de conocimientos y experiencia previa y la segunda, la falta de capital. La experiencia puede adquirirse con el tiempo y se sustenta en los resultados de iniciativas anteriores.

MacMillan (1986) identifica a tres tipos de emprendedores de éxito.

1. El primer tipo corresponde al que consigue crear una compañía de éxito después de superar todos los obstáculos. Su corporación crece y consigue la atención de los expertos que tratan de estudiar el proceso que ha seguido para alcanzar la victoria.
2. El segundo tipo corresponde al que crea un negocio exitoso para luego venderlo e invertir los ingresos generados en inversiones más seguras que

le proporcionen un bienestar continuado. Nunca se implican en una nueva aventura. Ambos tipos, en realidad, sólo cuentan con una única experiencia en el emprendimiento, pero no desarrollan un conocimiento para futuras ocasiones.

3. El tercer tipo de emprendedor de éxito es el que puede denominarse “generador de negocios”. Se trata de un individuo que inicia una empresa y disfruta de la excitación y de los retos asociados. A menudo se aburre cuando la empresa opera con éxito y la deja en manos de gestores profesionales. Este tipo de “emprendedores habituales” aprende de las experiencias anteriores y tiene la oportunidad de analizar qué le fue bien y en qué falló, de tal manera que va adquiriendo lo que podría denominarse una tecnología de creación de empresas. Así pues, los emprendedores habituales cuentan con cierto conocimiento tácito acumulado ya que las habilidades adquiridas en ocasiones anteriores se transfieren y aplican a los siguientes procesos de creación de nuevas empresas (MacMillan, 1986; Polanyi, 1983).

Estos “generadores de negocios” emplean un conjunto de técnicas formales basadas en gran medida en diferentes redes de contactos que utilizan en diversas fases del proceso.

En primer lugar, cuentan con redes de personas que identifican oportunidades de negocio a partir de necesidades no cubiertas. Una vez identificada la oportunidad, recurren a otro tipo de redes que investigan sobre el mercado potencial.

El siguiente paso es ver si existe una tecnología disponible que permita resolver el problema inicial.

Se recurre a redes de científicos, ingenieros y gestores de I+D.

En caso afirmativo, se inicia la aventura en una incubadora. En general, otro negocio del emprendedor actúa como incubadora, aportando todo lo que el negocio embrionario necesita.

Es entonces cuando se utiliza otro tipo de red formada por empresas que permiten dar el soporte de calidad que requiere la nueva iniciativa para tener el mayor índice de supervivencia y éxito posibles.

Cuando finalmente se opta por la creación de la nueva empresa, ya se han superado los principales obstáculos. El emprendedor tiene experiencia, una gran variedad de expertos han evaluado la idea, existe un mercado potencial claramente identificado y los costes necesarios para todo ello son “costes variables” asumidos por otra compañía.

Finalmente, el emprendedor cuenta con el soporte financiero del banco ya que su iniciativa demuestra claras evidencias desde un punto de vista tecnológico, de mercado y sobre todo cuenta con la confianza que le proporciona la experiencia al emprendedor.

### **Emprendedores en serie y emprendedores en paralelo**

Siguiendo el esquema anterior, dentro de la categoría de los “emprendedores habituales” se incluyen a los “emprendedores en serie” que lanzan nuevas empresas secuencialmente (por definición son los individuos que han lanzado previamente una empresa pero que la han cerrado o vendido en el momento de creación de otra nueva empresa) y a los “emprendedores de cartera” también denominados “emprendedores en paralelo” que lanzan múltiples empresas en concurrencia (por definición son los individuos que poseen como mínimo una empresa en el momento en que intentan el lanzamiento de otra empresa) (Plehn-Dujowich, 2010; Alsos y Kolvereid, 1998).

Alsos y Kolvereid (1998) realizan un estudio que se propone dar respuesta a las siguientes cuestiones:

1. ¿En qué se diferencian los emprendedores principiantes de los emprendedores habituales en lo que se refiere al proceso de creación de una nueva empresa?
2. ¿Los emprendedores habituales (en serie y en paralelo) tienen mayores probabilidades de éxito en la creación de nuevas empresas que los emprendedores principiantes?

Los resultados obtenidos por Alsos y Kolvereid indican que el 2,2% de la población adulta de Noruega intentaba lanzar una nueva empresa en 1996.

Reynolds y Babson (1997) reportan resultados sensiblemente más elevados obtenidos a partir de cuatro estudios realizados en EUA, concretamente la proporción de población adulta que está iniciando una nueva empresa varía entre el 3,7% y el 4,5%.

El 64% de los emprendedores corresponde a emprendedores principiantes, es decir que no han iniciado un negocio con anterioridad, el 20% corresponde a emprendedores en serie y el 16% son emprendedores en paralelo.

Estos resultados son similares a los obtenidos por Westhead y Wright (1998), que identificaron en el Reino Unido valores del 63%, 25% y 12% para los emprendedores principiantes, en serie y en paralelo respectivamente.

La contribución de los emprendedores en serie a la actividad emprendedora es significativa: en Europa el 18-30% de los emprendedores son “emprendedores en serie”, en EUA su contribución es del orden del 12,5%.

Entre los emprendedores podemos distinguir dos tipos según sus habilidades. Los “emprendedores altamente cualificados” nunca abandonan la actividad emprendedora: si la calidad de su empresa está por debajo de un límite, cierran la empresa para crear otra esperando obtener una empresa de mayor calidad.

En caso contrario, mantienen su empresa en funcionamiento. Los emprendedores altamente cualificados repiten este proceso de emprendimiento en serie hasta que dan con un negocio de calidad suficiente para justificar el mantenerlo en funcionamiento. En contraste, los “emprendedores poco cualificados” no son nunca emprendedores en serie. Si su negocio es de baja calidad optan por cerrarlo para incorporarse al mercado laboral. En caso contrario, mantienen su empresa en funcionamiento.

Según la teoría de Plehn-Dujowich (2010), un incremento en los salarios o en los costes de creación de una nueva empresa, o un descenso en el capital disponible para la creación de una nueva empresa, disminuye el número de emprendedores en serie, el número total de emprendedores y el número total de empresas que cierran.

El modelo es coherente y consistente teniendo en cuenta cinco factores:

1. El capital humano (formación y experiencia específica) de un emprendedor y el capital inicial disponible para la creación de una empresa tienen efectos positivos sobre la supervivencia de una empresa.
2. Las empresas creadas por emprendedores en serie tienen las mismas o mayores posibilidades de supervivencia que las creadas por emprendedores principiantes.
3. Los emprendedores en serie tienen mayores posibilidades de éxito en el emprendimiento que los emprendedores principiantes.
4. La riqueza (recursos económicos) de un emprendedor tiene un efecto positivo en su supervivencia en el emprendimiento.
5. La probabilidad de que un individuo se convierta en autoempleado aumenta con su nivel de educación y riqueza y disminuye con su salario.

Supongamos que el objetivo político de un territorio es incrementar la creación de empresas para estimular el crecimiento económico. La teoría desarrollada a partir del estudio de Plehn demuestra que una disminución en los costes de creación de empresas o un incremento en el capital inicial disponible para la creación de las empresas impulsan el emprendimiento, pero también incrementan el número de nuevas firmas que cierra. Bajo razonables asunciones, el efecto neto es que el número de nuevas empresas que sobreviven aumenta. Además, para promocionar la creación de nuevas empresas, el objetivo de los políticos debe ser reducir el coste

de cierre de una empresa para lanzar una nueva empresa y aumentar los recursos disponibles para la creación de empresas.

## **Estilos de Emprendedores**

A la hora de desarrollar los estilos de la personalidad del emprendedor hemos tenido en cuenta tres factores. Por un lado, las cualidades necesarias para emprender con éxito; por otro, las razones que llevan a lanzarse a la aventura, y, por último, la forma en que, una vez detectada la oportunidad, se le da solución.

Para los expertos, existe una serie de cualidades comunes al emprendedor de éxito. Junto a la iniciativa, la creatividad, la perseverancia o la tenacidad, la mayoría cumple al menos tres de los cinco requisitos siguientes: gran capacidad para asumir riesgos, tolerancia a la frustración, pasión por todo lo que hacen, intuición y flexibilidad para adaptarse a la realidad del entorno. Pero todavía nos queda añadir algunos tipos de personalidad de nuestros protagonistas.

1. **El visionario.** Este modelo de emprendedor, identificado con la figura de Howard Hughes, es capaz de realizar diferentes tareas y hacerlas todas bien. Hughes construyó su primera emisora de radio con ocho años y a los 12, su primera bicicleta motorizada. Fue aviador, industrial, inventor... Sería el multiemprendedor que siempre está buscando dónde hacer negocio.

### Características

1. Son muy versátiles y se atreven con cualquier entorno.
2. Son vocacionales y pasionales, lo que les vuelve más comunicativos y persuasivos.
3. Tienen poca aversión al riesgo.

### Punto débil

1. Puede caer el “noncloser: el que no acaba de cerrar una estructura. Está permanentemente abriendo puertas, pero no cierra ninguna. El resultado es que puede ser percibido como inconstante, porque cambia de objetivo continuamente.
2. **El Emprendedor por necesidad.** Son emprendedores que se ven obligados por las circunstancias a identificar oportunidades en el entorno. Son como Robinsones de la empresa y cuya subsistencia depende de identificar las posibilidades del entorno.

### Características

1. Normalmente emprenden por necesidad o por huida de las circunstancias actuales. No están satisfechos con su situación profesional o económica y deciden indagar nuevos rumbos.
2. Son muy cautos a la hora de emprender y suelen embarcarse en proyectos pequeños que encajarían más dentro del prototipo de autónomo.
3. La necesidad les obliga a exprimirse el cerebro por lo que acaban desarrollando un olfato para detectar oportunidades muy importantes. Y son constantes y tenaces, por lo que acaban descubriendo la mejor manera de “obtener el trigo para su sustento”, como el Crusoe de Defoe.
4. Tienen muy desarrollado el valor del esfuerzo individual y el papel del trabajo en el desarrollo humano y económico.

#### El punto débil

1. El talón de Aquiles de este tipo de emprendedores hay que buscarlo en que, a menudo, les falta un Norte claro, les cuesta encontrar el rumbo. Ciertamente: la actividad emprendedora los elige a ellos y no al revés, por lo que necesitan desarrollar un poco la personalidad empresarial.
2. También tienden a dejarse llevar fácilmente por el desaliento ante el primer bache económico o empresarial, pero a cambio son también más perseverantes.
3. **Empresario Inversor.** Sería el que tiene un capital y decide crear una compañía. Busca la rentabilidad por encima de todo. El personaje de ficción que mejor se ajustaría a este perfil sería el tío Gilito, siempre contando sus monedas de oro. Una variación de este modelo es la del emprendedor que crea empresas con la idea de venderlas.

#### Características

1. Todos deberíamos tener algo del Tío Gilito en su mejor acepción: buscar siempre la rentabilidad y las oportunidades en cualquier circunstancia. Son capaces de ver siempre el vaso medio lleno.
2. Su búsqueda constante de la rentabilidad le agudiza su aversión al riesgo, lo que puede paralizar grandes proyectos.

#### Punto débil

1. El hacer dinero sin más rara vez estimula lo suficiente como para seguir creyendo en el proyecto una vez que se produce un bache. Se implican poco en el día a día.

4. **Busca Oportunidades.** Lupa en mano, como si fuese un Sherlock Holmes, se dedica a analizar el mercado. Sería el emprendedor por excelencia, ya que es el que conscientemente analiza el mercado en busca de necesidades.

#### Características

1. Tiene una mente muy racional y analítica, que le permite detectar dónde se hacen las cosas de una forma poco práctica. Percibe los detalles más mínimos y saca conclusiones insospechadas.
2. Suelen ser muy versátiles: duchos en mucho, expertos en nada. Esta capacidad de afrontar diversas disciplinas es la que les permite entrar en diferentes sectores.

#### Punto débil

1. Su exceso de análisis puede hacer de ellos empresarios muy fríos y poco implicados, a los que les falta un punto de comunicación y don de gentes, además de que, demasiado análisis puede conducir a la parálisis.

5. **Emprendedor por Azar.** Cuando Forrest Gump se limpia la cara llena de barro con la toalla, aparece el símbolo de los famosos Smile y él le cuenta a su vecina de banco cómo ganó mucho dinero con aquella cara. Es un ejemplo extremo de lo que es un emprendedor por casualidad o por accidente, pero es cierto que son muchos los grandes empresarios que reconocen el papel del azar en sus inicios.

#### Características

1. Suelen tener una visión clara de lo que necesita el mercado.
2. Gran capacidad de adaptarse a los cambios, saben aprovechar los contratiempos. Hace suya la máxima de la película: "La vida es una caja de bombones, nunca sabes lo que te va a tocar".
3. Normalmente surgen "en mercados en crecimiento, con altas ineficiencias. De repente aparece el emprendedor espontáneo que se atreve y se lanza, casi por casualidad", insiste Vinaixa.
4. A veces el emprendedor por azar es una consecuencia del emprendedor por huida.

#### Su punto débil

1. Al tener una escasa decisión en el proceso, muchas veces les falta implicación en el proyecto.

6. **Especialista.** Tiene un perfil muy técnico, muy especialista. Como Tucker, protagonista de Tucker, un hombre y su sueño, quien se pasó toda la vida en empresas de automoción hasta que tuvo los conocimientos suficientes para hacer realidad el sueño de crear su propio coche.

#### Características

1. Tienen un punto de agudeza visual para detectar dónde se están cometiendo errores y encontrar la forma de hacer algo diferente.
2. A menudo son individualistas y corren el riesgo del protagonista de la película: enfrentarse a gigantes sin apoyos. Su éxito pasa por la cooperación.

#### Su punto débil

1. Rara vez se ocupan de coordinar los diferentes departamentos. Si es especialista en producción, olvida los departamentos de RRHH o Marketing. Otro punto débil es que el mercado es más limitado y en épocas de crisis económica puedes encontrarte sin clientes.
7. **Emprendedor Persuasivo.** Hace de su capacidad de influencia su gran baza. Es capaz de convencer a todos sus colaboradores y empujarles hacia un mismo objetivo. Es como el explorador Shackleton, que reunió a 28 expedicionarios con el solo reclamo de su fama y avisándoles de que no garantizaba el regreso con vida de ninguno de los integrantes del equipo.

#### Características

1. Se han ganado un prestigio sólido en su sector que les avala para lanzarse a emprender. Suelen ser empresas pequeñas y muy personalistas, tipo boutiques.
2. Como Shackleton, tiene una fe inquebrantable en sí mismo y su proyecto. Son perseverantes e inasequibles al desaliento, lo que a veces puede ser interpretado como negación de la realidad.

#### Punto débil

1. La gente sigue más al individuo que al Norte, es decir que al objetivo de la empresa. Esto tiene un riesgo claro y es que cualquier muesca en la imagen del directivo puede hacer zozobrar el barco, pero además suele tener la limitación en el crecimiento.
2. Cuando se llega al extremo, caeríamos en el “overinfluence”, que raya ya en el abuso del poder y en la manipulación del grupo.

## Capítulo 5. Teorías del Emprendimiento

Basado en el esquema de clasificación de Veciana y Díaz, y con aportaciones de otras fuentes, a continuación, se describen las principales aportaciones de cada teoría. No se trata de un extracto de sus trabajos sino de una recopilación de otras fuentes realizada sobre la clasificación de Veciana y Díaz.

Teorías económicas	Teoría del empresario organizador
	Teoría del empresario arriesgado
	Teoría del empresario innovador
Teorías psicológicas	Teoría de los rasgos de personalidad
	Teoría del empresario de Kirzner
Teorías sociocultural	Teoría de la marginación
	Teoría del rol
	Teoría de redes
	Teoría de la incubadora
	Teoría del desarrollo económico de Weber
	Teoría de la ecología de la población
Teorías directivas	Teoría del comportamiento del empresario

Figura 4. Clasificación de las teorías sobre el emprendimiento

### Teoría "Empresario Organizador"

Cantillon, Say y Mill destacan el importante papel del empresario como coordinador de los factores de producción y como director de la actividad empresarial. A finales del S. XIX y principios del S. XX, J. B. Clark y A. Marshall definen la doctrina del denominado empresario-organizador, empresario-director o empresario-control, que es aquél que se define por su adaptación a las necesidades de la gestión, su capacidad de organización y control del proceso económico de la empresa.

Sin embargo, J. K. Galbraith expone que en el pasado se identifica al empresario como el individuo que une la propiedad o el control del capital con la capacidad de organizar los demás factores de la producción y, en la mayoría de los casos, con la capacidad también de innovar. Al formarse la gran sociedad anónima moderna y al constituirse la organización requerida por la tecnología y la planificación modernas, con la separación del propietario del capital y el control de la empresa, el empresario deja de existir como persona individual en la empresa industrial madura. El empresario como fuerza directora de la empresa queda sustituido por la dirección, el management.

## **Teoría "Empresario Arriesgado"**

Para F. H. Knight la función principal de empresario es la asunción del riesgo y no la de dirigir el proceso productivo. La esencia de la actividad empresarial es para Knight la incertidumbre o ausencia de conocimiento total acerca de las consecuencias futuras que se derivan de la misma y, el beneficio, el premio o recompensa por la asunción del riesgo. En conclusión, la incertidumbre y el emprendedor como portador de riesgos son los elementos clave de Knight y la "Escuela de Chicago". Sin lugar a duda, el riesgo es uno de los principales elementos del comportamiento emprendedor. El riesgo es la consecuencia de cambios incontrolados e incontrolables.

Para Knight el cambio no es iniciado por el proceso emprendedor pero el emprendedor utiliza el cambio para sus objetivos. Knight ve el beneficio del emprendedor como una compensación por asumir incertidumbres. En esta aproximación el emprendedor asume el riesgo y como recompensa obtiene el beneficio emprendedor (Ripsas,1998).

Distinción entre riesgo e incertidumbre según Knight (1921): una apuesta es arriesgada si las probabilidades de éxito son conocidas, mientras que una apuesta es incierta si las probabilidades de éxito son desconocidas. Las apuestas inciertas no pueden ser aseguradas y por tanto, el rol del emprendedor es iniciar inversiones inciertas. El resultado o éxito de las inversiones del emprendedor son difíciles de evaluar y por tanto difíciles o imposibles de asegurar. El emprendedor, por tanto, es quien asume la incertidumbre. La incertidumbre, más que el riesgo, es pues un elemento que forma parte de las teorías del emprendimiento.

La innovación es uno de los elementos clave de la actividad emprendedora, e independientemente de la forma que tome, genera nuevo capital tanto de tipo tangible como de tipo intangible cuyo retorno es incierto. En este sentido podemos diferenciar entre la incertidumbre técnica (referente a los costes de funcionamiento y producción), la incertidumbre de la demanda (referente al número de clientes que demandarán dicha innovación) y la incertidumbre asociada con el ritmo en que aparecerán las imitaciones o innovaciones competidoras. En cualquier caso, no es suficiente que la innovación sea técnicamente viable. Siempre se recomienda la realización de un estudio de mercado que permita identificar las mejores aplicaciones de la tecnología desarrollada.

## **Teoría "Empresario Innovador"**

La teoría del desarrollo económico como disciplina independiente emerge del trabajo de J. A. Schumpeter. El nombre de la "Escuela Alemana" es el más utilizado para referirse a su traducción. Dentro de esta teoría, Schumpeter rescata al emprendedor para la ciencia económica al considerarlo el principal activador del desarrollo económico mediante la función de innovador, definiendo los elementos más importantes: la figura del emprendedor, el concepto de innovación y la teoría

de los ciclos (Nueno, 1994; Drucker, 1997; Carrasco y Castaño, 2008; Acs, 1996; Schmude, Welter y Heumann, 2008).

Para Schumpeter (1934 y 1942) la innovación es el factor de crecimiento de la economía capitalista y el empresario su figura central.

Actualmente, los economistas saben que el emprendedor, al igual que la tecnología, es importante y que influye profundamente en la economía. Seguramente la emergencia de la economía empresarial es un acontecimiento tanto de orden cultural y psicológico como económico y tecnológico. Y sus efectos, cualesquiera que fueren las causas, se producen sobre todo en el campo económico.

El modelo económico más relevante sobre el emprendedor, que se encuentra en “La teoría del desarrollo económico” de Schumpeter, publicada en 1911, identifica tres tipos de elementos que afectan al comportamiento emprendedor: la innovación, la motivación y los factores que inhiben la actividad emprendedora.

### **La innovación**

El emprendedor innova mediante la introducción de nuevos productos o la mejora de productos existentes, mediante la introducción de nuevos métodos de producción, mediante la apertura de un nuevo mercado, especialmente cuando se trata de un nuevo territorio o de un mercado de exportación, mediante el acceso a una nueva fuente de abastecimiento para materias o productos semielaborados, o incluso mediante la creación de nuevas formas de organización de la actividad económica.

Schumpeter critica a Knight por no distinguir entre el emprendedor y el poseedor de los recursos. Recibir un beneficio por asumir el riesgo de pérdida, tal como postula Knight, implica la posesión de recursos. Esto entra en contradicción con la separación entre el rol del emprendedor y el rol del poseedor de los recursos (capitalista).

### **La motivación**

Para Schumpeter existen tres formas diferentes de motivación empresarial: el deseo de fundar una nueva dinastía; el deseo de ganar, combatir y conquistar; y el disfrute y la satisfacción en la resolución de problemas.

Para Schumpeter, el emprendimiento se define como la implementación de nuevas combinaciones. El emprendedor se define por lo que hace y no por lo que tiene. Siguiendo esta idea, los empleados pueden ser emprendedores también. Para Schumpeter el emprendedor no inventa o encuentra nuevas oportunidades, pero es su función hacer que lleguen a realizarse. El liderazgo, en un sentido schumpeteriano, significa que el emprendedor:

1. Tiene la visión y la intuición.
2. Tiene el poder de crear algo nuevo.
3. Tiene el poder de superar el escepticismo y la hostilidad de su entorno.

Schumpeter cree que las características del emprendedor no pueden ser enseñadas y que solo un pequeño porcentaje de los individuos de una población poseen estas habilidades. Lo más importante es que el emprendedor está motivado intrínsecamente y no por el beneficio y el lujo. Su motivación viene del deseo de fundar su propio reino, la voluntad de probar que uno es superior a otros y la alegría de crear (Ripsas, 1998).

### **Los factores que inhiben la actividad emprendedora**

El tercer grupo tiene que ver con los factores que inhiben la actividad emprendedora: la dificultad que supone planificar y entender una nueva actividad, por el simple hecho de ser desconocida; la inercia que se instala en la propia mente del hombre de negocios; y, por último, la tendencia humana a rechazar cualquier conducta que se desvíe de lo rutinario, incluso si es para mejorar el modo de hacer las cosas. Para poder introducir sus innovaciones, el emprendedor tiene que romper las inercias del entorno y vencer su oposición.

Para Schumpeter el emprendedor es el fundador de una nueva empresa, un innovador que rompe con la forma tradicional de hacer las cosas y con las rutinas establecidas. Es una persona con dotes de liderazgo, y con un talento especial para identificar el mejor modo de actuar. Tiene la habilidad de ver las cosas como nadie más las ve, es un creativo inconformista. Tradicionalmente, el emprendedor schumpeteriano ha sido presentado como un ser racional, egoísta y centrado en sí mismo, que posee dichas características en un grado tal que lo hace poco común, o incluso raro. El emprendedor es un superhombre que surge debido a una serie de aptitudes innatas. La teoría schumpeteriana tiene, por tanto, una componente sociológica considerable.

El emprendedor no es el inventor, ni el inversor capitalista. El emprendedor tiene la función de asignar recursos, tomar decisiones y de organizar innovadoramente la actividad económica. Fundando nuevas empresas el emprendedor introduce las innovaciones. El beneficio obtenido es un reflejo de la calidad del emprendedor: cuanto mejor sea el emprendedor, mayores serán los beneficios obtenidos.

### **Teoría "Los Rasgos de Personalidad"**

Las teorías basadas en las características psicológicas de los emprendedores se han ido desarrollando desde que McClelland (1961) publicó su trabajo sobre la alta necesidad de logro presente en los emprendedores de éxito.

Algunos estudios sobre el empresario y la creación de empresas se centran en identificar y explicar las características psicológicas y demográficas de los empresarios que crean empresas y su relación con el éxito o el fracaso de estas. El núcleo de las teorías psicológicas se basa en las siguientes suposiciones:

1. El empresario, persona que decide crear una empresa, tiene un perfil psicológico distinto del resto de la población.
2. Los empresarios de éxito tienen un perfil psicológico distinto de los empresarios menos exitosos.

A partir de estas suposiciones, las investigaciones se centran en determinar cuáles son los rasgos psicológicos que diferencian a los empresarios de los no empresarios, a los empresarios de éxito frente a los menos exitosos y a los empresarios de los meros gestores. El objetivo último de este enfoque es poder identificar a las personas con perfil de empresario o a los empresarios de éxito con el objetivo de poder establecer políticas de fomento para la creación de empresas. Se han llevado a cabo dos líneas de investigación diferentes (Brockhaus y Horwitz, 1985):

1. Características propias de los empresarios. Esta línea se basa en la idea de que el empresario tiene una gran capacidad intuitiva, un sexto sentido y una serie de características innatas, sin las cuales sería igual que el resto de las personas.
2. Características, rasgos o perfil psicológico que motivan el comportamiento emprendedor. Esta línea engloba el estudio de la necesidad o motivación por el logro (realización), la necesidad de independencia y autonomía, la necesidad de poder (posición dominante), el control interno o autodeterminación, el espíritu de riesgo o de propensión a asumir riesgos, la tolerancia a la ambigüedad, la capacidad de innovación, la creatividad y originalidad, la iniciativa, la asertividad, la orientación eficiente, la planificación sistemática, el compromiso, la baja necesidad de obtener soporte o conformidad, la capacidad de resistencia, insatisfacción o marginalidad.

La principal conclusión de este tipo de estudios es que hay tantas diferencias entre los propios emprendedores como entre emprendedores y no-emprendedores.

A pesar de ello, algunos investigadores han estudiado los rasgos de personalidad para identificar diversos tipos de emprendedores. Estos estudios son de lectura interesante, sin embargo, posiblemente son cuestionables desde la perspectiva del conocimiento que aportan a la teoría general del emprendimiento.

El problema del análisis de características personales es que parece asumir que el emprendedor es un tipo de persona especial, un estado fijo de existencia “once an entrepreneur, always an entrepreneur”. Esta falta de dinamismo es uno de los problemas. Otro problema tiene que ver con la propia definición de emprendedor que da a entender que solo el fundador de una compañía es un emprendedor y excluye a los gestores que podrían actuar también con comportamientos emprendedores (Ripsas, 1998).

Los estudios demográficos sobre emprendimiento son también cuestionables para la teoría del emprendimiento ya que la mayoría de ellos se realizan sobre una muestra demasiado pequeña. Como ejemplo cabe citar el estudio de Cooper y Dunkelberg (1984) sobre 890 emprendedores que confirma que los emprendedores tienden a tener una mejor educación, provienen de familias en las que los padres poseen un negocio, crean empresas relacionadas con su trabajo previo y se localizan donde ellos ya viven y trabajan.

Aunque los intentos pasados para definir un prototipo de emprendedor basados en características psicológicas y culturales han sido desacreditados, los trabajos más recientes sugieren que la personalidad del emprendedor tiene influencias importantes en la organización que crean. Según Low y MacMillan (1988), más útiles son los estudios psicológicos que centran su atención en el emprendedor dentro del contexto de la organización (véase Teoría del Comportamiento del Empresario). El comportamiento y los valores del emprendedor interactúan con las experiencias de las organizaciones imprimiendo su cultura. A la vez, la cultura de la organización tiene implicaciones importantes para su éxito y rendimiento.

### **Teoría "Empresario Kirzner"**

Israel Kirzner (1985, 1992) y la “Escuela Austriaca” ven a los emprendedores como descubridores de nuevas oportunidades. El concepto austríaco de la distribución imperfecta de la información fue introducido por Hayek (1945). Para Hayek y Kirzner el centro neoclásico del equilibrio de precios es erróneo ya que la información completa es una asunción imposible. Lo que es realmente importante son los precios establecidos por los emprendedores que reflejan un desequilibrio como resultado de la distribución asimétrica de la información. El ajuste de precios hacia el equilibrio es el rol económico principal del emprendedor. La aproximación de Kirzner se refiere a la teoría de mercados que acepta conocimientos imperfectos y describe el mercado como un proceso de descubrimiento y aprendizaje. Estando alerta de las oportunidades económicas, el emprendedor utiliza la información para su propio beneficio e inicia su proceso de mercado. El aprendizaje es una parte esencial del proceso de manera que el emprendedor se ve forzado a utilizar el nuevo conocimiento para competir en el mercado.

Tanto para Schumpeter como para Kirzner, poseer los recursos para el emprendimiento es un elemento de menor importancia. Si el emprendedor descubre una oportunidad, intentará persuadir al poseedor de recursos para demostrar que

los intereses esperados compensan el riesgo de la inversión necesaria (Ripsas, 1998).

Para Kirzner es fundamental el papel que el conocimiento y la creatividad tienen en los procesos de coordinación que se dan en el mercado. Entiende la coordinación como un proceso sistemático en el cual, los agentes del mercado adquieren más y más conocimientos e información mutua, cada vez más completa y exacta, sobre la demanda potencial y las posibilidades de oferta; y considera que la fuerza impulsora de este proceso sistemático consiste en la visión empresarial del descubrimiento.

Para Kirzner el empresario es el autor de decisiones cuya función consiste en percibir oportunidades ocultas. El empresario observa la existencia de una oportunidad de vender algo a un precio mayor del que se puede comprar, por lo que cualquiera es un empresario en potencia, ya que el papel puramente empresarial no presupone ningún tipo inicial de ventaja en forma de activos valiosos. La perspicacia empresarial se refiere a una actitud consciente de estar alerta y receptivo a las oportunidades disponibles que hasta entonces han pasado inadvertidas. El carácter empresarial de cada acción humana se refiere no solo a la circunstancia de que las acciones se efectúan en un mundo incierto y abierto, sino además, al hecho de que todo agente económico se encuentra en todo momento buscando de forma espontánea aspectos del entorno presente y futuro que hasta entonces han pasado inadvertidos y que pueden dar lugar a emprender nuevos actos empresariales.

El empresario, sin saber exactamente lo que está buscando, y sin emprender ninguna acción deliberada, se encuentra continuamente oteando el horizonte, siempre preparado y dispuesto a descubrimientos y a identificar oportunidades de ganancia.

### **Teoría "Marginación"**

La tendencia de ciertas culturas en producir emprendedores ha hecho que se identifique la cultura como un factor determinante para el emprendimiento. Las teorías socioculturales concluyen que existe una relación entre la ideología cultural y el comportamiento económico que hace que el emprendimiento sea más frecuente en determinados entornos.

Según la teoría de la marginación las personas inadaptadas, marginadas o con riesgo de exclusión social son más propensas en convertirse en empresarios. Así, nos encontramos que ciertos grupos étnicos, inmigrantes o desempleados, al estar en situaciones de marginación social, encuentran en la creación de su propia empresa una opción profesional de ganarse la vida e incluso de obtener un reconocimiento y de conseguir una mayor integración social. Evidentemente deben darse también unas condiciones favorables del entorno que legitime al empresario y una verosimilitud en la posibilidad de crear la empresa.

El estudio de Hofstede (1980) identifica diferencias en modelos culturales entre países y concluye que existen mecanismos institucionales que hacen que sus modelos permanezcan estables a lo largo del tiempo. Identifica cuatro dimensiones culturales subyacentes;

1. La gestión de las desigualdades sociales.
2. El individualismo.
3. El evitar las incertidumbres.
4. La división en términos de género.

En sus estudios concluye que el emprendedor es en la mayoría de los casos un hombre, tolerante respecto a las desigualdades sociales que prefiere las actuaciones individuales frente a las colectivas y que está preparado para asumir riesgos.

Shapiro y Sokol (1982) sostienen que la proliferación de emprendedores asociada con Silicon Valley o con la Route 128 demuestra que no todos los emprendedores provienen de entornos desfavorecidos. Su modelo de influencias culturales y sociales considera la interacción de muchos factores culturales y geográficos y proporciona un marco dinámico de emprendimiento que ayuda a establecer relaciones de tipo causal.

Brenner (1987) defiende que los individuos que han perdido o creen estar próximos a perder su nivel social, son más propensos a convertirse en emprendedores.

Un estudio experimental realizado por Shane (1991) demuestra que, de trece posibles factores relacionados con la creación de una nueva empresa, todos excepto uno (el deseo de trabajar por libre) vienen determinados por una interacción entre el género y la nacionalidad.

Estos modelos permiten concluir que en algunos casos el emprendimiento es una respuesta a la falta de movilidad social a través de otros canales (Low y MacMillan, 1988).

### **Teoría del "Rol"**

La teoría del rol trata de explicar por qué existen más empresarios en determinadas zonas o por qué se crean más empresas en algunas áreas geográficas. El entorno en el que predomina la abundancia de un sector industrial, o bien la existencia de modelos emprendedores a seguir, produce un efecto de arrastre que estimula la aparición de más empresarios (Nuevo, 1994).

El futuro empresario advierte que otras personas de características y en circunstancias similares a las de él, han logrado crear y hacer crecer una empresa. Otras investigaciones apuntan que el entorno familiar donde han existido "roles de

empresario” condiciona la inclinación profesional de los hijos hacia actividades empresariales, más que hacia otras alternativas profesionales.

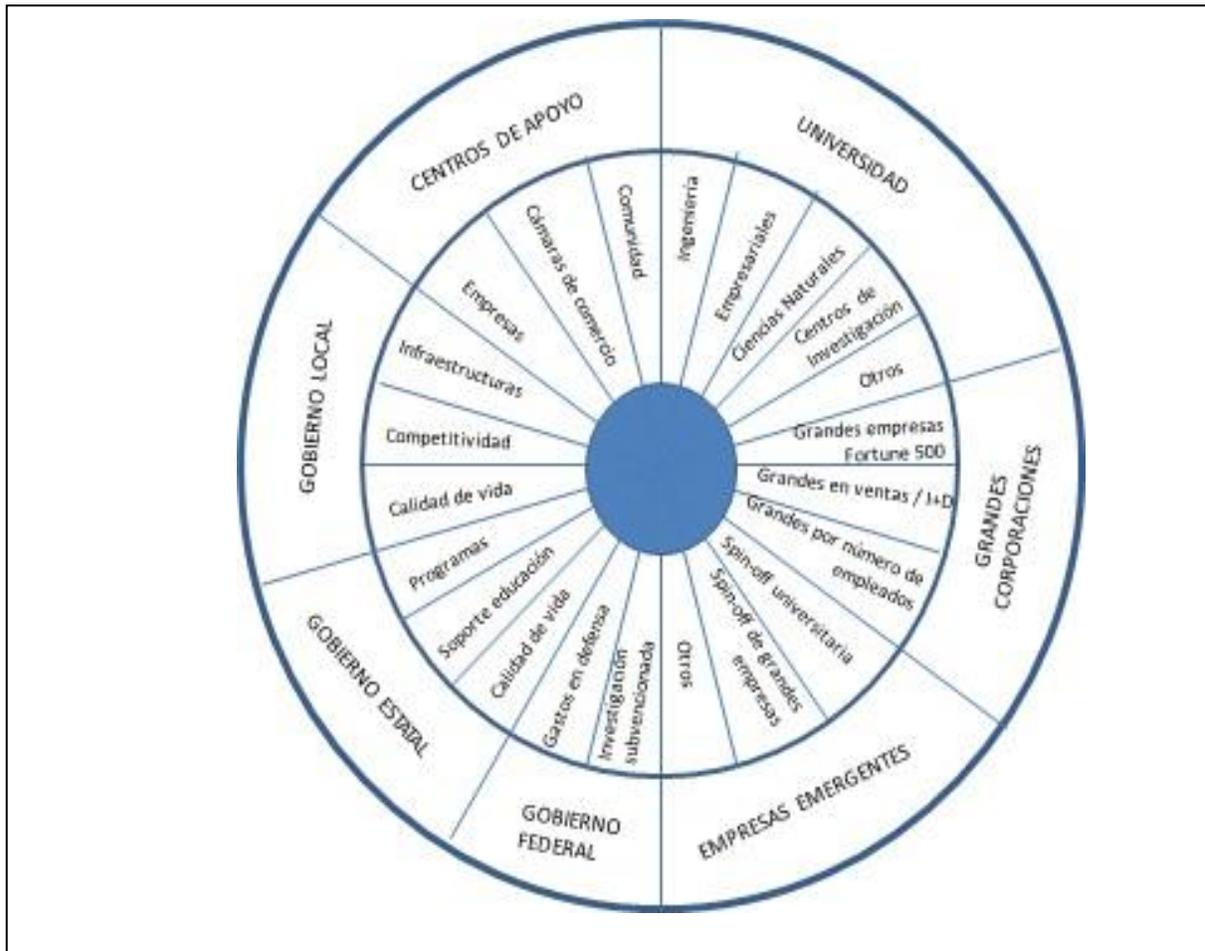


Figura 5. **Rueda Tecnópolis.**

Smilor, Kozmetsky y Gibson (1998) desarrollan un marco conceptual que denominan “Rueda Tecnópolis” para describir el proceso de desarrollo tecnológico y de crecimiento económico. Esta rueda refleja la interacción de los siete principales segmentos en la estructura institucional de una tecnópolis: la universidad, las grandes empresas de tecnología, las pequeñas empresas de tecnología, el gobierno estatal, el gobierno local, el gobierno federal y los grupos de apoyo. El estudio considera clave a los individuos influyentes que conectan los siete segmentos importantes de la rueda.

El desarrollo económico no se produce de manera general, sino que se produce entre personas concretas en lugares concretos, porque los empresarios son locales. Fundan sus empresas en el lugar en el que encuentran información y oportunidades, ideas y recursos. Para la mayoría, este lugar es el suyo. Si la oportunidad, las ideas, los recursos o los ejemplos a imitar, no se encuentran disponibles en el lugar de residencia, lo más probable es que aquéllos que tienen potencial para ser empresarios no funden la empresa ni cambien su residencia para hacerlo.

## **Teoría de "Redes"**

Las teorías de redes visualizan el proceso emprendedor incrustado en un entramado de redes sociales que facilitan los enlaces entre emprendedores, recursos y oportunidades.

La influencia que los factores medioambientales ejercen en el comportamiento de los empresarios a la hora de crear una empresa ha dado lugar a una nueva corriente de investigación que analiza cómo el conjunto de relaciones sociales del empresario es determinante en el éxito de la creación y mantenimiento de las empresas.

Las teorías relativas a las redes ven el proceso emprendedor incluido en una red cambiante de relaciones sociales que facilitan y obstaculizan los enlaces entre los empresarios, los recursos y las oportunidades. La base de la red está constituida por las relaciones entre el empresario, clientes, proveedores, entidades financieras, organismos públicos o privados (agencias de desarrollo local, cámaras de comercio, asociaciones profesionales, etc.), familiares, amigos y conocidos. Esta base puede ir extendiéndose, incluyendo a más personas.

Entre los estudios que han examinado las redes sociales del emprendedor en su contexto, cabe destacar el realizado por Birley y Boyd (1989) que analiza el papel de las redes en la creación de nuevas empresas en una muestra de 160 firmas. Se distinguen dos tipos de redes sociales: las informales (familia, amigos, negocios) y las formales (bancos, asesores, abogados, etc.). El estudio concluye que los emprendedores confían en exceso en las redes informales y que raramente sacan provecho de los contactos formales.

Las redes se miden en términos de densidad, accesibilidad y diversidad (Aldrich y Zimmer, 1986). Las redes pueden constar de enlaces fuertes (familia y amigos próximos) y de enlaces débiles (conocidos). Se identifican cinco roles principales en el proceso de creación de la nueva empresa: los que facilitan la transformación de una idea en un plan realístico, los que incrementan las aspiraciones, los que estimulan ideas, los que proporcionan ayuda práctica y los que dan soporte (Dubini y Aldrich, 1991; Rush, Graham y Long, 1987). Los emprendedores tienden a recurrir y aprovechar la ayuda disponible dentro de su red local durante el periodo anterior a la fase de start-up y se aproximan a fuentes formales cuando han sentado los elementos de la nueva compañía (Birley, 1985).

Aldrich y Zimmer (1986) tratan de demostrar la aplicación del concepto de red al estudio de la función empresarial. Se centran en cuatro aspectos fundamentales:

1. Efectos de las fuerzas sociales que incrementan la densidad de red, resaltando los límites e identidad del grupo.
2. El papel de los intermediarios que incrementan el alcance de la red y la conexión facilitando que se cubra la información y los recursos en la red.
3. La importancia de la diversidad de nexos para producir empresarios. Demasiada solidaridad ahoga el alma empresarial.
4. La importancia de los recursos sociales insertos en las redes empresariales.
5. Simplemente, no es lo que sabemos, sino a quien conocemos.

La teoría de redes trata el fenómeno empresarial basado en la cooperación y la confianza, en vez de en la competencia y la desconfianza.

En resumen, la literatura deja claro que las oportunidades no caen del cielo. Las oportunidades surgen dentro y entre organizaciones existentes como un producto de las relaciones que funcionan y de los intercambios. La gente con posición aventajada dentro de una red es la que más a menudo identifica estas oportunidades. Además, explotar una oportunidad requiere de ciertos recursos tanto humanos como de capital, de formación técnica, marketing, etc. El mismo tipo de relaciones dentro de determinadas redes y contactos que son necesarias para identificar oportunidades, son también necesarias para obtener los recursos necesarios para explotar estas oportunidades (Low y MacMillan, 1988).

Una característica común de las empresas emprendedoras está en su rápido crecimiento y la necesidad de obtener recursos suficientes para dar cabida a este crecimiento. El acceso a esos recursos se convierte en el primer problema del emprendedor (Jarillo, 1989).

Una de las estrategias más efectivas usadas por las nuevas empresas para ganar cuota de mercado a las empresas de mayor tamaño y más potentes es su flexibilidad. Sin embargo, la acumulación progresiva de los recursos que implica el crecimiento lleva necesariamente a una pérdida de esta misma flexibilidad que la hizo exitosa en sus inicios. Este puede ser el segundo dilema empresarial (Jarillo, 1989).

El "networking" o prácticas de conexión en red son una manera de superar ambos problemas. El trabajo en red es un sistema por el cual el empresario saca provecho de los recursos externos. En su forma más simple, el networking consiste en el uso de todas las relaciones personales para obtener asesoramiento, financiación, ventas, etc. En su forma más sofisticada, el emprendedor crea una compleja red de relaciones entre empresas, la mayoría de ellas con características emprendedoras similares, extremadamente eficientes y flexibles (Jarillo, 1989).

Los resultados demuestran que las empresas de más rápido crecimiento hacen un mayor uso de los recursos externos que sus competidores. Además, las empresas que están en la vanguardia en la utilización de recursos externos crecen, en promedio, mucho más rápido que sus competidores durante un largo período de tiempo (Jarillo, 1989).

Ser lo suficientemente flexible como para utilizar los recursos externos permite a la empresa romper los límites de crecimiento sostenible y al mismo tiempo, reduce sus riesgos ya que se nutre de la experiencia y el know-how de otra persona (Jarillo, 1989).

### **Teoría "Incubadora"**

La política económica de las regiones se concreta a través de acciones que favorecen la creación de empresas, la innovación, la formación de capital humano, la instrumentación de recursos financieros y la flexibilización del sistema productivo. Esta política local se hace operativa a través de organizaciones intermedias que tratan de proporcionar a los sistemas regionales los diversos servicios que las empresas necesitan para aumentar su competitividad.

Durante los últimos años, la necesidad de crear y de desarrollar empresas ha animado a los gobiernos regionales, universidades, cámaras de comercio, empresas privadas, o incluso a organizaciones no gubernamentales, al establecimiento y desarrollo de programas de incubadoras.

Las incubadoras empresariales tienen como objetivo la asistencia a los futuros empresarios en el arranque de sus empresas, proporcionándoles infraestructuras básicas, recursos y diferentes tipos de servicios e información para su puesta en marcha. Existe una considerable variedad de tipos de incubadoras de empresas, en sus formas de operar, objetivos, propósitos y variedad de recursos, aunque se ha demostrado que tanto el tamaño de la organización incubadora como su localización son factores condicionantes de las nuevas empresas.

La teoría de la incubadora, como explicación científica de la creación de empresas, postula que la existencia de estas organizaciones determina no sólo el número de nuevas empresas en una zona, sino también la naturaleza de estas.

### **Teoría "Desarrollo económico de Weber"**

Max Weber es conocido por ser el fundador de la sociología moderna. Estudia la influencia de los factores socioculturales en el comportamiento empresarial, estableciendo un nuevo enfoque para explicar los hechos económicos basados en factores no económicos. Weber desarrolla su investigación en tres campos: la acción social, el análisis de la burocracia y la sociología de la religión. En su análisis sociológico describe y explica los rasgos característicos de los diferentes tipos de creencias religiosas argumentando que las doctrinas religiosas ejercen una

influencia en las diferentes orientaciones que las personas dan a sus actividades económicas. Relaciona el desarrollo de la ideología capitalista con las creencias religiosas y más en concreto, con la ética protestante, explicando que la actividad empresarial ha tenido mayor auge en las áreas geográficas donde ha predominado dicha ética. Los tres rasgos de la ética protestante que más han influido en el desarrollo del emprendimiento son su laboriosidad, su tendencia a ahorrar y su sinceridad (Schmude, Welter y Heumann, 2008). Sus ideas son el inicio del debate sobre si el emprendedor “nace o se hace”.

### **Teoría "Ecología de la Población"**

A finales de los años setenta y durante la década de los ochenta surge una aproximación ecológica en la investigación de la función empresarial, representada fundamentalmente por Aldrich (1979) y Hannan y Freeman (1977). Parten del supuesto que el entorno condiciona el nacimiento, supervivencia y muerte de las organizaciones. La ecología de la población analiza la capacidad de las organizaciones para adaptarse al cambio y concluye que que las organizaciones que mejor se adaptan a su entorno, sobreviven, mientras que aquéllas que no lo hacen, mueren. A través de este mecanismo de selección natural, el entorno determina las características de las organizaciones que integran una determinada población y dicta los efectos últimos de la distribución de los recursos para los emprendedores (Baumol, 1990).

En la misma línea, la aportación de Low y MacMillan (1988) sugiere también una aproximación evolutiva basada en los tres elementos que identifican como indispensables para entender el éxito de la actividad emprendedora: el proceso, el entorno y los resultados. Su teoría evolutiva une la preocupación por los resultados de la actividad con el contexto y el proceso que la hacen posible, utilizando los conceptos básicos de variación, adaptación, selección y retención. Esta aproximación estudia la creación de nuevas estructuras organizativas (variación), la forma mediante la cual los emprendedores modifican sus organizaciones y utilizan recursos para sobrevivir en entornos cambiantes (adaptación), las circunstancias bajo las cuales estas disposiciones organizativas les conducen al tener éxito y supervivencia (selección) y la forma en que estas disposiciones tienden a ser imitadas y perpetuadas por otros emprendedores (retención) (Aldrich y Martínez, 2001).

El gran reto para la perspectiva de la ecología de la población es poder predecir las circunstancias del entorno que harán posible conseguir mayor financiación y crecimiento para los emprendedores.

### **Teoría "Comportamiento del Empresario"**

Últimamente, los estudios en torno al empresario se centran menos en los rasgos de personalidad y más en sus comportamientos, es decir, no tanto en “cómo es” sino en “qué hace”, sabe hacer o debe saber hacer (comportamientos, habilidades,

capacidades y experiencia). La teoría del comportamiento del empresario está orientada a identificar, describir y explicar los comportamientos manifiestos de los empresarios. Mientras que el enfoque de la teoría de los rasgos de personalidad está basado en las características psicológicas como parte integrante del empresario, y, por tanto, son difíciles de cambiar, el enfoque de la teoría del comportamiento se fundamenta en aptitudes, capacidades o habilidades, que son susceptibles de cambio y aprendizaje.

En las investigaciones realizadas se han encontrado diversas características en el comportamiento de los empresarios que suelen coincidir:

La visión estratégica del empresario se centra fundamentalmente en decidir “qué tipo de empresa” montar, en “qué sector” y “con qué objetivos”. Esta capacidad estratégica se manifiesta en las siguientes habilidades:

1. Análisis, identificación, selección, explotación de oportunidades.
2. Formulación de la misión y estrategia de la empresa.

Las capacidades directivas están relacionadas con el entorno, en cuanto tienen que buscar y conseguir los recursos necesarios para la empresa y con la organización de los diferentes factores productivos. La capacidad directiva se manifiesta a través de las siguientes habilidades:

1. Capacidad de buscar y recoger información.
2. Ambición y pasión.
3. Capacidad de tomar decisiones en la ambigüedad y en la incertidumbre.
4. Espíritu de riesgo o propensión a asumir riesgos.
5. Energía y capacidad de aguante.
6. Capacidad de establecer relaciones.
7. Capacidad de comunicación y negociación.
8. Capacidad de liderazgo.
9. Capacidad de aprender de la experiencia.
10. Vivir de forma proactiva: desarrollo de equipos, disfrutando del recorrido.

La base de esta aproximación es simple: si uno acepta que el término emprendimiento es la creación de nuevas organizaciones y que el emprendimiento es un concepto basado en el comportamiento, entonces esos comportamientos cesan cuando la creación de la organización se da por finalizada (Garnter, 1989).

La idea es distinguir entre el emprendedor dinámico y el gestor de empresas estático. El individuo que crea la organización es el emprendedor, luego se convierte en un gestor de una pequeña empresa. Este concepto deriva de la teoría de Schumpeter.

El emprendimiento es un concepto funcional más que estático. Gartner propone estudiar el comportamiento de los emprendedores basándose en las siguientes cuestiones (Ripsas, 1998):

1. ¿Qué tipo de actividades realiza un emprendedor?
2. ¿Con quién debe trabajar?
3. ¿Dónde empieza el emprendedor?
4. ¿De dónde vienen las ideas?
5. ¿Cómo y dónde trata sus ideas?

Garnter dedica más de 30 años a la investigación en emprendimiento y su teoría se centra en el comportamiento de los emprendedores durante la creación de sus empresas. Defiende que existe una gran diversidad de emprendedores, muchos tipos de nuevas empresas, múltiples formas que los emprendedores adoptan para lanzar sus iniciativas emprendedoras, e innumerables situaciones en las que la actividad emprendedora tiene lugar.

A través del estudio de múltiples casos concluye que existen diferentes maneras en las que diferentes tipos de individuos, en diferentes contextos, podrían comenzar distintos tipos de negocios y que por tanto no existe un único arquetipo de emprendedor. La variación es, intrínsecamente, una característica fundamental de la iniciativa emprendedora. ¿Entonces tiene sentido el artículo que escribe en 1988, “Who is an entrepreneur? Is the wrong question” (Garnter, 1988)? Posteriormente publica su artículo “What are we talking about when we talk about entrepreneurship?” (Gartner, 1990) que demuestra que los investigadores tienen una visión muy amplia acerca de lo qué es el emprendimiento, cómo ocurre y qué características son propias del emprendimiento como fenómeno. Una frase que suele mencionar Gartner en sus conferencias ilustra claramente su visión:

“Siempre empezamos con individuos únicos, en circunstancias únicas, realizando actividades únicas para iniciar nuevos negocios únicos. No existe un emprendedor promedio. (Gartner, 2008)”

Peter Drucker al igual que Schumpeter en sus orígenes, relaciona los dos conceptos de la sociedad emprendedora: la iniciativa y la innovación. Para Drucker (1997), la innovación es la herramienta específica de los emprendedores; el medio con el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente.

Drucker define el emprendimiento como “el proceso de obtención de beneficios de nuevas combinaciones únicas y valiosas de recursos en un entorno incierto y ambiguo”. Para Drucker (1985), no es un emprendedor innovador el que repite lo que se ha hecho ya otras veces. No es emprendedor, aunque el nuevo negocio represente una nueva aventura comercial.

“La innovación y el emprendedor son necesarios para la sociedad tanto como para la economía. Precisamente porque la innovación y la iniciativa emprendedora innovadora se aplican paso a paso, porque no son planificados sino enfocados en esa oportunidad y en aquella necesidad. Porque se hacen como pruebas y desaparecerán si no producen los resultados esperados y necesarios. Porque, en otras palabras, son pragmáticos más que dogmáticos, y modestos en vez de grandiosos. Sólo prometen mantener en funcionamiento una sociedad, una economía, una industria, un servicio, un negocio flexible y son capaces de renovarse”.

Los emprendedores son individuos que innovan, identifican y crean oportunidades de negocio, unen y coordinan nuevas combinaciones de recursos para así extraer el mayor beneficio de sus innovaciones en un entorno incierto.

## **Capítulo 6. Escuelas de "Emprendimiento"**

### **Introducción a las diversas clasificaciones**

Según se ha expuesto en los apartados anteriores y de acuerdo con la gran mayoría de los investigadores, no existe una definición ampliamente aceptada o modelo de lo que es o hace un emprendedor y desde hace años existe un debate sobre lo que se considera emprendimiento y actividad emprendedora.

Desde una perspectiva muy amplia puede definirse el emprendimiento como la creación de organizaciones. Para Vesper el emprendimiento puede considerarse como un proceso o un fenómeno y el emprendedor es el agente que “causa” esta actividad emprendedora. Lo que diferencia a los emprendedores de los no-emprendedores es que los emprendedores crean organizaciones mientras que los no-emprendedores no lo hacen (Vesper, 1982).

Algunos autores defienden que la creación de una empresa es lo esencial y que otras actividades relacionadas con el ciclo de vida del negocio son actividades más empresariales de gestión que actividades propiamente emprendedoras. Desde este punto de vista, la actividad emprendedora comprende la identificación de oportunidades y la obtención de capital necesario en las primeras etapas del ciclo de vida de un negocio (Allinson, Chell y Hayes, 2000).

Sin embargo, para otros autores, la creación de una empresa es el aspecto menos importante del emprendimiento. El emprendimiento no requiere, aunque puede incluir, la creación de nuevas organizaciones. Tal como exponen Amit, Glosten y Muller (1993) el emprendimiento puede tener lugar en organizaciones existentes. Shane y Vekataraman (2000) ponen de manifiesto que lo esencial es el descubrimiento de las oportunidades y la decisión de explotarlo. La creación de una nueva empresa puede ser uno de los posibles resultados, pero también puede considerarse actividad emprendedora la venta de dicha oportunidad a una empresa ya existente o su explotación a través de la misma empresa en la que se ha gestado.

Muchos autores basan sus definiciones del emprendimiento únicamente en términos de lo que es un emprendedor y lo que hace. No obstante, autores como Shane y Vekataraman (2000) definen el campo del emprendimiento, desde una perspectiva mucho más amplia, como el estudio de cómo, por quién y con qué efectos, se descubren, evalúan y explotan las oportunidades para crear futuros bienes y servicios. Por consiguiente, este campo incluye el estudio de las fuentes de oportunidades, el proceso del descubrimiento, la evaluación y la explotación de las oportunidades; y el conjunto de individuos que las descubren, evalúan y explotan.

Ante la complejidad existente, muchos autores han optado por clasificar la gran variedad de teorías sobre el emprendimiento con el fin de poder establecer las diversas corrientes incluidas en esta disciplina.

En líneas generales, pueden establecerse las tres dimensiones del emprendimiento:

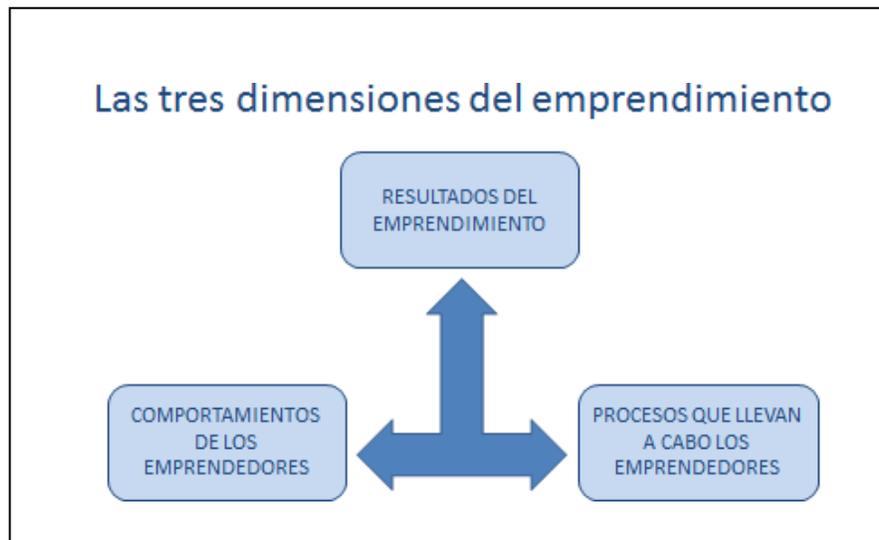


Figura 6. Las tres dimensiones del emprendimiento según Wilson y Stokes (2006)

A continuación, se muestran algunas de las clasificaciones más representativas del emprendimiento y la actividad emprendedora como disciplina científica. Estas clasificaciones incluyen tanto las teorías o perspectivas científicas como las múltiples tipologías de estudios realizadas por investigadores.

### **Escuela "Low y MacMillan"**

Low y MacMillan (1988) ponen de manifiesto la interdisciplinariedad del emprendimiento como disciplina que abarca perspectivas diversas como los aspectos socioculturales, los rasgos de personalidad, las redes, la ecología de la población y las cuestiones económicas. Cada una de estas perspectivas puede ser

estudiada con tres objetivos teóricos distintos. Las teorías explicativas intentan explicar el comportamiento emprendedor y el rendimiento de las iniciativas emprendedoras. Las teorías predictivas establecen las condiciones que favorecen el inicio de nuevas empresas y predicen sus éxitos. Por último, las teorías normativas establecen guías prácticas, describiendo las acciones más correctas en cada circunstancia.

Así, la teoría sociocultural intenta vincular el emprendimiento con su contexto social y cultural. La teoría de los rasgos de personalidad se basa en el argumento de que determinadas características psicológicas predisponen a determinados individuos al emprendimiento. La teoría de redes se focaliza en los enlaces sociales que facilitan o dificultan las iniciativas emprendedoras. La teoría de la ecología de la población identifica a los factores ambientales como los determinantes más importantes en el éxito de las nuevas empresas. La teoría financiera se centra en el mercado de capitales y estudia determinados factores relacionados con la aportación de capital a las nuevas empresas. La teoría económica se centra en el análisis en el contexto de la naturaleza de la innovación y del nuevo proceso de producción.

Estos autores exponen que gran parte de la investigación sobre el emprendimiento realizada hasta entonces simplemente asumía una “perspectiva de adaptación estratégica”. Esta perspectiva sugiere que la clave para el éxito emprendedor yace en las decisiones que toma el individuo emprendedor para identificar oportunidades, desarrollar estrategias, conseguir recursos y tomar iniciativas.

Los autores que adoptan la perspectiva de la adaptación estratégica generalmente empiezan por identificar los factores de éxito que aumentan las posibilidades de supervivencia de las iniciativas emprendedoras. Vesper (1980) sugiere cinco ingredientes clave:

1. Conocimiento técnico.
2. Idea de producto o servicio.
3. Contactos personales.
4. Recursos físicos.
5. Pedidos de clientes.

Más tarde, Timmons, et al. (1985) hacen una revisión sobre los trabajos de una docena de autores para recopilar ese conjunto de factores clave.

La otra cara de la moneda de los “factores críticos de éxito” es la de los “factores críticos de fracaso”. Woodruff y Alexander (1958) identifican 23 causas de fracaso de las actividades emprendedoras. Por su parte, Vesper (1983) identifica 12 barreras para el emprendimiento. Los problemas más comunes incluyen la falta de conocimiento del mercado, la falta de habilidad para delegar responsabilidades, la falta de conocimientos técnicos y la falta de capital semilla.

Además de los factores críticos de éxito basados en las características personales del emprendedor, otras consideraciones parecen adquirir importancia en estudios posteriores. Por ejemplo, la estrategia de entrada o de lanzamiento del negocio: nuevo producto o servicio, imitación de producto o de servicio, franquicia, transferencia geográfica, cliente patrocinador, etc.

Posteriormente, la “perspectiva de la adaptación estratégica” es cuestionada por otros teóricos que adoptan la “perspectiva de la ecología de la población” que sugiere que el comportamiento de un individuo que se guía por objetivos es irrelevante y que los procesos de selección natural (o ambiental y del entorno) son más poderosos para determinados factores.

### **Escuela "Gartner"**

Gartner (1988) expone dos tipos de aproximaciones al estudio del emprendimiento. El primer tipo, denominado “The Trait Approach to Entrepreneurship”, se basa en la personalidad del emprendedor, sus rasgos y características personales.

“Una vez se es emprendedor, siempre se es emprendedor, puesto que un emprendedor es un tipo de personalidad, un estado propio del ser que no desaparece con el tiempo.”

La literatura sobre la actividad emprendedora enumera un conjunto de características personales que describen al emprendedor. Sin embargo, son muchas las definiciones establecidas para el término emprendedor, algunas de ellas muy vagas. Gartner recoge más de 20 definiciones de diversos autores, desde la propuesta de Say en 1816 hasta las más recientes en el momento de publicar su trabajo. Pocos de los estudios utilizan la misma definición, lo que conduce a la inexistencia de un acuerdo básico para obtener muestras homogéneas de emprendedores.

El segundo tipo de estudios identificado por Gartner, conocido como “The Behavioral Approach to Entrepreneurship”, se basa en el comportamiento del emprendedor visto como el conjunto de actividades que el emprendedor lleva a cabo para crear una nueva empresa. Esta aproximación al estudio del emprendimiento sitúa a la organización en el primer nivel de análisis y el individuo es visto en términos de actividades que lleva a cabo para hacer posible que la organización entre en existencia (Gartner, 1985). Desde esta perspectiva, una vez finaliza el proceso de creación de una nueva empresa, el emprendedor deja de ser considerado como tal para asumir otros roles dentro de la nueva organización.

Ante esta dicotomía, Gartner concluye que el emprendedor no es un estado fijo de existencia. Ser emprendedor es un rol o papel que un individuo adquiere para crear una organización. La aproximación basada en el comportamiento del emprendedor ofrece una mejor perspectiva para la investigación sobre actividad emprendedora y

por tanto propone que la investigación sobre el emprendedor y sobre la actividad emprendedora debe focalizarse sobre lo que el emprendedor hace y no sobre quién y cómo es el emprendedor.

### **Escuela "Stevenson y Jarillo"**

Stevenson y Jarillo (1990) distinguen tres categorías de estudios según el ¿qué?, el ¿por qué? y el ¿cómo? de las actividades emprendedoras:

1. El primer enfoque hace referencia a “¿qué pasa cuando los emprendedores actúan?”. El objetivo es estudiar los resultados del emprendimiento y el foco de atención se centra en los resultados de las acciones del emprendedor, no en el emprendedor en sí mismo ni en sus acciones. Lo que interesa es estudiar el efecto neto sobre el sistema económico general de las acciones de los emprendedores.

En general, es el punto de vista tratado por los economistas como Schumpeter, Kirzner o Casson. Cantillon, quien acuña el término “emprendedor”, dice que el emprendimiento lleva implícito el riesgo de comprar a determinados precios y vender a precios previamente no establecidos. Say introduce en esta definición el concepto de factores de producción. De esta manera, el emprendedor es el protagonista de la actividad económica en general. Schumpeter toma un punto de vista más específico, cuando considera que el emprendimiento es el proceso por el cual la economía como un todo sigue adelante. Su esencia es la innovación. Después del trabajo de Schumpeter, la mayoría de los economistas aceptan la identificación de “emprendimiento con innovación”. Posteriormente, Kirzner introduce el aspecto de disponibilidad y acceso a la información en la función emprendedora. Su argumento es que el emprendedor posee un conocimiento superior del mercado y de sus imperfecciones, hecho que utiliza en su propio beneficio.

2. El segundo enfoque se refiere al “¿por qué actúan los emprendedores?” y su objetivo es el estudio de las causas del emprendimiento. Constituye la base los estudios iniciados en los años 1960s por parte de psicólogos y sociólogos, como McClelland (1961), Collins y Moore (1973). El foco de atención es el emprendedor como individuo, con su personalidad, sus experiencias, valores, objetivos y motivaciones. También la influencia de las variables del entorno puede favorecer la actividad emprendedora de los individuos en determinados contextos. En un primer nivel podemos situar las características psicológicas de los individuos. En un segundo nivel se sitúa el rol social que puede ejercer cierta influencia en individuos de diferentes posiciones sociales.

3. El tercer enfoque se centra en el “¿cómo actúan los emprendedores?” y su objetivo es estudiar las acciones propiamente dichas de los emprendedores para llevar a cabo sus iniciativas emprendedoras. En este caso, los investigadores centran su atención en las características de la gestión emprendedora, en como los emprendedores son capaces de conseguir sus objetivos, independientemente de las razones personales que persiguen, de las presiones ambientales y de los efectos de sus acciones. Incluye dos áreas de investigación: lo que concierne a los diferentes ciclos de vida de creación de nuevas iniciativas empresariales y lo que hace referencia a los problemas a los que debe enfrentarse el emprendedor durante el proceso de maduración de sus iniciativas.

### **Escuela "Cunninghan y Lischeron"**

Cunninghan y Lischeron (1991) identifican diversas escuelas de pensamiento con visiones muy distintas sobre la actividad emprendedora y las clasifican de acuerdo con su interés en estudiar las características personales, las oportunidades, la gestión o la necesidad de adaptación de una empresa existente.

Las escuelas que evalúan las cualidades personales de los emprendedores son útiles para la evaluación del emprendedor desde una perspectiva personal y de valores:

1. The “Great Person” School of Entrepreneurship es una aproximación simple. Según esta perspectiva, el emprendedor posee rasgos e instintos innatos como la intuición.
2. The Psychological Characteristics School or Entrepreneurship. Esta escuela se centra en los factores de la personalidad, afirmando que determinados valores y necesidades son condicionantes de la actividad emprendedora.

Estos valores se adquieren y se aprenden durante la infancia y quedan bien establecidos como estilos de actuación en la etapa adulta de un individuo. Los emprendedores tienen valores únicos, actitudes y necesidades que les guían respecto a la vida en general y al trabajo en particular. La persona actúa de acuerdo con sus valores y su comportamiento es el resultado de sus intentos para conseguir satisfacer sus necesidades. Los emprendedores se diferencian de los no-emprendedores por características de su personalidad como la predisposición de asumir riesgos y la necesidad de conseguir éxitos.

Las escuelas que evalúan el reconocimiento de oportunidades por parte de los emprendedores proporcionan visiones sobre el proceso de creación de oportunidades:

3. The Classical School of Entrepreneurship. La característica principal del comportamiento emprendedor es la innovación. El aspecto clave de la actividad emprendedora está en el proceso de “hacer” más que en el de “poseer”. De acuerdo con Schumpeter, el ingrediente clave de la actividad emprendedora yace en la capacidad innovadora del individuo y puede no incluir la propiedad. Innovación, creatividad y descubrimiento son los factores clave de esta perspectiva.

Las escuelas que evalúan la forma de actuar y de gestionar de los emprendedores son útiles para comprender las habilidades técnicas e interpersonales necesarias para hacer una operación eficiente o para motivar a personas:

4. The Management School of Entrepreneurship. Esta escuela sugiere que un emprendedor es una persona que organiza y gestiona un negocio tomando y asumiendo el riesgo para la obtención de un beneficio. Las funciones de un emprendedor incluyen la supervisión, el control y la dirección de una empresa. Los emprendedores son organizadores de una nueva empresa, son gente que dirige, posee, gestiona y asume riesgos. Desde esta perspectiva es posible desarrollar y formar a los emprendedores en las funciones técnicas de la gestión. Esta escuela de pensamiento se ocupa de los aspectos técnicos de la gestión y se basa en el principio de que los emprendedores pueden formarse en un aula.
5. The Leadership School of Entrepreneurship: Un emprendedor es a menudo un líder que confía en gente que consigue cumplir propósitos y objetivos. El emprendedor debe ser un líder, capaz de definir la visión de lo que es posible, y atraer a personas que den soporte a la iniciativa para transformarla en una realidad.

Los emprendedores son líderes de personas y tienen la habilidad de adaptar su estilo a las necesidades de la gente. Un emprendedor no puede cumplir con sus objetivos de forma individual, depende de otros.

Las escuelas que evalúan la adaptación de las organizaciones existentes adoptando un comportamiento emprendedor pueden redireccionar las operaciones del presente:

6. The Intrapreneurship School of Entrepreneurship: Las habilidades emprendedoras pueden ser útiles en organizaciones complejas. El intra-emprendimiento o emprendimiento corporativo es el desarrollo de unidades

independientes dentro de una empresa existente con el fin de crear, comprar o expandir servicios, tecnologías o métodos dentro de la organización (Nielsen, Peters y Hisrich, 1985). Las organizaciones deben adaptarse para sobrevivir y la actividad emprendedora permite a la organización realizar este tipo de actividades en las que sus empleados y gestores se conviertan en emprendedores.

### **Escuela "Veciana y Díaz"**

Díaz (2002), siguiendo el enfoque inicial de Veciana (1999), clasifica las múltiples teorías del ámbito de la creación de empresas en cuatro enfoques:

1. Las teorías económicas explican la creación de empresas en base a la máxima racionalidad económica y en la mínima aversión al riesgo, manteniendo que cualquier persona tiene las mismas aptitudes para pasar de ser un trabajador por cuenta ajena a realizar labores de empresario y viceversa. Estas teorías se focalizan hacia la naturaleza de la innovación y el nuevo proceso de producción, asumiendo que el emprendedor es un actor capaz de identificar y explotar las nuevas oportunidades que generan los mercados cambiantes.
2. Las teorías psicológicas explican la creación de empresas desde una perspectiva individual, analizando los rasgos, características o atributos personales de los empresarios desde un punto de vista empírico.
3. Las teorías socioculturales defienden que la decisión personal de crear una empresa y convertirse en empresario viene dada por factores externos y del entorno y concluyen que si la creación de empresas ha florecido es debido a una relación lógica entre la construcción ideológica y el comportamiento económico. Por tanto, la cultura del entorno social es un determinante de la función empresarial.
4. Las teorías directivas o gerenciales se basan en el supuesto que la creación de empresas es el resultado de un proceso racional de decisión, en el cual son decisivos los conocimientos y las técnicas que se emplean en las áreas de la economía y la dirección de empresas. Este enfoque no trata de explicar las causas de la creación de nuevas empresas, sino de generar conocimientos y elaborar modelos prácticos.

### **Capítulo 7. Emprendimiento de una Empresa**

El emprendimiento es la actividad que involucra el proceso de creación de nuevas empresas, el repotenciamiento de las actuales y la expansión de las formas en los mercados globales, entre otros aspectos clave. Guarda una estrecha relación con la dinámica productiva de los países, el crecimiento económico, el desarrollo social

y la formación de una fuerte cultura empresarial necesaria para el progreso. Ahora se utiliza frecuentemente el término espíritu empresarial como sinónimo de emprendimiento.

La creación de una nueva empresa parte del descubrimiento de una nueva oportunidad. Estas oportunidades pueden surgir según Cuervo (2005), de:

1. Una creación como la invención de un producto, una nueva tecnología o un nuevo proceso productivo.
2. La explotación de las ineficiencias en los mercados como consecuencia de la información irregular en el tiempo o en el espacio.
3. La reacción a los cambios por usos alternativos de los recursos, como ocurre en el caso de nuevas políticas regulatorias o cambios demográficos.
4. El desarrollo de nuevas formas de organización o nuevas estrategias empresariales.

Las oportunidades empresariales existen porque diferentes miembros de la sociedad tienen diferentes creencias, conocimientos, intuiciones, información o incluso suerte. Son capaces de realizar diversas conjeturas acerca de los precios o de los mercados futuros. El emprendedor se caracteriza por poseer la información y la capacidad necesarias para identificar oportunidades, valorarlas y ponerlas en marcha.

Desde el punto de vista de la administración estratégica, cuando hablamos de una idea de negocio, nos referimos a la formulación de una propuesta que implique la creación de valor para los clientes. Según Pedro Nuevo (2000:12), una idea de negocio puede ser evaluada bajo tres situaciones diferentes: una idea no necesariamente es una oportunidad, una oportunidad no es tal cuando otros la conocen y una oportunidad es una necesidad insatisfecha. Una idea no es una oportunidad cuando no es factible por razones financieras, tecnológicas, medioambientales, legales o de marketing. Una oportunidad no es tal cuando otros la conocen, porque no será innovadora, ni original y otros la pueden implementar antes. Una oportunidad es una necesidad insatisfecha, pues se traduce en términos de mercados no atendidos e incluso de mercados mal atendidos.

Este capítulo se centra en la nueva empresa que se crea desde tres enfoques complementarios. En primer lugar, se exponen las diversas estrategias seguidas por los emprendedores para escoger el tipo de producto o servicio (identificación de la oportunidad), objeto de la nueva empresa. En segundo lugar, se describen las cuatro etapas básicas por las que pasa la nueva empresa, desde la primera idea hasta su desarrollo y consolidación. En tercer lugar, se incluye una clasificación de las nuevas empresas de acuerdo con su alcance y dimensión.

## Estrategias de Emprendimiento

A partir de la literatura sobre el emprendimiento, queda claro que no existe una fórmula mágica para el éxito de una nueva empresa. Cada iniciativa tiene sus propios factores críticos de éxito y pasar por alto cualquiera de ellos puede ser suficiente para conducir la iniciativa hacia el fracaso.

Algunos ítems importantes para tener en consideración son los siguientes:

1. ¿Existe un mercado establecido para el producto?
2. ¿Este mercado es aceptable o justificable?
3. ¿Tenemos la estrategia apropiada para afrontar la estructura industrial?

La estrategia de posicionamiento de la empresa se considera un factor de éxito. Se han desarrollado diversos trabajos que tratan de identificar las diferentes estrategias que inciden en el éxito de las empresas de nuevas creaciones.

Veciana (1999) identifica un primer factor de éxito, relacionado con el mercado y la oportunidad de negocio para satisfacer una demanda insatisfecha. La variable mercado es el primer factor de éxito de las nuevas empresas. El mercado ofrece huecos y nichos que son reflejo de una serie de necesidades latentes o insatisfechas que el futuro empresario tendrá la oportunidad de descubrir. Algunas innovaciones pueden permitir incluso la creación de nuevas necesidades de mercado. En cualquier caso, cuanto mayor sea la demanda insatisfecha en el mercado, mayor será la probabilidad de éxito de la nueva empresa.

Pueden distinguirse dos subfactores: el producto o servicio y el sector industrial. Una mayor heterogeneidad del producto ofrece mayores posibilidades de competencia vía diferenciación o nicho.

La fase del ciclo de vida en la que se encuentre un sector industrial puede determinar situaciones favorables al éxito. Durante las primeras fases del ciclo de vida del producto o del sector se da una mayor probabilidad de éxito.

La fase de crecimiento en el ciclo de vida parece ser el momento más adecuado para identificar nuevas oportunidades, descubriendo nichos sin cubrir que nos permitan entrar en el mercado con más opciones de éxito. La existencia de barreras de entrada de nuevos competidores en el sector condiciona favorablemente el éxito de las nuevas empresas de ese sector.

Aunque planificar es importante, invertir demasiado tiempo en un plan de negocio muy detallado puede ser contraproducente. Y aunque el asesoramiento y el consejo de un patrocinador corporativo son generalmente vistos como de buena ayuda, la evidencia indica que las empresas que compiten por un contrato sobre una base independiente avanzan de una forma más rápida.

En las iniciativas de tipo tecnológico innovador es importante establecer si la innovación puede ser adoptada fácilmente por los competidores. Si es así, un objetivo de gran trascendencia puede ser que la empresa sea adquirida por una firma ya existente. En caso contrario, una estrategia agresiva de compartir mercado puede ser el plan más apropiado (Low y MacMillan 1988).

## **Estrategias de Emprendimiento**

De manera similar a Drucker para el empresario innovador, Nueno identifica las estrategias que considera más comunes por parte de cualquier emprendedor para la creación de la nueva empresa, sea o no una empresa innovadora (Nueno, 1994). Seguidamente se expone un breve resumen de cada estrategia:

1. Copiar (me too). Es la estrategia más frecuente en la creación de empresas, aunque todos tratan de mejorar sustancialmente lo que ya existe. Copiar es la forma más fácil de caer en la marginalidad. Cuando todo el mundo ve que un tipo de negocio funciona esto ya no es una oportunidad.
2. Transferir de un país a otro. Consiste en reproducir un negocio en un país distinto al de origen. Esta transferencia no siempre es posible debido a las diferencias culturales, económicas y logísticas que pueden hacer inviables ciertos conceptos en otros entornos. Por ejemplo, es el caso de las pizzas a domicilio.
3. Crecimiento modular. Este modelo se basa en establecer franquicias y cadenas de locales y servicios. Muchos negocios permiten el crecimiento a base de repetir módulos. La clave está en lograr optimizar un módulo que posteriormente puede extenderse y replicarse.
4. Adquisición. Pocos emprendedores empiezan comprándose una empresa, pero es también una forma de empezar. La segunda mitad de los años ochenta ofreció al mundo una gran cantidad de emprendedores por adquisición. Infinidad de ejecutivos transformándose en empresarios por la vía de la compra apalancada o “management buy-out”. Siempre suele ser más fácil relanzar que lanzar, partir de algo que está en marcha que arrancar desde cero. Otra modalidad de adquisición consiste en integrar diversas unidades que no se aguantan independientemente pero que se pueden apoyar unas a otras.
5. Spin-off. Se trata de algo que se segrega de una unidad más grande y adquiere vida empresarial propia. La mayoría de spin-offs surgen por iniciativa del emprendedor y muchas veces con reparos por parte de la unidad de que se desprende. Esta vía permite aligerar estructuras y mejorar la productividad.
6. Robar una empresa. Un empleado decide irse de la empresa en la que trabaja para hacer lo mismo que está haciendo, pero por su cuenta. Uno se

va con lo que sabe: quiénes son los clientes y dónde está el negocio. Su experiencia, sus contactos y conocimientos eliminan lo que para otros son barreras de entrada. Robar una empresa es más o menos una forma de empezar tan frecuente como copiar.

7. Construir sobre una imagen conocida. Esta estrategia se basa en el atractivo de una marca o de un personaje que puede proporcionar una cierta diferenciación a un producto relativamente maduro.
8. Construir sobre habilidades personales. Las habilidades personales del emprendedor son la base de su negocio. Un claro ejemplo es el caso de los arquitectos o el de las peluquerías de Llongueras.
9. Perfeccionar un eslabón de la cadena de valor. El argumento diferenciador es en sí mismo un producto y constituye base suficiente para una empresa. Ejemplo: la informatización como soporte a un producto pasa a ser un servicio en sí mismo.
10. Weeling-dealing. En general se trata más de autónomos que de emprendedores. Son personas con gran capacidad negociadora, que conocen muy bien un entorno y se dedican a resolver problemas imposibles: ligando ofertas y demandas, necesidades e intereses.
11. Descubrir una oportunidad nueva. Emprendedores que realizan una de esas síntesis que llevan a descubrir una forma nueva de resolver un problema o de satisfacer una necesidad y, por tanto, dan con una oportunidad. Es la innovación propiamente dicha.
12. Encontrar una forma distinta. Una forma distinta de producir y/o entregar un bien o un servicio puede ser la base de un negocio.
13. Apostar por un emprendedor. Actuar como inversor privado en una empresa aportando además de capital, conocimientos, experiencia y contactos.

### **Emprendimiento Innovador**

Drucker identifica cuatro estrategias principales del empresariado innovador en la creación de la nueva empresa (Drucker, 1997):

Estrategias principales del empresario innovador en la creación de una empresa			
1. Meterse a lo grande.	2. Golpear donde nadie ha golpeado.	3. Encontrar y ocupar nichos ecológicos especializados.	4. Cambiar las características económicas de un producto, mercado o industria.
	A. La imitación creativa.	A. La estrategia del peaje.	

	B. El empresariado innovador.	B. La estrategia de la habilidad para una especialidad.	
		C. La estrategia del mercado para la especialidad.	

Figura 7. Creación propia.

Estas cuatro estrategias no son mutuamente excluyentes y a menudo, el mismo empresario innovador combina dos, o hasta tres elementos en una misma estrategia. Cada una de las cuatro estrategias:

1. Tiene sus requisitos previos.
2. Tiene sus propias limitaciones.
3. Sirve para ciertas clases de innovaciones, pero no para otras.
4. Exige una conducta específica del empresario innovador.
5. Lleva apareados sus propios riesgos.

A continuación, se presenta una breve descripción de cada una de estas estrategias:

1. Meterse a lo grande. Meterse a lo grande es el enfoque que muchos consideran la estrategia del empresariado innovador por excelencia. Con esta estrategia se quiere obtener el liderazgo y el dominio de un mercado nuevo o de una nueva industria. Meterse a lo grande no significa de crear un gran negocio de manera inmediata, aunque con frecuencia ese es el objetivo final para obtener una posición permanente de liderazgo.

Aunque muchos empresarios innovadores eligen esta estrategia, meterse a lo grande no es ni siquiera la estrategia dominante de la empresa innovadora, ni es la menos arriesgada ni la de mayor tasa de éxito. Por el contrario, es un auténtico juego de azar y no perdona los errores ni da una segunda oportunidad. Los frutos exitosos de meterse a lo grande producen grandes satisfacciones.

Esta estrategia implica un objetivo ambicioso y aspira a crear una industria o un mercado o un proceso nuevo muy diferente y nada convencional. El empleo de esta estrategia requiere un análisis profundo y cuidadoso de la oportunidad y de una gran concentración del esfuerzo. Debe existir un solo objetivo y todos los esfuerzos deben concentrarse en lograrlo. Y cuando el esfuerzo comience a producir resultados el innovador debe estar preparado para movilizar recursos masivos. Entonces, cuando la innovación ya es un negocio exitoso, comienza realmente el

trabajo para que la empresa mantenga el liderazgo. Si no es así, todo lo que se habrá hecho es crear un mercado para la competencia. El innovador debe trabajar más duro que antes cuando lidera el mercado y doblar sus esfuerzos innovadores. El presupuesto para la innovación debe ser mayor después de que la innovación haya tenido éxito. Deben buscarse nuevas aplicaciones, nuevos clientes a quienes convencer de que deben probar el nuevo material o la nueva solución. El empresario innovador debe asegurarse de que su propio producto sea obsoleto antes de que lo haga la competencia. El trabajo para obtener el sucesor del producto o proceso exitoso tiene que comenzar de inmediato, con la misma concentración y el mismo esfuerzo y la misma inversión en recursos que llevaron al primer éxito.

Entre los ejemplos expuestos por Drucker, cabe destacar el caso de DuPont con el desarrollo del nailon, la primera fibra verdaderamente sintética o el caso de Wang Laboratories con el desarrollo del procesador de textos o el caso de Apple con la construcción de la primera computadora.

## 2. Golpear donde nadie ha golpeado.

2.1. La imitación creativa. La imitación creativa (expresión creada por Theodore Levitt de la Harvard Business School) es, en cierta manera, una contradicción. Por definición, lo creativo debe ser original y si hay algo que no puede ser original es la imitación. Sin embargo, la expresión tiene sentido. La esencia de esta estrategia es la imitación. El empresario innovador hace algo que ya hace otro, pero es creativo porque comprende lo que representa la innovación mejor que la gente que innovó. La imitación creativa es esperar a que alguien establezca lo nuevo, pero sólo en forma aproximada y luego ponerse a trabajar y salir al poco tiempo con lo que debe ser lo nuevo para ser útil, para satisfacer al cliente, para hacer el trabajo que los clientes necesitan y por el que están dispuestos a pagar. Es entonces cuando la imitación creativa resulta la estrategia apropiada y se apodera del mercado.

Al igual que la estrategia de meterse a lo grande, la estrategia de imitación creativa aspira al liderazgo en la industria y en el mercado, pero es menos peligrosa que la anterior ya que cuando el imitador creativo empieza a trabajar el mercado ya está establecido y el producto ha sido aceptado. La imitación creativa no es innovación en el sentido usual de esta palabra, no inventa un producto o un servicio, sino que lo perfecciona y lo ubica. Tal como fue introducido en el mercado le falta algo y la imitación creativa agrega eso que faltaba.

Para esta opción estratégica tiene más importancia el mercado que el producto y el cliente más que el fabricante. Requiere de un mercado en rápido crecimiento y satisface la demanda ya existente. No la crea.

El caso de Hattari (Seiko) con el desarrollo del reloj digital de cuarzo ideado previamente por los suizos o bien el caso de IBM con el desarrollo del ordenador personal a partir de la idea inicial de Apple, son dos ejemplos de este tipo de estrategias.

2.2. Es la estrategia menos arriesgada y la de mayor probabilidad de éxito. Se basa en el diseño de un producto o un servicio óptimo para un sector del mercado muy específico. Casi nunca la empresa líder cambia su comportamiento antes de que los recién llegados dominen el mercado. Existen situaciones comunes en las que la estrategia del empresario innovador suele resultar especialmente exitosa:

1. La empresa establecida se niega a actuar ante lo inesperado sea éxito o fracaso.
2. Surge una nueva tecnología y crece con rapidez, pero los innovadores que han llevado al mercado esa tecnología o nuevo servicio se comportan como los monopolistas clásicos aprovechando la posición de liderazgo para despilfarrar el mercado y obtener precios premio. Esta posición sólo puede mantenerse si el líder se comporta como una “monopolista benévolo” que baja los precios antes de que la competencia le obligue a hacerlo y hace que su producto se vuelva obsoleto e introduce un nuevo producto antes de que lo haga el competidor. Si el líder usa su posición para elevar el precio o el margen de ganancias se expone a que lo derribe cualquiera que emplee el judo del empresario innovador.

Esta estrategia funciona cuando la estructura de un mercado o de una industria cambia velozmente. Esta estrategia se enfoca siempre hacia el mercado: comienza por analizar la industria, los productores y los proveedores; sus hábitos y sus políticas. Luego busca el lugar donde la estrategia encontraría el mayor éxito y la menor resistencia. Esta estrategia exige un cierto grado de auténtica innovación. No basta con ofrecer el mismo producto o servicio a menor precio; debe haber algo que lo distinga del que ya existe.

Al igual que las dos estrategias anteriores, el judo del empresario innovador aspira al liderazgo y, eventualmente, a dominar el mercado.

Entre los ejemplos más destacables encontramos el caso de Sony con el lanzamiento al mercado de la primera radio portátil transistorizada. Se desarrolló a partir de una patente comprada a Laboratorios Bell, que consideraba que el transistor no estaba listo para sustituir la tecnología del tubo de vacío.

3. Nichos ecológicos especializados. Las estrategias del nicho ecológico aspiran al control del mercado o de la industria, pero no aspiran a su liderazgo. Aspiran a obtener el monopolio en un campo pequeño. Las tres primeras estrategias descritas anteriormente son competitivas mientras que las del nicho ecológico, cuando se emplean con éxito, hacen que el que las practica sea inmune a la competencia y que exista una probabilidad muy baja de que alguien les desafíe. Los que han usado con éxito cualquiera de las tres estrategias anteriores se convierten en grandes empresas, conocidas por todo el mundo. En cambio, los que tienen éxito empleando las estrategias del nicho ecológico se contentan con el dinero que ganan y se desprecupan del mérito. En general, les complace el anonimato. Hay tres estrategias diferentes de nicho ecológico:

3.1. El peaje. El mercado es tan limitado que no resulta atractivo para entrar a competir.

La competencia sólo podría rebajar el precio, pero no podría aumentar la demanda. La situación del cobrador de peaje es, por muchos aspectos, la más deseable para una compañía, pero sus exigencias son fuertes. Por un lado, el producto debe ser indispensable para un proceso y el riesgo de no usarlo debe ser mucho mayor, en realidad muchísimo mayor, que el coste del producto.

El mercado debe ser tan limitado que quien lo ocupe de entrada lo ocupe definitivamente y con exclusividad. Debe ser un verdadero nicho ecológico que una especie llena completamente y que, al mismo tiempo, sea lo bastante pequeño como para no atraer a rivales. La situación de cobrador de peaje tiene serias limitaciones y graves riesgos. Es una posición estática y no es probable que haya mucho crecimiento. La compañía que lo ocupa no puede hacer nada para aumentar el negocio ni para controlarlo. Su producto es solo un ingrediente del total. Una vez la compañía alcanza su madurez sólo puede crecer a la misma velocidad que crecen los usuarios de sus productos.

Dewey & Almy desarrolló un compuesto para sellar los envases de hojalata en los años treinta. Alcon Company desarrolló y patentó un enzima indispensable para las operaciones de cataratas seniles.

3.2. La habilidad para una especialidad. Las empresas alcanzan el control de su nicho de especialidad y lo retienen. Sus nichos son bastante más grandes que los de las cobradoras de peaje, pero siguen siendo nichos exclusivos que lograron desarrollando una especialidad precozmente y se convierten en un punto de referencia.

La oportunidad del momento es esencial para crearse el nicho de la especialidad y debe hacerse en los inicios de una industria, un mercado o una tendencia. El hallazgo del nicho siempre resulta de la investigación sistemática de oportunidades para innovar y raramente ocurre de forma accidental.

El nicho de la especialidad requiere una habilidad que sea diferente y excepcional. La empresa que logra establecerse en un nicho de especialidad difícilmente se verá amenazada por sus clientes o proveedores. El negocio que ocupe un nicho de especialidad necesita trabajar en forma constante para mejorar su propia capacidad para mantenerse a la cabeza.

Entre las limitaciones de esta estrategia cabe destacar que este tipo de negocios tienden a caer en la estrechez de miras y no son capaces de ver la existencia de otros campos. Este tipo de negocios dependen de otro para distribuir sus productos o servicios en el mercado. Son sólo un componente y el mayor peligro es que la especialidad deje de ser especialidad y pierda su carácter exclusivo. Otra de las limitaciones es que estas especialidades tienen una extensión limitada en espacio y tiempo.

Entre los ejemplos más importantes se encuentra el caso de Baedeker con las primeras publicaciones de guías turísticas para la clase media, o el caso de Delco que desarrolló el encendido automático de motores, o el ejemplo de Bendix, fabricante de todos los frenos que empleaba la industria automotriz norteamericana.

- 3.3. El mercado para la especialidad. La mayor diferencia entre el nicho de especialidad y el nicho del mercado de la especialidad es que el primero se construye alrededor de un producto o servicio y el último alrededor del conocimiento especializado de un mercado. En todo lo demás son similares. El mercado no es lo bastante grande como para tentar a otros.

Dos de las empresas a destacar en esta estrategia son Coty, creadora de la industria moderna de perfumería y cosmética, y Thomas Cook en Europa o American Express en EUA controlando el monopolio de los cheques de viaje.

4. Cambiar las características económicas de un producto, mercado o industria. La innovación es la estrategia en sí misma. El producto o servicio pueden ser antiguos, pero la estrategia convierte eso ya establecido en algo nuevo, es decir, transforma su utilidad, su valor y sus características económicas. Se crean nuevos clientes y se logra de maneras diferentes:
  1. Creando una nueva utilidad y aportando al cliente lo que para él tiene valor.
  2. Modificando el precio, según el “valor” que representa para el cliente y no por lo que “cuesta” al proveedor.
  3. Adaptándose a la realidad económica y social de los clientes.

Ejemplos: Gillette con la hoja de afeitar en sustitución de la navaja, como medio para afeitarse uno mismo o Xerox, con la fotocopidora. En este caso, no se vendía la máquina sino lo que la máquina producía: las copias.

### **Emprendimiento reproductivo**

Un fenómeno bastante común en el mundo del emprendimiento es que los emprendedores abandonan sus empleos para fundar sus propias empresas. El trabajo de Dick et al. (2013) demuestra que las iniciativas emprendedoras engendradas a partir de otras empresas con alto rendimiento son desde el punto de vista financiero más exitosas que las empresas engendradas a partir de empresas poco estables. Esto sugiere que los emprendedores son capaces de explotar el valioso conocimiento obtenido en sus empleos anteriores y que esto afecta de manera positiva al rendimiento de las empresas engendradas.

Conocer el historial profesional de los emprendedores es un objetivo de los investigadores en los últimos años. Algunos estudios sostienen que los emprendedores se inspiran en las ideas de negocio que encontraron en sus anteriores empleos. El proceso, por el cual un empleado se convierte en empresario, se conoce como emprendimiento reproductivo o “entrepreneurial spawning”.

Los autores (Dick et al., 2013) investigan tres preguntas relacionadas:

En primer lugar, determinan el efecto que tiene el tamaño de la empresa madre y su rendimiento en la velocidad a la que se crean las empresas engendradas. Los resultados demuestran que las grandes empresas, así como las empresas que carecen de un buen resultado financiero son las “reproductoras” más activas. Los empleados crean nuevas empresas porque se sienten frustrados cuando las grandes empresas para las que trabajan no pueden o no quieren financiar sus ideas emprendedoras. También concluyen, al igual que otros estudios, que existe una relación negativa entre el rendimiento de la empresa y la tasa de reproducción. Los empleados fundan sus propias empresas si el rendimiento de las empresas para las que trabajan disminuye y por tanto sus rentas pueden verse afectadas. Esto sugiere que las nuevas empresas engendradas son de tipo “push”, es decir que surgen empujadas por crisis en las empresas madre y no de tipo “pull”, es decir que surgen por necesidades del mercado o por el deseo de iniciar una idea de negocio de forma independiente.

La segunda parte del análisis pretende investigar si el buen rendimiento financiero de las empresas madre es un factor positivo que impulsa la creación de nuevas empresas con rendimientos exitosos. Las empresas disponen de un activo importante en forma de conocimientos y sus empleados pueden ser capaces de fundar y hacer funcionar nuevas empresas a partir de lo que han aprendido en sus anteriores empleos, no sólo conocimientos acerca de las tecnologías, de los

mercados y de los procesos organizativos, sino también de los contactos establecidos con proveedores y clientes, de los cuales ahora pueden tomar ventajas.

La tercera parte del análisis sugiere que las empresas con buenos rendimientos engendran nuevas empresas, pero pocas. Parece que los empleados de estas empresas son reticentes a dejarlas para establecer sus propias empresas. No sucede lo mismo cuando las empresas madre no cuentan con buenos resultados. En el primer caso, los costes de oportunidad son muy elevados y los empleados sólo optan por la vía de la creación de nuevas empresas cuando los beneficios esperados son suficientemente altos.

Las conclusiones del estudio tienen implicaciones importantes en las estrategias de retención de talento por parte de las empresas (Dick et al., 2013). Sugieren que las empresas que tienen tasas elevadas de engendramiento nuevas empresas, deben considerar la opción de alentar la búsqueda interna de nuevas ideas emprendedoras entre los empleados de manera que permanezcan en la propia empresa. Una forma de hacerlo es mediante la creación de empresas corporativas en las que las ideas empresariales de los empleados puedan llevarse a cabo. Las nuevas empresas engendradas son autónomas, pero residen dentro del ámbito de la propia empresa matriz. Pueden funcionar bien independientemente, pero confían en los recursos de sus patrocinadores corporativos.

## **Capítulo 8. Etapas creación de la Empresa y sus Tipologías.**

La transformación de una idea en una organización requiere que el emprendedor consiga recursos, y el éxito o fracaso de una nueva empresa depende de su perfil de recursos, según Green y Brown (1997). Existen tres elementos esenciales para el éxito de los emprendedores nacientes: el capital humano, el capital financiero y el capital social.

La creación de una nueva empresa requiere una cierta cantidad de conocimiento que puede ser obtenido mediante educación y formación de tipo formal, por experiencia previa o por aprendizaje informal. Los emprendedores también requieren de capital financiero para obtener mano de obra, materias primas, información y otras entradas necesarias para la producción de sus bienes y servicios y para sustentarles durante un determinado periodo de tiempo hasta que sus esfuerzos puedan producir resultados. Finalmente, los emprendedores deben desarrollar redes sociales para conseguir información, conocimientos, capital financiero y otros recursos que no poseen.

Respecto al conocimiento, teniendo en cuenta que la mayoría de los fundadores simplemente intentan reproducir las formas más comunes de las poblaciones en las que entran a formar parte, la mayoría del conocimiento que necesitan es fácilmente accesible. Los tres recursos más valorados son la experiencia laboral previa, el

asesoramiento por parte de expertos y la imitación o copia (Aldrich y Martínez, 2001).

Por lo que respecta al capital financiero, a los empleados y otros recursos, la mayoría de las empresas empiezan pequeñas y parten de pocos recursos económicos, a pesar de que algunos estudios demuestran que las inversiones iniciales son críticas para la supervivencia de las organizaciones (Aldrich y Martínez, 2001).

Las empresas que empiezan con recursos muy limitados corren un gran riesgo de desaparición. Muchas empresas no solo nacen pequeñas, sino que además cambian muy poco a lo largo de su vida. La mayor parte de ellas nunca contrata a más empleados. La mayor parte de los emprendedores inicia la empresa con sus propios recursos económicos, sus ahorros y sus activos. Aunque algunos economistas argumentan que la falta de liquidez (fondos) inhibe a las personas el intentar crear nuevas empresas, el tema está todavía en debate. La probabilidad de que un individuo decida establecerse como autónomo depende en gran medida de si ha recibido un regalo o una herencia. Aunque muchos empiezan desde casi nada.

Su habilidad para obtener recursos les revela como la gente les evalúa y opiniones negativas puede ser motivo de que el emprendedor decida abandonar su iniciativa.

Por último, el concepto de capital social se usa para describir los beneficios de las relaciones sociales. El capital social es importante porque permite a los individuos obtener recursos no disponibles como conocimiento, capital, clientes y acceso a proveedores. Algunas investigaciones sugieren que elevados niveles de confianza y proximidad emocional resultan positivos para los emprendedores nacies (Aldrich y Martínez, 2001).

Existen dos tipos de capital social: el formado por la familia y el que desarrolla individualmente el emprendedor. Las empresas que tienen tasas de crecimiento bajas y que no son especialmente innovadoras tienden a estar basadas en capital social de la familia. Empresas altamente innovadoras y con tasas de crecimiento elevadas, en cambio, descansan sobre el capital social desarrollado por el individuo emprendedor. Las empresas que tienen elevadas tasas de crecimiento pero que no son especialmente innovadoras confían tanto en el capital social desarrollado como en la familia. Por último, la importancia del papel de los brókeres es otro aspecto de las redes sociales cuya importancia ha crecido en los últimos años. Los inversores capitalistas muy a menudo actúan como bróker. Consiguen reunir expertos técnicos, consultores especialistas en gestión y asesores financieros que complementan los conocimientos y experiencia del emprendedor.

Las nuevas iniciativas siguen distintas fases que requieren diferentes gestiones y formas de actuación. Deben dedicarse esfuerzos para asegurar que los recursos se gastan en las áreas más críticas para el éxito de la empresa teniendo en cuenta cada estado de desarrollo. Debemos ser cuidadosos en pensar demasiado a corto

plazo ya que algunas acciones actuales pueden significar plantar la semilla de futuros problemas (Low y MacMillan, 1988).

La creación de una nueva empresa sigue una serie de estados determinados o fases.

1. Greiner (1972) resume en una figura las cinco fases del crecimiento de una empresa.
2. Swayne y Tucker (1973) identifican 57 pasos en tres estados: concepción, planificación e implementación.
3. A partir del trabajo de ocho investigadores, Gartner (1985) identifica seis acciones comunes que componen el proceso emprendedor: identificar una oportunidad de negocio, conseguir recursos, realizar operaciones de marketing del producto o servicio, producir el producto, crear la organización, responder ante el gobierno y la sociedad.

A continuación, se describen las etapas de creación de una nueva empresa a partir de los estudios de (Nuño, 1994; Díaz, 2002; Aldrich y Martínez, 2001).

## **Fases Empresa prenatal o de gestación**

### **Idea de Negocio**

El aspecto más relevante de esta primera etapa es la idea o el descubrimiento de la oportunidad de negocio. A menudo las oportunidades surgen espontáneamente a medida que se adquiere experiencia en una actividad determinada.

La maduración de la idea pasa por dos etapas. La primera en la que el interés es incipiente y se plantea la hipótesis de creación del negocio y se reflexiona sobre las alternativas. La segunda corresponde con una decisión incipiente en la que se asienta la idea mediante la elaboración de un anteproyecto.

Desde un punto de vista operacional, alguien se convierte en “emprendedor naciente” cuando no solo manifiesta que tiene intenciones serias de iniciar una nueva aventura sino cuando realmente se implica en al menos dos actividades relacionadas con la creación de la nueva empresa, como son la búsqueda de instalaciones y equipos, la redacción de un plan de negocio, la inversión económica o la organización de un equipo de personas.

Según los diversos autores, esta fase adquiere el nombre de organización emergente, pre-organización, organización in-vitro, pre-lanzamiento, fase prenatal, de gestación, de concepto, de arranque o la fase del empresario naciente (nascent entrepreneur). Para Nuño, las actitudes de humildad, sacrificio, laboriosidad,

austeridad, honradez, veracidad y sensatez son las que definen al emprendedor verdadero en esta fase. Para Stokes, las actividades principales requieren pensamiento creativo, búsqueda de información y networking.

La elaboración de un plan de empresa es el eje central sobre el que se centra toda la fase de arranque. El futuro empresario evalúa su propia idea de producto o servicio, sus propias capacidades técnicas y humanas para llevarla a cabo, los apoyos y recursos con los que cuenta, los contratos que tiene que hacer, el mercado al que se enfrenta, los medios que necesita, la estrategia de penetración en el mercado, el entorno en el que se desenvuelve o la planificación económico-financiera para crear la empresa.

El business plan es, en definitiva, el anteproyecto de la empresa. Según el esquema de Nueno, debe incluir información sobre:

1. El sector o las actividades que compiten o pueden competir con el concepto que se va a lanzar. Mercado. Dinámica y evolución del sector.
2. La tecnología, especialmente cuando es la base del negocio.
3. El plan comercial para explicar cómo va a conseguir las ventas.
4. El plan de producción para explicar cómo se va a producir, qué se subcontratará, cómo se hará frente al crecimiento posterior.
5. Los empleados necesarios.
6. La previsión del flujo de caja (cash Flow).
7. El calendario de implementación.
8. El plan de contingencias por si las cosas no salen bien.
9. La financiación de la empresa en cada etapa.
10. El emprendedor o grupo de emprendedores (socios) y distribución de responsabilidades, aportaciones, etc.

Los criterios genéricos para evaluar el posible éxito de una empresa según Nueno son:

1. Utilidad del concepto base de la nueva empresa. ¿El concepto sirve para resolver un gran problema o una pequeña necesidad?
2. Ventaja comparativa. Nivel de diferenciación entre nuestro concepto y otros existentes.
3. Evaluación del mercado potencial y su vulnerabilidad.
4. Posibilidades de crecimiento de la empresa.
5. Copiabilidad del concepto.
6. Necesidades financieras y la disponibilidad de recursos.
7. Rentabilidad de la nueva empresa. Precio del producto, margen, costes...
8. Dominio de la tecnología y posibilidad de protección.

9. Posibilidad de generar productos o servicios complementarios.
10. Grado de terminación del producto o servicio. Tiempo necesario para disponer del producto o servicio en condiciones de generar ventas.
11. Test comercial del producto o servicio.
12. Trabas administrativas y requisitos legales.
13. Oportunidad del momento.
14. Adecuación entre exigencias del negocio y actitud del emprendedor (sacrificios y esfuerzos).
15. Adecuación entre exigencias del negocio y aptitudes del emprendedor (capacidades técnicas, humanas, salud, etc.)
16. Experiencia del equipo emprendedor.
17. Posibilidad de mantener la propiedad y la independencia.
18. Compromiso personal adquirido por el promotor o equipo de promotores.
19. Validez de socios y/o colaboradores.
20. Posibilidades de salida en caso de fracaso y también en caso de éxito.

Veciana (1988) propone 15 criterios para la evaluación de una oportunidad:

1. Necesidad de que satisfaga el producto o servicio.
2. Posibilidad de identificar a los clientes potenciales.
3. Medida del mercado.
4. Tasa de crecimiento del mercado.
5. Participación en el mercado.
6. Situación competitiva: grado y estructura de la competencia.
7. Respuesta esperada de los competidores en cuanto al producto, tecnología, comercialización, etc.
8. Grado de control sobre los precios, costes, canales de distribución.
9. Costes de producción, marketing y distribución.
10. Margen bruto de contribución.
11. Rentabilidad (ROI y beneficios después de impuestos).
12. Plazo para llegar al punto crítico.
13. Plazo para tener cash Flow positivo.
14. Posibilidad de proteger la idea, el producto, etc.
15. Características del empresario incluidos el equipo fundacional y los directivos.

## **Fases Empresa - El nacimiento de la empresa**

### **Fondeo de la Empresa**

El presupuesto de caja marca el nacimiento de la empresa con el primer movimiento, que casi siempre es una salida de fondos. Siempre es recomendable atrasar al máximo el inicio de los gastos y adelantar el inicio de los ingresos.

El proceso de fundación parece ser a menudo caótico, complejo y comprimido en el tiempo, debido en la mayoría de los casos a presiones del entorno. Se inicia un viaje incierto, aproximadamente el 50% de las empresas nuevas fracasan durante los cinco primeros años de existencia y solo una de cada diez conseguirá que su organización crezca de una manera significativa.

Esta fase abarca las siguientes tareas: creación del equipo humano, adquisición y organización de los medios, desarrollo del producto o servicio y búsqueda de financiación. La elección del tamaño es una de las decisiones importantes. Los emprendedores tienen una cierta tendencia a irse a la pequeña dimensión ya que parece más fácil en el momento de arrancar, es más fácil reunir los recursos y se percibe menor el riesgo. Sin embargo, nacer demasiado pequeño es correr más riesgo que nacer un poco más grande.

La mortalidad infantil de las empresas es más alta en las que nacen infra dimensionadas. Conviene planear los tres primeros años con un poco de iteración, hasta llegar a definir la dimensión inicial. Algunos conceptos de empresa pueden irse añadiendo a medida que se crece, pero otros deben dimensionarse desde el principio. Las investigaciones demuestran que las empresas iniciadas por un equipo de personas presentan mejores resultados que las iniciadas por un solo empresario (Cooper y Gimeno-Gascón, 1992). Sin embargo, en la mayoría de los casos, es el propio emprendedor quien gestiona la empresa con su propio esfuerzo.

Una de las razones por las que muchos emprendedores empiezan excesivamente pequeños es la financiera. Cuanto mayor es el capital inicial, mayores son las probabilidades de éxito de la nueva empresa. Esta financiación suele provenir en un alto porcentaje (47% - 73%) de los ahorros personales de los fundadores o de sus familias. También puede considerarse la posibilidad de solicitar subvenciones o ayudas de organismos gubernamentales para esta fase de constitución de la empresa o incluso de recurrir a inversores de capital riesgo. En cualquier caso, suele ser más fácil convencer a los capitalistas de aportar más dinero al principio que de ampliar el capital al poco tiempo de nacer, cuando muchas cosas no van como se había previsto y casi nunca hay beneficios.

Por lo que al emplazamiento de la empresa se refiere, puede optarse por empezar con pequeños espacios en incubadoras y parques tecnológicos.

Como ya hemos visto, en la descripción de las tipologías de emprendedores, algunos eligen la opción especial de ser empleados por cuenta propia. No está claro si a esta opción se le debería considerar una empresa. Los autoempleados constituyen un porcentaje elevado de los emprendedores. La empresa de un único empleado puede ser una atractiva oportunidad de desarrollar una carrera profesional en libertad cuando el emprendedor posee una competencia específica y una clientela estable. Si además posee una red de contactos que le permitan potenciar su actividad, entonces podemos tener una situación privilegiada.

### **Fases Empresa - La fase posnatal**

Después de iniciar el camino y haber lanzado el producto al mercado, cabe esperar que se obtenga el éxito y que la empresa adquiera la rentabilidad deseada. El emprendedor ha superado las etapas anteriores y piensa que vendrá un período de tranquilidad y calma y se relaja. No siempre es así. Compromisos a los que hay que hacer frente como: plazos de devolución de los créditos a corto plazo, capital circulante adicional por el incremento del volumen de producción y ventas, posible retirada de un socio capitalista que ante las dificultades desee invertir su capital en otra actividad, etc. La mortalidad entre las nuevas empresas es enorme.

Una gran cantidad de las empresas que se crean nunca llegan a la fase postnatal. Los empresarios auténticos vencen y la empresa sale del periodo de lanzamiento y entra en la fase de consolidación, expansión y crecimiento. Las empresas que superan la etapa natal y alcanzan un poco de vigor pueden padecer algunas de las siguientes enfermedades:

1. Euforia excesiva y prematura que puede destruir el potencial de desarrollo de la empresa. Gastos superfluos e innecesarios.
2. Urgencia en emprender nuevos negocios, cayendo en una diversificación irracional. Deben dedicarse los recursos y esfuerzos en fortalecer la empresa, diferenciarla, sanearla financieramente y dotarla de un equipo humano potente.
3. Objetivos descabellados. Querer actuar como lo hacen las grandes empresas. En general, es mejor ser una empresa relativamente grande en un mercado pequeño que una empresa relativamente pequeña en un mercado grande.
4. Conflictos entre socios.
5. Urgencia de tener un gran éxito en otro país, sin haber consolidado la empresa en el entorno más próximo y natural y sin haber tenido la habilidad de preparar equipos humanos adecuados para su esfuerzo de conquista.
6. Crisis de confianza.

A partir de la fase posnatal el emprendedor debe ser capaz de pilotar la empresa y su plan estratégico es la carta de navegación. Así, a partir del business plan y una vez superadas las etapas previas, ahora el emprendedor debe establecer la estrategia que debe seguir la empresa en la etapa de desarrollo.

### **Fases Empresa - Consolidación y desarrollo**

Para que una empresa vaya bien no es necesario que todas las cosas se hagan muy bien. Incluso en las empresas de gran crecimiento y rentabilidad es posible encontrar aspectos mejorables. Una buena gestión va asociada a un buen equipo de gestión y para Bueno un emprendedor no es siempre un buen gestor. Un buen emprendedor demuestra que también es un buen gestor cuando es capaz de rodearse de un equipo de directivos de calidad. Tomar decisiones no es lo mismo que dirigir a un grupo de personas capaces de tomar decisiones.

Además, la actividad productiva requiere ser planificada, organizada, coordinada, dirigida y controlada. La función directiva cobra especial importancia para el éxito o fracaso de la empresa. El éxito o fracaso de una empresa depende de la forma en que son ejecutadas las tareas directivas en los distintos niveles jerárquicos.

Sin un producto que aporte valor y que esté suficientemente diferenciado seguramente la empresa no habría llegado a la fase de desarrollo. Mantener el desarrollo de la empresa implica mantener la diferenciación del producto y esto supone o bien protegerlo de la copia o bien construir en la empresa la capacidad de renovar el producto permanentemente.

Conseguir con éxito el desarrollo requiere también poner los medios para cubrir el mercado. La cobertura del mercado es cara, pero es necesario establecer una organización comercial tan pronto como se ha comprobado que el concepto de negocio es viable.

El desarrollo de la empresa requiere haber organizado las cosas para disponer de la capacidad financiera necesaria. Cuando el producto es muy rentable o cuando el distribuidor soporta el peso de la financiación del circulante el problema puede ser asequible. Pero cuando se trata de un proceso de fabricación largo, se vende a través de una organización propia y los clientes tardan en pagar, el problema puede ser insuperable. En los años sesenta, los años del desarrollo económico internacional, la mayoría de los negocios de gran crecimiento generaban suficientes recursos para financiar su expansión. Además, los créditos eran accesibles a un precio razonable. En los noventa, los márgenes se habían reducido, era más difícil encontrar conceptos de negocio con suficiente margen para autofinanciar su crecimiento. El development capital o capital de desarrollo surgió en los años ochenta, destinado a cubrir las necesidades de financiación de la etapa de desarrollo. Los proveedores de capital de desarrollo aportan los créditos necesarios para financiar la explosión de las ventas a cambio de tomar una participación en el capital, se convierten en socios.

Todo emprendedor necesita consejo, necesita a alguien que pueda entender la dinámica de su negocio y la dinámica de su mente, necesita el complemento de objetividad que puede potenciar su entusiasmo creativo, necesita ayuda para recordar las limitaciones del business plan, necesita que alguien le dé seguridad de que los colaboradores a los que embarca en su proyecto van a encajar con él, y necesita que si las cosas no salen como se esperaba alguien le ayude a afrontar la crisis con realismo y energía. Y este consejo ha de venir de fuera, de alguien con capacidad e independencia. Lo mejor que puede encontrar un emprendedor es un consejo de administración capaz de estar en desacuerdo, capaz de una visión independiente.

Por último, vender la empresa en el momento oportuno es en ocasiones el mejor acierto que puede tener un emprendedor. El emprendedor suele resistirse a la idea de vender su empresa y el emprendedor europeo más que el norteamericano. Difícilmente se es un gran emprendedor dos veces y la oportunidad es un bien muy escaso. Vender la empresa en determinadas circunstancias es la decisión más adecuada desde una perspectiva de gestión rigurosa y la más correcta desde el punto de vista de la responsabilidad social del empresario.

### **Tipología de empresas**

Miller (1983) estudia los determinantes del emprendimiento, el proceso por el cual las organizaciones se renuevan a sí mismas y renuevan sus mercados mediante la innovación y la asunción de riesgos. El autor recoge referencias de autores que afirman que la personalidad del líder es lo que condiciona el emprendimiento, de otros que señalan que la estructura de la organización es la clave mientras que un tercer grupo de autores destaca la importancia de la estrategia de la organización. Posiblemente, la capacidad innovadora del líder sea el factor determinante en pequeñas empresas, pero a medida que crecen, las organizaciones se hacen más complejas y para progresar necesitan innovar persiguiendo nuevas oportunidades que muy a menudo van más allá de las propias capacidades de su líder. El autor de este trabajo cree que el éxito del emprendimiento no depende de un único actor, sino que depende principalmente de la naturaleza de la organización y por tanto de los procesos establecidos que pueden facilitar o dificultar las iniciativas emprendedoras.

Como vemos, los recursos empresariales engloban todo aquello que permite a las organizaciones llevar a cabo sus objetivos, desde la maquinaria empleada o la plantilla encargada de ejecutar el trabajo hasta el dinero para pagar a los proveedores o las instalaciones de la fábrica.

Para acotar el concepto, dentro de los recursos empresariales podemos distinguir entre:

Recursos humanos. Se trata de todo el personal de las compañías y son el factor más importante de la empresa, pues los profesionales son los encargados de gestionar el resto de los recursos de forma tal que se alcancen las metas fijadas.

Recursos financieros. Se refieren a la capacidad económica y monetaria de la empresa, es decir, al dinero (en efectivo o no) que posee la empresa proveniente de los inversores, las ventas, los acuerdos con entidades financieras, etc. Dentro de este tipo de recursos, hay que distinguir también entre:

1. Propios. La Economipedia los define como “las aportaciones de los socios que suscriben el capital de la empresa más las reservas que constituyen para hacer frente a situaciones extraordinarias y los beneficios que genera ésta que no se distribuyen en forma de dividendos entre sus accionistas”.
2. Ajenos. “Son aquellos que no proceden de los fondos propios de una empresa y del capital suscrito por ésta y están situados en el pasivo del balance, por lo que son obligaciones de pago”. Entrarían en este tipo, por ejemplo, una póliza o un préstamo bancario, y permiten a las compañías ampliar su capacidad económica, siempre y cuando los ingresos permitan hacer frente al pago de los mismos.
3. Recursos materiales. Abarcan todos los bienes tangibles de los que dispone la organización para desarrollar su trabajo, desde las instalaciones y oficinas, con su correspondiente mobiliario, hasta la maquinaria de producción, vehículos, herramientas, materias primas o stock.
4. Recursos tecnológicos. Incluyen los procesos y sistemas de la compañía necesarios para realizar o mejorar el desempeño profesional, como pueden ser patentes, sistemas de gestión, fórmulas, desarrollo de tecnología propia... No obstante, hay autores que también incorporan en este tipo el material informático.
5. Otra clasificación es la que separa los recursos empresariales tangibles de los intangibles. Dentro de los primeros entrarían los recursos materiales, los tecnológicos físicos y los económicos y financieros, mientras que en los segundos se agruparían los recursos humanos y su aporte a la compañía (conocimiento, experiencia, motivación...) y otro grupo de recursos intangibles vinculados con valores empresariales, como el clima organizacional y reputación de la compañía.

Miller clasifica las empresas en tres categorías y estudia las variables (entorno, estructura organizativa, planificación estratégica y personalidad del líder) que condicionan el proceso de llevar a cabo sus iniciativas emprendedoras.

Las “simple firms” son empresas pequeñas que operan en entornos homogéneos y cuyo control y poder se encuentra centralizado en manos de uno o dos gestores que suelen ser los propietarios del negocio.

El éxito del emprendimiento viene determinado por las características del líder. Las estrategias no son elaboradas de forma explícita y formal, sino que a menudo son vagas e implícitas en la visión del líder. No planifican, sus horizontes temporales son cortos y las decisiones se toman sobre la operativa sin disponer de planes de futuro visionarios. El éxito del emprendimiento depende de la personalidad, el poder y el conocimiento del líder. No importan el entorno, la estructura ni el estilo de toma de decisiones. Las “simple firms” pueden ser emprendedoras en entornos estables y conservadoras en entornos dinámicos.

Las “planning firms” son empresas grandes y su objetivo es ser operativamente eficientes mediante el uso de herramientas para la planificación y el control. Su estrategia se basa en tres elementos claves:

1. El analista que elabora la estrategia, el análisis sistemático de costes y beneficios de cada propuesta y la integración de las decisiones.
2. El alcance del emprendimiento viene determinado por el establecimiento de estrategias de producto orientadas al mercado. Estrategias claras, explícitas y perfectamente integradas que hacen que los ejecutivos focalicen sus esfuerzos en renovar periódicamente sus productos. Ni el dinamismo ni la heterogeneidad ni la hostilidad del entorno influyen en la capacidad emprendedora de este tipo de empresas. El emprendimiento es simplemente una cuestión de iniciativa interna y viene condicionada por su planificación y por la personalidad de líder.
3. Las “organic firms” son empresas grandes que operan en entornos muy dinámicos en los que los gustos de los consumidores, la tecnología y la competencia varía con frecuencia y a menudo de forma imprevista. Para hacer frente a este complejo entorno, este tipo de empresas adquieren una estructura orgánica. Su objetivo es adaptarse continuamente a su entorno mediante el énfasis en el poder basado en la experiencia y en la comunicación interna.
4. El emprendimiento es una función del entorno y de la estructura de la empresa. La adaptación al entorno se consigue con cinco herramientas estructurales:
  - 4.1. Delegación de responsabilidades y decisiones.
  - 4.2. Creación de nuevos productos y desarrollos tecnológicos por parte de científicos e ingenieros.
  - 4.3. Prospectiva tecnológica y vigilancia de la competencia para descubrir nuevas oportunidades.

- 4.4. Cuentan con departamentos y personal con diferentes habilidades.
- 4.5. Comunicación interna exhaustiva entre todos los miembros de la organización para el mejor desarrollo de proyectos innovadores complejos.

Por su parte, Neil Churchill distingue tres tipos de empresas (Nueno, 1994):

1. Los ratones se caracterizan por su marginalidad, sacrificio y mediocridad. Sus resultados son pobres, pero a su favor está su gran resistencia.
2. Las empresas elefantes se caracterizan por ser grandes, longevas y sólidas.
3. Funcionan por inercia, pero de forma lenta.
4. Las gacelas se caracterizan por ser empresas que corren y que cuentan con una muy buena gestión.

Desde una perspectiva formal, atendiendo a su tamaño y a su volumen de facturación, las empresas pueden clasificarse en microempresas, pequeñas, medianas y grandes. Entre el 90 y el 98% de las nuevas empresas encajan en la definición de pequeña, que suele aplicarse a las que tienen menos de 50 empleados (Nueno, 1994). Según Nueno, pueden distinguirse dos tipos de empresas pequeñas:

1. Empresas mediocres o empresas marginales. Es el equivalente de los “ratones” de Churchill.
2. Empresas atractivas o empresas con potencial. Por ejemplo, las que se basan en las habilidades de un emprendedor o bien las “empresas gacela” que tienen el germen de un posible gran desarrollo.

Las empresas gacela cuentan con una dirección estratégica hábil para encontrar segmentos en expansión y se basan en factores de éxito como la innovación, la calidad, la internacionalización y la política comercial. En sus primeros años de vida, son empresas de alto crecimiento. Consiguen un modelo de negocio que les proporciona un buen nivel de competitividad e incrementan mucho sus ventas.

Son empresas muy eficientes en la gestión de los activos y de los gastos, lo cual contribuye a explicar que generen grandes beneficios. Tiene una gran capacidad para seguir creciendo y su situación patrimonial y financiera es equilibrada. Con los años, pasan a ser empresas de crecimiento normal.

El estudio realizado por Amat et al. (2010) identifica 250 empresas de alto crecimiento en México, 20 de las cuales son gacelas. Dentro de la categoría de “empresas de alto crecimiento” el estudio considera a las que han experimentado un crecimiento en la facturación (cifra de ventas) de como mínimo el 20% anual durante los años 2005, 2006 y 2007 y que contaban con un mínimo de 10 trabajadores en el año 2004. Las “empresas gacela” son empresas de alto

crecimiento que además son rentables financieramente, una vez superados los primeros cinco años de vida. Tan importante es crecer como hacerlo de forma saneada.

Su media de edad es de 14 años, son independientes, de capital nacional y la mitad se declaran familiares. Trabajaban en gran diversidad de actividades industriales, destacando la metalurgia y fabricación de productos metálicos, la construcción de maquinaria y equipos mecánicos, y la industria química.

Más de la mitad facturan menos de 6 millones de euros. El 73% tienen menos de 50 trabajadores, aunque la plantilla media es de 65 trabajadores. Son empresas creadoras de ocupación: entre los años 2004 y 2007 doblaron sus plantillas. Este crecimiento es espectacular si se tiene en cuenta la ocupación en la nueva industria catalana aumentó un 20% en el mismo periodo.

Su productividad es un 48% más elevada que la del conjunto de la nueva industria de Cataluña. El 60% consideran que la innovación es el segundo factor clave para su alto crecimiento. El primer factor clave es la dirección estratégica y las decisiones de inversión. Por tanto, lo más decisivo para el éxito de este tipo de empresas, es la figura del emprendedor, empresario o equipo gestor, sus aptitudes y actitudes y su habilidad para “pilotar la nave”.

La creación de riqueza y de ocupación están en la base del progreso económico de un país. Este tipo de empresas son las que más promueven el desarrollo económico de su territorio a la vez que son una potente fuente de generación de puestos de trabajo.

Hermann Simón (2010) define a los “Campeones Ocultos del Siglo XXI” como la vanguardia de la globalización. Durante la última década han crecido y han reforzado su competitividad a un ritmo asombroso. Para optar al título de campeón oculto, una empresa debe reunir los tres criterios siguientes:

1. Ocupar el lugar número uno, dos o tres en el mercado global; o el número uno de su continente.
2. Tener ingresos por debajo de los 3.000 millones de euros.
3. Ser poco conocida por el gran público.

A pesar de que algunas de estas empresas tienen un tamaño considerable, suelen intentar conservar los puntos fuertes de las medianas empresas. Las empresas con unos ingresos anuales de más de 1.000 millones de euros suelen clasificarse como grandes corporaciones.

La lista global de campeones ocultos de Simón contiene unas 2.000 empresas y aproximadamente dos tercios de esas empresas son de países de habla alemana (Alemania, Austria, Suiza).

Los campeones ocultos del S. XXI son empresas extremadamente exitosas que permanecen ocultas tras un velo de discreción y secreto. Pasan desapercibidas para la prensa, los expertos en gestión empresarial y el gran público en general. Sin embargo, tienen una ambición y una capacidad de resistencia inmensas. Revelan las estrategias y métodos de liderazgo (basados en los valores tradicionales y el sentido común) que serán sinónimos de éxito en el S. XXI.

Los campeones ocultos se caracterizan por:

1. Dominar sus mercados en todo el mundo.
2. El considerable aumento de tamaño.
3. Mostrar una notable capacidad de supervivencia.
4. La especialización en productos.
5. El haberse convertido en auténticos competidores globales.
6. El éxito conseguido sin ser empresas “milagro”.

Dos tercios de los campeones ocultos son aún empresas familiares, aunque cada vez hay menos directores que sean miembros de la familia propietaria. Los empresarios fundadores muestran unos rasgos de personalidad muy marcados, incluyendo la unidad de persona y propósito, un único objetivo, la carencia de miedo, una energía inagotable y la capacidad de inspirar a los demás.

## **Capítulo 9. Impacto económico y social del emprendimiento**

Las empresas multinacionales controlan alrededor del 80% de la producción tecnológica y participan aproximadamente en las tres cuartas partes del comercio mundial. Este tipo de empresas es, por tanto, un importante agente en el desarrollo económico de los países contribuye y dinamiza la integración internacional y conforma el funcionamiento de la economía mundial.

A pesar de ello, en la actualidad es imposible imaginar una sociedad avanzada sin un cuerpo empresarial emergente en continuo crecimiento. Diferentes ritmos de crecimiento entre países o entre períodos dentro de un país vienen determinados por la creación de empresas. La empresa se convierte en el primer generador de progreso y desarrollo económico y social de los países. La empresa es el motor de crecimiento y progreso, el elemento nuclear de la economía de mercado y el factor esencial de la productividad y competitividad de una economía.

Los emprendedores pueden contribuir al crecimiento y desarrollo económico.

En los últimos años el crecimiento económico del país ha sido menor a las estimaciones oficiales, y comparativamente nuestra economía ha perdido

dinamismo, como resultado de lo anterior, el PIB cerró el 2017 con un crecimiento del 2.0% en cifras originales, y esta es una tendencia prevaleciente donde difícilmente se supera al 3% en 2016 fue de 2.9%, en 2015 de 3.3%, y 2014 de 2.082%. Esta insuficiencia trae problemáticas implícitas de gran impacto en cuanto al desarrollo, tales como las sociales y ambientales. Estos síntomas muestran la necesidad de buscar vías económicas alternas que respondan a las exigencias actuales. En este sentido, los emprendedores pueden verse como una vía para el crecimiento económico.

El emprendimiento es considerado por diversos autores como un elemento para el desarrollo de nuevas líneas económica. Al respecto, diversos gobiernos ya han adoptado políticas de apoyo y asistencia a nuevas empresas y a emprendedores para que contribuyan en el crecimiento y desarrollo económico.

En nuestro país, el Emprendimiento de Alto Impacto (HIE, por sus siglas en inglés) es el que considera a proyectos que tendrán o ya tienen un creciente impacto social y ambiental mediante la oferta de productos o servicios innovadores, o algún otro componente innovador en su modelo de negocios. Este tipo de emprendimiento genera oportunidades de desarrollo económico, así como de crecimiento económico por su componente de innovación.

Los Emprendimientos Basados en Innovación (EBI) consisten en propuestas diferenciadas y útiles para el mercado, que son de los principales motores para generar procesos de cambio que mejoren la productividad, rompan paradigmas y generen crecimiento a través de la creación de nuevas empresas que produzcan empleos y activen el flujo de capital del país.

Para 2018, México cayó al lugar 75 de entre los 137 países participantes en el ranking global del ecosistema emprendedor. Este listado se basó en la medición del índice Global de Emprendimiento, donde se evalúan elementos de innovación tales como habilidades y oportunidades de desarrollar startups, networking, absorción tecnológica, productos y procesos de innovación, alto crecimiento, entre otras.

Este panorama desalentador a nivel global puede encontrar su origen en que México como una economía en desarrollo presenta una tendencia al emprendimiento como fuente de satisfacción de necesidades básicas, es decir como forma de autoempleo efecto refugio y este tipo de emprendimiento provoca la aparición de negocios tradicionales y economías caracterizadas por la informalidad, en lugar de impulsar el crecimiento y desarrollo económico a través de EBIs como sí sucede en países desarrollados.

Un medio para revertir la tendencia consiste en la adecuada ejecución de políticas de fomento al emprendimiento especialmente el basado en innovación, las cuales dependen directamente en su ejecución de los denominados Organismos Intermedios (OI), tanto en economías emergentes como en economías desarrolladas.

Los emprendedores crean nuevos negocios y a su vez, las nuevas empresas crean puestos de trabajo, intensifican la competencia y pueden incluso incrementar la productividad mediante el cambio tecnológico. Niveles elevados de emprendimiento pueden traducirse directamente en altos niveles de innovación, empleo y desarrollo económico (Schumpeter, 1934; Baumol, Litan y Schramm, 2006; Acs y Audretsch, 1988; Audretsch y Frirsch, 2002; Acs, Armington y Zhang, 2007).

“Hoy en día las capacidades empresariales y su calidad se presentan como determinantes del ritmo de desarrollo de un país. Diferentes ritmos de crecimiento entre países o entre períodos dentro de un país vienen determinados por la oferta y calidad de las capacidades empresariales, en suma, de sus empresarios” (Cuervo, 2005).

## **Emprendimiento y Empleo**

¿Cuál es la contribución de las nuevas empresas a la economía de un territorio en comparación con la aportación de las grandes empresas ya implantadas? Trabajos como los de Praag y Versloot (2007) evalúan la contribución relativa de los emprendedores a la economía basándose en los tres parámetros más ampliamente estudiados: la creación de empleo, la innovación y la productividad o el crecimiento.

El 71% de la población busca opciones de autoempleo por falta de un empleo con buenas condiciones: AMAP.

A pesar de los constantes anuncios de nuevas inversiones, la apertura de empresas y el impulso de políticas públicas para emprendedores, México se encuentra en el lugar 75 en Índice Global de Emprendimiento 2018, cuatro escaños debajo de lo que ocupó el año pasado.

Expertos en el tema, atribuyen esta situación al contexto en el que se desarrollan gran parte de los emprendedores en México quienes, en su mayoría, se encuentran entre los 30 y 45 años. De acuerdo con una encuesta analizada por la Asociación Mexicana de Publicidad (AMAP), este grupo generacional, compone uno de los sectores más críticos de la población, al grado de que 63% de ellos considera que el país va por mal camino, en comparación al México de generaciones anteriores.

De igual forma, este grupo es parte del 71% de la población que, a pesar de expresar su optimismo para alcanzar sus metas, coincide en que la mala calidad de los empleos es su principal obstáculo, llevándolos a buscar formas alternas de sostener su estatus económico, entre ellas, el autoempleo.

La combinación de esta percepción y la baja calidad laboral en el país, han generado un grupo de nuevos emprendedores que, si bien contribuyen al crecimiento de las Pymes, en su mayoría lo hacen bajo un fundamento incierto, impulsados por la necesidad y no por el conocimiento del negocio, lo cual resulta en la caída de miles de proyectos en el corto plazo.

A este panorama se suman los resultados de un estudio realizado por la Universidad Nacional Autónoma de México, que concluyen que la implementación de políticas públicas que incentivan masivamente proyectos empresariales impulsa negocios con escaso aporte a la innovación y de poca estrategia en comunicación con bajo análisis mercadológico, por lo que difícilmente son capaces de sobrevivir en el largo plazo.

Ambos análisis coinciden en que, para poder mejorar el índice de emprendimiento en el país con proyectos sostenibles, que generen empleos y una visión de negocio al largo plazo es necesario implementar políticas públicas que desarrollen las capacidades de aquellos que la AMAP describe como “mexicanos optimistas del futuro”, jóvenes de entre 15 y 29 años que mantienen una percepción positiva sobre la realidad actual del país.

La urgente incorporación de esta generación a la dinámica del emprendimiento permitirá que, en el futuro, México compita en un entorno de sacudimientos políticos y económicos en el que emprender de forma inteligente, será una obligación ciudadana para aquellos que lo puedan realizar.

Los autores definen a las “empresas emprendedoras” como pequeñas firmas, jóvenes, nuevas en un mercado y también a los autoempleados. Definen a la “otra parte” como grandes corporaciones, adultas, ya establecidas en un mercado y también los asalariados. Definen los beneficios económicos en términos de creación de empleo, innovación, productividad y crecimiento y creación de utilidad.

El estudio concluye que los emprendedores tienen una función muy importante en la economía de un territorio. Generan proporcionalmente más empleo, crecimiento productivo y producen y comercializan innovaciones de alta calidad. Además, los emprendedores se muestran más satisfechos que los empleados por cuenta ajena. Estudios recientes muestran que las nuevas empresas emprendedoras producen efectos secundarios importantes que afectan a largo plazo a las tasas regionales de generación de empleo de todas las empresas de la región. Sin embargo, la “otra parte”, las grandes empresas consolidadas en su entorno no pueden ser desestimadas ya que representan un valor proporcionalmente mucho más alto del PIB, un mercado laboral menos volátil y más seguro, empleos mejor remunerados, un mayor número de innovaciones y tienen un papel más activo en la incorporación de las innovaciones (Praag y Versloot, 2007).

### **Creación de empleo**

Uno de los primeros estudios sobre el impacto del emprendimiento en la generación de puestos de trabajo corresponde a Birch, que analiza la creación de empleo en EUA y concluye que entre 1981 y 1985 el 88% del empleo es generado por empresas con menos de 19 empleados (Birch, 1987). La tendencia continua y en 1993 las pequeñas empresas crean más de 1,7 millones de puestos de trabajo

mientras que las multinacionales reducen el número de puestos de trabajo en 300.000 (Byrne, 1993).

México necesita crear, aproximadamente, 8.8 millones de nuevos empleos antes del año 2020, tanto para dar trabajo a quienes se encuentran desempleados como para dar cabida a las 7.9 millones de personas que buscarán incorporarse a la fuerza laboral en los próximos años.

La región y todo el mundo vive la misma situación apremiante. América Latina necesitará crear 50 millones de fuentes laborales. A nivel global, según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se requerirán 500 millones hasta el año 2020.

El mayor peso de este reto lo tienen las economías en desarrollo. De hecho, más de 90% de los nuevos empleos necesarios para los próximos ocho años se deben crear fuera de Estados Unidos y Europa.

Tradicionalmente, las grandes empresas, definidas por la OCDE como aquellas que tienen 250 empleados o más, han sido las que mayoritariamente ocuparon a la población económicamente activa, durante los últimos años. En naciones como Estados Unidos, Alemania e Inglaterra, que tienen alrededor de 100 grandes empresas por cada millón de habitantes, éstas aportan un gran número de empleos. Pero en aquellos países de ingreso medio, como Brasil y Turquía, hay sólo alrededor de 50 de estas compañías por cada millón de habitantes; y en otros países en desarrollo, la cifra es menor.

En el caso de México, según cifras oficiales, son las Pymes las que generan 81% de las fuentes de trabajo. Pero si cada una emplea, aproximadamente, entre 20 y 30 personas, se necesitarían cientos de miles de ellas para satisfacer la demanda laboral actual y futura; sobre todo, porque un gran porcentaje cierra antes de dos años.

Si en México contamos con pocas empresas grandes para satisfacer la demanda laboral y las Pymes enfrentan múltiples retos, ¿qué alternativas tiene el país para generar los empleos que se necesitarán en el futuro? La respuesta está en los emprendedores de alto impacto, quienes hacen crecer sus empresas de manera rentable y sostenida en el tiempo. Prueba de ello es que este tipo de negocios pueden llegar a crear alrededor de 200 empleos por empresa.

Apoyar a estos emprendedores es entonces uno de los más importantes mecanismos para aportar a la creación de empleo. Y es que ellos son quienes contribuirán a crear el número de empresas grandes que un país requiere para solucionar el reto de emplear a quienes están sin trabajo y a los jóvenes que egresan de las instituciones educativas cada año (el grupo más afectado por la falta de oportunidades laborales).

Claro, desarrollar un negocio de alto crecimiento implica muchos retos, pero también representa áreas de oportunidad. Justo en éstas últimas es donde Endeavor pone su atención y trabajo soportado por un modelo de trabajo probado para impulsar a emprendedores que buscan crecer sus negocios y llevarlos al siguiente nivel.

Comparando a los emprendedores de alto impacto con compañías similares (del mismo país, de la misma industria y con el mismo número de fuentes de trabajo, pero que no han tenido un desarrollo acelerado), la Encuesta de Empresas del Banco Mundial muestra que estos emprendedores generan empleos 5.4 veces más rápido que los otros negocios y hacen crecer sus ganancias 2.4 veces más rápido.

Esto se traduce en más personas con empleos estables, y frecuentemente con trabajos mejor pagados que el promedio, donde además se les ofrece un desarrollo personal, que los beneficia a ellos, a su familia y a su entorno. A la par también se genera riqueza que se traduce en la posibilidad de reinvertir recursos para generar un círculo virtuoso en el que crecimiento económico y creación de empleo se combinan.

Prueba de esto es que, en 2012, los emprendedores Endeavor generaron 5,350 empleos, ventas por 12 mil millones de pesos e incrementaron la productividad de sus empresas en 81% en el período 2010-2012.

El trabajo de Praag y Versloot (2007) concluye que las empresas emprendedoras crean más empleo que el resto de las empresas, proporcionalmente a su tamaño. Sin embargo, la creación neta de empleo de los emprendedores va de la mano con una tasa de destrucción de empleo relativamente alta, lo que implica menor seguridad laboral y conduce a un proceso más volátil de creación de empleo, lo cual es desfavorable para la estabilidad del mercado de trabajo. La calidad de los puestos de trabajo creados por los emprendedores es inferior al del resto de empresas, pagan salarios más bajos y ofrecen menos beneficios laborales. Sin embargo, ofrecen otros beneficios intangibles, pues sus empleados se muestran más satisfechos con sus puestos de trabajo que los empleados de otras empresas.

## **Emprendimiento y la Innovación**

El conocimiento es reconocido como un motor esencial del crecimiento económico. El conocimiento puede aumentar la productividad mediante el estímulo de los avances tecnológicos. El nuevo conocimiento puede conducir a innovaciones y se capitaliza mediante su transformación en nuevos productos, procesos y organizaciones. Iniciar una nueva empresa para llevar a cabo una oportunidad emprendedora es un mecanismo para la difusión del conocimiento y su explotación. Así, la creación de conocimiento y la iniciativa emprendedora en una región tienen un fuerte impacto en el su crecimiento económico. Las regiones pueden beneficiarse de las actividades de investigación y desarrollo y de las personas que explotan estos nuevos conocimientos mediante la creación de nuevas iniciativas empresariales. La iniciativa empresarial ha demostrado ser un vehículo importante para aprovechar

las oportunidades y estimular el crecimiento: un aumento en la actividad de creación de nuevas empresas estimula el crecimiento económico (Mueller, 2007).

El emprendimiento constituye una herramienta fundamental para la reducción de la pobreza, el desarrollo económico y social de todos los países, toda vez que constituye un importante generador de empleo y de ideas innovadoras con un profundo impacto en la eficiencia y eficacia de los diversos sectores productivos.

Por esta razón, hay cada vez más gobiernos y empresas en el mundo que fomentan y financian proyectos innovadores y a jóvenes emprendedores que buscan crear nuevos nichos de oportunidad o fortalecer los ya existentes.

De acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la iniciativa emprendedora es un recurso estratégico de los países que permite impulsar la innovación en sus economías y el crecimiento con impacto en el empleo, además de constituir una fuente inmediata de generación de ingresos para los jóvenes y otros sectores de la población en desventaja socioeconómica.

Por esta razón, el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (MPYMES), es esencial para el desarrollo, ya que son la base de gran parte de las economías del mundo. De acuerdo con el Consejo Internacional para la Pequeña Empresa (ICSB, por sus siglas en inglés), estos negocios representan más del 90% del total de las empresas y generan entre el 60% y 70% del empleo y cerca del 50% del PIB mundial.

En México, según la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE), del total de las empresas del país, el 97.6% son microempresas que concentran el 75.4% del personal ocupado, el 2% son pequeñas empresas con el 13.5%, y 0.4% son medianas empresas con poco más del 11% de los ocupados. En conjunto, las MPYMES representan el 52% del PIB nacional y el 72% del empleo del país.

Desde esta perspectiva, el emprendimiento aparece como una oportunidad única para la inserción laboral y social, principalmente de los jóvenes innovadores, por lo que es importante instrumentar acciones que promuevan sus proyectos y la creación de nuevas empresas nacionales, así como eliminar los obstáculos que impidan iniciar con actividades económicas en nuevos ámbitos de oportunidad.

En este contexto, del 11 al 15 de septiembre se desarrolla en nuestro país la Semana Nacional del Emprendedor, el evento empresarial y de emprendimiento más importante a nivel nacional y regional, que está dirigido hacia estudiantes, emprendedores, empresarios e inversionistas.

Su propósito, es ofrecer a las personas que desean comenzar o hacer crecer un negocio, un espacio donde puedan obtener ideas y conocimientos sobre industrias,

innovación, nuevos modelos de negocios y financiamiento para sus proyectos. La entrada al evento es libre.

El emprendimiento y la innovación son fundamentales para crear un nuevo modelo de desarrollo socialmente inclusivo y ambientalmente sustentable, que fomente la competitividad de nuestro país y que sea una fuente de atracción para la inversión extranjera. Con acciones como esta, México avanza en el camino correcto para incentivar proyectos jóvenes e innovadores que contribuyan en el desarrollo de nuestro país.

Los resultados del análisis empírico sugieren que una región muy desarrollada desde una perspectiva del conocimiento cuenta con un factor determinante en su crecimiento económico. En particular, las actividades de I+D en el sector privado son un elemento fundamental para el crecimiento. La I+D desarrollada en el sector público afecta también al crecimiento económico, pero su magnitud es menor. Los nuevos conocimientos en las empresas privadas tienen mayor probabilidad de convertirse en nuevos productos o servicios. En cambio, la investigación en las organizaciones públicas a menudo se caracteriza por ser de tipo fundamental. Las regiones con fuerza en las actividades de I+D pueden esperar mayores crecimientos. La creación de nuevas empresas son un vehículo para transferir y capitalizar conocimiento, y la explotación de oportunidades emprendedoras tiene un impacto positivo sobre el crecimiento económico. Sin embargo, un aumento de la creación de empresas innovadoras es más eficaz que un aumento en la actividad empresarial en general. Las nuevas empresas en sectores de alta tecnología reflejan una mayor calidad y probabilidad de supervivencia. Además, un mayor número de entradas en las industrias intensivas en conocimiento o en tecnología podría ser el resultado de spin-offs de empresas existentes, un ejemplo de movilidad de empleados y de difusión de conocimiento.

Un mayor espíritu empresarial no siempre conduce a un mayor crecimiento económico. Las políticas públicas deben centrarse en la calidad de las nuevas empresas en sectores industriales de alta tecnología. Estas start-ups luchan en un mercado financiero y están sujetas a limitaciones financieras (Mueller, 2007).

En lo que a innovación se refiere, el trabajo de Praag y Versloot (2007) concluye que los emprendedores invierten menos en I+D que el resto de las empresas, producen menos patentes, menos nuevos productos y tecnologías. Además, el porcentaje de innovaciones radicales es menor en las empresas emprendedoras. No obstante, la eficiencia con la que se producen las innovaciones parece ser mayor.

### **Emprendimiento y la Productividad**

En lo que a productividad se refiere, la contribución de los emprendedores es baja en comparación con las grandes empresas. Sin embargo, los emprendedores muestran mayores tasas de crecimiento en valor añadido (Praag y Versloot, 2007).

Según Baumol (1990), mientras que la aportación total de la actividad emprendedora varía entre sociedades, la contribución productiva del emprendimiento a la sociedad varía mucho más debido a su distinción entre actividades propiamente productivas y actividades no-productivas. Esta distribución está claramente influenciada por los costes que suponen y los beneficios que se obtienen de dichas actividades. Esto implica que las políticas pueden influir más en el tipo de actividades emprendedoras que en el volumen total de iniciativas emprendedoras. El que un emprendedor escoja una forma u otra dependerá de las políticas locales establecidas en su entorno operativo. No todas las formas de emprendimiento contribuyen de igual manera en el crecimiento económico del territorio.

El emprendimiento productivo incluye todas las iniciativas empresariales surgidas del concepto de innovación tecnológica de Schumpeter como la introducción de un nuevo bien, la introducción de un nuevo método de producción, el establecimiento de un nuevo mercado, la conquista de una nueva fuente de suministro de materias primas, la puesta a punto de nuevos sistemas de organización en un determinado sector industrial, etc.

Se entiende por emprendimiento no-productivo aquéllas iniciativas emprendedoras que no contribuyen significativamente al crecimiento económico y productivo de su entorno.

Raramente alguien empieza un negocio con el objetivo de conseguir innovación, creación de puestos de trabajo o crecimiento económico a nivel nacional. Todo lo contrario, los emprendedores piensan en beneficios económicos personales, o en su autonomía, o bien simplemente se ven forzados al emprendimiento cuando no tienen otras opciones. Sin embargo, el tipo de motivaciones del individuo emprendedor puede determinar los objetivos y las aspiraciones de la nueva empresa, que a su vez repercutirá en los resultados macroeconómicos. Por tanto, es vital para los políticos saber qué factores están correlacionados con las motivaciones emprendedoras a nivel individual y como estas motivaciones emprendedoras se relacionan con las aspiraciones a nivel de empresa.

Algunos estudios se centran en las motivaciones de los emprendedores a la hora de crear una empresa (Shane, 2004). Sin embargo, poco se sabe sobre los factores que realmente determinan los motivos emprendedores y como estos motivos inciden en los objetivos de la empresa y su impacto a nivel nacional medidos en términos de crecimiento económico, creación de puestos de trabajo, innovación, orientación a la exportación.

El estudio de Hessels, van Gelderen y Thurik (2008) se centra en investigar hasta qué punto las motivaciones emprendedoras están relacionadas con las aspiraciones empresariales. Los resultados de este estudio empírico apoyan la predicción inicial de que las personas, cuyo motivo principal para convertirse en trabajadores por cuenta propia es aumentar su nivel de ingresos económicos, tienden a orientarse

hacia la generación de puestos de trabajo y hacia la exportación. En cambio, para los emprendedores cuyo objetivo principal es la independencia, trabajar por cuenta propia es suficiente. Se consideran satisfechos con el trabajo que realizan y su éxito es su forma de vida. Su aportación al crecimiento económico nacional es bajo.

Los países con mayores tasas de crecimiento económico tienden a tener una mayor proporción de emprendedores con motivos de riqueza económica. Por tanto, las tasas de crecimiento económico nacionales tienen también un efecto indirecto positivo sobre el crecimiento del empleo y de las exportaciones a través de su impacto sobre el motivo de incremento de riqueza de los emprendedores.

De manera similar, el trabajo de Mueller (2007) analiza la relación entre la explotación de las oportunidades empresariales, es decir, la puesta en marcha de la actividad emprendedora y el crecimiento económico regional. En particular, explora si las regiones que incrementan su actividad en la creación de empresas también experimentan un aumento del PIB. Los resultados de Mueller (2006) y de Auderssch, Keilbach y Lehmann (2006) indican que las variaciones regionales en el desarrollo económico, medido como PIB o productividad, puede ser explicado por diferencias entre las regiones en base a la puesta en marcha de nuevas actividades empresariales.

## **Emprendimiento y el Crecimiento Económico**

Desde hace ya un tiempo, el tema del bajo crecimiento económico del país está en el ojo del huracán de políticos, analistas, empresarios y ciudadanía.

El descontento y preocupación tiene que ver con el hecho de que México ha crecido a tasas bastante menores a las del resto de países comparables, menores a las de países de América Latina y, sobre todo, por debajo de su potencial. El impacto de tener cifras de crecimiento modestas es muy evidente en términos del bienestar general de la población, el crecimiento del ingreso per cápita, así como el crecimiento del empleo y los salarios. Todo esto crea la sensación de que no avanzamos y que el progreso está estancado.

Sin embargo, es importante hacer algunas acotaciones. Algo que se observa es que tenemos regiones, estados y ciudades del país que observan ritmos de crecimiento mucho más parecidos a los de países asiáticos (Guanajuato, Aguascalientes y Querétaro) que a los que estamos acostumbrados en el país. Así, tenemos estados del país que crecen a ritmos impresionantes y estados del país que tienen crecimientos negativos muy importantes (Tabasco y Campeche, entre otros). Es, ni más ni menos, la maldición del “promedio” que nos empareja a todos, aunque no seamos iguales.

Explicaciones al crecimiento de nuestro país por debajo de su potencial hay muchas. En forma muy resumida la capacidad de crecimiento de un país depende de su mano de obra, su capital (maquinaria, equipo e infraestructura) y su tecnología

(forma de producir las cosas). Si nosotros agregamos mano de obra y capital crece la producción y si mejoramos la tecnología, pues crecemos más al hacer “más con lo mismo”. De igual manera, si algunos de estos factores se quedan fijos con el mismo número de equipos y tecnología y si aumenta la mano de obra, la productividad por empleado va a bajar y nuestra producción total llegará a un límite en un periodo de tiempo dado (con dos tijeras sólo puedo cortar el pelo a dos personas a la vez, aunque tenga tres peluqueros). Necesitamos también más inversión en tijeras.

En este sentido, una de las explicaciones más escuchadas en los últimos años para la falta de crecimiento tiene que ver justo con la productividad, que no es otra cosa que hacer más con los mismos recursos. El crecimiento de la productividad es dispar entre empresas grandes y las micro y pequeñas empresas. Las empresas grandes son más productivas porque tienen acceso a tecnología (métodos de producción, equipos de cómputo, mejores maquinarias y equipos) que les permite hacer más con lo mismo y experimentar incrementos en la productividad, además que pueden agregar equipos y maquinarias para con más mano de obra producir más. Al contrario, las empresas pequeñas y micro con menor acceso a recursos de cualquier índole acaban produciendo lo mismo con más gente o solamente produciendo más con más gente, por lo que no hay ganancias en la productividad y el crecimiento es menor. Por decirlo de alguna manera, entre más ingenio para producir mayor productividad y crecimiento.

### **Crecimiento bajo por baja acumulación de capital**

Otra explicación es que en los últimos años el país ha experimentado niveles de inversión menores (como porcentaje de PIB), por lo que el crecimiento de la economía ha sido menor al que podría ser. En la medida que se invierte menos en equipo y maquinaria, la capacidad de crecimiento se limita de forma importante. Si las empresas invierten menos de lo que podrían -por la razón que sea- el crecimiento es menor. Lo que hemos experimentado recientemente es que el gobierno ha contraído su inversión y la inversión del sector privado no ha sido suficiente para compensarla. Así, al estar invirtiendo menos del óptimo tenemos ahora una menor capacidad de producir y, por lo tanto, de crecer.

La pregunta obligada es entonces: ¿cuáles son los factores que impiden el crecimiento de la inversión en el país? Por el lado del gobierno, tenemos el tema de las finanzas públicas. Un gobierno que está al día y que cada vez gasta más en cosas y hace menos en inversiones. Sin ir muy lejos, muchas de las obras simplemente no se llevan a cabo. En 1992 se empezó con la idea de un nuevo aeropuerto para la Ciudad de México y llevamos 18 años tratando de “aterrizar” uno y todavía no lo logramos, han desfilado: Atenco, Tizayuca, Texcoco y ahora Santa Lucía. Y qué decir de obras como el tren de alta velocidad México-Querétaro-Guadalajara que llevamos por los menos otros 18 años tratando de “encarrilar” y todavía no encontramos la forma. Y otro proyecto que no se “sacó a flote” fue Punta Colonet, que buscaba competir por carga contra Long Beach-Los Ángeles aprovechando la saturación portuaria en ese corredor de los Estados Unidos. Por el lado del sector privado existen también limitantes para crecer que tienen que ver

con factores relacionados con la incertidumbre, el Estado de Derecho y la seguridad, que afectan de forma importante las inversiones, aunque también pareciera que faltan proyectos para invertir más allá de las inversiones inerciales.

Hoy más que nunca el sector público y el sector privado requieren trabajar en forma alineada y estructurada para dar la vuelta a esta caída en la inversión en el país. Es necesario elevar la inversión como porcentaje del PIB y esto necesariamente requiere alinear los objetivos públicos y los privados de una forma en la que no se ha hecho antes y para la cual no hemos creado un mecanismo o foro de colaboración apropiado en el que se alineen intereses. Este mecanismo o foro no se puede copiar y tiene que ser una receta muy mexicana, hecha a la medida de nuestra cultura. ¿Cómo alinear el crecimiento de las Pymes poco capitalizadas con el de las grandes empresas privadas y modernas? ¿Cómo crecer la acumulación de capital físico por medio de inversiones privadas más allá de las inerciales y estrictamente necesarias para seguir operando y creciendo al ritmo que no queremos? ¿Cómo asegurar que se conceptualicen proyectos de impacto en la productividad y de beneficio social en el que se consideran a todos los grupos de interés para que sean viables? ¿Cómo asegurar que los proyectos se concluyen en los términos y condiciones adecuados para que se trate de cada vez más proyectos y no cada vez menos y señalados? Con liderazgo.

### **Situación actual de la investigación sobre la actividad emprendedora**

Después de los grandes pioneros como Cantillon, Schumpeter, Kirzner, Knight, Hayek, Casson, Gartner, Shane y Venkataraman, el auge de la investigación académica en el campo del emprendimiento ha conocido un gran desarrollo debido al reconocimiento del hecho que las nuevas empresas emprendedoras generan una gran parte de la tasa de crecimiento del empleo de los países, y que son una poderosa fuente de innovación (Amit, Glosten y Muller, 1993; Díaz, 2002). Para Low y MacMillan (1988) es evidente que la creación de empresas es una fuerza crítica para el crecimiento económico de un país ya que supone la creación de nuevos puestos de trabajo, el aumento para el estado de los ingresos procedentes de impuestos, el incremento de las exportaciones y, en definitiva, comporta un aumento de la productividad nacional.



Figura 8. Referencias en el SSCI que contienen el término "entrepreneurship" en el título.

Este hecho se refleja en el aumento del número de artículos publicados en revistas científicas y en el número de revistas académicas dedicadas exclusivamente a la investigación sobre el emprendimiento. Existen más de 1.000 publicaciones anuales en el campo de la función empresarial, concurren más de 50 congresos y se editan más de 25 publicaciones especializadas cada año (Díaz, 2002).

De acuerdo con la base de datos Social Sciences Citation Index, el número de artículos publicados por año, que contienen el término "entrepreneurship" en el título, sigue una evolución de tipo exponencial. Según puede observarse a partir del Gráfico 1, el número de estudios sobre el emprendimiento empieza a adquirir cierta relevancia durante la segunda mitad de la década de 1980, pero no es hasta la década de 2000- 2010 cuando la disciplina genera un crecimiento en publicaciones siguiendo un ritmo exponencial, partiendo de 57 referencias en el año 2000 hasta alcanzar las 268 en el 2010.

Rothaermel, Agung y Jiang (2007) analizan 173 artículos publicados en inglés en revistas académicas entre los años 1981 y 2005 sobre la actividad emprendedora de las universidades. Del estudio se concluye que:

1. El número de artículos publicados anualmente aumenta exponencialmente y es a partir de 1990 cuando el emprendimiento pasa a ser un tema de gran interés para la mayor parte de revistas.
2. La mitad de los artículos se basan en métodos cualitativos y tratan de casos concretos. La otra mitad son análisis econométricos basados en datos cuantitativos. A medida que un campo científico se desarrolla y supera el estado inicial, los investigadores tienden a llevar a cabo más estudios de tipo cuantitativo. Cabe destacar el crecimiento de artículos publicados que estudian el emprendedor como individuo, las acciones de las universidades, el entorno industrial y los efectos y las consecuencias de sus actividades.
3. La mitad de los trabajos analizados proceden de investigadores norteamericanos, mientras que el 45% son de autores europeos, principalmente del Reino Unido y de Suecia.

Los temas más estudiados en los artículos son:

1. La universidad emprendedora.
2. La creación de nuevas empresas.
3. El contexto ambiental y las redes de innovación.
4. La productividad de las oficinas de transferencia de tecnología.

El interés por el estudio de la actividad emprendedora también se refleja en la creciente publicación de informes con amplia cobertura geográfica, que permiten establecer criterios uniformes y consecuentemente realizar comparaciones. El programa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) es una evaluación anual de los niveles nacionales de la actividad emprendedora. Se inició en 1999 en diez países y se ha ido extendiendo hasta 59 países en el año 2010 (55 países en el 2011). El programa incluye el estudio del papel del emprendimiento en el crecimiento de las economías nacionales. Uno de sus principales puntos fuertes es la aplicación uniforme de sus definiciones y recolección de datos entre los países que permiten la comparación.

El proyecto GEM tiene como objetivo evaluar sistemáticamente dos parámetros: el nivel de actividad emprendedora (empresas nacientes) y el nivel de supervivencia de las empresas jóvenes una vez han superado la fase inicial. El estudio mide la actividad emprendedora como proporción de la población adulta (entre 18 y 64 años) que están implicados en el proceso de creación de una nueva empresa. También mide la proporción de población adulta que está implicada en una empresa con menos de 42 meses de existencia.

Sin embargo, después de más de 200 años de estudio sobre la función empresarial, aún no se ha desarrollado ninguna teoría ampliamente aceptada que explique o prediga cuando aparecerá el próximo empresario o se creará la próxima empresa.

Esto es una característica propia de un campo joven y en vías de desarrollo (Díaz, 2002). A pesar del elevado número de publicaciones científicas relacionadas con la actividad emprendedora, tal como exponen Amit, Glosten y Muller (1993), Shane (2000), Barrull (2010) y Connelly et al. (2010), entre otros muchos, no existe todavía un fundamento teórico sólido y un marco conceptual para el emprendimiento que dé respuesta a cuestiones como:

¿Qué factores son los que inducen a la actividad emprendedora?, ¿Por qué algunas iniciativas empresariales tienen éxito mientras que otras fracasan?, ¿Cuál es la esencia del emprendimiento?, ¿Quién tiene mayores posibilidades de convertirse en emprendedor y por qué?, ¿Cómo toman las decisiones los emprendedores?, ¿Qué entornos de mercado, legislativo y organizativo favorecen las iniciativas emprendedoras de éxito?

Los principales temas de investigación sobre el emprendimiento (Díaz, 2002) son:

1. Características y comportamiento de los empresarios.
2. Características demográficas y económicas de las pequeñas empresas.
3. Emprendimiento y pymes en los países en vías de desarrollo.
4. Características directivas de los empresarios.
5. El proceso empresarial: creación de empresas y desarrollo empresarial.
6. Capital riesgo y financiación de las pymes.
7. Dirección empresarial.
8. Empresas de alta tecnología.
9. Estrategia y crecimiento de las empresas emprendedoras.
10. Alianzas estratégicas.
11. Corporate entrepreneurship o intraemprendimiento.
12. Empresas familiares.
13. Autoempleo.
14. Incubadoras y sistemas de apoyo a la función empresarial.
15. Redes de contactos.
16. Factores que influyen en la creación de empresas y su desarrollo.
17. Políticas gubernamentales para la creación de empresas.
18. Mujeres, minorías, grupos étnicos y emprendimiento.
19. Educación y formación en emprendimiento.
20. Estudios culturales comparativos.
21. Emprendimiento y sociedad.
22. Franquicias.

Los estudios que se engloban dentro de la categoría “entrepreneurship” o emprendimiento persiguen una gran variedad de objetivos y propósitos, preguntan diferentes cuestiones y adoptan diferentes unidades de análisis, perspectivas

teóricas y metodologías. Esta diversidad se refleja en el elevado número de definiciones el concepto “entrepreneurship”. El problema con esas definiciones es que a pesar de que cada una de ellas captura un aspecto del emprendimiento, ninguna proporciona una definición completa. Las características que aparecen regularmente en la mayoría de las definiciones son (Stokes, Wilson y Mador 2010):

1. El entorno en que tiene lugar el emprendimiento.
2. Los emprendedores.
3. El comportamiento de los emprendedores.
4. La creación de organizaciones.
5. La identificación y explotación de oportunidades.
6. La innovación.
7. La asunción de riesgos.
8. El valor añadido de la actividad emprendedora para la sociedad.

El emprendimiento ha sido estudiado desde disciplinas tan diversas como la economía, la sociología, las finanzas, la historia, la psicología y la antropología. No existe, por tanto, una única teoría. Amit, Glosten y Muller (1993) identifican los principales retos para el desarrollo de una teoría sobre el emprendimiento y sus conclusiones sugieren que puede ser demasiado ambicioso esperar una única teoría completa y robusta, debido precisamente a la interdisciplinariedad del emprendimiento. En el mismo sentido, no existe consenso entre los investigadores de lo que significa emprendimiento ni de la función de los emprendedores. Autores como Baygrave y Hofer (1991) afirman que no existe, y ni siquiera debe existir, una definición universal de “entrepreneurship” y que debe ser el investigador quien, en el marco de sus investigaciones, decida y explique qué entiende por emprendimiento y por emprendedor. Sin embargo, otros autores como Vesper (1983), Gartner (1985) y Amit, Glosten y Muller (1993) afirman que esta incapacidad para llegar a un acuerdo sobre una definición común ha frenado el progreso de la investigación.

Ante la perspectiva de llevar a cabo cualquier tipo de estudio sobre la actividad emprendedora Low y MacMillan (1988) defienden la idea de definir de una forma global el concepto de emprendimiento como “la creación de nuevas empresas”, tratando de incluir las distintas propuestas de los investigadores y proponen seis especificaciones de la investigación para conseguir explicar y facilitar el papel de las nuevas empresas en el fomento del desarrollo económico. Estas decisiones de diseño incluyen: objetivo, perspectiva teórica, focalización, nivel de análisis, espacio temporal y metodología:

Especificación del objetivo. Low y MacMillan (1988) proponen que toda investigación busque explicar el papel de la nueva empresa en el avance del progreso económico. Los autores sugieren que cualquier estudio que se lleve a cabo en el campo del emprendimiento debe especificar claramente un objetivo y que este

debe estar ligado al propósito global de “explaining and facilitating the role of new enterprise in furthering economic progress”.

Especificación de la perspectiva teórica. Después del objetivo, debe especificarse la perspectiva teórica sobre la cual se sustenta el estudio. Esta base teórica se elabora y testea en cada estudio, de tal forma que puede construirse una base de conocimiento sobre el ámbito de la creación de empresas. Este marco teórico puede contemplar múltiples disciplinas como la educación, la estrategia, la economía, la antropología, el marketing, la psicología, la historia, las finanzas y las ciencias políticas, entre otras.

Especificación del foco o centro de atención. Los primeros estudios sobre la actividad emprendedora fijan su atención en la personalidad del individuo como factor determinante del comportamiento emprendedor. En estudios posteriores el foco de atención se orienta hacia el contexto y el proceso. Diversos autores sugieren marcos distintos para capturar esta complejidad contextual. Por ejemplo, Gartner (1985) sugiere un marco conceptual para describir el fenómeno de la creación de empresas que integra cuatro grandes perspectivas: las características del emprendedor, la organización que crea, el entorno en el que crea la nueva empresa y el proceso por el que empieza la nueva empresa.

Especificación del nivel de análisis. Para evaluar el impacto que genera la actividad emprendedora en el progreso económico, deben analizarse cinco niveles: individual, grupo, organización, industria y sociedad. Las relaciones entre los fenómenos que tienen lugar a diferentes niveles de análisis pueden ser importantes tanto para los investigadores como también para los propios emprendedores y para las organizaciones gubernamentales que establecen las políticas de soporte a la creación de nuevas empresas.

Especificación del marco temporal. La creación de una nueva empresa sigue una serie de estados determinados o fases. Algunos de los autores focalizan su atención a las fases iniciales de la creación de empresas. Otros van más allá y focalizan su atención en la fase de crecimiento de las organizaciones que ya han superado las primeras etapas.

Especificación de la metodología. Por último, se recomienda la realización de más estudios en los que el punto de partida sea una hipótesis previa. También se cree necesario llevar a cabo estudios que permitan medir la contribución del emprendimiento al progreso económico.

## **Capítulo 10. Factores del entorno para la actividad emprendedora**

El concepto de emprendimiento depende de la integración de diversos factores como son el aspecto económico, el entorno cultural, el contexto social y los condicionantes ambientales (Steyaert y Katz, 2004).

En este capítulo se describen los factores del entorno que determinan o condicionan la actividad emprendedora:

1. El contexto macroeconómico.
2. El acceso a fuentes de financiación.
3. El contexto social.
4. El contexto tecnológico.
5. Las políticas de soporte de los gobiernos.
6. El papel de la universidad.
7. Las incubadoras.

### **El contexto macroeconómico**

El contexto económico explica el desarrollo empresarial a través de variables como la riqueza, el crecimiento económico, la estabilidad económica, la inflación y el entorno fiscal. La creación empresarial depende, además de la dimensión de los mercados de bienes y de los factores de producción.

Porter (1990) define la competitividad de un territorio de acuerdo con el desarrollo económico, distinguiendo tres estados específicos (factor-driven stage, efficiency-driven stage e innovation-driven stage).

Los países que se encuentran en la fase “factor-driven stage” compiten por las eficiencias de los bajos costes de producción de bienes y por los productos de bajo valor añadido. Este primer estado está marcado por las elevadas tasas de autoempleo, pequeñas empresas productoras y de servicios. Estos países no crean conocimiento para la innovación.

Algunos valores de referencia de la tasa de actividad emprendedora (TEA) obtenidos del proyecto GEM 2011 para este tipo de países son: 34,9% en Nigeria; 19,3% en Guatemala; 12,8% en Bangladesh.

Para pasar al segundo estado “efficiency-driven stage”, los países deben incrementar su eficiencia productiva explotando las economías de escala. Las industrias en este estado son manufactureras o proveen servicios básicos. Disminuye la tasa de autoempleo y el tamaño medio de las empresas crece en función de la riqueza económica. A medida que la economía se desarrolla, disminuye el número de personas que persiguen la puesta en marcha de nuevas actividades empresariales.

Algunos valores de referencia de la tasa de actividad emprendedora (TEA) obtenidos del proyecto GEM 2011 para este tipo de países son: 24,0% en China; 23,7% en Chile; 14,9% en Brasil; 9,6% en México; 9,0% en Polonia.

El estado “innovation-driven stage” está marcado por un incremento en la actividad emprendedora junto con un elevado carácter innovador. La distribución del tamaño de las empresas empieza a cambiar desde las grandes corporaciones hacia la actividad emprendedora e innovadora. Esta fase está marcada por la disminución de la aportación relativa de las empresas del sector manufacturero y el cambio tecnológico se desvía hacia industrias en las que la actividad innovadora es importante.

Algunos valores de referencia de la tasa de actividad emprendedora (TEA) obtenidos del proyecto GEM 2011 son: 12,3% en EUA; 7,3% en el Reino Unido; 5,8% en Suecia; 5,7% en Francia; 5,6% en Alemania; 5,2% en Japón.

Cuando las economías mundiales se derrumban y las empresas se reducen y desaparecen, la gente busca alternativas. Para algunos, esto es una crisis, mientras que para los emprendedores es una oportunidad. Deben aprovecharse estas oportunidades, entre otros motivos por ser a menudo una de las principales claves para salir de las situaciones de desequilibrio económico. Si no se aprovechan las ventajas de las crisis económicas, se está perdiendo una de las más grandes oportunidades. Una gran crisis no debe desperdiciarse (Draper, 2009). Como ejemplos, grandes compañías como GE, IBM, Microsoft, Shell Oil, Merck, Johnson & Johnson, Sun Microsystems, Skype, Kodak, Polaroid, HP y Adobe empezaron durante épocas de recesión económica.

¿Por qué durante las recesiones nacen algunas de las empresas más grandes, longevas, potentes y mejor gestionadas del mundo?

En primer lugar, porque cuando las circunstancias son duras los gestores piensan con mayor creatividad. En épocas de recesión, las fórmulas antiguas dejan de funcionar y los gestores cuestionan viejas suposiciones y razonamientos. Se explora en nuevas direcciones. Cualquier cosa es posible y ninguna propuesta es demasiado descabellada.

En segundo lugar, porque las compañías que surgen en épocas de recesión se construyen con mayor sobriedad. La gente está dispuesta a trabajar por menos y los gestores son conscientes de los gastos. Y esta sobriedad permanece para siempre como cultura de empresa.

En tercer lugar, porque los gestores de muchas compañías ya establecidas reducen su visión en el tiempo. Los objetivos se plantean con una visión a corto plazo: desarrollo de producto, proyectos de investigación y hojas de ruta. Olvidan que la crisis no durará siempre. Recortan gastos hoy que podrían serles útiles en el futuro. Cuando llega el futuro se dan cuenta de que no están preparadas, mientras que otras empresas les han tomado ventaja.

En cuarto lugar, porque durante las recesiones los emprendedores no están sujetos a lo que se conoce como “empresa fratricida”. Todas compiten por una cuota de

mercado y para combatir este “fratricidio” las nuevas empresas se especializan (O’Shea et al., 2007; Draper, 2009).

El potencial para la innovación crece a un ritmo exponencial y globalmente. Las innovaciones y los cambios que han tenido lugar en los últimos 10 o 15 años han cambiado nuestras vidas tanto como lo hicieron las innovaciones ocurridas durante los anteriores 50 o 100 años. Las grandes ideas surgen cuando científicos, ingenieros y emprendedores persiguen grandes problemas.

Emprendedores y tecnólogos conseguirán que la economía salga de la recesión, tal como el crecimiento del negocio de la web lo consiguió a mediados de los 1990s. Incluso si las empresas son solo razonablemente exitosas o incluso si algunas de ellas fallan, hacen avanzar la tecnología y crean empleo. Hacen que las cosas funcionen y engendran otras ideas.

El futuro descansa sobre las espaldas de los emprendedores: crean trabajo, aportan valor, mejoran nuestras vidas y reconstruyen la economía. Los emprendedores con intensa dedicación buscan cambiar el mundo.

### **El acceso a fuentes de financiación**

Una cuestión importante para los emprendedores en su etapa inicial es la obtención de recursos externos cuando el valor activo de su empresa es intangible y se basa en el conocimiento. Las diversas alternativas para la obtención de los recursos iniciales incluyen la obtención de ayudas públicas y las aportaciones de inversores privados.

La disponibilidad de instrumentos financieros para llevar a cabo proyectos empresariales es una de las prioridades de los gobiernos de muchos países. Las actuaciones gubernamentales para promover el mercado financiero se engloban en tres tipologías:

1. Subvenciones a fondo perdido.
2. Préstamos y créditos.
3. Capital riesgo y otros fondos de capital.

Las dificultades para acceder a los diversos tipos de fuentes de financiación es uno de los principales obstáculos para el desarrollo de las iniciativas empresariales. Los problemas más graves están relacionados con la excesiva dependencia de los préstamos bancarios, la imposibilidad de obtener préstamos a tasas de interés razonable, la excesiva dependencia de la deuda sobre el patrimonio y las dificultades en general para la obtención de capital. Como consecuencia del déficit de capital, especialmente en Europa, se produce una inhibición del número de empresas que se crean, especialmente de aquellas de base tecnológica, y para las que lo consiguen, su potencial de crecimiento se ve mermado por las circunstancias.

Además, el capital riesgo está poco desarrollado en muchos países europeos en comparación con EUA, en particular en lo que se refiere al capital semilla y en las etapas tempranas (European Commission, 1998).

Todo emprendedor debe dedicar un capítulo de su business plan a analizar la posibilidad de conseguir algún tipo de ayuda pública. Conseguir este tipo de ayudas, y en especial cuando se trata de subvenciones es muy costoso en tiempo de interacción con la entidad administrativa que la concede. En ocasiones es recomendable recurrir a intermediarios gestores de subvenciones (Nueno, 1994).

Convencer a inversores capitalistas para que inviertan en una idea de negocio es también un reto para los emprendedores, especialmente para los que no cuentan con una reputación previa. La literatura describe dos líneas de investigación para conseguir superar esta situación. Una corriente de investigación se concentra en diseñar estructuras institucionales que permitan financiar nuevas empresas en etapas muy iniciales. Esta aproximación basada en el seguimiento aspira a resolver potenciales problemas entre los inversores y los emprendedores. La segunda corriente de investigación sugiere que cuando la calidad de una nueva empresa no puede observarse directamente, actores externos confían en la calidad de las empresas afiliadas como una señal de la propia calidad de la empresa. Esta aproximación que se basa en la certificación puede ayudar a legitimar la nueva empresa y el emprendedor sin un seguimiento previo. Mientras que la primera corriente enfatiza el problema del capitalista inversor (diseñando los mecanismos apropiados) la segunda destaca el problema del emprendedor (afiliado con socios de alta reputación).

El capital riesgo (venture capital) consiste en aportar capital a una nueva empresa para facilitar su nacimiento y despegue (sin pago de intereses), con el objetivo de que un tiempo más tarde ese capital se haya revalorizado extraordinariamente (Nueno, 1994). El objetivo del inversor es vender las acciones que consiguió con su inversión inicial obteniendo una sustanciosa plusvalía. El venture capital debe servir para permitir llevar un business plan a la realidad financiando la primera etapa de la vida de una nueva empresa. Dependiendo de la etapa de la vida de la nueva empresa en que invierte, el venture capital puede adoptar nombres distintos:

1. Seed capital o capital semilla: se aporta en la etapa prenatal con el objetivo de facilitar un estudio preliminar o de viabilidad.
2. Development capital o 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 fuertes necesidades financieras.

En EUA las primeras compañías de venture capital nacieron en los años sesenta y se especializaron por sectores, por volúmenes de inversión, por etapas en las que se encuentra la empresa a financiar y por área geográfica. En Europa el desarrollo del venture capital es un fenómeno de los años ochenta con mayor complejidad que

el sistema americano. La aportación de capital, las condiciones, la salida a bolsa, entre otros, son aspectos muy importantes. Los venture capitalists aportan consejo además de dinero. El inversor suele estar especializado en un subsector y tiene en él contactos y experiencia que puede ser de gran utilidad al emprendedor.

Según Bygrave and Timmons (1992):

“Desde la perspectiva del emprendedor, es más importante de quien se recibe el dinero que la cantidad de dinero recibida o el coste que esto puede representar”.

Según Sahlman (1997):

“De quien consigues levantar capital es a menudo más importante que las condiciones”.

Hsu explora dos cuestiones relacionadas con la asociación con inversores capitalistas. ¿Existe un mercado de socios capitalistas de reconocido prestigio? ¿Cuál es el precio de esta afiliación? (Hsu, 2004). Debido al gran incremento en la demanda de capital riesgo a partir de la segunda mitad de los 1990s, surgió un mercado para la afiliación basado en una amplia oferta de precios por cada capitalista inversor en función de la reputación de cada empresa.

Los autores de este trabajo consiguen recopilar un total de 148 ofertas financieras reales obtenidas por un total de 51 empresas en sus fases iniciales. Los resultados empíricos demuestran que los emprendedores prefieren afiliarse con inversores capitalistas de reconocido prestigio. Estos resultados son consistentes con la idea de que un inversor capitalista actúa no solo desde una perspectiva financiera, sino que aporta además un conjunto de servicios de soporte como son las redes de contactos y el valor de su certificación que en muchos casos representan un valor más elevado que el del propio capital invertido.

Los inversores capitalistas se diferencian entre sí por la calidad de los servicios empresariales que ofrecen y por el capital que entregan a sus empresas. Esta reputación suele también ir ligada al sector de actividad. Cuanta más experiencia tiene un inversor en un sector industrial particular, mayor será su prestigio en ese ámbito. El inversor actúa como agente de información y puede aconsejar sobre el desarrollo de la empresa en cada una de sus etapas, además puede contar con la colaboración de otros ejecutivos con una sólida experiencia. En las últimas etapas de la creación de la empresa y de su desarrollo inicial, el inversor puede conseguir fondos adicionales o conseguir liquidez, mediante préstamos bancarios o localizando socios para fusiones o adquisiciones.

Las conclusiones del estudio demuestran que las ofertas propuestas por inversores capitalistas de prestigio tienen mayor probabilidad de ser aceptadas y que el precio que los emprendedores pagan en el mercado para la afiliación está inversamente asociado con la reputación del inversor capitalista. Los emprendedores están dispuestos a aceptar una disminución del valor de su empresa a cambio de acceder

al capital de los inversores con mejor reputación. Este resultado es consistente con la visión de que el prestigio de un inversor capitalista (que depende de su experiencia, redes de información y contactos, y asistencia directa) puede ser más importante que su capital financiero. Así pues, mientras que el capital financiero no es en sí un bien diferenciador, la reputación de un inversor capitalista sí puede ser un hecho diferencial entre las organizaciones de capital riesgo (Hsu, 2004).

### **El contexto social: población, comunidad, sociedad y religión**

Población y comunidad desde la perspectiva de las teorías evolutivas o de ecología de la población, el entorno en el que una nueva empresa se establece está formado entre otras fuerzas por las características de las otras empresas que existen en dicha población. Para Aldrich y Martínez (2001), dos características de esta población afectan a las oportunidades de supervivencia y crecimiento de otras empresas: la densidad de población y la densidad relacional.

La densidad de población se define como el número de empresas situadas en un territorio. La densidad relacional se define como el conjunto de enlaces entre una organización (o nueva empresa) con su entorno institucional. Ambos parámetros son importantes para el emprendedor. Por una parte, los individuos que intentan crear nuevas empresas en un entorno con una elevada densidad de población encontrarán más oportunidades de conocimiento efectivo y crearán redes sociales extensivas, sin embargo también encontrarán mayor competencia. Una elevada densidad relacional protege a las nuevas empresas de limitaciones potenciales de otras fuerzas sociales.

Los emprendedores con ideas innovadoras pueden convertirse en la base de una nueva forma de organización. Este tipo de emprendedores operan en entornos con muy pocos precedentes, construyen su propio nicho de mercado en lugar de ocupar un nicho ya existente. En estos casos, las limitaciones a las que tendrán que enfrentarse incluyen la falta de conocimiento organizativo y emprendedor y la falta de legitimidad o validez de su actividad.

La falta de conocimiento viene dada por la incertidumbre derivada de la inexistencia de precedentes ni organizaciones a las que imitar y el conocimiento sobre posibles estrategias de éxito es muy limitado.

La falta de legitimidad o validez es un aspecto más complicado. Los emprendedores en territorios desconocidos carecen de legitimidad desde tres dimensiones: cognitiva, moral y legal. La falta de validez cognitiva hace referencia a la novedad de un producto, proceso o servicio que todavía no ha sido aceptado por la población del entorno. La validez moral se refiere a la adecuación de la nueva empresa y de sus componentes con las normas y valores culturales de la población. La validez legal hace referencia a la conformidad con la legislación gubernamental.

Las relaciones entre las poblaciones dentro de una misma comunidad pueden reflejar simultáneamente dos comportamientos: simbiosis y comensalismo, siguiendo la teoría ecológica. La simbiosis denota una mutua dependencia entre individuos mientras que el comensalismo implica que un individuo obtiene un beneficio de otro sin perjudicarlo. Así una nueva empresa en una comunidad puede relacionarse con las otras empresas compartiendo en mismo nicho bien compitiendo o bien cooperando la una con la otra (comensalismo). En cambio, empresas ocupando nichos distintos pueden beneficiarse mutuamente (simbiosis) (Aldrich y Martínez, 2001).

## Sociedad

La teoría del aprendizaje social establece que los individuos son más propensos a adoptar aquellos comportamientos observados en otros, especialmente si los resultados de dichos comportamientos son bien valorados (Bandura, 1977).

North (2005) expone que existen tres determinantes fundamentales que condicionan el crecimiento económico de los países: los factores económicos, el marco institucional y los valores socioculturales. Los condicionantes sociales y culturales de un territorio determinan en gran medida el comportamiento económico de sus ciudadanos incluyendo su visión respecto a la formación que conduce a las oportunidades de innovación.

Por ejemplo, en EUA los emprendedores emplean al 50% de los trabajadores del sector privado y generan entre el 60 y el 80% de los nuevos puestos de trabajo anualmente. La importancia de la actividad emprendedora no es exclusiva de EUA. Muchos países consideran que las nuevas empresas son la principal fuente de creación de empleo.

Kovelreid (1996) y Tkachev y Kolvereid (1999) concluyen en sus estudios que las normas sociales tienen un efecto significativo en la intención emprendedora de Noruega y Rusia, respectivamente.

Cultura es el sistema de valores, aptitudes y creencias que condiciona la actividad y la forma en que las cosas se hacen. Para Lumpkin & Dess (2001), una cultura progresista está basada en cinco valores:

1. Autonomía y libertad para actuar independientemente.
2. Innovación y libertad de experimentación.
3. Aceptación de riesgo.
4. Apoyo a la toma de iniciativas.
5. Competitividad.

Por el contrario, en las sociedades tradicionales se enfatiza el respecto al estatus y el rechazo al cambio.

Engle, Schlaegeol y Dimitriadi (2011) estudian la intención emprendedora en tres países: EUA, Rusia y Alemania. Definen intención emprendedora como el grado de confianza en que un individuo tiene respecto a la creación de un nuevo negocio y de los resultados obtenidos concluye que:

1. La experiencia de los padres tiene un efecto positivo en la intención emprendedora en Alemania y en EUA.
2. Las normas sociales tienen un efecto positivo en la intención emprendedora en los tres casos.
3. La situación económica percibida (emprendimiento por necesidad) no tiene ningún efecto en la intención emprendedora.

Estos resultados confirman investigaciones anteriores (Engle, Schlaegeol y Dimitriadi, 2010) que sugieren que las normas sociales que enfatizan que el emprendimiento es socialmente aceptable y un comportamiento admirable, producen una influencia positiva en la intención emprendedora a nivel internacional.

Como mínimo dos aspectos de la sociedad dan forma al entorno de una organización: las normas y valores culturales y las políticas y actividades gubernamentales (Aldrich y Martínez, 2001). Las normas y los valores culturales pueden alterar las intenciones emprendedoras y el deseo de proporcionar recursos para dar soporte a las nuevas iniciativas. Las acciones gubernamentales o políticas incluyen la creación de nuevas estructuras institucionales para la acción emprendedora, fomentando algunas actividades en especial. Las políticas gubernamentales tienen un fuerte impacto en las actividades emprendedoras. Por ejemplo, la eliminación de las barreras comerciales de la Unión Europea para el comercio transeuropeo de bienes y servicios afectó a las organizaciones que no estaban preparadas para trabajar en un espacio internacional sin fronteras formales. Estas nuevas condiciones fomentaron la creación de nuevos tipos de organizaciones. Las políticas macroeconómicas afectan a los emprendedores tal como afectan a los niveles de desempleo y crecimiento económico.

A pesar de que el término “emprendedor” tiene su origen en el vocablo francés “entrepreneur”, Francia no es un país especialmente emprendedor. Los motivos son precisamente factores históricos y culturales. Durante la revolución industrial, mientras la aristocracia inglesa invertía en nuevos negocios, la aristocracia y la nobleza francesas veían al hombre de negocios como un elemento subversivo perteneciente a una clase social inferior. Después de la Segunda Guerra Mundial, los emprendedores y sus pequeñas empresas fueron ignoradas o incluso consideradas como un obstáculo para la modernidad. En definitiva, en la sociedad francesa el espíritu emprendedor no es valorado ni reconocido ni promovido (Lasch y Yami, 2008). No en vano, los resultados del proyecto GEM confirman un bajo nivel de la actividad emprendedora francesa, situándose la tasa de actividad emprendedora siempre por debajo de la media anual de los países participantes.

En el informe de la Comisión Europea (2004) sobre natalidad empresarial se constata la mayor aversión al riesgo y temor al fracaso. En consecuencia, existe en Europa una menor predisposición a emprender respecto a la sociedad norteamericana. En concreto, sólo el 4% de los europeos habían estado vinculados a la creación de una nueva empresa en los últimos tres años, frente al 12% en EUA.

El fomento de una cultura de empresa requiere de una doble estrategia (European Commission, 1998). Por un lado, requiere de medidas que incentiven a los individuos a convertirse en emprendedores y dotarlos con los conocimientos necesarios para que sus negocios consigan el éxito. Por otro lado, fomentar el emprendimiento también implica crear un ambiente empresarial que sea propicio para la creación y el crecimiento de nuevas empresas. Esto incluye la simplificación de los trámites administrativos, la mejora del entorno regulatorio y financiero y el acceso a fuentes de financiación de la I+D.

Con el fin de crear una comunidad empresarial fuerte y vibrante, la Comisión Europea propone empezar por desarrollar el espíritu de empresa y de asunción de riesgos entre la población europea. Tenemos que superar una serie de prejuicios en la sociedad, en nuestros sistemas educativos y en el entorno institucional. A nivel educativo, la UE ha incluido entre las ocho competencias educativas básicas la de “aprender a emprender”. No se trata de que los niños decidan ser empresarios a los diez años. El objetivo es promover el talento emprendedor, fomentar la inteligencia, el esfuerzo y el impulso de actuar. Evitar la pasividad y el miedo al fracaso.

En Europa, existe un grave estigma social asociado a la quiebra. En EUA las leyes de bancarota permiten a los empresarios que han fracasado una vez, volver a empezar de una manera relativamente rápida. El fracaso se considera como parte del proceso de aprendizaje. En Europa, las quiebras se asocian a los “perdedores” y para ellos, conseguir financiación para un nuevo proyecto es prácticamente imposible.

En EUA se considera un gran tipo al que ha intentado crear dos empresas y ya va por la tercera, aunque las dos primeras hayan fracasado o no hayan funcionado según las previsiones iniciales. En España, el mismo tipo sería considerado un iluso y un fracasado.

## Religión

Dana (2010) edita un libro sobre la contribución de la vertiente psicológica a la teoría del emprendimiento, situando el emprendimiento en su contexto social, cultural y religioso. A través de diversos ejemplos demuestra como los valores desarrollados y las creencias y prácticas religiosas dan forma a la actividad emprendedora.

Su aportación se basa en la visión de que la mayor parte de los estudios caracterizan al emprendedor como un individuo aislado y desde una perspectiva puramente económica, ignorando como la empresa y el emprendedor son productos

de su propia sociedad, su cultura y su religión. Su trabajo trata del emprendimiento y de la religión y expone como las creencias y las prácticas se combinan en los comportamientos emprendedores. Los valores y la cultura condicionan el entorno del emprendimiento y las acciones del emprendedor: los recursos y la relevancia de los factores económicos, la forma de creación de la empresa, la aceptación cultural, etc.

Su conclusión global es que ninguna religión promueve o prohíbe la actividad emprendedora de manera directa. Sin embargo, todas las religiones promueven y propagan sistemas de valores culturales en un determinado entorno social y son estos valores los que a su vez afectan a la propensión hacia la actividad emprendedora. Independientemente de si una persona es religiosa o no. Los valores culturales propagados por la religión parecen razonables asumir que la religión pueda tener un impacto en la legitimación de la empresa.

1. El valor que se da al emprendimiento varía entre religiones.
2. La especialización es un factor propiciado por determinadas religiones.
3. Las redes para la obtención de créditos, para la contratación de empleados, para la obtención de información entre practicantes de la misma religión influyen en el emprendimiento.
4. Las religiones dan oportunidades al emprendimiento.
5. Las creencias religiosas pueden fomentar el espíritu emprendedor.
6. Las religiones han creado mecanismos para perpetuar sus valores.

Diversos estudios ponen de manifiesto la influencia de la religión en la economía o más concretamente, demuestran que algunas religiones están más representadas que otras en el emprendimiento o en el sector de las pequeñas empresas.

### **El contexto tecnológico**

La tecnología se define como el conjunto de conocimientos prácticos concernientes a la producción de bienes y servicios que se encuentran, bien incorporados en la maquinaria y bienes de capital, bien plasmados en documentos protegidos por sistemas de propiedad intelectual o industrial, o bien de manera tácita en los individuos y organizaciones como resultado de su experiencia productiva.

El progreso o cambio técnico es la consecución y aplicación de nuevos conocimientos acerca de la actividad productiva que permiten la obtención de bienes o servicios no disponibles con anterioridad, o la producción de bienes o servicios ya disponibles, pero por métodos más eficientes, es decir, con un menor uso de recursos. Por ello, el cambio técnico constituye el ingrediente esencial para el crecimiento económico. Para que el cambio técnico tenga lugar no sólo es preciso crear un nuevo producto o diseñar un nuevo proceso productivo más eficiente (invento), sino que, además, hay que introducirlo en el mercado (innovación), para

que los efectos potenciales de la nueva tecnología se materialicen mediante su incorporación en el sistema socioeconómico.

Las dos vías fundamentales que utilizan los países para acceder a las innovaciones técnicas son: por una parte, la generación propia a partir de la realización de actividades de investigación y desarrollo (I+D) en empresas, universidades, centros públicos de investigación y fundaciones; y, por otra parte, la importación de las innovaciones foráneas mediante el comercio de bienes y servicios, la inversión extranjera directa y la movilidad internacional de mano de obra.

El factor clave en todos los procesos de I+D de cualquier tipo es el capital humano. Por tanto, la eficacia del sistema de ciencia y tecnología se encuentra, en gran medida, determinada por la calidad del sistema educativo, en particular en los niveles de enseñanza superior.

### **Las políticas de soporte de los gobiernos**

Como ya hemos visto, desde mediados de los años 1980, el emprendimiento ha sido considerado como una importante herramienta para el crecimiento económico y la innovación en todas las economías, independientemente de su grado de desarrollo. El emprendimiento es el centro de muchas políticas relacionadas con la ciencia y la tecnología, el desarrollo, la pobreza, el capital humano, los recursos endógenos, el empleo y las ventajas regionales. Sin embargo, el estudio de Acs y Amorós (2008) concluye que los emprendedores en países desarrollados tienen más facilidades e incentivos: acceso a fuentes de financiación, contratos laborales, impuestos y otros beneficios no relacionados directamente con las actividades del negocio.

El soporte de los gobiernos de países industrializados al emprendimiento se manifiesta de múltiples formas (Schade y Siegel, 2008):

1. Legislación dirigida a facilitar la difusión del conocimiento y la transferencia de tecnología entre universidades, centros de investigación y empresas.
2. Subvenciones y otro tipo de ayudas para investigación conjunta entre universidades y empresas.
3. Soporte público y asistencia financiera a empresas durante las etapas iniciales de su desarrollo.
4. Uso compartido de equipamiento público y de instalaciones de laboratorios financiados con recursos públicos.
5. Programas de soporte a iniciativas emprendedoras.

Estos programas han influido en diversos agentes como científicos de universidades y centros de investigación, empresarios, inversores y también en incubadoras y parques científicos.

El estudio de Lerner (Lerner, 2010) explora cómo las políticas públicas pueden actuar para promover el capital riesgo y el emprendimiento de alto potencial. La cuestión esencial para el impulso de estas políticas yace en la importancia de la innovación en estimular el crecimiento económico, en el papel de los emprendedores como motor de innovación y en la evidencia histórica y los argumentos teóricos que concluyen que los gobiernos pueden jugar un importante papel en la promoción del emprendimiento.

Existen tres argumentos en la literatura que defienden la intervención de los gobiernos en las políticas de fomento del emprendimiento (Lerner, 2010; Hessels, van Gelderen y Thurik, 2008):

Primero, es ampliamente conocido que la innovación tecnológica y el emprendimiento actúan como estímulos para el crecimiento económico. Efectivamente, existe una fuerte conexión entre el progreso tecnológico y la prosperidad económica. Tanto economistas como políticos han documentado la relación positiva que existe entre la innovación y el crecimiento económico (Abramowitz, 1956; Solow, 1957).

Segundo, la investigación resalta el papel del emprendimiento y del capital riesgo para el estímulo de la innovación. Cientos de artículos han estudiado la relación entre el tamaño de la empresa y la innovación. Muchos de estos trabajos han medido los descubrimientos innovadores, por ejemplo, la inversión en I+D, patentes, o invenciones, respecto al tamaño de la empresa. Los investigadores consideran que el papel que juegan las nuevas empresas en el crecimiento económico nacional es crítico, especialmente cuando se trata de empresas de alto crecimiento. Existen muchos casos estudiados de start-ups en sectores industriales emergentes, llegando a estudiarse este fenómeno desde una perspectiva sistemática (Acs y Audretsch, 1988). Los resultados sugieren que los emprendedores y las pequeñas empresas juegan un papel clave: observan cómo las nuevas tecnologías pueden satisfacer las necesidades de los clientes y de manera rápida introducen nuevos productos. Un sector emprendedor saludable y una industria de capital riesgo pueden ser importantes contribuidores al sistema innovador. Sin embargo, aquellas innovaciones que requieren de un elevado capital sólo están al alcance de las grandes corporaciones.

Tercero, existen diversas políticas públicas para el fomento del emprendimiento y el capital riesgo. Los mercados emprendedores tienen características que nos permiten identificar un rol natural de los gobiernos en alentar su evolución. El emprendimiento es un negocio en el que hay rendimientos crecientes. Facilitar el contacto entre emprendedores e inversores creando espacios de encuentro es una de las posibles funciones que pueden ejercer las políticas públicas. Además, si los emprendedores están en un determinado entorno, los inversores, los intermediarios como abogados o proveedores de información, y los amplios mercados de capitales, es más probable que estén informados sobre el proceso emprendedor y de qué

estrategias de financiación, soporte y mecanismos de salida requieren. En este marco, los gobiernos pueden jugar un papel positivo como catalizador.

A pesar de todo, existen también motivos para ser cautelosos acerca de la eficacia de la intervención de los gobiernos. No todas las políticas consiguen hacer crecer la economía de capital riesgo (Lerner, 2010).

A menudo, las políticas gubernamentales no tienen en cuenta la diversidad de emprendedores en términos de sus aspiraciones de crecimiento. Para Hessels, van Gelderen y Thurik (2008) diferentes emprendedores contribuyen de forma diferente al crecimiento. Los emprendedores que aspiran a producir nuevos productos, a hacer que sus empresas crezcan o a basar sus negocios en actividades de exportación, son los que más contribuyen al crecimiento económico.

Los resultados del estudio concluyen que los responsables políticos deben tener en cuenta que los emprendedores que crean empresas por motivos de necesidad o de independencia, no es probable que tengan grandes ambiciones para su negocio y por lo tanto, posiblemente no son los que contribuyen significativamente a aumentar la innovación del país ni tampoco a la creación de empleo ni al crecimiento económico.

En muchos países las políticas para el fomento del emprendimiento ya están cambiando su enfoque. No se trata de aumentar la cantidad de emprendedores sino de mejorar la calidad de la iniciativa empresarial, enfocando las políticas hacia las iniciativas de alto crecimiento.

La globalización, entendida como integración económica de los países, configura nuestro escenario de referencia actual. En este marco la búsqueda por la competitividad es un objetivo deseable para no perder presencia en los mercados internacionales y las políticas gubernamentales de desarrollo se orientan hacia el aumento de la productividad (Benítez y Cabrera, 2010).

Para conseguir este aumento de la productividad, el énfasis de la inversión se destina a la promoción del avance tecnológico, es decir, se impulsan inversiones en investigación con el objetivo de alcanzar mayores cotas de crecimiento económico.

### **El papel de la universidad**

Cómo contribuye la universidad a la actividad emprendedora teniendo en cuenta:

1. La formación y la transmisión de conocimientos y valores.
2. Los mecanismos de soporte.
3. La transferencia de tecnología.

Tanto la competitividad regional como las universidades son fuertemente complementarias en impulsar la actividad innovadora de las firmas emprendedoras. Sin duda, la existencia de universidades aumenta la competitividad regional que a su vez favorece las actividades emprendedoras y el crecimiento regional.

La actividad emprendedora varía entre entornos geográficos. Las empresas de alta tecnología no se sitúan aleatoriamente sino más bien escogen su localización en base a determinados factores asociados con las características de las regiones como la productividad o la innovación. Si bien los resultados muestran que la competitividad regional y los resultados de la investigación de las universidades son sustitutos recíprocamente en la conformación de la conducta de la empresa, es posible demostrar que la existencia de universidades intensivas en investigación puede tener un impacto más fuerte en el comportamiento de las empresas que en la competitividad regional.

Las políticas públicas pueden impulsar la competitividad de las regiones proporcionando la infraestructura que hace posible que las firmas jóvenes absorban los recursos necesarios, así como los correctos incentivos para emprendedores.

A pesar de que podría ser interesante para los investigadores invertir en spin-offs universitarias y crear sus propias empresas, la realidad demuestra que no es lo más habitual. En primer lugar, las firmas emprendedoras pueden competir con su propia línea de investigación. En segundo lugar, la financiación de la investigación por parte de la industria aumenta el nivel de ingresos personales de los profesores.

Los políticos deberían poner más atención en si la investigación financiada con fondos públicos produce efectos colaterales en las empresas emprendedoras. Los resultados también sugieren que las políticas del gobierno inciden en el comportamiento innovador de las iniciativas emprendedoras.

La innovación se crea mediante la aplicación de los recursos humanos sobre los conocimientos existentes. Los resultados se producen cuando se aplican las tecnologías existentes a los factores mencionados anteriormente. El conocimiento económicamente relevante se produce como combinación de la investigación universitaria y la I+D industrial. Cuanto mayor sea la dotación en innovación industrial y en universidades, mayor será la actividad innovadora.

Como la innovación es el principal factor de la productividad, la competitividad de un territorio puede ser interpretada como un efecto directo de la producción de conocimiento.

Por estos motivos, en los últimos años, el desarrollo de las habilidades emprendedoras entre los estudiantes se ha convertido en uno de los principales objetivos de muchas universidades. Existen diversas razones para este desarrollo. Por una parte, la creación de spin-offs es uno de los mecanismos más importantes de transferencia tecnológica y comercialización de los resultados de la investigación. Por otra parte, la industria demanda personal amplia y altamente

cualificado que les permita competir en el dinámico mercado global actual. Con el objetivo de potenciar estas actitudes y habilidades emprendedoras, las universidades introducen cursos específicos.

Muchas universidades han creado centros de emprendimiento para promocionar las actividades emprendedoras. Sin embargo, a pesar de que todas comparten el mismo objetivo, el conjunto de servicios ofrecidos por estos programas varía entre centros. Diferentes organizaciones y formas de proceder son influenciados fundamentalmente por dos factores: la base económica y productiva de un territorio y las características políticas e institucionales.

Los centros de emprendimiento ofrecen un conjunto de servicios principales que se complementan con una variedad de elementos suplementarios. En general, los servicios básicos están relacionados con el asesoramiento durante el proceso de creación de una spin-off y con el diseño y organización del currículum de formación de emprendedores. Además de estos servicios, los “paquetes de productos” complementarios incluyen una gran diversidad de servicios como concursos de planes de negocios, fórums para emprendedores y profesionales, espacios adaptados e incubadoras. Los centros de emprendimiento suelen tener un enfoque altamente personalizado para cada emprendedor, a la vez que prestan servicios que también implican un elevado grado de dedicación.

Estos centros de emprendimiento de universidades tienen tres tipos de usuarios o clientes. El primer grupo está formado por estudiantes, el segundo por profesores y el tercer grupo incluye clientes externos como usuarios del conocimiento y de las tecnologías desarrolladas por emprendedores universitarios.

## **Las incubadoras**

Como hemos visto anteriormente, el estado crea múltiples instituciones para dar soporte a la innovación y a la creación de empresas. Algunos ejemplos son las incubadoras, los centros de innovación y los parques científicos y tecnológicos. Mientras que los últimos focalizan su actividad principal en la transferencia tecnológica y la prestación de servicios de I+D+i hacia las empresas, especialmente las pymes y las microempresas, la misión de las incubadoras es ayudar en la puesta en marcha de nuevas iniciativas empresariales.

Las incubadoras son lugares en los que se facilita una infraestructura elemental para el nacimiento de la empresa: espacio, asesoramiento, formación inicial e información. Alimentan a empresas jóvenes, ayudándoles a sobrevivir y a crecer durante la fase de puesta en marcha, cuando son más vulnerables (Nueno, 1994).

La American National Business Incubation Association (NBIA) describe la incubación de empresas como un proceso dinámico de desarrollo de negocios. El objetivo de las incubadoras es animar a la gente a crear su propia empresa y apoyarles en la puesta en marcha de empresas innovadoras. Una incubadora debe

ofrecer servicios tales como soporte en la gestión, acceso a financiación (fondos de capital semilla o business angels), asesoramiento legal y jurídico, conocimientos técnicos operativos y acceso a nuevos mercados. Una buena incubadora debe contar con un número suficientemente grande de nuevas empresas, jóvenes y con potencial de crecimiento, una tasa de rotación óptima, una alta tasa de supervivencia de las empresas incubadas, un impacto positivo en la percepción de los empresarios y en la creación de una cultura empresarial, fuertes vínculos con la industria y con los centros de I+D y universidades y, finalmente, una estructura para facilitar el acceso a los mercados financieros.

Aernoudt (2004) trata de definir algunos tipos de incubadoras atendiendo a sus objetivos. Las incubadoras que se centran en el desarrollo de las empresas orientadas hacia la tecnología se denominan “incubadoras tecnológicas”. En la década de 1990, la tendencia fue el desarrollo de este tipo de incubadoras entorno a determinados sectores industriales, como el biotecnológico. El objetivo de las “incubadoras sociales” es estimular y apoyar el desarrollo, el crecimiento y la continuidad de empresas impulsadas por personas con bajas oportunidades de empleo. Una “incubadora de investigación básica” tiene como finalidad cerrar la brecha entre la investigación fundamental y su explotación comercial. Las ideas se desarrollan en sus laboratorios hasta que están listas para ser transferidas al mercado. Superada la fase inicial, las tecnologías toman la forma de propiedad intelectual y pueden ser objeto de licencia por los socios comerciales o bien implementarse por las empresas spin-off.

#### Tipo Objetivo

##### Incubadoras

tecnológicas Creación de empresas innovadoras desde un punto de vista tecnológico: nuevos productos, nuevos procedimientos...

Incubadoras sociales: Integración de categorías sociales y creación de empleo

Incubadoras de investigación básica: Investigación básica y transferencia de conocimiento

Incubadoras de desarrollo económico: Impulso del desarrollo regional mediante la creación de empresas de cualquier tipo

Incubadoras mixtas Creación de nuevas empresas y creación de empleo

El concepto de incubadora se desarrolló en EUA y el número estimado de incubadoras activas en el año 2002, según la NBIA, era de 650, con una media de 16 empresas “inquilinas” que permanecen en proceso de incubación durante unos tres años. La mitad de las incubadoras tecnológicas están afiliadas a una universidad y fueron creadas entre 1984 y 1994 respaldadas por fondos públicos. Las incubadoras reciben subsidios que equivalen en promedio al 83% de sus gastos operativos anuales. En general, estas incubadoras tecnológicas afirman que sería imposible prestar servicios con el nivel de calidad actual, si dejaran de existir estas subvenciones. Ninguna incubadora tecnológica ha alcanzado la plena autonomía financiera.

Un aspecto muy importante en la incubación son las redes de contactos y, los vínculos entre incubadoras son importantes como plataforma de intercambio de experiencias. A pesar de la cultura de inversión desarrollada en EUA, pocas empresas incubadas reciben fondos procedentes de capital semilla o de business angels. Los resultados demuestran que sólo las incubadoras tecnológicas más exitosas tienen un alto porcentaje de empresas incubadas con el apoyo de fondos externos.

En 1984, la Unión Europea inició la red Business Innovation Network (EBN). Desde entonces, 150 centros de negocios innovadores (BICs) se han desarrollado en 20 países. Los BICs son organizaciones profesionales que ofrecen servicios de consultoría, realizan una importante labor en la transferencia de tecnología y organizan sesiones de formación para las nuevas empresas innovadoras. El 78% de los BICs ofrecen además servicios de incubación a las empresas de base tecnológica. Su objetivo es apoyar a empresas en sus proyectos de innovación y de internacionalización.

En relación con la tipología propuesta inicialmente, puede clasificarse la actividad de las incubadoras de los BIC según el tipo de desarrollo económico. En el Reino Unido existen 40 parques tecnológicos y las incubadoras actúan con fines lucrativos. En Finlandia, 16 incubadoras están activas. De ellas un tercio son de tipo mixto, otro tercio pertenecen al grupo de desarrollo económico y la última tercera parte son incubadoras tecnológicas fuertemente afiliadas a la investigación universitaria. En Alemania, hay más de 300 centros de innovación, término bajo el cual, se incluyen las incubadoras de empresas y los centros tecnológicos y de innovación. Su objetivo es apoyar el desarrollo económico regional ayudando a las personas desempleadas, fomentando el espíritu empresarial y promoviendo la transferencia tecnológica.

En la práctica, los vínculos entre las incubadoras y las fuentes de financiación están poco desarrollados. Es necesario desarrollar las interacciones entre las redes de inversores y los gestores de incubadoras, ya que su acción combinada puede tener una gran influencia en el clima empresarial de México, con un incremento en nuevas empresas de base tecnológica, mayor iniciativa empresarial y, en consecuencia, mayor número de proyectos en incubadoras y para redes de inversores. Este círculo virtuoso debe ser estimulado por las políticas mexicanas. México está tratando de hacer que sea un territorio más amigable para las nuevas iniciativas empresariales. El objetivo “Una México más emprendedor e innovador” requiere de una doble estrategia. En primer lugar, es necesario construir un entorno empresarial dinámico en el cual las empresas puedan crearse, crecer e innovar en mercados competitivos. En segundo lugar, debería fomentarse el espíritu empresarial y la asunción de riesgos.

## Conclusión

Los emprendedores constituyen uno de los factores más dinámicos que estimulan las actividades productivas de mayor valor agregado, desarrollo económico y social. Al igual que el capital físico, el capital financiero y el capital humano, el empresariado en todas sus dimensiones es una fuente de crecimiento, ya que permite generar desarrollo sustentable y la creación de riqueza.

El reto para estudiar la disciplina de Emprendimiento es iniciar investigaciones tanto exploratorias, descriptivas como explicativas partiendo del punto en que el estudio de la relación emprendedor-oportunidad es la temática que actualmente se analiza en la literatura de la disciplina. Analizando los subtemas del emprendimiento como el impacto del género, la ética en la creación de empresas tanto lucrativas como de carácter social, son fundamentales para poder comprender el fenómeno del emprendimiento en la realidad mexicana.

El concepto de emprendimiento incluye la identificación y evaluación de oportunidades, la decisión de explotarlas por uno mismo, los esfuerzos para obtener recursos y el desarrollo de la estrategia y la organización del nuevo proyecto empresarial. El fomento del emprendimiento en las universidades tiene como objetivo estimular la creación de empresas que contribuyan a la generación de progreso y desarrollo económico y social del territorio. Los emprendedores crean nuevos negocios y a su vez, las nuevas empresas crean nuevos puestos de trabajo, intensifican la competencia y consiguen incrementar la productividad mediante el cambio tecnológico.

Hay una gran cantidad de proyectos que han fomentado al empresariado, sin embargo, la mayoría de estos se encuentran en Europa, los países escandinavos, países seleccionados de Asia y en EEUU. Programas de este tipo, aunque existen en países en vías de desarrollo, no han tomado la fuerza y dinamismo que en los países más desarrollados. En la mayoría de los casos, dichos programas no están incorporados dentro de las estrategias de desarrollo de los países y dentro de los programas del gobierno el énfasis se relaciona a la política social y el empleo garantizado.

Esto muestra la gran área de oportunidad de continuar con el estudio de la disciplina de emprendimiento y darle un enfoque más profesional a la actividad de enseñanza y seguimiento de los emprendedores.

Dentro de la disciplina de emprendimiento el estudio de género ha tomado una gran relevancia; La participación de la mujer en la actividad económica particularmente en la emprendedora en diversos países del mundo se ha incrementado considerablemente, y México no es la excepción. Si bien existen actualmente diversos programas a nivel nacional que fomentan la cultura emprendedora, es necesario comprender por qué las mujeres son menores la participan en los

recursos y los apoyos que se ofrecen institucionalmente por gobiernos y universidades.

Otro aspecto fundamental es el estudio de la ética del Emprendedor. Durante los años ochenta y noventa los académicos y emprendedores estudiaban el emprendimiento bajo diversas teorías, sin embargo, en la literatura que operaba para el 2003, se tenía poca investigación empírica sobre el estudio de la ética de los emprendedores. Ciertamente del 2003 a la fecha se ha incrementado el nivel de investigación en países desarrollados, sin embargo, dichas investigaciones se han enfocado en analizar a los dueños de pequeñas empresas ya establecidas, siendo el estudio de los emprendedores limitado. En este tema, conocer cómo se lleva a cabo el proceso de toma de decisiones ético de los emprendedores en México representa una oportunidad para los investigadores.

En México, organizaciones como la Secretaría del Trabajo y Previsión Social mediante su Dirección General de Equidad y Género brinda a la juventud mexicana un gran programa de capacitación y de apoyo a la formación de empresas. Al igual que El Instituto Mexicano de la Juventud define y aplica políticas de juventud para incorporar a los jóvenes plenamente al desarrollo del país.

Dado el nivel de reformas económicas para el mejoramiento del mercado en Latinoamérica, la vigencia de los tratados de libre comercio, la inversión extranjera, la disminución de las tasas de analfabetismo, el mejoramiento de la situación social, el crecimiento económico y el mayor número de economías democráticas, es de esperar que el espíritu emprendedor juvenil aproveche estas oportunidades.

Dentro de las motivaciones para ser emprendedor se destacan como las más importantes la realización personal, el mejoramiento de los ingresos, poner en práctica los conocimientos adquiridos, los lazos familiares y la contribución a la sociedad.

No podemos seguir trabajando con los mismos esquemas de pensamiento del pasado si queremos desarrollo social y económico en un escenario más alentador y con mayor participación de aquellos que marcarán la pauta para los cambios del futuro. Debemos mirar estos problemas, revisarlos, pasarlos a retos, ver las oportunidades y convertirlos en esperanza en lugar de ser la constante preocupación. Son pocos los programas trascendentes que marcan la pauta de apoyo básico al emprendedor y que sin duda son los resultantes de las iniciativas emprendidas por las instituciones educativas.

En base a todo el trabajo desarrollado a lo largo de este proyecto se ha podido llegar a la conclusión de que como la UNAM tiene la importancia del liderazgo y emprendimiento muy claro en sus programas y visión a futuro, es importante que en algún momento a lo largo de la licenciatura los estudiantes cuenten con experiencias de intercambios, prácticas profesionales e incubadoras de empresas que los lleven a tener una visión más amplia tanto del ámbito internacional como nacional. Así

mismo, tendrán noción de la forma en que las empresas trabajan y aprenderán de la experiencia que han adquirido a lo largo de varios años.

Así mismo, el crear un “entrenamiento de guías” para que estos talleres sean replicados en toda la universidad. Estos talleres pueden ser complementados con cursos electrónicos y videoconferencias sobre educación empresarial, los cuales pueden ser tomados en cualquier parte en la que los estudiantes se encuentren, esto con el objetivo de que cada vez haya más gente impartiendo estos talleres y así tener más estudiantes beneficiados.

Se pretende que el emprendedor, genere crecimiento económico, empleo, distribución de ingreso, productividad, innovación y micro, pequeñas y medianas empresas. Todo esto con el fin de que en un futuro se logre promover la creación de políticas y programas que ayuden a los jóvenes emprendedores a convertirse en empresarios con negocios estables y duraderos. En el fondo se trata de crear las condiciones para que las nuevas generaciones tengan la responsabilidad de proporcionar un salto cualitativo de nuestras economías para elevar el bienestar general de la población y, en particular, de los sectores menos favorecidos.

Los obstáculos que los emprendedores deben de superar son financiamiento, flexibilidad, competencia, normativa jurídica, entorno, cargas fiscales, propiedad e inversión, entre otros para la creación y desarrollo de la empresa y el trabajo autónomo.

Otro factor importante que deben superar es la falta de una cultura empresarial, la cual podría estar basada en el tipo de formación educativa y las condiciones económicas, políticas y sociales que han tenido. La falta de una estrategia nacional para promover el emprendimiento es un hecho generalizado que debe incorporarse dentro de los programas sociales de generación de empleo, combate a la pobreza y a la marginación social, para contar con una política enfocada en la promoción del emprendedor.

## Bibliografía

1. Castillo Jhon. (2000). Espíritu empresarial como estrategia de competitividad y desarrollo económico. Colombia: EAN.
2. Cowling M, Taylor M (2001), 'Entrepreneurial Women and Men: Two different species?' *Small Business Economics*, 16. 167-175.
3. Alcaraz, R. (2006). *El Emprendedor de éxito*. 3ra Edición. México: McGraw-Hill.
4. David A. Kirby, (2004) "Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge?", *Education + Training*, Vol. 46 Issue: 8/9, pp.510-519.
5. Gómez M., Satizábal K. (2011). Educación en emprendimiento: fortalecimiento de competencias emprendedoras en la Pontificia Universidad Javeriana Cali. Cali (Colombia): Econ. Gest. Desarro.
6. Kantis, H., & Ventura, J. P. (2002). *Empresarialidad en economías emergentes: Creación de empresas en América Latina y Este de Asia: informe Argentina*. Washington, D.C: Banco Internacional de Desarrollo.
7. Fillion, L.; Cisneros, L. y Mejía-Morelos, J. (2011). *Administración de PYMES. Empezar, dirigir y desarrollar empresas*. México: Parson Educación.
8. Gil, M. (2012). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. 8va Edición. México: Alfaomega Grupo Editor.
9. Hoy, F. and Verser, T.G. (1994) *Emerging Business, Emerging Field: Entrepreneurship and the Family Firm*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18, 23.
10. Hisrich, R. (2005). *Entrepreneurship. Emprendedores*. 6ta Edición. España: McGraw-Hill.
11. Amaru, Antonio. (2008). *Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. México: Pearson Educación.
12. Shepherd, C.; Ahmed, P. y Ramos, L. (2012). *Administración de la Innovación*. México: Pearson Educación.
13. Vainrub, R. (2006). *Convertir sueños en realidades. Una guía para emprendedores*. 5ta Edición. Caracas: Ediciones IESA.
14. Vainrub. (2009). *Una guía para emprendedores. Convertir sueños en realidades*. México: Pearson Educación - Ediciones IESA.
15. Prieto, Carlos. (2014). *Emprendimiento. Conceptos y plan de negocios*. México: Pearson Educación.