

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“CONCEPCIONES TEÓRICAS PARA LA CREACIÓN
DE NEGOCIOS”**

GABRIELA RUTILIA PAZ IRIARTE

CHIQUIMULA, GUATEMALA, OCTUBRE 2010

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TRABAJO DE GRADUACION

**“CONCEPCIONES TEÓRICAS PARA LA CREACIÓN
DE NEGOCIOS”**

MONOGRAFIA

Sometida a consideración del Honorable Consejo Directivo

POR

GABRIELA RUTILIA PAZ IRIARTE

Al conferírsele el título de

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

En el grado académico de

LICENCIADA

CHIQUIMULA, GUATEMALA, OCTUBRE 2010

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE ORIENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**RECTOR
LIC. CARLOS ESTUARDO GÁLVEZ BARRIOS**

CONSEJO DIRECTIVO

Presidente y Director:	M.Sc. Nery Waldemar Galdámez Cabrera
Secretario:	Lic. Tobías Rafael Masters Cerritos
Representantes de docentes:	M.Sc. Gildardo Guadalupe Arriola Mairén M.Sc. Benjamín Alejandro Pérez Valdés
Representantes de graduados:	Ing. Agr. Walter Orlando Felipe Espinoza
Representantes de estudiantes:	PC. Giovanna Gisela Sosa Linares PC. Edgar Wilfredo Chegüén Herrera

AUTORIDADES ACADÉMICAS

Coordinador Académico:	Ing. Agr. Edwin Filiberto Coy Cordon
Coordinador de Carrera:	M.Sc. Carlos Leonel Cerna Ramírez

**ORGANISMO COORDINADOR DE TRABAJOS DE GRADUACIÓN DE
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Presidenta:	Licda. Rosaura Isabel Cárdenas
Secretaria:	M.A. Eduina Araselly Linares Ruiz
Vocal:	Licda. Ester Palacios Castañeda

TERNA EVALUADORA

Presidente:	Lic. Gustavo Adolfo Sagastume Palma
Secretaria:	M.A. Claudia Verónica Pérez Aguirre
Vocal:	Lic. Edgardo Alexander Calderón Guzmán

ACTO QUE DEDICO

- A DIOS:** Por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.
- A MI MADRE:** Silvia Leticia Paz Iriarte, por quererme y apoyarme en todo momento, a pesar de la distancia.
- A MI ABUELA:** María Rutilia Iriarte, por su amor y apoyo incondicional desde mi niñez hasta el día de hoy. Por ser más que una madre en mi vida y un ejemplo de vida a seguir.
- A MI FAMILIA:** Tíos(as) y primas(as), especialmente a la familia Pérez Paz, por brindarme un hogar desde mi niñez. En especial a mi tía María por ser como una madre en mi vida y a Delia quien más que una prima ha sido una hermana, que nunca dejó de confiar en mí, brindándome su apoyo incondicional.
- A MI NOVIO:** Marco Vinicio Conde Silva, por brindarme su amor, apoyo incondicional y comprensión en todo momento.
- A MIS AMIGOS(AS):** Por brindarme su amistad sincera, apoyo y por compartir tan bonitos recuerdos.
- A COMPAÑEROS:** Por las experiencias compartidas y muestras de amistad.

AGRADECIMIENTOS

Manifiesto mi agradecimiento especial a todas las personas que de una u otra forma contribuyeron a la realización de la presente investigación.

1. A mi asesora MA. Eduina Araselly Linares Ruiz, por su asesoría y revisión en cada una de las etapas de la investigación.
2. A mis padrinos de graduación MA. Eduina Araselly Linares Ruiz, Licda. Ingrid María Portillo Fajardo y Dr. Marco Vinicio Conde Carpio.
3. A los docentes de la carrera de Administración de Empresas-plan diario- por ser los autores de mi formación como profesional.
4. A los miembros de la terna evaluadora, Lic. Gustavo Adolfo Sagastume Palma, M.A. Claudia Verónica Pérez Aguirre, Lic. Edgardo Alexander Calderón Guzmán por las revisiones y orientación en la elaboración de la presente investigación.
5. Al CUNORI, por ser la máxima casa de estudios a nivel superior en el nororiente de Guatemala, donde me pude formar como profesional y del cual tengo muy gratos recuerdos.
6. Al programa de Becas de la USAC, por la ayuda otorgada durante toda mi carrera, que me permitió realizar mis estudios y que fue el medio para nuevas experiencias y compartir con otros estudiantes becados a nivel nacional.

RESUMEN

La presente monografía de compilación se realizó mediante el análisis de concepciones teóricas relacionado con aspectos empresariales y creación de negocios, con el propósito de conformar un documento que sirva de apoyo a la formación de profesionales de la Carrera de Administración de Empresas plan diario, los objetivos específicos que la orientaron fueron:

- Definir principios, fuentes, técnicas y ámbito necesario para promover la creatividad empresarial.
- Definir el espíritu emprendedor orientado a la creación de negocios.
- Definir la empresarialidad orientada a la creación de empresas o negocios.
- Identificar características, capacidades y habilidades necesarias para ser empresario.
- Identificar etapas y componentes en el establecimiento de una empresa.
- Determinar el proceso de generación de ideas de negocios en el medio.

Otro propósito de la monografía fue aportar a la Carrera de Administración de Empresas, plan diario, un documento que oriente el aprovechamiento del impulso, ingenio e individualidad del estudiante, como atributo indispensable para promover un espíritu emprendedor; y con ello, optimizar el desarrollo del curso de Creación de Negocios, que se plantea en el Plan 2009 de la Carrera.

Las conclusiones formuladas son las siguientes:

- La creatividad no está en la naturaleza de las cosas, sino en la actitud personal hacia ellas, no tiene reglas establecidas, como el método científico, porque es un proceso espontáneo y libre, sin embargo, existen principios, fuentes y técnicas que pueden promover la creatividad empresarial.
- Las definiciones del espíritu emprendedor están orientadas a creación de una nueva empresa, la actitud para asumir riesgos que consiste en rastrear

aquellas oportunidades y recursos que nadie ha visto para satisfacer necesidades propias y de los demás, mediante la solución de problemas.

- La empresarialidad es la actitud personal orientada a la búsqueda, creación, fortalecimiento, conexión y desarrollo de oportunidades de negocios o acciones de desarrollo socioeconómico, respaldada por una adecuada capacidad técnica en el manejo de la tecnología empresarial, conocimientos sobre administración, mercadeo, finanzas, personal y producción.
- El empresario es la persona capaz de percibir una oportunidad y ante ella formular, una decisión de consecución y asignación de recursos para poner en marcha una empresa; invierte energía, dinero, tiempo y conocimientos, arriesga sus recursos y su prestigio personal, en busca recompensas monetarias, personales y sociales.
- Las etapas para la creación de una empresa son: idea, oportunidad, plan de empresas o de negocios, arranque, crecimiento y desarrollo; su relación con los componentes empresariales, dependerá del tipo de negocio o empresa, que debe incluir por lo menos: clientes, información del entorno, tecnología, recursos naturales, humanos, financieros, redes empresariales y oportunidad.
- El proceso de creación de empresas en el medio, es similar a los estudios realizados por los diversos autores, debido a que los empresarios entrevistados manifestaron que lo fundamental para crear una empresa es la motivación, éstos iniciaron su actividad empresarial en edades no mayores de 40 años, para ellos el recurso financiero no fue una limitante, y manifestaron que el conocimiento en el área en que se desenvuelven a asegurado la permanencia en el mercado.

INDICE GENERAL

Resumen	i
Índice general	iii
Índice de cuadros	vi
Índice de figuras	vii
Introducción	viii

CAPITULO I MARCO METODOLOGICO

1.1 Planteamiento del problema	1
a) Antecedentes y contexto	1
b) Identificación del objeto de estudio	4
c) Delimitación teórica	4
1.2 Justificación	4
1.3 Objetivos	5
1.3.1 General	5
1.3.2 Específicos	5
1.4 Diseño metodológico	6
1.4.1 Tipo de investigación	6
1.4.2 Técnicas de recolección de datos	6
1.4.3 Fuentes de información	6
1.4.4 Estrategia de investigación	7
1.4.5 Limitación del estudio	7

CAPITULO II MARCO CONCEPTUAL

2.1 Definiciones importantes y categorías	8
2.2 Identificar posibles relaciones teóricas con relación al objeto de estudio	11

CAPITULO III

ANALISIS DE CONTENIDO

3.1 Creatividad empresarial	13
3.1.1 Definición	13
3.1.2 Principios de la creatividad	14
3.1.3 Fuentes de creatividad	16
3.1.4 Ámbito de creación(entorno)	21
3.1.5 Técnicas de creatividad	22
3.1.6 Toma creativa de decisiones	23
3.2 Espíritu emprendedor	25
3.2.1 Definición	25
3.2.2 Emprendedor	26
3.2.3 ¿Los emprendedores nacen o se hacen?	30
3.2.4 Incubadoras de empresas o negocios	31
3.2.5 Ventajas y desventajas de ser emprendedor	35
3.3 Empresarialidad y negocios	36
3.3.1 Empresarialidad	36
3.3.2 Empresa y negocio	39
3.3.3 Clasificación de las empresas	41
3.4 El empresario	41
3.4.1 Visión histórica del empresario	41
3.4.2 Definición del empresario	45
3.4.3 Mitos sobre el empresario y la acción empresarial	45
3.4.4 Características, capacidades y habilidades del empresario	48
3.4.5 Formas empresariales	54
3.5 Etapas y componentes en el establecimiento de una empresa	55
3.5.1 Proceso empresarial	55
a) Etapa motivacional o de gusto	56
b) Etapa situacional	57
c) Etapa de decisión	57

d)	Etapa analítica o plan de empresa	58
e)	Etapa de recursos	59
f)	Etapa operativa o de gestión	59
3.5.2	Etapas de la empresa	60
a)	Idea	61
b)	Oportunidad empresarial	62
c)	Plan de empresa o plan de negocios	63
d)	Arranque	66
e)	Crecimiento y desarrollo	66
3.5.3	Componentes básicos de toda empresa	67
a)	Clientes con pedido	71
b)	Información del entorno	70
c)	Tecnología	70
d)	Recursos naturales	71
e)	Recursos humanos	72
f)	Recursos financieros	72
g)	Redes empresariales	73
h)	Oportunidad	74
3.6	Análisis del proceso de generación de ideas de negocios en el medio	74
	Conclusiones	79
	Recomendaciones	81
	Literatura consultada	83
	Egrafía	85
	Apéndices	86
	Anexos	89

INDICE DE CUADROS

CUADRO 1.	Definiciones de creatividad	13
CUADRO 2.	Aspectos de la construcción de la personalidad creatividad.	19
CUADRO 3.	Rasgos de la personalidad creatividad	19
CUADRO 4.	Actitudes básicas de un individuo creativo	20
CUADRO 5.	Técnicas de creatividad	22
CUADRO 6.	Enfoque de espíritu emprendedor	25
CUADRO 7.	Definiciones de emprendedor desde el punto de vista de economistas	28
CUADRO 8.	Definiciones de emprendedor desde el punto de vista conductual	28
CUADRO 9.	Ventajas y desventajas de ser emprendedor	35
CUADRO 10.	Definiciones de empresarialidad	38
CUADRO 11.	Definiciones de empresa y negocio	39
CUADRO 12.	Visión histórica del empresario	42
CUADRO 13.	Mitos sobre el empresario	46
CUADRO 14.	Características empresariales	49
CUADRO 15.	Conductas empresariales	50
CUADRO 16.	Competencias empresariales	53
CUADRO 17.	Formas empresariales	54
CUADRO 18.	Desglose del significado de los elementos del plan de negocios.	64
CUADRO 19.	Secciones que debe tener un plan de negocios	65
CUADRO 20.	Recomendaciones del plan de negocios	65
CUADRO 21.	Componentes de la empresa según autores	68

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.	Principales características del emprendedor	29
FIGURA 2.	Clasificación de las empresas	41
FIGURA 3.	Poder de compra a lo largo de vida profesional	48
FIGURA 4.	Proceso de las características empresariales	50
FIGURA 5.	Etapas básicas del modelo de Varela	56
FIGURA 6.	Etapas del proceso de creación de una empresa	60
FIGURA 7.	Componentes básicos del plan de negocios	69

INTRODUCCION

El presente informe considera aspectos relacionados con el sistema educativo actual, el cual no estimula el desarrollo del espíritu emprendedor y, de hecho, se promueve y enseña en un contexto de conformismo y con disposición al trabajo en relación de dependencia.

Ante esta situación, no se toman en cuenta habilidades creativas, que estimulen este aspecto y considerando las tendencias vigentes en cuanto a promover talentos y competencias, por lo que se hace necesario promover otros escenarios en la formación profesional que se ofrece.

La Carrera de Administración de Empresas, del Centro Universitario de Oriente-CUNORI-, en el año 2009 aprobó un nuevo plan de estudios producto de la implementación de un plan de mejoramiento generado por gestiones de participar en un proceso de acreditación. Este busca desarrollar acciones bajo el principio de formar estudiantes con espíritu emprendedor para desempeñarse como empresarios que a su vez sean creadores de fuentes de trabajo.

Uno de los cursos modulares de este plan está relacionado con la creación de negocios, que incluye temas como: creatividad, espíritu emprendedor, empresarialidad, entre otros. Esto demanda innovar y rediseñar estrategias metodológicas para el efectivo aprendizaje de los estudiantes y buscar materiales educativos para los nuevos contenidos, siendo esta monografía un documento de consulta en esta temática.

Esta monografía, será una herramienta que beneficiará a estudiantes siendo fuente de consulta para quienes quieran conocer acerca de esta temática. Que contiene información acerca de empresarialidad, así como conceptos teóricos implícitos en el término, para fomentar la apertura de ideas empresariales; así como aspectos formales que deben considerarse cuando se asume el espíritu de

empresarialidad, la cual pueda ser consultada también por alumnos de otros centros de enseñanza formativa del área nororiental de Guatemala.

El informe está integrado en el primer capítulo, por el marco metodológico, que a su vez incluye el planteamiento del problema, justificación, objetivos y el respectivo diseño metodológico.

El segundo capítulo, plantea el marco conceptual, que incluye las definiciones importantes y su relación con el objeto de estudio.

El tercer capítulo, aborda el análisis del contenido, que incluye temas sobre la creatividad empresarial, espíritu emprendedor, empresarialidad orientada a la creación de empresas o negocios, características y habilidades necesarias para ser emprendedor, etapas y componentes en el establecimiento de una empresa, y análisis de resultados.

Finalmente, se presentan conclusiones, recomendaciones, bibliografía, apéndices y anexos.

CAPITULO I

MARCO METODOLOGICO

1.1 Planteamiento del problema

a) Antecedentes y contexto

La creación de empresas como generación de ideas para iniciar un negocio es un fenómeno que no ha sido estudiado detalladamente en países en desarrollo. En la Universidad de San Carlos de Guatemala los programas de formación de las ciencias económicas han privilegiado el estudio de contenidos sin promover en el estudiante competencias que le permitan convertirse en emprendedor o desarrollar el espíritu empresarial.

En el Centro Universitario de Oriente –CUNORI- los estudios realizados se han limitado a analizar pequeñas empresas del sector Nor-Oriental, no así los fundamentos teóricos en la generación de ideas para la creación de negocios. Esta unidad académica en la Carrera de Administración de Empresas, plantea el plan 2009 que incluye un área relacionada con la creación de negocios, la cual incentiva a los estudiantes para que se conviertan en empresarios.

Dada la creciente importancia de la creación de nuevas fuentes de empleo (negocios o empresas) y como aporte al rediseño curricular en mención, esta investigación se propone hacer un análisis de elementos en la generación de ideas para la creación de empresas, específicamente aquellos que sean de aplicabilidad en el contexto nacional.

Durante las últimas décadas, el debate sobre la empresarialidad ha registrado una evolución en cuanto a enfoques y autores que intentan definir “quién es un empresario”, algunos consideran aspectos relacionados con la personalidad y otros se concentran en definir el proceso empresarial como un fenómeno

complejo en el que intervienen e interactúan factores situacionales, sociales, culturales y económicos.

Se encuentran diferencias al tratar de conceptualizar aspectos de emprendimiento empresarial y cabe mencionar por ejemplo, que las nuevas empresas del Este de Asia al referirse a estos aspectos, comienzan con un equipo de socios más numerosos que las de América Latina, invierten montos más elevados, crecen más rápidamente en términos de volumen de ventas, aprovechando más las oportunidades creadas por el entorno empresarial local, básicamente con subcontratación, y compiten con productos o servicios más innovadores.

En el entorno se observa un fenómeno social a nivel mundial relacionado con tasas altas de desempleo, producto de la crisis financiera en los países desarrollados en el año 2009. Esto constituye un problema en virtud que los programas sociales gubernamentales que alivian en alguna manera esta crisis se han visto limitados para apoyar con fuentes de empleo a los cientos de personas que en poco tiempo se han visto afectadas por el desempleo

Lo anterior apremia a los centros de enseñanza especialmente de nivel superior, porque deben promover en los estudiantes el espíritu emprendedor, con el propósito que sean parte de la solución a los problemas sociales imperantes en el medio y constituirse en gestores de su propio desarrollo.

Entre las causas que provocan la necesidad de autorealización y desarrollo personal se pueden mencionar, aspectos extrínsecos e intrínsecos; entre los extrínsecos se encuentran la experiencia laboral, y redes de contactos, las cuales son indispensables para la identificación de oportunidades de negocio, el acceso a recursos financieros y a insumos y conocimiento, además para enfrentar los desafíos y problemas de la gestión durante los primeros años de vida de la empresa; por otra parte entre los intrínsecos recae la motivación y creatividad como principal causa de desarrollo personal, más que motivos materiales, aunque

estos últimos toman preponderancia al ir avanzando en el proceso de creación de la empresa.

Las razones que motivan a las personas a integrarse al mundo de los negocios y de la empresarialidad, son: integrarse a una empresa familiar, deseo de poseer mayor control de su futuro personal, estar cansado de trabajar para alguien más y, deseo de cumplir un viejo sueño.

En el caso particular de Guatemala, el espíritu empresarial no es ajeno a la población, debido a que existen pocas empresas reconocidas como proyectos exitosos financiera y económicamente. Sin embargo, las últimas investigaciones realizadas como por ejemplo el Centro de Investigación Económica Nacional, ha revelado que el 80% de la economía es producida en el sector informal.

En el ámbito académico las carreras afines a la administración de empresas, han formado generaciones de profesionales capaces de conducir exitosamente un negocio o empresa. Sin embargo, el dilema es que no hay muchas organizaciones económicas donde éstos egresados puedan ejercer su profesión. Por lo que la carrera identificó como urgente un cambio de paradigma curricular; con una nueva visión en la formación de los futuros profesionales de la administración de empresas.

Sin este cambio paradigmático no será posible, que en el medio existan personas con la inquietud de ser independientes en los negocios. En consecuencia, una de las soluciones a la crisis, es que más guatemaltecos dejen de ser dependientes y se conviertan en creadores de nuevas organizaciones.

Por lo anterior, se considera que la dificultad en Guatemala, Taiwán, Corea del Sur y Estados Unidos, es lograr que los gobiernos faciliten y promuevan normas que agilicen la apertura de negocios. Pero la mayor dificultad sigue siendo la falta del espíritu empresarial que debe ser promovido por el sistema educativo.

Este trabajo monográfico fue justificado en esta dirección para ser fuente de información y formación sobre la creación de proyectos empresariales, como una manera de romper el paradigma en los egresados de la carrera, al pensar que sólo pueden desempeñarse en relación de dependencia y contar con un documento que integre las diversas concepciones teóricas que puedan considerarse en la generación de ideas empresariales para la creación de un negocio; así como detallar elementos básicos, características, procedimientos, definición, ventajas y desventajas.

b) Identificación del objeto de estudio

El objeto de estudio de esta monografía lo constituyó las concepciones teóricas en la generación de ideas empresariales para la creación de negocios.

c) Delimitación teórica

Se investigó concepciones teóricas necesarias en la generación de ideas para la creación de negocios que son aplicables en el contexto nacional y regional.

1.2 Justificación

La Carrera de Administración de Empresas, del Centro Universitario de Oriente-CUNORI-, para el 2009 aprobó un nuevo plan de estudios producto de gestiones que tienen implementadas en su plan de mejoramiento, que sustentan el proceso de acreditación de la misma. El propósito planteado en este nuevo plan es acoplar el perfil de los egresados de esta carrera a las necesidades actuales del contexto; es decir, ya no promover formación profesional únicamente para desempeñarse en las empresas del medio, sino formar empresarios que a su vez sean creadores de fuentes de trabajo.

Para lograr satisfactoriamente la meta anterior, y como parte del cambio curricular, uno de los cursos modulares está relacionado con la creación de negocios, lo cual incluye temas como: creatividad, espíritu emprendedor, empresarialidad, entre otros. Esto ha motivado a innovar y rediseñar estrategias metodológicas de aprendizaje. También se buscar materiales educativos para los nuevos contenidos.

Esta monografía pretende brindar al curso de Creación de Negocios una herramienta de apoyo a los estudiantes y una fuente de consulta para quienes quieran conocer acerca de empresarialidad, así como conceptos teóricos implícitos en el término, para fomentar la apertura en proyectos empresariales, y fomentar la practica independiente en el área de negocios.

1.3Objetivos

1.3.1 General

Analizar las concepciones teóricas para generación de ideas empresariales en la creación de negocios, con propósito de elaborar un documento con visión empresarial de apoyo docente, para la formación de estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas, plan diario.

1.3.1 Específicos

- Definir principios, fuentes, técnicas y ámbito necesario para promover la creatividad empresarial.
- Definir el espíritu emprendedor orientado a la creación de negocios.
- Definir la empresarialidad orientada a la creación de empresas o negocios.
- Definir características, capacidades y habilidades necesarias para ser empresario.

- Identificar etapas y componentes en el establecimiento de una empresa.
- Determinar el proceso de generación de ideas de negocios en el medio.

1.4 Diseño metodológico

1.4.1 Tipo de investigación

La investigación es considerada documental; porque se indagó sobre la teoría de los elementos necesarios para la generación de ideas empresariales en la creación de negocios.

1.4.2 Métodos y técnicas de recolección de datos

Se utilizó el método de análisis/síntesis porque luego de recolectar la información pertinente, se procedió a revisarla, determinar diferencias y similitudes, así como analizar las diferentes propuestas sobre la información bibliográfica disponible, para posteriormente sintetizar concepciones para la generación de ideas empresariales inmersas en la creación de negocios.

Se utilizó además, la técnica de guía de entrevista para recolectar información sobre la aplicabilidad de la acción empresarial en el medio.

1.4.3 Fuentes de información

Los datos se constituyeron mediante fuentes bibliográficas de autores nacionales y otros países; así como información buscada y localizada en internet.

1.4.4 Estrategia de investigación

Para determinar el proceso de generación de ideas de negocios en el medio, se entrevistó a empresarios de la región, que cuentan con empresas reconocidas y que fueron los fundadores de las mismas.

Se hizo necesario seguir las siguientes acciones:

- Selección de la bibliografía a utilizar
- Análisis de la información
- Elaboración del primer borrador de la monografía con base en el bosquejo preliminar de temas.
- Entrevista con empresarios de la región
- Presentación.

1.4.5 Limitación del estudio

La mayor limitación fue la falta de libros impresos que proporcionaran información sobre el tema de empresa y negocios en Guatemala, ya que se si bien se logró compilar información, esta fue basada en concepciones teóricas de autores internacionales y algunos estudios localizados vía internet que se han realizado en Guatemala.

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL

2.1 Definiciones importantes de conceptos relacionados con la creación de empresas

- **Negocio:** “Actividad que únicamente busca la rentabilidad económica” (Ibarra, 2007: 24).
- **Empresa:** “Es una iniciativa que tiene como objetivo ofrecer productos y servicios para atender las necesidades de personas o mercados, y con ello obtener una utilidad” (Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez, Amaru, Varela, Jones, 2009:102).
- **Emprendedor:** “Persona que por lo regular es impulsada por ciertas fuerzas, como la necesidad de obtener o lograr algo, de experimentar, de realizar, o quizá de librarse de la autoridad de otros” (Amaru, 2008:2).
- **Empresario:** “Es la persona que arriesga su dinero, tiempo y esfuerzos para obtener utilidades con un producto o forma de hacer algo innovador” (Ferrell, Hirt, 2004:24).
- **Emprendeduría:** Incluye elementos dispersos según distintos autores, que al acoplarlos se podrían mencionar por ejemplo, la innovación, la creatividad, la intuición para hacer algo, la renovación, disposición para correr riesgos, promoviendo el desarrollo económico y lo que algunos conocen como la “destrucción creativa”, que no es más que dar origen a través de nuevas ideas, aprovechando incluso el desorden, la crisis, conflictos, entre otros, para generar nuevas formas de subsistencia y ganancias.

- **Empresarialidad:** La definición teórica-conceptual realizada en el manual de CEFE¹ dice que *“la empresarialidad es la actitud personal orientada a la búsqueda, creación, fortalecimiento, conexión y desarrollo de oportunidades de negocios o acciones de desarrollo socioeconómico, respaldada por una adecuada capacidad técnica en el manejo de la tecnología empresarial, conocimientos sobre administración, mercadeo, finanzas, personal y producción”* (CEFE:10)².
- **Espíritu emprendedor:** “Proceso por el que un individuo o grupo de individuos empeña sus esfuerzos organizados en busca de oportunidades de crear valor y crecer satisfaciendo deseos y necesidades mediante la innovación y la diferenciación, sin importar qué recursos tengan en ese momento” (Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez, Amaru, Varela, Jones, 2009: 179).
- **Actitud emprendedora:** “Proceso de crear y administrar una empresa para lograr los objetivos que se pretenden” (Ferrell, 2004:180).
- **Motivación:** Impulso interno que guía el comportamiento de una persona hacia objetivos (Ferrell, Hirt, 2004:300).
- **Incubadora de negocios:** Es la que busca ofrecer a las pequeñas empresas apoyo estratégico durante los primeros años de su existencia. Algunas incubadoras están conectadas con las universidades y de igual manera existen instituciones a nivel superior que cuentan con soporte de incubación tales como la Universidad

¹ Competencia como base de la Económica a través de la Formación de Empresas.

² Lucas Aráuz, Carol. (2003). Empresarialidad y Género en la Microempresa de Guatemala. Extraído el 01 junio de 2010 desde http://pdf.dec.org/pdf_docs/Pnax939.pdf.

Nacional Autónoma de México (UNAM), La Universidad Francisco Marroquín y Rafael Landívar de Guatemala, el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y el Sistema Tecnológico de Monterrey, en México.

Las incubadoras fomentan la creación de nuevas empresas y para ello proveen a los estudiantes y emprendedores o empresarios particulares de servicios profesionales, asesoría, financiamiento e infraestructura física para echar andar un proyecto.

- **Plan de negocios:** “Documento escrito en que se fundamenta la razón de ser de la empresa y se explica paso a paso cómo se logrará sus objetivos, es un elemento clave del éxito empresarial. Se trata de un documento en que se estructuran todas las actividades de la organización, incluidas su puesta en práctica y control” (Ferrell, Hirt, 2004:526).
- **Actividad formal:** Se entenderá como aquella porción de la economía que realiza actividades generadoras de ingresos, y que su actividad es lícita y además cumple con los requisitos legales.
- **Actividad informal:** La OIT fue la precursora del término sector informal en los años 70. Surge el tema al detectar que una porción de la economía realiza actividades que generan ingresos, pero que escapaban del monitoreo del Estado.

El estatus legal es el elemento distintivo entre actividad formal e informal, debido a que la informalidad se refiere a aquellas actividades económicas cuyos fines son legítimos (generación de ingreso para satisfacer necesidades humanas básicas), pero cuyos medios son ilegítimos en el sentido que ellos contravienen las regulaciones oficiales.

- **Actividad ilegal:** Esta actividad se origina cuando el producto que se vende no es permitido por la ley (Mariguana) o si por ejemplo la actividad está escondida, entonces se convierte en ilegal.

2.2 Relaciones teóricas en relación al objeto de estudio

Poner en marcha un negocio o una empresa requiere una idea innovadora, luego pensar en un plan de negocios que guiará los fundamentos de la misma y la forma en que se piensan alcanzar los objetivos y por último se debe pensar en la forma de organización de la empresa.

Debe pensarse además la forma en que estará organizada la empresa, es decir, si se piensa tener un negocio propio, o asociarse con otros, y de aquí nace la incógnita sobre los recursos económicos necesarios y el modelo de negocio a seguir, es decir si será un negocio nuevo, si por el contrario se piensa comprar una empresa en marcha, o adquirir una franquicia, independientemente del modelo a seguir el emprendedor puede pedir asesoría a través de programas de incubación que den a la idea innovadora que generalmente debe estar plasmada en un plan de negocio.

El concepto de emprendeduría, suele asociarse con la empresarialidad, en este sentido es indispensable que se haga la distinción entre una y la otra.

La emprendeduría por su parte, incluye elementos como innovación, creatividad, intuición, renovación, disposición para correr riesgos, promoviendo el desarrollo económico y lo que algunos conocen como “destrucción creativa”, que no es más que dar origen a través de nuevas ideas, aprovechando incluso el desorden, crisis, conflictos, entre otros, para generar nuevas formas de subsistencia y ganancias.

Mientras que la empresarialidad combina elementos de la emprendeduría, agrega visión, motivación, identidad para ser empresario(a), decisión, y sobre todo una

visión futura obtenida a través de técnicas y conocimientos sobre tecnología empresarial, administración, marketing y, finanzas.

Los emprendedores pueden acudir a incubadoras de negocios que brindan asesoría tanto a empresarios que ya están trabajando en una idea, como para aquellos que aún no han iniciado. En Guatemala se forman profesionales con este enfoque, en universidades como: Universidad Francisco Marroquín y Landívar, así como también el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad – INTECAP– , instituciones que se han preocupado por aplicar esta metodología que viene a apoyar a las Micro, pequeñas y medianas empresas –MIPYMES –.

Actualmente el Centro Universitario de Oriente –CUNORI – se ha preocupado por prestar atención a la metodología de empresarialidad para dar apoyo a jóvenes emprendedores que puedan generar fuentes de empleo y promover cultura emprendedora en la región.

En conclusión la generación de ideas va desde la creatividad de las personas, así como también puede ser producto del espíritu emprendedor y motivación de las personas por convertirse en empleadores y no empleados, producto de la búsqueda del desarrollo y con ello ser gestores del mismo.

CAPITULO III

ANALISIS DE CONTENIDO

3.1 Creatividad empresarial

3.1.1 Definición

En la actualidad, se habla de creatividad, en educación, en relaciones de pareja, en ventas, en el servicio, etc. es decir en todos los aspectos cotidianos de la vida. Hablar de creatividad en la empresa, es un concepto que ha tomado auge, debido a la creciente competencia que exige creatividad en los empresarios y colaboradores, ya que empresa que no innova y no se pone al ritmo de los tiempos se queda rezagada y se da el cierre de la misma.

Se trata de encontrar formas y métodos creativos para la solución de problemas debido a los constantes cambios, globalización, escasez de recursos y en la mayoría de los casos a la complejidad del entorno, por ello para abordar el tema de creatividad es necesario hacer un análisis de lo que distintos autores y estudiosos del tema entienden por creatividad, para luego aplicarlo al mundo la actividad empresarial.

Se presenta a continuación las definiciones recopiladas acerca de la creatividad desde el punto de vista de diversos autores (Robbins, Coulter, Huerta, Rodríguez, Amaru, Varela, Jones, 2009: 71):

Cuadro 1. Definiciones de creatividad.

AUTOR	DEFINICION CREATIVIDAD
Frank Barron	Disposición hacia la originalidad.
M.A. Wallach y N. Kogan	Aptitud de un niño para producir asociaciones únicas y numerosas con relación a la tarea propuesta y en un ambiente relativamente relajado.

J. Paul Torrance	El pensamiento creativo es un proceso que comprende la sensibilidad a los problemas, a las deficiencias y fallos, a los elementos que faltan, a la no armonía; en suma, a la identificación de una dificultad o la búsqueda de soluciones, a hacer especulaciones o a formular hipótesis sobre dichas deficiencias; a probar y comprobar dichas hipótesis y modificarlas si es necesario y finalmente, a comunicar sus resultados.
Para Z. Grinberg	Capacidad del cerebro para llegar a conclusiones nuevas y resolver problemas en una forma original.
Wolfgang Creso	Habilidades puestas de manifiesto en cada individuo con el propósito de instrumentar mejoras en un entorno determinado, que va desde actividades psicomotoras, cognitivas y afectivas.
Huerta	Creatividad plástica: Se relaciona con formas, colores, texturas, proporciones y volúmenes. <i>Ver anexo 1.</i> Creatividad fuente: Es la de los sentimientos, los afectos y las actitudes; en ella predominan los valores, los anhelos y los sueños, lo imaginativo, el simbolismo y el espíritu místico y religioso. Creatividad científica: Este tipo de creatividad aplica el ingenio y el talento en la investigación de nuevos conocimientos. Inventiva: Es la aplicación talentosa de las ideas, las teorías y los recursos a la solución de los problemas del quehacer ordinario. Creatividad social: “Es la que se aplica en las relaciones humanas y genera las organizaciones e instituciones ”³

Fuente: Elaboración propia.

3.1.2 Principios de la creatividad

El estudio sobre creatividad realizado por Huerta sugiere que antes de analizar las técnicas de creatividad y el entorno donde se puede generar, es necesario revisar ciertos principios básicos:

- “Anote las dudas y preguntas personales en un diario.
- Dedique tiempo a la reflexión.
- Lea buenos libros.

³ Stephen P, Robbins; Mary, Coulter; Juan José, Huerta; Gerardo I, Rodríguez; Antonio, Amaru; Rodrigo, Varela; Gareth R, Jones. Administración, un empresario competitivo. Segunda edición. Guatemala: Pearson, 2009. Pág. 72

- Encuentre diversión en resolver problemas.
- Reconozca sus errores.
- Ponga en duda cualquier conocimiento.
- Exprese y fundamente las creencias personales
- Ve a y observe
- Oiga y escuche, trate de diferenciar los ruidos y los sonidos
- Agudice los sentidos
- Interésese por definir las ambigüedades
- Adáptese rápidamente a los cambios
- Confíe en los instintos personales
- Ponga atención en los pequeños detalles
- Exprésese claramente
- Encuentre igualdades, analogías y metáforas
- Encuentre relaciones donde otros no las perciben
- No tema asumir los riesgos
- No acepte factores limitantes que sean inmutables, sino enfréntelos
- Gane confianza poniendo en práctica ideas creativas y actividades cuyo control dependa de usted”⁴.

Al revisar aspectos relacionados con el proceso creativo, se plantea que no puede analizarse en función al método científico, porque el proceso creativo inventa sus propias reglas e incluso llega a cambiarlas; y en este sentido Paul Claudel indica que *“El orden es el placer de la razón, pero el desorden es la delicia de la imaginación”*. Se puede concluir que la creatividad no tiene reglas establecidas, tal como sucede con el método científico, porque la misma puede surgir en el orden e incluso en el desorden como lo indica Claudel, puede surgir incluso en medio del silencio, de un ruido ensordecedor, en la calma, en un estudio o en un taller, la creatividad no tiene límite, no puede formarse, porque es un proceso espontáneo y libre.

⁴ Ibíd, pág. 73

Huerta señala, que “es posible educar a la mente o ejercitarla para que sea creativa con más frecuencia y con mayor intensidad, pero cualquier sistema que se presente como la única forma o los pasos a seguir en el proceso creativo carece de fundamento”⁵, es decir no puede plantearse una única manera, con pasos y reglas a seguir para ser creativo, ya que esto será erróneo, en función de que como bien se mencionaba la creatividad es un proceso libre y espontáneo.

Por otra parte, la creatividad no puede ser medida o evaluada, ya que cada creación es considerada como única, y tampoco nadie tiene el derecho de establecer el grado de creatividad entre una cosa y otra, porque cada creación es única e incomparable.

3.1.3 Fuentes de creatividad

El sitio oficial electrónico de la Pequeña y Mediana Empresa en Guatemala, describe las fuentes de creatividad más evidentes en los empresarios guatemaltecos, poniendo de manifiesto que éstas son:

- Inocencia
- Motivación
- Juicio acertado
- Azar, accidente, error y locura
- Estilo
- Liberación
- Pensamiento lateral

La *inocencia* es la que “predomina en los niños que suelen ser muy espontáneos y originales, pero también pueden ser inflexibles, hasta el punto de negarse a proponer nuevas alternativas. En ellos, la creatividad surge precisamente de su enfoque espontáneo e inocente, pero no de la búsqueda deliberada de un nuevo punto de vista.

⁵ Ibíd, pág. 73

Para los adultos no resulta fácil mantenerse espontáneos e inocentes. Y tampoco es posible ser inocente en el trabajo. ¿Cuáles son entonces los aspectos prácticos de la creatividad inocente que pueden servirnos? En ciertos casos podríamos escuchar a los niños. Es improbable que nos brinden soluciones totales, pero si al escucharles se está preparado para tomar sus conceptos básicos, seguramente encontraremos nuevos enfoques.”⁶

La *motivación* es la fuente de creatividad más utilizada por las personas para ser creativas, las cuales dedican hasta cinco horas por semana a la búsqueda de una nueva manera de hacer las cosas, y otras pueden dedicar menos tiempo pero siempre tratando de buscar ideas creativas en la forma de realizar una tarea. “Tener motivación significa seguir buscando nuevas alternativas cuando todos los demás se conforman con las conocidas. Supone ser suficientemente curioso para buscar explicaciones. Tener motivación significa probar y estudiar, siempre en busca de nuevas ideas”.⁷

Existen personas que aunque no genera ideas son capaces de descubrir el potencial de ideas en una etapa temprana, y la explotan y convierten en una realidad, donde el sólo hecho de convertir una buena idea en una exitosa realidad y gracias a la capacidad de captar el valor de la misma convierte a una persona en un ser en sí creativo ya que posee un *juicio acertado*, el cual va de la mano de la facilidad de la persona de conocer el ámbito donde se piensa explotar la idea, como el mercado y las características del entorno.

Otra fuente de creatividad es originada por circunstancias *al azar, errores, accidentes y locura*, ya que muchas veces lo que incluso no funciona, o que ante la vista de la sociedad parece de una locura, o un accidente puede ser el origen de nuevas ideas, que rompen los paradigmas y las formas de ver las cosas, por lo cual el consejo aquí es prestar atención incluso a las anomalías de lo planeado ya que es allí donde podemos descubrir nuevas ideas.

⁶ Margarita, Chojolán; Otoniel, Mora, (2010). Fuentes de Creatividad. Extraído el 01 de junio de 2010 desde <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/creatividad.htm>.

⁷ Ibíd, sitio en internet.

“El trabajo dentro de determinado *estilo* suele producir una corriente de productos nuevos, que lo son porque de algún modo participan del estilo general. Sin embargo, en este caso no hay un esfuerzo creativo individual para cada producto, excepto la intención de aplicar el estilo. Este tipo de creatividad puede tener mucho valor práctico, pero no equivale a la generación de ideas nuevas como tales. En algunos casos, la creatividad de un artista surge de la posesión de un estilo firme y valioso”⁸.

Dado que el cerebro no está naturalmente destinado únicamente para ser creativo, es necesario que éste sufra un proceso de *liberación*, con el propósito de hacerlo un poco más creativo, es necesario entonces liberarse de miedos, tensiones y soltarse a la creatividad, como un paso primordial para generar ideas creativas y el hecho de que puedan ser valoradas por los jefes y por la misma sociedad es un factor incubador de ideas.

Por otra parte, no hay que olvidarse del *pensamiento lateral*, que es la versión controlada de la creatividad de la que pueden surgir grandiosas ideas y soluciones mediante pasos estructurados. En otras palabras, el pensamiento lateral se ocupa del cambio de conceptos y percepciones. Con las percepciones se pretende proporcionar diferentes puntos de vista. En ocasiones, el cambio de percepciones y conceptos es la base de la creatividad que implica la obtención de ideas nuevas.

Huerta, en su extenso estudio sobre la creatividad, también señala algunos aspectos propios de la construcción de la personalidad creativa, y para ello se va desde los extremos hasta la actitud deseada para logra fomentar la creatividad; aclarando que para ser creativos no existe un receta, ni un estándar ideal, mucho menos reglas a seguir, pero si se puede identificar ciertas actitudes en las personas que son creativas:

⁸ Ibíd, sitio en internet.

Cuadro 2. Aspectos de la construcción de la personalidad creativa.

Un extremo	Actitud deseada	Otro extremo
Actividad física	Madurez psicomotora	Sedentarismo
Vivacidad	Madurez perceptual	Ingenuidad
Ludismo	Goce de la actividad	Disciplina
Fantasía	Construcción de nuevos patrones	Realidad
Cotidiano	Creación de un estilo propio	Extravagante
Extroversión	Asertividad	Introversión
Humildad	Valoración de uno mismo	Orgullo
Tradición	Equilibrio socio-temporal	Cambio
Pasión	Emociones serias	Compromiso
Estoicismo	Soportar lo necesario	Hedonismo

Fuente: Robbins, Stephen P; Coulter, Mary; Huerta, Juan José; Rodríguez, Gerardo I; Amaru, Antonio; Varela, Rodrigo; Jones, Gareth R. Administración, un empresario competitivo. Segunda Edición. Guatemala: Pearson, 2009. Pág. 74

Como se observa en el cuadro anterior, las personas creativas tienen a no permanecer en los extremos, sino más bien en un equilibrado estilo de vida, lo cual les favorece en la fluidez de ideas y la flexibilidad para cambiar enfoques e interpretar con originalidad sin evadir la realidad, buscando siempre soluciones a problemas o mejorando la forma de hacer las cosas sin afectar los patrones tradicionales ya que buscan un equilibrio en las acciones y actividades a realizar.

Diversos estudios, también han revelado que puede identificarse algunos rasgos extraños que se presentan en las personas creativas:

Cuadro 3. Rasgos de las personas creativas.

RASGOS DE LAS PERSONAS CREATIVAS
• Poseen gran energía pero también descansan a menudo. • Son equilibrados hasta en lo que se refiere a su inteligencia e ingenuidad. • Son relajados, más que disciplinados, despreocupados la mayor parte del tiempo, pero cuando realizan una tarea suelen ser constantes, obstinados y más perseverantes con los demás. <i>Ver anexo 2.</i> • Siempre quieren o tratan de ir más allá de lo que los demás ven, sin dejar a un lado el sentido de la realidad, sino más bien la transforma con originalidad. <i>Ver anexo 3.</i>

- Son extrovertidos e introvertidos a la vez.
- Humildes pero en ocasiones suelen ser también orgullosos
- Sumisos y dominantes a la vez, parecen tener no sólo las ventajas de su propio sexo, sino que además poseen ciertas virtudes del otro sexo.
- Rebeldes y en ocasiones conservadores.
- Para ellos todo trabajo requiere pasión pero también objetividad, sin objetividad se pierde credibilidad.
- Sufridos pero también disfrutaban del éxito.

Fuente: Elaboración propia.

Las personas creativas son seres complejos, y como se analizó anteriormente no existe un punto exacto para definir el estilo de vida ideal para considerar a un individuo como tal, pero si se puede fomentar en las personas este estilo de vida, dejando claro que los extremos no son los idóneos cuando se pretende fomentar un estilo creativo de vida y de hacer la cosa, se debe ser equilibrados para conseguir un estilo de creatividad.

En resumen, Huerta y Paul Guilford establecen las actitudes básicas que definen a un individuo creativo de la siguiente manera:

Cuadro 4. Actitudes básicas de un individuo creativo.

AUTOR	ACTITUD	DEFINICION
Huerta	Fluidez	Cantidad de ideas, enfoques y facilidad para imaginar cosas nuevas.
	Flexibilidad	Capacidad y habilidad para cambiar y renovar tanto enfoques como puntos de vista, a la capacidad de adaptarse y a la vez buscar distintas formas de pensamiento.
	Originalidad	Capacidad para ver lo que otros no ven, e interpretarlo de manera distinta a los demás o fuera de lo común.
	Elaboración	Capacidad para incluir todo las ideas en forma organizada en un objeto creativo.
Paul Guilfor	Fluidez	Capacidad para producir ideas y asociaciones de ideas sobre un concepto, objeto o situación.
	Flexibilidad	Capacidad de adaptarse rápidamente a las situaciones nuevas u obstáculos imprevistos.
	Originalidad	Facilidad para pensar, sentirse, ver las cosas, de forma única y

		diferente.
	Elaboración	Capacidad que hace posible construir cualquier cosa partiendo de una información previa.
	Sensibilidad	Capacidad de captar los problemas, la apertura frente al entorno, la cualidad que enfoca el interés hacia personas, cosas o situaciones externas al individuo.
	Redefinición	Habilidad para entender ideas, conceptos u objetos de manera diferente a como se había hecho hasta entonces, aprovechándolos para fines completamente nuevos.
	Síntesis	Lo opuesto a la abstracción, es la capacidad de combinar varios componentes para llegar a un todo creativo.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.4 Ámbito de creación(entorno)

Todas las cosas que se ven y que existen tiene un origen en alguna idea, en la sociedad, la estructura de países, ciudades y pueblos, objetos cotidianos, lugares y empresas de trabajo, los productos, servicios y bienes que se compran...Todo, ha sido creado por alguna persona, producto de la creatividad. Pero queda una interrogante ¿Se nace o se hace la creatividad?, es decir, ¿se nace siendo creativos o es una cualidad que puede ser desarrollada?, lo usual es pensar que es un don de las personas que nacen siendo creativas, y que no puede construirse o desarrollarse.

Para aclarar este aspecto se hace referencia a lo que varios autores opinan al respecto:

El Doctor Kenichi Ohmae, conferencista y consultor de management., con especialización en formulación de estrategias creativas y desarrollo de conceptos organizacionales, opina que *la creatividad no puede enseñarse, aunque si se puede aprenderse*. Eso significa que el individuo busca la creatividad (o la idea creativa), debe en su mente trabajar en sí mismo para desarrollar sus habilidades de pensamiento y personalidad. Es decir, es una equivocación pensar que el

talento creativo es un don exclusivo y reservado para ciertas personas, como científicos y artistas, sino más bien es un ingrediente básico del pensamiento que se tienen y que es cuestión de aprender a buscarlo.

Platón por su parte, dijo que las ideas se “ven” con la mirada interior. Es decir, las ideas no se generan de la nada, sino que nacen de referentes que se poseen en el mundo. La creatividad, por tanto, no está en la naturaleza de las cosas, sino en la actitud personal hacia ellas.

Entonces, para ser creativos debe explotarse la mente y descubrir cosas nuevas en ella, como dijo el psicólogo estadounidense J. Paul Guilford, es cuestión de aprender mediante “Programas de Creatividad”, que el mismo ser humano debe buscar y fomentar.

Para aprender a ser creativos se tiene que querer, creer y actuar, todo esto implica empezar hoy mismo a pensar en algo que sea único y diferente pero sobre todo creativo.

3.1.5 Técnicas de creatividad

Las técnicas de creatividad son cada vez más usadas en las empresas de producción y de servicios, como una forma de fomentar la innovación.

Algunas de las técnicas más utilizadas son las siguientes:

Cuadro 5. Técnicas de creatividad.

TECNICA	DEFINICION
<i>Brainstorming o tormenta de ideas</i>	“Técnica de reuniones en la que un grupo intenta encontrar una solución a un problema específico, recogiendo las ideas presentadas espontáneamente por sus miembros” ⁹ . Consiste en un método grupal, pero

⁹ Andrés Fernández, Romero,. “Creatividad e innovación en empresas y organizaciones. Técnicas para la resolución de problemas. 1era edición. España: Díaz de Santos, S.A, 2005. Pág. 67

	de participación individual, de manera que se logre acumular una cantidad de ideas sobre un tema específico, para elegir la adecuada.
<i>Escenarios</i>	Es una estrategia para describir o simular como sería una situación o problema si se usara tal o cual cosa, es decir se trata de presuponer una situación para que los integrantes de la organización observen o sean partícipes de cómo sería la misma, bajo ciertas condiciones.
<i>Kepner-Tregoe</i>	Es una técnica que inconscientemente es utilizada en el contexto, generalmente en casos de problemas organizacionales y “Se basa en la necesidad de plantear el problema de forma global, desde el análisis, a la búsqueda de soluciones, y en la reacción frente a consecuencias negativas. Es una técnica más analítica que creativa” ¹⁰ .
<i>Analogías</i>	“Consiste en buscar y asociar ideas con objetos y conceptos similares en algunos aspectos, ya sea en su función, en la forma, en el material, en alguna de sus características o en cualquiera de sus rasgos esenciales. Esta técnica permite salir de la realidad y proponer ideas utilizando la capacidad de asociar y relacionar ideas con otras cosas, conceptos, épocas, disciplinas, etcétera” ¹¹ .
<i>Phillips 66</i>	“Trabajo simultáneo de pequeños grupos de trabajo, cuyos resultados parciales se contrastan después, suele ser más generador de ideas que si se organiza un grupo con muchos participantes. La dinámica de los grandes grupos es, en ocasiones, un estímulo para la creatividad, pero en la mayoría de los casos, es un freno.” ¹² .

Fuente: Elaboración propia.

3.1.6 Toma creativa de decisiones

En la vida cotidiana hay que tomar decisiones y en el aspecto laboral debe ser una toma creativa de decisiones, pero ¿Qué se entenderá por decisión? Huerta la define así: “Se llama decisión a un juicio o elección entre dos o más opciones”¹³

¹⁰ Ibíd, pág. 82.

¹¹ Stephen P, Robbins; Mary, Coulter; Juan José, Huerta; Gerardo I, Rodríguez; Antonio, Amaru; Rodrigo, Varela; Gareth R, Jones. Op. Cit., pág. 79.

¹² Andrés Fernández, Romero. Op. Cit., pág.121

¹³ Stephen P, Robbins; Mary, Coulter; Juan José, Huerta; Gerardo I, Rodríguez; Antonio, Amaru; Rodrigo, Varela; Gareth R, Jones. Op. Cit., pág. 79.

La adecuada toma de decisiones permite vivir mejor. Otorga algo de control sobre la vida. De hecho, muchas de las frustraciones que existen en las personas se deben a no poder usar la propia mente para entender el problema de decisión, y el coraje para actuar en consecuencia. Una mala decisión puede obligar a tomar otra mala decisión, como dijo Harry Truman: *"Toda mala decisión que tomo va seguida de otra mala decisión"*.

Las decisiones racionales generalmente se toman sin darse cuenta, quizás de manera inconsciente se puede tomar. Lo mejor es aprender el proceso de toma de decisiones para decisiones complejas, importantes y críticas.

Las decisiones son el núcleo del éxito y, a veces, hay momentos críticos en que pueden presentar dificultad, incertidumbre y exaltación. Esto orienta a tomar decisiones valiosas, que sean eficaces, aplicando un proceso eficiente y persistente de toma de decisiones.

Cualquiera que sea el tipo de decisión que se elija, hay actitudes que facilitaran el proceso de toma de decisiones. La primer actitud es escuchar a los demás, con paciencia, exponiendo un punto de vista propio de manera lógica y racional, no cerrarse a las consultas de los demás y permitir que otros se expresen libremente; la segunda actitud es tratar de minimizar riesgos, esto se logra tomando en cuenta todas las posibilidades a fondo, y ser flexibles; y por último no olvidarse de tomar en cuenta todos los temas, considerándolos objetivamente y de forma racional no emocional.

Huerta (Robbins, 2009:80) realizó una compilación de 70 recomendaciones para decidir bien, en este apartado se mencionan únicamente 10 de las más sobresalientes, que aunque no son una regla general puede resultar muy útil:

- Antes de decidir, analizar todas las posibilidades.
- Sólo tomar decisiones a largo plazo, si lo permite el corto plazo.

- Corregir las decisiones que ya no funcionan.
- Anticipar las consecuencias de una decisión.
- Equilibrar las razones lógicas con las buenas corazonadas.
- No tomar decisiones lanzando monedas al aire. El azar no es buen guía.
- Puede atenerse a lo que ha sucedido casi siempre, pero esperar de vez en cuando algún cambio.
- Procurar alcanzar fama de creativo, viviendo creativamente.
- Si no se quiere tomar una decisión, tratar de encontrar la explicación.
- Revisar bien las decisiones, porque con ellas se edificará el éxito.

3.2 Espíritu emprendedor

3.2.1 Definición

Los estudiosos han tratado de proporcionar una definición específica sobre el espíritu emprendedor, sin embargo existen distintos enfoques; por ejemplo, algunos lo aplican a la creación de cualquier nueva empresa, otros se enfocan a la búsqueda de riquezas, y no solamente por sustitución de ingresos, es decir por la falta de empleo.

Cuando la mayoría de las personas describen a los empresarios, suelen hacerlo utilizando adjetivos como audaz, innovador, emprendedor y tomador de riesgos. Para comprender este concepto, se analizará algunas concepciones teóricas según diversos autores:

Cuadro 6. Enfoques de espíritu emprendedor.

AUTORES	ESPIRITU EMPRENDEROR
Jorge Olmos Olmos (2007:3)	“Proceso orientado a la creación” ¹⁴ .

¹⁴ Jorge, Olmos Arrayales. Tu Potencial Emprendedor. 1a edición. México: Pearson, 2007. Pág. 3

César Amaru (Robbins, 2005:40)	“Proceso por el que un individuo o grupo de individuos empeña sus esfuerzos organizados en busca de oportunidades de crear valor y crecer satisfaciendo deseos y necesidades mediante la innovación y la diferenciación, sin importar que recursos tengan en ese momento” ¹⁵ .
Joaquín Rodríguez (Rodríguez, 2005:48)	“El proceso del cual nace una actitud creativa y dispuesta a asumir el riesgo de iniciar y administrar una nueva empresa” ¹⁶ ,
	“Una conducta dinámica, creativa, de enfrentar riesgos y orientada hacia el crecimiento” ¹⁷ .

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, el espíritu emprendedor y todas sus definiciones son actividades orientadas a la creación de una nueva empresa, a la actitud para asumir riesgos, consiste en rastrear aquellas oportunidades y recursos que nadie ha visto y aprovecharlas satisfaciendo las necesidades propias y de los demás, mediante la solución de problemas, satisfacción de necesidades o mejor aún la creación de nuevas necesidades y la forma de satisfacerlas. *Ver anexo 4.*

3.2.2 Emprendedor

Las personas que asumen el riesgo de iniciar una empresa son consideradas como emprendedoras, y en este apartado es importante señalar que la palabra emprendedor proviene del latín *imprendere*, que quiere decir “tomar la decisión de realizar una tarea difícil y laboriosa”, “Poner en ejecución” ¹⁸

En general, el espíritu emprendedor se asocia con las personas emprendedoras que son capaces de aprovechar las oportunidades y los recursos, corriendo el riesgo de iniciar empresas o negocios, aunque cabe resaltar también que existe la capacidad emprendedora en todo ámbito laboral, y en cualquier actividad humana.

¹⁵ Stephen P, Robbins; Mary, Coulter. Administración. Octava Edición. México: Pearson, 2005. Pág. 40

¹⁶ Joaquín, Rodríguez Valencia. Dirección moderna de organizaciones. Primera edición. México: Thomson, 2005. Pág. 48

¹⁷ *Ibíd*, pág. 48.

¹⁸ Antonio César, Amaru Maximiano. Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios. Primera edición. México: Pearson, 2008. Pág. 1

Muchas de las personas exitosas y prósperas del mundo comenzaron como pequeños emprendedores, iniciando de cero, únicamente con una idea clara y bien fomentada, ejemplos, Henry Ford y Bill Gates, quienes fueron más allá de la creación de empresas; revolucionaron el mundo de los negocios, transformaron la tecnología, e incluso a la misma sociedad. El éxito no lo trajeron únicamente para ellos sino que también generaron prosperidad para muchas personas en todas partes del mundo.

Pero éstos son ejemplos conocidos a nivel internacional, pero en el medio existen emprendedores capaces de cambiar e innovar el modo de hacer las cosas, y la forma de hacer negocios, que con la generación de nuevas ideas, y la creación de negocios o empresas, contribuyen a proporcionar riqueza al país, además contribuyen a aumentar el nivel y calidad de vida de las personas, es decir existe una mayor cantidad de bienes y servicios a disposición de las personas para comprar, así como también la calidad de vida proporciona satisfacción y bienestar general en toda la sociedad. *Ver anexo 5.*

Existen además distintos puntos de vistas para definir éste término, por ejemplo, los economistas tienen cierta tendencia por considerar a un emprendedor como una persona “que combina recursos, trabajo, materiales y otros activos de una manera que su valor es mayor que antes”¹⁹ y según las características personales y rasgos individuales los emprendedores son aquellas “personas que por lo regular son impulsadas por ciertas fuerzas, como la necesidad de obtener o lograr algo, de experimentar, de realizar, o quizá de librarse de la autoridad de otros”²⁰

Amaru (2008:2) establece, que existen dos corrientes del emprendedor y la capacidad empresarial.

- “Los *economistas*, que asocian al emprendedor con la innovación y el desarrollo económico.

¹⁹ Jorge, Olmos Arrayales. Op. Cit., pág. 2.

²⁰ *Ibíd*, pág. 2.

- Los expertos del comportamiento, que hacen énfasis en las actitudes como creatividad, intuición y disposición para correr riesgos”²¹

Entre los economistas que han estudiado a los emprendedores y las características para definir su concepto destacan tres autores:

Cuadro 7. Definiciones de emprendedor desde el punto de vista de economistas.

AUTOR	EMPRENDEDOR SEGÚN ECONOMISTAS
Cantillon	Persona que compra bienes y servicios con el fin de obtener un lucro o ganancia, al revenderlos a un precio superior al que lo compra originalmente
Say	Persona capaz de cambiar o alterar los recursos económicos de baja productividad, transformándola en una de productividad y rentabilidad elevada, a través de la explotación de las novedades del momento como la moda, tecnología, materiales, precios y la misma naturaleza, haciendo uso de su propio capital o del que toma prestado de otros, organizando, planificando y asumiendo riesgos con el propósito de satisfacer las necesidades humanas.
Schumpeter	Los emprendedores innovan no sólo a través de la identificación de formas de utilizar los inventos, sino también mediante la introducción de nuevos medios de producción, nuevos productos y nuevas formas de organización. El emprendedor promueve la “ <i>destrucción creativa</i> ” al volver obsoletos los recursos existentes y necesaria la renovación” ²² .

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se puede analizar al emprendedor desde el punto de vista conductual, y a pesar de que existen diversas definiciones, los investigadores han identificado que los empresarios tienen varias características en común (Olmos, 2007:4), entre ellas:

Cuadro 8. Definiciones de emprendedor desde el punto de vista conductual.

AUTOR	EMPRENDEDOR SEGÚN SU CONDUCTA
Olmos	“Preferencia por el riesgo moderado...no toman riesgos a la ligera sino que lo hacen de manera calculada”.

²¹ Antonio César, Amaru Maximiano. Op. Cit., pág. 2.

²² Ibíd, pág. 3.

Olmos	“Confianza en su capacidad para tener éxito...optimistas acerca de sus oportunidades de éxito”.
Zimmerer y Scarborough	“Alto nivel de energía...más energía que la gente promedio”.
Moorman y Halloran	“...determinación y perseverancia...Los emprendedores deben estar dispuestos a perseverar hasta alcanzar sus objetivos”
Longenecker, Moore y Petty	Necesidad de obtener logros. Tienen “Una mayor necesidad de obtener logros que el común de la población”.
Vinturella	Predicción a las oportunidades “...una forma de vigilancia para detectar las oportunidades de negocios”.
Scarborough	Tienden a “Tolerar el rechazo, la frustración y el estrés” y “Ser hábiles para organizar”.

Fuente: Elaboración propia.

Para resumir los aspectos conductuales que ayudan a definir al emprendedor, se presenta la figura siguiente, en la cual se observa las principales características en el comportamiento del emprendedor.

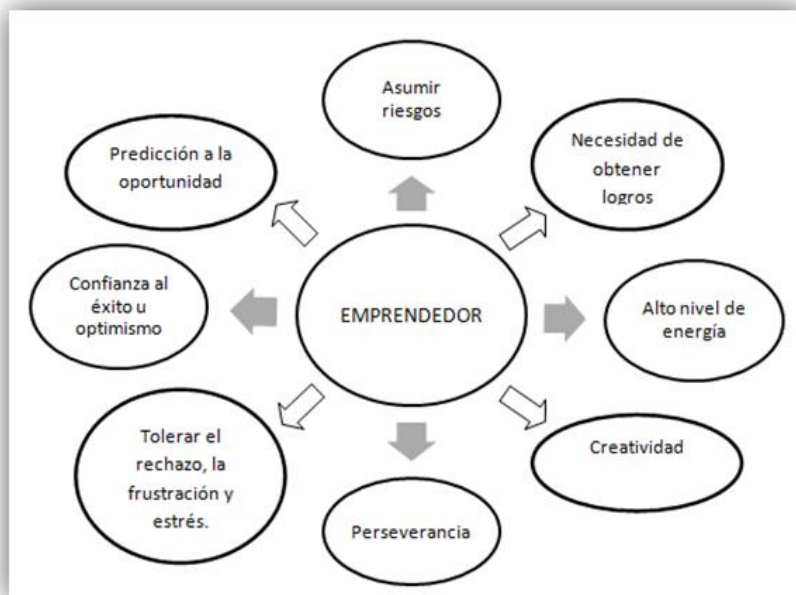


Figura 1. Principales características en el comportamiento del emprendedor.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.3 ¿Los emprendedores nacen o se hacen?

Algunas personas piensan que los emprendedores nacen, no se hacen, o que son producto de las circunstancias. Otras creen que los emprendedores pueden ser buenos para crear una empresa, pero que definitivamente no son buenos para administrarla. En fin, el emprendedor es la denominación común de alguien que crea una actividad o que es capaz de transformarla constantemente, que es creativo y optimista, y aunque se puede nacer con estas cualidades en el comportamiento, también se puede instruir a las personas a ser más creativos, optimistas y a perder el miedo a los riesgos; tal y como sucede con la creatividad que solo es cuestión de ejercitarla, lo mismo es con la capacidad empresarial.

Y para responder a la pregunta ¿Los emprendedores nacen o se hacen? se puede decir que hay tres respuestas, como lo establece Rodríguez, (2005:63):

- “Algunas personas consideran que los emprendedores *nacen* con la personalidad idónea para ello.
- Otras personas sostienen que es posible enseñar a cualquier persona a ser emprendedora.
- Hay otros que sugieren que se debe concentrar en programas de fomento del espíritu emprendedor”²³

El sistema educativo actual no fomenta el espíritu emprendedor en los niños, jóvenes y adultos de tal manera que no hay fomento desde temprana edad para inculcar nuevas formas de hacer las cosas, y por el contrario se enseña el conformismo más que la iniciativa individual, las personas están poco motivadas por ser gestores de su propio desarrollo y generalmente se está en la espera de la dependencia económica y social de otros.

²³ Joaquín, Rodríguez Valencia,. Dirección moderna de organizaciones. Primera Edición. México: Thomson, 2005. Pág. 63.

Gutner T. dice que “un estudio hecho a niños de nivel primaria indicó que uno de cada cuatro niños muestra actitudes empresariales. Sin embargo, al llegar al nivel de preparatoria, sólo el 3% de los estudiantes retenía esa tendencia” (Forbes, 1998:188). Esto refleja que si se nace con capacidades empresariales, ésta se va perdiendo a lo largo de los años, influenciada por el estilo de vida, patrones de conducta de las personas y el sistema educativo imperante de los países.

Por otra parte existen métodos que pueden inculcar el espíritu emprendedor y convertir a las personas en emprendedoras, como por ejemplo el papel que juegan los administradores en las empresas, los cuales a través del desarrollo de nuevos productos o el mejoramiento de las líneas de productos ya existentes pueden promover capacidades emprendedoras e incluso motivar a colaboradores a participar en ello.

También existen empresas e instituciones que dan apoyo a personas con habilidades empresariales, e incluso a empresas en marcha que necesitan apoyo para crecer exitosamente en el mundo de los negocios, estas instituciones son conocidas como Incubadoras de negocios o empresas. Para ampliar este concepto se analizará brevemente lo relacionado a ellas en el apartado siguiente.

3.2.4 Incubadoras de empresas o negocios

Son centros de apoyo que ayudan a montar una empresa. Las incubadoras se encargan de evaluar la viabilidad técnica, financiera y de mercado de una idea empresarial, así también proporcionan servicios integrales de asesoría legal y administrativa, así como planes de mercadotecnia y ventas, e incluso espacio físico, equipo, logística y hasta acceso al financiamiento y capital semilla.

Muchos emprendedores tienen la idea y la voluntad, pero enfrentan dificultades como falta de capital o de instalaciones para comenzar, desconocimiento del mercado y falta de experiencia administrativa. Por éstas u otras razones,

numerosas empresas, incluso antes de cumplir el primer año de vida, se convierten en sueños fracasados. Para muchos emprendedores una solución podría ser la incubadora, que busca ofrecer a las pequeñas empresas apoyo estratégico durante los primeros años de vida.

Muchas incubadoras están conectadas con las universidades y de igual manera existen instituciones a nivel superior que cuentan con soporte de incubación tales como la Universidad Nacional Autónoma de México –UNAM-. y en Guatemala existen ejemplos de instituciones que promueven la incubación de ideas innovadoras, tal es el caso de la Universidad del Valle de Guatemala, la Universidad Rafael Landívar, Asociación Gremial de Exportadores de productos no tradicionales –Agexport– y, otras instituciones con proyectos en género cultural.

En el caso de la Universidad del Valle de Guatemala, se ha originado el programa *CREA*²⁴ con sede en el altiplano, que tiene como función principal la formulación de nuevas actividades de emprendimiento y una potencial incubación de empresas productivas en el área, su visión primordial es introducir y generalizar el emprendimiento y sus mejores prácticas en la universidad, la comunidad y el país para lograr así una mejora sustancial en el nivel de vida de todos los guatemaltecos.

Como parte del proceso de impulso a la empresarialidad (rural y no rural), el programa CREA, tiene como uno de sus objetivos, “convertirse en un proveedor de incubación de empresas en la región, para poder brindar así herramientas útiles que permitan identificar los factores de éxito de las experiencias significativas en el ámbito internacional o nacional, articular y contrastar con las experiencias nacionales a fin de poder modelar lo mejor de estas experiencias e identificar las diferencias que agregan valor a nivel nacional desde un enfoque de un desarrollo endógeno y de sistemas regionales de innovación”.²⁵

²⁴ Centro de Emprendedores en Acción

²⁵ Universidad del Valle de Guatemala (2009). El Programa CREA. Extraído el 01 junio de 2010 desde <http://www.altiplano.uvg.edu.gt/cms/es/academico/centros/emprendedores-en-accion>.

Entre los requisitos para incubación de éste programa se encuentran:

- Idea de negocio
- Al menos un representante de la idea
- Impacto económico de la idea
- Ganas de trabajar.

El programa CREA permite entonces desarrollar una cadena de valor para la creación de nuevas empresas. Como metodología, esta cadena tiene 6 fases:

- Sensibilización: Promoción de la posibilidad de implementación de la iniciativa.
- Identificación: Identificación del grado de madurez de la iniciativa y su entorno.
- Pre incubación: Potencialización del grado de madurez de la iniciativa a través de la elaboración del modelo de negocios.
- Incubación: Construcción de la propuesta de valor de la compañía (equipo de trabajo, productos, servicios y clientes) y comenzar a operar en el mercado natural.
- Aceleración: Maximización del valor agregado de la compañía a través de la internacionalización y la innovación constante para modelar el negocio continuamente.
- Establecer una cadena de apoyo y servicio para los emprendedores en el campo internacional, que facilite la interacción productivo-comercial.

La Universidad Rafael Landívar –URL– por su parte, ya cuenta con el emprendimiento como un eje transversal dentro de su curriculum y ellos fomentan las ferias de emprendedores han realizado durante varios años un congreso nacional de emprendimiento en donde se busca promover que los jóvenes estudiantes y profesionales también sean empresarios y emprendedores.

Hay otros esfuerzos como el de la Asociación Gremial de Exportadores de productos no tradicionales –*Agexport*–, ellos hacen un curso para exportar pero en unión con empresarios juveniles también un poco con la idea de generar empresas para que éstos luego vendan sus productos al exterior; es decir sería promover la exportación y al mismo tiempo viene a ser una especie de una incubadora de negocios que se promueve en nuestro país.

Existe también una incubadora de proyectos culturales llamada *Incuba Guatemala*, es una asociación no lucrativa comprometida con el desarrollo cultural y la lucha contra la pobreza. En sus seis diferentes programas gestiona lo artístico-cultural, el apoyo a la educación local, la formación, la investigación, la gestión cultural y la gestión del conocimiento. Su principal compromiso en la investigación es la creatividad como herramienta para la reducción de la pobreza y nuestros proyectos surgen como propuestas de aplicación de este compromiso.

También existe *Empresarios por la Educación* que brinda educación a jóvenes del sistema escolar, en primaria y en secundaria sobre los fundamentos del emprendimiento; tienen mini compañías para que los jóvenes armen una empresa desde el inicio, incluyendo tener acciones, llevar sus estados de resultados y la idea es que hagan un producto, lo vendan, lo mercadeen y al final del proceso lo vendan y generen utilidades; este también viene a ser una especie de incubadora.

Por su parte el Instituto de Capacitación y Productividad –INTECAP– y el Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL– firmaron un convenio desde el 18 de julio del año 2005, para convertirse en incubadoras de microempresas, gracias al apoyo financiero de Banrural, a partir del mes de agosto de ese mismo año, los técnicos egresados de todos los centros del país, pueden optar a un financiamiento para emprender su propio negocio. En el cual, los emprendedores que califican pueden tener acceso a créditos de Q500 a Q30 mil, con tasas de interés de 1% mensual sobre saldos, además brindan financiamiento a los empresarios que necesiten expandir sus negocios con la compra de maquinaria y equipo.

Para el país, promover las incubadoras es facilitar el camino de formación a las empresas para que sean exitosas, para reducir el riesgo de que se queden como sueños frustrados. Además es importante porque existen muchos jóvenes con ideas e iniciativas innovadoras pero que por la falta de experiencia y recursos no logran implementarlas como empresa.

3.2.5 Ventajas y desventajas de ser emprendedor

Existen ventajas así como desventajas que conlleva ser emprendedor, pero las siguientes son las más concretas y valiosas para los autores que han tratado el tema.

Cuadro 9. Ventajas y desventajas de ser emprendedor.

AUTOR	VENTAJAS	DESVENTAJAS
(Amaru, 2008: 6)	• Libertad • Poner a prueba las competencias. • Autonomía. • Desafío. • Control financiero.	• Lo empresarial es una de las carreras más difíciles que alguien puede elegir. • Sacrificio personal. • Sobrecarga de responsabilidades. • No puede darse el lujo de tomar decisiones equivocadas y que no estén acertadas. • Un pequeño error puede llevar a la quiebra la empresa.
(Puchol, 2005: 7)	• Ser su propio jefe. • No temerle al despido. • Poder pagarse un sueldo. • Contar con beneficios. • Gozar de la satisfacción de ser el <i>amo</i>. • Establecerse sus propios horarios y normas.	• Tener que elegir entre dinero y tiempo libre o calidad de vida. • Los beneficios en su mayoría se obtienen a costa de las horas no laborales. • Estar dispuestos a trabajar en temporadas largas. • Requiere gozar de una buena salud, no puede permitirse estar de baja por un catarro. • Se tiene que estar dispuesto a ofrecer incluso la propia casa como garantía de un préstamo bancario.

		• Ser capaz de subsistir durante una temporada con unos beneficios bajos, o sin beneficios absolutos.
(Olmos, 2007: 8)	• Independencia. • Se cristalizan talentos, ambiciones o su visión. • Mejorar estilo de vida. • Uso de aptitudes propias como mayor motivación. • Obtener ganancias.	• Posibilidad de incurrir en grandes pérdidas. • No hay garantía de tener suficientes ingresos para vivir de ellos. • Trabajo duro y durante muchas horas.
Guía de Planificación Financiera ²⁶	• El emprendedor hace lo que le apasiona. • Independencia. • Libertad. • Balance de vida • Reconocimiento • Ingresos potenciales.	• No contar con más apoyo que el de sí mismo. • Es el encargado de todos los roles dentro de la empresa. • Responsabilidad sobrecargada. • Único dueño de las ganancias, pero también de las pérdidas.

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Empresarialidad y negocios

3.3.1 Empresarialidad

El concepto de empresarialidad ha sido abordado por Mariano Sánchez Gil en la obra “Naturaleza y evolución del concepto de empresarialidad”, para lo cual realizó un análisis de obras de economistas, sociólogos, filósofos, y otros que han abordado la temática. La tesis central se resume en tres aspectos:

- Tema de empresarialidad poco abordado.
- El ser propietario de una empresa ha sido acuñado como termino de empresarialidad.

²⁶ Guía de Planificación Financiera (2008). Ventajas de ser emprendedor. Extraído el 20 junio de 2010 desde <http://www.financialplanninginfoguide.com/ventajas-de-ser-emprendedor.html>.

- Identifica relaciones para explicar la evolución del término, entre ellas:
 - *Las raíces patrimoniales*, que se refiere a la relación directa e indirecta con el dinero, como la propiedad, riesgo y beneficio.
 - *Las raíces gerenciales*, que se refiere a la relación con la actividad intelectual, o el espíritu de la empresarialidad, como previsión, creatividad, profesionalismo y dinamismo.
 - *Las raíces volitivas o de dominio*, que tienen que ver con la volición, es decir, con el ejercicio del poder y de la toma de decisiones.
 - *Las raíces laborales*, es decir el trabajo intelectual o físico.

La propiedad es quizá la raíz antigua que se asocia a la empresarialidad, siendo propietario de algo nuevo e innovador. Pero la mayoría de los autores asocian este término con el riesgo y la responsabilidad administrativa del emprendedor.

La empresarialidad puede manifestarse u originarse gracias a las siguientes razones, que hacen que las personas descubran su espíritu de empresarialidad:

- Las bondades del saber.
- Profesionalismo.
- Conocimientos intelectuales adquiridos en una carrera universitaria.
- La facilidad en la toma de decisiones.
- Poder que tienen ciertas personas en la toma adecuada de decisiones, y sobre todo en el campo administrativo.
- El liderazgo en la actividad laboral o de los negocios, que viene a fortalecer el poder de decisión y la misma toma de decisiones.

Entonces ¿Cuál sería la definición exacta sobre empresarialidad?, en este sentido existe una disyuntiva para definir la empresarialidad y Sánchez Gil proporciona las alternativas que existen desde tres puntos de vistas:

Cuadro 10. Definiciones de empresarialidad.

ENFOQUE	DEFINICION
Empresarialidad de capital	La empresarialidad la que surge únicamente como producto del riesgo de capital e inversión que hace una persona para crear una empresa o negocio nuevo, y que por ende la utilidad percibida son para él por ser único propietario.
Empresarialidad del trabajo (directivo)	Realizada por los directivos de una empresa o negocios, aunque no sean los propietarios de la misma, vinculados en la toma de decisiones, y que obviamente son asalariados dentro de la misma.
Empresarialidad (ejecutor-directivo)	No cabe duda que tanto el ejecutor o propietario de la empresa como el directivo o trabajador, juntamente realizan actividades de empresarialidad.

Fuente: Elaboración propia.

La definición teórica-conceptual completa es la realizada en el manual de CEFE²⁷ que dice que *“la empresarialidad es la actitud personal orientada a la búsqueda, creación, fortalecimiento, conexión y desarrollo de oportunidades de negocios o acciones de desarrollo socioeconómico, respaldada por una adecuada capacidad técnica en el manejo de la tecnología empresarial, conocimientos sobre administración, mercadeo, finanzas, personal y producción. (CEFE: 10)”*.²⁸

La empresarialidad en el sector de la Microempresa en los países en vías de desarrollo, es compleja, por las limitaciones que tiene un empresario para acceder a la tecnología, tener una adecuada administración, finanzas y mercadeo. Una persona podría tener una actitud personal desarrollada para el negocio, pero el entorno no le crea las condiciones necesarias para desenvolverse plenamente.

La diferencia entonces entre la emprendeduría o espíritu emprendedor y la empresarialidad, es que mientras la emprendeduría incluye elementos como la innovación, la creatividad, la intuición para hacer algo, la renovación, disposición para correr riesgos, promoviendo el desarrollo económico y lo que algunos

²⁷ Competencia como base de la Economía a través de la Formación de Empresas.

²⁸ Lucas Aráuz, Carol. (2003). Empresarialidad y Género en la Microempresa de Guatemala. Extraído el 01 junio de 2010 desde http://pdf.dec.org/pdf_docs/Pnax939.pdf.

conocen como la “destrucción creativa”, la empresarialidad incluye todos o algunos de los elementos de la emprendeduría, pero *le agrega el respaldo que brinda la capacidad técnica en el manejo de la tecnología empresarial, conocimientos sobre administración, mercadeo, finanzas, personal y producción.*

3.3.2 Empresa y negocio

Los conceptos de negocio y de empresa son un tanto subjetivos, porque cada emprendedor tiene su propio concepto de lo que puede significar un negocio y una empresa, por ejemplo, para algunos son conceptos distintos, mientras que para otros, simplemente significan lo mismo.

A continuación se establecerá las distintas concepciones teóricas sobre lo que diversos autores entienden por la definición de un negocio y de una empresa, para finalmente determinar si existe o no una diferencia según los puntos de vista a presentar.

Cuadro 11. Definiciones de empresa y negocio.

AUTOR	EMPRESA	NEGOCIO
(Robbins, 2009:102)	“Una iniciativa que tiene como objetivo ofrecer productos y servicios para atender las necesidades de personas o mercados, y con ello obtener una utilidad. Para lograr ganancias y atender el compromiso con su prosperidad, el emprendedor necesita adquirir recursos, estructurar un sistema de operaciones y asumir un compromiso con la satisfacción del cliente”. ²⁹	No lo define.
Código de Comercio, Decreto No. 2-70: Art. 655.	La Empresa Mercantil se entiende como “el conjunto de trabajo, de elementos materiales y de valores incorpóreos coordinados, para ofrecer al público, con propósito de lucro o de manera sistemática, bienes o servicios”.	No lo define.
Diccionario de la Real Academia	“Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos”.	“Aquello que es objeto o materia de

²⁹ Stephen P, Robbins; Mary, Coulter; Juan José, Huerta; Gerardo I, Rodríguez; Antonio, Amaru; Rodrigo, Varela; Gareth R, Jones. Op. Cit., pág. 102.

Española		una ocupación lucrativa o de interés”.
(O.C. Ferrell, 2003:4)	Está conformada por un grupo de “individuos u organizaciones que tratan de obtener utilidades al proporcionar productos que satisfagan las necesidades de las personas” ³⁰	No lo define.
(Ibarra, 2007:24)	“Además de la rentabilidad económica, existe una alta rentabilidad afectiva” ³¹	“Actividad que únicamente busca la rentabilidad económica” ³²
Robert T. Kiyosaki, 2005: 30)	Trata de crear valor, a clientes para que estos prefieran los bienes y servicios que se ofrecen en lugar de los de la competencia, a proveedores para que les venda, o a los empleados para que trabajen allí.	Se busca únicamente buscar dinero.
	Se orientan hacia el crecimiento indefinido, es decir, una vez se posicionan en un área, tratan de posicionarse en otros mercados	Buscan estabilidad únicamente.
	Están más orientadas a la empresa en sí, a que sea ésta la que crezca, y por eso se observa la contratación de empleados y sobre todo la sucesión a los herederos, para que la empresa no muera con ellos.	Orientados a servir como alimento al ego de las personas.
	La experiencia que se manifiesta en las empresas, es decir no se cree en la suerte como factor importante para tener éxito, sino que es producto del esfuerzo.	La casualidad que es la raíz de los negocios

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, cada persona tiene su propia definición de empresa y negocio, y en este apartado se pretende únicamente aclarar que puede ser utilizada indistintamente o como sinónimos, según el criterio que más convenga al lector, ya

³⁰ O.C, Ferrell; Geoffrey, Hirt. Introducción a los negocios en un mundo cambiante. Cuarta edición. México: Mc Graw Hill, 2003. Pág. 4

³¹ Ibíd, pág. 24

³² David, Ibarra Valdés,. La Organización Emprendedora. Primera edición. México: Limusa, 2007. Pág. 24.

que no influye para la comprensión del presente estudio el dilema entre tales conceptos.

3.3.3 Clasificación de las empresas

La clasificación de las empresas depende del criterio de cada autor, pero la clasificación más común de las empresas se muestran en la figura siguiente:

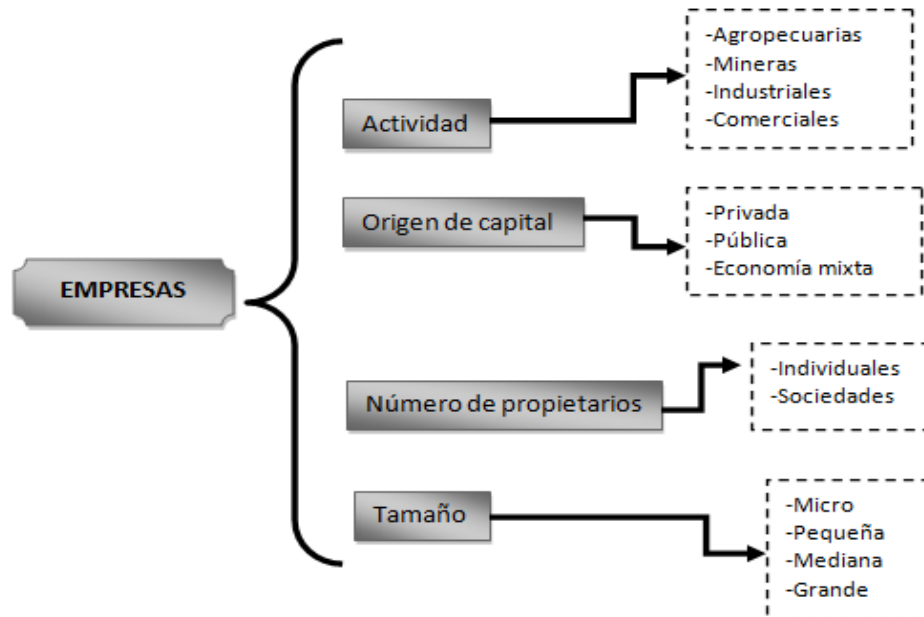


Figura 2. Clasificación de las empresas.

Fuente: Elaboración propia.

3.4 El empresario

3.4.1 Visión histórica del empresario

Como se presentó en el capítulo anterior, se podría hacer múltiples clasificaciones sobre las empresas, pero independientemente del tipo de empresa de la que se trate, hay algo en común para todas, y es que todas ellas son empresas y *los que la crean o lideran son empresarios*.

Entonces, los empresarios han existido a lo largo de los años, pero para entender la forma en que la cultura humana ha acuñado el término de empresario se analizaran algunos puntos de vista en los últimos 250 años:

Cuadro 12. Visión histórica del empresario

AÑO	AUTOR	DESCRIPCION DE EMPRESARIO
1755	Richard Cantillon	"Alguien que realiza actividades de empresa, con un nivel de incertidumbre, y que espera lograr utilidades de ello.
1803	Jean Baptiste Say	"Es el agente que reúne y combina los medios de producción (recursos naturales, humanos y financieros) para constituir un ente productivo, y encuentra el valor recibido de los productos, la recuperación del capital que él emplea, de los gastos en que incurre y de la utilidad que busca."
1893	Richard T. Elis y Ralph H. Hess.	Consideran que "existen cuatro factores básicos de producción: Mano de obra, tierra, capital y empresarios; y que a estos cuatro factores les corresponden las cuatro partes de distribución de lo producido: "salario, arrendamiento, interés y utilidades"
1934	Joseph Shumpeter	Plantea, que la función del empresario es "Reformar o revolucionar el esquema de producción, bien sea explotando una invención, o usando una tecnología no tratada para elaborar un nuevo bien, o produciendo un producto viejo en una nueva forma, o abriendo una nueva fuente de oferta de materiales, o un nuevo punto de venta, o reorganizando una industria".
1959	Arthur Cole	"Ser empresario es la actividad intencional de un individuo o de un grupo de individuos que toman la iniciativa, mantienen y hacen crecer una unidad de empresas orientada a la producción y/o distribución de bienes y servicios".
1961	David McClelland	"Empresario es alguien que ejerce control sobre los medios de producción y produce más de lo que consume con el fin de venderlo o intercambiarlo y lograr un beneficio propio".
1964	Peter F. Drucker	Empieza a mencionar los términos de eficiencia y eficacia en el trabajo del empresario, quien tiene como función la maximización de oportunidades, determinando las actividades que deben realizarse (eficacia) más que efectuar las actividades bien hechas (eficiencia).
1968	William Baumol	"El trabajo del empresario es identificar nuevas ideas y ponerlas en

		marcha. Es la persona que lidera y es fuente de inspiración en el desarrollo de una nueva empresa”.
1974	Peter Drucker	La función del empresario es lograr que la empresa de hoy, especialmente la exitosa se mantenga exitosa hoy y en el futuro, transformándola en una empresa diferente. El empresario entonces, establece que se debe olvidar el pasado, considerando obsoleto lo que ya existe y conoce, para crear el mañana.
1975	Albert Shapero	Da a conocer ciertos atributos que debe tener el empresario, considerando los siguientes: Iniciativa, organización, capacidad de riesgo y autoconfianza.
1980	Karl Vesper Según los economistas	El empresario es alguien que reúne los recursos, mano de obra, materiales y otros activos para generar productos o servicios de mayor valor mediante cambios e innovaciones.
1980	Karl Vesper Según los políticos	Los empresarios son personas rebeldes, descarriadas y difíciles de controlar, pero otros lo consideran como personas capaces de lograr que las cosas se hagan.
1980	Karl Vesper Según los filósofos capitalistas	Un empresario es una persona que crea riqueza para él y para otros, que encuentra las mejores formas de utilizar los recursos y reducir desperdicios, alguien que produce trabajos que otros están felices de conseguir.
1985	Jeffry A. Timmons	Afirma que el espíritu empresarial “es la habilidad de crear y construir algo a partir de casi nada; es un acto creativo propio del género humano”. Para él los empresarios son personas que trabajan muy duro, impulsados por una sensación de compromiso muy intensa y una perseverancia muy alta, luchan por la integridad, usan los fracasos como herramienta de aprendizaje, prefieren eficacia a perfección, y poseen confianza en sí mismos.
1999	Global Entrepreneurship Monitor	Define al empresario como la “persona o grupo de personas capaces de percibir la oportunidad y de tomar los riesgos existentes para abrir nuevos mercados, diseñar nuevos productos y desarrollar procesos innovadores”.
1999	Sharma y Chrisman	“El empresario reúne e integra los recursos que sean necesarios – dinero, gente, modelo de empresa, estrategias y toma de riesgos- para transformar la invención en una empresa viable”.
2004	Kuratko y Hodgetts	“Persona que lidera el proceso dinámico de visión, cambio y creación. Para ello requiere la aplicación de toda su energía, pasión hacia la creación e implementación de nuevas ideas y de

		soluciones creativas, deseo de asumir riesgos calculados en tiempo, capital y carrera; la habilidad de conformar un equipo empresarial; la capacidad de conseguir recursos necesarios, desarrollar un plan de empresa integral; y finalmente, la visión para reconocer la oportunidad donde otros ven caos, contradicción y confusión”.
2006	Barringer e Ireland	“Empresario es la persona que reconoce una oportunidad y con pasión, trabajo intenso y deseo de competir con otros, crea una organización exitosa.”

Fuente: Elaboración propia.

Según las definiciones anteriores, así como las respectivas interpretaciones es claro que ser empresario o tener una empresa es distinto a ser emprendedor. El primero representa el lado formal del negocio, mientras que el segundo encarna el lado creativo y al mismo tiempo práctico, esencial para el nacimiento, el crecimiento y la supervivencia de un negocio. Todo empresario debe ser continuamente un emprendedor.

Es claro que en las definiciones anteriores hay varias características comunes, entre las cuales se pueden mencionar:

- Identificación de la oportunidad. *Ver anexo 6.*
- Creatividad e innovación en la puesta en marcha de la oportunidad.
- Consecución y asignación de recursos de todo tipo.
- Participación en el diseño, en el montaje y en la operación.
- Riesgo de recursos financieros, de tiempo, de prestigio personal y de carrera.
- Inversión de dinero, tiempo, conocimiento y energía.
- Búsqueda de recompensas expresadas en términos de beneficios monetarios y/o sociales de satisfacciones personales.
- Creación de riqueza y generación de empleo.
- Actuación con libertad, independencia y autonomía.
- Aplicación de los valores propios al espíritu empresarial.

3.4.2 Definición del empresario

Rodrigo Varela en su libro Innovación empresarial aborda el estudio del empresario de una manera más completa, agrupando todas las características anteriores y formulando una definición que trata de considerar los elementos comunes del concepto:

“El empresario es la persona o conjunto de personas capaces de percibir una oportunidad y ante ella formular, libre e independientemente, una decisión de consecución y asignación de los recursos naturales, financieros, tecnológicos y humanos necesarios para poder poner en marcha la empresa, que además de crear valor incremental para la economía, genera trabajo para él y, muchas veces, para otros. En este proceso de liderazgo creativo e innovador, el empresario invierte energía, dinero, tiempo y conocimientos, participa activamente en el montaje y operación de la empresa, arriesga sus recursos y su prestigio personal, y busca recompensas monetarias, personales y/o sociales y genera, con responsabilidad, bienestar social”.

3.4.3 Mitos sobre el empresario y la acción empresarial

En el campo de la acción empresarial las personas han formulado una serie de creencias erróneas o mitos sobre lo que es un empresario y la acción de creación de empresas. Estos mitos generalmente salen a relucir cuando las personas piensan o deciden seguir un camino diferente al de la acción empresarial, como medio para justificar el porqué no se convierte en empresarios.

Los mitos son expresiones paralizantes, es decir de tanto oírlos las personas empiezan a darles crédito y validez, sin existir pruebas de su validez, ya que son juicios que nacen de la casualidad, pero de tanto que se repite éste se empieza a aceptar como válido, sin serlo.

Con el propósito de tratar de demostrar la escasa validez de dichos mitos y presentar una visión positiva del empresario y del proceso de creación de empresas, se presenta a continuación una compilación de los mitos más tradicionales que la literatura presenta en torno a la acción empresarial en América Latina que fue realizada por Rodrigo Varela en su libro Innovación Empresarial.

Cuadro 13. Mitos sobre el empresario.

MITO	NOMBRE	¿POR QUÉ ES UN MITO?
1.	Los empresarios no analizan sino que van haciendo cosas.	Los empresarios analizan lo que hacen, saben observar, evaluar y sobre todo aprovechar en el momento idóneo las oportunidades.
2.	Los empresarios nacen, no se hacen.	Se forjan mediante aprendizaje y experiencias educativas que combinadas dan inicio a capacidades empresariales.
3.	El empresario es puro.	Es aquel que logra posicionarse en el mercado, y logra mantenerse en él, logrando el crecimiento y permanencia.
4.	Todo lo que se necesita es dinero.	Una de las características empresariales es la facilidad para identificar y conseguir recursos financieros.
5.	Al empresario le falta preparación.	Los empresarios se preocupan por capacitarse pues es la forma de mejorar sus habilidades de gestión y elevar las probabilidades de supervivencia y crecimiento.
6.	Los empresarios son fracasados.	No todos son buenos para todo, cada persona tiene sus propias virtudes y habilidades y las mismas deben ser aprovechadas trabajando en lo que gusta.
7.	Todo lo que se necesita es suerte.	La idea es crearnos la suerte, y no esperar a que ella nos llegue, es crear la empresa y no esperar a que alguien nos la traiga. Se necesita espíritu empresarial y no suerte.
8.	Con la primera empresa me enriquezco.	Ser empresario conlleva un proceso de práctica, método y organización que requiere un inicio y probablemente fracasos.
9.	La mayoría de las empresas fallan rápidamente.	Solo hay “una manera de no fallar en el mundo empresarial: El nunca intentar. Este principio también garantiza que nunca se alcanzará el éxito. Es mejor equivocarse por intentar, que morir virgen en lo empresarial” ³³
10.	Sólo los	Las personas jóvenes también pueden ser empresarios de

³³ Ibíd, pág. 135

	experimentados pueden ser empresarios.	éxito, la mayoría de éstos han iniciado en edades tempranas, regularmente antes de los 44 años.
11.	La situación del país no permite crear empresas.	La crisis de los países debería ser observada como una oportunidad, y no más bien un obstáculo.
12.	Hay que ser inventor o trabajar en tecnología avanzada.	Cada empresa utiliza el tipo de tecnología que considera idónea, aunque esto implique que no sea tecnología avanzada. Tampoco se requiere ser inventor para crear empresas, sino más bien aprovechar las oportunidades del entorno.
13.	Mi estatus profesional se rebaja por ser empresario.	Lo que importa no es si se ejerce una profesión u otra, sino más bien la contribución que éste brinda al desarrollo económico y social que genera fuentes de empleo, y riqueza para la sociedad.
14.	El empleo es seguro, las empresas no.	Un empleado exitoso en los primeros años de vida percibe ingresos altos, hasta bajar su rendimiento y con ello sus ingresos, mientras que un empresario enfrenta desafíos al principio, pero a medida que pasa el tiempo se posiciona en el mercado y sus ingresos comienzan a ascender de manera constante.
15.	Mi profesión no es para formar empresas.	Todo profesional puede ser empresario, esto es algo que debe entenderse como tal, ya que por años se han formado profesionales con un alto sentido de dependencia, al aspirar llegar a ocupar puestos altos dentro de una empresa exitosa, en lugar de convertir su profesión y sus conocimientos adquiridos en una empresa.
16.	Sólo es empresario el que tiene una empresa grande y que da dinero.	El hecho de generar utilidades o bienestar convierte a la persona en empresario.

Fuente: Elaboración propia.

La figura siguiente muestra la curva de poder de compra con el tiempo entre un empresario y un empleado exitoso, para hacer referencia al mito que afirma que el empleo es seguro, y las empresas no.

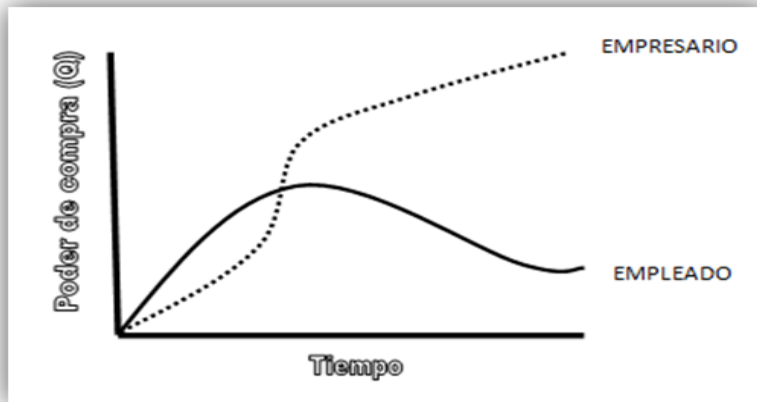


Figura 3. Poder de compra a lo largo de la vida profesional

Fuente: Robbins, Stephen P; Coulter, Mary; Huerta, Juan José; Rodríguez, Gerardo I; Amaru, Antonio; Varela, Rodrigo; Jones, Gareth R. Administración, un empresario competitivo. Segunda edición. Guatemala: Pearson, 2009. Pág. 139.

3.4.4 Características, capacidades y habilidades del empresario

Una de las áreas empresariales que más se ha estudiado es la identificación de las características, capacidades, habilidades, conocimientos, destrezas, entre otras cualidades que son esenciales en la operación y vida del empresario. Esto se ha estudiado desde investigaciones empericas hechas por McClelland en el año 1961, hasta nuestros días, cuando todavía es imposible proporcionar una fórmula de las características de todo empresario; pero si se puede agrupar los componentes de las diversas investigaciones hechas al respecto.

Rodrigo Varela, con base en el análisis de once investigaciones de este tipo, agrupa las características en cuatro grandes categorías: *Factores motivacionales, de comportamiento, características físicas e intelectuales*; convencido de que cada una de ellas se relacionan entre sí, y muchas de ellas tienen relación directa e

indirecta con los demás grupos, es decir, un factor motivacional puede estar directamente relacionado con un factor de comportamiento, característica física o intelectual, o viceversa.

El cuadro que a continuación se presenta es la síntesis del estudio realizado por Varela (Robbins, 2009:143):

Cuadro 14. Características empresariales

Factores motivacionales	Características del comportamiento	Características físicas e intelectuales
Logro. Aprobación. Beneficios monetarios. Desarrollo personal. Independencia. Escape.	Liderazgo y persuasión. Toma de iniciativas. Versatilidad y flexibilidad. Honestidad Búsqueda de la información. Conseguir recursos. Tiempo muy valioso. Compromiso total Perseverancia. Orientación hacia metas Responsabilidad y Humor. Confianza en sí mismo Se corren riesgos moderados. Energía y optimismo. Exige eficiencia y calidad. Buena salud. Intenso ritmo de trabajo.	Imaginación Creatividad Innovación. Conocimiento Solución de problemas. Realismo. Inteligencia Habilidad conceptual. Capacidad de analizar

Fuente: Elaboración propia.

Para ilustrar el proceso de las características empresariales en busca la solución creativa de problemas se muestra la figura siguiente, que ilustra en manera resumida las mismas para tener una concepción más clara:

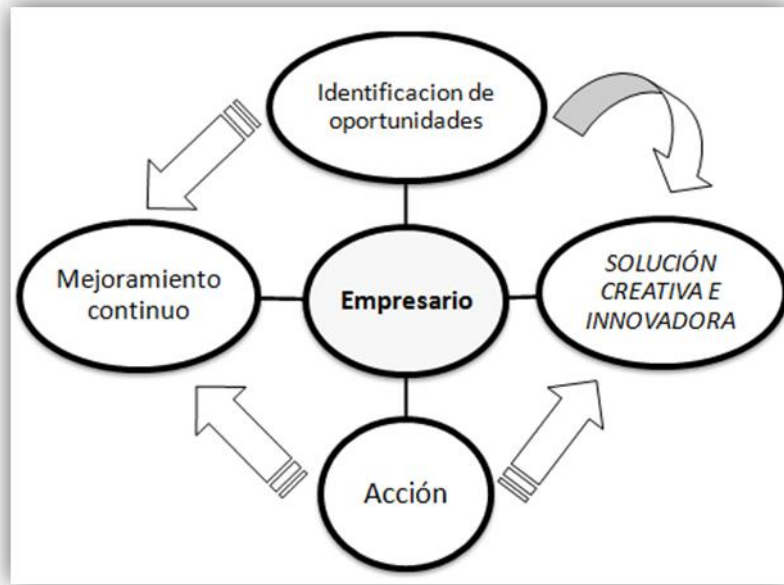


Figura 4. Proceso de las características empresariales.

Fuente: Elaboración propia.

Como adición a las características anteriores Timmons hace una integración diferente y plantea seis grandes categorías o temas en relación a las conductas empresariales.

Cuadro 15. Conductas empresariales

CATEGORIA	ACTITUD O CONDUCTA
Compromiso y determinación	• Tenacidad y capacidad de decisión. • Toma y cierre de compromisos con rapidez. • Disciplina. • Persistencia para resolver problemas. • Disposición a sacrificarse personalmente. • Inmersión en la labor.
Liderazgo	• Iniciativa. • Altos estándares, sin ser perfeccionista. • Construcción de equipos de trabajo y de héroes. • inspiración de otros. • Trata de otros como quiere que lo traten a él. • Comparte la riqueza con la gente que ayuda a crearla. • Integridad y confiabilidad. • Construcción de confianza. • Practica la filosofía del juego limpio. • Trabaja en equipo. • Excelente maestro y alumno.

	• Paciencia y urgencia.
Obsesión de oportunidad	• Conocimiento profundo de las necesidades de los clientes. • Impulso por el mercado. • Obsesión por la creación de valor.
Tolerancia al riesgo, ambigüedad e incertidumbre	• Toma riesgos calculados. • Minimiza riesgos. • Comparte riesgos. • Maneja paradojas y contradicciones. • Tolerancia la incertidumbre y la falta de estructuras. • Tolerancia la presión y el conflicto. • Tiene habilidad para resolver problemas y para integrar soluciones.
Creatividad, adaptabilidad, autoconfianza	• Pensamiento lateral. • Mente abierta. • No convencional. • No acepta el statu quo. • Se adapta al cambio. • Soluciona con creatividad los problemas. • Aprende con facilidad. • No le teme a las fallas. • Hábil para conceptualizar y trabajar detalles.
Motivación a la excelencia	• Orientación a metas y a resultados. • Metas altas pero alcanzables. • Motivación al logro y al crecimiento. • Poca motivación al estatus y al poder. • Conoce sus fortalezas y sus debilidades. • Perspectiva y humor. • Provee apoyo interpersonal. • Jornada laboral promedio más larga que la de un empleado.

Fuente: Robbins, Stephen P; Coulter, Mary; Huerta, Juan José; Rodríguez, Gerardo I; Amaru, Antonio; Varela, Rodrigo; Jones, Gareth R. Administración, un empresario competitivo. Segunda edición. Guatemala: Pearson, 2009). Pág. 145.

Ronstadt indica además ciertos aspectos interesantes sobre la gestión empresarial, y entre estos puntos se pueden mencionar los siguientes:

- “La edad empresarial –que no es la misma que la cronológica- es importante, pues cuanto mayor es la experiencia empresarial (no necesariamente profesional o de empleo), mayor es la probabilidad de éxito”³⁴.

³⁴ Ibíd, pág. 145

- No se puede afirmar que existe una edad ideal para ser empresarios, o que la conducta de los empresarios, por ingresar al mundo empresarial es de una edad específica, lo que sí es cierto es que “La mayoría de empresarios inician sus carreras entre los 22 y 55 años”.³⁵
- Otra clave en el proceso empresarial es el apoyo de la familia, la experiencia adquirida y el éxito también dependerá con la red de apoyo que el empresario pueda constituir, lo que se refiere a contactos profesionales, proveedores, clientes, amistades, en fin todas aquellas redes sociales que puedan brindar apoyo a la empresa en diversas formas.

Para ampliar aun más sobre las características motivacionales asociadas con el fenómeno empresarial, cabe mencionar el estudio realizado y las conclusiones a las que llegó Rodrigo Varela, cuando realizó dos investigaciones en Colombia, la primera realizada con empresarios y la segunda con empresarias, Algunas de sus conclusiones básicas fueron:

- “El 22% de los empresarios tenía menos de 29 años y sólo el 11% era mayores de 60.
- El 57% de los empresarios había iniciado su actividad empresarial antes de los 30 años.
- El 95% de los empresarios antes habían sido empleados.
- El 72% de los empresarios no percibió riesgos de quiebra cuando iniciaron sus empresas, en lo fundamental por la confianza que tenían en sí mismos y en las empresas.
- Sólo el 12% de los empresarios volvería a ser empleado en forma voluntaria.
- El 76% de los empresarios planteó que, en caso de que su empresa actual fracasara, volverían a montar otra empresa.

³⁵ Ibíd, pág. 145

- El 99% de los empresarios dijo recomendar a sus hijos la carrera empresarial.
- El 94% de los empresarios consideró que existían buenas oportunidades para la creación de nuevas empresas”³⁶.

Por otra parte Varela y Bedoya indican que “las competencias empresariales son el conjunto de atributos (motivaciones, actitudes, valores, conocimientos, habilidades, etc.) de una persona, que se manifiestan en comportamientos definibles, observables y medibles, que están vinculados, en forma casual, con un desempeño superior en la acción empresarial”³⁷.

Para ello, se muestra en el cuadro siguiente las competencias empresariales y sus definiciones, coincidiendo con todos los autores de que el proceso de formación de todo empresario requiere estas competencias y que éstas son aún más importantes que las características (Robbins, 2009:145):

Cuadro 16. Competencias empresariales.

COMPETENCIAS	
• Visión de la carrera empresarial • Orientación al logro • Amplitud Perceptiva • Empatía • Orientación al mercado • Construcción de redes empresariales • Orientación a la acción	• Sensibilidad social • Autoconfianza • Flexibilidad • Pensamiento conceptual • Gestión de empresa • Toma de decisiones

Fuente: Elaboración propia.

³⁶ Ibíd, pág. 147.

³⁷ Ibíd, pág. 148

3.4.5 Formas empresariales

La manera de distinguir las clases de empresarios es a través de la forma como opera su negocio o de cómo operan ellos su empresa. Algunos autores como Varela, distinguen únicamente tres tipos de empresarios, que según él no son reconocidos como tales, estos son:

Cuadro 17. Formas empresariales.

FORMA EMPRESARIAL	CARACTERISTICAS
Empresario Social	Es la persona capaz de identificar las limitaciones de desarrollo que tiene una parte de la sociedad, y que busca encontrar soluciones innovadoras, creativas, y con la mayor eficiencia y eficacia.
Empresario Cívico	Es la persona que trabaja en sectores como la educación, salud, justicia, nutrición, recreación, entre otras, al servicio de la comunidad, con el propósito de “desarrollar e implementar innovaciones que permitan, por un lado, mejorar la calidad de vida de la comunidad y, por el otro, mejorar el entorno para que los empresarios privados puedan actuar” ³⁸ . Para ello su trabajo es fortalecer los lazos que unen a la economía con la comunidad para su beneficio mutuo. <i>Ver anexo 7.</i>
Intraempresario	“Es la persona que, al interior de una corporación, asume la responsabilidad directa de convertir una idea en un producto real y rentable, mediante la toma de riesgos y la aplicación de la innovación en una forma asertiva” ³⁹ .

Fuente: Elaboración propia.

“Los empresarios sociales, al igual que los empresarios cívicos, administran más capital social que financiero, y buscan más beneficios de calidad de vida, factores intangibles y bienestar social, que rentabilidad económica y dividendos. Es aquí donde realmente se dan las diferencias entre estos tipos de empresarios y los empresarios privados”.⁴⁰

³⁸ Ibíd, pág. 154.

³⁹ Ibíd, pág. 155.

⁴⁰ Ibíd, pág. 155.

En la actualidad las empresas necesitan de personas capaces de innovar, de ser creativas, y en sí mismas, deben ser flexibles a los cambios, para ser competitivas y sobrevivir, tienen que innovar día tras día, en busca del éxito y sobrevivencia empresarial, para ello necesitan empresarios internos o intraempresario, que en lo general deben cumplir con todos los elementos de un empresario común, pero además deben luchar con todos los problemas internos de una organización o empresa. Entre las características de los intraempresarios:

- No tienen tanta libertad ni autonomía, ya que dependen de los jefes o dueños de la empresa.
- Cuentan con respaldo financiero de la empresa, ya que pueden disponer de laboratorios, recursos, conocimientos, redes, mercados, entre otros.
- No comprometen su propio capital, por lo tanto no hay riesgo financiero personal.
- Arriesgan su carrera profesional.
- Arriesgan su puesto o cargo dentro de la empresa.
- Lo que reciben económicamente son bonos, promociones, aumento salarial y en algunas ocasiones alguna participación accionaria.

3.5 Etapas y componentes en el establecimiento de una empresa.

3.5.1 Proceso empresarial

El sueño de muchas personas es tener su propia empresa, sentir esa libertad, ser dueños de su tiempo, generar ideas nuevas e innovarlas y sobre todo hacer lo que desea hacer, logrando satisfacer necesidades propias y las de cierto grupo social.

Diversos autores coinciden en que la creación de una empresa comienza con la motivación, pasando por distintas etapas hasta llegar al crecimiento y desarrollo. En este sentido existen diversas teorías para explicar el proceso empresarial, y

analizar los factores que inciden en la decisión que deben tomar las personas para poder crear su propia empresa.

Algunas de las teorías más conocidas sobre el tema, son las planteadas por Albert Shapero, David McClelland, Robert Ronstadt, Jeffrey Timmons, Alan Gibb, y finalmente el modelo de Varela, quien integra los modelos planteados por sus colegas, reconociendo el papel central que debe desempeñar el empresario líder en el proceso, el entorno, y la cultura y para ello presenta las etapas básicas que se deben seguir en el proceso empresarial.

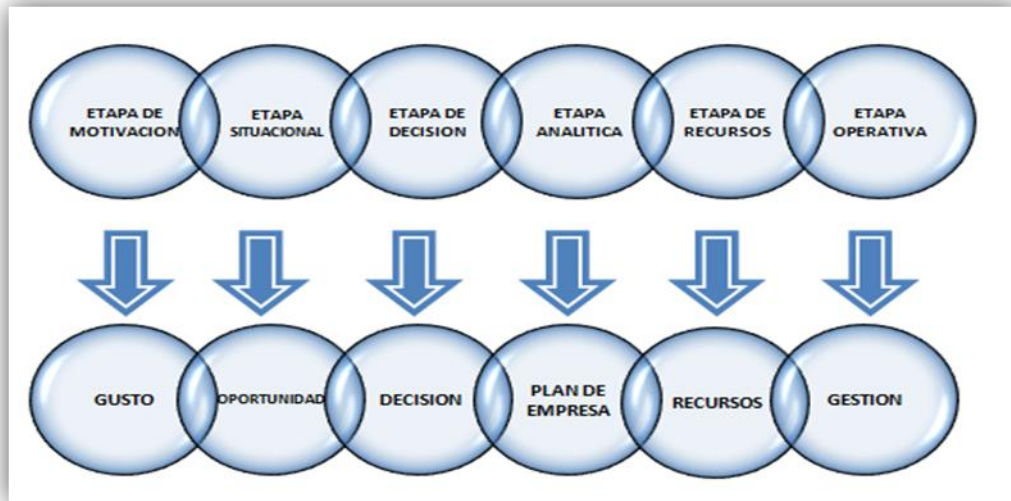


Figura 5. Etapas básicas del modelo de Varela

Fuente: Elaboración propia.

a) Etapa motivacional o de gusto

En esta etapa el futuro empresario se llena de razones para pensar en crear su empresa, por lo tanto se le recomienda leer historias de éxito empresarial que le permitan inspirarse y dar seguridad de que si otros pudieron también él lo puede hacer; debe reflexionar sobre su vida y situación actual y pensar la situación puede ser más favorable; puede además, leer algunas historias de éxito con el fin de motivarse, aunque ésta, también puede ser producto de los factores

educativos, culturales, sociales y el ambiente donde el empresario en potencia se ha desenvuelto, ya que lo ir acercando y transmitiendo una percepción positiva sobre el ámbito empresarial.

En esta etapa es necesario que el emprendedor mejore en conocimientos, conozca todo lo relacionado al tema y sobre todo que se pregunte a sí mismo si le gusta y si está realmente interesado en llegar a ser empresario.

b) Etapa situacional o de identificación de la oportunidad

Como la misma palabra lo indica, si ya se está motivado, es sólo cuestión de esperar que se presente la oportunidad para convertirse en empresario, ya que en este punto, se debe recordar que una de las características, tanto de los emprendedores como de los empresarios, es que corren riesgos pero moderados,

En otras palabras tienen la capacidad de percibir el momento idóneo para empezar a convertir su *gusto* en una *realidad*, a través de los procesos de observación, percepción, investigación, y estudio del entorno que lo rodea, y finalmente iniciar el proceso de evaluación de la oportunidad, que le permitirán identificar vacíos en el mercado, necesidades, gustos y deseos no atendidos, problemas no resueltos, e incluso crear necesidades en el consumidor.

c) Etapa de decisión

Paulo Coelho, escritor brasileño, mencionó una frase célebre “*Algunas veces hay que decidirse entre una cosa a la que se está acostumbrado y otra que nos gustaría conocer*”. En este sentido, algo similar es ingresar en el mundo empresarial, ya que es una aventura, a la que debe ingresarse totalmente decidido a emprender en un mundo desconocido, con la suficiente determinación para luchar hasta el fin por llevar adelante un sueño, y es aquí donde se debe generar una idea que se convertirá en una nueva empresa. *Ver anexo 8.*

Esta etapa se deben vencer temores como el cambio en el estilo de vida, a un estilo empresarial que conlleva múltiples responsabilidades, conlleva correr riesgos moderados, obtener utilidades pero en ocasiones también pérdidas, en fin para un empleado es el momento de decidir entre la dependencia y la independencia al ser empresario.

Es decir, debe pensar en qué tipo de seguridad económica espera de su vida, si una a corto plazo, que le proporciona el ser empleado, o una a largo plazo que le proporciona el ser empresario, ya que como bien se analizó anteriormente, el empleado al principio de su carrera percibe ingresos altos pero llega un punto que sus ingresos no son lo suficiente para sus gastos, mientras que el empresario empieza poco a poco hasta asegurar su estilo de vida largo plazo.

El inicio del largo camino por recorrer, inicia en esta etapa, pero para otros, es el punto donde se quedan estancados sus sueños, ya sea por influencias del entorno y mitos que frenan el camino de aquellos que tienen miedo al fracaso, y solo aquellas personas que poseen las características empresariales pueden seguir adelante, con determinación, autoconfianza y el deseo de independencia que proporciona la carrera empresarial. Es muy importante en esta etapa tener una idea clara del concepto de empresa que se piensa tener.

d) Etapa analítica o plan de empresa

Una vez se tenga clara la idea de empresa, debe realizarse un estudio profundo y empezar a elaborar un plan de empresa o plan de negocios, el cual sirve como carta de recomendación ante posible inversionistas, bancos, instituciones de financiamiento, y otras; y lo más importante es que servirá para tener una idea clara de cómo va a ser el negocio o empresa, que incluirá de manera integral, las metas, objetivos y estrategias apropiadas para que el empresario adquiera la confianza para pensar, evaluar y sobre todo decidir si la empresa tiene

posibilidades de éxito. Esta etapa se presenta de manera detallada más adelante, como parte también de las etapas en la creación de una empresa.

e) Etapa de recursos

Una vez, se ha definido exactamente lo que se necesita para poner en marcha la empresa, la tarea del empresario en comenzar a buscar en todas las fuentes posibles, como amigos, bancos, familiares, ahorros personales, entre otros, todos los recursos necesarios para iniciar las operaciones de la empresa.

Esto no quiere decir que la tarea será fácil, y por ello una de las habilidades del empresario, como se mostró en el capítulo anterior, es la identificación de fuentes de suministro y poseer la habilidad de negociación, para hacer efectivos los recursos necesarios. Y finalmente, el empresario debe asignar los recursos de manera eficiente para lograr que el inicio de la empresa sea adecuado.

f) Etapa operativa o de gestión

Una vez se han obtenido los recursos necesarios, es el momento de dar inicio a las operaciones de la empresa, es a lo que Andy Freire llamó “De la idea a la cruda realidad”, es donde empieza a implementarse todas las estrategias inmersas en el plan de empresa, para poder garantizar que las operaciones de la empresa tengan éxito y lograr los objetivos de la misma. Pero es evidente que no todo saldrá como lo planeado, y por ello el empresario debe tener la suficiente determinación para no rendirse.

En esta etapa se debe asegurar el crecimiento, pero de manera sostenible, es decir, buscando la manera de que los ingresos se incrementen de manera constante, lo cual puede lograrse, buscando nuevos clientes, aumentando las ventas y todo aquello que ayude a incrementar las ventas de la empresa, no

olvidando que el crecimiento y sostenibilidad es un proceso de largos años, pero que llevará al fortalecimiento y éxito empresarial.

3.5.2 Etapas de la empresa

El proceso empresarial tiene directamente relación con las etapas de la creación de empresas, ya que la creación de la misma inicia desde una idea, pero debe tener como preámbulo, aspectos que se mostraron en el proceso empresarial, y principalmente con el factor motivacional, ya que de nada serviría tener una excelente idea si no se está motivado o peor aún no se toma la decisión en el momento justo y oportuno. En este sentido, se presentan las etapas de creación de empresas y su relación con el proceso empresarial, el cual dependerá también del tipo de negocio o empresa.

El esquema presentado por Varela (Robbins, 2009:195), muestra cada una de las etapas de creación de empresas, así como su relación con la evaluación y decisión, que está inmerso en cada una de las etapas, debido a que cada una está relacionada con la evaluación de decidir o no, si sigue o desiste de la idea de montar su propia empresa.

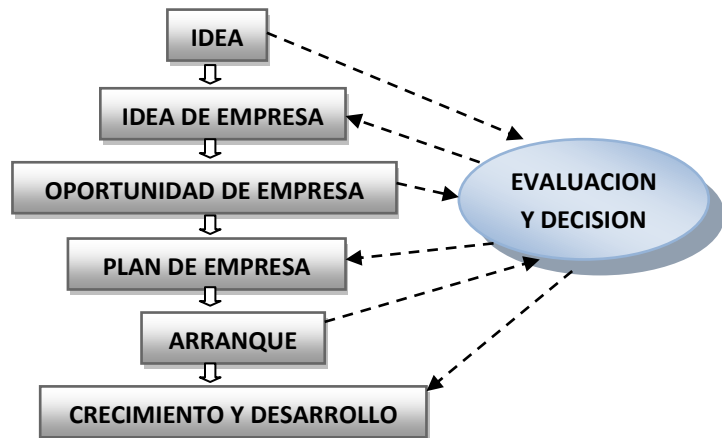


Figura 6. Etapas del proceso de creación de una empresa.

Fuente: Robbins, Stephen P; Coulter, Mary; Huerta, Juan José; Rodríguez, Gerardo I; Amaru, Antonio; Varela, Rodrigo; Jones, Gareth R. Administración, un empresario competitivo. Segunda edición. Guatemala: Pearson, 2009.pág. 195.

a) Idea

La creación de una empresa, un negocio u organización comienza con la generación de una idea, un concepto, una ilusión, de una visión, en fin puede proceder de distintas maneras, incluidas la motivación y gusto por tener una empresa propia.

Según Varela, (Robbins, 2009:196) la idea “es una noción elemental sobre una concepción de algo que se quiere o se planea hacer”⁴¹.

Para Sapag Chain (Sapag, 2003: 1), la idea es la que “busca ya sea la solución de un problema (reemplazo de tecnología obsoleta, abandono de una línea de productos) o la forma para aprovechar una oportunidad de negocio, que por lo general corresponde a la solución de un problema de terceros (demanda insatisfecha de algún producto, sustitución de importaciones de productos que se encarecen por flete y la distribución del país)”⁴².

Por su parte, Gil Estallo (2001:6), ve a la idea como el “encender la luz de una nueva organización”⁴³, quien a la vez plantea que las ideas pueden ser muy variadas y proceder de distintas formas, entre algunas de las formas que menciona:

- Cuando ya existe la empresa, y se piensa darle una nueva dimensión.
- Cuando se cambia el concepto de la empresa en relación con la actividad que se ha venido realizando.
- Cuando proviene de un nuevo emprendedor.

⁴¹ Stephen P, Robbins; Mary, Coulter; Juan José, Huerta; Gerardo I, Rodríguez; Antonio, Amaru; Rodrigo, Varela; Gareth R, Jones. Op. Cit., pág. 196

⁴² Nassir, Sapag Chain; Reinaldo, Sapag Chain. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta edición. México: McGrawHill, 2003. Pág. 1.

⁴³ María de los Ángeles, Gil Estallo. Empresa virtual de la idea a la acción. Primera edición. España: ESIC, 2001. Pág. 16

- Cuando surgen ideas en cualquier nivel de la empresa, es decir, originadas por los intraempresarios, que son las personas creativas e innovadoras dentro de una empresa u organización.
- Entre otras formas que dan el origen de nuevas ideas.

Gil también plantea que en la creación de empresas o en cualquier otra actividad se necesitan las ideas, y para ello se debe de tener ideas claras acerca del concepto de empresa que se quiere tener, a que se dedicará, a quién se le proporcionarán los bienes o servicios, o la idea en sí. Además recomienda analizar la viabilidad de la idea, entendida ésta, como la posibilidad y facilidad de hacer realidad la idea sin ningún impedimento o restricción legal; plantea también, que no es recomendable dejarse llevar por simples suposiciones, percepciones, o intuiciones, sino que en este punto debe iniciar la siguiente fase, que es la evaluación y análisis de la oportunidad.

b) Oportunidad empresarial

Existen oportunidades empresariales para quienes pueden generar los productos o servicios que desean los clientes. Una oportunidad empresarial es más que sólo una idea interesante. “Significa que un producto o servicio es tan atractivo para los clientes que están dispuestos a gastar el dinero ganado con mucho esfuerzo con tal de adquirirlo. En otras palabras, un empresario debe encontrar una forma de crear valor para los clientes”⁴⁴. *Ver anexo 9*

Es importante señalar que no todas las oportunidades serán atractivas para todas las personas, debido a las diferencias culturales, sociales, religiosas, experiencias y perspectivas que se tienen de las mismas, pero de cualquier manera “una verdadera oportunidad existe sólo para el empresario que tiene el interés, recursos y capacidades necesarias para alcanzar el éxito”⁴⁵.

⁴⁴ Justin C, Longenecker; Carlos W, Moore. Administración de pequeñas empresas: Enfoque emprendedor. 13a edición. México: Cengage Learning, 2007. Pág. 3

⁴⁵ *Ibíd*, pág. 3

Existe evidencia en el país de personas hábiles y con deseos de reconocer las oportunidades del entorno que son capaces de convertir una idea en una exitosa realidad, para ello se presentan historias de éxito que servirán para demostrar que el espíritu emprendedor puede ser aprovechado en diversas áreas, como la agricultura, educación, salud, arte, y otras.

c) Plan de empresa o plan de negocios

Cuando ya se tiene clara la idea y concepto de negocio a utilizar, es el momento oportuno para iniciar con la empresa, es recomendable realizar un plan de empresa, también conocido como plan de negocios, que según Ferrell es un “Documento escrito en el que se fundamenta la razón de ser de la empresa y se explica paso a paso cómo se logrará sus objetivos, es un elemento clave del éxito empresarial. Se trata de un documento en que se estructuran todas las actividades de la organización, incluidas su puesta en práctica y control.

Este permite estudiar no sólo los componentes de la empresa, del entorno y del empresario, sino que además permite totalizar los elementos propios del futuro de la empresa, con el propósito de formular metas, diseñar estrategias, para la cual es necesario, identificar riesgos y efectos potenciales, con el afán de prevenir y brindar posibles soluciones.

Según Antonio Borello (1994: 62), el concepto básico de plan de negocios es el siguiente:

“Un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente, y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrá de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores de la empresa para, utilizando los recursos que de que disponga la organización, procurar el logro de determinados resultados (objetivos y metas) y

que, al mismo tiempo, establezca los mecanismos que permitirán controlar dicho logro”⁴⁶.

Para comprender la definición anterior, se presentará un desglose del significado de los elementos inmersos en la misma, como por ejemplo, se observa que es un documento por escrito, pero, ¿por qué por escrito?, menciona también la vigencia, cobertura y elaboración, pero, ¿a qué se refiere con eso? y finalmente se pueden rescatar de la definición ciertas características, que se analizarán a continuación:

Cuadro 18. Desglose del significado de los elementos del plan de negocios.

¿Por qué por escrito?	¿Qué periodo de vigencia, cobertura y para cuando debe ser la elaboración?	¿Qué características se pueden observar?
• Es un documento formal. • Para su análisis. • Para que tenga la obligatoriedad necesaria. • Debe estar firmado por el dueño la empresa. • Para contrastar lo que se ha hecho con lo que se había planificado. • Sirve de medida del logro de los objetivos y metas. • Instrumento de comunicación. • Carta de recomendación. • La comunicación escrita tiene más peso.	• Puede ser para un año o en tiempos especiales: como el lanzamiento de un producto o servicio nuevo, en caso de organización. etc. • Puede abarcar la totalidad de la empresa o ser también parcial o sub parcial, abarcando cierta área de la empresa, o para el lanzamiento un nuevo producto o servicio. • Los planes deben estar terminados dos o tres meses antes de que entren en vigencia.	<i>Proceso lógico</i> <i>Progresivo</i> <i>Realista</i> <i>Coherente</i> <i>Orientado a la acción</i>

Fuente: Elaboración propia

⁴⁶ Antonio, Borello. El Plan de Negocios. Primera edición. España: Díaz de Santos, S.A., 1994. Pág.62

Cuadro 19. Secciones que debe tener un plan de negocios

AUTOR	(Borello, 1994: 93)	(Ferrell, 2003: 527)
SECCIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS	• Misión • Objetivos • FODA • Planes de acción • Presupuestos • Resumen ejecutivo	• Análisis la situación • FODA • Recursos • Estrategia de negocios • Presupuesto • Controles • Evaluaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Manuel Guerrero (2002:1) presenta una serie de “recomendaciones prácticas sobre el plan de negocios”⁴⁷:

Cuadro 20. Recomendaciones del plan de negocios.

Recomendaciones para la elaboración del plan de negocios
• La redacción del plan de negocios debe ser clara y precisa. • No se debe dejar nada al azar • Explicar todo claramente pero sin ser abrumador en los detalles técnicos. • Debe estar <i>respaldado por un plan de contingencia</i> ante las situaciones inesperadas. • Cuando se realice la presentación ante una junta ser <i>estricto en la conferencia y exacto en el tiempo de exposición</i>. • <i>Procurar que el documento final no sea muy extenso</i>. • Demasiada información es innecesaria. • Dar al lector lo que necesita para tomar su decisión. • <i>No descuidar la estética</i>. • Cada uno puede ser diferente, tendrá el toque personal del responsable de su elaboración. • Estará diseñado a partir del tamaño y giro de cada empresa. • Se imposibilita establecer un formato idéntico para todos los casos. • La veracidad de la información que se incluya en el plan de negocios es de vital importancia para su éxito.

Fuente: Elaboración propia.

⁴⁷ Manuel, Guerrero. (2002). Elementos y desarrollo del plan de negocios. Extraído el 20 junio de 2010 desde <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/28/eldepn.htm>.

Para Ferrell (2003:526), “Elaborar el plan de negocios es importante para empresas nuevas y antiguas. En las primeras constituye el mapa que ayuda a lograr la visión del empresario. En las segundas, es una herramienta excelente con que la organización renueva su compromiso con objetivos preestablecidos y evalúa sus ventajas”⁴⁸.

d) Arranque

Como bien lo indica su nombre, esto implica el momento en que la empresa ya está lista para iniciar sus operaciones, cuenta con su respectivo plan de negocios y sobre todo cuenta con los recursos indispensables y distribuidos para que la empresa comience a funcionar.

Es la fase donde “el evento empresarial pasa de ser un sueño a un desarrollo, a una realidad viva, que requiere ya elementos de gestión y de aplicación efectiva. Las evaluaciones y decisiones siguen siendo *el pan de cada día*, pues el empresario y su equipo, en forma permanente, tendrán que modificar, completar o alterar el rumbo que traían para poder lograr el objetivo de supervivencia que domina por completo esta fase”⁴⁹.

e) Crecimiento y desarrollo

Esta quizá sea la fase más difícil de lograr para un empresario, pues como su nombre lo indica, no se trata únicamente de crear una empresa, sino de asegurar su desarrollo, y como se mencionaba anteriormente se trata de crecer pero de manera sostenible, es decir, que cada acción asegure mayor rentabilidad para la empresa y las personas inmersas en la actividad empresarial.

⁴⁸ O.C, Ferrell; Geoffrey, Hirt. Introducción a los negocios en un mundo cambiante. Cuarta edición. México: Mc Graw Hill, 2003. Pág. 526.

⁴⁹ Stephen P, Robbins; Mary, Coulter; Juan José, Huerta; Gerardo I, Rodríguez; Antonio, Amaru; Rodrigo, Varela; Gareth R, Jones. Op. Cit., pág. 196

“Incluye el logro de las metas que el plan de carrera empresarial y el plan de empresa o de negocios había previsto, dentro de las limitaciones y oportunidades que el entorno formulaba. La aplicación de las estrategias, el uso de las acciones contingentes, el logro de las metas y los ajustes a las variables serán el ámbito permanente de la acción empresarial y, como siempre, componente de evaluación y decisión se mantendrá en todo el proceso”⁵⁰.

La empresa en crecimiento y desarrollo “es el resultado de un proceso detallado, secuencial, racional, investigativo y concreto, que permite mejorar –en cantidad y calidad- los niveles de información; por ello se insiste en la importancia de recorrer el camino completo, a la velocidad que cada uno pueda, pero sin pretender saltar etapas si se quiere evitar grandes tropiezos”⁵¹.

Cabe señalar que muchos empresarios siguen el proceso antes mencionado, pero en la mayoría de los casos siguen cada paso, pero no con la misma secuencia que se señala anteriormente. Pero lo que sí es fundamental, es que entre más formalidad se tenga en las etapas de creación probabilidades se tendrán, de dar pasos lentos, pero con mayores probabilidades de éxito empresarial. *Ver anexo 10.*

3.4.9 Componentes básicos de toda empresa

Los componentes de una empresa son los elementos indispensables para que éstas funcionen, los que dependerán del tamaño, forma y actividad de la empresa, ya que cabe señalar que no todas las empresas son iguales y por lo tanto sus componentes y, forma de combinarlos son distintos.

Es evidente que toda empresa requiere de ciertos elementos o componentes indispensables para su efectivo funcionamiento y labor del empresario dar el toque

⁵⁰ Ibíd, pág. 197

⁵¹ Ibíd, pág. 197

especial y sobre todo realizar una combinación eficiente de los mismos para asegurar el crecimiento sostenible de la misma.

En este sentido, varios autores han tratado de identificar los componentes básicos que se pueden asociar al inicio y desarrollo de una empresa; por ejemplo:

Cuadro 21. Componentes de la empresa según distintos autores.

AUTORES	Vesper	Venkataraman	Varela
COMPONENTES	• Conocimiento técnico • Oportunidad • Contactos personales • Recursos • Clientes con pedido	Capital • Humano • Intelectual • Social • Físico	Recursos • Físicos • Financieros • Humanos • Productivos • Informáticos

Fuente: Elaboración propia.

Pero fue el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad de ICESI, quien se encargó de realizar un estudio al respecto, llegando a la conclusión de que los componentes de toda empresa dependerán de la forma de la misma y de su actividad, pero tomando en cuenta los estudios realizados por Vespers, Venkataraman y Valera se llegó a sintetizar en ocho grupos o componentes indispensables que contienen las mayorías de empresa, sin olvidar que la forma de combinarlos varía de una empresa a otra. Estos son:



Figura 7. Componentes básicos de toda empresa

Fuente: Elaboración propia.

a) Clientes con pedido

Sin duda una de las tareas más difíciles de toda empresa es encontrar clientes, y una vez que los ha encontrado lograr la fidelización de los mismos; y para muchos emprendedores, esto es aún más difícil, porque en ocasiones al generar una idea innovadora, se enfrentan con el problema de no tener quien esté dispuesto a pagar por nuevo producto o servicio.

Por otra parte, cabe mencionar que una empresa sin clientes es una empresa muerta, ya que son éstos quienes le dan vida y ser a la empresa. Entonces son los empresarios y colaboradores los encargados de generar estrategias que promueven el acercamiento de los clientes potenciales y asegurar la permanencia de los clientes actuales, ya que de no existir clientes la empresa no tendría sentido y dejaría de existir. *Ver anexo 9.*

“Las acciones de mercadeo, venta y cobro son elementos muy especiales del rompecabezas que da origen y subsistencia a toda empresa.” “Se produce para vender, y si no hay clientes que compren, paguen y vuelvan a comprar, el ciclo vital de la empresa termina y, con ello, desaparece la razón de ser de la misma”⁵².

b) Información del entorno

El empresario necesita estar bien informado sobre todo lo que sucede en su entorno, ya que los cambios en el entorno afectan directa o indirectamente a la empresa, y su tarea es utilizar la información de manera apropiada para tomar decisiones basadas en datos oportunos y correctos.

La información debe estar al día con relación a los tratados de comercio, leyes, convenios, modas, tendencias y en fin todo lo que pueda ser utilizado para enfrentar las amenazas, y aprovechar las oportunidades. También el empresario, puede tomar en cuenta que hoy en día, el internet es un buen aliado para contar con información valiosa sobre las principales tendencias y pero éste debe ser utilizado inteligentemente.

c) Tecnología

La competitividad actual, exige que las empresas estén al día con los avances tecnológicos, y la manera en que estos sean utilizados influirá en el crecimiento y permanencia de la empresa en el mercado.

Es evidente además, que las empresas se diferencian, entre otras cosas, por el nivel de tecnología que requieren. Pero no debe olvidarse que todas necesitan tener el más alto nivel en la tecnología que su empresa exige.

En caso de que el empresario no tenga conocimientos en ésta área, puede tomar acciones en el asunto y empezar por recibir cursos de aprendizaje y si lo prefiere

⁵² Ibíd, pág. 201.

aprovechar los conocimientos de otras personas, integrando en su empresa colaboradores para ésta área tan importante.

Una empresa con un buen uso de las tecnologías de la información y comunicación puede llegar hacer una empresa exitosa, pero si cuenta con ellas y no las utiliza en forma adecuada a pesar de tener un buen producto puede tender al fracaso en un cierto periodo de tiempo.

Cabe mencionar que no todo es benéfico, así como las nuevas tecnologías han traído muchos beneficios a las empresas también han dañado a la economía de miles de hogares ya que se ha sustituido el trabajo humano por el de algún equipo o nueva tecnología que lo pueda realizar de una manera más rápida, proporcionándole a la empresa un mejor rendimiento y un ahorro económico.

d) Recursos naturales

No todas las empresas demandan los mismos tipos de recursos naturales, pero no cabe duda que de una u otra manera, éstos están inmersos en las actividades de la empresa, ya sea de manera directa o indirecta.

Por ejemplo, el uso de carbón en las plantas térmicas, las esmeraldas en la joyería, que entran a jugar un papel directo en las funciones de la empresa, y el caso de la obtención de materias primas que puede provenir de recursos naturales, para la elaboración de bienes o servicios, como puede ser la explotación de un área verde y la exploración en la misma, turismo, etc.

Pero también puede ser utilizado de manera indirecta, como es el caso del lote de terreno a utilizar para el edificio de una empresa.

Por lo tanto, ya sea que los recursos naturales jueguen un papel directo o indirecto en el funcionamiento de la empresa, es evidente que son vitales para el éxito de la

empresa, quien por su parte tiene la responsabilidad de velar por su adecuada explotación y manejo, y sobre todo aplicar la responsabilidad ambiental.

e) Recursos humanos

Un recurso humano bien direccionado y entrenado se valoriza con el paso del tiempo, lo contrario de los recursos físicos; en este sentido, la experiencia y el aprendizaje son elementos básicos en el proceso empresarial y por lo tanto no se debe prescindir de ellos.

La labor del empresario es disponer de personas motivadas, capacitadas y sobre todo comprometidas con su labor e identificadas con la empresa. Debe además descubrir las fortalezas del talento humano que posee en la empresa y explotar cada una de ellas para beneficio tanto de la empresa como para ellos mismos, fomentando siempre el espíritu empresarial y como se analizaba en el capítulo anterior descubrir a los intraempresarios que existen en la empresa, ya que esta también es una fortaleza que puede llevar al éxito a la empresa, a través de la participación constante y la solución de problemas de manera creativa e innovadora.

f) Recursos financieros

Los recursos financieros son indispensables tanto para iniciar la empresa como para hacerla crecer, y a medida que crece la empresa también crecen sus utilidades, gracias a lo que hemos venido llamando como crecimiento sostenido.

El papel del empresario, es identificar con claridad cuáles son las necesidades de la empresa y estrategias específicas que deben tomarse para cubrirlas. Es importante en este apartado, recordar que una de las características de todo empresario es la capacidad que tiene para identificar las fuentes de recursos y de apropiarse de ellos, y entre estos recursos se contemplan los recursos financiero,

que quizá es uno de los más difíciles de gestionar, tanto al inicio de operaciones de la empresa como cuando ya se está operando.

g) Redes empresariales

Las redes empresariales son agrupaciones sociales que tienen como objetivo promover las actividades que los miembros realizan y permitir la convivencia entre sus integrantes. Esta convivencia les permite entonces compartir experiencias, aprender unos de otros y hacer negocios de manera conjunta. Al participar con un grupo de empresarios, se tiene la oportunidad de conocer y aprender cómo otros han logrado consolidar su negocio, e inclusive muchos de ellos estarán dispuestos a compartir sus secretos.

La red de contactos como también se le llama “puede ser igual o más valiosa que el conocimiento de la empresa”⁵³, por ello, los empresarios deben dedicar sus esfuerzos a identificar a las personas, organizaciones, instituciones, y otras que puedan ser vitales para el desarrollo de alguno de los elementos de la empresa, y establecer relaciones positivas e indispensables para el mismo desarrollo.

Otro tipo de red que está tomando auge, son las redes sociales empresariales y su establecimiento en el futuro es prácticamente un hecho. “Se considera que para el 2015, aproximadamente el 25% de las empresas basarán el mejoramiento de su eficacia y productividad en el análisis de las redes sociales. Los correos electrónicos serán reemplazados en un 20% por las redes sociales”⁵⁴.

⁵³ Ibíd, pág. 205

⁵⁴ Miguel Ángel, López Trujillo. (2010). Las redes sociales empresariales serán el respaldo profesional de las empresas. Extraído el 22 junio de 2010 desde <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/redes-sociales-empresariales-respaldo-profesional-empresas.htm>.

h) Oportunidad

En esta sección, se entiende la oportunidad en el sentido de que la empresa en sí sea oportuna, es decir, que esté en el momento, lugar, cantidad, forma y actitud adecuada, para aprovechar las oportunidades del entorno, satisfacer las necesidades, expectativas y exigencias de los clientes en el momento justo y oportuno.

La empresa también requiere de una filosofía de oportunidad, es decir de identificación permanente de las variables del lugar, momento, forma y actitud para mantener su ventaja competitiva.

En conclusión el proceso empresarial, las etapas de toda empresa, y los componentes son temas muy extensos que el empresario recorre muchas veces sin darse cuenta, pero que al mezclarlos da origen a nuevas empresas y asegura su permanencia en el mercado, logrando aplicar los componentes necesarios para conseguir el desarrollo y crecimiento de la misma.

3.5 Análisis del proceso de generación de ideas de negocios en el medio.

Con motivo de contextualizar la teoría analizada en los capítulos anteriores, se procedió a realizar una entrevista a cinco empresarios de la región, que cuentan con empresas que surgieron de su idea y que se han fortalecido a lo largo de los años, logrando presencia y crecimiento en la región nororiental del país.

Para ello, se realizó una guía de entrevista, que facilitó obtener información que permitiera validar los estudios analizados en los capítulos del presente informe y verificar que tanto se acercan los mismos a la realidad del medio.

En este sentido se logró verificar que los emprendedores y empresarios de la región son personas que aprovechan las oportunidades del entorno, visionarios y

sobre todo que son gestores del desarrollo de la misma región, al crear empresas que brindan empleo a miles de personas, que no cuentan con el ímpetu para aventurarse en la actividad empresarial y que hacen posible que exista bienestar para todos.

Se presentó la oportunidad observar y a la vez analizar el compromiso que manifiestan los empresarios y empresarias en su labor, y sobre todo el esmero para con los clientes, ya que la mayoría argumentó, que estos son, el principal motor que los mueve, para brindarles un mejor servicio, y con ello persuadir a clientes potenciales y lograr la fidelización de los actuales.

Se entrevistó a empresarios del sector privado, dedicados al comercio o al servicio, que surgieron en un período de 1990 al 2003, con participación en el mercado nororiental.

Al cuestionarles cómo surgió la idea de su empresa: El 100% manifestó que se presentó la oportunidad, al evaluar que era necesario prestar un servicio o comercializar un producto que el cliente exigía. Pero que la clave había sido el aprovechamiento del conocimiento en el área que se pensó manejar, motivados principalmente por las razones siguientes: seguridad que les proporciona el ser su propio jefe, tener la oportunidad de hacer algo que les apasiona y que conocen, poder dirigirlo por sí mismo, el poder manejar precios justos en el mercado, y sobre todo poder brindar un bien o un servicio a los clientes actuales y potenciales.

El 67% de los entrevistados manifestó haber tenido experiencia en un negocio propio, bajo un concepto totalmente distinto, pero no en una empresa como la que tienen actualmente. El 33% restante no habían iniciado una empresa o negocio.

Y al cuestionarles sobre los términos empresa y negocio, la totalidad manifestó que no son términos semejantes, que éstos no tienen la misma visión y aspiración,

el primero es simplemente una transacción a corto plazo, mientras que en el segundo simplemente se hacen transacciones y negociaciones, pero con una visión a largo plazo. El negociante por su parte, según los entrevistados, solo ve el rubro de ingresos, mientras que el empresario reinvierte los ingresos, y todo lo va relacionando con la administración, gastos, metas, objetivos, disciplina, responsabilidad, y algunos concluyeron que empresas sin negocios no existen.

Entre los recursos financieros que utilizaron los empresarios al principio del negocio, destacan: ahorros, trabajo en el extranjero, y por prestamos de familiares o amigos, y conforme la empresa ha ido creciendo se han beneficiado de la credibilidad en instituciones bancarias, que les han ido proporcionando préstamos.

Sobre el lapso de tiempo que llevó planificar la empresa y ejecutarla, el 33% manifestó que tardó de 3 a 10 años, por la limitante: recurso económico; mientras, que el 67% manifestó que de la decisión a la ejecución se tardó un período menor a 15 días, es decir inmediato, y que por lo tanto el recurso financiero no fue una limitante, dado el alto grado de motivación que tenían por iniciar su propia empresa.

Las edades de los empresarios al momento de incursionar en la actividad empresarial oscilan entre los 17 y 42 años de edad. y con esto se comprueba que si bien es cierto las capacidades empresariales se reflejan desde muy temprana edad, tal y como lo señalan los estudios realizados por los autores mencionados en capítulos anteriores.

En relación al nivel académico, el 17% de los entrevistados cuenta con educación primaria, el 66% cuenta con nivel diversificado, y el 17% restante con una carrera universitaria. Sin embargo, a pesar de las diferencias en relación al nivel de escolaridad, el 100% manifestó que le han recomendado a sus hijos, o piensan recomendar que estudien una carrera universitaria, y que además incursionen en

la actividad empresarial si así lo desean, y los que ya tiene hijos, éstos ya incursionaron en la misma.

Entre las ventajas de ser empresarios, mencionaron las siguientes: mayor rentabilidad, el poder poner en práctica el conocimiento, conocer al cliente, manejo de recursos humanos, facilidad para administrar su propio tiempo, libertad financiera, ser su propio jefe, satisfacción de generar fuentes de empleo para otras personas, no correr el riesgo de ser despedido, poder brindar un servicio más personalizado, hay más motivación y satisfacción en lo que se hace, mejorar el estilo de vida, en el sentido de satisfacer sus propias necesidades y gustos.

Entre las desventajas que trae la actividad empresarial, mencionaron las siguientes: Se arriesga el capital, tanto dinero ciega a las personas, y en ocasiones cambia la forma de ser de las mismas, trae consigo la separación de muchos hogares, implica más responsabilidad, compromiso, enfermedades nerviosas, por el estrés y la presión de la carga de trabajo, riesgo de robo, accidentes, incendios, secuestros y la delincuencia viene a afectar la libertad de los empresarios y sus familias.

Se les cuestionó sobre qué harían si su empresa fracasara, un 17% manifestó que buscaría un empleo, probablemente porque es el porcentaje que cuenta con una profesión universitaria; otro 17% indicó que una empresa bien administrada no puede fracasar y por lo tanto no consideran esta opción, al menos no por cuestiones internas, pero si por desastres que no pudieran impedirse; el 66% restante, indicó que de fracasar volvería a iniciar una empresa, ya se bajo el mismo concepto o distinto, pero siempre con la filosofía de ir buscando fuentes generadoras de riquezas.

El total de empresarios entrevistados, manifestó que su empresa está en la etapa de crecimiento, y cada uno, con metas de crecer, otros diversificarse, pero en

general motivados en ir impulsando el desarrollo de la misma, en un corto plazo, para asegurar el largo plazo, con metas y acciones del presente.

Al cuestionar sobre los 16 mitos que existen en torno a la actividad empresarial, la mayoría fue considerado como erróneo, a excepción de un 34% de los entrevistados que consideró como verdadero que “los empresarios nacen, no se hacen”, que “sólo los experimentados pueden ser empresarios”, y que “la situación el país no permite crear empresas”.

Al tratar el mito de que sólo los experimentados pueden ser empresarios, esto lo consideraron verdadero por el hecho de que consideran que se necesita experiencia para ser empresario, porque para el éxito de la empresa la experiencia y edad es fundamental.

Finalmente, en relación al mito de que la situación del país no permite crear empresas, fue considerado verdadero ya que consideran que el país se encuentra monopolizado en ciertos mercados, y que la situación económica es desfavorable, lo cual influye en el cliente al no contar éste con poder de compra para adquirir los bienes o servicios, y por lo tanto, empresa sin clientes muere y deja de cumplir su fin último que es obtener utilidades.

CONCLUSIONES

- Los principios fundamentales para promover la creatividad empresarial son: anotar dudas, preguntas personales en un diario, dedicar tiempo a la reflexión, lectura, reconocer errores, poner en duda cualquier conocimiento, no temer a los riesgos, ganar confianza poniendo en práctica ideas creativas y actividades cuyo control dependa de la persona, entre otros.
- Las fuentes para promover la creatividad empresarial son: inocencia, motivación, juicio acertado, azar, accidente, error y locura, estilo, liberación y pensamiento lateral. Mientras que las técnicas utilizadas frecuentemente en el medio para fomentar la innovación en las empresas de producción y servicios son: Brainstorming o tormenta de ideas, escenarios, Kepner-Tregoe, analogías y Phillips 66.
- La creatividad no está en la naturaleza de las cosas, sino en la actitud personal hacia ellas, no tiene reglas establecidas, como el método científico, porque esta surge en el orden y desorden, en el silencio, en un ruido ensordecedor, en la calma, en un estudio o en un taller, la creatividad no tiene límite, no puede formarse, porque es un proceso espontáneo y libre.
- Las definiciones del espíritu emprendedor están orientadas a la creación de una nueva empresa, la actitud para asumir riesgos que consiste en rastrear aquellas oportunidades y recursos que nadie ha visto para satisfacer necesidades propias y de los demás, mediante la solución de problemas.
- La empresarialidad es la actitud personal orientada a la búsqueda, creación, fortalecimiento, conexión y desarrollo de oportunidades de negocios o acciones de desarrollo socioeconómico, respaldada por una adecuada

capacidad técnica en el manejo de la tecnología empresarial, conocimientos sobre administración, mercadeo, finanzas, personal y producción.

- El empresario es la persona capaz de percibir una oportunidad y ante ella formular, una decisión de consecución y asignación de recursos para poner en marcha una empresa; invierte energía, dinero, tiempo y conocimientos, arriesga sus recursos y su prestigio personal, en busca recompensas monetarias, personales y sociales.
- Las etapas para la creación de una empresa son: idea, oportunidad, plan de empresas o de negocios, arranque, crecimiento y desarrollo; su relación con los componentes empresariales, dependerá del tipo de negocio o empresa, que debe incluir por lo menos: clientes, información del entorno, tecnología, recursos naturales, humanos, financieros, redes empresariales y oportunidad.
- El proceso de creación de empresas en el medio, es similar a los estudios realizados por los diversos autores, debido a que los empresarios entrevistados manifestaron que lo fundamental para crear una empresa es la motivación, éstos iniciaron su actividad empresarial en edades no mayores de 40 años, para ellos el recurso financiero no fue una limitante, y manifestaron que el conocimiento en el área en que se desenvuelven a asegurado la permanencia en el mercado.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere querer, creer y actuar para aprender a ser creativos, todo esto implica empezar hoy mismo a pensar en algo que sea único y diferente pero sobre todo creativo, debe explotarse la mente y descubrir cosas nuevas en ella, es cuestión de aprender mediante la búsqueda de ideas propias que cada ser humano debe fomentarse de manera libre y espontánea.
- Es necesario inculcar el espíritu emprendedor, mediante el desarrollo de nuevos productos o el mejoramiento de las líneas de productos ya existentes en las empresas que pueden promover capacidades emprendedoras e incluso motivar a los colaboradores a participar en ello, así como fomentar la apertura de Incubadoras de negocios o empresas que proporcionen apoyo a personas con habilidades empresariales, e incluso a empresas en marcha que y con ello impulsar la creación de nuevas empresas y dar apoyo a las ya existentes.
- Es indispensable que las universidades sean un ente de apoyo a empresarios o futuros empresarios sobre el estudio y manejo de capacidades técnicas, manejo de tecnologías empresariales, administración, mercadeo, finanzas, personal y producción, que inculquen la empresarialidad y con ello el surgimiento de empresas con visión y sentido empresarial.
- Se sugiere que en el ejercicio de la práctica empresarial, al igual que en otras profesiones, se exija del conocimiento, habilidades, actitudes, aptitudes y atributos, pero sobre todo de trabajo para lograr la formación y el desarrollo que el proceso requiere y, que las creencias y mitos que salen a relucir en torno a la acción empresarial sean eliminadas, para que no sean justificación para convertirse en empresarios.

- Es necesario que el empresario esté atento a la información del entorno, cambios tecnológicos, gustos, necesidades y preferencias de clientes actuales y potenciales, y que se implemente herramientas como los planes de negocios, que de aplicarse contribuyen en la toma de decisiones más certeras y consistentes con lo que demanda el mercado y con ello coadyuvar en el crecimiento y desarrollo de las empresas.
- Es preciso que los empresarios del medio, incursionen dentro de las actividades empresariales a personas emprendedoras que coadyuven al proceso de crecimiento y desarrollo que presentan, ya que de esta manera la etapa de crecimiento tendrá más posibilidades de éxito; mientras que las universidades por su parte debe comprometerse en incentivar a los futuros profesionales a incursionar en la acción empresarial y con ello fomentar la apertura de empresas, que traerá consigo fuentes de empleo y riquezas tanto para ellos como para la sociedad y el país.

LITERATURA CONSULTADA

- Amaru Maximiano, Antonio César. Administración para emprendedores. Fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios. 1a. ed. México: Pearson, 2008.
- Borello, Antonio. El Plan de Negocios. 1a. ed. España: Díaz de Santos, S.A., 1994.
- Ferrell, O.C; Hirt, Geoffrey. Introducción a los negocios en un mundo cambiante. 4a. ed. México: Mc Graw Hill, 2003.
- Gil Estallo, María de los Ángeles. Empresa virtual de la idea a la acción. 1a. ed. España: ESIC, 2001.
- Ibarra Valdés, David. La Organización Emprendedora. 1a. ed. México: Limusa, 2007.
- Kiyosaki, Robert T; Lechter, Sharon L. Padre Rico Padre Pobre. 1a. ed. Colombia: Aguilar, 2005.
- Longenecker, Justin. C; Moore, Carlos W. Administración de pequeñas empresas: Enfoque emprendedor. 13a. ed. México: Cengage Learning, 2007.
- Olmos Arrayales, Jorge. Tu Potencial Emprendedor. 1a. ed. México: Pearson, 2007.
- Robbins, Stephen P; Coulter, Mary. Administración. 8a. ed. México: Pearson, 2005.
- Robbins, Stephen P; Coulter, Mary; Huerta, Juan José; Rodríguez, Gerardo

I; Amaru, Antonio; Varela, Rodrigo; Jones, Gareth R. Administración, un empresario competitivo. 2a. ed. Guatemala: Pearson, 2009.

- Rodríguez Valencia, Joaquín. Dirección moderna de organizaciones. 1a. ed. México: Thomson, 2005.
- Romero, Andrés Fernández. Creatividad e innovación en empresas y organizaciones. Técnicas para la resolución de problemas. 1a. ed. España: Díaz de Santos, S.A., 2005.
- Sapag Chain, Nassir; Sapag Chain, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. 4a. ed. México: McGrawHill.Mexico:2003.

EGRAFÍA

- Chojolán, Margarita; Mora, Otoniel (2010). Fuentes de Creatividad. Extraído el 01 de junio de 2010 desde <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/creatividad.htm>.
- Guerrero, Manuel. (2002). Elementos y desarrollo del plan de negocios. Extraído el 20 junio de 2010 desde <http://www.gestiopolis.com/canales/emprendedora/articulos/28/eldepn.htm>.
- Guía de Planificación Financiera (2008). Ventajas de ser emprendedor. Extraído el 20 junio de 2010 desde <http://www.financialplanninginfoguide.com/ventajas-de-ser-emprendedor.htm>.
- López Trujillo, Miguel Ángel. (2010). Las redes sociales empresariales serán el respaldo profesional de las empresas. Extraído el 22 junio de 2010 desde <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/redes-sociales-empresariales-respaldo-profesional-empresas.htm>.
- Lucas Aráuz, Carol. (2003). Empresarialidad y Género en la Microempresa de Guatemala. Extraído el 01 junio de 2010 desde http://pdf.dec.org/pdf_docs/Pnacx939.pdf.
- Universidad del Valle de Guatemala (2009). El Programa CREA. Extraído el 01 junio de 2010 desde <http://www.altiplano.uvg.edu.gt/cms/es/academico/centros/emprendedores-en-accion>.

APENDICES

APENDICE 1. GUIA DE ENTREVISTA

GUIA DE ENTREVISTA PARA EMPRESARIOS DE LA REGION	
NOMBRE DE LA EMPRESA	
AÑO EN QUE SE FUNDO	
ACTIVIDAD QUE SE REALIZA	
MERCADO META	

1. ¿Cómo surgió la idea de tener su propio negocio? _____

2. ¿Había creado una empresa distinta a la actual antes? Si ☐ No ☐
3. Bajo que el mismo concepto o distinto: Mismo ☐ distinto ☐
4. ¿Fracasó o le pareció mejor idea la actual? fracasó ☐ idea mejor ☐
5. ¿Qué edad tenía usted cuando inicio su empresa? _____
6. ¿Cuánto tiempo le llevó pensar en planificar la empresa y ejecutarlo?
7. ¿El recurso financiero fue una limitante? Si ☐ No ☐
8. ¿Qué recursos financieros utilizó?: Ahorros propios___Trabajó en el extranjero___Préstamos de: familiares___amigos___bancarios
9. Mencione al menos cinco ventajas de ser empresario: _____

10. Mencione al menos cinco desventajas de ser empresario: _____

11. Si fracasara su empresa, ¿Qué haría?
Pondría otra empresa___Buscaría un empleo___Le alcanza para sobrevivir sin limitaciones_____
12. ¿Qué le recomendaría o recomienda a sus hijos?
Ingresar al mundo de los negocios ó estudiar una carrera universitaria:
¿Porqué? _____
13. ¿Cuál es su formación educativa?
Ninguna___Primaria___Básico___Diversificado___Técnico___universitario
14. ¿Para usted es lo mismo hablar de empresas que de negocios?
Si ☐ No ☐
Si ve diferencia ¿Cuál es? _____

15. ¿Cuál es el número de personas laborando en su empresa? _____
16. ¿Considera que dentro de su empresa hay personas creativas y emprendedoras? _____
17. ¿Qué lo motivo finalmente el tener su propia empresa?

18. Responda si es cierto o falso los siguientes enunciados:

- a) Los empresarios no analizan sino que van haciendo cosas _____
- b) Los empresarios nacen, no se hacen _____
- c) Existe el empresario puro _____
- d) Todo lo que se necesita es dinero _____
- e) Al empresario le falta preparación _____
- f) Los empresarios son fracasados _____
- g) Todo lo que se necesita es suerte _____
- h) Con la primera empresa me enriquezco _____
- i) La mayoría de las empresas fallan rápidamente _____
- j) Sólo los experimentados pueden ser empresarios _____
- k) La situación del país no permite crear empresas _____
- l) Para formar empresas hay que ser inventor o trabajar en tecnología avanzada _____
- m) Mi estatus profesional se rebaja por ser empresario _____
- n) El empleo es seguro, las empresas no _____
- o) Mi profesión no es para formar empresas _____
- p) Sólo es empresario el que tiene una empresa grande y que da dinero. _____

19. ¿En qué etapa se encuentra su empresa? Crecimiento____ Desarrollo sostenido_____

20. ¿Considera que ha logrado lo que quería en su empresa o le falta todavía algo más por hacer? si__ No__

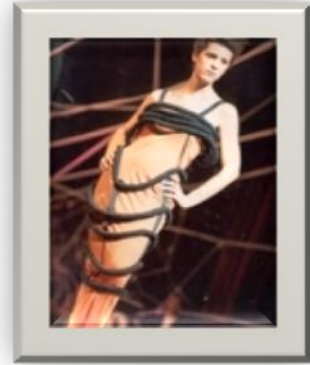
21. ¿Cómo ve su empresa dentro de 5 años?_____

22. ¿Piensa diversificarse, ingresar a otros mercados, vender otros productos o servicio, o piensa fortalecerse en la misma línea que maneja?_____

ANEXOS

ANEXO 1

CASO 1



DANTE TAPARELLI

- DISEÑADOR DE MODAS – ESCENÓGRAFO

Relato por Dante Taparelli

Por: Estefanía Bruno.

"Yo siempre fui un rebelde. Siempre que me censuraban algo, lo hacía. Me servía como guía en mi camino. Así me di cuenta que el 90 % de las censuras son prejuicios, cuentos chinos. Entonces, dediqué toda mi vida a potenciar lo que diferencia a un genio de un ignorante, la curiosidad. Einstein fue Einstein porque fue un curioso. En su caso, no siguió los consejos de su madre e investigó por caminos desconocidos.

Mi acercamiento a la creación comenzó cuando yo era muy niño, tenía dos años. Empecé armando altares. Nunca había ido a la iglesia pero abría los misales de mi abuela y ordenaba las estampitas como si fueran un juego de naipes y les prendía velas.

Imagínate a mi papá! Le gritaba a mi mamá: - Mirá cómo crías a tus hijos! Tres años y ya hace brujerías. Nos va a incendiar la casa! - Tenía tres años y ya me censuraban.

Después quise aprender cerámica. No sé qué historia tenía con los bustos y jugando, buscando formas hice unos bustitos pequeños, parecían Venus del Neolítico.

A mis amigos les empecé a dar curiosidad, así que empecé a cobrar monedas a los que querían ver mi museo de mujeres con pechos grandes. Tendríamos 8 o 9 años. Todos venían y tocaban los pechos como si fueran las muñecas Barbie y nadie los podía censurar porque supuestamente era arte.

Por aquella misma época, una vecina que era ciega me pidió que le hiciera un busto de Cerámica. Yo ni sabía quién era. Me dio una foto y logré hacerlo bastante parecido. Yo no esperaba que me pagase, tenía solo 10 años. Me pagó como con cincuenta quetzales de ahora.

Con los años empecé a diseñar ropa. La tela es un material que inventó el hombre para hacer más mullida su caída a la tierra, que es de piedra. Ahora estoy más bien diseñando la vida de las personas porque tengo la capacidad para ver mucho, mucho más allá de mis narices. Soy budista y sigo la ley del Karma. Todo lo que pasa en el mundo es efecto de una causa. Si vos producís la causa, el efecto es natural. Es solamente juntar los cables. Podes fabricar una ciudad de la noche a la mañana con solo juntar las necesidades de la gente con una cosa viable la cual sea sustentable y un espacio desierto.

Fuente: Sitio en internet. <http://www.rosarioclub.com/biografias/Taparelli/>. Consultado 29 junio de 2010.

ANEXO 2

CASO 2



SE VUELVEN MULTIMILLONARIOS POR PÁGINA DE VIDEOS EN INTERNET

Por: Diego Hdez.

Nos referimos al caso de **YouTube**, cuyos fundadores veinteañeros vendieron solo 21 meses después de su inicio por 1,650 millones de dólares.

En el 2005 visualizar vídeos en internet era un poco engorroso, había multitud de formatos y generalmente necesitabas tener un programa adicional para visualizarlos, las páginas que ofrecían videos generalmente pedían un registro y había ciertas limitaciones de descarga debido a la pesada transferencia de datos de un vídeo en comparación con el tráfico normal de una página web.

Esa fue la clave de YouTube, la sencillez, en poco tiempo podías encontrar el vídeo que querías visualizar y sin programas externos, de igual forma subir un vídeo a sus servidores resultaba muy sencillo.

Existe una discrepancia entre la idea original para el sitio YouTube, una versión menciona que originalmente sus fundadores tuvieron la idea del sitio al tener complicaciones para subir un vídeo a Internet de una fiesta y poder compartirla con sus amigos y familiares; otra versión sugiere que en un inicio YouTube serviría para un sistema de citas online, donde se utilizaría para subir videos personales que serían calificados por los visitantes que sintieran afinidad o atracción.

Sea cual fuere la versión correcta lo cierto es que hoy en día YouTube ha adquirido una enorme influencia, llegando a superar en audiencia a medios tradicionales de comunicación.

Fuente: Sitio en internet. <http://curiosidades-negocios.blogspot.com/search?updated-max=2009-08-27T09%3A47%3A00-07%3A00&max-results=7>. Consultado 29 junio de 2010.

ANEXO 3

CASO 3



¿CÓMO OBTENER DINERO?...

MUJER SUBASTA EL NOMBRE DE SU HIJO

Por: Diego Hdez.

Sientes que estas en un rincón sin salida y no puedes obtener dinero?, pues aunque no lo parezca aún existen situaciones de las que podrías beneficiarte económicamente, por ejemplo el siguiente caso, una mujer subastó el nombre de su hijo.

¿Vender el derecho de ponerle nombre a tu propio hijo?

Un negocio muy fácil y al parecer muy redituable.

A falta de dinero, a una mujer embarazada residente de Estados Unidos, Lavonne Drummond, se le ocurrió la idea de poner a la venta el nombre de su séptimo hijo.

¡Sí!, se inscribió en Ebay y ofertó el poder ponerle nombre a su siguiente hijo, ella solo pidió que fuera un nombre de niño, tal vez de un viejo amor o de un ser querido.

La subasta comenzó en 150 dólares, el niño nació en agosto del 2009 y le fue tan bien que la oferta final fue de 2600 dólares.

No cabe duda que algo tan sencillo generó mucho dinero

Fuente: Sitio en internet. <http://curiosidades-negocios.blogspot.com/>. Consultado 29 junio de 2010.

ANEXO 4

CASO 4



Foto de un huesito normal de la suerte

TÚ PUEDES FABRICAR TU “HUESITO DE LA SUERTE”

Por: Miranda Gómez

En Estados Unidos se tiene la tradición de sacar el hueso del pavo llamado “**huesito de la suerte**”, el cual se parte entre dos personas.

A la persona que se queda con la mayor parte se le concede el deseo que pidió.

Esa es la tradición.

“Huesitos de la suerte” de plástico. Falsos. La idea de fabricarlos para venderlos es una idea muy tonta destinada al fracaso. ***¿Quién los compraría? Nadie...***

¿Cierto? o ¿Falso?

Ken Ahroni tuvo la idea de fabricarlos en plástico y venderlos. Fundó la compañía “Lucky Wishbone Co.”

Actualmente produce 30,000 unidades por día y se venden al menudeo a \$3 dólares cada uno.

Su fábrica vendió más de un millón de dólares del producto en el 2006.

Esta idea la han retomado otros emprendedores, y por ejemplo, aquí podemos ver otro huesito, en este caso una joya de oro:

Y aquí, un huesito adornado con motivos indígenas:

Como te puedes dar cuenta, si “te sales de la caja” y **piensas de manera creativa**, puedes desarrollar un producto que tenga mucho éxito.

Este y otros ejemplos deben de servirte de motivación para que te des cuenta de que tú también puedes hacerlo.

Fuente: Sitio en internet. <http://publicalpha.com/tu-puedes-fabricar-tu-huesito-de-la-suerte/>. Consultado 29 junio de 2010.

ANEXO 5

CASO 5



EL CREADOR GUATEMALTECO DEL TORTRIX DEJA LEGADO A LA INDUSTRIA ALIMENTARIA (GUATEMALA)

Ser el inventor del **Tortrix**, la "boquita chapina" (aperitivo guatemalteco) más reconocida del país, le permitirá a José René Menéndez Martínez, quien murió el 21 de agosto, trascender en la historia de la industria guatemalteca, como un constante emprendedor. Esto le llevó a incursionar en la industria alimentaria, creando la empresa ¡Ya está! Con la consigna de simplificar las labores del ama de casa, surgió en él la idea de crear una línea de productos de fácil preparación "el lema inicial era "agua, fuego y ya está".

Meléndez hijo, recuerda que producir alimentos congelados en la década de los 70 se consideraba una locura. Sin embargo, don René tenía la habilidad y la perseverancia para transformar los sueños en realidad. Sus estudios en ingeniería eléctrica le dieron el conocimiento para modificar las máquinas que le permitirían materializar sus inventos.

Previo a la Navidad, la industria ¡Ya está!, planea exportar a Estados Unidos 4 millones de tamales, la cual es otra idea que dejó Menéndez, desde que en 1986 tuvo la iniciativa de enviar a la Unión Americana alimentos nostálgicos, como el chiltepe, loroco, pacayas o jocotes.

Fuente: Sitio en internet.

http://www.icex.es/icex/cda/controller/pageOfecomes/0,5310,5280449_5282927_5284940_644452_GT,00.html. Consultado 24 junio de 2010.

ANEXO 6

CASO 6



SE HACEN RICOS VENDIENDO CARTAS DE SANTA

Por: Diego Hdez.

¿Te has imaginado hacerte rico con solo escribir cartas y enviarlas?

Pues eso es lo que hace un grupo de personas, “le ayudan” a Santa Claus, a escribir cartas a los niños para navidad.

Este es un negocio que comenzó Byron Reese en el 2002, adquirió una dirección en Alaska, y por medio de peticiones de los padres, el enviaba una carta personalizada, de la mejor calidad y en papel de lino a los niños para que llegará a ellos en navidad.

Fue un negocio muy rentable, tuvo que conseguir un poco de ayuda por la cantidad de cartas que tuvo que enviar, aproximadamente 275 000. Las cartas tenían un costo de \$10 dólares y tardaban en llegar de 10 a 15 días, es por eso que los padres tenían que hacer su pedido con tiempo.

Customized Letters From Santa, fue catalogado como el más original y el mejor en su negocio.

Fuente: Sitio en internet. <http://curiosidades-negocios.blogspot.com/>. Consultado 29 junio de 2010.

ANEXO 7

CASO 7



PAGAN POR ANUNCIAR EN PERROS

Por: Diego Hdez.

Una nueva modalidad para ofrecer servicios de publicidad consiste en vestir a los perros con ropa con publicidad de empresas, productos o servicios. Esta idea la impuso una empresa llamada **Promo Dog**, en Siberia, en el 2008.

A causa de la crisis financiera existente en ese país, Promo Dog propuso a los dueños de mascotas, en este caso perros, vestirlos con ropa publicitada a cambio de un pago mensual.

Todo lo que tienen que hacer los dueños es sacar a pasear a su perro dos o tres veces al día, por recorridos especificados por la empresa de publicidad, les toman fotos para comprobar a la empresa que solicitó el servicio de publicidad y al final del mes los dueños reciben el pago.

Es una idea muy buena porque los perros son muy llamativos y más si llevan puesto algo diferente, toda la gente voltea a mirarlos.

Más de 150 personas han firmado con la empresa para ganar dinero con sus mascotas.

Fuente: Sitio en internet. <http://curiosidades-negocios.blogspot.com/>. Consultado 29 junio de 2010.

ANEXO 8

CASO 8



CURIOSO RESTAURANTE CON TEMÁTICA DE BAÑOS

Por: Diego Hdez.

Un grupo de personas, abrió un restaurante en Taiwán con la temática del cuarto de baño actualmente llamado **Modern Toilet**, por loco o exagerado que parezca, este negocio resultó ser todo un éxito.

Sus propietarios comentan que en un principio comenzaron vendiendo helado de chocolate en un contenedor con forma de excusado, el cual resultó ser toda una atracción para sus clientes.

Después de mucha planeación finalmente tomaron la decisión de llevar su idea un poco más lejos, y finalmente lo convirtieron en un restaurante completo con la temática mencionada.



En los últimos años han expandido su negocio abriendo varias tiendas en Taiwán con una legión de seguidores que los apoyan, dando en franquicia algunos de sus establecimientos.

Fuente: Sitio en internet.

<http://curiosidades-negocios.blogspot.com/search?updated-max=2009-08-20T09%3A27%3A00-07%3A00&max-results=7>. Consultado 29 junio de 2010.

ANEXO 9

CASO 9



UNA HISTORIA DE BOTAS PARA EL TRABAJO RUDO

Grupo Cobán desafía a la gigantesca industria de calzado de China con sus productos. Ahora va por mercados de Suramérica.

Tropas de Nicaragua, policías de México, ejércitos de países europeos y míticos presidentes de corte militar de Guatemala figuran en el portafolio de clientes del Grupo Cobán, una industria de calzado que ha sabido competir con China.

La compañía elabora calzado para deportes como equitación, motociclismo, alpinismo y cacería, además de abastecer a la industria de la construcción y cementeras. Hay botas de ejércitos con herrajes que pueden aguantar hasta 15 días en el agua sin deteriorarse.

Para el mercado nacional y centroamericano, Cobán ofrece 120 diseños que van desde zapatos para niños, hasta su reconocida marca de botas de trabajo Rhino y de hule Colibrí.

PASO A PASO

Esta casi centenaria compañía nació a principios del siglo XX, pero evoluciona con el paso de los años. Una sencilla tenería abierta por el alemán Alfonso Harrings en San Cristóbal, Alta Verapaz, y que se limitaba a hacer cinchos, valijas y otros artículos de cuero, dio paso a la modernidad y se actualizó ante las exigencias del mercado.

HISTORIA

- >Calzado Cobán nació en 1914 y desde sus inicios la planta de producción se mantiene en San Cristóbal Verapaz.
- >La fábrica produce de 3 mil 300 a 3 mil 400 pares de zapatos al día.
- >El 75 por ciento lo exporta a Estados Unidos, Europa, Canadá y el Caribe.
- >Las exportaciones suman cerca de 600 mil pares al año.
- >En 2007 su producción creció un 15 por ciento con respecto al 2006.
- >Cuenta con 1,100 empleados en Guatemala y 48 en Costa Rica.
- >Tiene 36 tiendas Cobán en Guatemala y 2 en Costa Rica.

El negocio empezó a tomar forma entre 1917 y 1918 –durante la Primera Guerra Mundial– debido al aumento en la demanda de hule silvestre y de chico zapote de Alta Verapaz y de Petén. Las empresas que se dedicaban a la explotación del chico zapote requerían de equipos especiales para escalar los árboles. La tenería empezó a fabricar un zapato llamado mocasín chiclero y polaina de cuero, que se amarraba al muslo de los chicleiros para sujetar el espolón de metal.

Así fue moviéndose al ritmo de las necesidades hasta convertirse en una fábrica especializada en calzado para trabajadores de sectores productivos que, por su misma naturaleza, requieren de seguridad y durabilidad. Cobán exporta a Centroamérica, México, EE.UU., Canadá, el Caribe y Europa.

EL GRAN SALTO

En la década de 1930, la tenería fue comprada por Miguel Torrebiarte (padre) y la fábrica empezó a producir su marca Cobán, en honor a esa ciudad. Sin embargo, su despegue fue más acelerado a partir de la década de 1940, relató el gerente, Ernesto Franco.

Se inició la fabricación de zapatos para damas, caballeros y niños. “No había muchos diseños”, narró Franco.

Hasta ese momento, la fábrica tenía limitaciones pero mantenía su ritmo de crecimiento. No es sino hasta 1960 cuando se empezó a hablar de líneas de producción, momento en que las exportaciones también crecían. Los primeros embarques fueron a Centroamérica y Estados Unidos.

La vena exportadora de Cobán empezó con la búsqueda de personas o empresas interesadas en distribuir el producto, aunque en algún momento la compañía tuvo su propia distribuidora en EE.UU. La empresa también empezó a confeccionar calzado para marcas privadas e introdujo la marca Rhino, sumándola a Cobán, su caballito de batalla.

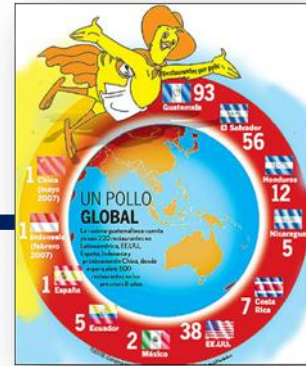
Fuente: Sitio en internet.

<http://www.elperiodico.com.gt/es/20080616/economia/57863>. Consultado 01 de julio de 2010.

ANEXO 10

CASO 10

POLLO CAMPERO

**Un poco de historia**

Pollo Campero, una cadena de restaurantes de servicio rápido de pollo, inició sus operaciones en 1971, cuando su fundador el Sr. Dionisio Gutiérrez, decidió aprovechar la oportunidad de comercializar los productos de las granjas avícolas que su padre el Sr. Juan Bautista Gutiérrez había creado en los años 60. Desde sus inicios, Pollo Campero había sido una empresa familiar caracterizada por sus valores y su compromiso con el desarrollo de Guatemala. Es precisamente por su entrega a las causas sociales, que Don Dionisio fallece en 1974 y su hijo, el Sr. Juan José Gutiérrez toma el liderazgo de la empresa en 1982. En 1994 Pollo Campero comienza su expansión a través del concepto de franquicias, lo cual significaba que la compañía abría sus puertas a inversionistas que deseaban establecer restaurantes Campero en otros países. Estas franquicias debían pagar un monto inicial y posteriormente hacer pagos periódicos y recibían a cambio asesoría integral en selección de ubicaciones de restaurantes, arquitectura y construcción, planificación estratégica, operaciones, sistemas de información, finanzas y auditoría, capacitación, mercadeo y ventas.

El concepto Campero había sido muy exitoso y había permitido a la empresa, a inicios del 2005, contar con 160 restaurantes propios y más de 30 restaurantes operados por medio de franquicias en 9 países del mundo, un grupo de colaboradores de aproximadamente 7,000 personas y ventas anuales de US\$ 300 millones al atender a más de 75 millones de clientes por año.

Hoy por hoy, **Pollo Campero** es la cadena de comida rápida más grande de Iberoamérica, y una de las más grandes del mundo en el mercado del pollo frito. Creada en Guatemala en los años 70's y exportado a distintos continentes.

Fue tal el éxito de Pollo Campero en Guatemala que un año después 1972 Pollo Campero abre su primer restaurante en El Salvador donde también obtiene un indiscutible éxito y reconocimiento.

Es tal la identificación del público guatemalteco con Pollo Campero que la compañía lanza durante varios años la campaña "*Tan guatemalteco como tú*". Años más tarde la empresa inicia su expansión internacional, empezando en el resto de Centroamérica, Estados Unidos, México, Ecuador, España, Indonesia y República Popular China a través de programas de franquicias. En República Popular China y en Estados Unidos también opera con restaurantes de su propiedad.

Durante los últimos 10 años Pollo Campero ha cosechando grandes triunfos, tales como el haber duplicado sus transacciones atendiendo a más de 75 millones de clientes anualmente. Su crecimiento *"es fruto del compromiso que forjan con sus clientes, ofreciéndoles un excelente producto respaldado por el trabajo de un equipo exitoso cuya fortaleza se centra en los valores y principios de la compañía"*.

Pollo Campero ofrece un amplio menú. En algunos países además cuenta con una línea de desayunos. Pollo Campero desarrolla sus productos de menú específicamente para cada país en el que se encuentra, si bien hay una serie de productos comunes en cualquier lugar.

Juan José Gutiérrez

Juan José Gutiérrez es el presidente y CEO de Pollo Campero desde principios de los 80.



En su edición del 20 de junio del 2005 la famosa publicación estadounidense Newsweek®, reconoce al guatemalteco Juan José Gutiérrez como **uno de los diez empresarios más exitosos del mundo de los negocios** debido a su decidido valor y entrega a su compañía: Pollo Campero.

Consciente del riesgo que conlleva cada apertura de un nuevo restaurante, Juan José Gutiérrez tomó la decisión de ampliar su mercado e introducirse en Asia con la apertura de Pollo Campero en Shanghái, como el primero de los 500 restaurantes previstos a iniciar operaciones en China. Asimismo se decidió también la incursión en Indonesia, otro mercado de enorme potencial para la compañía.

La publicación hace hincapié en el hecho que Juan José Gutiérrez ha basado su éxito en la *promesa de un producto de excelente calidad a bajo precio y servicio personalizado*. La receta ha sido explosiva en el mercado americano, donde cuenta con más de 30 restaurantes y oficinas corporativas.

El mercado asiático se presenta especialmente problemático debido a las dificultades para proteger la propiedad intelectual; Juan José Gutiérrez lo sabe y está preparado para enfrentar el inevitable surgimiento de imitadores. El mercado asiático es un gran reto y Juan José Gutiérrez se perfila como uno de los empresarios más exitosos del mercado latino

Fuente: Sitio en internet.

http://www.pronacom.org/web/images/stories/pollo_campero.pdf. Consultado 24 junio de 2010.