

Diplomado para Jóvenes

Emprendedurismo

1er. Módulo

Cultura Emprendedora

El emprendedor de éxito

Rafael Alcaráz Rodríguez

McGrawHill

Cuarta edición

México, 2011.

Capítulo 1

Espíritu emprendedor

Objetivos de aprendizaje

Al final del capítulo, el emprendedor:

- 1.- Conocerá la definición de la palabra emprendedor.**
- 2.- Enumerará las características de las personas emprendedoras.**
- 3.- Diferenciará los tipos de emprendedores existentes.**
- 4.- Identificará sugerencias para emprender con éxito.**

1.1. Emprender

Emprender es un término que tiene múltiples acepciones, según el contexto en que se le emplee será la connotación que se le adjudique. En el ámbito de los negocios el emprendedor es un empresario, es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro; Finley (1990) lo describe como alguien que se aventura en una nueva actividad de negocios; Say (1800) – citado por Drcker (1989) – lo clasifica como un “buen administrador”. En cambio, para el académico, *emprender* es un vocablo que denota un perfil, un conjunto de características que hacen actuar a una persona de una manera determinada y le permiten mostrar ciertas competencias para visualizar, definir y alcanzar objetivos. Y en esto coincide Ronstandt (1985).

Asimismo, Shefky (1997) y Baumol (1993) – citado este último por Ibáñez (2001) – señalan que el término describe a cualquier miembro de la economía cuyas actividades son novedosas de alguna forma, así como a personas que, en definitiva, huyen de rutinas y prácticas aceptadas por la mayoría. Dichos individuos se caracterizan por su capacidad para *crear e innovar*, es decir, salen de la costumbre y hacen cosas diferentes para mejorar lo existente. Esta forma de visualizar al emprendedor la comparten Steinhoff, Burgess (1993), Siropolis (1990) y Drucker (1989), quienes se refieren al emprendedor como la persona que “hace negocios exitosos, que desarrolla nuevas ideas o nuevas formas de enfocar el mercado”.

Otros le confieren la capacidad para dar un uso adecuado a los recursos disponibles. Tanto Herbert como Link (1989) y Hatten (1997) lo definen como el especialista en asumir la responsabilidad por las decisiones propias de la localización y el uso de bienes, recursos e instituciones; es decir, un “ágil captador y aprovechador de información y recursos” con la facultad para detectar oportunidades de negocios y aprovecharlas.

Morris y Kuratko (2002) dicen que, además de hacer uso óptimo de los recursos disponibles y utilizarlos en combinaciones que maximizan sus resultados factibles, “agrega valor” a cualquier proceso o actividad en la que interviene. Otros autores señalan que el emprendedor es capaz de concentrar su mente en ciertos aspectos del medio que le rodea e ignorar otros, esto le permite aplicar su tiempo y esfuerzo en la búsqueda y materialización de oportunidades. Agregan que es un alquimista peculiar que toma su sueño propio y lo transforma en algo espléndido y real, por lo cual tiene “dinamismo creativo”.

Harper (1991) lo identifica como una persona capaz de revelar oportunidades y poseedor de las habilidades necesarias para elaborar y desarrollar un nuevo concepto de negocio; esto es, tiene la virtud de detectar y manejar problemas y oportunidades mediante el aprovechamiento de sus capacidades y de los recursos a su alcance, gracias a su *autoconfianza*.

Joseph Schumpeter (1934) – citado por Jennings (1994) – afirma que la innovación se genera a partir de la capacidad para emprender; es decir, no es propia de los capitalistas, administradores o inventores, ya que los emprendedores son personas capaces de combinar los factores de producción existentes y obtener los mejores resultados, es decir, *innovar* con ellos.

Entonces existen diversas formas de definir y entender el término *emprendedor*; sin embargo, los más variados autores coinciden en que tal vocablo se deriva de la palabra *entrepreneur*, que a su vez se origina del verbo francés *entreprendre*, que significa “encargarse de” tal como lo señala Jennings (1994) en su libro *Multiple perspectives of entrepreneurship*.

1.2. Características del emprendedor

Muchos estudiosos del tema coinciden en que los emprendedores poseen una serie de características que los distinguen del resto de las personas. En el cuadro 1.1, elaborado por Sánchez Almargo (2003), se aprecia con claridad cuáles son:

De acuerdo con John Kao (1989), el emprendedor es una persona con características muy particulares, entre ellas:

- Compromiso total, determinación y perseverancia.
- Capacidad para alcanzar metas.
- Orientación a las metas y oportunidades.
- Iniciativa y responsabilidad.
- Persistencia en la solución de problemas.
- Realismo.
- Autoconfianza.
- Altos niveles de energía.
- Busca de realimentación.
- Control interno alto.
- Toma de riesgos calculados.
- Baja necesidad de estatus y poder.
- Integridad y confiabilidad.
- Tolerancia al cambio.

Por lo anterior, es aún más complicado definir el término emprender, ya que no se trata sólo de una serie de atributos, sino también de la forma de utilizarlos para sacarles el máximo provecho (ver figura 1.1).

Sin embargo, el acuerdo generalizado señala que emprender implica la toma de decisiones, pero decidir de manera correcta requiere contar con las competencias necesarias; las cuales abarcan diversos aspectos que habrán que tomarse en consideración, como lo señalan VanderWerf y Brush (1989) al revisar 25 definiciones de emprender, afirman que emprender es una actividad de negocios que consiste en una intersección de las siguientes conductas y acciones:

- Creación: establecimiento de una nueva unidad de negocios.
- Administración general: dirección apropiada para una utilización de recursos.
- Innovación: generación y explotación comercial de nuevos productos, servicios, procesos, mercados, sistemas de organización, etcétera.
- Aceptación del riesgo: capacidad para manejar el riesgo de fallas potenciales al tomar decisiones o realizar acciones.
- Mejor desempeño: el intento por lograr altos niveles de desempeño o de crecimiento.

Cuadro 1.1

Característica de los emprendedores

1.- Factores motivacionales	Necesidad de logro
	Necesidad de reconocimiento
	Necesidad de desarrollo personal
	Percepción del beneficio económico
	Baja necesidad de poder y estatus
	Necesidad de independencia
	Necesidad de afiliación o ayuda a los demás
	Necesidad de escape, refugio o subsistencia
2.- Características personales	Iniciativa personal
	Capacidad de decisión
	Aceptación de riesgos moderados
	Orientación hacia la oportunidad
	Estabilidad emocional/autocontrol
	Orientación hacia metas específicas
	Locus de control interno (atribuye a si mismo sus éxitos o fracasos)
	Tolerancia a la ambigüedad/incertidumbres
	Es receptivo en sus relaciones sociales
	Posee sentido de urgencia/tiempo valioso
	Honestidad/integridad y confianza
	Perseverancia/constancia
	Responsabilidad personal
	Es individualista
Es optimista	
3.- Características físicas	Energía
	Trabajo con ahínco
4.- Características intelectuales	Versatilidad/flexibilidad
	Creatividad/imaginación/innovación
	Búsqueda de la verdad e información
	Planificación y seguimiento sistemático de resultados
	Capacidad para analizar el ambiente (reflexión)
	Visión comprensiva de los problemas
	Capacidad para solucionar problemas
Planificación con límites de tiempo	
5.- Competencias generales	Liderazgo
	Orientación al cliente
	Capacidad para conseguir recursos
	Gerente/administrador de recursos
	Patrón de factores de producción
	Exige eficiencia y calidad
	Dirección y gestión de la empresa
	Red de contacto
Comunicación	

Burch (1986) agrega a la lista de características del emprendedor las siguientes:

- Trabajadores: son adictos al trabajo que se enfocan en sus metas y se afanan incansablemente para alcanzarlas.
- Optimistas: consideran que cualquier cosa es posible y todo momento es inmejorable para alcanzar metas y logros.
- Orientación a la excelencia: su deseo de logro los lleva a hacer las cosas al mejor grado posible para sentirse aún más orgullosos y satisfechos de lo alcanzado.

El *riesgo* es un elemento que, para algunos autores constituye una característica fundamental del acto de emprender, pues consideran que el emprendedor es un “tomador de riesgos” que pondera los beneficios y asume los peligros que son inherentes a su consecución (Baty, 1990). Por su parte, Halloran (1992) señala que los emprendedores son individuos dispuestos a tomar el riesgo y a asumir sus propias ganancias y pérdidas..

De la misma manera, Gray y Cyr (1994) establecen que el término emprendedor es sinónimo de empresario. Pero, sobre todo, es “alguien que organiza, controla y asume riesgos en un negocio ante su deseo de enfrentar desafíos, la oportunidad de alcanzar logros y el impulso por cumplir necesidades personales, emocionales y psicológicas”. Por otro lado, Hiam y Olander (1996) definen al emprendedor como un individuo que “inicia, administra y asume los riesgos y recompensas de un nuevo negocio” mientras que Longenecker, Moore y Petty (1994) lo definen como una persona con “aptitud para innovar y *disposición para asumir el riesgo*”.

Stacey (1980) agrega otro elemento interesante en el perfil del emprendedor, relacionado con la aceptación del riesgo: *la capacidad para aprender de los errores o fracasos*. Señala que el emprendedor es una persona capaz de levantarse de sus caídas, con una nueva perspectiva de las cosas y un aprendizaje que le permitirá mejorar su desempeño (con perseverancia para el logro de sus metas y objetivos).

En resumen, el emprendedor posee características que le facilitan no sólo emprender, sino también hacerlo con éxito. Entre ellas, algunas de las más mencionadas son:

- Creatividad e innovación.
- Confianza en él mismo y sus capacidades.
- Perseverancia.
- Capacidad para manejar problemas.
- Aceptación del riesgo.

1.3. Tipos de emprendedores

Schollhammer (1980) divide a los emprendedores en cinco tipos de personalidades:

- *El emprendedor administrativo*. Hace uso de la investigación y del desarrollo para generar nuevas y mejores formas de hacer las cosas.
- *El emprendedor oportunista*. Busca constantemente las oportunidades y se mantiene alerta ante las posibilidades que le rodean.
- *El emprendedor adquisitivo*. Se mantiene en continua innovación, la cual le permite crecer y mejorar lo que hace.

- *El emprendedor incubador.* En su afán por crecer y buscar oportunidades y por preferir la autonomía, crea unidades independientes que al final se convierten en negocios nuevos, incluso a partir de alguno ya existente.
- *El emprendedor imitador.* Genera sus procesos de innovación a partir de elementos básicos ya existentes, mediante la mejora de ellos.

McClelland (1971) – citado por Kuriloff y Hemphill (1983), así como por Desarrollo Empresarial de Monterrey A.C. (DEMAC, 1991) – señala que el emprendedor es una persona que posee necesidades psicológicas básicas, las cuales, como en todo ser humano, son tres: necesidad de logro, necesidad de afiliación y necesidad de poder, pero en él la primera parte es la más importante, la que determina sus actitudes y actuaciones. Además, estos autores mencionan algunas más que podrían estar consideradas en las anteriores: necesidad de independencia y autonomía, necesidad de dominio de su medio y necesidad de crear.

Existen otras formas de clasificar a los emprendedores:

- Según la razón por la que emprenden.
 - Por aprovechar una oportunidad, es decir, porque encontraron una necesidad insatisfecha o un nicho de mercado desatendido, o porque tienen una buena idea y desean desarrollarla por el gusto de verla hecha realidad.
 - Por necesidad o porque el emprendedor se encuentra en una situación desfavorable, es el caso si está desempleado, ya sea porque acaba de ser despedido o porque ha decidido independizarse y requiere procurarse algún ingreso económico.
- Según el tipo de empresa que desarrollan:
 - El emprendedor social busca, a través de su creatividad, entusiasmo y trabajo, producir un cambio social en beneficio de un sector de la población, en general lo hace sin tener fines de lucro.
 - El emprendedor que busca destacar en cierta área y ser modelo para otros; por ejemplo en las artes, el deporte o la política.
 - Si el individuo emprende dentro de una empresa que no es la suya se le llama emprendedor interno (intrapreneur) y si lo hace en su propio negocio con fines de lucro es un emprendedor externo (entrepreneur), puede comenzar desde cero, adquirir una empresa ya existente o comprar una franquicia, fabricar productos, ofrecer servicios o sólo comercializar de forma diferente a la tradicional un producto que ya existe.

1.4. Evaluación de la capacidad para emprender

A pesar de los inconvenientes a los que se exponen los emprendedores, la búsqueda de los sueños personales y el logro del éxito valen la pena. Es por ello que muchas personas se hacen la pregunta siguiente: ¿soy un emprendedor? Para averiguarlo resuelva el siguiente examen que aparece en el cuadro 1.2:

Cuadro 1.2

Examen de evaluación de las características del emprendedor.

Éste examen tiene la finalidad de orientarlo sobre sus características emprendedoras					
Para realizarlo adecuadamente, deberá obtener de uno a cinco puntos en cada una de las frases. La puntuación 5 significa que la frase describe con exactitud su personalidad y la 1 que no corresponde con sus características. La escala de puntuaciones está representada por las siguientes categorías:					
5.- Definitivamente sí 4.- Probablemente sí 3.- Indeciso 2.- Probablemente no 1.- Definitivamente no					
Deberá contestar con la mayor sinceridad para que los resultados correspondan a su realidad y pueda obtener conclusiones válidas.					
Nombre:					
	5	4	3	2	1
1.- A menudo tengo ideas originales y las pongo en práctica.					
2.- Cometo errores y me equivoco, pero sé que puedo hacer las cosas bien.					
3.- Cuando quiero algo, insisto hasta que lo consigo.					
4.- Cuando invierto mi dinero, prefiero arriesgarlo en algo que pueda darme más ganancias que en un depósito a plazo fijo.					
5.- No me resulta difícil encontrar varias soluciones a un mismo problema.					
6.- Puedo resolver problemas con rapidez, incluso bajo presión.					
7.- Veo posibilidades creativas (de innovación) en cada cosa que hago.					
8.- Creo con firmeza que tendré éxito en todo lo que me proponga hacer.					
9.- Creo con firmeza que si la primera vez no lo logro, debo de intentarlo una y otra vez.					
10.- Cuando pienso emprender un negocio, no me asusta la idea de lo desconocido.					
11.- Cuando enfrento un problema, me gusta encontrar nuevas maneras para resolverlo.					
12.- Me considero una persona ingeniosa, en especial cuando se presentan situaciones difíciles.					
13.- Disfruto buscando nuevas formas de ver las cosas, en lugar de guiarme por las ideas ya conocidas.					
14.- No me desaliento si encuentro obstáculos para alcanzar mis metas.					
15.- Considero que a veces el riesgo es estimulante.					
16.- Estoy convencido de mis capacidades y sé muy bien cómo explotarlas.					
17.- Creo en el refrán: “quien no arriesga no gana”.					
18.- Estoy seguro de mis propias ideas y posibilidades.					
19.- Aunque no alcance mis objetivos en poco tiempo, no pierdo el interés.					
20.- Me entusiasma realizar cosas nuevas e inusuales.					
21.- Creo que en la vida hay que tomar riesgos para ganar más o alcanzar metas más altas.					
22.- Con frecuencia encuentro soluciones rápidas y eficaces a los problemas.					
23.- Soy bueno para enfrentar una cantidad de problemas al mismo tiempo.					
24.- Considero que la perseverancia es importante para llegar al éxito.					
25.- Me siento seguro, incluso cuando alguien critica lo que he hecho.					

1.4.1. Interpretación

Si la puntuación que obtuvo en cada una de las características evaluadas suma de cero a ocho puntos acumulados, su nivel es bajo y posee un área de oportunidad para desarrollar. Si acumula entre nueve y 15 puntos, su nivel es medio y posee un área fuerte, aunque sea susceptible de ser mejorada. Y si los puntos acumulados son 16 o más, su nivel es elevado y posee una fortaleza que deberá aprovechar para el desarrollo de su actividad emprendedora.

De la misma manera, si el puntaje total (de las cinco características evaluadas) es menor o igual que 40 puntos, su perfil total es bajo, mientras si el puntaje acumulado es mayor que 40, pero menor que 80, es un perfil medio. Con más de 80 puntos tiene un nivel elevado en cuanto a las características evaluadas del perfil emprendedor.

Es importante considerar que el test no es predictivo, aunque sí ofrece una visión general de algunas de las características más señaladas por los autores cruciales – así como en las investigaciones consultadas – y que, por lo tanto, dan una mejor apreciación de las posibles áreas de mejora o complementación para el desarrollo del emprendedor.

La evaluación del examen que hizo con personas destacadas por su perfil emprendedor y su desempeño en el desarrollo de proyectos de empresa. Los promedios resultan de los perfiles observados en estas personas y del perfil de “no emprendedor” que se encontró en otros sujetos.

Por su parte, al analizar sus respuestas a la tabla, puede identificar las áreas de personalidad que debe reforzar pues, aunque algunos digan lo contrario, “todos somos emprendedores”. De hecho, emprende en muchos aspectos de la vida, pero no siempre se encuentra uno en el momento adecuado para iniciar un proyecto y si está en esa etapa (de preparación antes de iniciar un plan), puede aprovechar para fortalecer las áreas en que es deficiente, para capacitarse o iniciar con el proceso de planeación de esa gran idea hasta encontrar el momento conveniente para realizarla. ¿Y cuál es ese momento adecuado) Bueno... ésa es una pregunta que cada quien debe responder; pero si hay dudas todavía, quizás el momento todavía no llega.

1.5. Cómo emprender con éxito

De acuerdo con todo lo anterior, para emprender con éxito le recomendamos seguir estos pasos:

1. Respuesta a las siguientes preguntas para identificar sus gustos y preferencias, está demostrado que tendrá éxito si trabaja en algo que le agrada:
 - ¿Qué me gusta hacer?
 - ¿Qué estudios o capacitación tengo?
 - ¿Qué sé hacer?
 - ¿Qué habilidades poseo?
 - ¿Qué experiencia tengo?
 - ¿Qué planes tengo para el futuro?
2. Identifique con claridad lo que quiere hacer y las metas que desea alcanzar.

3. Elimine los mitos y las barreras para emprender.
 - Obstáculos económicos, por ejemplo: pensar que si no tiene dinero, lo más probable es que fracase.
 - Barreras psicológicas, por ejemplo: tenerle miedo al fracaso.
 - Obstáculos culturales, por ejemplo: los relacionados con la edad y el género o los patrones familiares esperados (“padre carpintero, hijo carpintero”).
4. Desarrolle un buen plan de negocios. No basta con querer emprender o tener una buena idea. Es necesario realizar un proceso de planeación que permita establecer el camino hacia el cumplimiento de los objetivos esperados.
5. Por último, debe hacer todo lo que requiera para realizar con éxito la idea seleccionada; es decir, hay que pasar del dicho al hecho.

Así, tal como se desprende de esta revisión de autores y definiciones, el emprendedor es una persona que posee un alto grado de confianza en sí mismo y una serie de características que le permiten detectar oportunidades y generar conceptos de negocio a partir de la creación, la innovación o el mejor empleo de los recursos para alcanzar objetivos. En este contexto, asume el riesgo inherente a su toma de decisiones y persevera en la puesta en marcha de su proyecto.

Preguntas para discusión

1. ¿El emprendedor nace o se hace?

2. ¿Soy yo un emprendedor?

3. ¿Cuántos tipos de emprendedor existen?

4. ¿Cuáles son las ventajas de emprender?

5. ¿Cuáles son las desventajas de emprender?

6. ¿Cuáles son las características de los emprendedores?

7. ¿Todos somos emprendedores?

8. ¿Cuál es la clave para emprender con éxito?
