

# **El espíritu emprendedor para gestionar empresas**

ATENCIO CARDENAS, Edith.

La Universidad del Zulia

Cuenta electrónica: [edithsoraida@yahoo.es](mailto:edithsoraida@yahoo.es)

## **Resumen**

La presente ponencia tiene como propósito dar a conocer ciertas herramientas que requiere un emprendedor para iniciar algún proyecto empresarial sin la distinción de que sea para beneficio económico o social, la metodología seleccionada se realizó a través de referentes documentales y bibliográfico, se describe, lo que es un emprendedor y los tipos de emprendedores que podemos llegar a ser. Además de una buena idea e iniciativa, es necesario que expertos respalden y aconsejen en las primeras fases y desarrollo de la empresa, el análisis de la viabilidad del proyecto, la elaboración del plan de empresa, la tramitación y la formación posterior, elementos esenciales para reducir el riesgo que lleva consigo la puesta en marcha de un proyecto empresarial, sin correr con riesgos mayores, resultado de esa revisión, se analiza que además de tener la idea, el sueño, la creatividad, el emprendedor deberá contar con una serie de habilidades y conocimientos acerca de su entorno y deberá responderse a una serie de preguntas que lo llevaran a lograr el mejor de los emprendimientos. Se concluye que los resultados indican que el desarrollo de una actitud creativa y la presentación de recursos para el aprovechamiento de las potencialidades creadoras, incluyendo el dominio de técnicas de resolución creativa de problemas y de toma de conciencia de los propios bloqueos emocionales, que actúan como factores inhibidores, con lo cual se concibe una creatividad metodológica que implica una superación definitiva del exceso teórico a una praxis creativa puntual, pasando de cada idea a una acción o producto.

**Palabras Clave: emprendedor, proyecto empresarial, plan, creatividad**

## **Introducción**

En la actualidad, el autoempleo y la creación de empresas están considerados como la mejor herramienta para generar puestos de trabajo. La actividad de crear nuevas empresas genera un importantísimo valor añadido desde un punto de vista económico y social. Hay que tener en cuenta que las iniciativas empresariales conllevan un efecto multiplicador y de demostración, ya que

impulsan una cultura en la que conceptos como el saber hacer, la innovación y la apuesta por el futuro cobran el protagonismo que merecen en la sociedad moderna. Es fomentar el espíritu empresarial. Se trata de motivar, entusiasmar, mostrar que el éxito empresarial es posible para la gente común. Se busca también fomentar valores éticos en la manera de hacer negocios, valores familiares, la excelencia en el trabajo y el aprecio hacia los semejantes (clientes, empleados, la comunidad). La búsqueda de mayor riqueza, es una meta válida y correcta, aun cuando éstos deben operar en un ambiente que no pareciera ser especialmente propicio para el desarrollo empresarial.

En tal sentido un emprendedor antes de iniciar un proyecto se plantea varias preguntas: ¿es viable mi idea empresarial?, ¿cómo voy a crear una empresa si nunca he trabajado en este sector?, ¿cómo se diseña una empresa?, ¿cuánto vale lo que yo apporto?, ¿cómo se gestiona una vez que está creada?, ¿quién me da dinero para ponerla en marcha?, ¿es muy arriesgado?, ¿es muy complicado?... La realidad es que existen canales y mecanismos que responden a estas preguntas y permiten al emprendedor iniciar su proyecto empresarial con el menor riesgo posible.

Además de una buena idea e iniciativa, es necesario que expertos respalden y aconsejen en las primeras fases y desarrollo de la empresa. El análisis de la viabilidad del proyecto, la elaboración del plan de empresa, la tramitación y la formación posterior son elementos esenciales para reducir el riesgo que lleva consigo la puesta en marcha de un proyecto empresarial.

### **1.- Qué significa emprender?**

Poner en marcha una empresa requiere, principalmente, de una persona emprendedora, con iniciativa y una buena idea empresarial.

Buckingham y Clifton (2001) Considera que el emprendedor debe poseer una serie de habilidades y cualidades como: analizar situaciones problemáticas y tomar decisiones, trabajar duro, conocer en profundidad el mercado objetivo, contar con una buena cualificación técnica y ser capaz de vivir en un continuo proceso de aprendizaje.

Una de las herramientas básicas para comprobar la viabilidad de un proyecto es la realización de un plan de empresa. El objetivo último del plan de empresa es concretar la viabilidad y rentabilidad de un proyecto a mediano y largo plazo. Esto permite llegar a conclusiones y decidir si finalmente debe constituirse la empresa, asumiendo unos riesgos controlados, o si debe desecharse la idea de negocio, evitando de esta manera un fracaso seguro. Tanto en uno como en otro caso, el plan de empresa habrá sido una herramienta de gran utilidad. (Navactiva 2003)

## **2.-Creatividad para emprender**

La creatividad puede aplicarse en cualquier ámbito de la vida, y el empresarial no es la excepción. Al iniciar una aventura empresarial es imprescindible potenciar nuestras ideas, que serán las únicas armas que tengamos para enfrentarnos a las empresas ya instaladas en el mercado. (Actualidad Empresarial 2005)

Cuando vamos a iniciar una nueva empresa o vamos a independizarnos, hay una alta probabilidad que lo haga con una pyme (pequeña y mediana empresa). Normalmente se inicia con poco o nulo capital y con algún familiar como socio o incluso sin socios.

Una vez que haya decidido emprender esta aventura de sacar adelante una empresa, tendrá que saber, a que se dedicará la empresa. Los estudiosos de la administración dicen que hay que iniciar centrándonos en las necesidades de los clientes, sin embargo, al principio, antes de ver qué necesitan los clientes debemos saber qué podemos hacer nosotros. Puede ser que en su zona geográfica de actuación haya una gran necesidad de médicos, pero si usted es ingeniero, aunque quisiera satisfacer dicha necesidad, no podría.

Por el otro lado, muchas veces nos limitamos a querer hacer sólo lo que hemos hecho con anterioridad o el trabajo en el que se está laborando, en cierta forma las actividades en las que tendrá una mayor oportunidad de obtener éxito. Serán aquellas en las que tiene experiencia, le gustan y además son requeridas por el mercado.

## **El Aprendizaje Natural**

Si buscamos una definición formal para “pensamiento”, así como para el acto de pensar, encontrando solo referencias a un complejo proceso mental en el cual, a partir de un conocimiento dado, se elaboran ideas, haciendo comparaciones y evaluaciones que permitan elaborar conclusiones, así vemos que pensamiento y acto de pensar es visto como una representación abstracta y genérica de cosas o seres que vienen a construir ideas o conceptos, sin embargo es preciso definir y diferenciar al pensamiento como una evaluación que hacemos de las ideas.

Se ha demostrado que cuando se están generando pensamientos, todo lo que se perciba es de segunda mano; entendiendo entonces la creatividad según: De Prado (2005), como un conjunto de formas y capacidades de pensamiento total (inteligencia lógica, analítica, problematizadora, simbólico — matemática, sinóptica e integradora...), así también como un conjunto de formas y estilo de expresión creativa total (literaria, corporal, sonora musical, plástica, cinemática y simbólica) cuya practica alumbra el genio con un sentido personal y singular del ser.

De acuerdo a Dewey (2004), el aprendizaje es la actividad más trascendente en la vida de todo humano, es la razón de toda nuestra filogénesis y ontogénesis. Aprendemos a andar, aprendemos a hablar, aprendemos a conocer nuestro entorno, aprendemos a sentir. Resulta claro que no todos aprendemos igual, ni a la misma velocidad, nos encontraremos con grandes diferencias en los conocimientos, que son el resultado de muchos factores: la motivación, la cultura, la edad, factores que no explican porque con frecuencia nos encontramos con individuos con igual motivación, de la misma edad y bagaje cultural que, mientras a uno se le da muy bien redactar, al otro le resulta fácil los ejercicios de gramática, diferencias que quizás pueden deberse, a sus distintas maneras de aprender.

En cuanto a Francés, Scott Saavedra;( p. 664). Pareciera entonces que existen factores intrínsecos a las percepciones y valoraciones de los venezolanos que son contrarios al desarrollo empresarial. Pero, es justamente

el desarrollo empresarial, especialmente el de un sector de pequeñas y medianas empresas, fuerte y pujante, lo que puede contribuir a minimizar las grandes diferencias entre ricos y pobres que prevalece en nuestro país y en toda la América Latina. Esto puede requerir, desde la introducción de acciones en la enseñanza escolar básica para formar ciudadanos con mayor orientación al logro, hasta el diseño de talleres y cursos para el desarrollo de las competencias empresariales en los estudiantes universitarios que posean las características predominantes para el éxito en este campo, pasando por acciones dirigidas a mejorar el desempeño de las personas en las organizaciones empresariales. Todo ello sin dejar por fuera la necesidad de emprender una activa campaña dirigida a elevar la imagen del empresario destacando sus éxitos y contribuciones a la sociedad. Acciones que tendrían que ser emprendidas con mayor vigor y alcance nacional.

Por lo anterior es importante traer a colación el concepto de los estilos de aprendizaje resulta atrayente porque nos ofrece amplias circunstancias de actuación al conseguir un aprendizaje efectivo, directamente relacionado con la concepción del aprendizaje como un proceso activo.

### **Talento en las escuelas**

Se exalta la importancia del papel que desempeña el docente, la escuela, el entorno familiar y social; en la estimulación temprana para desarrollar durante la infancia condiciones que resalten lo mejor que cada niño tiene, identificar sus talentos, despertar sus intereses, reconociendo sus potencialidades y cultivar los rasgos positivos de personalidad son de importancia primordial para el crecimiento psicológico, debido a que los niños llegan a la escuela cada vez más temprano, prevalece la expectativa que desde el inicio, allí encontrará tanto las condiciones adecuadas para su pleno desarrollo como el espacio para el reconocimiento y expresión de sus potencialidades, destrezas y talentos.

Existe consenso entre los expertos que se han referido al talento, en reconocer que la creatividad representa un recurso precioso del que dispone el hombre y el cual requiere ser cultivado y desarrollado.

El desperdicio del potencial creativo humano como consecuencia de varios factores, destacando en esencia el contexto de la enseñanza predominante en la gran mayoría de las escuelas de muchos países, el cual ha desarrollado ciertas tendencias para reducir la creatividad del alumno por debajo del nivel de sus reales posibilidades. Ha sido práctica común que por diversas y complejas razones, la educación ha adoptado características tales como: castradora, opresora, excesivamente volcada hacia el pasado, con un énfasis exagerado en la reproducción y memorización del conocimiento, que poco haya aportado al hecho de preparar al alumno para solucionar creativamente problemas y por ende poder enfrentar los desafíos que acompañan una era marcada por rápidas transformaciones, incertidumbres e influencias.

### **Creatividad como metodología educativa**

Betancourt (1997) afirma que educar en la creatividad es educar para el cambio y formar personas ricas en originalidades, flexibilidad, visión futura, iniciativa, confianza, amante de los riesgos y listas para afrontar los obstáculos y problemas que se le van presentando en su vida escolar y cotidiana, además de ofrecerles herramientas para la innovación, la creatividad puede ser desarrollada a través del proceso educativo, favoreciendo potencialidades y consiguiendo una mejor utilización de los recursos individuales y grupales dentro del proceso de enseñanza — aprendizaje Betancourt (1997), manifiesta que podemos afirmar, sin miedo a equivocarnos, que una educación creativa es una educación desarrolladora y auto realizadora, en la cual no solamente resulta valioso el aprendizaje de nuestras habilidades y estrategias de trabajo, sino también el desaprendizaje de una serie de actitudes que en determinados momentos nos llenan de candados psicológicos para ser creativos o para permitir que otros lo sean.

### **Creatividad para emprender**

La creatividad puede aplicarse en cualquier ámbito de la vida, y el empresarial no es la excepción, para iniciar un episodio empresarial es indispensable potenciar todas y cada una de aquellas ideas, las cuales se convierten en las únicas armas que tenemos que asumir para el ineludible enfrentamiento con

las empresas ya situadas en el mercado en el cual aspiramos incursionar.  
(Actualidad Empresarial 2005)

Una vez decidido embarcarnos en la nave del emprendimiento en de suma importancia tener claro el mercado o la actividad, a que se dedicará la empresa, teóricos y estudiosos de la administración afirman que lo ideal es iniciar centralizándonos en las necesidades de los posibles usuarios potenciales o directos de nuestro proyecto, es decir los clientes a quienes debemos dirigir nuestra producción, sea esta de bienes o de servicios, sin embargo, antes de percibir qué necesitan los clientes nos debemos comprometer con saber qué realizamos nosotros.

Puede ser que en la zona geográfica de actuación exista una gran necesidad de médicos, pero si usted es ingeniero, aunque quisiera satisfacer dicha necesidad, sus capacidades, competencias y conocimientos no le permitirían lograrlo de una manera exitosa, como se espera de todo emprendedor, por otro lado, muchas veces nos limitamos a pretender hacer actividades relacionadas con las que hemos hecho con anterioridad o el trabajo en el que estábamos.

## **2.- Creatividad: herramienta importante que puede tener miles de aplicaciones en la empresa.**

Crear una empresa nunca es tarea fácil. Le ofrecemos algunas ideas que debe considerar si está pensando en iniciar un negocio, comenzar con la propia empresa es una tarea muy importante que puede brindarle a quien la inicia grandes satisfacciones y un sentimiento de realización personal. Pero también puede ocasionarle muchos problemas si la encara sin los conocimientos y los avales suficientes para desarrollar con éxito su tarea. (deGerencia.com 2008)

Existen muchas razones que mueven a las personas a enfrentar el desafío de organizar un emprendimiento. Algunas de ellas son: el deseo de trabajar de manera independiente, tomar sus propias decisiones, desarrollarse profesionalmente y, por que no, de ganar dinero.

Generalmente la idea del negocio surge de las experiencias previas del emprendedor, quien combina trabajo, innovación, estrategia, planificación,

liderazgo y conducción, para lograr sus objetivos comerciales. Por ello, el espíritu emprendedor surge, en primer término, al abordar con una visión de supervivencia todos los impedimentos de progreso y, luego, al poner en juego las condiciones personales: confiar en el proyecto y transmitir su fuerza a unos pocos colaboradores.

¿Cuáles son las condiciones para que un embrión de emprendimiento se transforme en un negocio exitoso? Formulas hay muchas, pero analizando el espíritu de las actividades necesarias para su implementación, encontramos algunas pautas comunes a todos los modelos teóricos que proponen distintos autores:

### **2.1.- Los comienzos siempre son modestos y nada empieza siendo grande**

Generalmente la idea para un negocio es el resultado de una fascinación, una preocupación o incluso una obsesión por algún campo u ocupación mundanos. Con frecuencia, las buenas ideas no parecen muy buenas a primera vista, incluso, no se preocupe si parece extraña, loca u oscura.

La gran mayoría de las empresas que actualmente consideramos como muy importantes y exitosas, tuvieron un origen extremadamente humilde.

Como ejemplos se puede mencionar: la empresa Kellogg`s, la cual comenzó como rama colateral de un sanatorio vendiendo hojuelas de maíz; Coca Cola era una especie de jarabe curalotodo vendido en una farmacia de Atlanta, o que Levi Strauss comenzó cuando un inmigrante alemán se encontró con un exceso de existencias de lona para tiendas de campaña que convirtió en pantalones para mineros durante la fiebre del oro en California.

### **2.2.- Verdadero interés**

En la elección de su actividad comercial hay muchas mas posibilidades de progreso si se pone pasión en la tarea. Y la pasión es sinónimo de verdadero interés, de gusto, de deseo. La clave del éxito de muchas empresas es

concretar los sueños del iniciador del proyecto, quien deberá poseer la voluntad y el carácter necesario para armonizar sus intereses con el trabajo.

### ***2.3.- El “oficio comercial”***

El oficio comercial es el don de entender lo que la gente quiere, cuánto pagará y como toma sus decisiones. En definitiva, es la capacidad de ver los acontecimientos de manera objetiva y práctica, reconociendo que las verdades de ayer, no son necesariamente las del día de hoy.

Si al iniciar o manejar un negocio tiene la idea fija de que el mundo es de cierta manera o que debería actuar en cierta forma, la actitud será poco inteligente: la persona experimentada en los negocios, nunca supone saber “la Verdad”, ni cree que las verdades de ayer necesariamente son las verdades de hoy. Un hombre o mujer de negocios con experiencia, siempre hace preguntas. Un novato siempre creerá que tiene las respuestas.

### ***2.4.- Nociones de marketing. Estudio de mercado***

Resulta fundamental comprender que por pequeño que sea el emprendimiento, no se puede ignorar que el marco de referencias debe comprender las nociones fundamentales que hacen al marketing, al mercado. Tenemos que hacer dinero con nuestro propio negocio, pero primero es necesario elaborar un producto o proporcionar un servicio que la gente desee. Después, se debe determinar lo que nos gusta hacer y de que nos sentimos capaces de desarrollar, debemos averiguar como puede realizarse y las posibilidades de venta, que en definitiva constituyen la entrada de ingresos que financian todas las actividades de la empresa. Para eso no hay otro camino que el de conseguir datos, interpretarlos, preguntar y estudiar continuamente que se vende y como nos afecta.

### ***2.5.- Creando la diferencia***

Las diferencias son sencilla y contundentemente el corazón del éxito competitivo. Y en este momento particular que nos toca vivir como empresarios, las diferencias se centran cada vez mas en el servicio que

acompaña hoy a un producto o a la calidad humana de las personas que brindan un servicio. La imaginación y la creatividad son mucho más útiles que la agresividad.

En definitiva, los emprendedores tienen un gran desafío por delante: identificar las ventajas diferenciales de su negocio definiendo las características esenciales del mismo, pero sin dejar de considerar la esencia del “Espíritu Emprendedor” que les permite concretar sus sueños. (Zabala 2007).

### **3.- Ideas que debe considerar si está pensando en iniciar un negocio.**

Antes de poner en marcha un nuevo negocio, es fundamental conocer su viabilidad y elaborar un plan de empresa. Pero también conviene conocer, de la manera más práctica posible, lo que va a ser la realidad diaria del negocio. ¿Por qué no "simulando"?

El entrenamiento en gestión empresarial basado en la simulación constituye una forma de aprendizaje que hace posible que las personas emprendedoras puedan conocer, antes de poner en marcha sus empresas, todos los factores que influyen en las distintas áreas del negocio.

Con esta metodología se reproducen, mediante la simulación, situaciones reales de trabajo, lo que implica que las y los emprendedores desempeñan su labor de idéntica forma a como lo harían en la realidad. Para ello, se acondiciona un espacio físico equipado y distribuido como una oficina, donde se reproducen los circuitos administrativos y las relaciones comerciales entre empresas, utilizando los documentos y canales de comunicación habituales en el mundo empresarial. (CEIN 2004)

El comienzo de la actividad requiere la colaboración de la denominada “empresa madrina”, o empresa real que proporciona la información necesaria para poner en marcha su réplica virtual. El desarrollo de la actividad empresarial lo llevan a cabo las personas participantes, bajo la supervisión del personal formador que, a su vez, realiza el papel de gerencia.

Organizados en pequeños grupos de trabajo, las personas que participan en esta metodología rotan por cada uno de los departamentos de la empresa, responsabilizándose de los diferentes procesos que se generen en ellos: lanzamiento de ofertas, contacto y, negociación con proveedores, contabilidad, contratación, presentación de impuesto, entre otros. De este modo, la empresa simulada se convierte en una réplica de una empresa real, donde se desarrollan los procesos necesarios para la comercialización de unos productos que no se intercambian de una manera física, sino simulada.

La simulación en gestión empresarial permite, además, adquirir determinadas capacidades transversales (resolución de problemas, organización del trabajo, iniciativa, entre otros.) y trabajar realmente sin correr riesgos para que, cuando llegue el momento de gestionar la propia empresa y se enfrenten a un problema ya vivido sepan, gracias a la experiencia adquirida, tomar la mejor decisión.

La idea de la simulación empresarial surgió en Alemania, sede actual de la organización que agrupa todas las empresas simuladas a nivel mundial. Los primeros referentes se sitúan a finales del siglo XIX, y a principios del siglo XX aparecen las primeras oficinas de tipo práctico, coordinadas y gestionadas por parte de diferentes sindicatos de trabajadores de diferentes países. Tras la II guerra mundial se crea la primera central de simulación, tal y como la entendemos ahora para dar servicio a otras empresas simuladas. Esta metodología llegó a España a mediados de los años 80, concretamente a Cataluña., la primera empresa simulada la cual puso en marcha en 1999.

Existe una red de empresas simuladas, constituidas en diferentes lugares del mundo y que forman parte en el proyecto SEFED (Simulación Empresarial con Fines Educativos), que se dedican a actividades empresariales diversas y conforman el mercado virtual donde operar.

En Venezuela aun no existen estos tipos de emprendimiento, pero podría llegar hacer una buena innovación para que los nuevos emprendedores de pymes o cooperativas, puedan simular sus posibles proyectos empresariales sean estos de orden económico o social., que ofrezcan asistencia técnica a las

empresas simuladas y una serie de servicios necesarios para que la red funcione.

#### **4.- Modelos de emprendedores**

Se han realizado estudios sobre los modelos de emprendimiento y que tipo de emprendedor le gustaría llegar hacer?, según las estadísticas, a la pregunta de qué querrán hacer cuando terminen sus estudios, en EEUU el 50% de los estudiantes responden: "Crearé mi propia empresa". Sin embargo, en España el 95% quiere ser funcionario o empleado de una gran entidad financiera. ¿A qué se debe esta actitud? Y en Venezuela quieren trabajar en las Universidades públicas o en la Gran Industria Petrolera.

¿Estos datos suponen una desvalorización de la figura del empresario? ¿Se ha perdido la conciencia de que el empresario es un motor y pieza vital de nuestra economía? ¿Se nos ha ocurrido pensar alguna vez qué pasaría si se dejaran de crear empresas?

En opinión de ( Nagore, 2007), directora de la sección de Creación de Empresas de la Cámara, puntualiza que, entre las razones por las que no se crean más empresas y la no consideración del autoempleo como una alternativa al empleo se encuentra la de que la figura del empresario no está bien considerada. No existe un reconocimiento social del empresario como generador de riqueza y empleo. Igualmente, existe una "no aceptación" generalizada hacia aquél que fracasa en su actividad empresarial, existe el "estigma" del empresario fracasado, lo que acrecienta en mayor medida otro factor que dificulta la creación de nuevas empresas, como es el temor al fracaso y la dificultad para asumir riesgos. (Cámara Navarra de Comercio e Industria 2007)

##### ***4.1.- Cuatro perfiles distintos de emprendedores***

A continuación se describen cuatro perfiles distintos de emprendedores:

1. **El emprendedor vocacional:** es una persona motivada y obsesionada por crear algo propio y hacerlo crecer. Si el negocio fracasa no se

desespera, sino que monta otro. Estas personas son independientes e incapaces de trabajar para otros. Son soñadores y, mientras el cuerpo aguante, son incombustibles.

2. **El emprendedor pasional:** está movido por una pasión en concreto y emprende para poder seguir alimentándola y profundizando en su realización. Siempre emprende en un negocio vinculado a su pasión. Ejemplo: personas amantes de la música que montan un grupo, o los apasionados de la gastronomía que ponen en marcha un restaurante.
3. **El emprendedor casual:** en este grupo encajan los herederos de las empresas, personas que cogen una actividad ya fundada, estructurada y continúan su desarrollo. También puede ser el que, sin pretenderlo, se ve envuelto en una iniciativa empresarial y ha acabado conduciéndola hasta convertirla en una empresa de éxito.
4. **El emprendedor forzoso:** no tenía la pretensión de ser emprendedor, pero se ha visto obligado a ello por una falta de ingresos y una carencia de expectativas.

"Si nos fijamos en alguno de los ejemplos de los dos primeros perfiles de emprendedores e intentamos sacar unas características comunes a todos ellos podríamos decir que son personas que tienen confianza en sí mismas, creatividad, autonomía e independencia, que saben liderar equipos, que tienen iniciativa, entusiasmo, saben organizarse y organizan, tienen capacidad para relacionarse, van orientados a resultados, Si nos preguntamos ¿Qué características de éstas tengo yo? ¿En qué nivel? ¿Pueden adquirirse o desarrollarse más? , "la respuesta es sí. Todas estas características las podemos aprender, adquirir y desarrollar y hay que seguir potenciándolas y mejorándolas día a día".

#### ***4.2.- Cómo podemos Empezar***

En este aparte se describen una serie de recomendaciones y preguntas que deben considerar al momento de querer emprender algún proyecto.

1. La voluntad, la curiosidad o la creatividad llevan a quienes emprenden a iniciar un negocio en un sector y un mercado que puede que no conozcan lo suficiente. Hazte las siguientes preguntas: ¿Quién necesita mi producto o

servicio en el entorno? ¿Por qué me compraría la clientela? ¿Seguro que no existe ya en el mercado? ¿Puedo ofrecer alguna diferencia con lo que existe en el mercado? Hay muchas entidades que te pueden ayudar a hacer un estudio de mercado serio y con información objetiva y contrastada y muchos lugares donde puedes encontrar información (asociaciones sectoriales, internet, experiencia de otras personas...)

2. Los riesgos nunca dejarán de existir pero se pueden evaluar y medir mediante la búsqueda de información, análisis y valoración: dentro del plan de empresa utiliza el DAFO (Debilidades y Fortalezas internas del negocio, Amenazas y Oportunidades externas del negocio) como mecanismo para analizar y cuantificar cada uno de los posibles riesgos.

3. Hay que buscar toda la información formal e informal disponible sobre nuestro mercado: listados de empresas, estadísticas de gasto familiar por sector de actividad, informes sectoriales, encuestas a la clientela objetivo, análisis de tránsito del local a ocupar, entrevistas a proveedores y otros profesionales del sector, precios y márgenes del sector, métodos de comercialización, entre otros. Recordando siempre cuanta más información menor riesgo de tomar decisiones equivocadas.

4. Estudia objetivamente el perfil y los hábitos de tu potencial clientela en diferentes aspectos: edad, ubicación, capacidad económica, disponibilidad de tiempo, productos sustitutivos, medidas de fidelización. Encuentra esa información y sistematízala en el plan de empresa para poder realizar estimaciones más aproximadas de ingresos.

5. Luego insistirá sobre la competencia: si piensas que no tienes ninguna, seguramente te estás equivocando.

6. No tengas miedo de comprobar que tu idea puede que no sea viable: hay que decidirse a estudiarla a fondo, luego ya decidirás si te lanzas o no.

7. Por último, el caso es que sí hay lugares desérticos donde se venden paraguas: el tema es saber cómo y por qué.

Hay que aprender de la experiencia: “una cosa es tener una buena idea y otra que la idea sea un negocio”. El ser emprendedor requiere de muchas herramientas que deben estudiar, medir los riesgos.

## **6.- Estrategias para desarrollar la capacidad emprendedora en jóvenes**

1. Fortalecer y ampliar las iniciativas existentes para el desarrollo de la capacidad emprendedora en jóvenes estudiantes universitarios mediante la creación de redes y sistemas de intercambio y de aprendizaje. Esto no ocurre por “combustión instantánea”, por tanto, alguna institución, tendría que tomar la iniciativa de coordinar estos esfuerzos. Las ideas podrían surgir de un evento nacional de gran magnitud y alcance, que reuniera a un buen número de personas, de diferentes sectores, relacionados con el tema del desarrollo empresarial y la competitividad.

En Venezuela se han realizado eventos de este tipo por iniciativa de organizaciones como la Asociación Venezolana de Ejecutivos y la Asociación de Egresados de la Universidad Simón Bolívar. De tal manera que estas organizaciones, junto con Venezuela Competitiva y otras como, Eureka, FUNDES, INFOEM, UNITEC, podrían integrar un excelente comité organizador para llevar a cabo un evento de la magnitud como el que estamos proponiendo.

2. Paralelamente a lo anterior o de manera alternativa, Venezuela Competitiva podría organizar unos cuatro talleres al año para el intercambio de ideas y de información así como para la formulación de propuestas y acciones concretas dirigidas a fortalecer las iniciativas para el desarrollo de la capacidad emprendedora.

3. Otra opción sería la de fomentar proyectos de investigación o programas de desarrollo de competencias realizados de manera asociativa entre las diferentes instituciones. Para promover estas iniciativas, el financiamiento de los proyectos estaría sujeto a esta condición.

## **7.- Intraemprender: crecer desde dentro**

La expansión de una empresa no implica necesariamente recurrir a las alianzas o a las fusiones. También dentro de la propia organización se generan ideas que pueden dar pie a la creación de un nuevo negocio.

## **Otra forma de aumentar la rentabilidad**

En el momento actual, las empresas tienen muy acotadas las posibilidades de aumentar su rentabilidad. El camino del adelgazamiento vía estrictas

reducciones de los gastos y de la externalización ha tocado fondo o, como mínimo, queda poco por hacer. Para seguir manteniendo la rentabilidad debemos incorporar nuevas líneas de negocio que permitan ir sumando. (CEIN 2001).

Antes de buscar oportunidades de nuevos negocios fuera de la empresa, ¿no convendría explorar si las tenemos dentro? Dentro de nuestra propia organización se generan ideas que podrían dar pie al arranque de nuevos negocios. Estas ideas son fruto de la observación del entorno y de la experiencia acumulada por las personas que componen nuestra empresa. Por tanto, habitualmente, tendrán estrecha relación con nuestro "core business". Estas ideas pueden ser fuente de oportunidades de negocio. ¿Las sabemos estimular y aprovechar? ¿Pensamos, quizás, que empezar un nuevo negocio es más complicado y tiene mayor riesgo que expansionarse vía adquisiciones, fusiones o joint-ventures? Un estudio de (Porter 2004) muestra que durante los seis primeros años no existen diferencias significativas entre la rentabilidad de las actividades que arrancaron como nuevas y las que resultaron de una adquisición.

El desarrollo de un nuevo negocio dentro de la empresa aumenta notablemente las posibilidades de éxito del mismo. Permite al intraemprendedor concentrarse en gestionar los temas centrales del proyecto, utilizando al mismo tiempo los recursos y servicios. Estos, obviamente, le son familiares, y permiten al emprendedor suplir sus carencias con la protección y "saber-hacer" que la organización le puede proporcionar.

Muchas nuevas empresas son lanzadas por personas frustradas, que no pueden desarrollar sus ideas dentro de la empresa en que trabajan. ¿Qué ambiente hay que crear para estimular la iniciativa y retener a quienes la tienen? ¿Puede una empresa permitirse el lujo de perder a las personas más emprendedoras?

**¿Qué es intraemprender?**

Intraemprender es un proceso de expansión de la empresa, una manera de crecer que implica la apertura de nuevos frentes de actividad. Supone recoger las iniciativas de nuevos negocios que surjan en la organización; nuevos negocios que se desarrollarán dentro de la "empresa madre" que, sin ahogarlos, arropará su crecimiento.

Intraemprender no es diversificar (hacer lo que no se sabe hacer o "sacar" fuera lo que no se sabe hacer), sino utilizar lo que la empresa sabe hacer bien en otros negocios. En definitiva, intraemprender supone que la empresa desea asumir una estrategia de crecimiento, un proceso que lleva a la organización a un camino de creatividad.

## **El proceso de intraemprender**

### **1. Generación de oportunidades**

La necesidad, el conocimiento y la familiaridad con el sector (ferias, publicaciones sectoriales, ente otros.), permite entender en qué la empresa es excelente y la percepción de los cambios de tendencias (sociales y de estilo de vida), son las principales fuentes de oportunidades.

Al analizar qué es lo que la empresa hace mejor que su competencia, no estamos evaluando la propia empresa, por lo que las respuestas deben ser fruto de una sincera reflexión. No es conveniente que la empresa se presente como excelente en todo, ya que la competencia también sabe hacer cosas bien. En definitiva, se trata de un proceso que requiere una reflexión estratégica.

Si la empresa va a asumir una estrategia de crecimiento, si va a involucrarse en el proceso de intraemprender, ha de comunicarlo a toda la compañía, ya que se trata de un proyecto que va a afectar en profundidad a la empresa. El "no anunciarlo; hacerlo" generará serios problemas.

Una vez elegida la forma de comunicar el proceso que se va a iniciar, la empresa debe marcar de forma genérica cuáles son los criterios básicos para aceptar un proyecto, de forma que los proyectos que se propongan estén alineados con la estrategia de la empresa.

Esta relación puede ayudar a establecer el ranking específico para cada empresa:

- Productos complementarios a la gama actual.
- Mejora o adaptación de productos existentes.
- Productos actuales para un segmento nuevo de mercado.
- Productos para consumo interno.
- Productos que utilizarían los canales actuales de distribución.
- Productos que necesitarán la tecnología de la empresa para continuar siendo competitivos.
- Sectores de mercado que usen nuestra tecnología básica y que no compitan con nosotros.
- Servicios, procedimientos operativos, programas de entrenamiento desarrollados "in company" y vendibles al exterior.
- Incrementar la participación de mercado más que buscar gran rentabilidad.
- Modificación del proceso productivo con reducción drástica de costes.

### **Conclusiones**

El trabajo que hemos realizado busca definir y desarrollar acciones que contribuyan al desarrollo de la capacidad emprendedora en los venezolanos y a elevar las probabilidades de éxito de la gestión empresarial. Estas acciones se circunscriben al lado humano, al comportamiento de los individuos. Esperamos que los resultados de nuestra investigación arrojen mayores luces acerca de cuáles son las conductas que favorecen el éxito empresarial y permitan encontrar mecanismos para su fomento y desarrollo, tanto en Venezuela como en otros países de la región.

Lo verdaderamente retador es el diseño e implantación de estrategias para desarrollar estas capacidades en las personas y fomentar cada vez más y mejores empresarios.

Existen diferentes instrumentos y técnicas que permiten medir en las personas, las competencias típicas de los emprendedores. Estos instrumentos son de gran utilidad para detectar a quienes tienen mayores probabilidades de éxito en el desarrollo de una idea de negocio. También permiten la

autoevaluación y el mejor conocimiento de las capacidades de cada quien, lo que a su vez permite, a través de la toma de conciencia de las limitaciones individuales, desarrollar las competencias necesarias.

□ Si bien muchas de las características que muestran los emprendedores pueden haber ido influenciadas por la educación y la familia, también es cierto que las personas pueden realizar cambios internos y desarrollar competencias y habilidades antes inexistentes o limitadas.

Las universidades se vienen interesando por el tema del desarrollo de capacidades emprendedoras en los estudiantes. Igualmente, existen organismos que se orientan hacia estas actividades. Estos esfuerzos podrían multiplicarse y mejorarse si todas estas instituciones desarrollaran proyectos asociativos dirigidos a lograr estos objetivos. Una manera de lograrlo es dando preferencia al financiamiento de proyectos que se realicen por la vía asociativa.

## **Bibliografía**

Actualidad Empresarial (2005). - **Entorno-Empresarial.Com - Una Revista Digital de DEPROIMCA**. Aviso legal - ©Copyright 2005 - Revista creada y mantenida por DEPROIMCA

Buckingham, Marcus; Clifton Donald (2001): **Ahora, descubra sus fortalezas**. Grupo Editorial Norma

Cámara Navarra de Comercio e Industria. (2007) Dirección: C/ General Chinchilla 4. 31002. Pamplona [www.navactiva.com/web/es/.../cámara/](http://www.navactiva.com/web/es/.../cámara/) - España.

CEIN (2004) [Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra]. Emprendimiento exitoso. España.

De Prado, David (2005). Saludable. Hacia una Locura Cuerdo. **El aprendizaje magistral de las metodologías creativas y expresivas**.

Dewey John (2004), La Concepción Democrática en Educación, EN "DEMOCRACIA Y EDUCACIÓN", ED. LOSADA., BS. AS.

DeGerencia.com. (2008) **enlaces de Emprendedores y Pequeñas Empresas.** deGerencia.com. Anual salarios. Hoja de calculo, instructivo y fundamentos para determinar. [www.gennio.com/.../Emprendedores-y-Pequeñas-Empresas::deGerencia.com](http://www.gennio.com/.../Emprendedores-y-Pequeñas-Empresas::deGerencia.com) .

Frances, Scott Saavedra

Nagore, Teresa (2007) "**Cuatro Perfiles del Emprendedor**". De la sección de Creación de Empresas de la Cámara de Navarra, España.

Naim Moisés, (2007) "**Las empresas venezolanas: su gerencia**". Ediciones IESA, C.A. Caracas, Venezuela

Navactiva (2003). Siete emprendedores finalistas del Premio Joven Empresario Navarro de menos de 40 años de edad han resultado finalistas del Premio joven Empresario

Porter, M. & Elizabeth Olmsted Teisberg (2006) "**Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition On Results**", Harvard Business School Press. USA.

Zabala Carlos (2007) Empresarios, renovación, reagrupación. San Sebastian. España.