

¿Qué es emprendimiento?

La palabra emprendedor proviene del francés entrepreneur (pionero), siendo utilizada inicialmente para referirse a estos aventureros como Colón que se venían al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar. Hoy en día, es esta misma actitud hacia la incertidumbre lo que caracteriza al emprendedor. Posteriormente se fue utilizando el término para identificar a quien comenzaba una empresa y el término fue ligado a empresarios innovadores. Fue Schumpeter, profesor de Harvard, quien se utilizó por primera vez el término para referirse a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados. Contraponiéndose a esta teoría, la escuela austriaca manifestó una discrepancia con respecto al término, pues muchos emprendedores lograban mejorar y hacer más eficientes la red comercial, anulando las turbulencias y creando nuevas riquezas. Hoy en día se aceptan ambas como actitudes emprendedoras, pero los patrones de enseñanza para uno u otro son en cierto modo diferentes.

Las investigaciones de percepciones de los ejecutivos describen el espíritu emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento. La prensa popular, por otra parte, a menudo define el término como la capacidad de iniciar y operar empresas nuevas. Esa visión es reforzada por nuevas empresas como Apple Computer, Domino's Pizza y Lotus Development. Ninguna definición del emprendimiento es lo suficientemente precisa o descriptiva para los ejecutivos que desean tener más espíritu emprendedor. Todo el mundo desea ser innovador, flexible y creativo. Pero por cada Apple, Domino's y Lotus, hay miles de nuevos negocios, tiendas de ropa y firmas consultoras que presumiblemente han tratado de ser innovadoras, de crecer y de mostrar otras características que demuestran la existencia de espíritu emprendedor en un sentido dinámico, pero que han fracasado.

Para comparar las etapas iniciales de un negocio con el espíritu emprendedor, es necesario referirse a un estudio realizado en 1983 por McKinsey & Company para la American Business Conference. En él se llegó a la conclusión de que muchas compañías maduras, de tamaño mediano, con ventas anuales de entre 25 y mil millones de dólares, desarrollan constantemente nuevos productos y mercados y también crecen a tasas que exceden en mucho los promedios en los Estados Unidos. Más aún, todos conocemos bien muchas de las corporaciones más grandes— IBM, 3M y Hewlett-Packard son sólo algunas de las más conocidas— que practican habitualmente la innovación, la aceptación de riesgos y la creatividad y siguen expandiéndose.

De modo que la definición de emprendedor está más enfocada al preguntar: ¿Cómo puedo hacer que la innovación, la flexibilidad y la creatividad sean operacionales? Para ayudar a estas personas a descubrir algunas respuestas, primero debemos analizar el comportamiento derivado del espíritu emprendedor. Para empezar, deberíamos descartar la noción de que el espíritu emprendedor es un rasgo que algunas personas u organizaciones poseen de

una manera completa y del cual otras están totalmente desprovistas. Es más realista considerar el espíritu emprendedor en el contexto de un rango de comportamiento.

La enseñanza del emprendimiento no está ligada al número de empresas creadas, o a las pequeña y mediana Empresa, sino que está ligada a:

1. La facultad de crecer y de crear riqueza, orientada bien hacia la generación de desequilibrio (escuela de Schumpeter) o de equilibrio (escuela Austríaca).
2. La orientación al crecimiento (teoría de Drucker y Stenvenson)
3. El encaje de tres puntos básicos: el mercado, las personas y los recursos (Modelo Timmons)

Las empresas formadas con las aplicaciones de estas concepciones teóricas tendrán muchas más posibilidades de tener éxito y de fortalecer el desarrollo del entorno donde se inserten. Las nuevas condiciones de competitividad deben partir de permitir a los jóvenes tomar decisiones sobre su destino profesional con un mayor abanico de oportunidades. Se debe entonces brindar un espacio dentro de los sistemas educativos para formar a los líderes del futuro, permitiéndoles recorrer el camino preferido.

De lo anterior se desprende que crear una empresa no es suficiente para ser considerado emprendedor. La obsesión por la oportunidad, la meta de crear y distribuir riqueza, y la constante búsqueda del crecimiento son las bases del emprendimiento. Una conocida empresa de computación, por ejemplo, creció creando riqueza y distribuyéndola para muchas personas... riqueza que antes no existía, y que ha sido distribuida a los fundadores, los inversionistas que lo apoyaron, los empleados, los proveedores, los clientes, el estado (a través de la generación de ingresos, empleo y sobretodo de impuestos) y otras familias. Inclusive ha generado riqueza para sus competidores, pues ha creado escuelas, proveedores y clientes que han expandido este mercado.

Para delimitar la actividad emprendedora, comparemos la gestión de crecimiento de MacDonal'd's. En este caso, no se inventó nada. El producto final se encontraba en casi todos los restaurantes del mercado de los Estados Unidos. Lo emprendedor fue la aplicación de conceptos y técnicas de gestión: estandarización del producto, diseño del proceso y sus herramientas, entrenamiento y pronósticos. Al realizar estas funciones, se aumentó drásticamente el rendimiento de los recursos, creando un nuevo mercado y un nuevo consumidor: esto es emprendimiento. Por otro lado, personas que comienzan un restaurante, a pesar de someterse a intensa presión debido a la incertidumbre, si solo se encuentran imitando otros y no incluyen una innovación, no son considerados como emprendedores por Stevenson.

Mejorando el Desempeño Empresarial: Enfoque de las CCES (Características del Comportamiento Emprendedor)

(Programa de desarrollo empresarial. Empretec. Fundación Chile)¹

Empretec. Es un programa, diseñado y difundido por UNCTA, Naciones Unidas, para el desarrollo de la capacidad emprendedora de los pequeños y medianos empresarios

El rol de los empresarios emprendedores

Es hoy aceptado que los empresarios emprendedores cumplen funciones vitales en el desarrollo económico. Son reconocidos como los agentes humanos necesarios para movilizar capital, agregar valor a los recursos naturales, producir bienes necesarios, generar empleo y administrar los medios para impulsar el comercio. El rol empresarial ha sido descrito sintéticamente como: 'Sin empresario, no hay desarrollo'.

Emprendedor y empresario como sinónimos

Existe una confusión generalizada en cuanto a entender como sinónimo de capacidad emprendedora a capacidad empresarial. Sin duda, la capacidad empresarial supone la presencia de rasgos emprendedores, pero no se agota en ellos: se asocia a atributos o cualidades adicionales que son algo más difíciles de encontrar en la población. A raíz de esta confusión, suele identificarse todo acto emprendedor con una acción que persigue fines de lucro.

Sin duda es posible decir que todo empresario es emprendedor, pero no todo emprendedor es empresario.

El emprendedor inicia un proceso innovador; **crea algo nuevo o le da un nuevo uso a lo ya existente**, y ello tiene un impacto positivo en su calidad de vida. Entendemos por **calidad de vida** el grado de bienestar psicosocial que percibe un sujeto (percepción subjetiva) más el nivel de sus condiciones objetivas de soporte, como es el acceso a bienes y servicios (vivienda, educación, salud, etc.)

Los emprendimientos en algunos casos se consolidan en una nueva organización cultural, social y económica denominada empresa, entendida como grupo de personas que comparte valores, tiene un sistema de trabajo común, genera un producto o servicio y recibe una recompensa económica por ello, entre otras. Si los beneficios económicos logran financiar las actividades de la organización entonces la definimos que la empresa es sustentable. En este caso, se reconoce como empresario al gestor que emprendió y sustentó su iniciativa, la que se mantiene en el tiempo por la fuerza de sus propias acciones.

¹ Empretec se fundamenta en las investigaciones efectuadas por el psicólogo Davida McClelland, de la Universidad de Harvard, quien identificó un elemento psicológico que caracteriza a la gente exitosa en el mundo de los negocios: la motivación al logro. A partir de este estudio, las consultoras MSI y McBeer & Company, por encargo de la agencia Norteamericana para el Desarrollo Internacional (USAID), diseñaron un programa basado en diez características personales asociadas al emprendedor exitoso, las que pueden ser reforzadas significativamente a través de un apropiado proceso de capacitación y accesoria.

Si embargo, en muchas ocasiones los emprendedores no logran convertir su iniciativa en una empresa económica o, su iniciativa no está destinada a tener fines de lucro, esto significa que el gestor o emprendedor no busca retirar los excedentes económicos que pueda generar esta organización para sí o para sus socios, aumentando de esa manera su riqueza monetaria. Por el contrario, los excedentes económicos que genera se utilizan en mejorar sus servicios internos y hacia sus clientes. En este sentido, observamos que existen numerosas organizaciones con fines sociales, culturales, educacionales o religiosas que se han creado para satisfacer necesidades de distinta naturaleza, tanto materiales como espirituales. Sin embargo, todas ellas se enmarcan en lo que denominamos un **proceso de emprendimiento**, ya que su desarrollo está dentro de la lógica de creación de riqueza y son producto de un gestor (emprendedor) que combinando la participación de personas y la concurrencia de recursos monetarios y materiales genera esta nueva organización, para cumplir sus objetivos determinados.

El emprendedor está inserto en un mundo en constante cambio sin embargo, su comportamiento debiera estar orientado por valores que no se transan. Esta observación es muy importante comprenderla para promover la formación valórica de los emprendedores como requisito o ingrediente del éxito en sus empresas. A veces, pareciera fácil iniciar un negocio y tener excelentes resultados actuando fuera del marco de la ley, el respeto por las personas, el medio ambiente y la vida.

Es una opción personal promover personas emprendedoras honestas, responsables, solidarias con el otro y respetuosas del medio ambiente. Emprendedores que entiendan que su acción va en beneficio de otras personas y esa es la primera clave del éxito, por consiguiente, ser consecuente buscando siempre la calidad de los productos y servicios, un precio justo y una atención de excelencia por los clientes, es el marco ético mínimo para construir una sociedad más próspera.

El acto emprendedor se reconoce por las acciones concretas que hace el gestor y que son observadas por un tercero. Estas acciones crean más valor o riqueza al sistema social en que está inserto, ya que no se trata simplemente de saber hacer bien las cosas, es necesario ser capaz de aportar algo nuevo

Más aún, para muchos autores, crear/inventar/emprender parecieran ser palabras sinónimas. La **innovación** es la herramienta específica del emprendedor, puesto que emprender es la acción que transforma los recursos con miras de crear riqueza o una nueva situación de mayor complejidad y beneficios. Por ejemplo, crear un zapato o generar una institución social. En ambos emprendimientos se observa la combinación y transformación de recursos que dan como resultado algo distinto, elemento que tiene un nuevo valor para su gestor y la comunidad.

Promoción de los empresarios emprendedores

Históricamente no ha sido fácil de definir cuales son los mejores recursos para servir de estímulo a los empresarios, pero hay dos planteamientos que han dominado la teoría y la práctica de la promoción y estímulo al empresariado.

El primer enfoque suponía que el desarrollo empresarial se vio restringido por errores en las políticas gubernamentales, como exceso de regulaciones, dificultades de acceso al crédito, burocracias ineficientes, inadecuadas políticas de precios, ausencia de incentivos en los sistemas tributarios.

Algunas de estas dificultades han sido eliminadas a través de la modificación de las políticas económicas, e incluso a través de reformas en el estado, que han buscado crear un clima más propicio para los negocios. La hipótesis que ha fundamentado estos cambios, ha sido que un mejor clima de negocios daría por resultado una mayor actividad económica

El segundo enfoque tradicional presumía que los empresarios potenciales carecían de la habilidad necesaria para la fundación y dirección de empresas, o que les faltaba acceso a información, en lo que respecta a las oportunidades de negocios.

La respuesta a esta hipótesis fue la creación – en los diversos países y regiones - de programas de desarrollo empresario, los cuales enseñaban los principios básicos de planeamiento, financiamiento, dirección y acceso a información y promovían la transmisión de experiencias exitosas.

Sin embargo, a pesar de los cambios en la legislación, la tendencia a la modernización, y los programas de capacitación, la percepción es que no se ha generado una capacidad que permita generar una mayor actividad empresarial de magnitud suficiente como para absorber mano de obra y provocar un impacto en el desarrollo de las economías nacionales.

Muchos profesionales y capacitadores han llegado a la conclusión de que los enfoques anteriores tienen deficiencias, centradas sobre todo en la omisión de reconocer que los empresarios exitosos tienen algunas características personales y determinados comportamientos que los diferencian claramente de las personas que no son empresarios o de aquellos empresarios que no han tenido éxito.

Las personas que muestran poseer notoriamente características tales como iniciativa, persistencia, optimismo, y un mediano anhelo de tener éxito, se dedican más a menudo a los negocios, y una vez en ellos, triunfan con más frecuencia, observación que ha confirmado su validez a través de las diferentes culturas.

Características Personales del Comportamiento Emprendedor (CCE)

En 1982, se inició un proyecto que intentaba dar respuesta a éstas y otras importantes preguntas con respecto a la identificación, selección y capacitación de empresarios, para lo cual USAIDⁱ contrató a la firma consultora Management Systems International y a Mc Ber & Company, la empresa consultora de David Mc Clelland.

Mac Ber & Company se especializa en análisis de competencia laboral y análisis de estudios de patrones de comportamiento, para desarrollar instrumentos destinados a mejorar la selección y capacitación de empresarios.

Las diez CCE (conjuntamente con sus indicadores de comportamiento) que se incluyen en este taller de trabajo, y los conjuntos dentro de los cuales se agrupan, son los siguientes:

CONJUNTO DEL LOGRO

Búsqueda de Oportunidades e Iniciativa

Actúa antes de que se lo pidan o antes de ser forzado por las circunstancias

Actúa para extender el negocio hacia nuevas áreas, productos o servicios

Se aprovecha de oportunidades poco usuales para lanzar un negocio, obtener financiamiento, equipo, terreno, lugar de trabajo o asistencia.

Correr Riesgos Calculados

Calcula riesgos deliberadamente y evalúa alternativas

Toma acción para reducir los riesgos o controlar los resultados

Se coloca en situaciones que conllevan un reto o un riesgo moderado

Exigir Eficiencia y Calidad

Se esmera por hacer las cosas mejor, más rápidas o más baratas

Toma acción para garantizar que se cumplan o se excedan normas de excelencia

Desarrolla o utiliza procedimientos para cerciorarse que el trabajo se termine o que llene los requisitos establecidos

Persistencia

Toma acción frente a un gran desafío

Toma acciones repetidas o cambia de estrategia para hacerle frente a un reto o para superar obstáculos

Se responsabiliza personalmente por hacer todo lo necesario para alcanzar sus metas y objetivos

Cumplimiento

Recurre a sacrificios personales o se esmera en forma extraordinaria para terminar un trabajo

Colabora con sus empleados o ocupa su lugar si es necesario para terminar un trabajo

Se esmera por mantener satisfechos a sus clientes y valora la buena voluntad a largo plazo por encima de las ganancias a corto plazo

CONJUNTO DE LA PLANIFICACION

Búsqueda de Información

Personalmente procura información sobre clientes, proveedores y/o la competencia

Personalmente investiga cómo fabricar un producto o proporcionar un servicio

Consulta a expertos técnicos y comerciales

Fijar metas

Fija metas y objetivos que tienen significado personal y que conllevan un reto

Tiene visión clara y específica a largo plazo

Fija objetivos medibles a corto plazo

Planificación Sistemática y Seguimiento

Planifica dividiendo tareas grandes en sub-tareas con tiempos de entregas establecidos

Constantemente revisa sus planes para tomar en cuenta resultados obtenidos y circunstancias cambiantes

Mantiene registros financieros y los emplea en la toma de decisiones

CONJUNTO DEL PODER

Persuasión y Redes de Apoyo

Se vale de estrategias deliberadas para influenciar y persuadir a otros

Usa a personas claves como agentes para alcanzar objetivos propios

Desarrolla y mantiene una red de contactos de negocios

Auto Confianza e Independencia

Busca autonomía de las reglas y el control de otros

Hace prevalecer su punto de vista aún ante la oposición o frente a resultados desanimantes

Expresa confianza en su propia habilidad de terminar una tarea difícil o hacerle frente a un reto

ⁱ Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional