

Diplomado Desarrollo de Habilidades Directivas



Tema 5. Emprendimiento



Módulo 4 Desarrollo Empresarial



Lo que pasa en el mundo de la ingeniería,
lo enseñamos en

Minería

Educación continua y a distancia de la Facultad de Ingeniería



Índice

Objetivo.....	3
Introducción.....	4
1. Conceptos de emprendimiento.....	5
1.1 Emprendimiento y la necesidad de emprender.....	5
1.2 ¿Cuándo empieza el emprendimiento?.....	7
1.3 Tipos y oportunidades de emprendimiento.....	9
1.4 Emprendedurismo.....	13
2. Perfil del empresario y emprendedor.....	14
2.1 Concepto de empresario y emprendedor.....	14
2.2 Características de la personalidad de un emprendedor.....	16
2.3 Empresario vs emprendedor.....	19
2.4 Habilidades gerenciales del emprendedor.....	20
3. Lo que todo emprendedor debe conocer.....	24
3.1 Explotar la idea.....	24
3.2 Errores a la hora de emprender.....	25
3.3 ¿Por qué fracasan los negocios?.....	27
3.4 Razones para emprender.....	31
Conclusión.....	34
Fuentes de consulta.....	36
Fuentes electrónicas.....	37
Lecturas recomendadas.....	38

Objetivo

Al finalizar el tema 5, el participante será capaz de:

Reconocer las principales definiciones, conceptos y temas relacionados con el emprendimiento a través del estudio y análisis general de sus elementos, a fin de incorporarlos en el ámbito tanto laboral como personal, para así obtener un desarrollo emprendedor empresarial.

Introducción

Los cambios presentados durante las últimas cuatro décadas en la economía mundial han configurado un nuevo patrón de acumulación de capital. En este entorno, las empresas han tenido que experimentar rápidas transformaciones para poder competir y no desaparecer, por otro lado, los gobiernos han sido obligados a diseñar nuevas políticas de carácter empresarial que alientan la creación de nuevas empresas frente a un creciente número de personas sin empleo.

Ambos aspectos, la necesidad de transformar y fortalecer a la empresa y el imperativo de crear programas de fomento a nuevas empresas, han llevado a la sociedad a diseñar e instrumentar acciones que permitan la creación de nuevas empresas y de un nuevo tipo de empresario, al cual se le denomina **emprendedor**, esta nueva persona tiene la peculiaridad de que es objeto de un tratamiento especial con respecto al tradicional empresario que se iniciaba en un nuevo negocio ya que es beneficiario de un conjunto de acciones públicas y privadas que procuran facilitarle el camino para la creación de una empresa. Este emprendedor tiene como nicho natural de desenvolvimiento, las empresas tipo micro y pequeñas, pues los requerimientos de capital y técnicos actuales para abrir un negocio, son muy altos.

Con la intención de asumir el rol del emprendedor, se espera que se activen los siguientes factores en los alumnos: pensamiento emprendedor, decisión emprendedora y voluntad emprendedora. En lo referente al pensamiento emprendedor, se pretende una comprensión sobre las características humanas de éste, alrededor de la fuente de talento empresarial. Acerca de la voluntad emprendedora se busca rebasar la intención estratégica, un proyecto de vida de cada uno con un proyecto emprendedor.

Por último, la decisión emprendedora. Con voluntad y pensamiento, quien acepte el reto debe concluir con la declaración **“vamos hacia adelante”**.

1. Conceptos de emprendimiento

1.1. Emprendimiento y la necesidad de emprender

Detrás de cada empresa siempre existe la personalidad de su creador o gestor; a quién se parece, quién es, cómo y cuándo tuvo la idea y cuáles han sido las mayores dificultades al establecerse por su cuenta, son algunas de las preguntas que se pueden plantear para identificar la posibilidad de realizar un gran negocio, aunque no serán suficientes si no hay quién lo cristalice.

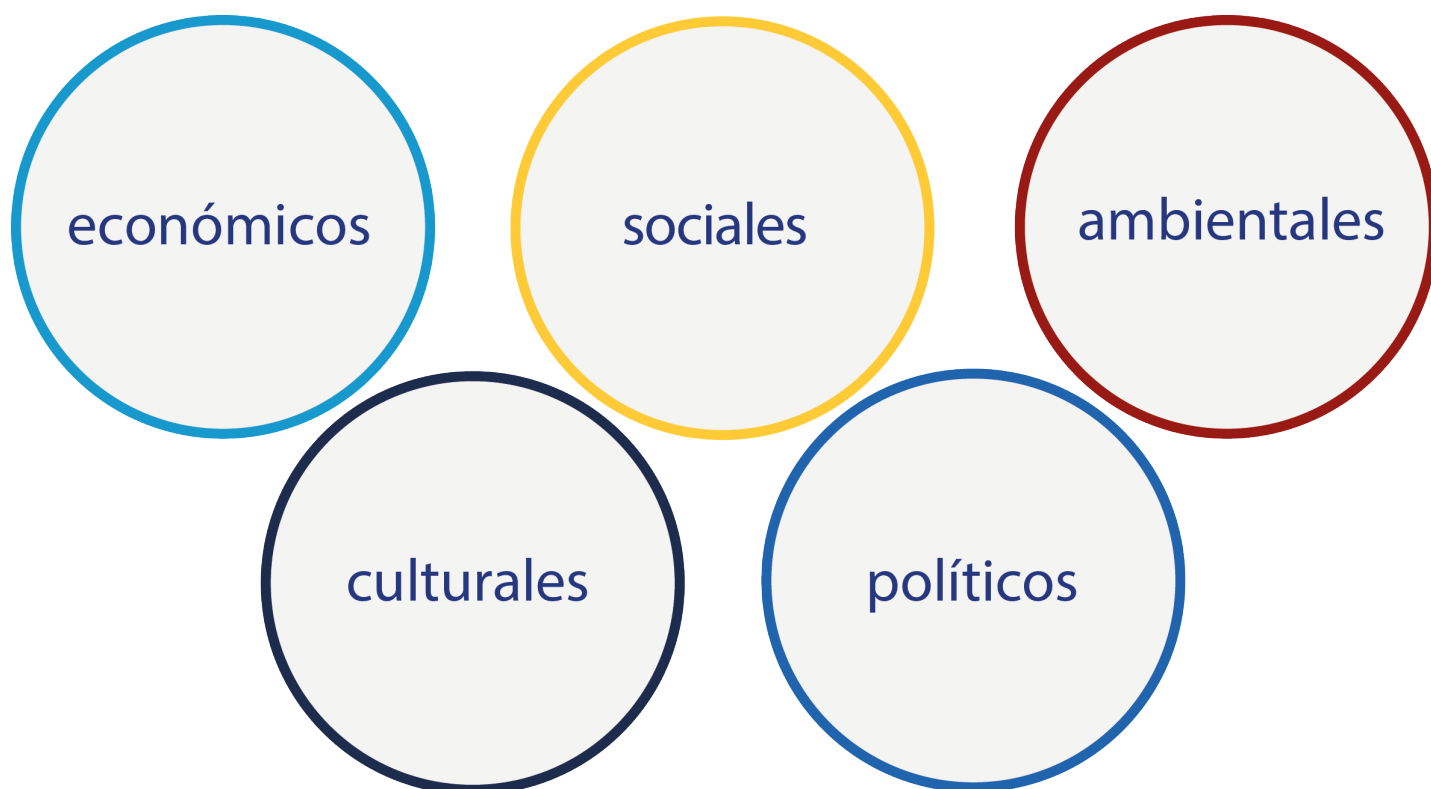
Según el diccionario de la Real Academia Española, emprender significa **“iniciar una obra o negocio bajo una atmósfera de riesgo e incertidumbre”**. De manera que **genéricamente se conoce como emprendimiento al descubrimiento y explotación de oportunidades**.

Emprender tiene sus raíces en el latín *in*, que significa “en”, y *prendere*, cuyo significado es “sostener”.

Esta definición vincula el concepto necesariamente con la innovación, pues no es posible llevar a cabo transformación alguna sin la implementación de una idea; es decir, sin su puesta en marcha. Los emprendedores siempre son innovadores ya que brindan nuevos bienes, servicios y tecnologías al mercado, modificando procesos, recursos e ideas.

El emprendimiento es entonces, la capacidad de diseñar una idea y con base en ella implementar un proyecto a través de la identificación de oportunidades.

A su vez, esto se logra mediante el análisis de factores contextuales, tales se observan en la imagen.



Así como de factores internos de la organización que se pretende constituir o bien, de los recursos disponibles **(humanos, físicos y financieros)**.

De manera cotidiana la realidad se transforma de forma continua y se está en constante cambio, para darse cuenta de esto basta pensar en la naturaleza, incluso en el propio desarrollo físico. Ambos fenómenos son manifestaciones del cambio, una experiencia cotidiana que se afronta de manera personal, pero también grupal.

Estos cambios paulatinos han modificado la existencia del hombre en el mundo; por ejemplo, el uso de la tecnología ha permitido la sofisticación y optimización de los medios de transporte, desde la invención de la rueda hasta los transbordadores espaciales. Este tipo de transformaciones representan un cambio positivo que ha mejorado la calidad de vida en el ser humano; es decir, han constituido lo que se denomina progreso.

El progreso determina con qué instituciones cuenta la sociedad, cuáles son los valores más estimados por ésta, cuál es su relación con el medio ambiente y en general, el rumbo de las sociedades.

Las iniciativas innovadoras derivadas de las ocupaciones de las personas son un elemento que puede ser determinante para tomar la decisión de emprender una empresa. La determinación de establecer por cuenta propia un negocio constituye una gran decisión, en cuanto induce la transformación de un proyecto de vida; normalmente, esta resolución se asocia a un hecho desencadenante que permita liberarse de los esquemas de dependencia contrarios a la actitud emprendedora.

Con la decisión de emprender afloran algunos obstáculos que hay que superar, tales como: pertinencia a la selección de la idea de negocio, falta de claridad sobre su nivel de capital racional, intelectual y estructural, entornos complejos, desconocimiento del saber técnico que implica el proyecto, entre otros.

1.2. ¿Cuándo empieza el emprendimiento?

El emprendimiento empieza con la acción, con la creación de una organización que puede o no volverse autosustentable y quizá nunca generar utilidades, pero **cuando un individuo crea una organización, ha entrado al mundo del emprendimiento** (Bygrave y Hover, 1991).

Para Gartner (1985), no es suficiente tener la definición de emprendedor y emprendimiento, sino que hace hincapié en que también es importante definir qué significa la creación de un nuevo negocio.

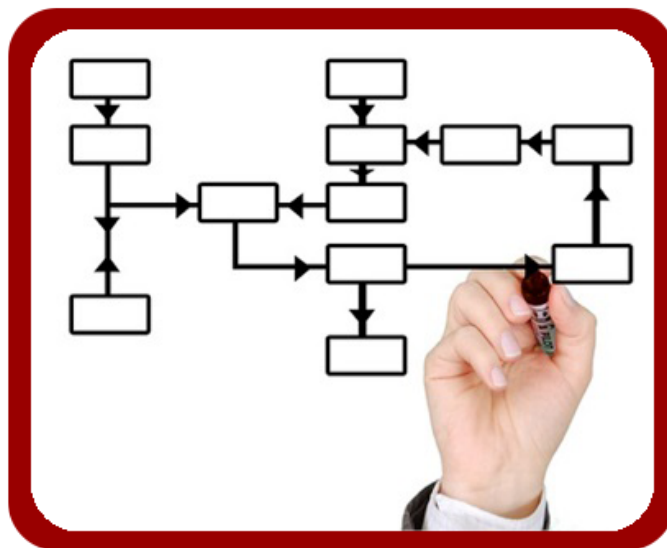
El modelo que Gartner propone, describe que el fenómeno de la creación de nuevas empresas, presenta cuatro dimensiones descritas a continuación.



1. El individuo o persona que empieza la nueva organización.

2. La organización

El tipo de organización seleccionada.



3. El ambiente

La situación que rodea e influencia la nueva organización.

4. El proceso

Las acciones tomadas por los individuos para comenzar el negocio.



La creación de un negocio se da a través de la combinación de las cuatro dimensiones. Si se quisiera reflexionar el fenómeno del emprendimiento sería necesario analizar la contribución de cada una o la combinación de varias dimensiones con el fin de descubrir cómo interactúan unas con otras. Algunos estudios se han enfocado en los factores iniciales que afectan la supervivencia y desempeño de los nuevos negocios, también se enfocan en las perspectivas de la persona y de la organización. Se considera que los factores personales del emprendedor, así como las decisiones organizativas tomadas por él mismo en su inicio, son factores importantes que pueden ayudar a aumentar la probabilidad de tener un desempeño positivo y a comprender el fenómeno.

1.3. Tipos y oportunidades de emprendimiento

De esta forma, el emprendimiento se puede manifestar en diferentes iniciativas, algunas son capaces de generar valor.

Los tipos de emprendimiento son los siguientes:

a) Empresarial (o de negocios con fines de lucro)

Tiene por objetivo crear valores económicos; sin embargo, recientemente se ha enfatizado la necesidad de crear empresas que no estén orientadas únicamente a satisfacer intereses económicos, sino que, a la vez sus actividades sean responsables con la comunidad. A nivel nacional e internacional existen diferentes instituciones y programas que promueven la creación de empresas.

Un ejemplo de este tipo de emprendimiento y como caso de éxito es Imaginarium.

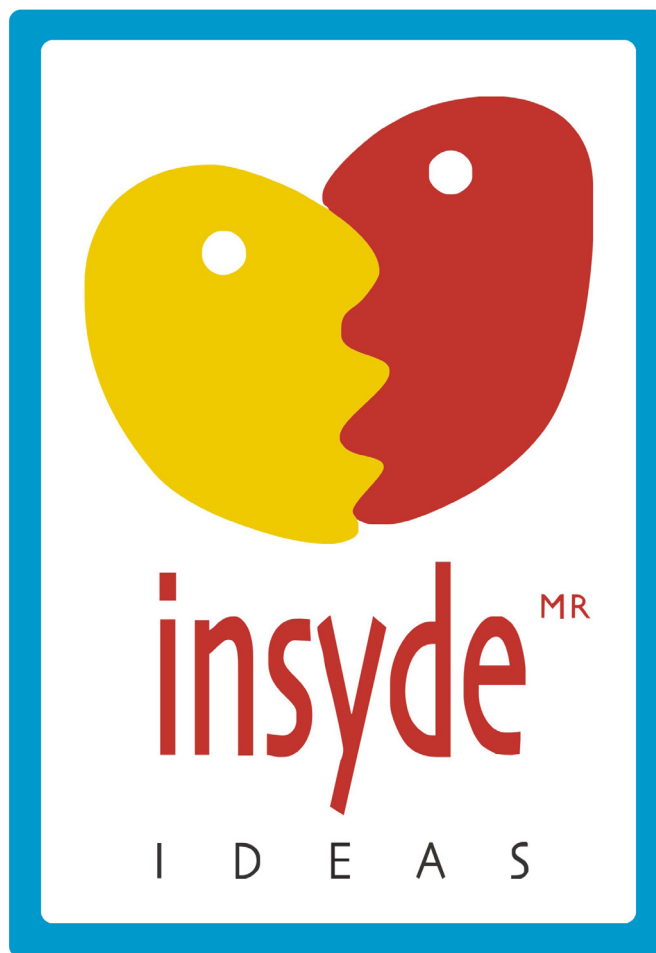


Organización dedicada a la fabricación y venta de juguetes educativos que ofrecen a los niños productos de total calidad y seguridad al mismo tiempo que sirven para formarlos como personas con valores positivos. Esta es su página en internet: imaginarium.mx

b) Social

Implementación de proyectos que generan valor social, éstos brindan valor económico a sus inversionistas o dueños.

Instituto para la Sociedad y Democracia, AC; es un ejemplo de este tipo de emprendimiento. Esta organización busca impulsar la consolidación del estado democrático de derecho y el respeto a los derechos humanos promoviendo la reforma democrática de las políticas y cuerpos de seguridad ciudadana, con la implicación prioritaria de la policía, la sociedad civil organizada, la academia y el periodismo. Se encuentra en la siguiente página www.insyde.org.mx



c) Cultural

La puesta en marcha de ideas de negocios vinculados con la creación o difusión de la cultura y las artes. Un caso de éxito es Numen, Inspiración audiovisual.

Organización que difunde y promueve la educación de la sustentabilidad ecológica, a través de contenidos audiovisuales que promueven acciones,

proyectos, programas y productos en los cuales se cuida o protege el medio ambiente de la Ciudad de México. Su página es la siguiente: <http://www.infinitemwebpage.mx/numen/#>



d) Intraemprendimiento

Incentivar y llevar a cabo un nuevo proceso, estrategia, actividad o proyecto dentro de una organización existente, con el fin de incrementar su ventaja competitiva. Post-it es un ejemplo de ello.

Art Fry, quien trabajo toda su vida en la empresa 3M como investigador, dedicó gran parte de su esfuerzo para crear e implementar el famoso bloc de notas llamado Post-it.



El emprendimiento es un enfoque de comportamiento que se encuentra vinculado con el dinamismo, la creatividad y la originalidad. Por ello, **ser emprendedor es un comportamiento innovador**. Algunas personas son más innovadoras que otras, asimismo, las empresas administradas por emprendedores no son las únicas fuentes de innovación. Basta pensar en el fenómeno que causó McDonald's en su creación, esta cadena transnacional de comida rápida no inventó sus hamburguesas, si no que aplicó técnicas de administración de vanguardia, estandarizó sus productos, realizó un diseño diferente de sus procesos y herramientas e incluso creó un nuevo mercado y clientes.

Lo cierto es que el emprendimiento ha roto con los esquemas económicos tradicionales y ha cobrado una importancia relevante para los mercados internacionales, pero **¿cómo se encuentran las oportunidades de emprendimiento en los negocios?**

Emprender no depende únicamente de la investigación y el desarrollo en el rubro científico; es decir, la tecnología no representa la única forma de crear una empresa o modificar la estructura de un negocio. Muchos expertos en el tema consideran que existen estrategias relacionadas con el análisis del entorno interno y externo de la empresa en los que es posible encontrar las oportunidades de emprendimiento, por ello, es importante llevar a cabo las siguientes actividades.

Examinar detenidamente el contexto externo de la empresa y sus cambios

Todos los fenómenos sociales, económicos e incluso culturales pueden ser señal de que potencialmente se presenta una oportunidad de negocios. Por ejemplo, se pueden suscitar cambios en la población (tamaño, edades, composición, empleo, estatus de formación o ingresos) que permiten detectar nuevos mercados o bien, la implementación de un bien o servicio diferente a los ya existentes.

La detección de incongruencias entre las condiciones presentes y los escenarios deseables

La crisis y los períodos de inestabilidad constituyen un síntoma de cambio; es decir, es necesario poner atención sobre como la teoría económica, comercial, administrativa y operativa es aplicada en las empresas; si no existe congruencia entre esta teoría y la práctica, es posible detectar una oportunidad de emprendimiento.

Análisis de procesos internos

Una parte de los procesos existentes en alguna organización puede ser reemplazada o rediseñada de acuerdo con un nuevo conocimiento disponible. Esto incluye la redefinición de objetivos o la modificación de los resultados esperados.

Reflexión en torno a los cambios en la estructura de la industria

Esto refiere a ver algo que nadie ha podido distinguir dentro de la industria de interés. Como ejemplo es posible citar la historia del automóvil en la Ford Motor Company; a partir de que definió la dimensión de su producto logró generar un nuevo modelo de negocios. Este caso muestra qué oportunidades excepcionales para emprender pueden ser descubiertas cuando se reflexiona sobre los cambios en la industria, como la inconsistencia entre los modelos de negocio y la exigencia de los nuevos mercados, el desarrollo de tecnologías que desafían el producto o servicio ofrecido por la organización o bien, cuando se detecta que la competencia opera radicalmente bajo esquemas diferentes.

1.4. Emprendedurismo

En las definiciones de emprendedor y de emprendimiento se tiene un común denominador: **la creación de organizaciones, ya sea como nueva aventura o como negocios ya existentes**. Un componente crítico de esta definición es que es necesario que **la organización creada provea bienes y servicios a la sociedad**, no únicamente para consumo interno y es aquí donde se introduce el concepto de emprendedurismo.

La palabra **emprendedurismo** ha sido utilizada desde hace ya tiempo, sin tener muy clara una definición exacta a lo que se refiere, se le da un uso cotidiano a la palabra el cual trata de abarcar el espíritu que tienen en común los emprendedores. Dada la falta de consenso acerca de lo que es exactamente un emprendedor y de lo que es el proceso del emprendimiento, esta palabra, emprendedurismo (de hecho, difícil de pronunciar) ha comenzado a tomar importancia por lo que se debe establecer una definición:

“Emprendimiento es el proceso de hacer algo nuevo y diferente con el objetivo de crear valor para el individuo y añadir valor a la sociedad. Emprendedor es una persona que lleva a cabo el proceso de emprendimiento a través de incubar ideas, adquirir recursos y hacer que las cosas sucedan” (Kato, 2008).

Por lo tanto, el emprendedurismo se debe referir a **la creación de riquezas y valor en beneficio de la sociedad** donde el pensamiento central es que ésta debe organizar sus actividades económicas no sólo con el motivo de generar dinero, si no añadir valor a la sociedad (Wee-Liani, 1996 y Stayaert, 2007).

2. Perfil del empresario y emprendedor

2.1. Concepto de empresario y emprendedor

La palabra empresario se utiliza comúnmente para describir agentes económicos muy diferentes, algunos ejemplos son los siguientes:

Ser fundador de una empresa de recién creación.

Una persona autoempleada en un negocio heredado.

Ser miembro del consejo directivo de una compañía.

Un gerente innoador.

Existe un vasto corpus de literatura interdisciplinaria que busca determinar quiénes son los empresarios y por qué eligen establecer un negocio (Blanchflower y Oswald, 1998; Djankov et al. 2005).

Como lo resume Langlois (2007), diferentes escuelas han considerado que los empresarios son: **“descubridores”**, siempre atentos a las nuevas oportunidades; **“evaluadores”**, con la facultad de juzgar en una organización económica y **“explotadores”** de nuevas oportunidades, generando nuevas combinaciones y la destrucción creativa que resulta de este proceso.

Como conclusión general de la literatura empírica los empresarios tienen **características** peculiares, como ser **menos reacio a asumir un riesgo** en comparación con otras personas, **tienen la capacidad de desempeñar** diferentes tareas y pueden depender de una herencia o de su propio esfuerzo personal en redes sociales efectivas y fuertes.

Otra definición conceptual de empresario es la siguiente:

Los empresarios son personas (propietarios de negocios) que buscan generar valor por medio de la creación o expansión de la actividad económica mediante la identificación y el aprovechamiento de nuevos productos, procesos o mercados. La actividad emprendedora, la creación de valor y la novedad (innovación) son entonces los tres requisitos esenciales de un emprendedor (Ahmad y Hoffman, 2008).

Asimismo, **se le llama emprendedor a la persona que identifica una oportunidad de negocios, de un producto o servicio o simplemente comienza un proyecto por su propio entusiasmo.**

Dentro de las características de un emprendedor se encuentran: **la capacidad organizativa, el ser analítico, entusiasta, innovador, optimista, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgo, creativo y orientado al crecimiento.**

Las variables que debe considerar un emprendedor antes de iniciar un proyecto, son:

- Analizar el entorno
- Viabilidad del proyecto
- Recursos financieros
- Elección de socios adecuados, si es que se asocia

Afrontar inteligentemente los retos de comenzar algo nuevo constituye una de las principales características de la persona emprendedora. El emprendedor no es temerario u osado, es un líder valiente que afronta los riesgos de forma reflexiva y racional. Es posible ser calificado como emprendedor al alcanzar metas menos ambiciosas que revolucionar toda una industria, justamente esta condición es parte de aquellas personas que están dispuestas a no quedarse quietas ni estáticas. El dinamismo del espíritu emprendedor puede comenzar incluso desde que un individuo opta por iniciar sus estudios superiores, formar una familia, buscar un trabajo o crear una empresa.

El emprendedor es capaz de imaginar un concepto interesante y nuevo por sí mismo, con ello logra generar ideas susceptibles a implementarse, de esta forma siempre consigue un cambio que modifica el entorno. Para llevar a cabo su proyecto, debe ser un líder que contagie su determinación al compartir su visión con los colaboradores, se aferra a su idea de tal manera que nunca quita la vista de su objetivo y cumple sus metas a corto, mediano y largo plazo.

La persona emprendedora observa con mirada crítica su contexto y **formula soluciones a necesidades reales fuera de los esquemas establecidos**, logra **tomar distancia de los problemas** y tener una visión de los mismos, **nunca duda en experimentar** y **no teme al fracaso**. No obstante, sabe que la realización de sus logros no es una tarea que deba asumir de manera individual y aislada; está consciente de que mediante el **trabajo colaborativo** puede llegar a cumplir sus metas, nunca trabaja solo y sabe que su idea es susceptible a la crítica y la mejora continua, también está consciente de que si no puede resolver un problema, siempre puede **investigar** o **pedir ayuda a otros expertos**; tiene una actitud de apertura constante, escucha y se identifica con los otros para conocer sus motivaciones y eso ayuda a formar equipos efectivos de trabajo.

Por lo anterior, es posible señalar que un emprendedor es: persistente, libre, atrevido y aprende de sus errores.

2.2. Características de la personalidad de un emprendedor

Una vez tomada la decisión de emprender afloran algunos obstáculos que hay que superar, tales como la pertinencia en la selección de la idea de negocio, falta de claridad sobre su nivel de capital racional, intelectual y estructural, entornos complejos, desconocimiento del saber técnico que implica el proyecto, entre otros.

Enrolarse en la actividad empresarial significa aventura. A quien le aburre la rutina y permanentemente imagina y diseña nuevas travesías empresariales, tiene una fuerte tendencia a la iniciativa emprendedora, esperando sólo un hecho desencadenante. Para que dé inicio la travesía se requiere de ciertas características de la personalidad que a continuación se mencionan.

Persistencia



Consiste en la insistencia, empeño o dedicación en conseguir un objetivo. Las personas persistentes parecen no rendirse y están dispuestas a morir antes de perder una batalla. Probablemente uno de los grandes ejemplos de ello lo representa Abraham Lincoln, si alguien fue obstinado fue este personaje que nació en un hogar con grandes carencias, participó y perdió en ocho periodos electorales, fracasó dos veces en los negocios y en un momento de su vida sufrió un ataque de nervios severo. En algún momento pudo darse por vencido, pero acabó siendo uno de los más importantes presidentes de Estados Unidos.

Libertad



La libertad es la capacidad que tiene un ser humano para actuar conforme a su propia voluntad a lo largo de su vida, quien es libre también debe ser responsable de sus actos y aceptar los beneficios y responsabilidades que conlleva.

Asumir riesgos y aprender de los errores



Winston Churchill señaló que: “El coraje representa ir de descabreo en descabreo sin perder el entusiasmo”. En otras palabras, quien no toma riesgos posiblemente no llegará muy lejos, pero quien sí, seguramente tendrá tropiezos en el camino. Por supuesto, existen diferentes niveles de riesgo y sería erróneo asumirlo sin medir sus consecuencias, pero cada vez que uno se equivoca aprende y eso es una buena oportunidad para progresar.

Ejemplos de personas que han asumido riesgos en los negocios, la política o los deportes son innumerables y existe una relación directa entre el nivel de riesgo que se asume y los beneficios esperados. A finales de 2012, el austriaco Félix Baumgartner se lanzó desde un globo que subió una altura de 39 mil 045 metros y después de 9:03 minutos piso tierra sin sufrir daño alguno, con ello rompió tres records; el de subir la mayor altura en un globo, el de la mayor caída libre y ser la primera persona en romper la barrera del sonido.

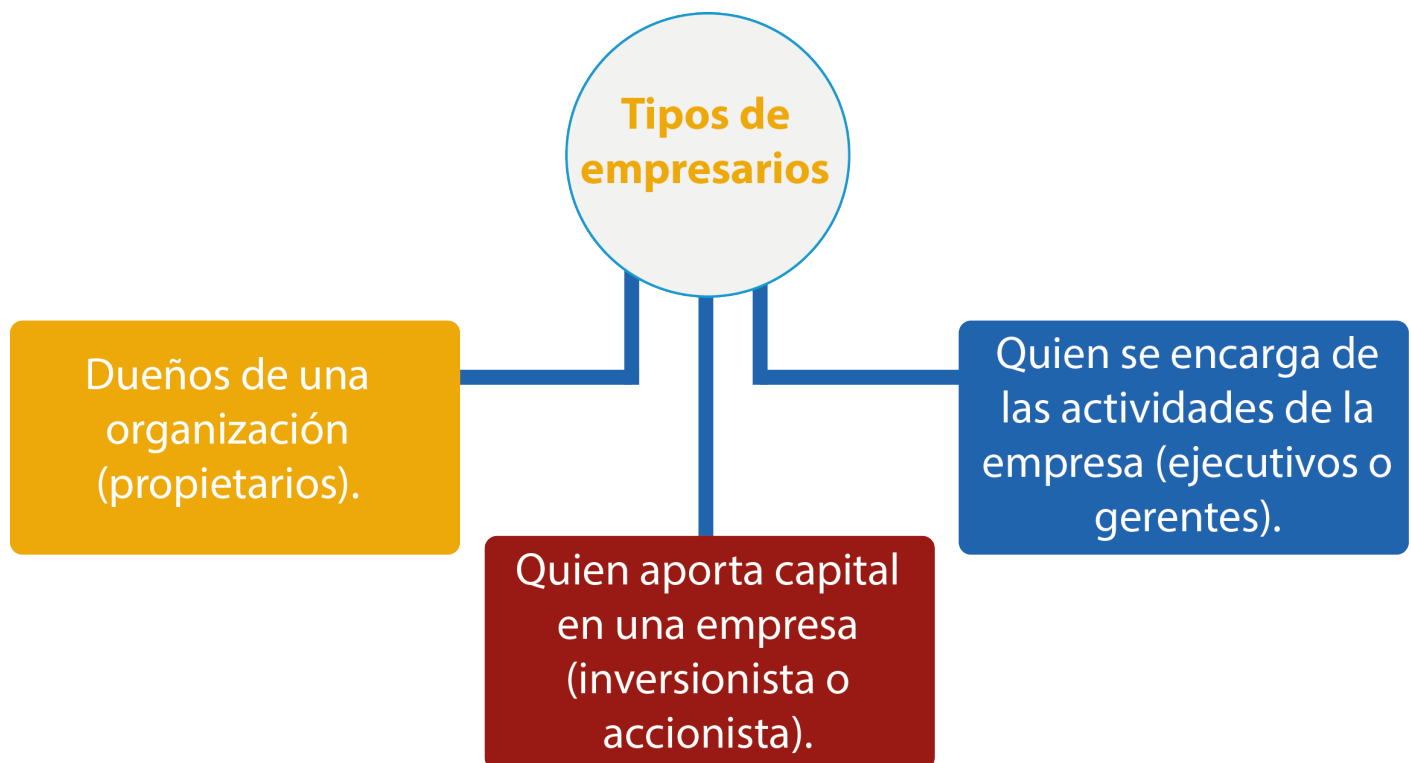
Por lo anterior, una persona emprendedora es aquella que en mayor o menor medida **es persistente, goza de la libertad para atreverse a actuar y por lo tanto estará dispuesta a tomar riesgos y cometer errores.**

Estas características apuntan a que todos pueden desarrollar un comportamiento emprendedor. La única condición consiste en asumir riesgos y no esperar a que la inspiración llegue, sino trabajar de manera inmediata, realista y objetiva para realizar las metas a corto y largo plazo.

2.3. Empresario vs emprendedor

Se conoce como empresario al individuo que establece los objetivos y propósitos estratégicos para cumplir metas específicas dentro de alguna organización, las cuales progresivamente incrementarán la ventaja competitiva de toda la empresa y permitirán su crecimiento. El empresario se encuentra a cargo de la administración y control de las empresas; sin embargo, también asume las responsabilidades tanto positivas como negativas que resultan de todas las actividades del negocio.

Es posible que, de manera genérica se puedan distinguir tres tipos de empresarios como se muestra en la siguiente imagen.



El **empresario** es aquel líder organizacional que generalmente busca el progreso, tanto personal como para el negocio, incluyendo a la comunidad a la que sirve. Se caracteriza por buscar el progreso y el bien común mediante la superación de los propios retos profesionales, lo que lo lleva a asumir riesgos que en ocasiones generan utilidades.

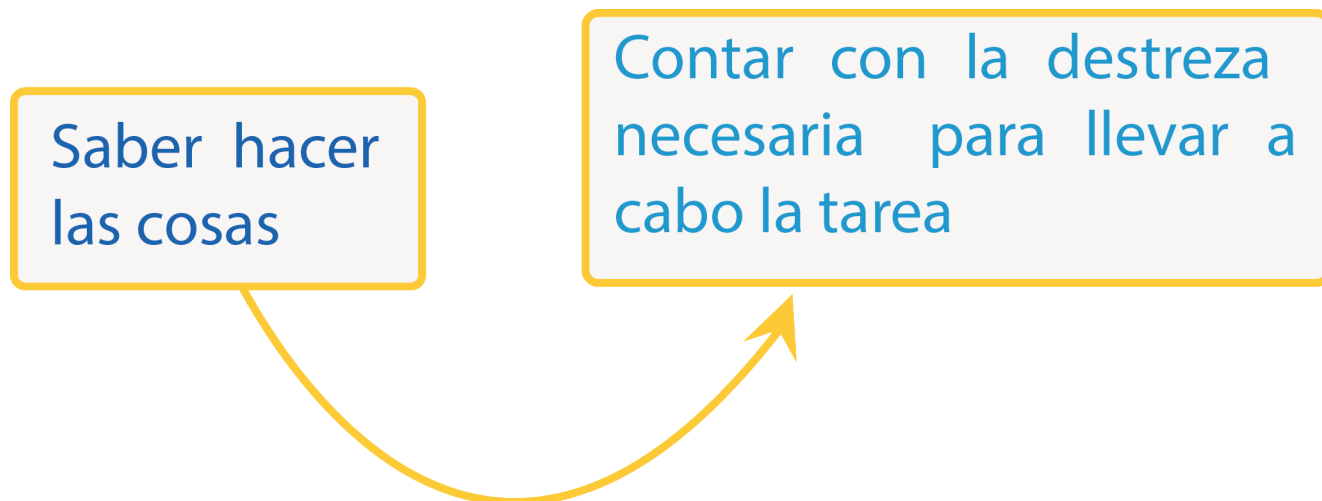
Puede concluirse que, si una persona hace bien las cosas y toma el trabajo como meta propia y bajo esta perspectiva, el dinero vendrá de manera natural en el momento en que un empresario satisfaga las necesidades de los clientes y las demandas de los demás grupos de interés para su organización; no obstante, deberá desarrollarse bajo esquemas de comportamiento ético y social responsable, si es que quiere asegurar un flujo monetario constante. Hacer dinero en un período corto y con una visión miope es fácil, para hacerlo a lo largo del tiempo y de manera constante se requiere asumir un compromiso con la comunidad a la cual se sirve.

Por su parte, el **emprendedor**, quien puede desempeñar cualquiera de los tres roles mencionados sin importar el tamaño de la empresa, realiza las mismas funciones, pero con una motivación distinta.

Mientras el empresario busca satisfacer necesidades económicas, el emprendedor ve en su proyecto la posibilidad de superar retos tanto personales como profesionales; además, de la obtención de ganancias económicas en el caso de los emprendimientos empresariales. Todo emprendedor tiene una idea que poco a poco materializa hasta volverlo un proyecto, aunque para realizarlo necesita conocimientos y habilidades propias del empresario, así como la capacidad de gestión, control y planeación en el área de negocios.

2.4. Habilidades gerenciales

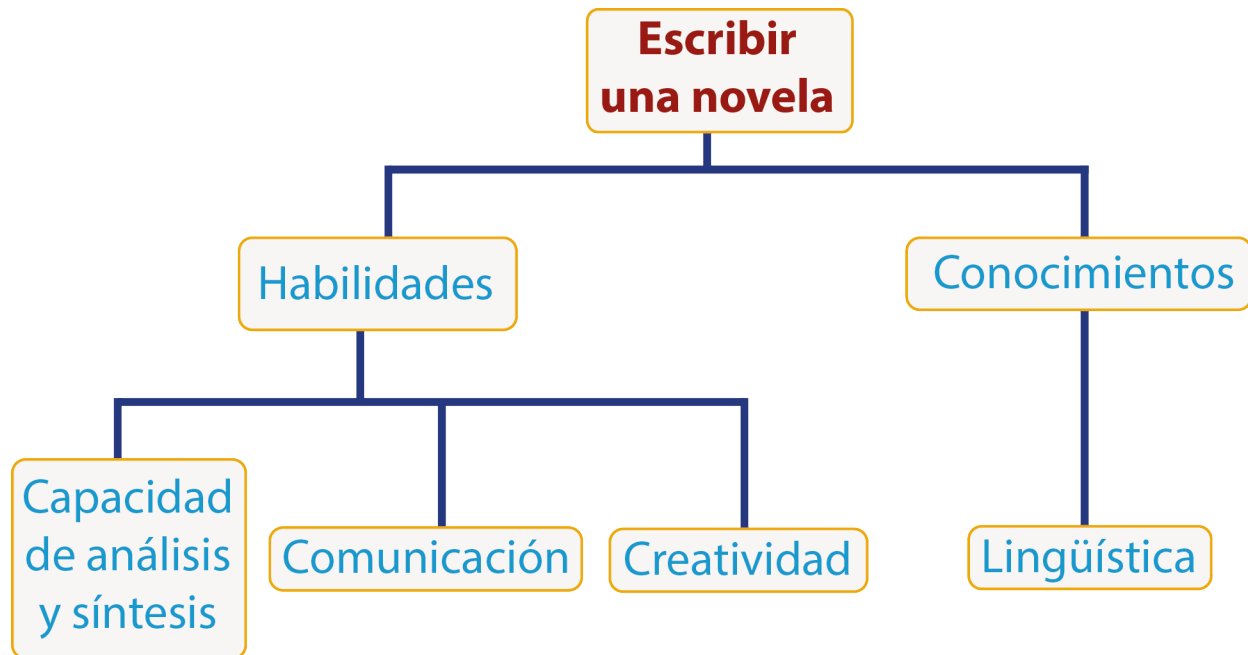
Una persona emprendedora es aquella que está dispuesta a desarrollar una tarea, especialmente si representa algún riesgo, por más sencilla que ésta sea, requiere de dos componentes:



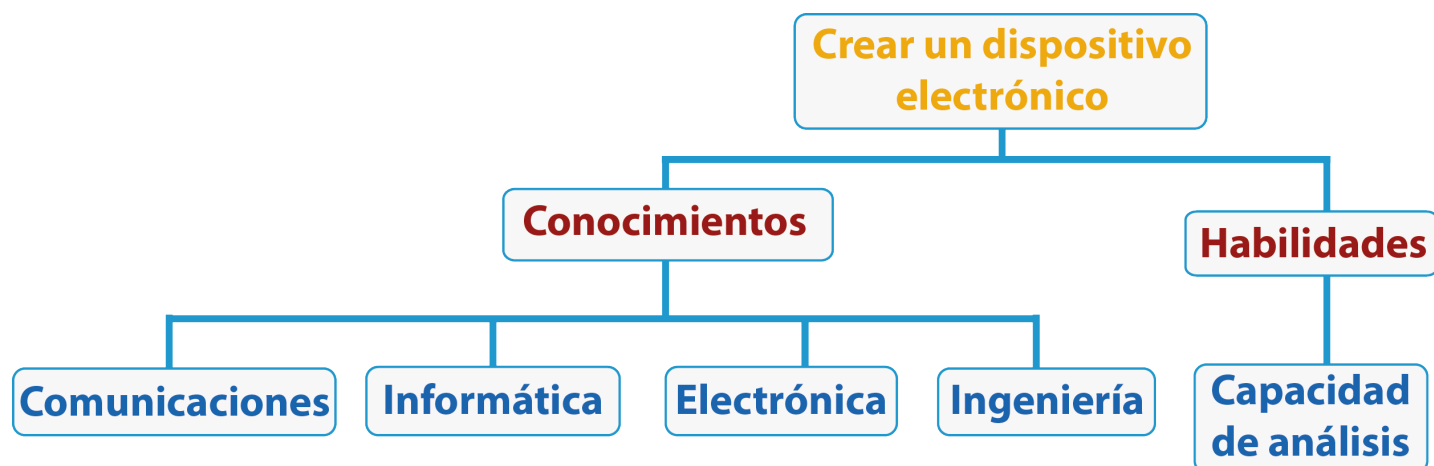
Es como hacer un nudo en las agujetas de los zapatos o en la corbata, requiere de conocimiento y habilidad, de la misma manera sucede en el momento de emprender un nuevo negocio.

¿En qué grado incide cada uno? Depende de la complejidad o la naturaleza de la tarea, hay algunas que son técnicamente complejas y requieren un alto grado de conocimientos -como crear un dispositivo electrónico- y en otras ocasiones, fundamentalmente demandan habilidades para ejercerlas -como escribir una novela-.

Ejemplo de las habilidades y destrezas necesarias para escribir una novela.



Ejemplo de las habilidades y destrezas necesarias para crear un dispositivo electrónico.



En consecuencia, las **habilidades gerenciales** son destrezas que **ayudan a organizar, dirigir o administrar un proyecto**. En el momento que un emprendedor es capaz de integrar estas habilidades con conocimiento específico se logra concretar la tarea con éxito. Dicho en otras palabras, quien cuente con conocimientos técnicos, pero carezca de habilidades gerenciales, tiene solamente parte de la balanza resuelta. Se debe considerar que los conocimientos evolucionan constantemente y por ello, es vital para el emprendedor prepararse de manera permanente y continua a lo largo de su vida.

Para las actividades de índole empresarial, las habilidades más representativas son las que se observan en la imagen.



En conjunto, brindan a la persona eficacia en su trabajo, ya que son cualidades que las organizaciones buscan al momento de contratar personal.

3. Lo que todo emprendedor debe conocer

3.1. Explotar la idea

Para dar el paso de emprender un proyecto, el impulso fundamental es la generación de una idea y visualizar las oportunidades para nuevos proyectos. Es necesario aprovecharla cuando se presenta, considerando los siguientes puntos.

Identifica una buena idea tan pronto llegue a tu mente. Hacer esto ayudará a aprovechar la energía que te anima a completarla.

Escribela en un papel para ver cuánto dinero se pierde por no estar en la pelea.

No perder el tiempo

Si estás creando un nuevo producto, escribe en una lista los pasos que te toma realizarlo en orden inverso hasta que identifiques el proceso ideal. Trabajar de esta forma te asegura el control sobre tu misión, así que no te desconectes.

Haz una lista

Si no has puesto en práctica una idea en 48 horas, ya murió. No estás interesado. Bórrala y piensa en otra que te motive.

Dale 48 horas

3.2. Errores a la hora de emprender

Así como el concepto de emprendedor encierra una connotación ética y unas características personales, el de empresario hace alusión a una ocupación. Desde luego se debe estimular y lograr que el esfuerzo colectivo por emprender acciones, se traduzca en mayores tasas de creación de empresas innovadoras y en la maduración de las ya creadas. Ahora bien, los emprendedores no se pueden estandarizar y reducir a un modelo mecánico para que puedan explotar oportunidades.

Sin embargo, es posible puntualizar algunos errores que se pueden presentar a la hora de emprender.

1. No te quedes sólo con la idea

Se debe desmitificar el concepto de que una buena idea es suficiente para que alguien te compre, el cliente no va a comprar sólo porque es una buena idea. En función de la idea de negocio, se tiene que mover en los mercados en los cuales el cliente ya está comprando: si se es tecnológico, tal vez tendrás que ir a ferias, si es algo más tradicional, tendrás que plantear un negocio de proximidad, centralidad, acercarse al cliente.

Es fundamental analizar: quién es el cliente, qué compra, cuánto y dónde compra, así como, hacer cuentas para ver si la idea es sostenible. También es importante elevar la vista, porque se tiende a centrarse mucho en el mercado más cercano, más pequeño, en pequeñas iniciativas, pequeñas empresas, con un número reducido de trabajadores y dirigidas a mercados muy próximos. Pensando en mercados más globales es como se puede encontrar más oportunidades de negocio. La clave es pensar en grande, pero trabajar en pequeño. Pensar en mercados más amplios y luego crecer cooperando con otras empresas.

2. Miedo al fracaso

El miedo es uno de los principales obstáculos que dejan por el camino a muchos emprendedores. No se trata sólo del miedo a arriesgar una inversión económica, sino también hacer equilibrios para conciliar una aventura empresarial con la vida familiar. Un buen emprendedor, al igual que la vieja definición del valiente, no es alguien que no tiene miedo, sino alguien que consigue que el miedo juegue a su favor.

Aquellas personas que no tienen iniciativa difícilmente dan buen lugar a buenos emprendedores. Las personas que necesitan una guía permanente o que haya alguien que les diga constantemente lo que tienen que hacer no son buenos emprendedores. Se sienten incómodos con la incertidumbre. Las personas que buscan seguridad en todo momento son malos emprendedores. El hecho de emprender está lleno de incertidumbres, riesgos y ambigüedades.

3. Exceso de planificación

La planificación es una habilidad que a la hora de la verdad, no es decisiva para emprender. **No ser un buen planificador no significa ser un mal emprendedor.** Se suele decir que un buen emprendedor tiene que ser una persona muy orientada al detalle, también se dice que tienen que ser personas con capacidad de planificar y hay muchos emprendedores que no cuentan con esta capacidad. Un buen emprendedor si no es un buen planificador, lo que tiene que hacer es tener la capacidad de poner un buen director en gerencia.

4. Pobre gestión financiera

Los emprendedores no se detienen a pensar en las implicaciones económico-financieras. Pero hay que evaluar las decisiones; es decir, su impacto. Se deben preguntar, ¿Esto lo fabrico o lo subcontrato? ¿Cómo llego a los clientes: con una fuerza comercial propia o a través de una alianza? Todo esto, al final se traduce en dinero. Esta dinámica no la incorporan muchos emprendedores cuando hacen su análisis. Se tienen que revisar aspectos clave en el modelo de negocio, ya que éste en cualquier momento puede cambiar.

5. Falta de estructura cuando crece

Cuando el negocio o empresa crece, no hay más remedio que organizar al equipo y realizar las siguientes preguntas, ¿Tienen que plantearse nuevos departamentos? ¿Mandos intermedios? ¿Evaluación del rendimiento?

Los dos o tres primeros años sirven para determinar lo que se va inventando; esto es, qué le interesa más al mercado y cuál es el hueco en ese mercado, además para conocer exactamente qué es lo que le interesa comprar al mercado de lo que la empresa ofrece. Se van ofreciendo distintas soluciones y el mercado va respondiendo.

A partir de ahí durante otros dos o tres años se comienza a repartir funciones de cada área entre tres y cuatro personas clave; seguido del sexto año ya se empieza a necesitar que un socio se ocupe más del soporte de la empresa. Se van incorporando perfiles que den seguridad, se reparten responsabilidades y llega un punto en el que alguien llega a la función de coordinar las áreas.

6. Empresa sin visión

Resulta fundamental la capacidad para proyectar un negocio más allá de un corto plazo, es básico que el emprendedor tenga un proyecto y que sea bueno, pero sobre todo que lo visualice, que tenga esa visión de negocio. No es ser un visionario, sino ser una persona que tiene un proyecto y lo visualiza.

Se trata de proyectos a largo plazo y no de decir: voy a fabricar camisetas para los Juegos Olímpicos de Brasil. Sino de decir: "Yo tengo un proyecto, una empresa líder de camisetas de eventos deportivos que venderá en todo el mundo".

3.3. ¿Por qué fracasan los negocios?

Es importante tener en cuenta las estadísticas ya que éstas son contundentes y son prácticamente iguales en todo el mundo, aproximadamente el 75% de las Pymes (Pequeñas empresas) que se emprenden cada año no llega a los primeros dos años de vida y del 20% restante sólo un pequeño porcentaje llega al quinto año y aún un menor porcentaje llega a los 10 años. La gran mayoría pasa del segundo año de vida, pero se mantiene en un estado de "supervivencia", estancado en un ciclo de poco o nulo crecimiento y poca rentabilidad.

Muchas personas se preguntan: ¿Por qué sucede esto? Y existen algunas razones, las cuales se mencionan a continuación.

1. El mito del emprendedor

La mayoría de las personas que emprende un negocio son técnicos que dominan cierta área u oficio y que creen que por saber “cómo hacer las cosas” pueden desarrollar un negocio relacionado. Entonces, tenemos al gerente de sistemas que se desempeñó muchos años en grandes empresas y que conoce el trabajo técnico sobre sistemas computacionales y un día decide que va a poner su empresa de servicios de TI (Tecnologías de Información). De igual forma, el abogado que ha trabajado muchos años en un despacho decide poner su propio despacho porque “ya sabe” cómo hacer el trabajo. Y el chef pone un restaurante, etcétera.

Este es el primer **“error fatal”**. El saber cómo hacer algo -un oficio un trabajo técnico, no tiene nada que ver con saber cómo desarrollar una empresa en ese rubro-, una Pyme. Y entonces sin saberlo, los nuevos emprendedores el día que abren las puertas de su nueva empresa adquieren por lo menos seis roles o funciones a desempeñar:



A partir de que el nuevo emprendedor comienza su empresa va a tener que reclutar personal, evaluarlo y calificarlo. Va a tener que preparar la estrategia de marketing y de ventas, tiene que vender, revisar los aspectos administrativos y financieros (el dinero que entra y sale de la empresa), además cosas pertinentes al manejo diario de una compañía. La mayoría de los nuevos emprendedores no tiene idea de cómo llevar a cabo todo esto porque nunca aprendió a hacerlo.

2. En prácticamente ningún lugar se enseña a desarrollar una Pyme desde cero

Es muy común que en todas las universidades enseñen las mejores prácticas de negocio en y para las grandes empresas. Y todos los diplomados, maestrías y cursos que vienen de la academia fueron creados y diseñados para formar a personas que se desempeñen en grandes empresas, no para crear o desarrollar emprendimientos. De ahí que la mayoría del conocimiento (más del 90%) y las mejores prácticas de negocio que se han generado históricamente son para grandes empresas, no para Pymes.

Las características de un negocio pequeño contra una empresa grande son enormes, abismales. Sin embargo, todo mundo asume que como se trata de “temas de negocio” es lo mismo sin importar el tamaño de la empresa. Es como querer enseñar conocimientos universitarios a niños y jóvenes de todas las edades. Desconocen que las empresas pequeñas y sus dueños tienen características muy particulares que deben ser tomadas en cuenta a la hora de tratar de ayudar a profesionalizar una empresa.

3. Muchos emprendedores son muy desenfocados y no tienen que rendir cuentas

En las grandes empresas siempre tienen un jefe al que se debe rendir cuentas sobre el desempeño, en una Pyme el dueño está normalmente solo. No tiene a quien rendir cuentas y esto crea un constante desenfoque, se la pasan operando todo el día, resolviendo problemas urgentes y nunca tienen la perspectiva, ni las herramientas adecuadas, ni el seguimiento para poder desarrollar una empresa de manera ordenada, profesionalizada y sistematizada.

Se debe buscar ayuda de cualquier tipo, *coaching*, consejo consultivo, mentor, etcétera. Asegurarse de no seguir una metodología improvisada y verificar que sea aprobada y que no venga de la academia.

4. La mayoría de los emprendedores no desarrolla su empresa para que funcione sin ellos

Como consecuencia del desenfoco, la falta de seguimiento (a quien darle cuentas) y de no tener las herramientas adecuadas, los dueños de Pymes no uniforman, ni profesionalizan sus empresas, no ponen en marcha procesos que permitan que la empresa no dependa de las personas. Por esta razón, la mayoría de los dueños de Pymes no se puede despegar de su negocio, su empresa depende demasiado de ellos o de “personas clave”.

Si la empresa no cuenta con la estandarización adecuada de procesos es prácticamente imposible que crezca de manera ordenada, rentable y exitosa.

5. Muchos emprendedores no desarrollan un enfoque en un nicho de mercado y una ventaja competitiva

Con miras de sobrevivir, la mayoría de las Pymes pasan toda su vida vendiéndole “a quien se deje” sin un enfoque en un nicho o tipo de cliente determinado, además que se pasan “haciendo un poco de todo” sin buscar una especialización, un valor agregado o algo que los diferencie.

Sin una especialización es sumamente difícil tener crecimiento y rentabilidad sostenida. No ha habido negocio pequeño exitoso que haya crecido hasta ser una empresa grande sin un enfoque en un nicho de mercado y en una especialización.

Nadie puede ser bueno en todo; sin embargo, la mayoría de las Pymes con tal de sobrevivir y generar “muchos ingresos” caen en esta trampa, en la de “diversificar”, que más bien se convierte en distracciones constantes para desarrollar una verdadera ventaja competitiva (diferencia) para un nicho específico. Observa el entorno y la mayoría de las empresas exitosas tienen un enfoque.

3.4. Razones para emprender

Las grandes corporaciones del siglo pasado se están derrumbando ante nuevos cambios de paradigma y las nuevas empresas se componen por generaciones que están cambiando las formas de hacer negocios, los avances tecnológicos, económicos y sociales de las últimas décadas llevan a entrar en una era de información y tecnología en donde prácticamente todos tienen acceso a la misma información y a los mismos recursos; aunado a esto, se viven abruptos cambios en el mercado y el resurgimiento de nuevos hábitos de consumo.

¿Por qué es un buen momento para emprender? A continuación, se mencionan algunas razones.

1. Igualdad de recursos y tecnología

Hoy en día los recursos están a la mano de todos, una micro empresa de una sola persona puede tener los mismos recursos, tecnología e información que una empresa de miles de personas, sólo se necesita de una computadora y una conexión a internet.



Ni siquiera se requiere de una gran infraestructura pues se pueden contratar empleados virtuales por todo el mundo que trabajan desde su casa o desde Starbucks. No se necesita de grandes canales de distribución ni de grandes almacenes ya que todo se puede vender de manera virtual por internet y gracias a que la publicidad tradicional ha migrado a las redes sociales, nunca antes fue tan barato dar a conocer una marca o servicio. Esa igualdad de circunstancias hace que los costos para iniciar un negocio y entrar a competir dentro de un mercado sean mínimos. Conforme se va creciendo, se empiezan a considerar otros recursos.

2. No se necesita de una educación costosa, privilegiada o influencias

Nunca antes se habían abierto tantas oportunidades para convertirse en emprendedor. Se está en el punto en el que prácticamente todos los millonarios del siguiente lustro serán emprendedores.

Lo anterior se ve reflejado en la cantidad de empresarios que están creciendo considerablemente cada día. Nunca antes personas sin estudios, sin títulos, sin privilegios, sin influencias y sin una educación costosa, se habían convertido en emprendedores exitosos.

Para ejemplo basta un botón, seguramente el más famoso es el fundador de Apple, Steve Jobs quien nunca terminó la carrera universitaria y sus padres apenas tenían para pagarla, pero murió con una fortuna de \$11,000 millones de dólares, asimismo, su socio fundador Steve Wozniak tampoco terminó la universidad y hoy tiene un valor de 100 millones de dólares.



También existen otros igual de famosos como: Richard Branson, fundador del imperio Virgin, quien no sólo nunca terminó la universidad, sino que además tenía pobres resultados académicos; sin embargo, hoy su valor se estima en \$5,000 millones de dólares.

Bill Gates y Paul Allen, fundadores de Microsoft, tampoco terminaron sus estudios ni venían de familias adineradas, no obstante, ya se conoce su historia: el primero se convirtió en el hombre más rico del mundo. Al mismo tiempo está Mark Zuckerberg, CEO de Facebook, renunció a la universidad para perseguir su pasión, misma que al final le dio mejores resultados. O qué dicen de Howard Schultz, fundador de Starbucks, que creció en un barrio tan pobre de Brooklyn que hoy en día no cuenta ni con un Starbucks.

3. Cambios en el mercado y hábitos de consumo

En la actualidad se vive en un parteaguas de tecnología e información, pero también de cambios abruptos en el mercado y en los hábitos de consumo de las personas, Mark Lautman economista, conferencista TED y autor del libro *When the Boomers Bail: A Community Economic Survival Guide*, dice que según estudios recientes el 80% de los productos y servicios que habrá en el futuro aun no existen.

Constantemente se está en la búsqueda de nuevas experiencias, nuevas marcas y nuevas soluciones que puedan satisfacer las cambiantes necesidades, esto abre una infinidad de oportunidades para los nuevos emprendedores que buscan abrirse paso en nichos de mercado no explorados o con poca competencia.



Conclusión

En una empresa, idear “buenas soluciones” no es innovar, para modificar el entorno se requiere algo más: poner en marcha las ideas. El emprendimiento es entonces, la capacidad de diseñar una idea y con base en ella, implementar un proyecto a través de la identificación de oportunidades mediante el análisis de factores contextuales, -económicos, sociales, culturales, ambientales y políticos-, así como factores internos de la organización que se pretende constituir o bien de los recursos disponibles (humanos, físicos y financieros).

Para detectar las oportunidades de emprendimiento es recomendable examinar detenidamente el contexto externo de la empresa y sus cambios; identificar incongruencias entre las condiciones presentes y los escenarios deseables, analizar los procesos internos de las organizaciones y reflexionar en torno a los cambios en la estructura de la industria.

El emprendimiento es un enfoque de comportamiento que ciertamente se encuentra vinculado con el dinamismo, la creatividad y la originalidad; por ello, el comportamiento emprendedor es innovador. Empezar implica iniciar algo nuevo con visión, iniciativa y de manera organizada, sin duda estas características implican que quien realiza esta acción debe tener un conjunto de habilidades específicas y conocimientos técnicos profundos que le permitan llevar a cabo dicha acción.

El emprendedor es un líder que afronta los riesgos de forma reflexiva y racional. El dinamismo del espíritu emprendedor puede iniciar incluso desde que un individuo opta por iniciar sus estudios superiores, formar una familia, conseguir un trabajo o crear una empresa. Éste no sólo es capaz de imaginar un concepto interesante y nuevo para sí mismo, sino que logra generar ideas susceptibles a implementarse, con lo que siempre consigue un cambio que modifica su entorno.

Para llevar a cabo el proyecto, debe ser un líder que contagie su determinación al compartir su visión con los colaboradores. Se aferra a su idea de tal forma que nunca quita la vista de su objetivo y realiza sus metas a corto, mediano y largo plazo. Un emprendedor es persistente, libre, atrevido y aprende de sus errores.

Ahora bien, un empresario es la persona que establece los objetivos y propósitos estratégicos para cumplir metas específicas dentro de una organización, éstas progresivamente incrementarán la ventaja competitiva de toda la empresa y permitirán el crecimiento de la misma.

El empresario se encuentra a cargo de la administración y control de las empresas; sin embargo, también asume las responsabilidades positivas y negativas que resultan de todas las actividades del negocio.

Fuentes de consulta

- Damian, Jorge L. (2014). Responsabilidad Social Empresarial. Recuperado el 9 de marzo de 2016 de: <http://www.scribd.com/doc/171673555/RESPONSABILIDAD-SOCIAL-EMPRESARIAL>
- Espinosa, E. (1997). Modelos de calidad total en las pequeñas y medianas empresas mexicanas. En revista Gestión y estrategia, número 11-12.
- Kato, L. (2008). Industria manufacturera y economía globalizada. Trayectoria, X. Núm. 27
- Morales, I. (2011). Las pymes en México, entre la creación fallida y la destrucción creadora. Revista Economía Informa. FEUNAM.
- OIT. "Centro Interamericano para el Desarrollo del Conocimiento en la Formación Profesional. Formación para el trabajo decente". Página revisada el 23 de abril de 2016. Recuperado en www.cinterfoor.org.uy
- Prieto, C. (2014). Emprendimiento. Conceptos y plan de negocios. México. Pearson.
- Silva, D. (2013). Emprendedor. Hacia un emprendimiento sostenible. México. Alfaomega.

Fuentes electrónicas

- Forbes. Diez historias de emprendedores desde cero.
<http://www.forbes.com.mx/diez-historias-de-emprendedores-desde-cero/>
- Ana y Mary, Pepe y Toño.
http://www.pepeytono.com.mx/casos_de_exito
- Instituto Nacional del Emprendedor. INADEM
<https://www.inadem.gob.mx/>

Lecturas recomendadas

- American Society of Civil Engineers. (2006). Code of Ethics. Recuperado el 5 de marzo de 2016 de: http://www.asce.org/uploadedFiles/About_ASCE/Ethics/Content_Pieces/CodeofEthics2006.pdf
- Werner, K. (2006). El libro negro de las marcas. México. Random House Mondadori.