

EMPRENDER: QUÉ CAPACIDADES SE REQUIEREN

- **Nuevo marco laboral, nuevas competencias**
 - **Capacidades emprendedoras**
 - **Frenos a la actitud emprendedora**
 - **Capacidades emprendedoras claves**

- Nuevo marco laboral, nuevas competencias

En el acontecer de este nuevo siglo asistimos a una serie de cambios y transformaciones que afectan a muchos ámbitos de la estructura social o de lo que, coloquialmente, entendemos como "la vida".

De este modo, presenciamos cambios en la estructura socioeconómica: globalización, apertura de mercados, supremacía de "lo económico" sobre otras esferas de la vida, etc.. También asistimos a importantes cambios sociales: envejecimiento de la población, incorporación de la mujer al mercado laboral, cambios en la estructura familiar, etc.. Y, por último, asistimos a importantes y determinantes cambios tecnológicos: generalización del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, globalización de la comunicación, recorte de las fronteras espaciales y temporales, etc.

Todos estos aspectos han dibujado un nuevo mercado de trabajo, que se caracteriza por su carácter dinámico y cambiante, con desequilibrios y transformaciones continuas tanto cuantitativas como cualitativas. Nuevas ocupaciones sustituyen a las tradicionales, la oferta de profesionales supera a la demanda en según qué actividades y valores que hace unos años no eran tenidos en cuenta hoy son prioritarios. Cada vez más, los grandes grupos formales productivos dan paso a pequeños equipos profesionales y empresas.

En esta línea se manifiesta la Comisión Europea al destacar que "en los últimos veinte años, se han dado cambios significativos en las formas de organización de las empresas. Mientras que muchas grandes compañías han sufrido fuertes pérdidas de puestos de trabajo, el sector de las pequeñas ha experimentado un aumento neto del empleo. Las pequeñas y medianas empresas son actualmente el 98% de todas las compañías, ocupan el 66% del total del empleo y representan el 65% del volumen de negocio en la Unión Europea".

Esta es la realidad a la que ha de enfrentarse toda persona que intente acceder a un puesto de trabajo. Y, por tanto, conviene que el mundo educativo se enfoque necesariamente hacia esta situación, ya que debe asumir el reto de preparar a las personas con las destrezas y habilidades necesarias para su adaptación al nuevo mercado laboral.

Pero ya no es suficiente tener sólo unos conocimientos académicos más o menos actualizados, sino que aparecen una serie de competencias que conviene estimular y enseñar desde edades tempranas: creatividad, trabajo en equipo, observación, flexibilidad y adaptabilidad a los cambios, etc..

Hasta hace sólo unos años, estas competencias y capacidades se relacionaban exclusivamente con la figura del emprendedor o emprendedora. Pero estas cualidades también son valoradas, cada vez más, en quienes trabajan por cuenta ajena, y muchas de ellas se pueden incorporar en la formación de los y las trabajadoras por cuenta ajena de cualquier empresa.

Hoy por hoy las empresas buscan personas con habilidades sociales y cualidades abstractas como la capacidad de innovar, responsabilidad ante las propias decisiones y actuaciones, facilidad para familiarizarse con el entorno, capacidad de toma de decisiones y de trabajo en equipo, etc..

Del mismo modo, y aunque no existe un perfil ideal que describa a las personas emprendedoras, sí es posible hablar de una serie de capacidades que las definen y que se pueden aprender: iniciativa, decisión, creatividad, asunción de riesgos, tenacidad, autogestión, etc..

- Capacidades emprendedoras

Muchas de las cualidades que definen a las personas emprendedoras forman parte de los distintos procesos de aprendizaje que la persona afronta a lo largo de su vida y, por tanto se pueden enseñar y aprender.

Desde edades muy tempranas, se enseña a niños y niñas, por ejemplo, a saber formar parte de un grupo o a respetar unas reglas mediante los juego o el deporte. Trabajo en equipo y asunción de compromisos son dos de las capacidades que van interiorizar, y que caracterizan a una persona emprendedora. Otras se pueden recuperar o desarrollar, ya en edades adultas, con una formación adecuada, entrenando y fomentando determinadas estrategias o habilidades.

La Comisión Europea, en el Libro verde *El espíritu empresarial en Europa*, indica que las competencias personales relacionadas con el hecho de emprender deberían enseñarse desde una fase temprana y hasta el nivel universitario, nivel en el que se debería profundizar en la formación de la capacidad de gestión. La Comisión considera, por tanto, la educación y la formación como principales impulsoras del espíritu empresarial e insta a los estados miembros a fomentar la iniciativa empresarial en los sistemas educativos.

Para la Comisión Europea, es esencial ayudar a desarrollar el espíritu emprendedor para favorecer, en el futuro, la creación de más empresas que diversifiquen, innoven y creen riqueza en las regiones. Porque una sociedad donde la opción profesional de crear una empresa y el trabajo por cuenta ajena se van equiparando, es una sociedad moderna y avanzada.

Es conveniente que un emprendedor o emprendedora cuente con unas cualidades personales y con unos conocimientos profesionales (no obligatorios pero sí deseables) determinados y que, en la medida de lo posible, debe intentar incorporar, desarrollándolas por él o ella misma o sumando al proyecto a personas que cuenten con ellas.

Los conocimientos profesionales (experiencia en el sector, conocimientos comerciales, técnicos, etc.) no son imprescindibles, pero la persona emprendedora deberá ser consciente de sus limitaciones para actuar en consecuencia desde el principio.

La persona que va a crear su propia empresa debe, en primer lugar, estar entusiasmada por su idea, especialmente si intenta crear un equipo para ponerla en marcha. Es conveniente que cuente con un entorno (familiar, de amistades, etc.) que le apoye, así como con unos recursos económicos suficientes para mantenerse hasta que el negocio se ponga en funcionamiento y produzca los suficientes beneficios. Por supuesto, no debe faltar su compromiso y disposición para trabajar duro.

El hecho de iniciar una actividad empresarial implica aspectos positivos y negativos. Es cierto que se arriesga dinero, aunque la mayor inversión se realiza en el tiempo dedicado, y las funciones, tareas y exigencias pueden llegar a desbordar. Pero una persona que pone en marcha su propia empresa genera riqueza, crea puestos de trabajo, es su propio jefe y tiene libertad de acción, y además obtiene beneficios y prestigio.

Quien desee poner en marcha una empresa debe contar con las capacidades o cualidades que conforman el perfil de una persona emprendedora. El listado que se ofrece a continuación no pretende ser exhaustivo. Asimismo, es muy posible que la evolución del entorno socio-económico haga que, en un futuro más o menos próximo, el ser una persona emprendedora requiera nuevas cualidades. En todo caso, esta relación puede ser la base para que la persona pueda conocer con qué puntos fuertes y débiles cuenta y así establecer las soluciones adecuadas a sus carencias.

- Creatividad.
- Autoconfianza.
- Capacidad de iniciativa.
- Actitud positiva hacia el trabajo.
- Capacidad de asumir riesgos y afrontarlos.
- Predisposición hacia el trabajo en equipo.
- Tenacidad.
- Expectativas de control.
- Capacidad de organización y planificación.
- Orientación comercial.
- Orientación al logro.
- Tolerancia a la frustración.

- Frenos a la actividad emprendedora

Como hemos indicado, muchas de las consideradas capacidades emprendedoras se van adquiriendo a lo largo de los procesos de aprendizaje que afronta la persona. Esto significa que una persona emprendedora no nace con cualidades y dotes innatas para ello. Cualquier individuo de edad adulta, en mayor o menor número y medida, puede disponer de ellas porque las ha adquirido a lo largo de su vida.

Sin embargo, existen personas con capacidades emprendedoras que, por ciertos tabúes o por el tipo de formación o experiencias que han tenido, jamás se han parado a pensar en ellas ni se han planteado el emprender como una opción.

Por muchas cualidades que se tengan, existen actitudes negativas que ponen freno a la actividad emprendedora: algunas vienen dadas por el entorno y otras, de carácter más psicológico, dependen de la propia persona. Pero es preciso vencer esos frenos que pueden impedir que, teniendo las capacidades, una persona considere el poner en marcha su propia empresa como una opción laboral.

Emprender no se debe considerar, como pudo hacerse en un tiempo, como un privilegio, una facultad que sólo podían materializar las personas que lo heredaban, que disponían de medios económicos, etc..

“No tengo ninguna idea de negocio”. “Para emprender es preciso tener estudios universitarios, referidos al mundo de la empresa, y yo no los tengo”. “En mi entorno familiar nadie tiene negocio propio”. “Si me hago empresario, todo el mundo me verá como un explotador”. “Las mujeres no deben emprender”. La relación de barreras al emprender puede ser más o menos amplia dependiendo de la actitud (y cultura) de la persona que la realice.

El hecho de que la persona no tenga una idea de negocio no es una excusa, ya que es posible lograr una buena idea para iniciar un nuevo negocio. Utilizar y desarrollar actitudes creativas es la clave. Para profundizar más sobre este aspecto, en Navactiva se encuentra la guía *Creatividad para la generación de ideas de negocio* (*) que recoge los principales aspectos relativos a la creatividad y a su aplicación a la generación de ideas de negocio.

(*) <http://www.navactiva.com/web/es/acrea/doc/informes/2004/02/24335.jsp>

Tampoco los estudios deben verse como un impedimento a la hora de emprender. Según el estudio *Características emprendedoras de los/las estudiantes de la Universidad Pública de Navarra* (editado por el Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra en 2001), los y las estudiantes de las carreras relacionadas con la economía, administración y dirección de empresas y la diplomatura en ciencias empresariales valoran los conocimientos que les otorgan sus estudios para crear su propio negocio, y también valoran más que la media de la población estudiantil la actividad y el papel de las empresas y el autoempleo. Pero poseen en menor medida algunas de las cualidades que deben caracterizar a una persona emprendedora, como son la curiosidad, la creatividad o la capacidad e iniciativa.

Curiosamente, el estudio refleja que es la población estudiantil de las ingenierías la que está dotada de cualidades típicas de la persona emprendedora (tendencia a asumir riesgos, creatividad y curiosidad científica, capacidad de iniciativa y autoconfianza), aunque valoran menos la importancia de las empresas.

La visión sexista de la creación de empresas también debe superarse. De acuerdo con el informe de referencia, las mujeres universitarias tienen en conjunto más aptitudes emprendedoras que los hombres (valoración de la empresa, trabajo en equipo, diligencia, capacidad de planificación) aunque manifiestan, en relación con sus compañeros, una menor tendencia a asumir riesgos, menor confianza en sí mismas y menor curiosidad científica.

Por lo que respecta a la influencia familiar, el estudio indica que ésta sólo puede llegar a condicionar las actitudes de los y las estudiantes hacia el autoempleo: las personas cuyos padres tienen negocio propio valoran más la figura del emprendedor o emprendedora y menos la alternativa del empleo por cuenta ajena. Pero esta actitud de partida no significa que tengan más aptitudes para ser emprendedores y emprendedoras que otras personas.

- Capacidades emprendedoras claves

El perfil “ideal” de una persona emprendedora es disponer de un nivel de desarrollo adecuado de todas las capacidades emprendedoras. Pero esto no es posible y, además, no todas las capacidades tienen el mismo peso a la hora de emprender.

Todas son importantes, pero algunas son la base del desarrollo de las otras, por lo que pueden ser consideradas claves.

- Autoconfianza. La autoconfianza es la capacidad del individuo en creer en sí mismo, y en la posibilidad de conseguir sus metas personales.

La persona emprendedora tiene que tener confianza absoluta en su proyecto y en que está preparada para sacarlo adelante. Va a tomar decisiones y lo tiene que hacer de manera decidida, sin miedo y confiando en sí misma, aunque puedan ser erróneas o el resultado no sea el esperado.

La confianza debe extenderse también a las personas que van a formar parte de la empresa. Y es que esta capacidad (estrechamente relacionada con la autoestima personal) se relaciona directamente con algunas habilidades de liderazgo como la motivación.

- Orientación al logro. Se entiende como la persistencia para conseguir metas y objetivos personales, en este caso, emprender un negocio.

El emprendedor o emprendedora tiene que saber dónde quiere llegar y estar en disposición de realizar todo lo necesario para lograrlo. Por eso, esta capacidad se relaciona con otras como la voluntad de finalizar correctamente las tareas que se comienzan, y con la energía vital y con el entusiasmo, necesarios para conseguir logros de largo recorrido.

- Asunción de riesgos. Supone una predisposición a no evitar situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial.

La persona emprendedora va a asumir riesgos, pero éstos deben ser calculados. El proceso de creación de una empresa no se acomete (o, al menos, nunca debería hacerlo) de manera aleatoria. La o el emprendedor ha analizado el entorno, ha diseñado su producto o servicio, ha analizado la viabilidad de su negocio y ha establecido unos resultados previsibles para su actividad.

Resultará contraproducente asumir demasiados riesgos si la realidad lo desaconseja, o trabajar en un ambiente de total inseguridad. Por tanto, es necesario calcular los riesgos de cada decisión que se tome y, por supuesto, evitar los que sean innecesarios.

- Expectativa de control. Se relaciona con la capacidad de la persona para asumir la responsabilidad de sus propias acciones.

En ocasiones, la persona emprendedora puede culpabilizar de sus propias decisiones a otras personas o circunstancias. Esto sucede porque su expectativa de control es externa, esto es, considera que el resultado de sus acciones se debe a la suerte o a causas no relacionadas con su conducta.

Pero realmente es necesario que su expectativa de control sea interna y asuma la independencia de sus acciones con respecto al entorno y la relación entre su conducta y el resultado.

- Tolerancia a la frustración. Puede definirse como la capacidad de persistir en la conducta encaminada a obtener un resultado, a pesar de las dificultades o retrasos que hayan de enfrentarse.

Esta es una cualidad fundamental en la persona emprendedora, porque va a tener que enfrentarse a retrasos, dificultades o imprevistos que le pueden llevar al desengaño y al fracaso. Es normal que no todo salga bien a la primera y tropezar varias veces, pero es necesario saber afrontar los obstáculos que se pueden interponer en el camino y perseverar.

- Orientación comercial. Tiene que ver con la preferencia por las relaciones interpersonales laborales, lo que incluye la capacidad de comunicación y de obtención de la información adecuada para lograr los objetivos que se persiguen, o para la generación de relaciones de colaboración.

Las habilidades o competencias más directamente relacionadas con este rasgo son las que tienen que ver con las habilidades de comunicación interpersonal, negociación y venta.

La o el emprendedor no actúa aislado: el desarrollo de su proyecto, su puesta en marcha y su crecimiento y éxito van a depender de las relaciones que establezca en diferentes ámbitos, por lo que conviene que tenga facilidad para las relaciones personales, para la comunicación y para la negociación. Por supuesto, debe tener habilidades para la venta y una fuerte orientación al servicio a su cliente.

- Trabajo en equipo. Tiene que ver con varias capacidades organizativas y de coordinación, necesarias para lograr los objetivos planteados.

La persona emprendedora no va a trabajar sola. Normalmente, contará con otras que realizarán diversas labores dentro de la empresa: formarán un equipo que persigue un objetivo común. La capacidad de motivar al equipo y de liderarlo, de organizar y delegar el trabajo será también fundamental.

Pero el nivel de desarrollo “óptimo” de cada capacidad emprendedora clave es diferente. Por ejemplo, es preciso que el nivel de tolerancia a la frustración tenga un límite, porque una persona emprendedora debe avanzar y no enfrentarse continuamente a problemas que no le permiten desarrollar su proyecto.