

CLAVES PARA COMPRENDER LA CREACIÓN DE EMPRESAS



DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

Eduardo García Erquiaga

Óscar García Álvarez

Anabel Caneda González

PERSONAL TÉCNICO DE APOYO

Anxo Santiago Sánchez Gandara

Roxana Rodríguez Roo

José Manuel Varela González

Rita Comesaña Vidal

PUBLICA

Instituto de Desarrollo Caixanova

ISBN: 978-84-8408-430-3

D.L: C 674-2007

Índice

	Página
I. Introducción, objetivos y estructura del trabajo.....	3
II. Comprendiendo la empresarialidad	11
III. ¿Cómo y por qué se crean empresas? Tres modos de comprender el fenómeno	27
IV. El mercado y la economía como desencadenantes del proceso	39
V El medio local y la cultura como caldo de cultivo.....	57
VI. El emprendedor: sus cualidades y su influencia en el proceso de creación	67
VII. Conclusiones: las claves para comprender la empresarialidad	77
Bibliografía	85

I. Introducción, objetivos y estructura del trabajo



Este trabajo en el marco de la Atalaya del Emprendedor

El presente trabajo forma parte de las actividades de la Atalaya del Emprendedor, observatorio sobre la creación de empresas promovido por Caixanova cuyo objetivo es ayudar a que los esfuerzos de la sociedad gallega en materia de empresarialidad se construyan sobre una base de información rigurosa y consistente.



La puesta en marcha de un observatorio dinámico sobre la creación de empresas y la empresarialidad persigue una finalidad de indudable interés para el desarrollo económico y empresarial:

Poner a disposición de la sociedad un sistema de gestión de conocimiento empresarial, aportando información actualizada que permita identificar los factores clave en el proceso de creación



de empresas, para así ayudar a los emprendedores en sus proyectos y aportar información útil a las instituciones, en particular, y a la sociedad, en general, para definir las acciones que posibiliten el fomento de la empresarialidad en nuestro entorno.

Para ello es preciso avanzar en ámbitos complementarios: aportar un marco conceptual y presentar modelos de análisis que ayuden a comprender en toda su dimensión el proceso de creación de empresas y sus consecuencias económicas y sociales. Este es el cometido de este primer trabajo que inicia la colección de Cuadernos de la Atalaya.

Pero a este primer Cuaderno de carácter introductorio le seguirán otros trabajos que, a modo de informes sobre la creación de empresas y la empresarialidad en Galicia, irán desgranando los diferentes aspectos que describen el proceso de creación de empresas y su impacto en nuestra economía. En concreto, a este Cuaderno le seguirán:

- El segundo Cuaderno, que se centrará en el estado de la empresarialidad, acercándonos a las cifras de la creación de empresas en Galicia y particularizando su análisis para las cuatro provincias gallegas y para los principales sectores de actividad. En él tratamos sobre la natalidad y la mortalidad, sobre el éxito y el fracaso, sobre la vida y muerte de nuestras empresas, dado que constituyen el sustrato sobre el que se asienta el dinamismo de nuestra economía.
- El tercer Cuaderno de esta colección tendrá como objetivo fundamental caracterizar al emprendedor gallego y observar sus cualidades y limitaciones de cara al éxito de su aventura empresarial.
- El cuarto Cuaderno analizará la realidad intrínseca de las empresas creadas en nuestra comunidad autónoma, tratando de obtener una fotografía de las mismas. De este modo se podrán aproximar las implicaciones que su forma de ser pueda tener sobre sus probabilidades de supervivencia.
- El quinto Cuaderno recorrerá las fases del proceso de creación. En él describimos como nace una empresa y detectamos los factores críticos en ese proceso para la supervivencia y el éxito empresarial, desde la idea hasta la puesta en marcha y la implantación del proyecto.



La información desarrollada en los tres cuadernos anteriores está basada en los resultados obtenidos de 468 entrevistas en profundidad, realizadas a emprendedores que han puesto en marcha sus empresas en Galicia entre 1990 y 1999, destacando la comparación realizada entre los que han superado los primeros cuatro años de vida (éxitos) con los que han fracasado en el empeño, habiendo engrosado las filas de la mortalidad infantil empresarial.

No hay nada más práctico que una buena teoría

La Atalaya del Emprendedor es un proyecto con una total orientación a la práctica. Los informes que desarrollaremos en este macroproyecto se orientan al apoyo a la creación de empresas en nuestro entorno. Caixanova ha apostado muy fuerte en este sentido y quiere servir de referencia para todos aquellos agentes que trabajan por el desarrollo empresarial en Galicia. No en vano desde Caixanova se han puesto en marcha iniciativas realmente innovadoras y de aplicación inmediata para lograr mejores cotas de empresarialidad.

Un ejemplo reciente es la puesta en marcha de PLAY, desarrollado por su Escuela de Negocios con el patrocinio de su Instituto de Desarrollo. Se trata de un juego de empresa en los colegios. En una sociedad en la que nuestros jóvenes tratan de imitar a los artistas de OT, o a los médicos de urgencias de las series televisivas, es preciso apoyar el conocimiento de la empresa entre nuestros jóvenes y despertar, en la medida de lo posible, vocaciones empresariales.

La iniciativa ha tenido una acogida espectacular, reuniendo a 1.400 jóvenes de primero y segundo de bachillerato que están concursando en más de cuatrocientos equipos diseminados por toda la geografía gallega. Y este juego es, sobre todo, un instrumento para hacer más amenas y efectivas las clases de economía y empresa. Es un resorte pedagógico que complementa los planes de estudios tradicionales y los orienta a la práctica, para así lograr una mayor motivación de los jóvenes en sus estudios y un mayor conocimiento de la práctica de la empresa.

Este proyecto de éxito cobra sentido desde el profundo conocimiento de la realidad de la creación de empresas que exponemos en este trabajo. Un juego de gestión empresarial en los colegios



genera predisposición hacia los negocios, siembra vocaciones empresariales a medio y largo plazo y ayuda a dar a conocer la figura del empresario entre nuestros jóvenes: crea ejemplaridad. El modelo que abordaremos en las páginas siguientes nos permitirá tener un mapa para no perder-nos en el complejo problema de conseguir una Galicia más empresarial. Pero para llegar a estas aplicaciones de carácter eminentemente práctico nada hay mejor que contar con una buena teoría. Esta es la que expondremos a continuación.

Objetivos y estructura del trabajo

El objetivo de este primer Cuaderno de la Atalaya no es otro que contar con un mapa, con un marco de referencia. Se trata de aportar las bases que nos permitan entender cualquier acción orientada a la mejora de la empresarialidad, y evaluar cualquier dato obtenido de los trabajos de investigación sobre la creación de empresas en Galicia que expondremos en próximos Cuadernos.

Para ello la estructura de este estudio se divide en los siguientes apartados:

- **Comprendiendo la empresarialidad.** Tras esta introducción, analizamos la incidencia del fenómeno de la creación de empresas en el marco más amplio del desarrollo económico y social. Introducimos el concepto de empresarialidad y su medición y observamos el creciente interés de administraciones, empresas y universidades por este fenómeno. Además, en este apartado propondremos un modelo para evaluar la capacidad de un territorio como generador de empresas observando dos variables clave: la natalidad empresarial y las tasas de supervivencia y consolidación de las nuevas empresas.

- **Cómo y por qué se crean empresas.** En el siguiente apartado expondremos un modelo que refleja las principales magnitudes que inciden en que en un país se creen empresas exitosas. Este modelo incorpora tres perspectivas complementarias:

- La creación de empresas como proceso que incluye cuatro fases: predisposición, proyección, búsqueda de apoyos e implantación.



- La creación de empresas como confluencia de acontecimientos: los ingredientes para que se cree una empresa (emprendedor propenso a emprender, disponibilidad de medios, credibilidad social y discontinuidad vital).
- La creación de empresas como resultado de tres grandes factores: mercado, medio local y emprendedor.

Los tres apartados siguientes recorren los tres grandes factores de creación, aportándonos las ideas más jugosas sobre la evolución de la creación de empresas y sus causas, sobre las relaciones entre los factores más estudiados y la realidad del fenómeno en España y otros países de nuestro entorno. Se estudian consecutivamente la incidencia del *mercado y la economía*, el *medio local como caldo de cultivo* y, por último, las *características del emprendedor*.

Finalizado el estudio de todos los factores procedemos, en el último apartado, a la síntesis final y la exposición de algunas *conclusiones* que puedan servir como punto de partida a las que cada lector obtenga a partir de toda la información presentada. Iniciamos, pues, en los siguientes párrafos, este apasionante viaje por la creación de empresas y la empresariedad.

II. Comprendiendo la empresarialidad



Creación de empresas y empresariedad: valores al alza

La creación de empresas es, sin lugar a dudas, uno de los temas de actualidad en el campo de la investigación empresarial, y lo es porque los economistas y gestores han cambiado su paradigma sobre el progreso y el desarrollo económico. Hasta bien entrados los años setenta, imperaba una visión de la empresa en la que la dimensión era la clave para competir y se auguraba una estructura industrial donde los grandes grupos serían los amos del juego. Sin embargo, ese proceso de concentración empresarial trajo consigo gigantes que mostraron sus pies de barro con la aparición de la crisis energética.

Ese paradigma que identificaba la dimensión con la competitividad se vino abajo en las tres últimas décadas del siglo XX. Éstos fueron años en los que se produjo la paradoja de lo local y lo global, la necesidad de desarrollar estrategias pensando en clientes cercanos pero actuando en el mayor ámbito geográfico posible; y fueron también los años en los que se observó que era preciso hacer convivir la flexibilidad y agilidad de lo pequeño con las ventajas en costes de la gran dimensión. Ya nadie apuesta por un mundo de grandes compañías que hacen desaparecer al pequeño. En este mundo convivirán, compitiendo cada cual con sus armas, pequeñas y nuevas organizaciones con enormes y consolidadas corporaciones.

Hoy, más que nunca, existen oportunidades para nuevos y pequeños negocios. La descentralización de las grandes corporaciones, la necesidad de asumir estructuras ligeras que hacen énfasis en los costes variables, la miniaturización de la tecnología que hace posible competir en pequeña escala, o las posibilidades de cooperación que tienen ante sí las pequeñas empresas, les permiten jugar a ser grandes manteniendo las ventajas de su reducida dimensión.

Lo pequeño es hermoso y lo nuevo también. Las nuevas empresas son la savia que regenera la competitividad de nuestros tejidos empresariales y son doblemente buenas porque generan desa-



rollo endógeno y porque son nuestras, reduciendo la dependencia que padecemos cuando las decisiones de nuestra industria se toman lejos de nuestras fronteras.

La creación de empresas es, a día de hoy, el recurso más valioso para un desarrollo económico sostenido que posibilite el avance de nuestra sociedad. Para tomar decisiones sobre esta cuestión es imprescindible contar con la adecuada información. Para establecer planes, políticas y acciones es necesario conocer el terreno. Por ello, este trabajo trata de aportar luz sobre la creación de empresas, de modo que las decisiones públicas tengan conocimientos de primera mano sobre la realidad de los emprendedores, los auténticos protagonistas del proceso de creación.

PYMEs, creación de empresas y estrategia europea de competitividad

Hoy en día las PYMEs ocupan un puesto de referencia en la gestión macroeconómica de los diferentes gobiernos, basándose en el peso que actualmente detentan tanto en el plano económico como en el laboral.

En enero de 2005 el Instituto Nacional de Estadística tenía contabilizadas en España 3.058.631 empresas con menos de 200 empleados, las cuales suponían el 99,82% del parque empresarial del país (sin contar las actividades agrícolas y pesqueras). Pero más relevante todavía, y según la misma fuente, parece el hecho de que casi el 75% del empleo sea generado por este tipo de organizaciones. Estos datos son similares en todo el arco de la Unión Europea, donde, con ciertas variaciones, podemos ver que las PYMEs aglutinan a más del 99% de las firmas empresariales y a más de dos terceras partes del empleo. Obviamente, a la vista de estas cifras, nos encontramos ante uno de los pilares de nuestro crecimiento económico.

Como era de esperar, las instituciones públicas no han sido ajenas a esta realidad, y han puesto a la pequeña y mediana empresa en el punto de mira de buena parte de sus políticas macro. La sostenibilidad del sistema económico actual pasa por el mantenimiento de una densa red de PYMEs que sean capaces de adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y aumenten la competitividad de los sectores. Un ejemplo de este tipo de compromisos podemos verlo en el informe



que la Comisión Europea presentó al Consejo Europeo de Madrid en 1995, donde se planteaban un paquete de medidas a favor de las PYMEs, para su fortalecimiento y apoyo.

Pero cuando hablamos de apoyar y desarrollar el parque de pequeñas y medianas empresas, obligatoriamente tenemos que pensar en cómo podemos hacer crecer ese rebaño. La esencia de un mercado competitivo y dinámico se sustenta en la aparición permanente de nuevos competidores, que fuercen la mejora de los mercados y mantengan los ritmos de crecimiento laboral y económico. Es por esto que la dinámica de apoyo al desarrollo de la PYME se ha traducido en el estudio y puesta en marcha de medidas que potencien la creación de nuevas empresas.

Más allá de la mención del tema en un sinnúmero de documentos oficiales de la Unión, “las actividades de fomento del espíritu empresarial y la asistencia a jóvenes empresarios figuran habitualmente entre las prioridades europeas”, tal como quedaba recogido en el informe para el Consejo Europeo de Madrid en 1995. En concreto, cabe destacar la creación del “Grupo operativo para la simplificación del entorno empresarial” (BEST), cuyo objetivo ha sido presentar recomendaciones que reduzcan los obstáculos administrativos y normativos a los que tiene que enfrentarse cualquier nueva empresa.

En línea con esta activa política de fomento de la creación de empresas puesta en marcha por las instituciones de la Unión Europea, la Comisión publicó una Comunicación al Consejo de Europa en abril de 1998 con el título: “Fomento del espíritu empresarial en Europa: prioridades para el futuro”. En el tercer párrafo, dicha comunicación afirma: “Los





agentes políticos y económicos son cada vez más conscientes de que una de las claves para permitir el aumento del empleo y la competitividad en Europa es emprender una actuación general para fomentar el espíritu empresarial”. La Comisión confirma de este modo la indudable importancia de la creación de empresas en nuestra economía, así como la convicción de nuestros gobernantes al respecto.

En este mismo documento, la Comisión planteaba dos grandes líneas de trabajo: articular medidas que animen a más personas a convertirse en empresarios y crear un entorno económico y administrativo favorable que facilite la puesta en marcha de nuevos negocios. Estas dos medidas, combinadas, se antojaban como fundamentales para aumentar el número de firmas que se crean en la Unión, con el gran objetivo de generar más empleo y competitividad.

En la misma línea, y fruto de los compromisos marcados en esta comunicación, en febrero de 2004 la Comisión presentó una comunicación al Consejo de Europa, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones de la UE, con el título “Plan de Acción: la agenda europea para la empresarialidad”. En este documento la Comisión remarcaba la importancia de la creación de empresas como eje fundamental de la innovación, la competitividad y el crecimiento en Europa, así como un elemento básico de la transformación económica y la fortaleza competitiva necesaria para el futuro. A partir de los datos proporcionados por el Libro Verde “La Empresarialidad en Europa” (2003), la Comisión fija su atención en los riesgos que asedian a la empresarialidad (crecimiento de la edad media de la población, mayor aversión generalizada al riesgo, falta de atractivo del hecho de ser empresario, etc.) y establece cinco grandes políticas estratégicas para favorecer que más gente ponga en marcha nuevos negocios:

- Fomentar la mentalidad emprendedora.
- Animar a que más gente llegue a ser un emprendedor.
- Enfocar a los emprendedores hacia el crecimiento y la competitividad.
- Aumentar los flujos de financiación.
- Crear un marco regulador y administrativo más sencillo para las PYMEs.



No sólo la creación de empresas es un tema de máximo interés, sino que se fijan líneas de trabajo concretas que pueden ayudar a potenciar su desarrollo.

Por último, no se podría cerrar este apartado dedicado a la preocupación de la Comisión Europea sobre la creación de empresas, sin citar la inclusión de un capítulo dedicado específicamente a este tema en el “Benchmarking enterprise policy” del año 2004. Este informe anual (publicado desde 1999) trata de analizar la situación de diferentes ámbitos relacionados con las empresas en los países de la Unión, para evaluar y vigilar las políticas de apoyo puestas en marcha por los diferentes miembros. Más allá de recordar su importancia como uno de los ejes fundamentales del marco económico, constata las cifras que han llevado a las instituciones europeas a marcar la creación de empresas como un objetivo prioritario, y retoma el análisis de los riesgos más importantes que se ciernen sobre esta dinámica y los resultados de las medidas puestas en marcha para su apoyo incondicional.

Pero no sólo la Unión Europea, a través de sus instituciones más relevantes, concede a la creación de empresas un papel protagonista en nuestro desarrollo económico. La propia OCDE reconoce abiertamente que “las nuevas empresas han jugado un importante papel en el crecimiento de la productividad en los países desarrollados en la década de los noventa”. De hecho, sus trabajos remarcan la repercusión de las nuevas empresas en dos parámetros clave para el desarrollo económico:

- Permiten la reutilización de los recursos para su adaptación rápida a las necesidades de los mercados.
- Suponen un acicate para la innovación en la estructura empresarial.

En efecto, más de cinco documentos de la OCDE entre los años 2001 y 2002 hacen referencia a la importancia de la creación de empresas y la empresariedad como elementos básicos del crecimiento económico en los países avanzados.

El “Directorado para la ciencia, la tecnología y la industria” de la OCDE, afirma en uno de estos documentos que se deberían plantear diferentes medidas fiscales, dado que “... fomentar la empresariedad y apoyar la entrada y supervivencia de pequeñas empresas son objetivos prioritarios para las políticas nacionales...”.



En definitiva, parece existir una relación entre actividad emprendedora y crecimiento económico. De entre los trabajos al respecto destacamos uno desarrollado en el marco del Proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor). A partir de los resultados del Proyecto GEM 2000 se ha relacionado la actividad emprendedora de los países investigados en el GEM con sus respectivos ratios de crecimiento económico (Amat y Coduras, 2001). El objetivo era confirmar la relación existente entre ambas y ver hasta qué punto era cierto que la creación de empresas podía ser un motor del crecimiento.

Las profundas diferencias entre los 21 países analizados hicieron difícil la confirmación de esta relación, pero cuando se aislaron los resultados de los tres países más orientados al comercio internacional (Singapur, Bélgica e Irlanda), los datos fueron concluyentes: el coeficiente de correlación entre el índice de nuevas empresas creadas y las tasas de crecimiento económico era de 0,72.

En función de las ratios analizadas y del grupo de países aislado, los resultados eran ligeramente diferentes, pero la conclusión era clara: la actividad creadora de empresas de un país puede explicar más de un 50% del crecimiento del PIB. En los países en los que la actividad emprendedora es más alta el crecimiento económico es más fuerte.

El hecho de que países con una fuerte tendencia hacia el comercio internacional rompan los parámetros de relación entre creación de empresas y crecimiento económico confirma que existen otros factores importantes para el estímulo económico, pero los resultados corroboran la importancia de desarrollar correctas políticas públicas para apoyar el nacimiento de nuevas empresas en nuestras economías.

Así pues, las cifras, el entorno y las instituciones más relevantes confirman la importancia de la creación de empresas y el fomento del espíritu empresarial como base para la innovación, el aumento de la productividad y el crecimiento económico. Por ello, el estudio de los fenómenos relacionados con la creación de nuevos negocios es importante, porque nos permitirá conocer qué ocurre en torno a este proceso y nos ayudará a saber cómo mejorar sus resultados.



¿Se puede medir la empresariedad?

Definir la empresariedad es una tarea difícil. Podemos asociarla al concepto de “emprendedor”. La empresariedad así referida estaría vinculada a la acción de emprender, de crear y poner en marcha un negocio propio. Este concepto, que tiene sus orígenes en Cantillon y en Savary, es hoy una referencia obligada a la hora de hablar de desarrollo económico.

Tras las apuestas de la Economía Industrial de segunda mitad del siglo XX, en las que se vaticinaba una estructura económica en la que la gran empresa y la concentración serían el escenario económico del fin de siglo, la realidad ha sido bien distinta. Después de la crisis de los setenta, el tejido empresarial occidental ha disminuido el tamaño medio de las empresas. Desde entonces el peso de la pequeña y nueva empresa ha crecido de modo indiscutible (Marchesnay y Julien, 1987). Políticos, técnicos y académicos han vuelto sus ojos hacia el mundo de la creación de empresas para conseguir medios locales con empresas capaces de resistir crisis, generar desarrollo endógeno, crear puestos de trabajo y construir estructuras competitivas en el nuevo entorno global.

De la empresariedad se espera mucho. Ya no sirve contentarse con que abra sus puertas en nuestra comarca esta o aquella multinacional. Se trata de que nuestros ciudadanos asuman la empresa, tomen la iniciativa de nuestro desarrollo económico, apostando por ser sus propios jefes, por convertir en realidad su idea, su ilusión, por comprometerse en primera persona en cambiar su pueblo, su ciudad y su entorno con la puesta en marcha de un nuevo negocio.

Todos entendemos que el fomento de la empresariedad pasa por la promoción de nuevas empresas y por el apoyo al emprendedor. Sin embargo, la identificación y definición del fenómeno de la empresariedad entraña grandes dificultades, sobre las que conviene reflexionar al inicio de estas páginas. Tal como apunta Arzeni (1997) refiriéndose al fomento de la empresariedad en la OCDE, “la empresariedad es una condición necesaria para el progreso económico” y debe ser potenciada. Sin duda es una condición necesaria pero no suficiente. Es más, es imprescindible reflexionar sobre cuál es la empresariedad que precisa un país como el nuestro.



Si observamos la realidad comparando los diferentes países de la OCDE y sus tasas de creación de empresas, encontramos enormes divergencias. Por ejemplo, si comparamos el número de empresas por cada mil habitantes podemos observar que en España es de 65 empresas, mientras que en Alemania es de 42. La tasa navarra es de 62 empresas, tres menos que la media española, y la de Extremadura es de 45 empresas. En principio, a la vista de estos datos, cabría pensar que la empresariedad es más acusada en España que en Alemania y que en Navarra o Extremadura es menor que en el resto de España. Y podríamos pensar que las oportunidades empresariales son más abundantes y mejores en España que en Alemania, e inferiores en Navarra respecto al conjunto de España. Y hemos puesto como ejemplo Navarra ya que es una región española cuya capacidad económica y su potencial empresarial claramente está, a pesar de esta ratio, por encima de la media nacional.

La realidad es mucho más compleja, y no debemos olvidar que otras variables también inciden en las tasas de creación y densidad empresarial. Por ejemplo, España es un país de pequeñas empresas, frente a Alemania que cuenta con una estructura empresarial cuya dimensión media es superior a la nuestra. Veremos más adelante como el tamaño medio de las empresas de una zona condiciona las tasas de creación; donde hay muchas empresas pequeñas es mucho más probable que se produzcan nuevos nacimientos que donde existe un tejido empresarial de grandes unidades consolidadas.

¿Qué es mejor? ¿Un modelo económico con alta o con baja densidad empresarial? ¿Muchos nacimientos con elevadas tasas de fracaso o pocos nacimientos con alta supervivencia? ¿Sectores dinámicos con altas tasas de renovación interna o empresas que se perpetúan con escasas renovaciones? ¿Una empresariedad extendida en amplios sectores de población que generan muchas empresas marginales o una empresariedad limitada a segmentos de población más reducidos pero que crean empresas con gran capacidad de crecimiento y generación de empleo?

Podríamos extendernos en este tipo de preguntas para observar que el concepto de empresariedad es enormemente difuso y de difícil definición, pero lo que cuenta en realidad es la toma de conciencia de que la empresariedad es un medio más que un fin en sí mismo. Es un medio para lograr los objetivos básicos de bienestar económico a los que aspira toda sociedad moderna. Y el logro de esos objetivos puede conseguirse a través de modelos alternativos desde muy diversos caminos y formas de empresariedad.



Estos caminos serán diferentes en función de las peculiaridades sociales y los rasgos culturales de cada medio local. Será preciso elegir entre cantidad o calidad, empresas orientadas al corto plazo o empresas duraderas, muchos emprendedores con altas tasas de fracaso o menos con altas probabilidades de obtener ventajas sostenidas. Posiblemente en los términos medios esté la virtud. Explorar esos modelos exige analizar a fondo la situación y hacer el adecuado diagnóstico. Sólo así estaremos en condiciones de comprender cómo y por qué se crean empresas prósperas en una sociedad como la nuestra.

Las claves de una empresariedad sana: natalidad y supervivencia

La empresariedad (*entrepreneurship*) es un concepto amplio que trasciende la pura creación de empresas. Hace referencia, en su sentido más amplio, a la orientación que una persona, una comunidad, una sociedad, muestran hacia la acción de emprender. Hay personas, familias, comunidades y sociedades que emprenden, que asumen como algo natural emprender, desarrollar nuevos proyectos, tomar la iniciativa, crear empresas. Esa tendencia a emprender se traduce en nuevas firmas. Y se ve reflejada, normalmente, en un alto índice de natalidad empresarial.

En efecto, la empresariedad de un país depende, en primer lugar, de que exista un elevado número de nacimientos de nuevas empresas. Es obvio que al margen de otras consideraciones siempre es deseable una ratio de creación de empresas más alta que una más baja. Como podremos constatar en el marco de los trabajos de la Atalaya del Emprendedor, nuestro próximo Cuaderno mostrará datos sobre la natalidad en el territorio gallego. Si en Pontevedra se fundan 1,69 empresas por cada mil habitantes al año, esta ratio resulta más saludable que el 1,01 de Lugo. Pero este dato de la natalidad, siendo importante, refleja sólo una parte del fenómeno: la capacidad de generar empresas de los habitantes de un territorio a partir de los recursos con los que cuentan.

Realmente el interés económico de la creación de empresas no se limita a la consecución de un gran número de nuevas firmas, sino que también busca generar mayores niveles de empleo y riqueza en un determinado entorno. El proceso de creación empresarial sólo se consolida en la medida en que el proyecto creado tiene éxito y supera la fase crítica de la “mortalidad infantil”.



El corazón del problema, pues, no es la cantidad de empresas que es capaz de fundar una economía. No llega con saber que nacen muchas nuevas empresas para garantizar la salud empresarial de un medio local a largo plazo sino que otro aspecto clave radica en conocer hasta qué punto estas empresas que nacen tienen una continuidad y son capaces de generar una riqueza estable. Al fin y al cabo, si todas las empresas que nacen en una economía cierran al poco tiempo de empezar a trabajar, el resultado, en términos de riqueza generada, sería casi nulo. Por ello debemos contemplar dos grandes aspectos:

- la capacidad de generar nuevas empresas (la condición necesaria e insuficiente).
- la sostenibilidad de esos nuevos proyectos que asegure la creación de riqueza y el empleo de modo estable y, lo que no es menos importante, que evite la frustración y el despilfarro propios del fracaso y la necesaria reconversión de los recursos empleados en los proyectos fallidos.

La salud de una comunidad en términos de empresariedad requiere del concurso de estas dos cuestiones. De poco sirve mucha natalidad sin consolidación de los proyectos, como tampoco implica un sistema saludable un gran nivel de consolidación de proyectos si la natalidad es insuficiente para dinamizar el sistema económico. Nos da una idea de la salud de la empresariedad de un país el modelo reflejado en el gráfico 1¹.

Partiremos de un modelo sencillo para comprender la conjunción de tasas de creación y tasas de supervivencia y lo aplicaremos, a modo de ejemplo, al diagnóstico de la empresariedad en un territorio (un municipio, una provincia, una comunidad autónoma, etc.). Este modelo, en forma de matriz de dos entradas relaciona el ritmo de creación de nuevas empresas (la natalidad empresarial) y la consolidación de las nuevas empresas creadas (el éxito entendido como la superación de la etapa infantil).

¹ Este modelo que hemos denominado “creación-supervivencia” se aplica al caso gallego en el próximo Cuaderno de la Atalaya: “¿Es Galicia tierra de emprendedores? Las cifras de creación de empresas en Galicia”.



Gráfico 1: El modelo “creación-supervivencia”



Cada territorio puede situarse, en función de sus tasas de creación y de supervivencia en uno de los cuatro cuadrantes que reflejan medios bien distintos en términos de empresariedad.

Medio “vergel” (cuadrante IV)

Un territorio que figure en el cuadrante IV se caracteriza por cumplir con las dos condiciones clave para contar con una empresariedad sana. Se crean más empresas que lo que es normal en el conjunto de territorios estudiados y, además, esas empresas tienen éxito, superando la mortalidad infantil, con lo que consolidan su aportación a la creación de riqueza e innovación.

Desde el punto de vista de la puesta en marcha de medidas para incrementar la empresariedad en ese territorio no será difícil lograr que esa inercia creativa se mantenga. La alta tasa de gene-



ración de nuevos negocios fomenta el ejemplo para que surjan nuevos emprendedores y el conocimiento y la cultura emprendedora se aprende a través del ejemplo. El entorno familiar y social ve creíbles nuevos proyectos y alienta al emprendedor en potencia. Estamos ante el escenario más favorable. Estamos ante un territorio “vergel”. Se trata de tierra fértil que genera una vegetación rica y sana: el medio ideal para la vida, el caldo para la empresariedad.

Medio “pantano” (cuadrante III)

El cuadrante III cumple con la primera condición para que la empresariedad alcance su escenario más satisfactorio. Se logran altas natalidades. Surgen un número de proyectos más elevado de lo normal en el entorno objeto de análisis. Los problemas no están en la difusión de la cultura emprendedora, ni en que contemos con emprendedores potenciales que se lancen al desarrollo de nuevos negocios. En todo caso, esta es una situación adecuada por lo que respecta a la capacidad de generar iniciativa. El riesgo de este cuadrante es que un número considerable de emprendedores caminan por el manglar, se mueven en un terreno de arenas movedizas, ya que las tasas de supervivencia son sensiblemente menores de lo que es habitual y deseable.

Debe ser misión de instituciones, administración y sociedad en su conjunto lograr que el terreno en el que se desenvuelven esos emprendedores sea más firme. Las medidas en un medio de estas características deben orientarse hacia apuntalar la capacitación del emprendedor, hacia mejorar las medidas de apoyo en el desarrollo del proyecto y procurar mejores condiciones de base en la fase de implantación, puesta en marcha y desarrollo.

Medio “prado fértil” (cuadrante II)

Este cuadrante muestra unas buenas condiciones para el éxito empresarial pero carece de una natalidad suficiente para lograr sacar todo el partido a las condiciones económicas y tecnológicas que el medio presenta para el éxito empresarial. En su caso más extremo es una tierra de oportunidades sin emprendedores. Aquellos proyectos que se implantan sobreviven en mayor medida que los estándares habituales. El éxito de los proyectos desarrollados no se traduce en eleva-



das cotas de natalidad empresarial. Estamos ante una tierra virgen por explotar, ante un prado fértil sin cultivar. No juegan a nuestra contra un elevado número de experiencias negativas ni existe un clima de frustración por las altas cotas de fracaso. Es preciso hacer llegar a los emprendedores potenciales la información sobre lo que en realidad sucede. Es preciso romper con la idea popular de que emprender es muy arriesgado, una especie de lotería en la que se apuesta mucho y es difícil no perder.

En estos medios “prado fértil” las administraciones deben hacer énfasis en la información, en la difusión, en sembrar predisposición y dar a conocer las buenas experiencias que lleven a generar credibilidad social que permita la aparición de nuevos emprendedores que exploten las condiciones de base que ese medio fértil les ofrece.

Medio “desierto” (cuadrante I)

En las antípodas del medio vergel encontramos el cuadrante I de nuestra matriz. Es el cuadrante de los territorios “desierto”. No se dan ninguna de las condiciones para lograr una sana empresariedad en esa comunidad. La natalidad está por debajo de los parámetros que podemos considerar normales, probablemente por la falta de emprendedores potenciales, o bien por la existencia de trabas en el proceso de convertir las ideas en proyectos y de implantarlos en forma de nueva empresa. Pero además, esa escasa natalidad viene acompañada de una mortalidad elevada en los procesos que se ponen en marcha, lo que hace mella en la credibilidad que el entorno social del emprendedor concede a su proyecto. En entornos así todo apunta a que “lo más probable es que salga mal”.

En un medio “desierto” todo está por hacer en lo que a empresariedad respecta: acciones que posibiliten y mecanismos que permitan el adecuado acompañamiento a los “osados” que se atreven a emprender, desde la aparición del emprendedor y la gestación de la idea, hasta la superación de la etapa infantil para evitar el nacimiento de proyectos inviables y la muerte súbita por incapacidad en su gestión. Se trata de evitar el despilfarro económico y la frustración que para la comunidad supone la siempre difícil reconversión de personas y recursos empleados en proyectos que se caen.



Como todo modelo conceptual, el modelo “creación-supervivencia” puede ayudarnos a comprender mejor lo que ocurre con un territorio en términos de empresariedad y, sobre todo, puede ayudarnos a orientar las posibles medidas correctoras. Se trata de un modelo de referencia y, por tanto, debe huir de la coyuntura. La posición reiterada a lo largo del tiempo de un medio en un cuadrante estará reafirmando el diagnóstico y nos ayudará a insistir en la orientación de las medidas correctoras que se puedan tomar desde los agentes responsables del desarrollo económico. Sin duda el modelo nos ayuda a valorar dónde estamos y hacia dónde debemos de ir en términos de competitividad, a evaluar el estado de salud de nuestra empresariedad. Es un modo de conocer la distancia entre la situación actual de una comunidad y ese medio “vergel” al que todos aspiramos y que supone, como vimos anteriormente, una de las claves para el éxito económico de una sociedad.

III. ¿Cómo y por qué se crean empresas? Tres modos de comprender el fenómeno



Distintas aproximaciones al fenómeno de la creación de una empresa

El proceso de creación de una compañía puede abordarse desde muy diversas perspectivas. Los estudios que a lo largo del siglo XX han profundizado sobre el fenómeno han centrado sus esfuerzos en definir los factores que condicionan el nacimiento de nuevos negocios y el éxito en su implantación y desarrollo. Trabajos como los de Storey (1982), Smith (1967), Sweeney (1982), Oxenfeldt (1943), Maillat (1988), Geroski (1992) u otros profundizan en los diferentes factores que condicionan la aparición de nuevas empresas. Estudian la ausencia o presencia de factores vinculados al desarrollo de la empresariedad. Estos trabajos resultan de gran utilidad para establecer relaciones entre políticas públicas y resultados sobre los índices de creación de empresas.

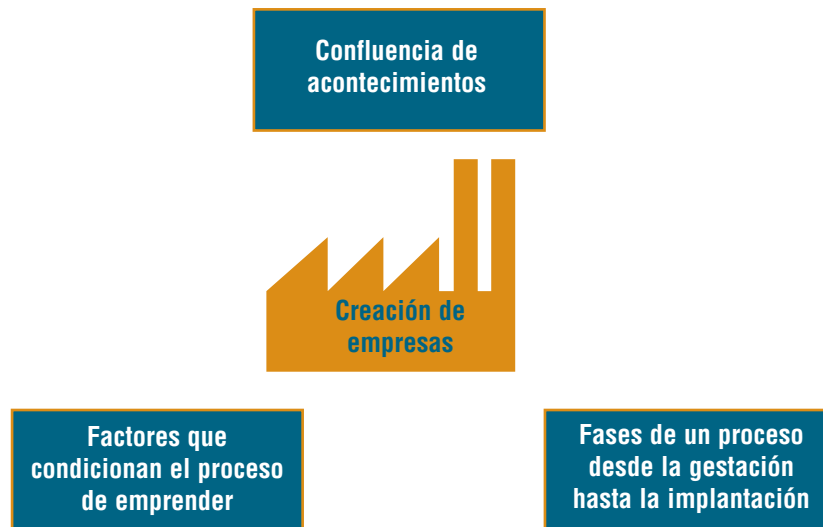
Sin embargo, aunque estas aportaciones nos aproximan al fenómeno de la creación de empresas, requieren de modelos que permitan establecer cuáles son los auténticos componentes del proceso de creación. En este sentido el trabajo más profundo sobre la naturaleza del fenómeno de la creación quizá sea el publicado por Shapero (1977). Este autor presenta los que a su juicio son los componentes básicos del fenómeno: los ingredientes que es preciso incorporar a la fórmula de la creación empresarial. Basándonos en su trabajo definiremos esa fórmula que la aparición de una nueva empresa requiere.

Este modelo de acontecimientos que confluyen para que se cree una empresa resulta explicativo del fenómeno, si bien no considera el paso del tiempo a lo largo del mismo. En efecto, la literatura sobre el tema no ha abordado la problemática de la creación como un proceso que se desarrolla en el tiempo, estudiando a fondo cada una de sus fases, desde que un destello de idea pasa por la cabeza del emprendedor hasta que se abren las puertas del nuevo negocio. Esta aproximación que nos lleva a definir con la máxima precisión las distintas etapas en el proceso de creación de empresas resulta imprescindible si queremos acertar en las políticas de apoyo a la empresariedad.



Por lo tanto, en lo que sigue abordaremos estas tres perspectivas que refleja el gráfico 2. Las tres se complementan para lograr una adecuada comprensión del fenómeno de la creación de empresas. Cada una de ellas nos ayudará a comprender las relaciones entre componentes, fases y factores explicativos del proceso, a la vez que nos aportará luz a la hora de juzgar las medidas actuales y futuras para el fomento de la empresarialidad.

Gráfico 2. Distintas aproximaciones al fenómeno de la creación de una empresa



La empresarialidad como acontecimiento: ¿qué ingredientes confluyen?

Planteamos en este punto un modelo que nos ayude a entender cuáles son los acontecimientos que deben confluir para que se cree una empresa. Podemos resumir en cuatro los grandes componentes en el proceso de creación de una empresa, que reflejamos en el gráfico 3.



Gráfico 3. Ingredientes para que se cree una empresa



- La discontinuidad. Para que se cree una empresa se tiene que producir un salto cuántico. Se produce la confluencia de distintos acontecimientos que son percibidos por el empresario y precipitan su decisión de crear la empresa. Una situación personal en la que se ha concluido un proceso de aprendizaje, una frustración en la anterior empresa, la acumulación del capital necesario o un cambio personal que desemboca en la necesidad de desempeñar otro papel social, son factores que confluirán con la aparición de una oportunidad de ganar dinero con márgenes adecuados en el desarrollo de un nuevo producto o servicio.
- La existencia de un perfil de competencias, capacidades y rasgos psicológicos² tendentes a desarrollar una actividad por cuenta propia. Contra lo que propugnaba la teoría económica tradicional no todo el mundo puede ser empresario; la propensión psicológica propia del empresario hace de él un sujeto dispuesto de modo “natural” a emprender.
- La credibilidad del plan de creación. La cultura local debe aceptar socialmente la actividad del emprendedor; el medio local resulta en este punto esencial, y la orientación hacia la innovación

² Estos ingredientes se basan en el modelo planteado por Shapero (1977), en el que presenta un concepto más limitado que denomina “propensión psicológica”, asimilado fundamentalmente a la actitud hacia el riesgo y la incertidumbre.



y la iniciativa en sus principales agentes sociales (poderes públicos, escuela, universidad, familia, etc.) será esencial para comprender el porqué de la creación de empresas en una sociedad.

- La disponibilidad de medios que convierta en técnica y en económicamente realizable el proyecto de creación. Cada comarca dispone de un saber hacer que facilita la puesta en marcha de determinados negocios. En ocasiones los factores limitantes para la creación de nuevas empresas son los recursos naturales, pero en muchos casos los problemas se centrarán en la inexistencia de servicios de apoyo, infraestructuras de gestión o posibilidades económicas o financieras. No basta con que una sociedad quiera emprender, sino que deben darse las condiciones de base para ello.

Comprender la creación de empresas como un fenómeno en el que confluyen en el tiempo y en el espacio diferentes acontecimientos resulta de gran ayuda para construir sistemas de apoyo al emprendedor. De poco servirán todos los medios técnicos y materiales si el sistema olvida que el empresariado de una comarca requiere de un marco cultural, de un caldo de cultivo propicio para que se den niveles razonables de credibilidad.

Pensemos en la evolución histórica del empresariado en Galicia. Los gallegos cuentan con tantos y tantos ejemplos de grandes empresarios que lo han sido fuera de nuestras fronteras... Considerar que la única razón era la ausencia de recursos materiales y económicos sería querer dar la espalda a una realidad cultural que nos ha llevado a que el emprendedor gallego haya destacado lejos de su tierra. La credibilidad social es un elemento sin el cual no podríamos comprender nuestra empresarialidad.

Los factores que condicionan el proceso de emprender

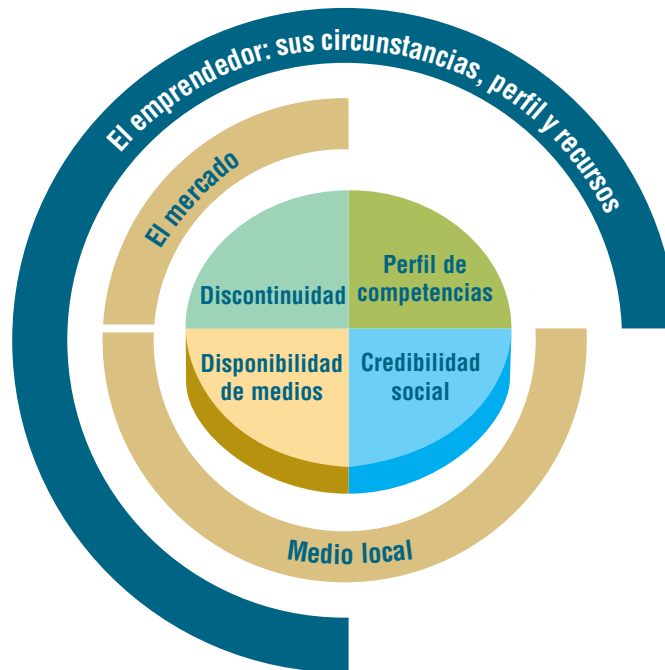
En el gráfico 4 completamos el cuadro anterior con la exposición de los principales grupos de variables que inciden en el desarrollo de la empresarialidad. Los componentes del proceso se pueden sistematizar en los ingredientes antes citados (discontinuidad, perfil de competencias y capacidades, credibilidad y disponibilidad de medios). Pero para que estos componentes tengan lugar a la vez se



requiere de la existencia de una serie de factores propicios para que se desencadene la efectiva creación de un negocio. Esos factores se pueden encuadrar, a nuestro juicio, en tres grandes grupos:

- El mercado y la situación económica. En este grupo se encuentran los factores económicos que inciden en que se cree o desaparezca una empresa. Afectarán a la coyuntura y estructura económica de un medio local, a la marcha de la economía familiar y a la percepción que de ésta tengan los emprendedores actuales y potenciales.
- El medio local y el entorno social. Sin lugar a dudas los índices de empresariedad también dependerán, como veremos más adelante, de las relaciones sociales y del entorno cultural, así como de la estructura de recursos con los que cuente el medio local en el que el nuevo proyecto pretenda instaurarse.

Gráfico 4. Componentes y factores que intervienen en la creación de una empresa





- El emprendedor. Estamos aquí ante un factor esencial. A diferencia de lo que han apuntado las corrientes más mecanicistas del pensamiento económico, la figura del emprendedor, sus rasgos, motivaciones, capacidades, competencias y personalidad resultan imprescindibles para entender los resultados de la difícil aventura de emprender. Este tercer grupo de factores ligados a la figura del emprendedor resultará especialmente importante si queremos entender la dinámica empresarial de una sociedad.

Asimismo, en el gráfico vemos las relaciones entre los acontecimientos o componentes del proceso de creación y los grupos de factores que en él inciden de modo especial. La credibilidad y disponibilidad son factores especialmente ligados al medio local y al entorno social. La discontinuidad, tal como ha sido definida, se refiere a la constatación por parte del empresario de dos realidades diferenciadas:

- Contar con un mercado receptivo: la existencia de señales creíbles en el mercado que permitan percibir como favorable la situación económica. Nuestro emprendedor debe estar ante una situación de mercado en la que existe un margen adecuado en la actividad que se proyecta desarrollar. Este hecho convierte en factible y rentable el proyecto de empresa. Es éste el apartado en el que las condiciones fijadas por la explicación económica tradicional constituyen un factor esencial para entender el proceso de creación de empresas.
- Que esa situación de mercado sea reconocida por el emprendedor y que coincida en el tiempo con un momento personal, profesional y familiar que permita la puesta en marcha del proyecto de creación. Muchos emprendedores crean su empresa tras la finalización de un viaje, el término de sus estudios, el fallecimiento de un familiar, un despido en su trabajo anterior... Estos acontecimientos que generan encrucijadas en la vida personal suelen ser determinantes para la puesta en marcha de una nueva empresa. No basta con un mercado dispuesto. En este segundo apartado el propio empresario es el factor principal de creación.

Por último, en lo que toca a la propensión psicológica del creador, al logro de un perfil de competencias y capacidades, el propio empresario y sus características personales vuelven a ser el factor central que explique el proceso.



Vemos, pues, que tan sólo en uno de los cuatro componentes que confluyen en el proceso de creación empresarial planteados en el apartado anterior (la discontinuidad y, en concreto, la aparición de una ventaja de mercado para la nueva actividad), la explicación económica tradicional se convierte en el factor esencial.

La creación como proceso: desde la gestación hasta la puesta en marcha

La práctica totalidad de los modelos que estudian la empresarialidad hablan del proceso de emprender pero no se centran en las diferentes fases por las que pasa quien emprende, desde la intención de desarrollar un proyecto de empresa hasta que abre las puertas de un nuevo establecimiento.

Las fases en las que diseccionamos el proceso de creación empresarial se exponen en el gráfico 5 y las presentamos a continuación.

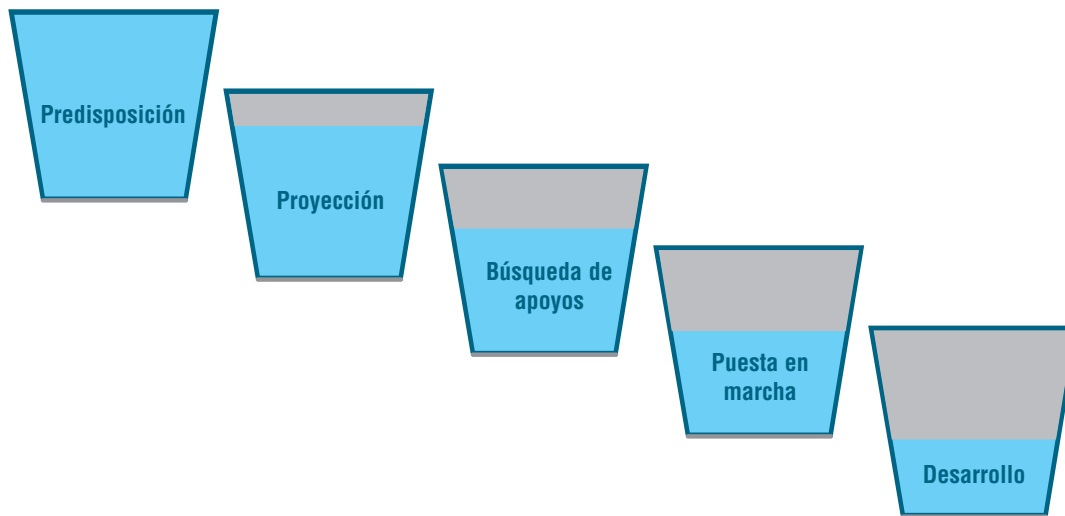
- 1.^a Predisposición.** Debe existir una persona dispuesta a emprender, que entienda que sus aspiraciones pueden verse colmadas con la creación de una empresa, que asuma el timón de su vida siendo su propio jefe u obteniendo el nivel de renta al que aspira. Si en una sociedad todos los ciudadanos están dispuestos a emprender habrá más probabilidades de obtener altas tasas de creación de empresas que si en esa misma sociedad sólo estuvieran dispuestos a ser empresarios el 1% de sus integrantes.
- 2.^a Proyección.** Un ciudadano dispuesto puede considerar como alternativa ser empresario, pero de esa predisposición a la elaboración de un proyecto queda un trecho muy largo por caminar. Contar con una idea y proyectarla lo suficiente como para hacer planes de implantación exige comprometer recursos materiales y mucho tiempo. De poco servirá que existan muchos emprendedores potenciales (dispuestos) si en su entorno todo son obstáculos a la hora de convertir su idea en un auténtico proyecto empresarial.
- 3.^a Búsqueda de apoyos.** Quien cuenta con algo más que con una idea, quien tiene un proyecto que vender a socios, clientes o proveedores, precisa encontrar los apoyos necesarios para desarrollarlo. La familia, los amigos, el jefe, el banco, los proveedores, etc.



Todos ellos se deberán implicar de algún modo en la nueva realidad que supondrá la empresa a crear. La credibilidad y la disponibilidad de medios resultarán esenciales en esta fase, y las medidas para fomentar la búsqueda de apoyos serán bien distintas de las tendentes a fomentar la predisposición o de las destinadas a la consecución de un buen *business plan*.

4.ª Puesta en marcha. La implantación y tramitación del nuevo negocio es también de especial importancia. La empresariedad no será la misma en un país en el que para obtener una marca se requieren varios años que en otro en el que ese mismo proceso supone un par de semanas. Las facilidades o dificultades que el emprendedor encuentre en esta última fase de puesta en escena condicionarán el éxito o fracaso del modelo de empresariedad.

Gráfico 5. Las fases del proceso de creación de empresas





Sirva como ejemplo una medida que se cita en todas las ocasiones para promover la creación de empresas: la ventanilla única. Son muchos quienes aseguran que la reducción de trámites administrativos traerá consigo el incremento de las tasas de creación de nuevos negocios. Esta medida afecta a la última fase del proceso. Si en una sociedad el problema radica en que hay pocos ciudadanos predisuestos a emprender, la ventanilla única no resolverá nada.

En efecto, el fenómeno de la creación empresarial se parece bastante a la natalidad en nuestras sociedades. Si creyéramos que la creación de empresas se resolvería con más incubadoras de empresas, estaríamos ante el mismo sinsentido que si pensásemos que la natalidad en España aumentaría incrementando el número de incubadoras en los hospitales o las plazas para recién nacidos y prematuros en nuestro sistema de salud.

Del mismo modo, creemos que si organizamos másteres universitarios de 500 horas de duración obtendremos grandes avances en la creación de empresas, cuando es más que probable que el público que acude a estos programas todavía no cuente con las cualidades personales, con la experiencia necesaria, ni con las competencias que permiten la creación de una empresa con éxito. Cada fase necesita su estudio específico, y la eliminación de obstáculos en cada una de ellas requiere la puesta en marcha de medidas concretas.

Por todo ello, debemos remarcar que cualquier acción dirigida a incentivar la creación de empresas en nuestro país requiere comprender el conjunto, observar donde están los factores limitantes e identificar las fases del proceso, que son los auténticos cuellos de botella que impiden que afloren nuevos emprendedores y nuevos proyectos con éxito.

IV. El mercado y la economía como desencadenantes del proceso



La visión económica

¿Cuáles son los factores que inciden en la creación de empresas en un medio local? La respuesta a esta pregunta resulta de vital importancia para definir la receta que nos ayude a incrementar el grado de empresariedad en nuestra sociedad. En adelante recorreremos las principales aportaciones que desde muy diferentes ámbitos se han realizado para tratar de enfocar un problema que dista mucho de estar adecuadamente sistematizado.

De aquí en adelante veremos que, al tratar de responder a esta pregunta, cada disciplina ofrece explicaciones parciales. La economía nos aporta claves para comprender la creación de empresas a partir de modelos y escuelas muy diferentes, que van desde el modelo económico neoclásico hasta la escuela austriaca o las aportaciones de la moderna economía industrial. La psicología nos ayuda a observar el peso del factor humano en el proceso, y la influencia del perfil psicológico del emprendedor en la creación empresarial. La sociología nos permite entender la influencia del medio local, la cultura y las relaciones personales, familiares e institucionales en el devenir del proceso de creación y en sus resultados.

Cada disciplina, cada modelo, cada escuela, aportará su enfoque y ofrecerá su sesgo. De todas las aportaciones obtendremos enseñanzas que nos aproximarán a modelos interdisciplinarios y que nos permitirán acercarnos al fenómeno. Una vez expuesto el problema y conocidos los factores y componentes necesarios para que se produzca una nueva empresa, abordaremos las limitaciones y posibilidades del mismo para nuestro objetivo último, que no es otro que determinar los obstáculos de cara al logro de mayores tasas de creación de empresas exitosas.

Comenzaremos, pues, por la enumeración de las principales explicaciones que sobre el fenómeno de la creación, desarrollo y éxito empresarial se han dado hasta la fecha. Si bien en la bibliografía se desarrollan con detalle las referencias a un gran número de modelos y aportaciones científicas, en los párrafos que siguen hemos optado por relatar las que pueden resultar más útiles para comprender cómo y por qué se crean empresas.



La explicación de la creación de empresas acude al análisis de los tres grandes grupos de factores: el mercado y la situación económica, el medio local y su entorno social, y el emprendedor y sus rasgos y cualidades.

La empresa es, esencialmente, una unidad económica y, por lo tanto, su análisis exige un conocimiento profundo de la economía, a la vez que su evolución y estudio precisan de modelos económicos. Por ello, comprender la tasa de creación de empresas de una economía requiere evaluar qué tipo de factores económicos se asocian en ella a la creación o destrucción de empresas.

En este sentido, evaluaremos las señales del entorno, el funcionamiento de los mercados en diferentes situaciones de competencia perfecta o imperfecta, así como otras explicaciones que desde modelos económicos alternativos se ofrecen para entender por qué se producen mayores o menores tasas de creación de empresas en una economía.

La creación de empresas vista por los economistas neoclásicos

La visión que los economistas neoclásicos tienen de la creación de empresas es esencialmente mecanicista. Dibujan un sistema que se autorregula, en el que el mercado funciona automática y perfectamente y en el que la evolución de los precios es el indicador que posibilita la entrada o salida de nuevos emprendedores en un sector de actividad. En este escenario, el papel del empresario pasa a un discreto segundo plano.

El modelo de competencia perfecta

Para analizar este enfoque, Storey (1982)³ parte del modelo estático de competencia perfecta. La condición para que se introduzcan nuevas empresas en el mercado será que los precios excedan el coste medio a largo plazo. En efecto, para que exista una nueva empresa es sufi-

³ El capítulo 3 de su obra “Entrepreneurship and the New Firm” constituye una interesante revisión de las aportaciones de las diferentes escuelas económicas al estudio del proceso de creación de empresas.



ciente con que haya una oportunidad en el mercado. Estamos ante lo que podemos llamar “la cola de empresarios”.

Siempre habrá un empresario dispuesto a crear una compañía si para un producto dado los precios de mercado superan su coste de producción a largo plazo. Los precios altos, que posibiliten altos márgenes y, por tanto, altos beneficios, arrastrarán a ese empresario “anónimo” a crear una empresa en busca de beneficios. Las subidas de precios y los incrementos de los márgenes actuarán como la luz verde de un semáforo tras el que siempre habrá empresarios haciendo cola.

Cada vez que un nuevo emprendedor se introduce en el mercado, el efecto de esta entrada para la comunidad será el de un incremento del bienestar, ya que aumentará la oferta y se producirá así un descenso en el precio, con lo que los usuarios del producto en cuestión emplearán menos recursos para satisfacer su necesidad. Mientras los márgenes sean positivos y notorios, habrá nuevos empresarios interesados en entrar en el negocio que harán que los precios se reduzcan y los márgenes caigan, por lo que llegará un momento en el que dentro del sector habrá más oferentes y, para algunos de ellos, los costes superarán al precio.

Así, en la situación contraria, que se producirá cuando el precio se sitúe por debajo de los costes medios a largo plazo, existirán demasiadas empresas en el mercado, por lo que el efecto inmediato será la desaparición de las entidades menos eficientes. La empresa y el empresario son, en este modelo, simples “tomadores de precios”. La psicología de las personas resulta irrelevante. Tampoco importa que la cultura de la zona esté más orientada al riesgo o sea más conservadora. Da igual cuál sea el funcionamiento de los vínculos familiares o de las amistades. Si hay una oportunidad en el mercado habrá un emprendedor que la aproveche.

El modelo de competencia imperfecta

Las hipótesis del modelo de competencia perfecta se alejan de la realidad de muchos mercados. Este modelo supone que la información es perfecta, disponible y gratuita para todos los intervinientes. Esto es, todos pueden saber cuando el semáforo que constituye la evolución de los precios enciende



su luz verde, y todos están igualmente dispuestos a emprender. Sus respuestas, por tanto, serán erróneas en la medida en que la realidad, como todos sabemos, no se corresponde con estos supuestos.

Como respuesta a estas limitaciones, la economía nos aporta el modelo de mercado imperfecto. En los mercados imperfectos, aunque los precios superan a los costes medios a largo plazo, obteniéndose así beneficios, lo que sucede es que o bien no se introduce ninguna empresa en el sector, o bien la entrada de nuevas empresas se realiza a escala limitada. Mientras en el modelo de competencia perfecta la posibilidad de entrada de nuevas empresas es absoluta, en el segundo modelo, la política de precios está condicionada por la amenaza de entrada por parte de nuevas empresas.

De hecho, en el modelo de competencia imperfecta, las barreras a la entrada de nuevas empresas posibilitan que los precios puedan mantenerse en el largo plazo por encima de los costes medios. Para Bain (1956) las barreras a la entrada en el sector pueden producirse gracias a los siguientes factores:

- Ventajas absolutas en costes frente a los demás productores, bien debidas a la posibilidad de explotación exclusiva de determinados *inputs*, bien a la presencia de sistemas de producción superiores (como, por ejemplo, las patentes).
- Economías de escala.
- Diferenciación del producto, pues aunque la empresa entrante puede fabricar uno más barato, los consumidores lo percibirán como diferente, de menor calidad.

La relación que Bain establece entre las barreras a la entrada en el sector y el nivel de beneficios es positiva: en aquellos sectores en los que existen barreras de entrada, las empresas ya instaladas disfrutan de mayores niveles de beneficio, dado que es imposible que se incorporen nuevas compañías que reduzcan sus márgenes.

Mann (1966) también verifica esta relación: las industrias con unas barreras de entrada muy elevadas tienen un nivel de beneficios significativamente mayor que las que tienen unas barreras a la entrada moderadas o bajas.



A pesar de los resultados empíricos, esta visión ha sido objeto de críticas, fundamentalmente en dos sentidos:

- En primer lugar, se hace indispensable perfilar la relación existente entre las barreras de entrada y el nivel de beneficios, ya que este último puede ser coyuntural y tener su origen en otras variables, como la estabilidad o inestabilidad del sector.
- La otra crítica hace referencia a que en estos análisis la existencia de barreras de entrada sólo se considera en función de las ventajas reales en costes. Para definir esas barreras no se tiene en cuenta el nivel de la lucha competitiva dentro del sector, esto es, la reacción que ocasionará la entrada de nuevas empresas y las posibles acciones a desarrollar en el sector una vez introducidas éstas.

Sea cual sea el modelo económico de base, de mercado imperfecto o perfecto, el enfoque y la aportación son básicamente los mismos. La economía neoclásica nos regala un modelo con el que



entender la creación de empresas desde el sistema económico. En él, las señales del mercado son el factor fundamental para comprender las tasas de creación, supervivencia y éxito empresarial. Este modelo permite descubrir que el sustrato para todo proceso de creación es la situación económica, la evolución de los precios y los márgenes actuales y potenciales.

Desafortunadamente, su enfoque es tan mecanicista que obvia las características del emprendedor como rasgo a tener en cuenta para explicar el éxito o fracaso del proceso de creación. No obstante estas limitaciones, las señales del mercado tienen un gran poder explicativo, porque del mismo modo que resulta imposible comprender la creación de empresas sin saber cómo es el emprendedor, también es imposible comprenderla sin aludir a la situación del mercado y a la aparición de beneficios potenciales en una actividad.

¿Se cumple la teoría económica en la realidad?

El modelo anterior ilustra la importancia que la situación del mercado tiene para comprender el proceso de creación de empresas. La tasa de creación será mayor en la medida en que el beneficio potencial de un sector se incremente. Son muchos los trabajos de investigación que citamos en la bibliografía que reflejan esta realidad, y también los estudios empíricos que ponen en cuestión el poder explicativo de este enfoque. Por su aplicación en España, conviene resaltar el trabajo realizado por el Servicio de Estudios del Consejo Superior de Cámaras de Comercio de España (2001), que recoge algunas contradicciones entre la teoría y las manifestaciones empíricas, tal como se ha venido demostrando en los más importantes estudios a nivel internacional.

El contraste empírico de la explicación de la teoría económica estática no es fácil de realizar. En este sentido, un trabajo de gran interés sobre el tema es el de Mansfield (1962). En él, este autor trata de poner en relación, mediante un análisis de regresión, el cambio en el beneficio del sector industrial, los requerimientos de capital y la entrada de empresas. Sus conclusiones muestran que las ratios de entrada son más altas cuando se incrementa el nivel relativo de beneficios del sector y son menores cuando aumentan los requerimientos de capital.



Sin embargo, aunque son varios los estudios que como el de Mansfield confirman empíricamente los modelos económicos, no podemos asegurar un consenso sobre esta cuestión. De hecho, podemos citar tantos trabajos que confirman como estudios que ponen en cuestión la explicación económica neoclásica. A este respecto, conviene analizar trabajos específicos sobre el proceso de creación y desaparición de empresas, como los que se citan en la bibliografía (Geroski, 1995).

Las críticas a los análisis como el de Mansfield se han centrado en aspectos técnicos y económicos, así como en la definición de las variables empleadas que determinan los beneficios esperados en una actividad⁴. Y, lo que es más importante, ha surgido un buen número de explicaciones económicas alternativas, refrendadas por trabajos empíricos que presentan una mayor robustez en su interpretación del fenómeno de la creación de empresas.

La elección racional: la economía familiar influye en la decisión de emprender

Si de verdad queremos tener en cuenta la situación económica como factor explicativo de la creación de una nueva empresa debemos recordar una vieja teoría, cuya capacidad explicativa resulta al menos tan efectiva como la enunciada por la teoría económica neoclásica. Se trata del planteamiento que Knight (1921) hizo de la cuestión. Este autor argumentó que todo aquél que posea experiencia profesional es un empresario potencial, que elige racionalmente entre ser asalariado, desempleado o su propio patrón. Es ésta una alternativa a considerar, dado su carácter complementario al enfoque basado en los beneficios esperados del sector.

⁴ Algunos argumentos críticos a éste y otros estudios plantean que no tienen en cuenta las diferencias entre la entrada bruta en el sector y las variaciones en el *stock* de empresas en el mismo. Por otra parte, tampoco distinguen entre las nuevas empresas creadas en un sector determinado y las que son fruto de un traslado de entidades de un sector de actividad a otro. Por último, contrastar empíricamente la relación entre nivel de beneficios relativos, entrada en el sector industrial y barreras de entrada es una tarea de gran dificultad por la inexistencia de datos disponibles. Por ello, el beneficio esperado es sólo una de las variables que afectan al individuo en la decisión de iniciar un negocio. Esto se constata en múltiples trabajos que tratan de explicar la entrada en el sector industrial de nuevas empresas a partir de otras variables económicas, cuyos modelos no incluyen directamente ni los requerimientos de capital ni el beneficio relativo en el sector considerado.



En efecto, todo ciudadano es un emprendedor en potencia, que puede ganarse la vida de estas tres maneras: ser su propio patrón, creando una empresa y asumiendo riesgos, trabajar para otro, que le asegura una renta mensual, o mantenerse inactivo, optando así a las rentas que le asigne el sistema de protección social de su comunidad.

Evidentemente, si en un país la renta media del empresario es similar a la del trabajador por cuenta ajena, la tasa de creación de empresas será inferior a la de otro país en el que la renta del empresario duplique o triplique a la del empleado. De la misma manera, si en un país el desempleado obtiene rentas similares a las del trabajador por cuenta ajena, será difícil que emprenda o, incluso, que se incorpore a la población ocupada. Vemos que, desde una perspectiva estrictamente económica, la variación de los precios relativos de estas tres opciones explicará en buena medida las tasas de creación de empresas en unas y otras regiones.

La mención a esta teoría es imprescindible, más allá de las valoraciones sociales que cada cual pueda realizar. Vemos que su poder explicativo supera al de la teoría económica convencional y nos ayuda a ver cómo, para el emprendedor, tomar la decisión de crear su empresa supone tener muy en cuenta el coste de oportunidad de las otras dos alternativas. ¿Por qué en Portugal históricamente las cifras de empleo y de creación de empresas han sido bien diferentes a las de España? Portugal ha mantenido durante décadas unos índices de desempleo muy inferiores a los de sus comarcas limítrofes españolas. Seguro que desde esta teoría de la elección racional podremos comprender mejor esas diferencias.

Por otra parte, si queremos incentivar la creación de empresas, es prioritario animar al indciso. Esto exige reducir su coste de oportunidad a través de iniciativas que afecten a la fiscalidad personal o familiar, a través de mecanismos que eliminen los costes de salida en el caso de que el nuevo negocio no prospere, o a través de incentivos económicos al inicio de la actividad empresarial para que el coste de oportunidad sobre la alternativa de la que parte el emprendedor sea el mínimo posible.

Como se ha puesto de manifiesto, en la teoría microeconómica neoclásica las empresas responden mecánicamente a las señales del mercado y no hay lugar para la iniciativa del emprende-



dor; se asume que todos los individuos tienen la misma información. Vemos que la realidad es mucho más compleja y que no basta con una situación de mercado que apunte a la obtención de márgenes en la nueva actividad. En efecto, será preciso que confluyan una situación ventajosa en el mercado, esto es, la existencia de un margen que rentabilice la actividad proyectada, y una serie de variables personales, siendo las más relevantes las que hacen referencia a la situación personal, familiar, profesional y económica del interesado y a la decisión que éste adopte ante las alternativas citadas por Knight: desempleo, salario o empresa.

Entre estos planos de evaluación y decisión personal se producen interrelaciones y relaciones de causalidad, que darán con la constatación por parte del emprendedor de que el momento para emprender es el adecuado.

No es razonable admitir que todos los individuos están igualmente dotados para emprender una actividad económica, del mismo modo que resulta ingenuo pensar que todos los automovilistas conducen su vehículo con la misma soltura y destreza. Se debe aceptar, pues, que cada persona experimenta diferentes actitudes frente a variables empresariales como el riesgo, el beneficio o la independencia.

Sólo teniendo en cuenta todos estos factores ampliaremos nuestra perspectiva y podremos evaluar el impacto de los costes de oportunidad a la hora de emprender y los obstáculos que impiden que nuestros futuros empresarios desarrollen su propio proyecto. Con ello, estaremos dando los pasos adecuados para comprender el problema de la empresariedad.

¿Qué otros factores económicos explican las tasas de creación más elevadas?

El modelo económico neoclásico asocia altas tasas de creación con la existencia de elevados beneficios en la industria. En sentido contrario, asocia bajas tasas de entrada en un sector con la existencia de barreras a la entrada, como requerimientos de inversión, existencia de economías de escala, etc. Sin embargo, debemos tener en cuenta determinados parámetros económicos como referencias válidas para comprender las tasas de creación de empresas.



Veremos en adelante cómo, a través de los años, los investigadores sobre la creación de empresas han propuesto nuevas variables que, a su juicio, tienen una mayor repercusión sobre las tasas de creación de empresas que la existencia de determinados niveles de beneficios en la industria. Repasaremos algunas de ellas, que nos servirán para comprender las relaciones entre las tasas de creación y destrucción de empresas y la coyuntura y la estructura económica.

El crecimiento del empleo en las empresas del sector como multiplicador

Oxenfeldt (1943) nos ofrece una explicación alternativa en la que se concede un papel secundario a los planteamientos neoclásicos. Como es muy difícil conocer los auténticos niveles de beneficio en un sector, ya que para el nuevo empresario puede ser costosísimo obtener esa información, en la práctica el emprendedor acude a otras fuentes de información para “intuir” si un negocio es bueno o malo.

Por ello, un índice más accesible para el nuevo empresario es el ritmo de crecimiento de quienes previamente se han introducido en el sector objetivo. Así, los modelos como el de Oxenfeldt apuestan por relacionar las tasas de creación de empresas con el crecimiento del empleo en la actividad.

La existencia de un tejido empresarial de pequeñas empresas como factor de creación

Además de los modelos que explican la creación de empresas a través del crecimiento del empleo, surge otra alternativa que ha sido contrastada con éxito en estudios económicos y econométricos, y que se refiere a la relación entre la creación de empresas en una comarca o sector de actividad y el porcentaje de empresas de pequeña dimensión que existen en ese medio local.

La proporción de Pymes es una variable de gran interés en la explicación de la tasa de creación de empresas en el sector. Cooper (1973) y Storey (1982) respaldan esta corriente y demuestran que la probabilidad de creación de la propia empresa es mucho mayor para un empleado de una pequeña entidad que para quienes trabajan en una compañía de grandes dimensiones.



A modo de ejemplo podemos observar como, en Escocia, la probabilidad de que un empleado de pequeña empresa (entre 1 y 10 empleados) cree su propio negocio es del 7%, mientras que para un empleado de gran empresa esa probabilidad desciende al 1%. En Estados Unidos estas ratios son todavía más concluyentes: el 9% de los empleados de Pymes (entre 1 y 100 trabajadores) crea su propia empresa, frente al 1% de los empleados de grandes compañías.

El efecto expulsión como factor de creación de empresas

Binks y Coine (1983) y Gudgin (1984) son los principales autores que hacen referencia a este fenómeno como factor de creación de empresas. Las crisis que han tenido que afrontar muchas compañías han llevado a la necesidad de hacer ajustes de gran calado que, a su vez, han incidido de modo directo en la situación laboral de muchos potenciales emprendedores. La caída del empleo y la desaparición de empresas incrementa la oferta de empresarios potenciales, bien porque muchos de ellos se ven abocados al paro, o bien porque otros ven bloqueadas sus carreras directivas en la compañía.

A esta situación se puede añadir lo que algunos estudiosos han dado en llamar el “impulso provocado por la recesión” (Gudgin, 1984). Como constata Lafuente (1986), la recesión obliga a muchas grandes empresas a concentrar su esfuerzo en un número menor de actividades. Este proceso supone una reestructuración que ha traído consigo el abandono de ciertas líneas de producto, o de productos en su totalidad, que no resultaban rentables para empresas de su dimensión. Como consecuencia, han surgido nuevos escenarios en los que nuevas y pequeñas empresas pueden introducirse, obteniendo un beneficio basado en una estructura con un menor apalancamiento operativo.

Naturalmente, como observa Maillat (1989), una empresa creada en esta última circunstancia podría ser apartada del mercado en cuanto la situación económica permita a la gran empresa retomar con garantías de éxito el escenario abandonado. Por ello, se debe tener en cuenta que la explicación basada en el efecto expulsión mantiene de algún modo la hipótesis de que las empresas creadas a través de este factor tienen un carácter (siempre desde el punto de vista agregado) transitorio. No es, a juicio de Maillat, una explicación estructural del fenómeno, sino una causa coyuntural de la creación de empresas.



Vemos que el efecto expulsión provoca una empresariedad “a la fuerza” y transitoria, que puede presentar debilidades que no se producen si las causas de creación de empresas son de otra naturaleza. Sin embargo, en los diferentes estudios que hemos desarrollado sobre el terreno, en Navarra (García Erquiaga, 1992) y en Galicia (García Erquiaga y otros, 2001), hemos podido constatar que esos emprendedores “a la fuerza” no tienen mayores tasas de fracaso que quienes emprenden por otro tipo de cuestiones. Estos resultados, por otra parte, coinciden con la inmensa mayoría de los trabajos realizados en economías occidentales, de los que se da cuenta en la bibliografía.

La descentralización como estrategia empresarial

Ante la inestabilidad del mercado, muchas empresas de sectores como el de la construcción naval, el del automóvil o el de la electromecánica han entrado en una dinámica de cambio de sus estructuras organizativas; esto ha condicionado un mayor recurso a la subcontratación. La estrategia a seguir es la descentralización productiva: distintas fases del proceso productivo se realizarán fuera de la empresa madre.

El objetivo es reducir costes y, sobre todo, obtener un mayor nivel de flexibilidad ante los cambios en el mercado. Las empresas buscan desarrollar estrategias que les permitan “adelgazar”, ajustando su estructura a las que consideran sus competencias esenciales y dejando en manos de terceros actividades secundarias en su proceso de creación de valor.

Además, el crecimiento a través de la creación de redes de empresas, articulando diferentes formas de cooperación, resulta el camino idóneo para muchas entidades que pretenden obtener las máximas ventajas de la dimensión sin incurrir en los graves inconvenientes de las pesadas estructuras que restan agilidad y flexibilidad.

La franquicia y otras fórmulas, así como el fenómeno del *spin-off*, en el que una nueva empresa se crea al amparo de otra existente que actúa como matriz, serán aspectos a contemplar. Para muestra un botón. Si en la creación de empresas los porcentajes de éxito son del 40% frente al 60% de fracaso, cuando nos referimos a empresas creadas desde fórmulas cooperativas, como la



franquicia o el *spin-off*, esos porcentajes se invierten. Parece evidente que ese apoyo y tutorización prestados por una empresa existente que opta por “descentralizar” tienen incidencia en el éxito de muchas nuevas entidades.

El crecimiento de la renta

El crecimiento de la renta disponible ha sido incesante a lo largo del último cuarto de siglo. Este efecto ha venido acompañado por una demanda más diversificada por parte de las familias: se trata de consumidores “especializados” que demandan servicios a su medida, personalizados.

Nuevas necesidades, específicas, personalizadas. Es el terreno propicio para la nueva y pequeña empresa que no está condicionada por su estructura, que puede nacer y desarrollarse sin ataduras para satisfacer esa nueva demanda. Los productos que ponen en el mercado son de breve duración económica, tanto en la industria como en los servicios; su ciclo de vida se acorta, del mismo modo que también es más corto el período de duración de ciertas modas pasajeras. El grande y lento tiene más difícil reaccionar en ese entorno. El pequeño y ágil se encuentra en su terreno propicio.

El efecto “ósmosis industria-servicios”

Es un hecho que los sectores industrial y terciario no pueden considerarse como mundos aparte, como departamentos estancos. Muy al contrario, son muchas las actividades de servicios que están estrechamente vinculadas a la producción industrial, como se observa en el ascenso creciente de empresas de servicios a la industria, fundamentalmente en actividades como:

- Investigación, desarrollo y diseño de prototipos.
- Servicios comerciales de publicidad y *marketing*.
- Asesoramiento estratégico: planificación estratégica, programas de comunicación, diseño de nuevos modelos de negocio, consultoría para la alta dirección, etc.



En resumen, para el mantenimiento de la propia dinámica de la producción industrial y para competir a nivel internacional, la industria se ha convertido en una fuente de objetivos para la creación de pequeñas empresas de servicios especializados. Si somos conscientes de que en el futuro las políticas de apoyo a la industria pasarán por la promoción y consolidación de *clusters* (automoción, piedra natural, acuicultura, etc.), el desarrollo tecnológico y de gestión de estos conglomerados de empresas requerirá la puesta en marcha de nuevas y pequeñas compañías de servicios.

Hasta aquí se han desmenuzado los diferentes factores económicos que inciden en la creación de pequeñas empresas. La explicación microeconómica resulta atrayente y comprensiva, pero no deja de ser parcial e incompleta. Otras aproximaciones, basadas en la elección económica del decisor entre sus alternativas personales frente al empleo (Knight, 1921), merecen ser tomadas en consideración. No obstante, su incidencia no sobrepasa la primera fase, que es la percepción de la oportunidad económica para la creación de la empresa.

Por otra parte, los factores económicos basados en las variables macroeconómicas (renta, expulsión, cambio técnico, etc.) descritas más arriba son de gran utilidad, aun cuando sus resultados tienen valor agregado y no permiten comprender la dinámica de creación como un proceso de toma de decisión personal por parte del empresario.

Se puede observar que frente al factor expulsión, que parece dar una justificación a la creación de empresas de carácter coyuntural, las restantes explicaciones muestran de algún modo que el fenómeno de proliferación de nuevas empresas de pequeña dimensión que se vive en la actualidad tiene caracteres estructurales.

El recorrido realizado por los diferentes factores económicos que pueden dar lugar a nuevas empresas nos hace ver que las distintas explicaciones presentadas afectan a unos tipos de empresa más que a otros. El fenómeno de la creación de empresas es, sin duda, múltiple. Esta multiplicidad es la causante de la heterogeneidad de emprendedores y nuevas empresas. Los condicionantes económicos que llevan a la creación de empresas de servicios son bien diferentes de los que condicionan la aparición de una empresa de alta tecnología. Por ello, cada una de las teorías expuestas tiene mayor aplicación en los ámbitos que toca directamente.



Este trabajo no pretende ser un análisis particular de este o aquel tipo de nueva empresa, sino que busca ayudar a entender, desde una perspectiva panorámica, la creación de empresas y la empresariedad. Para ello, seguiremos observando en su conjunto los factores que llevan a la creación de empresas como fenómeno universal.

Desde esa visión panorámica las explicaciones dadas hasta ahora son esclarecedoras pero no suficientes para comprender el fenómeno de la creación de empresas en toda su dimensión. Para analizarlo desde una perspectiva global es necesario trascender el impacto del mercado y la situación económica; es preciso observar en detalle los otros dos factores que inciden en la creación de una empresa: el medio local y sus condicionantes sociales por un lado, y el emprendedor y sus características y cualidades, por otro. Por ello, el próximo objetivo será estudiar el papel del medio social y, finalmente, el del propio emprendedor como factor de creación.

V. El medio local y la cultura como caldo de cultivo



El medio local constituye el caldo de cultivo que posibilita la necesaria credibilidad social del proyecto de creación de empresas y la disponibilidad de los medios para su consecución. Son éstos aspectos que deben retomarse para profundizar en las relaciones entre el empresario y su entorno social como factor de creación de nuevas empresas.

La pregunta a responder es si el entorno social configura decisivamente la creación de empresas y en qué medida se produce esta relación. Al hacer referencia al entorno social como factor de creación, es importante enfocar aquellos agentes sociales cuya repercusión sobre el proceso es más importante. Los principales trabajos sobre la creación de empresas aluden a la familia, al medio local, al Estado y las Instituciones Públicas, a la Universidad y a las grandes empresas como principales agentes de este apartado.

Todos ellos coinciden en observar la contribución que cada uno de los factores referidos aporta respecto a las dos funciones principales del entorno en la creación de empresas: la credibilidad y la disponibilidad de medios.

El medio local y la credibilidad de nuevos proyectos empresariales

Llegados a este punto no es necesario enfatizar que la credibilidad social es un componente esencial en la creación de empresas. Esto convierte al entorno social y a las relaciones que mantiene el empresario con él en un importante factor de creación.

En la actualidad, nadie pone en duda en la actualidad que las posibilidades de éxito en un proceso de creación de empresa son notablemente mayores si el proyecto se produce en un entorno bañado por una cultura en la que la creación empresarial causa admiración. Sin embargo, si los emprendedores viven inmersos en una cultura donde crear empresas es sinónimo de perder estatus social, las posibilidades de éxito disminuyen radicalmente. Mientras en Italia un hombre con un alto nivel de educación pierde su estatus si crea una pequeña empresa, en Estados Unidos es un héroe.



Lo mismo se puede decir si observamos las preferencias de los alumnos en nuestras Facultades de Economía y Administración de Empresas. Todos desean formar parte de una gran empresa, conocida a nivel nacional, que mantenga de algún modo el “prestigio” propio de la titulación adquirida. Son pocos los alumnos con un buen expediente académico y con un alto nivel de formación empresarial que, en su jerarquía particular, sitúan en uno de los primeros puestos la idea de ser el dueño y director de su propia empresa.

La familia y la propensión a emprender

Todos los estudios sobre la creación de empresas en las sociedades occidentales muestran una relación inequívoca entre familia y empresa. Sólo desde esta perspectiva podemos entender el importantísimo papel que la familia juega en la creación de empresas.

La influencia familiar es el detonante de la cultura propensa o adversa a la creación empresarial. Shapero (1977), Prakke (1980), Michelsons (1990) y Storey (1982), entre otros, han estudiado la influencia familiar como contribución a una mayor o menor credibilidad del proyecto. Sweeney (1982) afirma que existen mayores posibilidades para convertirse en empresario en aquellos casos en los que el padre o la madre sean trabajadores independientes, empresarios o agricultores.

Estos argumentos se confirman con la constatación de Prakke, quien muestra que, en Estados Unidos, los padres de más del 50% de los creadores de empresas habían sido trabajadores por cuenta propia. En países de reciente industrialización la tasa es más elevada y contrasta con la de lugares como Holanda, donde el porcentaje es tan sólo del 30%. A este respecto, Courlet (1990) muestra la importancia de las actividades agrarias familiares en Italia para la posterior creación de empresas en los medios locales recientemente industrializados.

A emprender se aprende, desde niño y en el trabajo. El primer jefe es la piedra de toque para cualquier carrera profesional: una bendición o una tortura, que sin duda condicionará nuestro comportamiento futuro en el trabajo. Desde instituciones y escuelas podemos, y debemos, completar ese aprendizaje, pero, no nos olvidemos: la casa y la familia son un elemento insustituible, también para fomentar la empresarialidad.



El papel de la Universidad

Otro agente de vital importancia en la credibilidad social de los proyectos de empresa es la Universidad. Shapero (1980) recrimina a la institución universitaria en este sentido. Desde su gran experiencia en el campo de la empresarialidad, este autor afirma que la Universidad mira “desde arriba” a la pequeña empresa. Como mucho, la observa como “objeto de investigación”, pero no la considera como el lugar de acogida de muchos de sus titulados.

En la Universidad europea existe cierto prejuicio intelectual ante las actividades comerciales y empresariales, que procede de la Edad Media y que se ha mantenido hasta nuestros días. Este prejuicio desaparece ante el titulado que finaliza su carrera para trabajar en la General Motors, pero no desaparece para el joven licenciado que se convierte en emprendedor.

Afortunadamente las cosas están cambiando en los últimos años y son múltiples las iniciativas que tratan de fomentar la creación de empresas en los titulados universitarios. Es posible que, incluso al querer dinamizar provoquemos que se lleven a la práctica proyectos demasiado arriesgados. Sin duda, la empresarialidad puede llegar a forzarse entre los universitarios si sus experiencias y conocimientos de gestión todavía no son suficientes como para emprender con éxito muchos negocios. No debemos olvidar que el perfil del emprendedor de éxito en nuestro país ronda los cuarenta años, diecisiete más que la edad en la que nuestros universitarios finalizan su carrera.

La importancia de anteriores experiencias locales

El medio local también condiciona el grado de credibilidad social de la figura del empresario. Al inicio de este capítulo hacíamos notar la relación que existe entre la presencia de un tejido industrial de pequeñas empresas y la tasa de creación. Estos medios locales se caracterizan por una mayor experiencia de sus integrantes en la pequeña empresa que en las grandes corporaciones.

De hecho, los ejemplos construyen la credibilidad social del emprendedor. Cuando tres obreros crean por primera vez una industria, las posibilidades de que su ejemplo sea considerado son mayores, como mayor será la probabilidad de que se produzcan nuevas creaciones de empresas.



Buena ilustración de un incremento de la credibilidad social causado por el ejemplo es el fenómeno del cooperativismo producido en Mondragón.

El medio local y la disponibilidad de medios para el emprendedor

La credibilidad social no es suficiente para que un medio local se convierta en el adecuado para la realización de proyectos empresariales. Es necesaria una disponibilidad de medios apropiada en el entorno. El entorno social afecta a las variables de infraestructura: técnica, de gestión y financiera. El papel del Estado, las instituciones y las grandes empresas es fundamental en la configuración del medio.

Infraestructura técnica

En el ámbito de la infraestructura técnica, la factibilidad técnica es un componente importante del medio local: se puede definir como la existencia de medios y capacidades técnicas en el entorno que hagan posible la realización del proyecto.

Cada medio local presenta sus capacidades físicas y materiales. Nadie duda de las posibilidades de las pequeñas empresas cántabras que elaboran productos artesanales del mar en localidades como Santoña. El sur de Galicia presenta indudables posibilidades para la elaboración de productos de piedra natural. La comarca de Valdeorras reúne condiciones óptimas para competir en la pizarra.

Cuando un medio local es capaz de articular conglomerados de empresas que se complementan para cubrir adecuadamente el conjunto de actividades de la cadena de valor, la eficiencia del sistema local mejora exponencialmente y las posibilidades de éxito de las nuevas empresas en esas actividades se multiplican. Del mismo modo, la articulación de esos sistemas cooperativos hace mucho más resistente ante las crisis al tejido productivo en su conjunto. Ejemplos como la automoción en Vigo y el textil en A Coruña y otras localidades gallegas son concluyentes: las posibilidades de que surjan nuevas iniciativas y de que las que nazcan alcancen el éxito son mucho mayores al abrigo de los *clusters* y en medios locales capacitados técnicamente.



En efecto, las Rías Baixas gallegas poseen una “cultura técnica” adquirida para la explotación y conservación de productos frescos del mar; Bermeo o Lequeitio la tienen en la captura y trato del atún; la Ribera navarra la mantiene en la elaboración del vino rosado. De este modo, pueden identificarse los factores que conforman la “cultura técnica” de un medio local y que constituyen el vínculo de unión entre medio local y características personales y capacidades del emprendedor. La importancia del medio local como elemento determinante en la disponibilidad de medios puede observarse de un modo especial en el trabajo desarrollado por la Escuela de Negocios Caixanova en 2001 sobre las relaciones entre la actividad mejillonera y el litoral gallego.

En efecto, el modo de organización del sistema territorial se convierte en un factor clave para la creación de empresas, pues afecta a su infraestructura técnica, financiera y de gestión. La articulación de todos los componentes del medio territorial siempre se consideró como la clave del éxito del modelo de “industrialización difusa” en Italia. Se trata de un modelo en el que se produce una interacción constante entre elementos económicos y relaciones sociales que, como afirman diversos autores (Coppola, 1990; Maillat, 1989 y Courlet, 1990), son las que consiguen la pervivencia y la *performance* de estos medios locales.





Infraestructura de gestión

La infraestructura de gestión resulta fundamental como factor de creación. Cooper (1979) muestra la importancia de las variables de gestión en el éxito de los proyectos. Su trabajo y otros posteriores nos hacen ver que la disposición de servicios que apoyen la gestión del emprendedor tiene una importancia relativa en las fases de creación, pero se convierte en el principal factor en la fase de puesta en marcha y desarrollo.

Es cierto que no se crean muchas más empresas por el hecho de que se apoye la gestión de los proyectos, pero los porcentajes de supervivencia de las empresas sí mejoran en la medida en que existe una red de servicios e infraestructuras de gestión en un determinado medio local.

En ese mismo trabajo Cooper analiza las causas que condujeron al éxito de los proyectos de creación de doscientos productos novedosos en el sector industrial de Estados Unidos. Los tres factores que identifica como determinantes del posterior desarrollo de los productos son los siguientes:

- La superioridad del producto ante otros productos alternativos existentes.
- El conocimiento del mercado por parte del promotor.
- Una buena adecuación entre la tecnología empleada y el producto ofrecido.

Cooper muestra como la conjunción de los tres factores llevó consigo una tasa de éxito del 90% en las empresas que los reunían. Tras la “superioridad del producto”, el conocimiento del mercado se configuró como el segundo factor de éxito, presente en el 79% de los casos.

Siguiendo esta línea argumental, la existencia de sociedades de consultoría especializadas en la gestión de las empresas en fase de desarrollo adquiere un gran protagonismo. Fernández de Castro (1990) resalta la importancia de una cultura local en materia de gestión y ejemplifica esta situación en la realidad de la *Route 128*. El *Route 128 Venture Club* sirve de vínculo de unión entre cuatro agentes esenciales en la creación de empresas de base tecnológica: empresarios innovadores que quieren lanzar o ya han lanzado un nuevo producto en el mercado, capitalistas ávidos de nuevas



oportunidades rentables en las que invertir, directivos que buscan trabajo en empresas de reciente creación y profesionales de la consultoría empresarial que actúan como consejeros.

Se crea así un mercado para la formación de empresas y un medio local que incide favorablemente en la infraestructura de gestión y que posibilita el éxito posterior de las empresas que se forman. Este tipo de iniciativas, típicas de la cultura norteamericana, no dejan de generar una sana envidia en quienes desarrollamos una labor de apoyo a la empresarialidad en Europa.

Infraestructura financiera

El estudio más representativo sobre esta cuestión es obra de Sweeney (1982). Este autor muestra la influencia de los medios locales mediante un ejemplo comparado entre Filadelfia y Boston. En Boston, con un nivel más importante de creación empresarial, los bancos adoptaron una actitud positiva y la Universidad jugó un papel central en el estímulo y apoyo de las nuevas iniciativas. En Filadelfia, por el contrario, los bancos no fueron igualmente receptivos y la Universidad no tuvo ese papel dinamizador.

No obstante, no son únicamente los medios financieros los que tienen una mayor incidencia en la disponibilidad de medios, como se observará posteriormente en el trabajo empírico de esta investigación. Ilustra esta realidad el hecho de que Sweeney afirme que el 90% del capital invertido en Estados Unidos por los creadores de pequeñas empresas fuera aportado por el propio creador, su familia o los amigos más cercanos.

A pesar de su proliferación, las ayudas públicas y financieras juegan tan sólo un papel menor. Las razones de esta situación pueden centrarse en problemas en los trámites y en el escaso conocimiento de estas opciones por parte de los empresarios potenciales. Son muchos los estudios que se han realizado en España sobre esta cuestión que muestran por línea general un escaso grado de conocimiento, uso y valoración de este tipo de ayudas (García Erquiaga, 2000b). De hecho, instituciones como la Garantía Recíproca o el Capital Riesgo apenas son conocidas por el emprendedor, como lo demuestran los últimos estudios realizados en Navarra o en Galicia.



En este apartado no podemos olvidar la necesidad de desarrollar fórmulas que posibiliten la captación de recursos propios en condiciones favorables (“capital semilla”) y la mejora del acceso y la reducción del coste en los recursos ajenos. Pero, en todo caso, sean éstas u otras las necesidades, casi todos los estudiosos sobre el tema coinciden en que las instituciones financieras deberían apostar más por los proyectos en función de su viabilidad, dejando a un lado el eterno problema de las garantías.

VI. El emprendedor: sus cualidades y su influencia en el proceso de creación



La importancia de la figura del emprendedor

Como apuntábamos al caracterizar el fenómeno de creación de empresas en los primeros apartados, los tres grandes grupos de factores que inciden en el desenlace del proceso de creación de empresas son:

- el mercado y la situación económica
- el medio local y su entorno social
- el propio emprendedor

Este tercer factor reviste una importancia esencial. Es más, como veremos en los sucesivos Cuadernos de esta Atalaya del Emprendedor, la incidencia del tipo de empresario es vital para entender el éxito o fracaso de las nuevas empresas y también lo es para comprender el comportamiento y evolución de las que superan la mortalidad infantil. Por ello, ahora desde un plano conceptual, recorreremos los aspectos más relevantes a tener en cuenta a la hora de analizar las relaciones entre las cualidades del emprendedor y el éxito en el desarrollo de su proyecto.

El concepto de emprendedor ha ido variando ostensiblemente a lo largo de la historia⁵. Desde las primeras referencias a su papel en Cantillon (1755) o al emprendedor sin contenido en Adam Smith, hasta los conceptos más actuales (Marchesnay y Julien, 1987), hemos pasado por muy diversas interpretaciones de su figura e importancia: el emprendedor-innovador de Schumpeter, el emprendedor-asegurador de rentas de Knight, etc.

⁵ Para profundizar sobre la evolución histórica del emprendedor son recomendables obras como las de Laurent (1990) o Verin (1982), citadas en la bibliografía.



En todo caso, no se trata aquí de hacer historia ni de profundizar sobre un tema de investigación apasionante, sino de enumerar los factores propios del emprendedor que pueden explicarnos su propensión a emprender. Estos serán los factores que estudiaremos en el tercer Cuaderno de la Atalaya del Emprendedor, que profundizará sobre la realidad de los emprendedores gallegos: su rendimiento en la elaboración de un proyecto y sus aptitudes y actitudes de cara a la puesta en marcha y desarrollo de la empresa en sus primeros años de vida.

Siguiendo este enfoque, resumiremos a continuación los aspectos que no se deben olvidar al investigar sobre la relación entre el tipo de empresario y el éxito en la creación empresarial. Todos ellos nos ayudarán a comprender la influencia de los factores personales en la empresarialidad y serán los que guíen nuestros pasos al investigar sobre esta cuestión en el marco de la Atalaya del Emprendedor.

La formación recibida como punto de partida

Éste es un factor que determina la marcha del proyecto de empresa y los primeros años de vida de la compañía. Sobre esta cuestión es importante atender a dos aspectos claramente diferenciados: el nivel de estudios y el área de formación. Sobre el nivel educativo no se puede establecer una relación causa-efecto, aunque estudios como el de Gudgin y otros (1979) apuestan por una relación positiva entre el nivel de estudios del emprendedor y el rendimiento de la nueva empresa. Para otros investigadores, la formación previa se queda en un factor necesario pero no suficiente para explicar el éxito o fracaso en el proceso de creación empresarial.

Sin embargo, la cuestión de la formación no sólo debe plantearse en función del nivel. Quizá tenga una mayor importancia observar el área en la que se tienen conocimientos previos. Sobre este aspecto tratan algunos de los trabajos más atractivos desarrollados sobre la empresarialidad. Concretamente, Smith (1967) realiza una investigación que ha sido una referencia hasta la fecha sobre la cuestión. Este autor distingue el empresario “artesano” del “oportunista”. El primero tiene una gran cualificación técnica y, en general, un menor nivel de estudios. El segundo tiene una formación de mayor nivel y más orientada a la gestión, pero desconoce en mayor medida los aspectos técnicos.



Los trabajos realizados en este sentido muestran, en general, similares tasas de creación y supervivencia de unos y otros empresarios, pero grandes diferencias en los resultados obtenidos, el crecimiento de las empresas y la creación de empleo, siempre a favor del emprendedor “oportunista”.

Teniendo esto en cuenta, debemos conocer que la generalidad de estudios sobre la cuestión nos hace ver que el porcentaje de “artesanos” suele ser muy superior al de “oportunistas”. Es habitual encontrar a un emprendedor que conoce su oficio y que decide instalarse por su cuenta. Suele conocer la realidad de su taller, de su producción, de su tecnología, y por el contrario está lejos de la realidad del mercado.

Para este emprendedor lo importante suele ser crear su puesto de trabajo, o crearlo para sus familiares o allegados. Se interesa por desarrollar esa actividad técnica que conoce y domina. Nuestra experiencia en la Escuela de Negocios durante muchos años formando y asesorando emprendedores nos dice que el emprendedor “artesano” necesita esforzarse en orientar su actividad al cliente, conocer las claves para no sucumbir por una inadecuación al mercado.



Comprender el canal y los mecanismos de la actividad comercial serán las claves para lograr el éxito y evitar los fracasos en esta mayoría de emprendedores “artesanos”. Y no olvidemos que el término “artesano” no impide que existan muchísimos artesanos de las nuevas tecnologías: conocen a la perfección la realidad técnica pero carecen de las claves para comprender la realidad comercial.

Por su parte, el “oportunista” desarrolla el proyecto desde la necesidad en el mercado, y cuenta con menores conocimientos de la realidad técnica y productiva. Suele tener mayores niveles de formación, entendida esta como nivel educativo. Si bien, como decíamos antes, los índices de éxito en la creación son similares para ambos tipos de emprendedor (superar la mortalidad infantil de la empresa), son éstos últimos quienes crean empresas que generan mayores niveles de empleo y crecen más.

Considerando todas estas cuestiones, tanto el nivel como las áreas de formación han sido elementos fundamentales en nuestros estudios empíricos que desarrollaremos en los próximos Cuadernos de esta Atalaya.

Las motivaciones y aspiraciones personales del emprendedor

¿Qué busca el emprendedor? ¿Hacerse rico? ¿Conseguir un empleo? ¿Asegurar trabajo a sus hijos? ¿Ser famoso? Estas y otras motivaciones definen perfiles que mantienen interesantes relaciones con el éxito o el fracaso de las empresas que pretenden crear. Del mismo modo, la orientación hacia la autorrealización, el beneficio o la notoriedad se tendrán en cuenta para detectar el perfil del emprendedor que lleva a buen puerto todo el proceso. Son significativos en este apartado trabajos como el de Laufer (1975), Filley y Aldag (1978), Dunkelberg y Cooper (1982) o Lafuente, Salas y Simarro (1985), que establecen muy diversas tipologías de emprendedor.

Nuestro objetivo será hacer un retrato robot del emprendedor, tratando de reconocer a aquellos que respondan al perfil del empresario de éxito. Adelantaremos en este trabajo que el emprendedor, desde el punto de vista de las aspiraciones, no responde a una tipología única,



como podría deducirse de la teoría económica. Nuestros emprendedores se reparten entre muy diversas “especies”:

- Emprendedores que crean la empresa “para hacerse ricos” respondiendo básicamente a la maximización del beneficio (suelen ser los menos).
- Profesionales que la ponen en marcha para “ser sus propios jefes”, huyendo de la dependencia y buscando la autonomía en sus decisiones profesionales y personales.
- Empresarios que desarrollan el proyecto buscando la autorrealización, el logro de un reto por sí mismos.
- Por último, quizá por más numerosos, debemos citar a quienes desarrollan su proyecto con el afán de crear su propio empleo o crearlo para asegurar el futuro económico propio y/o de familiares y allegados.

Unos y otros logran diferentes resultados en términos de éxito en la fase infantil del nuevo negocio y obtienen diferentes resultados económicos en el desarrollo de su actividad.

La experiencia previa

Tener experiencia en la actividad suele ser el mejor seguro de vida para un nuevo proyecto. No obstante, otros factores como el conocimiento de los futuros clientes o la experiencia en la gestión, resultan claves para entender el resultado del proceso empresarial. ¿Un fracaso anterior dificulta o facilita acertar en la siguiente oportunidad? ¿Es desaconsejable crear una empresa para quien procede del desempleo? Estos y otros aspectos han sido analizados en profundidad por investigadores y consultores.

Existe una amplia controversia sobre la incidencia de un fracaso previo a la hora de valorar las posibilidades de éxito de un emprendedor. Para muchos el hecho de haber fracasado con anterioridad supone un *handicap* para quien desea emprender. Ese fracaso anterior puede hacerle perder



credibilidad ante clientes, entidades financieras y otros agentes económicos. Lo cierto es que un fracaso previo puede ser visto también como una gran oportunidad: la del aprendizaje recibido.

Esta experiencia previa incide directamente en los motivos para crear una empresa, ya que podríamos dividir los emprendedores entre quienes emprenden por “motivaciones positivas” y quienes crean su empresa motivados por un fracaso (propio o ajeno) anterior: el cierre de su anterior empresa, un despido, un negocio fracasado, etc.

A este respecto y haciendo síntesis de muchos estudios e investigaciones sobre el particular podemos concluir que un fracaso previo puede ser la mejor tarjeta de visita de un emprendedor, siempre que haya sabido aprender la lección.

Las cualidades personales

No es fácil determinar qué cualidades personales están correlacionadas con el éxito empresarial. Los diferentes trabajos no llegan a un consenso sobre la cuestión. No obstante, algunos factores tradicionalmente asociados con las posibilidades de tener éxito son los siguientes:

- Afán de autorrealización.
- Búsqueda de independencia.
- Capacidad de asumir riesgos.
- Orientación a dirigir en lugar de ser dirigido.
- Orientación al mercado y al cliente.
- Capacidad de innovación.
- Ser un rentabilizador nato, ver dinero donde otros no lo ven.
- Ser positivo y entusiasta.



- Ser consciente de las propias limitaciones.
- Pragmatismo ante la vida, los negocios y las relaciones.

Además de las cualidades y el *know-how*, los últimos trabajos nos muestran la enorme importancia del *know-who*. Contar con las relaciones, el estatus y la información que permitan al emprendedor entrar en el círculo de negocios que posibilite el éxito en su nueva actividad es un activo capital para comprender la fina línea que separa el éxito del fracaso en el difícil arte de emprender.

VII. Conclusiones: las claves para comprender la empresarialidad



Un modelo como punto de partida

Hasta aquí hemos modelizado el proceso de creación de empresas. Hemos definido sus fases (predisposición, proyección, búsqueda de apoyos y puesta en marcha) a lo largo del tiempo. Hemos apuntado sus ingredientes (discontinuidad, propensión psicológica, credibilidad social y disponibilidad de medios) y sus desencadenantes, los elementos que provocan la reacción, la alquimia de una nueva empresa. Y hemos tratado en profundidad los factores de base, los grandes grupos de variables que mantienen una influencia contrastada con el éxito o fracaso del proceso (el mercado y la economía, el medio local y el emprendedor).

Se trata de tres perspectivas diferentes para enfocar un problema de gran trascendencia de cara al bienestar económico y al progreso social. Sirvan estos apuntes para comprender la complejidad de la empresarialidad y para acercarnos a las claves que explican el éxito en el impulso de nuevas empresas en una economía.

La economía: condición necesaria pero no suficiente

La economía es un factor esencial, una condición necesaria, pero no suficiente. La “cola de empresarios” del modelo neoclásico nos ayuda a comprender que es preciso articular mercados eficientes para que se creen empresas. También nos ayuda a comprender que en la base de toda decisión empresarial está la elección racional que todo emprendedor en potencia hace al elegir entre ser su propio jefe, asalariado o desempleado. Además, el enfoque económico nos ayuda a entender cómo se desarrollan nuevas empresas en función de la economía y la estrategia de las empresas y sectores existentes.

Pero la economía no lo es todo. El emprendedor y la influencia social resultan factores imprescindibles para evaluar el potencial de empresarialidad de cualquier medio local. Y estos dos facto-



res: persona y sociedad, emprendedor y su entorno más próximo, están íntimamente vinculados, como veremos a continuación.

El emprendedor, ¿nace o se hace?

Esta pregunta ha sido el origen de una gran polémica entre académicos, empresarios y consultores. Es típico escuchar frases como “lo lleva en la sangre”, haciendo referencia a ese empresario de éxito, o a ese directivo de prestigio.

Lo cierto es que mitificamos la genética. Llevar, lo que se dice llevar, en la sangre llevamos menos de lo que se cree. Sobre este tema pueden ayudarnos mucho los últimos avances sobre el cerebro humano y su comportamiento. Cuando nacemos somos como un ordenador recién comprado, con el disco duro prácticamente vacío. Llegamos tan sólo con los programas esenciales para subsistir con la ayuda de nuestros padres. Según los últimos descubrimientos, casi todas las conexiones neuronales que luego dictarán nuestro patrón de comportamiento se fraguan en la infancia y, especialmente, en los tres primeros años de vida.

Hoy podemos afirmar que las bases que regirán nuestro comportamiento no se llevan en la sangre, sino que se maman en nuestra casa. El ser humano se construye imitando: primero a nuestros padres, después a nuestro mejor amigo, a nuestros “ídolos”, a nuestro primer jefe... Nuestra sociedad se encuentra en una encrucijada, entre la adecuada atención a nuestros hijos y el éxito por el éxito en lo profesional. ¿A quienes saldrán nuestros hijos si no nos ven en casa?

Pues bien, la respuesta a la pregunta inicial tiene que orientarse, a la luz de estos avances sobre el funcionamiento del cerebro, hacia planteamientos basados en el aprendizaje. Y hacia esta misma dirección se dirigen los resultados de nuestro anterior trabajo sobre los emprendedores en el sur de Galicia (García Erquiaga y otros, 2001). Este proyecto contiene un extenso trabajo de campo sobre los emprendedores del sur de esta comunidad. El análisis de los resultados abarca a más de doscientos emprendedores y nos ha dado algunas claves sobre los factores que fomentan o dificultan la creación de nuevas empresas.



A la luz de los resultados debemos matizar la incidencia que de cara a la generación de nuevos emprendedores puedan tener ciertas medidas. Por poner un ejemplo, la familia puede influir mucho más en el proceso que las ayudas públicas, las jornadas de sensibilización, los másteres de creación de empresas o las ventanillas únicas. Si comparamos los antecedentes familiares de los emprendedores que han creado la empresa con aquellos que no se han animado, veremos que sus padres o madres han emprendido en una proporción superior.

Y si observamos por quién se han sentido más apoyados nuestros emprendedores, veremos que los padres y hermanos han sido un soporte mucho más importante que los amigos, el banco, la Universidad, la Administración o los compañeros de trabajo. A emprender se aprende: en la escuela, en el patio del colegio, en la universidad y, sobre todo, en casa.

¿Es una cuestión de medios o de cultura?

Sirva el ejemplo que relatamos a continuación para poner en su lugar cada uno de los factores de creación, y para relativizar la importancia de las ventanillas únicas, las financiaciones fáciles, los beneficios potenciales del sector y la disponibilidad de medios. Y sirva también para entender la cultura como el sustrato de toda realidad económica. La creación de empresas no es un fenómeno ajeno a esta realidad.

Villarriba y Villabajo son dos pueblos cercanos de algún lugar de nuestra geografía. Mantienen infinitas similitudes pero entre ellos existen algunas diferencias en el modo de vivir y trabajar de sus gentes. Villarriba, por ejemplo, cuenta con una banda de música, mientras Villabajo no. Villarriba basa su economía en los productos de la huerta, mientras Villabajo centra su producción en el cereal. En Villarriba nació un famoso empresario que hoy cuenta con un grupo empresarial de primer orden. En Villabajo no⁶.

⁶ Queremos desde aquí agradecer a nuestro amigo Benjamín Porto, profesor de sociología de la Universidad de Vigo y participante en su día en uno de nuestros programas de creación de empresas, su contribución e inspiración que ha dado lugar a este ejemplo.



Las medidas públicas de apoyo a la creación de empresas son idénticas para ambas localidades. ¿Serán similares las tasas de propensión a emprender en estos dos pueblos? En absoluto. En Villarriba, el precedente empresarial es el detonante para la emulación. “Si él pudo, un joven como yo, un convecino, ¿por qué no podré triunfar yo con mi nueva empresa?”. La emulación ha sido la chispa que ha posibilitado realidades como la de Mondragón y su movimiento cooperativo.

La huerta genera una cultura empresarial muy diferente de la que rodea a la economía basada en el cereal. La huerta obliga a la referencia continua al mercado. Cotidianamente, exige el contacto con el mercado y consigue una cultura de orientación al cliente, de adaptación a sus exigencias, propicia para la empresarialidad.

¿Y la banda de música? ¿El ocio puede contribuir al desarrollo de nuevos negocios? Por supuesto. La banda de música reúne a los habitantes del pueblo alrededor de su afición musical y, en su ejercicio, los componentes de la banda viajan a otros pueblos, semana tras semana. Allí ven nuevos métodos, nuevas gentes, otros modos de hacer en el campo, en las bodegas, en el mar... La banda de música se convierte en el vehículo para la transferencia de innovación.

Ese papel de foro para la innovación, de epicentro para la empresarialidad, de casa común de los que emprenden o quieren emprender es esencial para el desarrollo futuro de nuestro país. Desde administraciones, universidades y escuelas de negocios debemos apostar por ese hervidero de ideas sobre la empresa, por ese foro para la empresarialidad. Sin cultura empresarial, sin predisposición a emprender, no conseguiremos el tejido empresarial que nos permita competir en el nuevo milenio. La empresarialidad es, ante todo, una cuestión de caldo de cultivo. Desde esta perspectiva, la Atalaya del Emprendedor cobra un papel central para lograr ejemplaridad y credibilidad en nuestro medio local.

Un modelo para comprender la empresarialidad

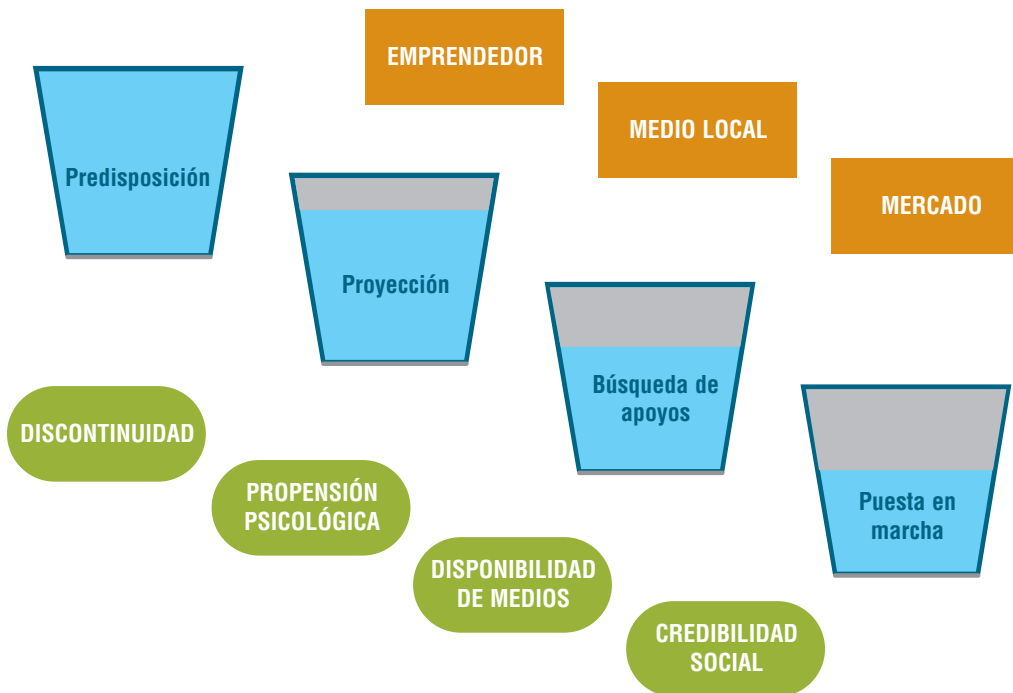
El recorrido por las páginas de este primer Cuaderno de la Atalaya del Emprendedor nos lleva a observar todos los ángulos del fenómeno de la empresarialidad. La creación de empresas requiere



un análisis completo y conjunto de los diferentes factores que inciden en ella. El gráfico 6 refleja todos los aspectos considerados en este trabajo a un tiempo: sus fases, sus factores y sus componentes.

Apostar por una Galicia más empresarial comienza por conocer la realidad de nuestro medio local como caldo de cultivo. Debemos caracterizar nuestro territorio, conociendo si nos encontramos en un “vergel” o un “desierto” en términos de empresarialidad. Desde esta perspectiva geográfica y estructural aplicaremos los modelos y conceptos estudiados en este trabajo para diagnosticar y profundizar en las medidas que puedan desarrollarse en el futuro para lograr una Galicia más empresarial y dinámica.

Gráfico 6. El modelo de análisis: componentes, factores y fases





Observar el modelo en su conjunto nos lleva a considerar todos y cada uno de los factores, sin magnificar unos ni olvidar otros. Por otra parte, comprender el éxito o fracaso en las diferentes fases desde la generación de una idea de emprender (predisposición) hasta la implantación de la nueva empresa nos hace ver que de nada sirve contar con muchas incubadoras si no contamos con una cultura que genere vocaciones empresariales. Del mismo modo, contar con jóvenes con ganas no será suficiente si no articulamos medidas tendentes a mejorar la credibilidad y la búsqueda de apoyos en su entorno familiar, educativo o empresarial.

Decíamos al inicio que no hay nada más práctico que una buena teoría. Desde la teoría expuesta ya estamos en condiciones de explorar nuestra empresariedad. Los próximos Cuadernos de esta Atalaya del Emprendedor estudiarán Galicia desde esta perspectiva. A ellos le seguirán, después del necesario diagnóstico, la propuesta de acciones y proyectos para lograr, entre todos, que Galicia avance en este terreno vital para nuestro desarrollo económico y social.

Bibliografía



- AMAT, J. M. y CODURAS, A. (2001): “Actividad emprendedora y crecimiento económico: una relación significativa”, *Iniciativa Emprendedora*, núm. 30, septiembre-octubre, pp. 74-85.
- ARZENI, S. (1997): “Entrepreneurship”, *The OCDE Observer*, núm. 209, pp. 19-20.
- BAIN, J.S. (1956): *Barriers to New Competition*, Harvard University Press, Londres.
- BELSO MARTÍNEZ, J. A. (2004): “Una aproximación inicial al papel del mercado de trabajo, la inmigración y la conflictividad socio-laboral como factores explicativos de la creación de empresas”, *Estudios de Economía Aplicada*, vol. 22, núm. 1, pp. 67-82.
- BINKS, M. y COYNE, J. (1983): *The Birth of Enterprise*, Institute of Economic Affairs.
- CÁMARAS DE COMERCIO (2001): *La creación de empresas en España. Análisis por regiones y sectores*, Cámaras de Comercio, Industria y Navegación de España y Fundación INCYDE, Madrid.
- CANTILLON, R. (1775): *Essai sur la nature du commerce en general*, reedición I.N.E.D. (1952), París.
- COMISIÓN EUROPEA (1995): *Small and medium-sized enterprises. A dynamic source of employment, growth and competitiveness in the European Union*, Bruselas.
- COMISIÓN EUROPEA (1998), *Informe del grupo operativo sobre simplificación del entorno empresarial*, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- COMISIÓN EUROPEA (1998): *Fomento del espíritu empresarial en Europa: prioridades para el futuro*, Bruselas.
- COMISIÓN EUROPEA (1999): *Informe de la Comisión al Consejo, al Parlamento Europeo, al Comité Económico y Social y al Comité de las Regiones sobre la acción concertada con los estados*



miembros en el ámbito de la política empresarial, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

COMISIÓN EUROPEA (2000): *Apoyo a la creación de empresas. Guía de buenas prácticas para las organizaciones de apoyo a las empresas*, Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.

COMISIÓN EUROPEA (2003): *Green paper: entrepreneurship in Europe*, Bruselas.

COMISIÓN EUROPEA (2004a): *Action Plan: The European agenda for Entrepreneurship*, Bruselas.

COMISIÓN EUROPEA (2004b): *Benchmarking enterprise policy. Results from the 2004 scoreboard*, Bruselas.

CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA (2003): *Orientaciones generales de política económica para el período 2003-2005*, Bruselas.

COOPER, A.C. (1973): "Technical Entrepreneurship: What do we know?", *R & D Management*, vol. 3, núm. 2, pp. 59-64.

COOPER, R. (1979): "The Dimensions of Industrial New Products. Success and Failure", *Journal of Marketing*, vol. 43, núm. 3, pp. 93-103.

COPPOLA, P. (1990): "Le temps de la périphérie", *Revue Internationale PME*, vol. 2, núm. 2-3, Quebec.

COURLET, C. (1990): "Continuité et reproductibilité des systèmes productifs territoriaux italiens", *Revue Internationale PME*, vol. 2, núm. 2-3, pp. 287-301, Quebec.

COVIN, J. G. y SLEVIN, D. P. (1991): "A conceptual model of entrepreneurship as firms behaviour", *Entrepreneurship Theory & Practice*, otoño, pp. 7-25.

DUNKELBERG, W.C. y COOPER, A. (1982): "Entrepreneurial Typologies: an empirical Study", en Vesper, K (ed.), *Frontiers of Entrepreneurship Research*, University of Washington.



- ESCUELA DE NEGOCIOS CAIXANOVA (2001): *La contribución de la actividad mejillonera al desarrollo local de Galicia*, Xunta de Galicia y Consello Regulador Mejillón de Galicia, Santiago.
- FERNÁNDEZ DE CASTRO, J. (1990): *La creación de empresas: coste y problemática*, Ariel, Barcelona.
- FILLEY, A. y ALDAG, R. (1978): “Characteristics and Measurement of an Organizational Typology”, *Academy of Management Journal*, vol. 21, núm. 4, pp 578-591.
- GARCÍA ERQUIAGA, E. (1991): *Las características personales del empresario en la creación de empresas*, Tesis doctoral, Universidad de Navarra, Pamplona.
- GARCÍA ERQUIAGA, E. (1992): “Incidencia de las motivaciones personales en el proceso de creación de la nueva PYME industrial”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 1, núm. 1, pp. 67-75, Madrid.
- GARCÍA ERQUIAGA, E. (2000a): “Los errores del emprendedor”, *Harvard-Deusto Business Review*, núm. 96, pp. 86-93, mayo-junio, Bilbao.
- GARCÍA ERQUIAGA, E. (2000b): “Una reflexión sobre los mecanismos de apoyo a la creación de empresas innovadoras”, en VI Encuentros de Desarrollo Local, pp. 81-95, Culleredo.
- GARCÍA ERQUIAGA, E. (2003): “Un modelo para comprender la empresarialidad”, *Cuadernos Empresa y Humanismo*, Instituto Empresa y Humanismo, Universidad de Navarra, núm. 89, Pamplona.
- GARCÍA ERQUIAGA, E. y otros (2001): *La creación de empresas en Vigo y su área de influencia. Hacia un plan de fomento de la empresarialidad*, Mancomunidade da Área Intermunicipal de Vigo.
- GEROSKI, P. (1992): “Entry, Exit and Structural Adjustment in European Industry”, en *European Industrial Restructuring in the 1990s*, MacMillan.
- GEROSKI, P. (1995): “What do we Know About Entry”, *International Journal of Industrial Organization*, núm. 13, pp. 421-440.



- GUDGIN, G. (1978): *Industrial Location Processes and Regional Employment Growth*, Saxon House, Farnborough.
- GUDGIN, G. (1984): "Employment creation by small and medium sized enterprises in U.K.", Working Paper, Departamento de Economía Aplicada, Universidad de Cambridge.
- GUDGIN, G.; BRUNSKILL, I. y FOTHERCILL, S. (1979): "New Manufacturing Firms in Regional Economic Growth", Center for Environmental Studies, Research Series, núm. 39.
- JULIEN, P.A. (1987a): "El rol de las pequeñas y medianas empresas en las economías industrializadas en mutación", *Investigación y Gerencia*, vol. 4, núm. 4.
- JULIEN, P.A. (1987b): "Entrepreneur et enseignement de l'économique", *Formation et Gestion*, núm. 41. pp. 29-39, Paris.
- JULIEN, P.A. (1988): "A la recherche d'une nouvelle flexibilité dans l'économie et l'entreprise", *Cahiers d'économie appliquée aux sciences humaines*, núm. 9.
- KIRZNER, I. (1973): *Competition and entrepreneurship*, University of Chicago Press, Chicago.
- KNIGHT, F. H. (1921): *Risk, uncertainty and profit*, Houghton Mifflin, Nueva York.
- LAFUENTE, A. (1986): "Creación de empresas y desarrollo regional", *Economía Industrial*, septiembre, pp. 27-36, Madrid.
- LAFUENTE, A.; SALAS, V. y PÉREZ SIMARRO, R. (1985): "Tipos de empresario y de empresa. El caso de las nuevas empresas españolas", *Economía Industrial*, noviembre, pp. 139-151, Madrid.
- LAUFER, J. (1975): "Comment on devient entrepreneur", *Revue Française de Gestion*, núm. 2, pp. 18-29, París.
- LAURENT, P. (1990): "L'entrepreneur dans la pensée économique", *Revue Internationale PME*, Quebec.



- MAILLAT, D. (1988): "The role of Innovative SMEs and the Revival of Traditional Industrial Regions", en Giautzi, y Nijkamp, P., *SMEs and Regional Development*, Croom Helm, Londres.
- MAILLAT, D. (1989): "Piccole e medie imprese, innovazione e sviluppo territoriale", *Revista "Studi e informazioni"*, Banca Toscana, núm. 3.
- MANN, H.M. (1966): "Seller Concentration, Barriers to Entry and Rates of Return in 30 Industries, 1950-60", *Review of Economics and Statistics*, vol. XLVIII, núm. 2, pp. 296-307.
- MANSFIELD, E. (1962): "Entry, Gibrast Law, Innovation and the Growth of Firms", *American Economic Review*, núm. 52, pp. 1.023-1.051.
- MARCHESNAY, M. y JULIEN, P.A. (1987): *La petite entreprise*, Éditions Vuibert, París.
- MICHELSONS, M. (1990): "Structures sociales et aspects institutionnnels des systemes d'industrialisation diffuse de l'Italie du centre", *Revue Internationale PME*, vol. 2, núm. 2-3, pp. 185-200, Quebec.
- OCDE (2001): *Science, Technology and Industry Outlook. Drivers of growth: information technology, innovation and entrepreneurship*, París.
- OCDE (2002): *Entrepreneurship and growth: tax issues*, París.
- OXENFELDT, A.R. (1943): *New Firms and Free Enterprise*, American Council on Publics Affairs, Washington.
- PRAKKE, F. (1980): "New Tecnology-based Firms in the Nedtherlands", en Six Countries Programme, Workshop, Limerick.
- SAVARY, J. (1675): *Le parfait négociant*, edición de 1757, París.
- SCHUMPETER, J. A. (1934): *The theory of economic development*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.



- SHAPERO, A. (1975): “The displaced, uncomfortable entrepreneur”, *Psychology Today*, núm. 9, pp. 83-88.
- SHAPERO, A. (1977): *The role of the entrepreneurship in economic development at the less than national level*, Economic Development Administration, U.S. Department of Commerce, Washington, D.C.
- SHAPERO, A. (1980): “The Entrepreneur, the Small Firm and Possible Policies: Summing Up”, en Six Countries Programme, Workshop, Limerick.
- SMITH, N.R. (1967): *The Entrepreneur and his Firm: the Relationship Between Type of Man and Type of Company*, Bureau of Business and Economic Research, Michigan State University.
- STOREY, D. (1982): *Entrepreneurship and the New Firm*, Croom Helm, Londres.
- STOREY, D. (1983): *The Small firm, an International Survie*, St. Martin Press-Croom Helm, Nueva York y Londres.
- STOREY, D. (1994): *Understanding the Small Business Sector*, Routledge, Londres.
- STOREY, D. y JOHNSON, G. (1987): *Job Creation in Small and Medium Sized Enterprises: Summary Report*, Comisión de las Comunidades Europeas, Bruselas.
- STOREY, D.J. y JOHNSON, S. (1985): “Job Generation in Britain: a Review”, *International Small Business Journal*, vol. 4, núm. 4.
- SWEENEY, G.P. (1982): *Les nouveaux entrepreneurs*, Les éditions d’organisation, París.
- SWEENEY, G.P. (1991): “Economies of Information and Scope: the Objectives of Local Development Strategies”, Congreso Internacional Lo local y lo internacional en el siglo XXI.
- VERIN, H. (1982): *Entrepreneurs, entreprise: histoire d’un idée*, París.