



Facultad de Ciencias Económicas y de Administración  
Universidad de la República

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
**Facultad de Ciencias Económicas y de Administración**

TRABAJO MONOGRÁFICO PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
CONTADOR PÚBLICO

**EMPRENDEDURISMO EN URUGUAY**

Autores:

DUTRA BENTANCOR, ANA INES  
ROSSI CARRIZO, ANA STEFANY

Tutor:

DRA. LO PRETE, TERESITA

Montevideo  
URUGUAY  
Setiembre 2011

## **PÁGINA DE APROBACIÓN**

### **FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN**

El tribunal docente integrado por los abajo firmantes aprueba el Trabajo de Investigación:

*Título*

.....  
.....

*Autores*

Dutra Bentancor, Ana Inés  
Rossi Carrizo, Ana Stefany

*Tutor*

Dra. Lo Prete, Teresita

*Carrera*

Contador Público

*Cátedra*

Relaciones Laborales

*Calificación:*

.....

*Tribunal*

*Profesor.....*  
*(Nombre y firma)*

*Profesor.....*  
*(Nombre y firma)*

*Profesor.....*  
*(Nombre y firma)*

*Fecha:*

## **AGRADECIMIENTOS**

Queremos agradecer a todas las personas que nos acompañaron a lo largo de este proceso que está culminando. Especialmente, a nuestras familias y amigos por ser nuestros motivadores incansables, brindándonos su apoyo incondicional en todo momento.

A Teresita, nuestra tutora, por haber aceptado desde el primer momento acompañarnos en esta etapa y brindarnos su profesionalismo y conocimiento, los cuales fueron nuestra guía para concretar este trabajo.

A cada uno de los dieciocho emprendedores que participaron de la investigación, invirtiendo su tiempo y experiencia lo cual fue fundamental para poder llegar al final del camino.

La presente monografía es un esfuerzo en el cual, directa o indirectamente, participaron distintas personas, realizando acertadas recomendaciones y críticas, siempre desde una perspectiva positiva y constructiva, permitiendo que se mejorara sustancialmente este trabajo.

A todos ellos, gracias.

Ana Inés y Stefany.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Este trabajo busca estudiar la situación del emprendedurismo en Uruguay, haciendo énfasis en el espíritu emprendedor. Son muchos los aspectos abordados con el fin de conocer los factores que influyen sobre este fenómeno, algunos de éstos son: la educación terciaria, la situación del país, el rol del Estado y el género.

Con el fin de recolectar esta información se realizó un cuestionario a dieciocho emprendedores de distintas áreas.

Se constató que para ser emprendedor no es condición excluyente poseer una formación a nivel terciario.

El pertenecer a una sociedad conservadora conlleva a que predomine el trabajo dependiente por encima de ser emprendedor.

El rol del Estado es fundamental en la educación y en el sistema impositivo vigente.

Por último, no existe igualdad de género a la hora de emprender.

**Palabras claves: emprendedurismo, emprendedor, espíritu emprendedor, educación, Estado, género.**

**TABLA DE CONTENIDO**

PÁGINA DE APROBACIÓN .....	II
AGRADECIMIENTOS .....	III
RESUMEN EJECUTIVO .....	IV
I. INTRODUCCIÓN .....	4
II. EMPRENDEDURISMO .....	6
II.1 Modelo de Emprendedurismo.....	8
II.1.1 Emprendedurismo según Joseph A. Schumpeter.....	9
II.1.2 Emprendedurismo según Frank H. Knight.....	10
II.1.3 Emprendedurismo según Israel M.Kirzner.....	11
II.1.4 Emprendedurismo según Magnus Henrekson.....	12
II.2 El Global Entrepreneurship Monitor y el emprendedurismo.....	17
III. EL EMPRENDEDOR.....	20
III.1 Antecedentes.....	20
III.2 Definición.....	22
III.3 ¿Cómo saber si se es un emprendedor?.....	23
III.4 Características de los emprendedores.....	24
III.5 Tipos de emprendedores.....	35
III.6 Riesgos de los emprendedores.....	35
III.7 El Global Entrepreneurship Monitor y el emprendedor.....	36
IV. EL EMPRESARIO.....	38
IV.1 Concepto.....	38
IV.2 ¿El empresario nace o se construye?.....	39
IV.3 El Global Entrepreneurship Monitor y el empresario.....	42
V. PROCESO EMPRENDEDOR.....	43
V.1 Definición.....	43
V.2 Etapas del proceso.....	44
V.3 El Global Entrepreneurship Monitor y el proceso emprendedor.....	46
VI. SITUACIÓN ACTUAL DEL EMPRENDEDURISMO.....	48
VI.1 ¿Cómo se mide el emprendedurismo?.....	48
VI.2 Emprendedurismo en Uruguay.....	50
VI.2.1 Emprendedores tempranos con altas expectativas de crecimiento..	53

VI.2.2 Actividad emprendedora orientada a la innovación.....	53
VI.2.3 Actitudes y percepciones frente al emprendimiento.....	55
VI.3 Instituciones que brindan asistencia para la creación de emprendimientos .....	56
VII. TRABAJO DE CAMPO.....	66
VII.1 Introducción.....	66
VII.2 Información a relevar.....	67
VII.3 Análisis de las entrevistas realizadas.....	70
VIII. CONCLUSIONES.....	90
IX. BIBLIOGRAFÍA.....	96

“El emprendedurismo es algo que siempre ha existido pero que ahora se  
manifiesta con total ímpetu y que salió de su estado de letargo  
para quedarse”.

Prof. Cándida Cabello: *Emprendedurismo dentro del ámbito universitario*,  
Universidad de Oriente, Venezuela.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Fuente: [enracimo.blogspot.com](http://enracimo.blogspot.com)

El presente trabajo tiene como objetivo analizar las características y actualidad del fenómeno emprendedurismo en nuestro país, intentando abarcar todo el proceso; desde el surgimiento de la idea hasta el momento en que se encuentra actualmente. El énfasis se colocará en el espíritu emprendedor, identificando la formación del mismo y la manera en la cual los emprendedores han podido llevar su idea a la práctica.

Los factores influyentes en la formación y desarrollo de la actitud emprendedora en los que nos basaremos serán principalmente: el género, el rol que cumple el Estado en este fenómeno, la situación del país, el papel que cumple la educación terciaria, la cantidad de gente que emplea estos emprendimientos y la forma de contratación de los mismos, la capacitación brindada, entre otros.

El tema elegido surgió a raíz de la importancia que este fenómeno manifiesta; es actual, interesante y necesario para el desarrollo productivo y social del país. Vemos emprendimientos todos los días, tanto en el ámbito público como en el privado, pero nos surgen muchas preguntas a las que queremos encontrar una respuesta en nuestra investigación. Algunas de ellas son: ¿qué rol cumple el

entorno cercano del emprendedor en este fenómeno? ¿La mujer se encuentra condicionada para emprender? ¿Nuestro país proporciona un entorno apropiado como fuente para el surgimiento de emprendedores? ¿Qué motivos llevan a que la persona decida impulsar su propio proyecto?

En el marco del tema elegido nos enfocaremos en primer lugar en generar una base teórica que sustente la posterior investigación que llevaremos adelante mediante nuestro trabajo de campo. De esta manera, se realizarán entrevistas a casos concretos de emprendedores, donde la condición sea solo serlo, de forma de poder compararlos y extraer mejores conclusiones al respecto.

En síntesis, intentaremos llegar a nuestro objetivo mostrando algunos de los emprendimientos que se están llevando adelante en el país, partiendo para ello de los conceptos y temas que es necesario abordar para lograr una mejor comprensión de esta temática.

El trabajo se estructura de la siguiente manera: luego de esta introducción, se plantea el marco teórico que se compone de cinco partes (sección II, III, IV, V y VI) que constituye el mapa conceptual de los temas que se abordarán a lo largo del trabajo. En la sección VII se presenta el trabajo de campo realizado mediante entrevistas a distintos emprendedores. Por último, se expondrán las conclusiones a las que hemos llegado junto con las sugerencias acerca de los puntos que se han considerado interesantes plantear de manera de profundizar sobre los mismos en futuras investigaciones (sección VIII).



## **II. EMPRENDEDURISMO**

Fuente: mentesenlared.com

Aunque intuitivamente se puede pensar que el emprendedurismo es el proceso de crear nueva riqueza, existen casi tantas definiciones como trabajos que se refieren a este término.<sup>1</sup>

Klapper (2007) lo define como: «Las actividades de un individuo o un grupo de personas dirigidas a iniciar actividades económicas en el sector formal de la economía, bajo una forma legal de negocio». Esta definición deja fuera a todas aquellas personas que realizan actividades dentro del sector informal. En contraste, el *Global Entrepreneurship Monitor (GEM)*<sup>2</sup>, consorcio de universidades creado en 1997 por especialistas de *Babson College* y la *London Business School* y que tiene a Uruguay como unos de sus integrantes, define emprendedurismo como cualquier intento llevado a cabo por los individuos de empezar una nueva empresa, incluyendo el intento de volverse autoempleado [Autio, (2007)]. Esta definición incorporaría categorías como los vendedores ambulantes o taxistas, que buscan en estos oficios el autoempleo y la subsistencia,

---

<sup>1</sup> Montero, M.A. (2008): “El papel del Emprendedurismo en la formación de Clusters Industriales”. Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas Puebla, México.

<sup>2</sup> En nuestro país, el equipo nacional del GEM está constituido por los profesores del IEEM.

y otras que parecen muy alejadas de las anteriores, como el estudiante que genera una nueva tecnología y decide formar una empresa para comercializarla.

Otros autores siguen el enfoque de tratar de definir el emprendedurismo a través de ciertas características que son inherentes a la actividad emprendedora.

Barth (2006) presenta dos preguntas que deben hacerse para entender emprendedurismo:

- 1) ¿Por qué algunos individuos se vuelven emprendedores mientras que otros no?
- 2) ¿Qué factores afectan principalmente el proceso de iniciar o ser dueño de un pequeño negocio o de volverse autoempleado?

El economista Iversen (2005) defiende que el concepto de emprendedurismo es polifacético y que muchas de las definiciones utilizadas en diferentes trabajos no hacen más que cubrir algunas de las muchas aristas de la actividad emprendedora. Como muestra de esta variedad de acepciones, hace notar cómo el concepto ha cambiado a lo largo del tiempo. A modo de ejemplo, en la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico se encuentran varias definiciones al respecto:

- 1) Es el proceso dinámico de identificar oportunidades económicas y aprovecharlas desarrollando, produciendo y vendiendo bienes y servicios (1997).
- 2) Es la habilidad de manipular recursos para obtener nuevas oportunidades de negocio (1998).

3) Es el autoempleo (2001).

4) Un *entrepreneur* es un individuo emprendedor que muestra la disposición de tomar riesgos con ideas nuevas o innovadoras para generar nuevos productos o servicios (2001).

Para aclarar esta dispersión conceptual, a continuación se hará una revisión de las teorías de emprendedurismo más aceptadas.

### II.1. Modelo de Emprendedurismo

Adaman (2001) e Iversen (2005) están de acuerdo con la definición planteada por Richard Cantillon<sup>3</sup>, conocido economista irlandés. Cantillon distingue entre empleados y tenedores de tierra, los cuales reciben ingresos fijos, y emprendedores, los que asumen cierto grado de incertidumbre en cuanto a ingresos a obtener. Aquí, la variable que define al emprendedurismo es la incertidumbre.

Las ideas de Jean Baptiste Say, economista francés y uno de los principales exponentes de la Escuela Clásica de economistas, equiparan al emprendedor con el administrador de la empresa, restando importancia al factor de incertidumbre y dando prioridad al buen juicio del emprendedor y a su habilidad para combinar los recursos necesarios para la producción.

---

<sup>3</sup> Su prestigio como economista se debe a la obra *Essai Sur la Nature du Commerce en Général*, publicada sin nombre de autor veinte años después de su muerte, en 1755.

Desde el siglo XX, las escuelas económicas Austríaca y Neoclásica han dado su punto de vista acerca del concepto de emprendedurismo, siendo las definiciones de Schumpeter (1949), Knight (1942) y Kirzner (1979) las más destacadas. El concepto de emprendedor es central a la escuela Austríaca, mientras que el desarrollo de la escuela Neoclásica no deja lugar para la actividad emprendedora individual [Adaman, (2001)].

Por último, Henrekson (2007) presenta un modelo en el cual las instituciones juegan un papel fundamental en la aparición y en el carácter que desarrollará el emprendedurismo.

#### II.1.1. Emprendedurismo según Joseph A. Schumpeter

Schumpeter lo definió como el tomar un riesgo y responsabilidad en el diseño e implementación de una estrategia de negocio o de empezar un negocio. Cuando se habla de emprendedurismo aparece la noción de “destrucción creativa”. Este término se refiere al proceso de transformación que acompaña a innovaciones radicales. Según este autor, las innovaciones llevadas a cabo por los emprendedores trastocarían el orden de hacer las cosas, trayendo consigo una destrucción creativa que volvería obsoletas las viejas ideas, tecnologías, habilidades y equipos.

Su definición propone como principal característica de la actividad emprendedora la innovación, actividad que traería consigo la ya mencionada destrucción creativa que alteraría el suave equilibrio de la economía [Adaman, (2001); Iversen, (2005)]. Para el autor, el factor de riesgo e incertidumbre se

minimiza en cuanto el riesgo es asociado al capital. El emprendedor es aquella persona que encuentra una nueva configuración de recursos, mientras que el riesgo económico corre por parte del banquero que financia el proyecto. Se hace también una distinción entre el inventor y el emprendedor, pues, aunque el invento sea una innovación, es el hecho de llevarlo al mercado lo que genera una actividad emprendedora. En sus trabajos finales y en función de la creciente corporativización de la economía de los Estados Unidos, se menciona que la actividad emprendedora es llevada a cabo solamente por los departamentos de Investigación y Desarrollo de las corporaciones, pues ningún individuo estaría en condiciones de asumir el riesgo requerido para crear verdaderas innovaciones [Adaman, (2001)].

#### II.1.2. Emprendedurismo según Frank H. Knight

Knight nos brinda una definición selecta de emprendedurismo. Para él, el emprendedor debe asumir la incertidumbre derivada de situaciones excepcionales y define tres características concretas del emprendedor:

- 1) Liderazgo en cambios e innovaciones.
- 2) Adaptabilidad a los cambios.
- 3) Soporte del riesgo generado por eventos fortuitos.

Un emprendedor innovador genera un desequilibrio en la economía, mientras que un emprendedor administrador reacciona y se adapta a estos cambios (trayendo consigo el equilibrio).

La diferencia principal entre Schumpeter y Knight radica en la posición respecto al riesgo; Knight dice que éste debe correr por parte del emprendedor, en cambio Schumpeter, como se mencionó anteriormente, menciona que lo debe soportar el capitalista. Otra diferencia radica en que el enfoque de Schumpeter consiste en definir emprendedurismo y a partir de este concepto, los emprendedores son las personas que llevan a cabo las actividades emprendedoras. Knight, en cambio, al poner énfasis en el elemento del soporte del riesgo, parte del individuo (*entrepreneur*) y el conjunto de sus actividades comprende el emprendedurismo.

### II.1.3. Emprendedurismo según Israel M. Kirzner

De acuerdo con Kirzner, el emprendedurismo mueve la economía hacia el equilibrio. Para él, la noción equilibrante de emprendedurismo combina tres ideas:

- 1) El aprendizaje subconsciente es equilibrador para el actor aislado.
- 2) El aprendizaje subconsciente acerca de oportunidades de arbitraje, es equilibrador en los mercados.
- 3) El aprendizaje subconsciente llevaría a un equilibrio general.

El aprendizaje subconsciente es el aprendizaje espontáneo, es decir, aquel que no se plantea acerca de las oportunidades que pueden brindar mayores satisfacciones. Kirzner parte de la idea de que hay una dualidad compuesta por el conocimiento que un individuo posee sobre cómo asignar los recursos y una conciencia superior que conoce la manera correcta de asignar dichos recursos. Mediante el aprendizaje subconsciente, el individuo aprende la manera correcta de

asignar los recursos y obtiene una utilidad al salvar esta brecha, es decir, el actor aislado entra en equilibrio.

Para este autor, una actividad emprendedora consiste en encontrar – mediante aprendizaje espontáneo– una oportunidad de negocio que no esté siendo explotada, estas oportunidades se deben a ineficiencias del mercado, información imperfecta. Mediante el arbitraje, definido como el establecimiento de una transacción entre un vendedor que asigna un precio bajo y un comprador que asigna un precio alto al producto, el emprendedor obtiene utilidades empresariales. El arbitraje permite acortar la distancia en precios a través de una transacción benéfica para vendedor, comprador y arbitrador, estableciendo un equilibrio en el mercado.

Sin embargo, toda vez que diferentes agentes empiezan a realizar la misma actividad, estas utilidades empresariales tienden a desaparecer, y es cuando se restaura el equilibrio que la ineficiencia del mercado desaparece.

#### II.1.4. Emprendedurismo según Magnus Henrekson

Para Henrekson, el emprendedurismo puede entenderse como la búsqueda de rentas, sean estas Ricardianas o Marshallianas<sup>4</sup>. Según el autor:

✓ La actividad del emprendedor puede ser tanto la creación de oportunidad como la respuesta a las circunstancias existentes, donde los emprendedores asumen riesgos a pesar de la incertidumbre.

---

<sup>4</sup> La renta es un fenómeno que se acumula solamente a los factores en oferta fija y/o la renta es un sobrante, un exceso de ganancias sobre un cierto punto de referencia tomado como “normal”.

- ✓ El emprendedurismo es una función llevada a cabo por individuos específicos cuyas actividades pueden ser productivas, improductivas o incluso destructivas desde una perspectiva social.
- ✓ Se puede asumir que los emprendedores se dirigirán hacia las actividades que ellos esperen les brinden la mayor ganancia.
- ✓ Una persona se puede decir que hace una actividad emprendedora si, por sí misma o en equipos, dentro o fuera de una organización, percibe y crea nuevas oportunidades económicas e introduce su idea en el mercado a pesar de la incertidumbre.

En la primera característica se puede notar que se contemplan las funciones desequilibradoras/equilibradoras mencionadas en Kirzner y Schumpeter. La segunda define el emprendedurismo como una función de individuos, lo cual se acerca a la definición de Knight.

Finalmente, Henrekson nos dice que el emprendedurismo sólo puede ser analizado dentro de un contexto institucional bien definido y que, debido a que los emprendedores son buscadores de rentas dependiendo del contexto institucional, sus actividades pueden ser positivas o predatorias. Es usual pensar que el emprendedurismo es una actividad o un conjunto de actividades que resultarán en beneficio de la sociedad. Sin embargo, Henrekson hace énfasis en el papel que juegan las instituciones al sentar las condiciones necesarias que determinarán si estas actividades en realidad traerán beneficios o llegarán a ser negativas para la sociedad.

Un marco legal extenuado o inexistente puede propiciar que el emprendedurismo se vierta en actividades como la venta de armas, narcotráfico o tráfico de personas, pues, como menciona el autor, el emprendedor es principalmente un buscador de rentas, un individuo que dedica sus esfuerzos a las actividades que considera le brindarán los mayores rendimientos económicos.

En este sentido se menciona el impacto negativo o positivo que pueden tener los siguientes aspectos:

- ✓ Protección de los derechos de propiedad.
- ✓ Ahorros y formación de riqueza.
- ✓ Impuestos.
- ✓ Regulaciones del mercado laboral.

Los derechos de propiedad permiten que se puedan establecer contratos de manera tal que sus condiciones puedan ser ejercidas, éstos resultan en un crecimiento del emprendedurismo positivo. Esto es debido a que el emprendedor sabrá que sus ganancias están protegidas por el marco legal. Si los derechos de propiedad son débiles, el emprendedurismo predatorio surgirá, pues aparecerán empresas como aquellas de protección privada. Si el nivel de derecho de propiedad es muy bajo, se puede caer en anarquía. Por otro lado, una protección excesiva de los derechos de propiedad, en particular la propiedad intelectual, puede inhibir el emprendedurismo, pues muchos emprendedores no se animarán a lanzar al mercado innovaciones, ante el temor de estar infringiendo alguna patente o derecho de autor existente [Henrekson, (2007)].

De acuerdo al trabajo de Montero (2008), la existencia de instituciones que puedan financiar el surgimiento de nuevas empresas es crucial para el desarrollo y fomento del emprendedurismo. Diferentes estudios han demostrado que existe una correlación entre el número de nuevas empresas y el acceso al capital. El nivel de ahorro de la población también influye, pues muchas empresas son generadas con capital propio. Sin embargo, se debe atender no sólo a la existencia de instituciones financieras, sino a su estructura, pues éstas pueden presentar requisitos que sólo pueden ser cubiertos por gente que tenga un capital fuerte para garantizar la inversión, dejando sin acceso a aquellos emprendedores con escasos recursos.

Existen diferentes maneras de financiar una empresa nueva, entre ellas se puede mencionar: el capital “semilla”, el *venture capital*<sup>5</sup> –también conocido como capital de riesgo– y a los inversionistas “ángeles”. Mientras que el capital “semilla”, el cual usualmente proviene de familiares o del propio emprendedor, es utilizado para una etapa de arranque, el *venture capital* permite el crecimiento de la empresa [Brinlee, (2004)]. Este capital proveniente de diversos inversionistas se congrega en un fondo, el cual decidirá en qué tipo de empresa invertir – usualmente en empresas con un rápido crecimiento–. Los inversionistas “ángeles” son particulares que brindan su dinero y experiencia a empresas más pequeñas o en una etapa de vida más corta, a diferencia del *venture capital* que se maneja de manera institucional a través de un fondo o tiende a invertir en empresas con mayor consolidación así como a aportar una mayor cantidad de capital [Brinlee

---

<sup>5</sup> El *venture capital* es el capital que se dedica a inversiones realizadas en pequeñas compañías, durante las fases de vida iniciales de las mismas, cuando es muy difícil evaluar que comportamiento tendrá la empresa a mediano y largo plazo.

(2004)]. El estado de estas instituciones de financiamiento, definitivamente influirá en cómo se creen las empresas.

Las estructuras impositivas tienen diferentes efectos sobre el autoempleo y la actividad emprendedora. En general, las altas tasas impositivas promueven una mayor búsqueda de autoempleo, pues muchas personas buscarán convertir sus gastos personales en gastos de la empresa, volviéndolos, de esta manera, deducibles a la actividad profesional que realizan. Estos gastos no serán deducibles para un empleado e incrementarán sus impuestos.

Por otro lado, Henrekson manifiesta que las altas tasas impositivas juegan en contra de los pequeños empresarios y de la actividad emprendedora en general. Un alto nivel impositivo también viene usualmente de la mano de un fuerte sistema de bienestar social, lo cual inhibe la actividad emprendedora al brindar mayor seguridad a los individuos [Henrekson, (2007)].

Los siguientes puntos resumen los argumentos de Henrekson:

- Una de las formas de financiamiento más favorable en términos fiscales es la deuda, entonces, cuando hay altos impuestos, las grandes empresas se pueden beneficiar al contraer deuda. Para contraer deuda las empresas necesitan activos para garantizar el monto adquirido, por lo tanto, sólo las grandes empresas pueden acceder a la deuda, por esta razón, los altos impuestos operan en contra de las pequeñas empresas que cuenten con pocos activos.
- Para las actividades que son fácilmente sustituibles entre el mercado y la producción casera –servicios de limpieza, de cocina, jardinería– las

tasas de impuesto al trabajo o impuesto empresarial definirán en qué grado habrá emprendedurismo en estas áreas, si los impuestos favorecen al empleado, no habrá incentivos para realizar estas actividades de manera independiente.

- Gran parte de la actividad emprendedora se puede realizar en el interior de la empresa y los beneficios al emprendedor se pueden otorgar en forma de acciones de la empresa. La manera en que las ganancias obtenidas sean gravadas –sean estas dividendos o la utilidad obtenida por la venta de las acciones– también influirán en la manera en que el intraemprendedurismo (emprendedurismo al interior de la empresa) se desarrolle.

- Las altas tasas impositivas promueven el emprendedurismo negativo a través del mercado negro o a través de los servicios de evasión de impuestos.

Henrekson plantea que en general la regulación laboral estricta es una carga pesada para las pequeñas empresas, las empresas nacientes y aquellas que cuentan con poco capital. Esto es debido a que estas empresas suelen tener una alta rotación laboral debido a la constante creación y destrucción de puestos de trabajo que se da en las empresas en crecimiento.<sup>6</sup>

## II.2. El *Global Entrepreneurship Monitor* y el emprendedurismo.

Hemos encontrado interesante culminar esta sección con los resultados extraídos del ya mencionado *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM).

---

<sup>6</sup> Montero, M.A. (2008): “El papel del Emprendedurismo en la formación de Clusters Industriales”. Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas Puebla, México.

El emprendedurismo es fundamental para el desarrollo y el bienestar de la sociedad. Los empresarios contribuyen a la creación de puestos de trabajo, impulsan la innovación y los cambios estructurales en la economía. Mediante la introducción de nueva competencia, contribuyen indirectamente con la productividad. El espíritu empresarial es un catalizador del crecimiento económico y la competitividad nacional.

La prosperidad de una economía depende en gran medida de un sector empresarial dinámico. Sin embargo, la naturaleza de la actividad puede impactar de acuerdo a las distintas regiones, por ejemplo, en una menos desarrollada, la pérdida de empleo que se experimenta impulsa a la necesidad del espíritu emprendedor, ya que éste, pasaría a ser un beneficio cuando existen menos opciones de trabajo disponibles.

El emprendedurismo debería incluir la participación de todos los grupos de la sociedad, incluidas las mujeres, grupos con diversidad de edades y niveles de educación y población desfavorecidos.

Se puede apreciar entonces que el emprendedurismo es un importante estímulo para la generación de nuevas fuentes de empleo y cabe mencionar que el GEM, con 59 países participantes, llegó a las siguientes conclusiones:

✓ El espíritu emprendedor no afecta la economía simplemente a través de un número mayor de empresarios, es importante tener en cuenta las medidas de calidad, el crecimiento, la innovación y la internacionalización.

✓ Las economías necesitan que las personas puedan iniciar un negocio cuando lo necesiten, pero también deben incentivar a quienes se sienten

atraídos por la oportunidad de aventurarse en el espíritu emprendedor, aún cuando tengan otras opciones de trabajo.

✓ El espíritu emprendedor necesita dinamismo y estabilidad. Dinamismo a través de la creación de nuevas empresas y la salida de las no viables, y estabilidad, en cuanto a ofrecer a las empresas nuevas una mejor oportunidad de probar y alcanzar su potencial.

✓ Iniciativas destinadas a mejorar el espíritu emprendedor deben considerar el nivel de desarrollo de la economía.

✓ El espíritu emprendedor no es solo para los empresarios. Debe incluir una variedad de partes interesadas que estén dispuestos a apoyar y cooperar con estos esfuerzos dinámicos. Por tanto, el espíritu emprendedor es único en cada economía.<sup>7</sup>

---

<sup>7</sup> Global Entrepreneurship Monitor, 2010 Global Report.



### **III. EL EMPRENDEDOR**

Fuente: marcapropia.net

Los grandes negocios surgen de la mente, corazón e imaginación de personas. La simple idea es el motor inicial para crear una empresa, el nacimiento del negocio se da mucho antes en la mente de la persona que en la realidad. Por supuesto que esto no basta para que sea exitoso, se necesita proveerse de los recursos necesarios para llevarlo a buen puerto, la clave es saber cómo hacerlo [Michael Gerber, (2008)].

Sin nuevas ideas no hay emprendedores, y sin espíritu emprendedor difícilmente haya nuevas ideas.

#### **III.1. Antecedentes**

La palabra emprendedor proviene del vocablo francés “*entrepreneur*” que significa “emprendedor, empresario, hombre de negocios”. Son muchas las versiones sobre su origen pero la que más se aplica proviene del siglo XVIII del ya mencionado economista Richard Cantillon quien lo define como: «...un agente económico que compra medios de producción a determinado precio, a fin de combinarlos y crear un nuevo producto». Posteriormente, J.B. Say añadió a la

definición de Cantillon que el emprendedor era también un líder que atraía a otras personas, con el objetivo de constituir organizaciones productivas. Famosos economistas ingleses, como Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill, interpretaron el término como “Gerentes de negocios”. Posteriormente, llegaron a la conclusión de que ser empresario no requería de habilidad extraordinaria alguna, y que habían subvalorado el significado que en francés tenía el concepto de emprendedor.

En 1890, Alfred Marshall, economista británico fundador de la prestigiosa Escuela de Cambridge, reconoció formalmente en su libro “Tratado de Principios Económicos” la importancia de los emprendedores en los procesos productivos. Marshall consideraba que son cuatro los factores necesarios para la producción: tierra, trabajo, capital y organización. Según este teórico, el emprendedor es quien al organizar creativamente los otros tres factores, tierra, trabajo y capital, crea nuevos productos o bien mejora los planes de producción existentes. También añade que el emprendedor tiene un profundo conocimiento de la industria en la que se desenvuelve, es un líder natural y posee la habilidad de prever los cambios futuros en la oferta y la demanda. Es quien se atreve a tomar acciones riesgosas, aún con total ausencia de información.

Dicho autor considera que las habilidades asociadas a los emprendedores son tan grandes y numerosas, que muy pocas personas pueden mostrarlas en un alto grado, y también aseguró que pueden ser adquiridas, algo que hasta ese momento nadie consideraba. Por último, afirma lo siguiente: «Todos los emprendedores poseen características similares, pero a la vez todos son diferentes, y su éxito está

en dependencia de las situaciones económicas en las cuales desarrollan sus esfuerzos».

En el transcurso del tiempo, otros economistas han quitado o aumentado atributos que a su criterio caracterizan a los emprendedores, sin ponerse de acuerdo en ello. Pero en lo que sí coinciden es que los emprendedores son un elemento necesario para el crecimiento económico, y que son grandes tomadores de riesgos cuando consideran que hay una buena oportunidad para obtener utilidades.

Adicionalmente a los que enfatizan la toma de riesgos como principal característica de los emprendedores, hay otra corriente que destaca su carácter innovador.

El economista ruso Harvey Leibenstein, profesor de la Universidad de Harvard, planteó por su parte que la característica insoslayable de todo emprendedor es la de ser “llenador de vacíos”, en el sentido que tienen la habilidad de descubrir dónde está fallando el mercado para desarrollar nuevos bienes o procesos que el mercado demanda y no se le está supliendo. Es ahí donde los emprendedores conectan diferentes mercados, combinan diferentes elementos y generan productos innovadores que satisfacen demandas insuficientemente satisfechas. [Carlos Evaristo (2009)].

### III.2. Definición

En las diversas investigaciones encontradas en torno a este concepto, no se ha llegado a una definición exacta del mismo, aunque todas ellas comparten en

común la mayor parte de los términos empleados cuando se refieren al emprendedor.

El emprendedor es una persona que tiene una idea de negocio y que la percibe como una oportunidad que le ofrece el mercado y que ha tenido la motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos con el fin de lograr concretarla. Es capaz de acometer un proyecto que es rechazado por la mayoría. Sabe interpretar las características reales del entorno a pesar de que no sean aparentes a su competencia. Es capaz de luchar ante cualquier inconveniente que se le atraviese en su estrategia y no le teme al fracaso. Además, es capaz de crear un grupo con motivación que le dé la estructura requerida. [Mtra. Ana Matilde Estrella de Cubillas, ITSO].

Según Luis Miguel Soto: «El emprendedor es aquel que germina ideas y las pone a crecer para después salir a sembrar de nuevo con su creatividad e ingenio. Y las mejores ideas son aquellas que después vuelan solas sin que su inventor tenga que conducir las toda la vida».

### III.3. ¿Cómo saber si se es un emprendedor?

De acuerdo a una nota publicada por Endeavor México en un portal de Internet<sup>8</sup>, un emprendedor es una persona que ha convertido una idea en un proyecto concreto, ya sea una empresa con fines de lucro o una organización social, y esté generando algún tipo de innovación y empleo.

---

<sup>8</sup> [www.esmas.com/emprendedores](http://www.esmas.com/emprendedores)

No todos los emprendedores son iguales, pero hay características comunes a todos ellos para poder alcanzar esos objetivos que se plantean.

Al momento de desarrollar las características de los emprendedores, se ha tenido en cuenta las cualidades necesarias para emprender con éxito, las razones que llevan a arriesgarse y la forma en que una vez detectada la oportunidad, se trabaja para alcanzarla.

No es lo mismo un emprendedor que busca satisfacer una necesidad ya existente que una nueva, en algunos casos se buscará una respuesta al azar y en otros se realizará un proceso racional y analítico importante.

En el portal español Emprendedores News, en un artículo que trata de los tipos de emprendedores<sup>9</sup>, encontramos que en la mayoría de ellos se hace referencia a: gran capacidad para asumir riesgos, tolerancia a la frustración, pasión por todo lo que hacen, intuición y flexibilidad para adaptarse a la realidad del entorno.

#### III.4. Características de los emprendedores

Según la Licenciada en Psicología Verónica Corba –quien cuenta con experiencia en el área de Recursos Humanos desde hace más de doce años– ser emprendedor está más allá de tener o no un emprendimiento propio, es una forma de ser, vivir y por supuesto, trabajar. No todos los emprendedores son iguales, pero hay una serie de características que deben poseer para alcanzar sus objetivos.

---

<sup>9</sup> [www.emprendedoresnews.com](http://www.emprendedoresnews.com)

Estas características no son determinantes de la personalidad del emprendedor sino más bien, actitudes comunes que derivan de distintos perfiles.

Las características que se desarrollarán a continuación, fueron transcritas de un audio de una conferencia llevada a cabo por Antonio González Barros a finales del 2007, presidente del grupo Intercom, líder en España en la creación y desarrollo de negocios en Internet, en donde se exponen las características que desarrollan la mayoría de los autores y aporta otras nuevas:

 Pensar en el cliente

Satisfacer una necesidad, ofrecer calidad.

Cualquier empresa suele tener presente siempre que no hay nada más importante que el cliente, pero es necesario demostrarlo con hechos.

En primer lugar es necesario conocer que piensan y esperan los clientes del producto y servicio a prestar y cuáles son las expectativas que tienen. A partir de esto, debe surgir el interés en dar un servicio de calidad que cubra esas expectativas y asumir los costos que supone lograr la misma.

Los emprendedores que mejor cuidan a sus clientes generalmente son aquellos que buscan superar sus expectativas.

 Visión de una oportunidad

La mejor forma de visualizar esta característica es mediante un ejemplo, donde el protagonista es Henry Ford, fundador de la compañía Ford Motor Company.

Ford, inventó un motor que para su época era revolucionario. Dibujó un modelo de cómo tenía que ser ese motor y le pidió a su equipo de ingenieros que lo diseñasen. Se trataba del famoso motor en Uve que él consideraba era la única opción para su modelo de automóvil y su cadena de fabricación. Después de analizarlo, todos los diseñadores llegaron a la misma conclusión: era imposible. Pero Ford los enviaba, una y otra vez, de vuelta a sus mesas de trabajo diciéndoles: «Entiendo que este diseño sea imposible de construir pero necesito que ustedes me lo construyan de todas formas, sin importar cuánto tiempo necesiten para lograrlo».

Finalmente el motor en Uve fue construido tal como lo había concebido; de hecho, un biógrafo de Ford escribió: «Es evidente que a pesar de que Henry Ford y su grupo de ingenieros vivían bajo el mismo cielo, unos y otros no veían el mismo horizonte».

### Motivación

La motivación surge de seis necesidades emocionales a cubrir:

- 1) Sentir seguridad.
- 2) Sentirse singulares, importantes.
- 3) Sentir retos, disfrutar y sentir variedad en lo que se realiza.
- 4) Sentir conexión y unión con el resto del equipo.
- 5) Sentir un crecimiento, un enriquecimiento en lo personal y en lo profesional.

6) Necesidad de contribución, de ser útiles para alguien o para la sociedad.

 Capacidad de asumir riesgos

Ambición, una ambición bien canalizada.

Cuando un emprendedor decide lanzarse tiene que responder a muchas preguntas, tiene que analizar diversos factores: comerciales, tecnológicos, financieros, etc. Pero realmente la primera cuestión que el emprendedor tiene en todos los casos que resolver, es si está dispuesto a arriesgar. Sabe que unas ideas funcionan y otras no, pero ha decidido aprovechar una oportunidad que ha visto clara y ha decidido asumir el riesgo económico de intentar llevarla a la práctica.

 Capacidad de superar fracasos

Las personas que innovan, que prueban, que emprenden y que arriesgan, tarde o temprano se enfrentan a pequeños o grandes fracasos. Es característica de los emprendedores exitosos su capacidad de superarlos. Estos son generalmente los que no se desesperan cuando fallan, buscan identificar las causas de los errores y aprender de ellos para luego intentarlo nuevamente con renovada vitalidad. A decir de Charles Dickens: «Cada fracaso enseña al hombre algo que necesitaba aprender».

 Autonomía

Los emprendedores precisamente han elegido serlo porque tienen un alto grado de autonomía personal, y consciente o inconscientemente, buscan trabajos que requieren iniciativa y libertad de acción. Son personas que rechazan trabajos estructurados o rutinarios. Cuando han tenido que trabajar en entornos rígidos o demasiado controlados normalmente no han logrado un buen desempeño ni se han sentido felices.

 Confianza y/o responsabilidad

La confianza se construye sobre dos pilares:

- a) La responsabilidad que supone cumplir los compromisos, decir la verdad, asumir rápido los errores y corregirlos.
- b) La colaboración, generar un ambiente agradable alrededor, evitar las críticas frecuentes, notar que se puede contar con las personas que están alrededor y viceversa.

La confianza supone para un emprendedor recibir muchos frutos, facilita crear entornos seguros, permite ir más rápido, ahorra gastos, asegura que los conocimientos se transmiten correctamente y fomenta la motivación.

Muchos de los emprendedores tienen confianza en tres sentidos:

- ✓ En sí mismos.
- ✓ En los demás.
- ✓ En lograr que los demás la tengan en ellos.

 Integridad

La integridad requiere dar tres pasos:

- 1) Reflexionar para poder distinguir entre lo que es justo y lo que no lo es, entre lo que está bien y lo que está mal.
- 2) Actuar de manera consecuente con eso que se cree justo aunque hacerlo suponga un costo personal.
- 3) No ocultar que se cree que aquello es justo o correcto. El emprendedor íntegro logra la adhesión, la confianza y el apoyo de quienes lo rodean.

 Humildad

Es la capacidad que tiene el emprendedor de ser realista con los logros que va obteniendo, de no presumir de ellos, de reconocer sus propias dudas, sus limitaciones, los puntos débiles, los errores y a la vez reconocer sus fortalezas con naturalidad.

La humildad proporciona la capacidad de mantener una escucha activa a los demás, una apertura mental a lo que llega de afuera, de no creer que se sabe todo y tener el ánimo dispuesto siempre al aprendizaje.

El emprendedor tiene que ganarse a los demás y tiene que buscar colaboradores. Cuando se emprende por primera vez, creerse superiores y arrogantes no contribuirá a lograr el apoyo de los demás, no permitirá detectar los errores ni encontrar nuevas maneras de ver las cosas.

 Tenacidad

La tenacidad es la capacidad de seguir creyendo en lo que se visualizó al principio aunque los primeros resultados lo contradigan. Significa soportar las críticas y no bajar la intensidad del esfuerzo ni siquiera ante los contratiempos que seguro aparecerán, no perder la moral fácilmente.

 Paciencia

Es la virtud que permite tolerar, comprender, padecer y soportar los contratiempos y las adversidades con fortaleza, sin lamentaciones, moderando las palabras y la conducta para poder actuar de manera adecuada ante cada situación.

El emprendedor que logra llegar a buen puerto con su proyecto suele ser muy paciente, gestiona con acierto la falta de resultados rápidos.

 Generosidad

Supone ser capaz de actuar a favor de otras personas desinteresadamente. Estar dispuestos a ayudar a compañeros u otros emprendedores, escuchar y dedicarles tiempo, dar información y no retenerla celosamente, comprender puntos de vistas de otras personas, animarlas y colaborar con proyectos sin ánimo de lucro.

 Mesura

El emprendedor debe iniciar su empresa con los pocos recursos con los que cuenta al comenzar. En la etapa inicial lograr conservar lo poco que se tiene

en la caja es vital, debe ser uno de los grandes objetivos de los primeros tiempos de un emprendedor.

La medida es esa virtud que ayuda a que se le den a las cosas su justo valor, y a que se gestionen adecuadamente los deseos y necesidades, siendo capaces de distinguir entre lo que es razonable y lo que es exagerado. Les permite ser capaces de valorar las cosas, los prepara para soportar las carencias y para superar las inevitables frustraciones que siempre van apareciendo en las primeras fases de una empresa.

#### Sentido común

Empezando por lo básico es saber distinguir entre lo bueno y lo malo, percibir correctamente la situación en la que se encuentra. Quien es objetivo observa, escucha, razona y concluye basándose en información. El sentido común, en resumen, permite actuar con más acierto y ser más justo con quienes le rodean, ello abre muchas puertas, algo muy necesario para los emprendedores.

#### Capacidad de acción

Los emprendedores son personas notablemente orientadas a la acción, disfrutan cuando se encuentran en plena actividad, les entusiasma hacer cosas y hacerlas cuanto antes.

El mercado no espera, y otras personas pueden tener la misma idea. Hasta que no se adquiere cierto punto de consolidación, en los comienzos el negocio es vulnerable.

 Capacidad de aprender

El conocimiento no tiene fecha de caducidad como si fuese un producto de consumo cualquiera, no hay más remedio que renovarlo constantemente. Ante el panorama de cambio continuo, actual, para aprender es indudable que antes debe ser capaz de desaprender, poner en duda todo lo que sirvió antes o lo que se daba por cierto. Adquirir el hábito de mirar alrededor desde nuevos ángulos, desde diferentes perspectivas.

Las personas aprenden fundamentalmente y en primer lugar haciendo cosas. En segundo lugar persiguiendo objetivos que les importan, que los motiva. Tercero equivocándose y reflexionando sobre cómo resolver problemas, y por último teniendo la suerte de poder moverse en un entorno que favorezca la experimentación, el razonamiento, un entorno que propicie tomar decisiones y vivir las consecuencias de esas decisiones.

 Fuerza de voluntad

La voluntad es esa capacidad que los mueve a hacer cosas libres e intencionadamente, a pesar de las dificultades y de los contratiempos. Algunos síntomas de una voluntad entrenada son: ser capaces de hacer primero las tareas más importantes y no aquello que gusta más o que resulta más fácil de hacer, cumplir planes y compromisos, planificar, no dedicar todo el tiempo al proyecto que se emprende, sacar tiempo para reflexionar sobre cómo va yendo el proyecto, sobre lo que se debe cambiar. Muchas veces para un emprendedor que suele ser

todo acción, el simple hecho de parar un momento para poner por escrito ideas, previsiones o informes es una clara demostración de rigor y voluntad.

 Flexibilidad

La flexibilidad es la capacidad de rectificar y adaptarse a las circunstancias, cambiando cuando es necesario actitudes y puntos de vista. Mejora la disposición para llegar a acuerdos y para enriquecerse con las opiniones de los demás. Aprender a escuchar y a observar con atención lo que ocurre alrededor es el punto de partida para tomar lo mejor en cada situación y para dejar a un lado lo que ya no sirve.

 Creatividad

Es la capacidad de producir algo nuevo, algo que no existía antes. La persona creativa tiene habilidad para romper límites, puede ver las situaciones en otro modo, realizar nuevas conexiones entre las cosas y formular nuevas ideas.

 Curiosidad

Es una característica muy típica de los emprendedores el tener una curiosidad permanente por ciertas cosas. Les gusta investigar y no pocas veces esa curiosidad es la causa de que encuentren ideas e innoven en algo que nadie hizo antes. Al conocer una nueva idea, una nueva información o un acontecimiento, pueden detectar algo que les llame la atención, tienen la capacidad de sorprenderse y, lo más importante, es que a partir de esa sorpresa tienen el poder

de llegar a pensar en cosas que pueden aplicarse de una manera distinta o caen en cuenta de que algo no tiene porque continuar haciéndose de la misma forma.

#### Fe y autoconfianza

Fe en su proyecto y también en ellos mismos. Están convencidos de que van a lograr sus objetivos, ello les da una fuerza poderosa y ven alcanzable cosas que otras personas piensan que son difíciles.

La autoconfianza ayuda en las tres fases del emprendimiento: en primer lugar sirve para fijarse grandes metas, segundo da la tenacidad necesaria para continuar aunque aparezcan obstáculos y la fuerza para levantarse después de un tropiezo y por último lograr alcanzar las metas que se fijaron.

La fe también sirve para que no se vea afectado por las críticas y comentarios de su círculo de conocidos que no ven claro el paso que ha dado y le sirve cuando lo que el emprendedor veía muy nítido al inicio de repente le resulta borroso y complicado.

#### Pasión

En los emprendedores la pasión es su motor principal, si la llevan en su sangre, nada los detiene. Se los encuentra siempre emocionados y motivados en los negocios, sienten que sus sueños no son imposibles y éstos se convierten en desafíos. Cuando un emprendedor ama lo que hace, sus oportunidades de tener éxito mejoran dramáticamente.

### III.5. Tipos de emprendedores

Según Arrázola<sup>10</sup>, cuando hablamos de emprendedores podemos referirnos básicamente a dos tipos:

1) *Intrapreneur* – Intraemprendedor: este tipo de emprendedor es el que aplica su talento dentro de una empresa ya existente, siendo este un mecanismo adecuado para gestionar mejor el nuevo negocio.

2) *Entrepreneur* – Emprendedor independiente: es el que crea su propia empresa o desarrolla su propio emprendimiento. Esta persona descubre la oportunidad, concibe el proyecto y lo pone en práctica.

### III.6. Riesgos de los emprendedores

Las personas que estudian seriamente la posibilidad de emprender un negocio propio deben tener información completa sobre los riesgos asociados para poder entender sus implicancias, cuantificarlos y estimar su impacto potencial.

Emprender es difícil, arriesgado y no hay seguridad de tener éxito en el intento, aunque toda actividad posee riesgo.<sup>11</sup>

Algunos de éstos son:

✓ Riesgo financiero: generalmente los emprendedores invierten parte de sus ahorros en la nueva empresa y a esto se suma la pérdida de una entrada segura, de un ingreso regular y predecible.

---

<sup>10</sup> Annelissie Arrázola M. Coordinadora Ejecutiva del 1er. Foro Internacional de Negocios Inclusivos "Cadena del Reciclaje".

<sup>11</sup> Extraído de una publicación de Mister Empresa, consultor empresarial y formador de emprendedores (Abril, 2011).

- ✓ Riesgo de carrera: consiste en dejar un trabajo seguro, por algo aventurado e incierto, perdiendo la posición alcanzada hasta el momento en su carrera y empezando de cero.
- ✓ Riesgos sociales y familiares: se invierten muchas horas de trabajo en detrimento del tiempo de dedicación a la familia, además el emprendedor arriesga algunas relaciones personales de confianza que se pueden ver dañadas en el supuesto del fracaso, ya que su propio prestigio personal y profesional están en juego.
- ✓ Riesgo psicológico: la posibilidad de sufrir un profundo sentimiento de fracaso personal, ya sea porque el proyecto de empresa no alcanzó el éxito esperado o no colmó las expectativas de superar los logros alcanzados en el trabajo anterior.

### III.7. El *Global Entrepreneurship Monitor* y el emprendedor

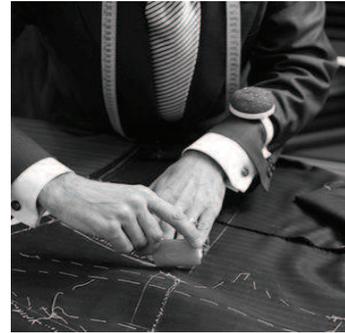
El GEM menciona que el emprendedor reconoce la oportunidad mucho antes de configurar el negocio. En consecuencia, la percepción de la oportunidad en relación con el inicio del nuevo negocio puede tomar diferentes caminos. La cantidad y la calidad de las oportunidades que ellos perciben y sus creencias acerca de sus capacidades pueden verse afectadas por varias condiciones en su entorno, por ejemplo: el crecimiento económico, la cultura y la educación. Con respecto a este último, el sistema educativo tiene el rol de promover la actitud emprendedora en los ciudadanos o, aunque sea, en no impedir que estos la desarrollen.

Los riesgos percibidos de iniciar un negocio pueden disuadir a algunas personas y puede estar relacionado a la cultura. El miedo al fracaso es a menudo considerado como un importante componente cultural que es perjudicial para la nueva empresa. En Uruguay hay una creencia general que sustenta que la mayoría de los uruguayos sienten aversión al riesgo lo que no acompañaría la idea del emprendedor ya que éste es alguien que se atreve a soñar con grandes logros realizables y, a la vez, se dedica cotidianamente a intentar hacerlos realidad mediante un trabajo persistente y creativo.<sup>1213</sup>

---

<sup>12</sup> Global Entrepreneurship Monitor, 2010 Global Report.

<sup>13</sup> Global Entrepreneurship Monitor, 2008 Global Report.



#### **IV. EL EMPRESARIO**

Fuente: Hispabodas.com

En la actualidad sabemos que se puede ser empresario sin ser necesariamente un emprendedor. Un ejemplo claro es el de una persona que hereda una empresa sin haber realizado acción emprendedora alguna para su desarrollo.

##### IV.1. Concepto

La ley 14762 del 13 de febrero de 1978 de la Dirección Nacional de Identificación Civil en su Artículo N° 32 literal a) define al empresario como: «Toda entidad individual o colectiva reconocida por el derecho, tenga o no personería jurídica, a la cual el ordenamiento jurídico atribuye una relación de titularidad respecto de una o más empresas, tal que resulte patrimonialmente responsable de las prestaciones u obligaciones que reconozcan como hecho determinante de su existencia o monto el giro u operaciones de aquéllas».

Un empresario (*businessman, entrepreneur*) es aquel capaz de arriesgar algo (esfuerzo, tiempo y recursos) para poner en marcha y desarrollar una unidad de producción y/o prestación de servicios para la satisfacción de determinadas

necesidades y/o deseos existentes en la sociedad a cambio de una utilidad o beneficio [Ivan Thompson (2007)].

Otra definición plantea que: «El ser empresario es uno de los roles del hombre que ha sido mayormente estudiado y en los últimos tiempos, el empresario como emprendedor, ha ido ganando terreno tanto en la economía como en el escenario social».<sup>14</sup>

#### IV.2. ¿El empresario nace o se construye?

Según Luis Molina Vega, autor del libro “Mi primer negocio”, el empresario tal como se lo conoce hace o intenta hacer negocios satisfaciendo necesidades de otros a cambio de un retorno económico. Muchas veces, el no contar con los recursos técnicos y financieros adecuados lo lleva al fracaso. Menciona que es muy importante el prepararse para emprender contando con experiencia, conocimientos técnicos y mucha creatividad, buscando disminuir ese riesgo de fracaso antes mencionado. Indica que el emprendedor es similar al empresario, pero que el primero no busca necesariamente un retorno económico, sino satisfacer desafíos personales o sociales.

Ser emprendedor no es una actividad exclusiva para personas que posean un talento innato, según Vega, todos pueden ser emprendedores y empresarios, es más, el hombre por naturaleza es empresario. Desde épocas antiguas, la

---

<sup>14</sup> “Espíritu Emprendedor” Trabajo de Investigación Monográfica. María José Chacon, Andrea Livio, Carina Ramos (Diciembre, 2002).

humanidad ha debido luchar contra la escasez de recursos y la incertidumbre, para lo cual ha ido enfrentando sus adversidades de distintas maneras.

A continuación se exponen tres razones que llevan a una persona a ser empresario:

a) Por necesidad o fuerza mayor. No se busca ser empresario, sino que las condiciones externas –muchas veces negativas– lo llevan a esta situación. Un claro ejemplo podría ser el de una panadería bastante moderna hecha por mujeres de escasos recursos, otro sería un grupo de desempleados que se ven obligados a emprender pues no encuentran trabajo.

**Desempleado ---> Empresario --->Inversionista**

Aunque no son pocas las historias de quienes de la nada lograron construir grandes empresas, lo cierto es que en general éste es el camino más riesgoso, pues se debe aprender en la marcha las técnicas empresariales, siendo lo ideal que exista una preparación y planificación antes de lanzarse.

b) Por oportunidad. No son pocos los que están en el momento justo y el lugar adecuado y se convierten en empresarios o inversionistas; en este caso las principales características implican el contar con los conocimientos y la competencia necesaria para concretar esta oportunidad de negocio. No es que el emprendedor deba esperar esas oportunidades, lo importante es que deben estar preparados para capitalizar estas situaciones.

**Empleado ----> 'Ocasión' ----> Empresario ----> Inversionista  
Desempleado**

c) Por decisión propia y planificada. El desarrollo del proyecto es planificado ya sea porque ha visualizado alguna oportunidad de negocio o porque no desea continuar dependiendo de otros y quiere ser responsable de su propio futuro.

**Interesado ---> 'Plan' ---> Microempresario---> Empresario o  
Inversionista**

Finalizamos la exposición de Luis Molina Vega agregando: «El interesado puede ser un empleado o desempleado, un ejecutivo, gerente o un independiente o un egresado de carrera universitaria o técnica, o un egresado de enseñanza media, etc. Aquí se trata de una persona que ha tomado la decisión de ser empresario. Se determina a conocer un negocio o empresa o una actividad, la cual se propondrá dominar y desarrollar en forma teórica y práctica, todo en forma planificada. Así, con una alta probabilidad de éxito, tendrá su negocio, lo hará crecer y lo consolidará, llegando incluso a delegar la administración, para hacer otros negocios».<sup>15</sup>

La labor del empresario propicia el desarrollo tecnológico, crea empleos, genera beneficios directos e indirectos a proveedores y clientes, contribuye al gasto social y sirve como un potente detonador económico que permite elevar el nivel de vida de la sociedad, indica el Lic. Jorge A. Gálvez, integrante del

---

<sup>15</sup> “Mi Primer Negocio”, Una respuesta a como llegar a ser empresario. Luis Molina Vega.

Departamento de Ingeniería Industrial, Instituto Tecnológico de Ciudad Madero México. Por último añade que es necesario que se comprenda la figura del empresario y su importantísima función social, desmitificando además el supuesto de que los empresarios son todos magnates dueños de gigantescas empresas; tan empresarios son el dueño de un puesto de comida callejera, de un taller de carpintería, como el dueño de una importante industria, pues lo único que varía es el tamaño de la empresa y la proporción de sus operaciones.<sup>16</sup>

#### IV.3. El *Global Entrepreneurship Monitor* y el empresario

La actividad empresarial, según el *Global Entrepreneurship Monitor*, tiene muchas facetas pero una importante es el grado en que las personas crean nueva actividad empresarial. Una cultura empresarial puede ser reforzada por la percepción que la sociedad tiene de los empresarios, el status que le confiere y cómo piensan que ser un empresario es un ejercicio atractivo. Los medios de comunicación también pueden reforzar las nociones acerca de éstos, por ejemplo: revistas y programas de comunicación donde se destacan los mismos, sus logros, etc. Los empresarios como héroes o no, y sus historias de éxito o fracaso, pueden influir muy fuertemente en la sociedad.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> “Emprendedores y Empresarios”, Lic. Jorge A. Gálvez, Departamento de Ingeniería Industrial, México.

<sup>17</sup> Global Entrepreneurship Monitor, 2010 Global Report.

## V. PROCESO EMPRENDEDOR



Fuente: Génesis Consultores, Chile

### V.1. Definición

El proceso para comenzar una nueva empresa se denomina “proceso emprendedor” (*entrepreneurial process*). El emprendedor debe identificar, evaluar y desarrollar la oportunidad en forma de un negocio.

En una entrevista realizada por el Sr. Marcelo Berebstein, la Cra. Silvia de Torres Carbonell, Directora de Endeavor Argentina, asegura que dicho proceso comienza a nivel individual gracias a que la persona comprende una actitud del mismo y esto hace referencia a que dicha actitud se corresponde a:

- 1) Tener percepción a las oportunidades, encontrarse alerta a las mismas.
- 2) Motivación para perseguirlas.
- 3) Poseer la capacidad y competencia para llevar adelante el proceso con el cual se capturan dichas oportunidades.

## V.2. Etapas del proceso

El proceso de emprender se divide en cuatro etapas:

- 1) Identificación y evaluación de la oportunidad.
- 2) Desarrollo de un plan de negocios.
- 3) Determinación de los recursos requeridos.
- 4) Administración de la empresa resultante.

Aunque estas etapas siguen un flujo secuencial, ninguna se puede realizar de manera aislada ni se puede completar sin tomar en cuenta factores de la etapa siguiente.

### 1) Identificación y evaluación de la oportunidad

¿Cuándo una idea es una oportunidad? Si una idea no es una oportunidad, ¿qué lo es? Una oportunidad es una opción atractiva y perdurable en el tiempo, asociada a un bien o servicio que crea o agrega valor para su comprador o usuario final.

El nuevo producto o servicio debe satisfacer una necesidad. Esta fase consiste en identificar cómo suplir esa necesidad y puede ocurrir de muy diversas formas, depende de la capacidad del emprendedor de estar alerta ante las posibilidades o puede ser resultado de mecanismos sistematizados para identificar las oportunidades.

Muchos emprendedores no tienen mecanismos formales para identificar una nueva oportunidad de negocios, sin embargo hay muchos recursos que pueden resultar útiles. Por ejemplo, los contactos que haya desarrollado a lo largo de su

carrera con gente especializada en algún campo de conocimiento pueden ayudarle a hacer innovaciones en productos existentes.

## 2) Desarrollo de un plan de negocios

Un plan de negocios describe la manera en la que se dirigirá la nueva empresa, es el mapa del camino que se desea emplear.

El plan de negocios es importante para:

- ✓ Dimensionar la idea.
- ✓ Imaginar y diseñar el modelo de los ingresos y egresos para capturar esa oportunidad.
- ✓ Entender tanto al mercado como a los competidores y los recursos para llevar a cabo la idea.

El *business plan* no asegura el éxito pero previene el fracaso, ya que ayuda a organizar. Se debe contemplar que debe ser dinámico y a medida que la realidad se devela, debe ser actualizado. Es esencial para el desarrollo de las etapas siguientes.

## 3) Determinación de los recursos requeridos

Esta etapa ayuda primeramente a contabilizar los recursos con los que se cuentan en el presente y a categorizar los mismos por orden de importancia, distinguiendo aquellos que son críticos para el funcionamiento del negocio de aquellos que son solo útiles para medir los riesgos que se presentan cuando los recursos son insuficientes o inadecuados.

#### 4) Administración de la empresa resultante

Una vez que todos los recursos necesarios están disponibles, el emprendedor debe emplearlos sabiamente en la implementación del plan de negocios. Algunos emprendedores se encuentran con problemas cuando su negocio comienza a crecer y no tienen la capacidad para mantener el control requerido. Es en este punto cuando el proceso emprendedor se convierte en un proceso de toma de decisiones.

En la entrevista realizada a la Cra. Silvia de Torres Carbonell se menciona que –al igual que han comentado personalidades como Peter Drucker o Bill Gates– el error más común en los emprendedores se encuentra en la ejecución del emprendimiento. Esto se debe a creer erróneamente que al poseer una buena idea entonces será fácil llevarla a cabo y esto permitirá captar valor.

Dicha profesional menciona que «...de ideas está lleno el mundo, pero lo que marca la diferencia es quiénes a partir de éstas, al conjugarlas con la oportunidad, generan un modelo de negocio para capturar esa oportunidad, y esto no es más que la ejecución del emprendimiento».

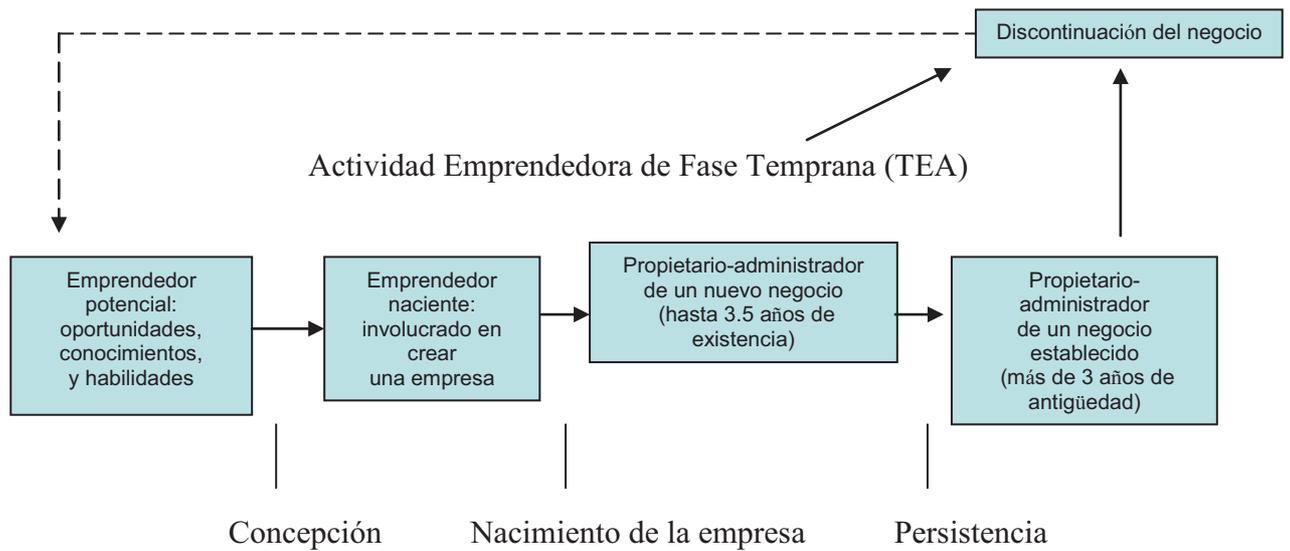
#### V.3. El *Global Entrepreneurship Monitor* y el proceso emprendedor

El GEM tiene como uno de sus objetivos de investigación promover el espíritu empresarial como un proceso que comprende diferentes fases<sup>18</sup>:

---

<sup>18</sup> Global Entrepreneurship Monitor, 2010 Global Report.

- ✓ La intención de empezar un emprendimiento
- ✓ El inicio del emprendimiento
- ✓ Persistencia del emprendimiento
- ✓ Descontinuación del negocio



El proceso emprendedor y las definiciones operativas del GEM



## **VI. SITUACIÓN ACTUAL DEL EMPRENDEDURISMO**

Fuente: [porquelasoleidad.blogspot.com](http://porquelasoleidad.blogspot.com)

Según el GEM, el emprendedor introduce prácticas innovadoras, desafía a las empresas ya establecidas y dinamiza el empleo generando mayores ingresos y salarios para el país, impulsando el desarrollo económico.

Presentaremos a continuación un breve panorama de la situación actual del tema en nuestro país por intermedio de estudios realizados al respecto.

### VI.1. ¿Cómo se mide el emprendedurismo?

Los informes del GEM son la única fuente de datos comparables a nivel mundial sobre actitudes, actividades y aspiraciones emprendedoras, considerándolas como las tres condiciones ambientales existentes que afectan al emprendimiento.

Las actitudes emprendedoras son aquellas que se enfocan hacia el emprendimiento, como sería por ejemplo el grado en que las personas piensan que hay buenas oportunidades para iniciar un negocio. Otras actitudes relevantes pueden incluir el nivel de riesgo que los individuos podrían estar dispuestos a

soportar y las percepciones individuales de sus propias habilidades, conocimientos y experiencia en la creación de negocios.

Las actitudes emprendedoras pueden influenciar en la actividad emprendedora pero pueden también ser influenciados por ésta. Son tan importantes porque expresan los sentimientos generales de una población hacia los emprendedores y el emprendimiento.

Los países necesitan personas que puedan reconocer oportunidades de negocios valiosas y que perciban que tienen habilidades requeridas para explotar esas oportunidades. También, si las actitudes nacionales hacia el emprendimiento son positivas, esto generara el apoyo cultural, recursos financieros y los beneficios de redes para los que ya son emprendedores o para quienes desean iniciar un negocio.

La actividad emprendedora puede tomar muchas formas, pero un aspecto importante es el grado en que las personas están creando nueva actividad empresarial, tanto en términos absolutos y relativos a otras actividades económicas, tales como el cierre de negocios. En el ámbito de la nueva actividad empresarial, se pueden distinguir diferentes tipos de actividad emprendedora. Por ejemplo la creación de empresas puede variar según el sector de la industria, por el tamaño del equipo fundador, y por si la nueva empresa es jurídicamente independiente de otras empresas, etc.

El GEM mide las intenciones emprendedoras, los emprendimientos nacientes, nuevos, y la actividad de los negocios establecidos, y la discontinuación

de la actividad de negocios, la razón de esto es porque considera a la actividad emprendedora como un proceso.

Las aspiraciones emprendedoras reflejan la naturaleza cualitativa de la actividad emprendedora. Por ejemplo, los emprendedores difieren en sus aspiraciones de introducir nuevos productos, nuevos procesos productivos, de procurar mercado externo, el desarrollar una organización significativa, y el financiar el crecimiento con capital externo. Esas aspiraciones, si se concretan, pueden afectar significativamente el impacto económico de esas actividades emprendedoras. La innovación de producto y proceso, la internacionalización, y la ambición de alto crecimiento son considerados como distintivos de emprendedores ambiciosos o con altas expectativas.

Para llevar a cabo estos estudios se monitorean actitudes, actividades y aspiraciones emprendedoras, se analiza el comportamiento respecto a iniciar y gestionar un negocio y se toman como hitos la contratación de personal y la inversión para desarrollar el negocio.<sup>19</sup>

## VI.2. Emprendedurismo en Uruguay<sup>20</sup>

Para poder medir la actividad emprendedora contamos con un indicador proporcionado por el GEM que es la tasa TEA (Actividad Emprendedora Temprana Total) que mide la cantidad de individuos involucrados en la creación de empresas. Este índice está compuesto por la proporción de adultos entre dieciocho y sesenta y cuatro años que están en el proceso de iniciar un negocio

---

<sup>19</sup> Conferencia Endeavor, Laura Raffo, Florida, Uruguay. Junio. 2010.

<sup>20</sup> Global Entrepreneurship Monitor, Reporte Uruguay. Revista IEEM N°2, Abril 2010.

(emprendedores nacientes), y de aquellos que poseen empresas de hasta tres años y medio de creadas (emprendedores nuevos). La TEA recoge una concepción amplia de emprendimiento, abarcando desde las intenciones concretas y los primeros pasos para iniciar un negocio hasta las empresas jóvenes completamente operativas, sin condicionarlas a factores como el tamaño, grado de innovación u oportunidad.

La TEA para Uruguay en 2010 fue de 11.7%, lo que significa que un poco menos de un octavo de la población adulta se encontraba planificando el inicio de un negocio o lo había hecho en los últimos cuarenta y dos meses.

En el Cuadro N° 1 podemos observar la evolución de la TEA en Uruguay desde el 2006 al año pasado.

Año	Emprendedores nacientes	Propietarios administradores de un nuevo negocio	TEA	Propietarios administradores de negocios establecidos	Tasa de discontinuación de nuevos negocios	Emprendimiento por necesidad (% de la TEA)	Emprendimiento por oportunidad (% de la TEA)	TEA por necesidad	TEA por oportunidad	TEA Otros
2006	8,37%	4,58%	12,56%	6,91%	9,53%	36%	63%	4,57%	7,87%	0,12%
2007	7,37%	4,97%	12,21%	6,57%	5,90%	31%	63%	3,84%	7,74%	0,63%
2008	7,75%	4,39%	11,90%	7,90%	6,08%	24%	67%	2,81%	7,94%	1,15%
2009	8,11%	4,20%	12,16%	5,95%	3,44%	22%	74%	2,65%	9,05%	0,46%
2010	7,80%	4,10%	11,70%	7,20%	3,50%	26%	54%	3,04%	6,32%	2,34%

Evolución de la actividad emprendedora en Uruguay – 2006 a 2010

Cuadro N°1

Se puede apreciar que la TEA se ha mantenido estable, oscilando en el entorno del 12%. También se ha mantenido estable la composición de la TEA en términos de la relación de emprendedores nacientes y propietarios-administradores de un nuevo negocio. La TEA es ligeramente inferior a la suma

de estas dos subcategorías, debido a que algunos de los encuestados revisten ambas condiciones al mismo tiempo, o sea, son emprendedores nacies pero al mismo tiempo son propietarios-administradores de un nuevo negocio. El porcentaje de propietarios-administradores de negocios establecidos en el 2010 se recuperó, llegando al 7.2%. La tasa de discontinuación de nuevos negocios se mantuvo en un nivel bajo, 3.5%.

Para entender las variaciones en la actividad emprendedora en Uruguay distinguiremos entre el emprendimiento por oportunidad y el emprendimiento por necesidad. Si bien muchas personas son atraídas por la actividad emprendedora porque identificaron una oportunidad, otras son empujadas a emprender porque no tienen otra forma de ganarse la vida o porque perciben quedarse desempleados en un futuro cercano. Para los primeros, existen dos impulsores principales que pueden ser identificados: aquellos que son atraídos fundamentalmente por su deseo de independencia y aquellos que son atraídos porque quieren incrementar sus ingresos en comparación a los que obtendrían, por ejemplo, siendo un empleado.

Cuando un país progresa en términos de su desarrollo económico, las tasas de emprendimiento por necesidad tienden a disminuir debido a que se generan más y mejores empleos. En Uruguay sucedió en los cuatro años anteriores al 2010, año en el cual se manifestó un leve aumento. Por lo tanto, aquellos que buscaban en el emprender una forma de autoempleo han encontrado oportunidades de trabajo, lo que explica la disminución de la TEA por necesidad y

la disminución de una parte de los propietarios-administradores de negocios establecidos.

Del análisis conjunto de las cifras se concluye que la quinta parte de la población de entre dieciocho y sesenta y cuatro años de edad son dueños de un negocio. Dentro de este contexto la actividad emprendedora en Uruguay se caracteriza por un bajo nivel de emprendimiento por necesidad, esto es, las tres cuartas partes de quienes emprenden en Uruguay lo hacen porque quieren, no por estar forzados por apremios económicos.

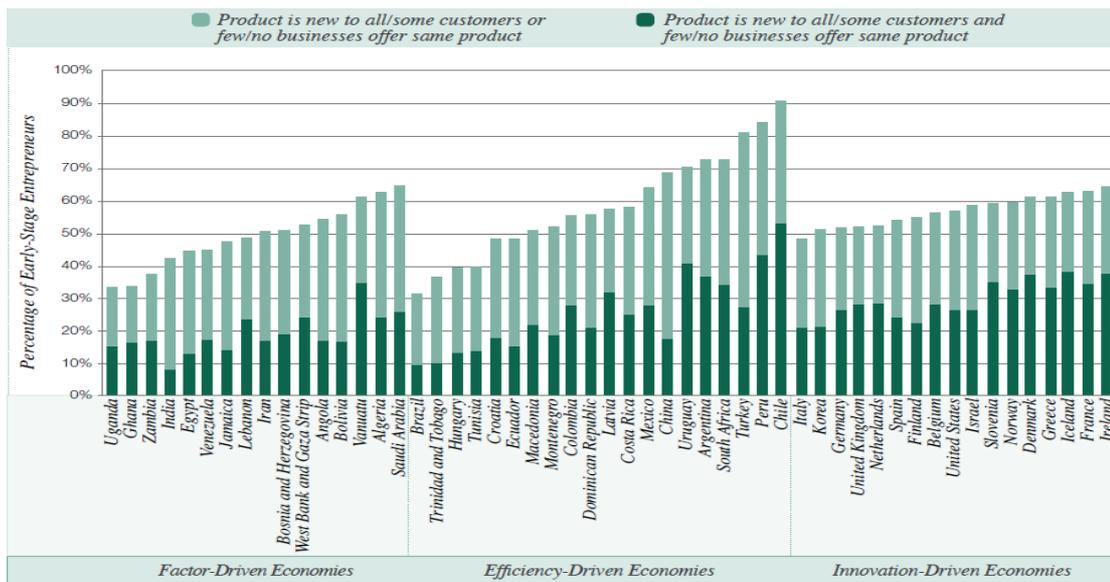
#### VI.2.1. Emprendedores tempranos con altas expectativas de crecimiento

Los estudios muestran que pocos nuevos emprendimientos contribuyen con una parte desproporcionadamente grande de los nuevos puestos de trabajo que se crean [Autio, (2007)]. Los datos que ha recolectado el GEM se combinan para tener un panorama de cómo difieren las aspiraciones emprendedoras entre los emprendedores en fase temprana. El método GEM permite la categorización de los emprendedores tempranos de acuerdo a sus ambiciones de crecimiento. La tasa de Uruguay se encuentra por encima del 1%. En general, los países de América Latina muestran altos niveles de HEA (Emprendedores tempranos con altas expectativas de crecimiento).

#### VI.2.2. Actividad emprendedora orientada a la innovación

El GEM analiza la innovación en los negocios emprendedores pidiendo a los emprendedores tempranos y a los dueños y gestores de negocios establecidos que califiquen la novedad –o desconocimiento– de sus productos o servicios en

relación con la experiencia actual de los clientes. Luego, a cada emprendedor se le pide que califique el grado de competencia en el mercado al que se enfrenta la empresa, o sea, si ve que muchas, pocas o ninguna otra empresa ofrece productos o servicios similares.



Innovación para la actividad emprendedora temprana, 2008-2010

Cuadro N°2

Del cuadro N° 2 se extrae que los emprendedores de Chile son los más innovadores del GEM, siendo Uruguay también un gran innovador. Estos índices suponen que la globalización ha llevado a que el acceso a los nuevos productos y la fuerte competencia no presenten grandes diferencias entre países. Cuando este supuesto no se cumple, una puntuación alta puede reflejar simplemente que es difícil acceder a los nuevos productos o que la intensidad de la competencia es baja. Por otra parte, en los mercados donde la competencia es baja, es razonable suponer que las empresas establecidas tienen una gran capacidad de represalia

frente a la aparición de nuevas empresas. Esto llevaría a que los emprendedores se vieran inducidos a desarrollar productos tan innovadores que no entran en competencia directa con los de las empresas establecidas o desarrollar nuevos mercados que no sean atendidos por las mismas. La presión para el desarrollo de nuevos mercados por parte de los emprendedores también se aplica a los casos en que el mercado doméstico es reducido. Estos factores puede que sean la explicación del extraordinario desempeño de Uruguay en este tema.

### VI.2.3. Actitudes y percepciones frente al emprendimiento

Para que la actividad emprendedora se produzca en un país deben estar presentes tanto las oportunidades para emprender como las capacidades emprendedoras. Igualmente importante es que los individuos perciban oportunidades para iniciar un negocio en el área donde viven y que posean las capacidades para comenzar ese negocio. La cantidad y calidad de las oportunidades y capacidades percibidas pueden ser favorecidas por las condiciones nacionales tales como el crecimiento económico, el crecimiento de la población, la cultura y las políticas nacionales en materia de emprendimiento. Uruguay tiene un puntaje de 65% en el atractivo de emprender como opción de carrera; en cuanto a las intenciones emprendedoras entre quienes no se encuentran actualmente emprendiendo se puntúa en un 21% y en cuanto a la percepción de un alto estatus que la sociedad concede a los emprendedores exitosos, un 72%.

Sin embargo, los uruguayos no sienten que emprender sea algo atractivo en comparación con Chile, gran referente latinoamericano, más allá del alto estatus conferido a los emprendedores anteriormente mencionado. Perciben

que existen oportunidades para emprender en un 46%, el miedo al fracaso es del 29% y el 68% de los uruguayos se consideran capacitados para emprender. El emprender no es un tema presente en los medios de comunicación para el 62% de los uruguayos.

Al 2009, el crecimiento económico sostenido que ha vivido nuestro país ha llevado a un aumento del empleo, teniendo como consecuencia una disminución sostenida de los emprendedores por necesidad. El perfil de los emprendedores uruguayos es altamente innovador aunque, como ya mencionamos, el emprender no es algo atractivo, probablemente por la seguridad que brinda el trabajo asalariado en términos de retribución, estabilidad y exigencias.

### VI.3. Instituciones que brindan asistencia para la creación de emprendimientos

Son muchas las instituciones que actualmente brindan asistencia para la creación de emprendimientos, las mismas se encuentran en las diferentes etapas en las cuales se desarrolla el mismo.

Según material extraído del portal de Uruguay Fomenta, dichas etapas son:<sup>21</sup>

- 1) Perfeccionamiento de la idea.
- 2) Asistencia a la persona emprendedora.

---

<sup>21</sup> Material extraído de [www.uruguayfomenta.com.uy](http://www.uruguayfomenta.com.uy).

- 3) Creación de la empresa.
- 4) Fortalecimiento e incubación.

Las instituciones que se mencionarán a continuación brindan asistencia y apoyo para: formulación y/o perfeccionamiento de ideas para poder transformarlas en un proyecto productivo, personas que quieren convertirse en emprendedoras y/o en desarrollar y potenciar actitudes emprendedoras, potenciar y fortalecer empresas que ya están en marcha, creación de nuevas empresas promoviendo su crecimiento en un ambiente protegido y disminuyendo así, los riesgos inherentes al inicio del negocio.



Con el Programa "Emprendedores en Carrera" de ACDE (Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresa), el emprendedor puede armar un plan de negocios y formar un emprendimiento.



En AJE (Asociación de Jóvenes Empresarios), los socios cuentan con apoyo gratuito de otros socios empresarios para formular su plan de negocios.



En CEDEL (Centro de Desarrollo Económico Local) se ofrecen servicios de asesoramiento técnico a emprendedores y empresas, planes de negocios, estudios de viabilidad y factibilidad, capacitaciones, entre otros.



CEPRODIH (Centro de Promoción por la Dignidad Humana)

apoya con programas de capacitación y asesoramiento, especialmente a mujeres jefas de hogar que se encuentran atravesando una situación socio económica crítica, a través de la generación de micro emprendimientos productivos, individuales o colectivos.



DINAPYME (Dirección Nacional de Artesanías,

Pequeñas y Medianas Empresas) ofrece una guía para confeccionar un plan de negocios y estudios de viabilidad de proyectos de inversión.



Está dirigido a micro emprendimientos informales con

un mínimo de 1 año de trabajo sostenido y micro y pequeñas empresas formales con hasta 2 años de actividad. El programa apoya a través de: la capacitación para la gestión de una empresa, asistencia técnica en la formulación de un plan de negocios, asesoramiento en la planificación, formalización y gestión del emprendimiento.



Este programa de las Naciones Unidas ayuda al

desarrollo de proyectos y planes de negocios con una metodología basada en la consultoría de procesos y en el desarrollo de capacidades emprendedoras.



La Facultad de Ciencias Económicas y Administración brinda herramientas de gestión, capacitación para elaborar el plan de negocios y tutorea su elaboración preliminar.



Asiste en la concepción y formulación de proyectos, realiza diagnósticos buscando solución a problemas empresariales y traduce las ideas de nuevos productos o servicios a proyectos.



Brinda asesoramiento, capacitación, asistencia técnica, proyectos y planes de empresa, búsqueda de financiamiento. Proyectos de innovación tecnológica.



Apoya a las PYMES para crear, consolidar, desarrollar y potenciar la calidad empresarial a través de: capacitación, microcrédito y asesoramiento empresarial.



Promueve la cultura emprendedora de alto valor agregado. Su propósito es aumentar el número y calidad de nuevos jóvenes emprendimientos y/o empresas en sectores dinámicos de la economía.



DESEM, Jóvenes Emprendedores, implementa programas educativos con el propósito de desarrollar el espíritu emprendedor de los jóvenes.



La Dirección Nacional de Empleo promueve y apoya el desarrollo de unidades productivas, en especial aquellas de pequeño y mediano porte, incluyendo las provenientes de la economía social y otras figuras de trabajo asociados, empresas recuperadas y en proceso de reconversión, a nivel nacional y local.



EMPRENDEDORES EN RED

Busca facilitar y ayudar al emprendedor en sus primeros pasos.



Identifica, selecciona y apoya a emprendedores dinámicos, potenciándolos y promoviendo la cultura emprendedora. Cuenta con diversos programas.



Kolping Uruguay desarrolla el programa de apoyo a jóvenes emprendedores (entre 18 y 30 años), para la creación de microempresas. Brinda capacitación, asistencia técnica y financiera.



CAMBADU (Centro de Almaceneros Minoristas, Baristas, Autoservicistas y Afines del Uruguay), brinda información, asesoramiento, fortalecimiento institucional, capacitación y apoyo para asociatividad.



Desarrolla el potencial competitivo de las empresas uruguayas, mejorando el posicionamiento de las mismas en el mercado global.



Brinda asistencia a las PYMES mediante: información, asistencia técnica y capacitación. Promueve formación de alianzas empresariales. Desarrolla el programa Núcleos Empresariales Sectoriales.



Es un programa de Apoyo a la Competividad y Promoción de Exportaciones a empresas exportadoras o con potencial exportador o sus proveedores estratégicos, a través de subsidios para acceder a asesoramiento o capacitación.



Ingenio es una incubadora de empresas innovadoras y con alto valor agregado, que pertenece al LATU promoviendo la transformación de ideas/proyectos en nuevos negocios de base tecnológica mediante un mecanismo de incubación.



El Polo Tecnológico de Pando trabaja en el área de química y biotecnología, vinculado a los sectores: farmacéutico, alimenticio y ambiental. Modalidad de servicio: incubación y consorcio.



El Parque Tecnológico e Industrial del Cerro es un polo industrial, de producción y servicios de micro y pequeñas empresas, con alto contenido tecnológico e innovador.

Por último, las instituciones a las que se debe recurrir al momento de abrir una empresa y otras que le brindan servicios empresariales son:



Se contratan servicios de telefonía fija, telefonía celular y ADSL.



Se debe registrar la empresa en el BPS. Se le asigna un número de empresa o contribuyente que después se utilizará para realizar los pagos a la seguridad social.



El Seguro de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales es obligatorio, el mismo se mantiene bajo el monopolio del BSE.



La DGI asigna un número de RUT a cada empresa nueva, lo cual la identifica para luego realizar los pagos correspondientes. Asesora en materia fiscal y tributaria.



Al abrir un local comercial se debe contar con la habilitación de Bomberos.



Es una nueva modalidad de apertura de empresas que en tres pasos –uno de los cuales transcurre en un entorno virtual–, permite realizar la constitución e inscripción de una sociedad comercial (Sociedad Anónima o Sociedad de Responsabilidad Limitada) en 24 horas a partir de su presentación. Esta modalidad consiste en una ventanilla única, con procesos sencillos, menores costos, requisitos mínimos y seguridad jurídica para el Estado y los particulares. De esta forma, Empresa en el Día permitirá la constitución y registro de una empresa ante todos los organismos obligatorios, con un trámite Web –iniciado en el Portal de la Empresa–, una sola visita y un único pago.



Luego de registrar la empresa en DGI y BPS, se debe registrar en el MTSS, División Documentos de Contralor, 1er piso de Juncal 1511 en Montevideo o en la Oficina de Trabajo de la localidad correspondiente.



Se contrata el servicio de agua potable.



Una herramienta orientada a emprendedores y empresarios que deban realizar trámites u obtener servicios de organismos públicos a lo largo del ciclo de vida de su empresa. Compendia información dispersa en distintos medios, ofreciéndola en forma ordenada de modo de facilitar a la población el acceso a los distintos trámites y servicios del Estado relacionados con el mundo empresarial. Pone a disposición, además, la nueva modalidad de apertura de sociedades comerciales denominada “Empresa al Día”.



Se contrata el servicio de energía eléctrica.



## **VII. TRABAJO DE CAMPO**

Fuente: es.123rf.com

### VII.1 Introducción

Nuestro trabajo consistió en la realización de una serie de entrevistas a dieciocho emprendedores elegidos al azar, a efectos de obtener información más representativa del fenómeno del emprendedurismo en nuestro país. Por tanto, el criterio de selección fue simplemente cumplir con la condición de ser emprendedor.

Cada emprendimiento es independiente de los demás y en algunos casos entrevistamos a emprendedores que comparten el mismo proyecto. Las áreas en las cuales se desarrollan los mismos son: Gastronomía, Software, Vestimenta, Forestación, Marketing, Educación, Construcción, Producción de contenido audiovisuales y entretenimiento, Finanzas, Organización no gubernamental (ONG), Soluciones integrales en seguridad vial, Asesoramiento social y Literatura.

La metodología utilizada fue la preparación de un cuestionario a presentar a todos los entrevistados. En la mayoría de los casos, las entrevistas se efectuaron de forma directa y solo dos de ellas de manera indirecta, vía e-mail.

Todos los encuentros fueron grabados con el consentimiento del entrevistado y posteriormente transcritos para obtener el 100% de la información. Consideramos que en la gran mayoría de las entrevistas logramos la efectividad que buscábamos con cada pregunta.

### VII.2. Información a Relevantar

El objetivo de este trabajo es desentrañar el fenómeno del emprendedurismo en Uruguay intentando abarcar la totalidad del proceso, desde que surge la idea hasta el momento actual. Buscamos destacar ciertos aspectos del espíritu emprendedor: sus orígenes, la manera en la que se desarrolla y cómo se logra llevar a la práctica. Tomando como guía los conceptos detallados y analizados en el marco teórico del presente trabajo se elaboró el cuestionario que sigue a continuación.



### Cuestionario

1. ¿Cómo surgió la idea de su negocio actual? ¿El emprendimiento lo comenzó solo o la idea surgió con alguien más?

2. ¿Es el único emprendimiento realizado por usted?
3. En el momento que comunicó la decisión de llevar adelante el emprendimiento, ¿cuál fue la reacción de su entorno? ¿Sintió que tenía apoyo?
4. ¿Cuánto tiempo pasó entre que surgió la idea y la pudo concretar? Ese lapso de tiempo, ¿a qué se debió?
5. ¿Qué formación educativa tiene? ¿Considera que es necesaria una formación a nivel terciario para llevar adelante un emprendimiento? ¿Cómo lo logró usted?
6. Al comenzar este proyecto, ¿contaba con capital propio o debió recurrir a capital externo para financiarse?
7. ¿Cuál cree que es el mayor desafío que debe enfrentar un potencial emprendedor para llevar a la práctica su idea de negocio?
8. ¿Considera que en Uruguay es difícil emprender un negocio?
9. ¿Qué papel debería jugar el Estado para que surjan nuevos emprendedores?
10. ¿Usted considera que el género es un factor influyente para poder llevar adelante un emprendimiento?, ¿por qué?
11. ¿Cuántos empleados tiene su empresa y bajo qué tipo de contratación?
12. ¿Cuál es el promedio de edades de su plantilla de personal?
13. ¿Los empleados actuales se encuentran desde los inicios del emprendimiento o la incorporación fue gradual al crecimiento del mismo?
14. ¿Existe capacitación para el personal? ¿Cómo se lo capacita?
15. ¿Qué tipo de tareas realiza usted en la organización?

16. ¿Cómo considera que se va formando el espíritu emprendedor? ¿Hay factores que condicionan la formación del mismo?

La información obtenida refleja lo que a nuestro entender representa los principales aspectos a analizar sobre la situación actual del emprendedurismo en nuestro país.

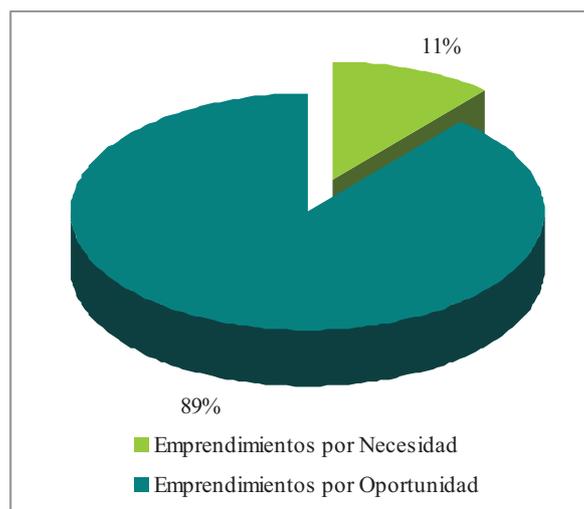
Los resumimos en:

- ❖ Motivos que generaron que llevara a cabo su emprendimiento, obstáculos que se le presentaron, cómo logró alcanzarlo e influencia de su entorno cercano.
- ❖ Factores que condicionan la formación del espíritu emprendedor.
- ❖ Influencia de la educación terciaria al momento de llevar a cabo un emprendimiento.
- ❖ Papel del Estado en el surgimiento de nuevos emprendimientos e influencia de la situación del país en la concreción de los mismos.
- ❖ El género como factor influyente al momento de llevar adelante un emprendimiento.
- ❖ Relevamiento de información relacionada con los recursos humanos dentro del emprendimiento.

### VII.3. Análisis de las entrevistas realizadas

A continuación procederemos a analizar lo obtenido en las entrevistas teniendo como base los puntos mencionados anteriormente.

Distintos fueron los motivos que dieron origen a los emprendimientos de los dieciocho entrevistados por lo que hemos considerado pertinente agruparlos en emprendimientos que surgen por necesidad o por oportunidad. Resumimos los resultados encontrados mediante el siguiente gráfico:



Surgimiento del Emprendimiento

Figura N°2

El 89% de los emprendedores lo hizo porque se le presentó la oportunidad de negocio y solo un 11% lo hizo por necesidad.

En los dos casos que se presentaron por necesidad, ésta surge frente a una situación de desempleo; explotaron lo que sabían hacer y corrieron el riesgo.

Aquellos que emprendieron por oportunidad en cambio lo hicieron por diferentes motivos que clasificamos en cuatro grupos:

1) Visualizaron la oportunidad en el trabajo en el que se encontraban. Aquí se puede apreciar que los emprendedores trabajaban dentro de la rama de su actual emprendimiento y a partir de ello fue que divisaron la oportunidad de desligarse de su trabajo actual, explotando ellos mismos dicha oportunidad.

2) Carencia en el mercado. Se originó a partir de una necesidad que se encontraba presente en el mercado doméstico, sea de un producto o servicio no disponible o ya existente pero insuficiente para la población objetivo.

3) Tendencia actual. Se manifestó la misma en la región pero no en nuestro país, el emprendedor concretó este movimiento del mercado exterior en el doméstico.

4) Realización personal. En este caso el emprendedor realizó el emprendimiento y lo culminó una vez satisfecha su necesidad personal.

Queremos destacar el énfasis que realiza uno de los emprendedores con respecto a estos dos tipos de emprender. Él se ubica en el grupo de los oportunistas y considera que ambos orígenes de emprender son muy genuinos, agregando que las ideas, cuando hablamos de emprendimientos por oportunidad, son las que mayor peso tienen. Esto se debe a que no es lo monetario lo que en estos casos impulsa al emprendedor a arriesgarse, como sí sucede cuando el emprendimiento surge por necesidad.

Otras de las consultas realizadas fue saber si esta era la primera vez que se enfrentaban a llevar a cabo su proyecto y detectamos en algunos que, si bien éste es su primer emprendimiento formal, anteriormente ya habían manifestado ese espíritu emprendedor. A modo de ilustrarlo, resaltamos el caso de una emprendedora que de niña realizaba museos en donde exponía sus muñecas Barbie y para poder acceder a él se debía abonar una entrada, otros realizaban dibujos o manualidades y las vendían y existen los casos de quienes formaban parte de emprendimientos junto a su familia.

Solo la minoría de ellos manifestó un espíritu emprendedor en el proyecto actual, encontrándose por otro lado los que ya contaban con experiencia y éste no es el primer emprendimiento que realizan.

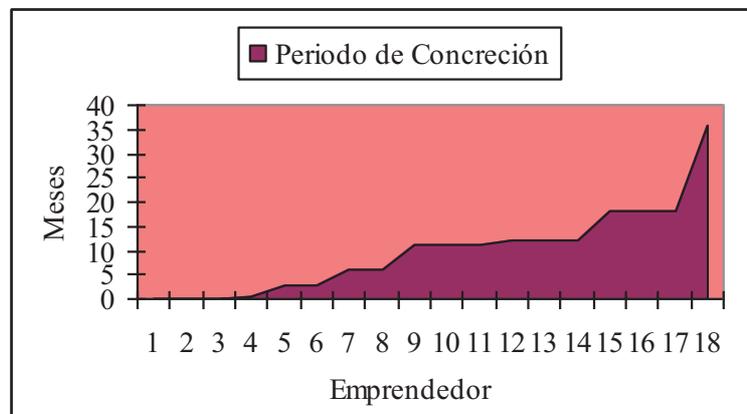
En el momento en que los emprendedores comunicaron a su entorno más cercano –especialmente familia y amigos– la decisión de llevar adelante su emprendimiento, la repercusión fue buena en la mayoría de los casos. Observamos que el entorno no se manifestó sorprendido con esta decisión ya que los emprendedores presentaron a lo largo de su vida comportamientos de este tipo y fueron considerados inherentes a su forma de ser.

Aún así aclaran que cuando llega el momento de arriesgarse surgen algunas opiniones negativas por parte del entorno pero la clave está en cómo se incorporen las mismas. Esto se verificó en los emprendedores que no contaron

con el apoyo de su entorno, ya que el emprendimiento continúa funcionando en la actualidad.

Consideran que si existe la completa convicción de lo que se quiere llevar adelante, no afectan dichas opiniones, ya que el emprendimiento se realizará de todas formas.

En cuanto al tiempo transcurrido desde que surgió la idea hasta que se concretó el emprendimiento e inició sus actividades, nos encontramos con que el lapso menor fue de 15 días, y el mayor de 3 años. De los dieciocho entrevistados, solo quince hicieron referencia a este tema. Resumimos esta situación mediante el siguiente gráfico:



Período de Concreción del Emprendimiento

Figura N°3

En la mayoría de los casos el retraso para comenzar se debió principalmente a la constitución de la empresa, el atraer inversionistas y llevar a la realidad el producto o servicio que se encontraba en la mente del emprendedor.

Cabe mencionar que el emprendimiento que requirió solo 15 días para iniciar sus actividades se debió a que no cumplió con los requerimientos legales para ello, manteniéndose incambiada esta situación en la actualidad.

Un caso destacable fue el de un emprendimiento en el que servicio ideado no existía en el mercado regional. Para lograr sus primeros clientes se tuvo que generar la necesidad en el mercado para que éste creyera tanto como ellos en su servicio. Dos años fue el tiempo que transcurrió hasta que se logró conseguir el primer cliente.

En los casos en donde la demora se debió a encontrar al inversor se trató de emprendimientos de mayores dimensiones. Este lapso fue en el entorno de uno a dos años.

Se preguntó a los entrevistados cuál o cuáles han sido el o los desafíos más significativos en lo que va de la vida del emprendimiento y al respecto nos encontramos con una gran diversidad de respuestas. Una de las aristas que analizamos aquí es si ellos enfrentaron obstáculos de las mismas características, o sea, si éstos existen por el mero hecho de emprender o son solo prejuicios.

A efectos de mostrar dicha diversidad hemos considerado pertinente expresar la mayoría de los desafíos, considerando desafíos como retos presentados pero también como obstáculos, agrupando los mismos en base a aquellos que ocurrieron en el pasado y han sido superados o no, y aquellos que se manifiestan actualmente ya que forman parte del día a día del emprendimiento.

En los casos en que el desafío se presentó hace un tiempo atrás y el emprendedor tuvo que tomar una decisión al respecto, detectamos que se decidió no expandirse cuando existía la posibilidad de hacerlo. En contraste a esta postura el mayor desafío ha sido la internacionalización, crecer y presentar el producto en otro país, donde muchas veces se ignoraba la existencia del país de origen.

La falta de experiencia necesaria al inicio del emprendimiento ha sido otro de los retos encontrados en emprendedores que hoy miran hacia atrás y visualizan cuán intrépidos fueron en aquel momento. Otros, en la misma etapa del emprendimiento debieron enfrentarse a la decisión de trabajar junto a su familia así como también superar la incertidumbre que generaba la dimensión del proyecto.

Cabe resaltar que en el transcurso de las entrevistas fueron varios los emprendedores que dejaron entrever que el hecho de transformar la mentalidad de empleado a jefe de uno mismo ha sido uno de sus mayores retos. Con esto hacen referencia al abandono de una remuneración mensual y un trabajo seguro por arriesgarse a algo que al principio es incierto pero que produce una satisfacción personal que no se obtiene como dependiente.

En cuanto a los desafíos que están latentes en la actualidad relacionados al factor humano, destacamos el cambio de mentalidad manifestado por un emprendedor como consecuencia de delegar en un tercero, ajeno al núcleo

fundador de la empresa, decisiones trascendentes para la misma, como implica el cambio del servicio ofrecido hasta ese momento.

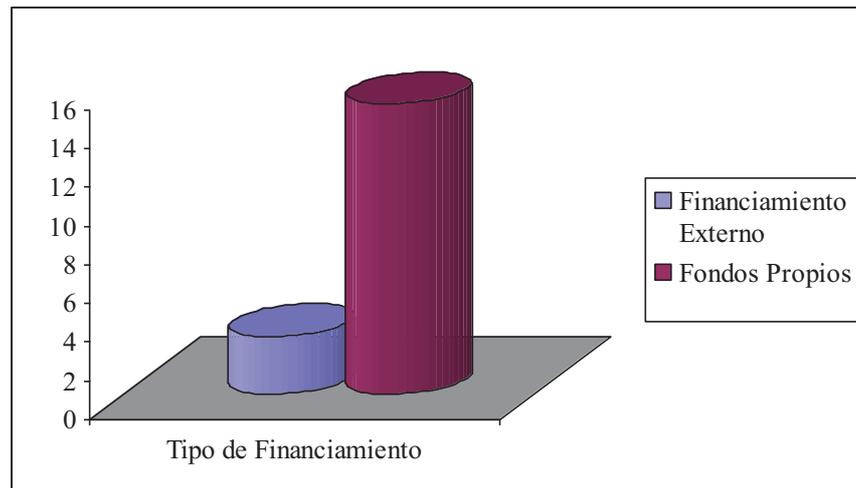
Continuando en la misma línea, un emprendedor destacó la importancia de atraer al talento adecuado, retenerlo y motivarlo, no solo lo cree por su experiencia personal, sino que lo generaliza al resto de los emprendimientos, entendiendo que todos deberían incorporarlo como un desafío propio de todos los días: «Se pueden hacer las mismas cosas que otros y en un mismo mercado pero obtener distintos resultados y la diferencia radica en saber seleccionar las personas correctas para ese momento».

En cambio, para otro emprendedor el mayor desafío es mantener siempre la misma línea de conducta manifestando: «...es lo que te permite mantener tu nombre», considerando a éste su principal patrimonio.

Como último desafío encontrado mencionamos a uno de los entrevistados que manifestó la importancia de mantener en el tiempo la misión y visión establecida en el comienzo e incorporarlo en cada una de las personas que pertenecen a la empresa, para de esta manera, todos comprender el mismo camino.

Se decidió consultarles si el tipo de financiamiento al cual debieron recurrir para iniciar su emprendimiento fue con fondos propios o externos.

A continuación se presenta un gráfico ilustrativo de los datos recabados al respecto:



Tipos de Financiamiento

Figura N°4

De los dieciocho emprendedores entrevistados, solo tres recurrieron a capital externo; uno recurrió a un préstamo bancario y los otros dos lo hicieron mediante una inversión de un tercero en la empresa.

Si bien son quince los emprendedores que se iniciaron con capital propio, cabe destacar que inmediatamente al inicio de las actividades, algunos de ellos salieron a la búsqueda de inversores y hoy en día cuentan con ellos.

Pasando al siguiente punto, hemos considerado interesante investigar cómo consideran los emprendedores que se va formando el espíritu emprendedor, en cuanto a la percepción de éstos respecto a si se nace con ello o se va formando

a través del crecimiento junto a la familia, la educación, el entorno, entre otros factores.

Al realizar esta pregunta la mayoría de ellos coincidió en que el espíritu emprendedor se ve influenciado por el entorno. Según ellos, el factor incidente es principalmente la familia como agente motivador desde la infancia, mencionando su figura paterna o materna como referente a seguir, siendo éstos en muchos casos su modelo de proyección.

A modo de ejemplo, uno de los emprendedores, hijo de padres emprendedores, explicaba que dentro de su familia se consideraba más importante poder realizar sus ideas como emprendedor y trabajar de ello que recibir un título profesional, produciéndose la satisfacción personal en la concreción de los proyectos que es lo más importante.

Otro factor mencionado fue el instituto de educación primaria, ya que aquí se conjugan dos elementos: la educación que recibe el emprendedor, incidiendo ésta sobre su imaginación e ideas para que sean cada vez más sofisticadas y complejas y el hecho de ser su primer lugar de sociabilización luego de la familia.

Otro grupo de emprendedores considera que se nace con ese espíritu, es un factor genético el que influye.

Uno de ellos entiende que la persona lo trae consigo al momento de nacer y con el transcurso del tiempo, se genera la conciencia de ello. Además aquí se justifica que el entorno solo ayuda a manifestar su actitud emprendedora, pero que no es un factor determinante, ya que si él es verdaderamente emprendedor logrará serlo más allá de todas las dificultades que se le presenten.

Por último, la minoría sostiene que el emprendedor posee una mezcla de ambas cosas, ya que por un lado se encuentra el factor genético, que es el que le otorga la aptitud frente a determinadas áreas a desarrollar como por ejemplo, el tener aptitudes para el deporte y no para la música o viceversa, y por otro lado se encuentra el entorno que ayuda a manifestar dicha esencia.

La formación educativa a nivel terciario fue un punto que se consideró sumamente importante para abordar este fenómeno, y antes de introducirnos en este punto, consideramos interesante mostrar la formación de los emprendedores entrevistados mediante una lista taxativa al respecto.

Emprendedor	Formación Educativa
1	Educación Terciaria Incompleta - Facultad de Ciencias Económicas
2	Ingeniero Civil
3	Educación Terciaria Incompleta - Facultad de Ciencias Económicas
4	Lic. en Psicología con Especialización en Psicología Laboral
5	Lic. en Dirección de Empresas
6	Lic. en Psicología y Profesorado de Inglés
7	Educación Terciaria Incompleta - Facultad de Ciencias de la Comunicación y Profesorado de Inglés
8	Lic. en Economía con Posgrado en Proyectos y Adm. de Empresas
9	Educación Terciaria Incompleta - Electrónica, Cursos gerenciales y de Alta Dirección - Autodidacta
10	Autodidacta
11	Autodidacta
12	Tecnicatura en Anatomía Patológica de Ortonocista, RRPP, Marketing y Curso de Enfermería
13	Educación Terciaria Incompleta - Lic. En Administración de Empresas
14	Educación Terciaria Incompleta - Marketing y Lic. en Comunicación
15	Educación Terciaria Incompleta - Lic. En Administración de Empresas
16	Lic. en Administración de Empresas
17	Lic. en Psicología y Lic. en Trabajo Social
18	Educación Terciaria Incompleta - Facultad de Ciencias de la Comunicación

Formación educativa de los emprendedores

Cuadro N°2

Se han encontrado dos grupos de opiniones totalmente opuestas en cuanto a la necesidad de una formación a nivel terciario para llevar adelante un emprendimiento.

La mayoría coincide en que la misma no es necesaria para lograrlo. A su vez, dentro de este grupo nos encontramos con opiniones muy diferentes pero que derivan en lo mismo. Uno de estos emprendedores manifestó: «...se necesita una viveza que te da la calle y no la facultad».

Algunos emprendedores coinciden en que la formación permite gerenciar mejor el emprendimiento que se encuentra en funcionamiento, y la falta de esta cualidad puede explicar muchas veces el fracaso del mismo antes del año de vida. Por otro lado, existe la percepción de que la universidad no ayuda a ser emprendedor pero sí a ser empleado –principalmente por su sistema desactualizado–. Ven a su alrededor emprendedores mucho más exitosos que ellos pero con niveles educativos más bajos y consideran que se debe a que tuvieron la visión, la oportunidad y la aprovecharon, haciendo el camino paso a paso. En relación a esto, un emprendedor expresó que muchas veces la educación terciaria termina siendo incluso una barrera, ya que cuando uno se forma se aprende a evitar hacer ciertas cosas y ello conlleva, según él, a querer asumir menos riesgos. Asimismo, están los que afirman que si uno se rodea de un buen equipo asesor, la educación terciaria termina ubicándose en otro plano.

En contraste a esta última opinión nos encontramos con los que consideran que sí es necesaria, lo miran desde un lado individual y aseguran que existen áreas donde, si no se posee determinada formación, es muy difícil emprender por sí solo y no consideran la opción de rodearse de un equipo asesor que supla los conocimientos que no poseen.

Respecto a la percepción de los emprendedores en referencia a si en Uruguay es difícil emprender un negocio, se encuentran los que piensan que esto es así y los que no están de acuerdo con ello, esto siempre contemplando su propia experiencia pero sin dejar de ver el entorno emprendedor.

Los primeros, que constituyen la minoría, fundamentan que la alta carga tributaria impuesta por el gobierno frena el impulso emprendedor o promueve el surgimiento de emprendimientos que no se encuentran dentro del marco legal y por lo tanto conlleva a la evasión de impuestos.

Otros expresan que el tamaño del mercado doméstico en el que se encuentran, no permite una gran expansión cuando se trata de un producto de consumo masivo. Sin embargo, para otros esto implica una mayor exigencia de los consumidores y permite que la mayoría de los emprendimientos que funcionen aquí, lo hagan en cualquier otro mercado.

Más allá de esto, la mayoría de los entrevistados considera que en Uruguay no es difícil emprender; el verdadero emprendedor, cualquiera sea la traba que se le presente, lo hará igual. Manifiestan que se enfrentan a una sociedad muy conservadora lo cual es importante tenerlo presente por dos razones. Por un lado, tenerlo en cuenta cuando el consumidor final del producto o servicio prestado es dicha sociedad, y por el otro, porque esta mentalidad no los motiva a seguir innovando ya que ésta se inclina hacia la figura del trabajador dependiente.

En cuanto al rol que desempeña el Estado en la formación de nuevos emprendimientos, la mayoría de los entrevistados considera que éste no juega papel alguno en el proceso ni lo fomenta, debido a: falta de flexibilidad, alta

burocracia, elevada carga tributaria, planes educativos desactualizados en todos sus niveles. En este último punto es importante destacar que no se contempla la figura del emprendedor ni se fomenta el trabajo en equipo más si el individualismo, tampoco se fomenta la iniciativa para realizar cosas nuevas y producir cambios, entre otras cosas.

Profundizando más sobre el tema de la educación –que fue uno de los puntos mencionados como una carencia por la mayoría de los emprendedores–, hay una alta percepción en lo fundamental que es la educación primaria en despertar el espíritu emprendedor, ya que se considera que hasta los diez años aproximadamente el niño se encuentra en el proceso de adquisición de actitudes y luego de esta edad lo que adquiere son aptitudes. Es importante que el Estado genere planes educativos donde se fomente una actitud proactiva y cultura de trabajo. Se resalta la necesidad de formar mentalidades independientes, de manera de fomentar realmente la libertad de elección.

Otros, si embargo, consideran que sí han habido cambios por parte del Estado en beneficio del emprendedor y la mención más positiva es la agilidad con la que se cuenta hoy en día para constituir una empresa, la cual es de veinticuatro horas.

Hemos considerado pertinente mencionar el caso de un emprendimiento que se aparta del resto. Se trata de una organización no gubernamental proveedora del Estado y por lo tanto dependiente de sus fondos y autorizaciones. Para este tipo de emprendimiento el rol del Estado es decisivo para su buen funcionamiento

y fue el emprendimiento que para iniciarse contó con mayores dificultades burocráticas de los analizados.

En cuanto a si existe igualdad de género al momento de emprender, la minoría entiende que en la generalidad de los casos, existe igualdad, pero que en determinadas áreas, esta equidad se rompe, predominando el género masculino, aunque hemos detectado que en el área de la educación el resultado es el opuesto, predominando la mujer.

Se mencionó en reiteradas veces como etapa que influye negativamente en el desarrollo del espíritu emprendedor de la mujer, el momento de ser madre. Uno de los entrevistados hace hincapié en la superposición de la etapa maternal y la de ser emprendedora porque considera que biológicamente la etapa de ser madre se manifiesta entre los veinticinco y cuarenta años y a su vez para ser emprendedora una vez culminada la educación secundaria.

Asimismo, una de las carencias detectadas del hecho de ser mujer emprendedora, es que, a diferencia de la que se encuentra en relación de dependencia, la primera no cuenta con los beneficios sociales al llegar a la maternidad como es el caso de la llamada licencia maternal.

Por último, algunos visualizan que hay un menor número de mujeres emprendedoras debido a que asumen menos riesgos que los hombres, por ser más racionales y lógicas que estos últimos; aunque también hay quienes consideran lo contrario.

Culminamos la investigación con la información relevada en cuanto a los recursos humanos presentes en los emprendimientos. La misma se ha efectuado con el fin de poder realizar un análisis de la incidencia que tiene el emprendedurismo sobre dicho aspecto, cómo se da su incorporación, si la misma está condicionada al crecimiento del negocio o no, qué tipos de contrataciones se utilizan y cómo es la capacitación que se les brinda.

Cuando se realizó la pregunta correspondiente a los tipos de contratación, hicimos mención a dos tipos de contratos: contrato de duración indefinida y contrato a plazo.

Resumimos los distintos tipos de contrataciones presentes en los emprendimientos investigados a través de la siguiente tabla:

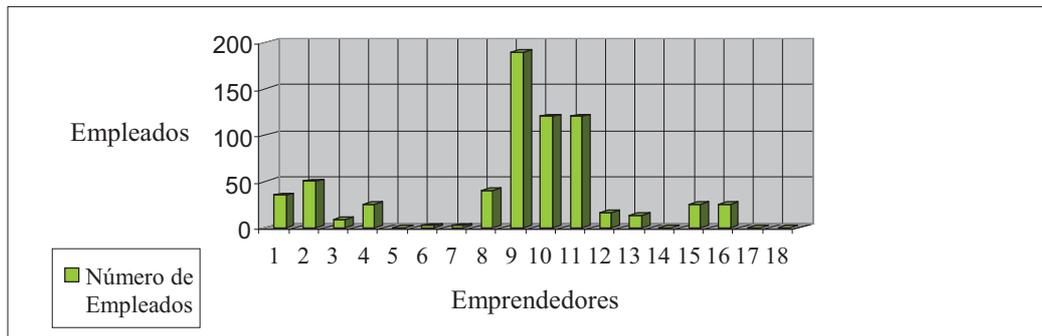
Emprendedor	Tipo de Contratación
1	Indefinida
2	Indefinida
3	Indefinida
4	Indefinida / A Término
5	Indefinida
6	Sin empleados
7	Sin empleados
8	Indefinida
9	Indefinida
10	Indefinida
11	Indefinida
12	Sin empleados
13	Indefinida / A Término
14	Indefinida
15	Indefinida
16	Indefinida
17	Indefinida / A Término
18	Sin empleados

Tipos de Contrataciones

Cuadro N°3

Algunos emprendimientos solo están compuestos por el/los emprendedores y no cuentan con personal a su cargo.

Podemos visualizar en el siguiente gráfico el número de empleados del resto de los emprendimientos que sí cuentan con personal.



Número de empleados

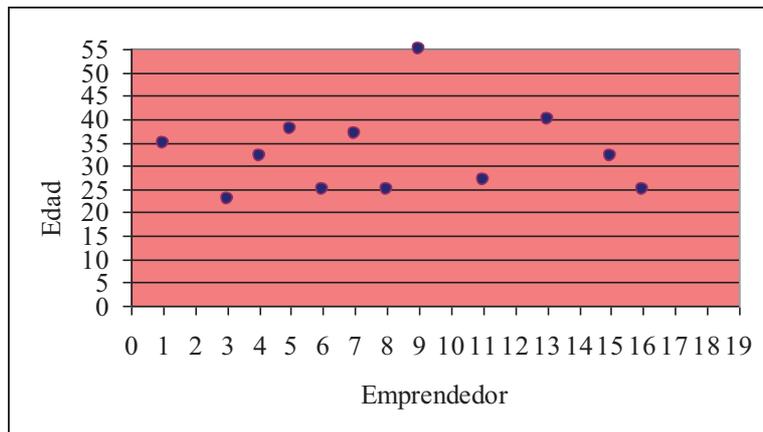
Figura N°5

El 100% de los empleados existentes en los emprendimientos investigados se encuentran inscriptos actualmente en el Banco de Previsión Social, pero solo pocos emprendedores comenzaron el negocio aportando a la seguridad social, muchos lo hicieron un tiempo después de iniciadas las actividades.

El 78% de los emprendimientos cuenta con personal permanente y solo el 17% cuenta con empleados zafrales aparte de los permanentes, no existiendo personal contratado solo a término en ninguno de los casos.

Aparte de esta información, destacamos que un 20% de los emprendimientos terceriza servicios y contrata empresas unipersonales para la realización de determinadas tareas.

El promedio de edad de los recursos humanos presentes en cada una de las empresas es el siguiente:



Promedio de edades

Figura N°6

Como resultado observamos que el promedio de edad se encuentra entre veinticinco y cuarenta años.

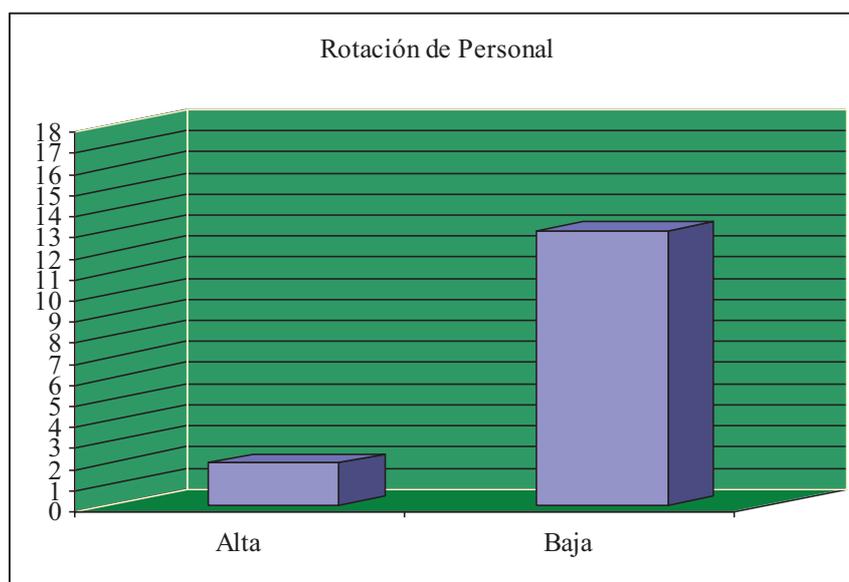
Anteriormente hemos mencionado que algunos emprendimientos se iniciaron solo con él/los emprendedores fundadores y en la actualidad esta situación se mantiene incambiada. Sin embargo, en el resto de los emprendimientos que cuentan con personal nos encontramos con varias situaciones al respecto.

En la mayoría de los emprendimientos la incorporación de personal se fue dando a medida que la empresa fue creciendo y se fue volviendo necesaria la contratación de más recursos humanos para el desempeño de un mayor volumen de tareas. En cambio, en algunos emprendimientos sucedió que la empresa no

realizó una incorporación gradual sino que la oportunidad de ingreso al mercado exterior conllevó a un aumento abrupto de tamaño que derivó en una gran cantidad adicional de personal contratado de una sola vez.

Si bien el tema de la rotación no estaba planteado explícitamente en la pregunta que se realizó sobre la incorporación de personal, en la primera entrevista realizada surgió este punto y consideramos interesante mencionarlo en las siguientes, a efectos de enriquecer la investigación.

Los resultados obtenidos los resumimos mediante el siguiente gráfico:

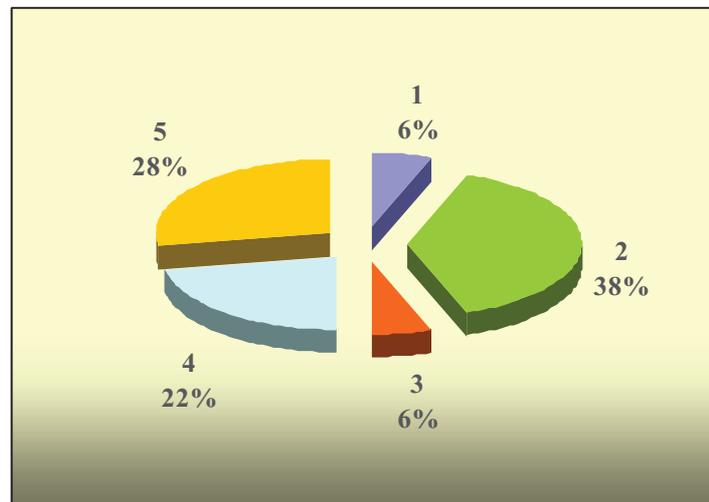


Rotación del Personal

Figura N°7

Quince son los emprendimientos que cuentan con personal, y como se puede apreciar en el gráfico, solo dos de ellos poseen una alta rotación de su personal.

A continuación se muestra gráfico ilustrativo respecto a la capacitación ofrecida a los recursos humanos dentro de cada emprendimiento:



Tipos de Capacitación

Figura N°8

- 1) Autodidacta.
- 2) En forma continua.
- 3) Mínimo de horas establecidas anualmente.
- 4) Solo la inicial al ingresar a la empresa.
- 5) No existe.

Como se puede observar, la capacitación brindada, es en su mayoría, en forma continua pues se considera importante que la persona que pertenece a la empresa se encuentre en continuo proceso de aprendizaje.

Distinto sucede con las empresas que no poseen dentro de sus actividades el proporcionar capacitación a sus empleados, estas constituyen el 28% de los

entrevistados. A continuación se encuentran las que solo la brindan al ingreso. Por último y en minoría, están las que generan una capacitación donde el empleado se encarga de elegir qué desea aprender pero de forma autónoma y también aquellas en donde existe un mínimo establecido de horas a cumplir o superar.

En referencia a las tareas que realiza el emprendedor dentro de la organización hemos detectado que las mismas varían de acuerdo al tamaño del emprendimiento y también a su madurez.

Cada emprendedor realiza tareas diferentes dado los distintos tipos de emprendimientos que hay detrás; hay emprendedores que solo ocupan el rol de dirección, otros realizan las mismas tareas que su personal y otros absorben todas las funciones.

Creemos conveniente resaltar que aquellos que cumplen muchas tareas en la organización, generalmente se debe a una falta de delegación por parte del emprendedor y no por falta de personal. Para muchos emprendedores es muy difícil delegar esas tareas con las que el emprendimiento comenzó a dar sus primeros pasos y sienten que si lo hacen, las cosas no se harían de la misma forma. Esta situación es un denominador común en los emprendimientos a pequeña escala. Sin embargo, un emprendedor manifestó que la causa por la cual realiza todas las tareas es la falta de fondos para contratar personal adicional.



## **VIII. CONCLUSIONES**

futbolynadamax.blogspot.com

Este es el comienzo de una nueva línea de investigación sobre el emprendedurismo en nuestro país, lo cual provoca que las conclusiones a las que hemos llegado no pretendan dar una respuesta del todo exacta a cada una de las aristas elegidas sobre el tema. Aclarado esto, pasaremos a detallar la información recabada.

El surgimiento de la idea en el emprendedor es motivo suficiente para iniciar su emprendimiento, desplazando así a las críticas que se presentan al momento de darlo a conocer. Todos los emprendedores que visualizaron una oportunidad para el nacimiento de su proyecto tienen en común el contar con experiencia en la misma rama a la cual hoy pertenecen, distinguiéndose aquellos que desarrollaron un producto o servicio desde cero y quienes continuaron con algo que ya existía pero de forma independiente.

Los emprendedores que desde la niñez manifiestan tal espíritu muestran, una mayor independencia en su desenvolvimiento a la hora de concretar su idea, en cambio, aquellos que lo hacen en su adultez buscan el apoyo de otro emprendedor para llevarlo a cabo.

La figura materna y paterna emprendedora es un factor importante en la formación del espíritu emprendedor pero no es condición suficiente ya que existen casos donde el resto de los integrantes de la familia no presentan la misma cualidad emprendedora.

La educación primaria es otro agente promotor de esta formación, es el primer contacto social del niño luego de su entorno familiar. Esto es importante ya que la sociabilización es una herramienta primordial que induce el trabajo en equipo, siendo este uno de los pilares en el buen funcionamiento del emprendimiento.

Para ser emprendedor no es condición excluyente poseer una formación a nivel terciario, se sule muchas veces con un equipo asesor; predomina la experiencia por sobre la teoría brindada por la universidad.

Las turbulencias que se presentan al inicio del camino son miradas por el emprendedor como desafíos y no como obstáculos, ya que cualquiera sea la circunstancia que se le presente, si se encuentra realmente convencido, lo llevara a cabo de todas formas.

El financiamiento no jugó un papel relevante en la investigación debido a que la mayoría de los entrevistados ya contaba con capital propio en sus inicios.

La influencia de la situación del país se vio diferenciada de acuerdo a la dimensión del emprendimiento, los de pequeña escala son los que se sienten castigados por la alta carga tributaria, mientras que en los de mayor dimensión esto pasó desapercibido.

Pertenece a una sociedad uruguaya conservadora, la cual se inclina hacia el trabajo dependiente como modo de vida por la seguridad que brinda, se aleja de la toma de riesgos que implica ser emprendedor. Esto conlleva a que la cultura donde se encuentra inmerso no coincida con sus ideales, existiendo poca fomentación de la actitud emprendedora. De todas formas se percibe un cambio respecto a este pensamiento, aunque no suficiente.

Es importante destacar el rol que desempeña el Estado en el surgimiento de emprendimientos. Por lo ya expuesto, los puntos relevantes fueron la educación y la estructura impositiva.

Se encontró que la educación terciaria no cuenta con planes educativos que hayan incorporado a este fenómeno como presente en la actualidad. Los mismos no contribuyen a la formación de una actitud proactiva y cultura de trabajo que es necesaria para la formación de mentalidades independientes y la existencia de la libertad de elección; esenciales para que este fenómeno estudiado adquiera la importancia que le corresponde.

Por otro lado, la alta carga tributaria es una temática que enfrentan los emprendimientos que se encuentran en marcha, pero no los condiciona.

Si bien tanto el hombre como la mujer poseen las mismas oportunidades de emprender, la igualdad no siempre se mantiene. Esto se debe a la condición que trae consigo la mujer respecto a la maternidad.

Es difícil la superposición de dichas etapas, la mujer emprendedora no cuenta con los beneficios sociales que sí posee la trabajadora dependiente. Por

tanto, la etapa maternal sí es condicionante en la mujer al momento de emprender no encontrando ningún condicionante en el hombre.

Dados los tipos de contratación presentes en los emprendimientos, se pudo apreciar que los mismos son fuente de trabajo segura, no solo por la contratación a plazo indeterminado encontrado en la mayoría sino también por la baja rotación existente.

Todos los emprendimientos que poseen personal cumplen con la normativa legal presente en el país, aportando a la seguridad social, reafirmando la conclusión anteriormente mencionada.

No se encontró un patrón común respecto a la edad para pertenecer a un emprendimiento, el rango etéreo donde el promedio se encuentra es muy amplio aunque se reduce a la etapa en que la persona adquiere la mayor cantidad de conocimientos y experiencia.

A pesar de las excepciones que siempre existen, el ritmo de crecimiento en la plantilla de empleados es gradual al desarrollo del proyecto.

En cuanto a la capacitación nos encontramos con que la misma no se encuentra dentro de las políticas establecidas por las empresas existiendo una transmisión de conocimientos entre compañeros en base a la experiencia individual y que fue considerada como capacitación continúa.

La maduración de los emprendimientos genera la delegación por parte del emprendedor de las tareas operativas derivando a que él mismo se encargue de las directivas.

La recopilación de información nos dio como resultado un aprendizaje profundo de la temática entorno a este fenómeno que desconocíamos. Como estudiantes culminando la carrera, hemos detectado que este tema no es abordado como debería dentro del plan de estudios del que formamos parte.

Culminamos nuestra investigación mencionando los puntos que consideramos interesante profundizar. Los mismos son:

- La etapa maternal en la mujer emprendedora.
- Estructura impositiva para los emprendimientos que se encuentran en sus inicios.
- ¿Qué hace que hijos de padres emprendedores tomen o no dicha cualidad emprendedora como modelo a seguir?
- Los emprendimientos como organizaciones no gubernamentales. Colaboración del Estado hacia las mismas donde se terceriza el servicio de ayuda a la comunidad.
- Asesoramiento en los inicios de los emprendimientos.
- Repercusión de la educación actual en los futuros emprendedores.

- Investigación del fenómeno en forma regional.

## **IX. BIBLIOGRAFÍA**

- Arrázola, M. (2003): “El impacto de la cultura emprendedora”. Funda Pro, La Paz, Bolivia.
- Bosma, N., Jones, K., Autio, E., Levie, J. (2008): “*Global Entrepreneurship Monitor*”. 2007 Global Report: London Business School.
- Bosma, N., Kelley, D., Amorós, J.E. (2011): “*Global Entrepreneurship Monitor*”. 2010 Global Report: London Business School.
- Bosma, N., Zoltan, J.A., Autio, E., Coduras, A., Levie, J. (2009): “*Global Entrepreneurship Monitor*”. 2008 Global Report: London Business School.
- Bosma, N., Zoltan, Levie, J. (2010): “*Global Entrepreneurship Monitor*”. 2009 Global Report: London Business School.
- Bóveda, J.A. (2004): “El emprendedor y las pequeñas empresas”. Publicación Revista Futuros N°6, 2004 Vol.II.
- Cabello, C.R. (2006): “Emprendedurismo dentro del ámbito universitario”. Escuela de Administración, Universidad de Oriente Cumaná, Venezuela.
- Chacón, M.J., Livio, A., Ramos, C. (2002): “Espíritu emprendedor”. Monografía M-2686, Facultas de Ciencias Económicas, Universidad de la República.
- Gerber, M. (2008): “*Awakening the Entrepreneur Within: How Ordinary People Can Create Extraordinary Companies*”. Collins.
- Jiménez, J.E. (2009): “Características Culturales y Redes de Empresarios”. Universidad Javeriana, Colombia.
- Montero, M.A. (2008): “El papel del Emprendedurismo en la formación de Clusters Industriales”. Escuela de Negocios y Economía, Universidad de las Américas Puebla, México.
- Panizza, M.C., Aramendía, S. (2005): “La universidad en la formación de emprendedores de negocios”. Monografía M-3258, Facultas de Ciencias Económicas, Universidad de la República.