

Trabajo Final de graduación

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos



**El espíritu emprendedor y su relación con el
fomento de la cultura emprendedora en la ciudad
de Mendoza.**

Romina Alejandra Viale Varas

-2017-

Resumen

La siguiente investigación analiza el espíritu emprendedor y el fomento de la cultura emprendedora en la Ciudad Capital de Mendoza. A través del método exploratorio y descriptivo se identifican las principales características de la personalidad que se manifiestan en el modo de pensar y actuar relacionada con la búsqueda y el aprovechamiento de las oportunidades de los emprendedores locales del departamento de Capital. Como principal conclusión se establece que aunque existen capacidades emprendedoras que son innatas a las personas también hay otras que se pueden formar y desarrollar a través de fomentar un proceso de asociación entre el aprendizaje y la experiencia. En este sentido cobra vital importancia la actividad de las asociaciones y fundaciones no gubernamentales que impulsan, el desarrollo y afianzamiento del espíritu emprendedor en los miembros de la sociedad y las políticas públicas que se desarrollan por parte del estado a fin fortalecer el ecosistema emprendedor de la provincia.

Palabras claves: Espíritu emprendedor, cultura emprendedora, características, habilidades, aprendizaje, fundaciones, asociaciones.

Abstract

The following research analyzes the entrepreneurial spirit and the promotion of entrepreneurial culture in the capital city of Mendoza. Through the exploratory and descriptive method identify the main characteristics of personality that manifest in the way of thinking and act related to the search and use of the opportunities of local entrepreneurs in the capital city of Mendoza. As a main conclusion it is established that although there are entrepreneurial skills capacities that are innate to people, there are also others that can be formed and developed through encouraging a process of association between learning and experience. In this sense, the activity of the non-governmental associations and foundations that drive the development and strengthening of the entrepreneurial spirit in the members of the society and the public policies that are developed by the State is vitally important in order to strengthen the entrepreneurial ecosystem of the province.

Keywords: Entrepreneurial spirit – entrepreneurial culture – promote – attitudes – ventures – characteristics – abilities – skills – learning – foundations – associations.

Índice

Resumen.....	1
Abstract.....	1
Introducción	5
Capítulo I.	7
Planteamiento del problema.....	7
Justificación	7
Formulación del problema.	11
Antecedentes	12
Objetivo general.....	14
Objetivos específicos.	14
Capítulo II. Marco Teórico	15
Introducción.	15
1 Principales aportes teóricos sobre emprendimiento	15
1.1 La concepción de Schumpeter de emprendimiento.....	16
1.2 La concepción de la Escuela Austríaca de emprendimiento.	16
1.1.1 Diferencias entre la escuela austríaca y la de Schumpeter	16
1.1.2 Consecuencias de las diferencias entre la escuela austríaca y Schumpeter.	17
1.3 La mentalidad emprendedora según Howard Stevenson.	17
2 Espíritu Emprendedor.....	19
2.1 Definición y características del emprendedor.	23

2.2 El valor de los emprendedores en la creación del equipo de trabajo.	26
2.3 Tipos de motivación para comenzar un emprendimiento	28
2.4 Proceso emprendedor y sistema emprendedor	29
3 Cultura Emprendedora.....	32
3.1 Introducción	32
3.2 Concepto de cultura emprendedora.....	33
3.3 Ecosistema emprendedor.....	33
3.4 Acciones de motivación y promoción de la cultura emprendedora	34
3.5 Herramientas para los emprendedores	35
3.6 ¿Por qué apoyar a emprendedores?	36
Capítulo III.....	37
Marco Metodológico.....	37
Introducción.	37
Metodología	37
Tipo de estudio.....	38
Población y muestra.....	39
Variables de estudio:.....	40
Estrategias de recolección de datos.....	40
Fichas metodológicas.....	41
Capítulo IV.....	43
Lectura, análisis e interpretación de datos	43
1 Características que definen al espíritu emprendedor	43

1.1 Creatividad, autoconfianza y responsabilidad como soporte del emprendimiento:.....	43
1.2 Liderazgo y el trabajo en equipo como características sociales.	46
1.3 La motivación de logro y la tolerancia hacia la incertidumbre en la búsqueda de oportunidades	47
1.4 La actitud proactiva como factor clave del espíritu emprendedor.	50
2 Factores de influencia en la adquisición de las habilidades emprendedoras.....	52
3 Acciones para la promoción y desarrollo del espíritu emprendedor la cultura emprendedora en la ciudad de Mendoza.....	54
Capítulo V	60
Conclusiones finales	60
Bibliografía	64
Anexos	66
Instrumentos de recolección de datos.....	66
Procesamiento de datos de encuestas	68

Introducción

La provincia de Mendoza se ubica en el centro Oeste de la República Argentina, al pie del cerro Aconcagua, el pico más alto de la Cordillera de Los Andes. El desarrollo de emprendimientos locales en los últimos años se ha convertido en un eje fundamental del crecimiento económico y productivo de la provincia. Actualmente hay alrededor de 34.665 pequeñas y medianas empresas. De ellas, 61,9% son empleadoras y casi 70% tienen hasta 9 empleados. Estos datos corresponden al monitoreo que está llevando el Gobierno provincial.

Dada la importancia que tienen los emprendedores, el Ministerio de Economía, Infraestructura y Energía impulsa un proceso de interconexión para promover el emprendedorismo en la provincia en rubros que aporten al desarrollo social, ambiental y económico, con una impronta de generación de puestos de trabajo, innovación social, compras inclusivas y espacios productivos.

En este sentido es importante remarcar que el emprendedor juega un rol fundamental en el desarrollo económico y social de los países. La creación de empresas dinámicas es uno de los principales pilares para el desarrollo del sector privado. Los emprendedores, al desarrollar nuevos negocios para satisfacer las necesidades de la población, facilitan también el incremento de la productividad y consecuentemente con ello generan la mayor parte de los empleos en las economías del siglo XXI (Kantis, Hugo. 2004).

Este trabajo de investigación trata como tema central, el espíritu emprendedor y su relación con el fomento de la cultura emprendedora, indagando aspectos referidos a las características de la personalidad del emprendedor, así como la importancia del aprendizaje y la experiencia en el proceso de aprender a emprender. Se investiga también, las acciones que se llevan a cabo desde distintas entidades, junto al gobierno provincial a fin de fortalecer el ecosistema emprendedor en la provincia.

El estudio se realiza en la Ciudad de Mendoza que es la Capital de su provincia homónima y uno de los dieciocho Departamentos que integran a ésta última.

Debido a que su base económica radica en los rubros de Servicios y dentro de ellos se destacan principalmente comercio, hotelería y restaurant, la población de

estudio se encuentra conformada por emprendedores cuyas pequeñas y medianas empresas se ubican en los sectores previamente mencionados.

El presente trabajo de investigación se basa en el análisis de información primaria producida a través de entrevistas y encuestas junto con el análisis de documentos secundarios. De modo, que se logra obtener distintos testimonios tanto de los emprendedores como así también de aquellos que tienen la misión de generar acciones y políticas a fin de proporcionar las herramientas necesarias para asegurar un crecimiento sostenido de los emprendimientos en la provincia.

La pregunta inicial de esta investigación y que guiara todo este trabajo es analizar ¿Cuáles son las características del espíritu emprendedor?

Finalmente, es importante remarcar que con el presente trabajo se busca conformar una fuente de información documentada sobre el “espíritu emprendedor”, aportar conceptos innovadores sobre el tema, dejar sentadas las bases para nuevos estudios que profundicen la investigación a nivel provincial y sirva de referencia para su aplicación en otras ciudades que tengan características similares a Mendoza.

Capítulo I.

Planteamiento del problema

Justificación

El desarrollo de emprendedores y sus emprendimientos es una temática de gran importancia tanto para los individuos como para las sociedades en las que los mismos se desenvuelven. Los emprendedores contribuyen al desarrollo económico de una región mediante la generación de riquezas, la creación de empleo, la capacitación y desarrollo de recursos humanos en las empresas, etc. (Kantis, Hugo. 2004). Siguiendo al autor Andy Freire (2004) se puede decir que un emprendedor es aquella persona que detecta una oportunidad y crea una organización para encararla. Es una persona proactiva, creativa y dispuesta a asumir riesgos.

Un emprendedor es aquél que posee una empresa propia, pero al mismo tiempo son empleadores. Para un emprendedor, el recurso humano o equipo de trabajo, es altamente valorado. Andy Freire (2004) sostiene que detrás de un emprendedor exitoso hay un eficiente equipo de trabajo.

Ser emprendedor significa ser capaz de crear algo nuevo o de dar un uso diferente a algo ya existente, provocando de ese modo un impacto en su propia vida y en la de la comunidad en la que habita. A su vez, a este individuo no sólo le surgen ideas, sino que también es lo suficientemente flexible como para poder adaptarlas y posee la creatividad necesaria para transformar cada acontecimiento, sea positivo o negativo, en una oportunidad.

El emprendedor posee un espíritu especial. Tiene alta autoestima y una gran necesidad de logro. Trabaja duramente, es eficiente y se da la posibilidad de pensar distinto. Es un individuo positivo, que genera un ambiente positivo a su alrededor y este entorno le favorece para alcanzar las metas que se proponga. Este es un punto para destacar, ya que el emprendedor no piensa su proyecto en forma acotada, sino que siempre tiene visión de futuro.

El valor de que existan emprendedores, se puede apreciar desde diversos enfoques. En cuanto al desarrollo personal, el espíritu emprendedor implica poner en marcha una serie de actitudes y comportamientos positivos en el ser humano (autoestima, creatividad, innovación, etc.). Hugo Kantis (2004) señala que la principal fuente de motivación para emprender es “lograr la realización humana”. Respecto al desarrollo Socio-económico, los emprendedores contribuyen al desarrollo económico de una región mediante la generación de riquezas, la creación de empleo, la capacitación y desarrollo de recursos humanos en las empresas, etc.

En todas las sociedades, en cada región, existe un sistema emprendedor. Este sistema es aquel conjunto de factores y elementos que tiene una influencia positiva o negativa sobre el nacimiento y el desarrollo de emprendedores y empresas, es decir del proceso emprendedor (Kantis, Hugo. 2004). Entre estos factores se encuentran la cultura y el sistema educativo de cada sociedad. La cultura es el conjunto de normas y valores de una sociedad. En sociedades que se tenga una valoración positiva de los emprendedores es más probable que las personas quieran emprender.

Respecto al desarrollo de políticas para fomentar el espíritu emprendedor a nivel internacional, Estados Unidos fue uno de los primeros países en aplicar instrumentos para el fomento de creación y desarrollo de empresas nuevas en la década del 60'. Por su parte Canadá fue el primer país en aplicar una política de *entrepreneurhip* a nivel nacional en el año 1988.

Considerando que el nacimiento de nuevas empresas contribuye al crecimiento económico y en la generación de empleo, en las décadas siguientes países como España, Finlandia y Suiza comienzan a implementar políticas destinadas a fomentar la educación emprendedora, disminuir los obstáculos para la creación de empresas y mejorar los sistemas de financiamiento.

Respecto al fomento de la cultura emprendedora a nivel internacional, países tales como Estados Unidos, Canadá, Suecia y Taiwán, entre otros, se consideran pioneros en la promoción del emprendedorismo ya que se convierten en los primeros países en aplicar herramientas destinadas a fomentar el desarrollo del espíritu emprendedor en la población. Entre estas herramientas se encuentran las revistas de

entrepreneurship, programas de televisión y suplementos destinados a brindar toda la información necesaria sobre el tema.

En relación al espíritu emprendedor en el continente americano, Hugo Kantis (2004) afirma que en los países de América Latina se está produciendo una transformación en torno a las políticas de desarrollo empresarial, que incorpora la promoción de nuevos emprendimientos y el fomento de una nueva mentalidad que valoriza la actividad empresarial. Prueba de ello es que en los últimos años han surgido numerosos programas de creación de nuevas empresas y de promoción del espíritu emprendedor, tanto a nivel nacional como así también a nivel provincial, en su gran mayoría desarrollados por entidades privadas, como por ejemplo la fundación “endeavor”, pero contando también con apoyo público.

Pese a lo expuesto en el párrafo precedente, el emprendedor Andy Freire (2004) en su libro *Pasión por Emprender*, sostiene que el lograr ser emprendedor en América latina es todo un desafío. Ello, entre cosas, debido a la falta de literatura que puede encontrarse al respecto. La mayor parte de la literatura sobre los emprendedores proviene de obras de países como Estados Unidos, que no aplican a las mismas condiciones que los países de Latinoamérica.

En el caso de Argentina, a través de la realización de un estudio sobre desarrollo empresarial encomendado al Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento en el período comprendido entre Marzo del 2002 a Noviembre del 2003, se obtuvieron datos que permitieron establecer que Argentina presentaba un sistema de desarrollo emprendedor débil en la fecha analizada.

Esta conclusión fue el resultado de un complejo análisis respecto a una comparación entre las tasas de natalidad y mortalidad de empresas nuevas que arrojó como resultado una deficiencia en la sociedad y en la economía Argentina para lograr convertir sus recursos, en especial los humanos, en una base empresarial amplia, moderna con capacidad para crear nuevos emprendimientos y mayores puestos de trabajo ((JICA), 2003).

A partir de este contexto surge la inquietud por investigar las características que forman parte del espíritu emprendedor de los creadores de pequeñas y medianas

empresas ubicadas en la Ciudad Capital de la provincia de Mendoza, la cual es considerada una tierra de oportunidades para el desarrollo de emprendedores.

Mendoza se encuentra ubicada en el centro-oeste de la República Argentina y se puede considerar la Capital del Oeste Argentino. En este contexto, su situación estratégica es sinónimo de factor de integración inmejorable con el Mercosur (bloque económico integrado por Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay, y parcialmente por Chile y Bolivia) un mercado con las más altas oportunidades de negocios, en medio de movimiento de mercaderías, divisas y viajeros. Según el informe de Competitividad Regional, Mendoza representa el 71% del PBG (Producto Bruto Geográfico) de la Región Cuyo.

La estructura empresarial de la provincia está compuesta mayoritariamente por Pymes que generan de forma constante empleo de mano de obra y una oferta amplia, innovadora y competitiva de servicios y productos, que se insertan por su calidad en los principales mercados del mundo.

Dentro del Gran Mendoza, se encuentra la Ciudad Capital de la misma junto a los departamentos de Las Heras, Guaymallén, Godoy Cruz, Maipú y Luján. Esta aglomeración urbana es la ciudad más importante de la región de Cuyo y la cuarta en población de la República Argentina.

Capital es el departamento más pequeño de la Provincia con sólo 57 km² de superficie. En el oeste del departamento se encuentra el piedemonte cordillerano, con la Reserva Provincial de Divisadero Largo, falla geológica de incalculable valor pedagógico. En su zona Central se encuentra el Parque General San Martín y el Cerro de la Gloria, al sur el Barrio Cívico y sus parques, y al este la dinámica ciudad.

Las principales actividades económicas de la ciudad son el turismo y el comercio. Con respecto al Turismo, anualmente ingresan a Mendoza alrededor de 700.000 viajeros promedio, haciendo de la provincia uno de los destinos turísticos más importantes del país.

En cuanto al comercio existe una gran gama de productos (artesanales e industriales, nacionales y extranjeros) que hacen atractivo el comercio mendocino. En primer lugar se destacan aquellos productos por los cuales la provincia ha ganado

renombre internacional: una amplia variedad de vinos y sidras. Dulces caseros, jugos naturales, frutas, hortalizas envasadas constituyen otra de las ofertas atractivas del mercado. Viejas recetas, manos amorosas e inmejorables materias primas darán ese seguro resultado. Dulce de alcayota, camotes y zapallos en almíbar, aceitunas preparadas y duraznos al natural, oficiarán con gusto como emisarios de las bondades de la tierra.

Por otra parte, el arte popular y las artesanías tendrán lo suyo para mostrar y seducir. Artesanías indígenas (alfarería, cestería) y tradicionales labores de la época de la Colonia en cuero y telar; tapices, mantas y prendas de vestir rústicas y de colorida factura.

A partir de lo expuesto es posible establecer que, en los últimos años los emprendedores se han convertido en un tema central en la agenda del gobierno provincial debido a que generan empleo genuino, colaboran con la productividad y aportan al crecimiento económico de la provincia.

Formulación del problema.

Dada la importancia que tienen los emprendedores, surge la inquietud por saber cómo son estas personas, que características tienen, que habilidades desarrollan, cuáles son sus comportamientos y actitudes, su estilo de vida, que los motiva, etc. A partir de ello poder determinar que acciones se llevan a cabo por parte del estado y también de la sociedad para impulsar el espíritu emprendedor en los miembros de la comunidad. Las preguntas de investigación que orientan este proyecto son:

- ¿Qué características tiene una persona emprendedora?
- ¿Emprendedor se nace o se hace?
- ¿Qué importancia tiene el entorno para el emprendedor?
- ¿Qué motivaciones lo llevan a emprender?
- ¿Cómo ven los emprendedores a su equipo de trabajo?
- ¿Influye la educación en el desarrollo del espíritu emprendedor?
- ¿De qué forma la sociedad y el gobierno incentivan el desarrollo del espíritu emprendedor en las personas?
- ¿Por qué emprender?

Antecedentes

La palabra emprendedor tiene su origen en el francés *entrepreneur* (en español significa pionero), y en un inicio se usó para denominar a aquellas personas que se lanzaban a la aventura de viajar hacia el Nuevo Mundo, tal como lo había hecho Colón sin tener ningún tipo de certeza respecto a qué iban a encontrar allí. Justamente ese ingrediente de actuar bajo incertidumbre es la principal característica que distingue hoy a un emprendedor y, si bien el término se asocia especialmente a quien comienza una empresa comercial, también puede relacionarse a cualquier persona que decida llevar adelante un proyecto, aunque éste no tenga fines económicos.

El término *entrepreneur* fue introducido a la literatura económica por primera vez en los inicios del siglo XVIII por el economista francés Richard Chantillon. Su aporte ha sido de gran importancia para comenzar a comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega el emprendimiento en la economía.

La presente investigación toma como antecedente el estudio sobre desarrollo empresarial en la República Argentina que fue encomendado por la Oficina de la Agencia de Cooperación Internacional del Japón en el país. El estudio se realizó como parte del Paquete de Cooperación Técnica de Emergencia con el objetivo de contribuir con el Gobierno Argentino, entendiéndose que un estudio sin precedentes hasta el momento centrado en diversos tópicos de importancia relacionados al nacimiento y mortalidad de empresas y empresarios sería de gran utilidad para la toma de decisiones sobre política industrial. La realización del estudio fue encomendada al Instituto de Industria de la Universidad Nacional de General Sarmiento. Abarcó el período comprendido entre Noviembre del 2002 a Marzo del 2003 ((JICA), 2003).

También se presenta como antecedente para realizar esta investigación el Proyecto Jóvenes Emprendedores Rurales impulsado por el Ministerio de Agricultura de la Nación en el año 2006. Dicho proyecto ha tenido alcance nacional y centró sus acciones en el estímulo a los jóvenes rurales, de entre 18 a 35 años, para el desarrollo de emprendimientos productivos y de servicios propios, individuales y asociativos. Para llevar a cabo el proyecto se desarrolló una metodología de intervención con los objetivos de apoyar la creación de emprendimientos rurales, desarrollar capacidades empresariales locales, alentar la diversificación productiva, favorecer el agregado de

valor en origen y promover la creatividad y el liderazgo (Tondi, 2009). Para evaluar el impacto del Proyecto se realizó un estudio de casos combinados, a través de cuestionarios y entrevistas semiestructuradas.

En total se accedió a la información de 91 emprendimientos asistidos por el Proyecto, 20 ubicados en la Provincia de Buenos Aires, 15 en Catamarca, 14 en Chubut, 3 en Corrientes y 39 en Mendoza (19 en Malargüe, 13 en Gral. Alvear y 7 en San Rafael). Los resultados de la aplicación del proyecto se presentaron en tres cuadros de acuerdo a la valoración del proyecto en la vida de los jóvenes rurales y de su permanencia en el medio rural, la valoración de las capacitaciones y asistencia recibida por el proyecto JER y las principales dificultades encontradas.

El análisis permitió concluir que el impacto del Proyecto fue satisfactorio debido a que todos los beneficiarios bajo análisis expresaron su valoración positiva en lo que respecta al cambio de vida que el Proyecto les ha provocado. Algunas de esas personas manifestaron una mejora en sus ingresos debido a su emprendimiento. La totalidad de los entrevistados expresaron la felicidad que les brinda trabajar en aquello que les gusta (Tondi, 2009).

La asistencia que brindó el proyecto a los jóvenes asistidos impactó de manera positiva en la calidad de vida de cada uno de ellos. Para algunos significó la primer experiencia de capacitación en la temática además de compartir experiencias con otros jóvenes lo que los motivó a considerar la probabilidad de ser emprendedores autónomos. Para otros jóvenes sirvió para fortalecerlos como emprendedores ya que robustecieron puntos de comercialización que los consolidaron como líderes en sus localidades. El principal limitante que afectó el proyecto durante su ejecución proviene de una causa externa al mismo y es la falta de acceso a créditos adaptados a las características de los emprendimientos (Tondi, 2009).

Por último, es importante mencionar que a partir de la ejecución del proyecto JER, Mendoza cuenta desde el año 2012 con cinco Centros de Desarrollo Emprendedor, destinados a brindar consultorías, formación en competencias emprendedoras, y asistencia técnica a jóvenes emprendedores rurales de la provincia. Están localizados en instituciones reconocidas del medio rural, agencias de desarrollo, organizaciones no gubernamentales y secretarías de producción municipales.

Objetivo general.

Identificar las principales características del espíritu emprendedor de los fundadores de pequeñas y medianas empresas concentradas en la Ciudad Capital de Mendoza.

Objetivos específicos.

Distinguir la aptitud creativa, la autoconfianza y la responsabilidad como soporte del emprendimiento.

Categorizar el liderazgo y el trabajo en equipo como factores sociales.

Analizar la motivación de logro y la tolerancia hacia la incertidumbre en la búsqueda de oportunidades.

Describir los componentes de la actitud proactiva del espíritu emprendedor.

Indicar los factores que influyen en la adquisición de las habilidades emprendedoras.

Mencionar acciones por parte de organismos destinados a la promoción del espíritu emprendedor en la ciudad de Mendoza.

Capítulo II. Marco Teórico

Introducción.

El marco teórico que fundamenta esta investigación proporciona al lector una idea más clara acerca de este tema. Se encuentran conceptos básicos, complementarios y específicos.

Los emprendedores son los primordiales agentes de cambio y de transformación social, que a partir de su idea ponen en movimiento recursos productivos transformando social y económicamente el entorno en el que se encuentran insertos.

1 Principales aportes teóricos sobre emprendimiento

El término *entrepreneur* es introducido a la literatura económica por primera vez en los inicios del siglo XVIII por el economista francés Richard Cantillon. Su aporte ha sido verdaderamente relevante para comenzar a comprender el concepto de emprendedor y el rol que juega el emprendimiento en la economía (Castillo, 1999).

Cantillon define al *entrepreneur* como el “agente que compra los medios de producción a ciertos precios y los combina en forma ordenada para obtener de allí un nuevo producto”. Distingue que el emprendedor, a diferencia de otros agentes, no posee un retorno seguro. Y afirma que es él, quien asume y soporta los riesgos que dominan el comportamiento del mercado (Thornton, 1998).

Es Schumpeter, profesor de Harvard, quien emplea por primera vez el término para hacer referencia a aquellos individuos que con sus actividades generan inestabilidades en los mercados. Contraponiéndose a esta teoría, la escuela austríaca expresa una discrepancia con respecto al término, pues muchos emprendedores logran mejorar y hacer más eficientes la red comercial, anulando las turbulencias y creando nuevas riquezas. Hoy en día se aceptan ambas como actitudes emprendedoras, pero los patrones de enseñanza para uno u otro son en cierto modo diferentes.

1.1 La concepción de Schumpeter de emprendimiento.

Schumpeter percibía al emprendedor como una persona extraordinaria que promueve nuevas combinaciones o innovaciones. Él observa que:

“La función de los emprendedores es reformar o revolucionar el patrón de producción al explotar una invención, o más comúnmente, una posibilidad técnica no probada, para producir un nuevo producto o uno viejo de una nueva manera; proveer de una nueva fuente de insumos o un material nuevo; o reorganizar una industria, etc.”. Para el autor, la economía obedece a un proceso dinámico mantenido por algunos individuos, los emprendedores. El empresario schumpeteriano es el responsable de los ciclos desestabilizadores, irrumpe, desequilibra el sistema (Schumpeter, 1912 y 1928)

1.2 La concepción de la Escuela Austríaca de emprendimiento.

Algunos autores rechazan las ideas de Schumpeter, entre ellos Ludwig von Mises, Friedrich Hayek e Israel Kirzner. A diferencia de Schumpeter, Mises, considera que el factor emprendedor está presente en todas las acciones humanas debido a las incertidumbres presentes en el contexto de estas acciones, y no limitado a las acciones de un tipo particular de personas. El emprendedor es aquel que desea especular en una situación de incertidumbre, respondiendo a las señales del mercado con respecto a precios, ganancias y pérdidas. Debido a estas acciones, el emprendedor ayuda a nivelar la demanda y la oferta y, si ha especulado correctamente, genera una ganancia para sí. De lo contrario, asume las pérdidas por su decisión incorrecta. Mediante este conjunto de acciones, se satisfacen las necesidades de la sociedad. El conocimiento generado por esta situación aumenta con el tiempo, por lo que la incertidumbre se reduce progresivamente. Para Kirzner, el emprendedor gana por estar alerta a oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio. Estar alerta permite al emprendedor percibir las oportunidades antes que los demás (Castillo, 1999).

1.1.1 Diferencias entre la escuela austríaca y la de Schumpeter

La escuela de Schumpeter se basa en los emprendedores que generan el cambio de una situación existente a otra. Las actividades típicas del sistema Schumpeter ocasionan grandes innovaciones y cambios sistémicos que aumentan o crean incertidumbre y promueven el desarrollo de nuevos procesos para crear y/o

aumentar la brecha entre líderes y seguidores. Las prácticas generales de gestión no son aplicables a esta escuela.

La escuela Austríaca se basa en la creación del equilibrio, por lo tanto, estos emprendedores generan el cambio *dentro* de una situación existente. Las actividades típicas se orientan a la búsqueda de las asimetrías e ineficiencias que otros no han percibido y sobre las cuales existe una ganancia potencial. Estas actividades aumentan el conocimiento de la situación, reducen el nivel general de incertidumbre a lo largo del tiempo y promueven procesos del mercado que ayudan a reducir o eliminar la brecha existente entre los líderes y los seguidores (Castillo, 1999).

1.1.2 Consecuencias de las diferencias entre la escuela austríaca y Schumpeter.

Es factible que ambos modos de emprendimiento convivan en una persona o en una sociedad. En la teoría, la identificación de los modos de emprendimiento permite desarrollar nuevas formas de pensamiento y su uso. En la práctica, la coexistencia de ambos modos de emprendimiento parece favorecer el desarrollo. Los mejores emprendedores probablemente combinen características de ambos, teniendo la capacidad de cambiar cómodamente de un modo al otro a medida que la situación lo requiera. Sin embargo, de acuerdo a los aspectos culturales de cada sociedad, se pueden establecer si los estándares de una escuela son predominantes o no.

En Estados Unidos, por ejemplo, parece haber una tendencia hacia la escuela de Schumpeter, mientras que en Europa, la tendencia parece estar orientada a la escuela Austríaca. Estas tendencias se basan en la mayoría y no en la totalidad de los emprendedores.

El análisis del modelo del emprendimiento predominante en una sociedad permite sentar las bases para promover el emprendimiento de acuerdo al sistema que, por aplicación, ensayo y error, ha demostrado ser aplicable a dicha sociedad (Castillo, 1999).

1.3 La mentalidad emprendedora según Howard Stevenson.

Howard Stevenson, profesor de la Universidad de Harvard, realiza en la década de 1980 un análisis acerca de la mentalidad emprendedora, y concluye que se basaba más en las oportunidades que en los recursos (Castillo, 1999).

Expresa que crear una empresa no es suficiente para ser considerado emprendedor. Un emprendedor, además de ser creador de una empresa, busca continuamente la oportunidad y crear nueva riqueza. Él considera imprescindible que el empresario innove para encuadrarlo como emprendedor. Y cabe aclarar que innovar no implica sólo crear un nuevo producto, puede innovarse al crearse una nueva organización o una nueva forma de producción o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea, etc.

Considera como ejemplo el caso de McDonald. Dice que no se inventa un nuevo producto, que éste se encuentra en todo el mundo, pero que sin embargo lo innovador está presente en la gestión. Por otra parte, personas que comienzan con algún negocio típico, a pesar de someterse a la incertidumbre propia de iniciarlo, no son considerados emprendedores por Stevenson porque sólo están imitando a otros y no están innovando (Castillo, 1999).

Stevenson (2000), haciendo hincapié en el emprendimiento como un fenómeno relacionado con el comportamiento, analiza las diferencias entre emprendedores exitosos y ejecutivos exitosos. Básicamente plantea que los emprendedores exitosos poseen una cultura emprendedora, mientras que los ejecutivos exitosos una cultura administrativa.

Tabla1:

Emprendedores exitosos versus ejecutivos exitosos

Emprendedor Exitoso	Ejecutivo Exitoso
Cultura Emprendedora	Cultura Administrativa
Estado dinámico	Estado estático
El emprendedor arma su estrategia según la percepción de oportunidad	El ejecutivo arma su estrategia de acuerdo a los recursos que controla
El emprendedor acepta riesgos razonables y actúa revolucionariamente en el corto plazo	El ejecutivo trata de minimizar los riesgos y actúa en el tiempo
Desafía la jerarquía. La coordinación es más importante que la propiedad de los recursos. La dirección se forma mediante redes	La jerarquía es primordial. Necesita una clara definición de responsabilidad y autoridad

Elaboración propia. Diferencias entre emprendedor exitoso y ejecutivo exitoso según Stevenson.

Stevenson sostiene además que el emprendedor persigue la oportunidad, se compromete rápidamente, está predispuesto al cambio y se responsabiliza ante diferentes escenarios. Por último rescata especialmente el rol del emprendedor en la asimilación de cambios, dado que el mundo está modificándose continuamente y plantea el futuro como un verdadero desafío.

2 Espíritu Emprendedor

Definir el espíritu emprendedor no es una tarea sencilla, debido a que existen muchas características que tiene unas personas y otras no, pero que de cualquier forma los hacen exitosos. En la actualidad el espíritu emprendedor es sinónimo de creatividad, innovación, cambio, creación de una empresa u organización y toma de riesgos (Valvanera, 2010).

La conjugación de ambas palabras, espíritu y emprendedor, permite definir al espíritu emprendedor como un estado del ser humano que esta guiado por nuestras aspiraciones bajo las características propias de nuestros padrones de comportamiento, es una búsqueda por la excelencia en el logro de la satisfacción de los anhelos humanos (Anzola, 2011).

Tener espíritu emprendedor es arroyar con ímpetu, valor, energía y agudeza el reino de la imaginación, ingenio, vivacidad, fantasía e ir en pos de las ideas, siendo competente y siendo capaz de hacer que las cosas sucedan.

Todas las personas poseen el talento y las habilidades para emprender, quizá no lo saben, pero si la mayoría se decidiera a actuar podrían realizarse en la vida y encontrar las mejores oportunidades convenientes para su desarrollo, esto es tener una actitud ante el mundo del emprendedor.

En la actualidad, Harvard Bussines afirma que “el espíritu emprendedor se celebra más, se estudia más y es más deseable que nunca”; aunque con frecuencia este entusiasmo va acompañado por un modelo donde además del espíritu emprendedor se necesita conocimientos y saberes técnicos.

Quien se convierte en emprendedor se vuelve un creador, que hace posible la aparición de una idea y se convierte en un directivo para así continuar su acción

creativa. Por lo que ser emprendedor exige un nuevo espíritu, una nueva mentalidad que hace al hombre no esperar, sino actuar.

Sérvulo Anzola Rojas (2003) en su libro “La actitud emprendedora” sostiene que desarrollar el espíritu emprendedor es hacer las cosas, no buscar excusas. Levantarse con más fuerza cada vez que se caiga, no buscar el motivo de su fracaso. Ser digno y responsable de tus actos. Comprender que el trabajo no es una necesidad ni sacrificio, sino un privilegio. Soñar con algo, hacerlo y descubrir lo especial y únicos que somos, ser positivos.

Es posible afirmar que aquella persona que tiene espíritu emprendedor se convierte en una observadora de la vida, viendo la realidad, como ser activo de ella, arma su escenario y actúa en él, vive siempre el presente, pero tiene fuerte visión del futuro.

El espíritu emprendedor presenta una doble faceta. Por un lado supone saber lanzar nuevos proyectos con autonomía, capacidad de asumir riesgos, con responsabilidad, con intuición, con capacidad de proyección al exterior y con capacidad de reaccionar y resolver problemas. Por otro lado, también supone llevar a cabo proyectos de otros con el mismo espíritu de innovación, responsabilidad y autonomía (Espíritu emprendedor. Guía del profesor , 2003). El espíritu emprendedor es entendido como las características de la personalidad que se manifiestan en el modo de pensar y actuar relacionada con la búsqueda y el aprovechamiento de las oportunidades.

Ornelas et al. (2015) establecen siete dimensiones del espíritu emprendedor que son ampliamente reconocidas en la literatura respecto al tema. Esas dimensiones son:

- 1) La autoconfianza: Hace alusión a la seguridad que la persona tiene en sus capacidades como medio para conseguir un objetivo determinado la
- 2) El comportamiento innovador: Es entendido como la habilidad de un individuo para generar muchas alternativas.
- 3) La motivación de logro: Entendida como el deseo que tiene algunos sujetos para mejorar el resultado de sus acciones y sentirse responsables de las

mismas. Es la necesidad de perseguir y alcanzar objetivos y ascender en la escala del éxito.

- 4) La autoeficacia emocional: Es la capacidad que poseen las personas de controlarse ante situaciones agobiantes.
- 5) El liderazgo: Es la facultad de una persona para influir en el comportamiento de otro individuo apelando a sus habilidades interpersonales.
- 6) La tolerancia a la incertidumbre: Se entiende como el grado en que una persona acepta o se adapta a los posibles cambios.
- 7) Proactividad: Es la capacidad de ver el camino hacia adelante y tomar acciones en el presente, para llegar a la meta establecida de una forma efectiva.

Stephen Covey (2003) afirma que la proactividad no significa sólo tomar la iniciativa, significa que como seres humanos somos los únicos responsables de nuestras vidas. El autor sostiene que la conducta de las personas es una función de nuestras decisiones, no de nuestras condiciones. Es posible subordinar los sentimientos a los valores. “Tenemos la iniciativa y la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan”. Los seres humanos por naturaleza somos proactivos, si nuestras vidas están en función del condicionamiento y las condiciones, ello se debe a que, por decisión consciente o por omisión, elegimos otorgar a esos condicionamientos el gran poder de controlarnos. Si esa es nuestra decisión nos volveremos reactivos. En el siguiente cuadro se realiza una comparación entre las personas reactivas y las personas proactivas de acuerdo a lo establecido por Stephen Covey (2003).

Tabla 2:
Comparación entre personas reactivas y personas proactivas.

Personas reactivas	Personas proactivas
Se ven afectadas por su ambiente físico. Si el tiempo es bueno se siente bien.	Llevar consigo su propio clima. Si llueve o esta soleado no supone diferencia alguna para ellas.
Se ven afectadas por el ambiente social.	Su esencia consiste en la capacidad de subordinar los impulsos a los valores.
Cuando se las trata bien, se sienten bien, caso contrario se muestran defensivas.	Se mueven por valores meditados, seleccionados e internalizados.
Construyen sus vidas emocionales en torno a la conducta de los otros, permitiendo que los defectos de otras personas las controlen.	

Fuente: “*Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva*” .Covey (2003).

Es de notar que la principal diferencia entre el modelo reactivo y el proactivo es que, entre el estímulo y la respuesta se encuentra la libertad interior de elegir. Esta libertad de elegir se encuentra conformada por los cuatro dones humanos:

- 1) Autoconocimiento: capacidad de conocernos, identificar lo que nos gusta y lo que no nos gusta, lo que preferimos y lo que no preferimos.
- 2) Conciencia Moral: capacidad de identificar lo que consideramos correcto e incorrecto, lo que está bien y lo que está mal.
- 3) Imaginación Creativa: capacidad y libertad de imaginar y/o proyectar un futuro determinado.
- 4) Voluntad independiente: capacidad de actuar en relación a nuestro autoconocimiento, conciencia moral e imaginación creativa.

Así, las personas, empresa, grupos comunitarios y organizaciones de todo tipo (incluso las familias) pueden ser proactivos. Pueden combinar la creatividad y los recursos de los individuos proactivos para crear una cultura proactiva dentro de la organización (Covey, 2003).

Existen cinco características claves que definen el espíritu emprendedor y que se encuentran ejemplificadas por emprendedores exitosos y mundialmente reconocidos (Pierce, 2016):

Pasión: Probablemente nadie personifique mejor el palabra “pasión” que Richard Branson, fundador de la mega marca Virgin. Parte de la pasión de este exitoso emprendedor se encuentra en su apetito insaciable de crear empresas. Funda en 1970, Virgin Group se ha expandido a más de 200 empresas, incluyendo sectores como música, teléfonos móviles y aerolíneas entre otros. Branson es una persona apasionada por la vida. Es famoso por su actitud aventurera y tomadora de riesgos, lo que lo convierte en unos de los emprendedores más admirados en el mundo de los negocios.

Positivismo: Viviendo bajo el lema de que “todo reto es una oportunidad”, Jeff Bezos crea la librería más grande del mundo a la cual llamó Amazon. A finales de 1990 explota la burbuja puntocom y las acciones de Amazon caen de \$100 dólares a

\$6 dólares. Pese a ello, Bezos continúa batallando con optimismo y confianza, destacando los puntos positivos de su empresa. Amazon sigue expandiéndose y en la actualidad vende todo tipo de artículos, desde libros hasta juguetes y ropa.

Adaptabilidad: La habilidad para adaptarse a los cambios es una de las cualidades más importantes que un emprendedor debe tener. El mejor ejemplo que puede citarse al respecto son los fundadores de Google, Larry Page y Sergey Brin. Esta compañía lidera internet gracias a la capacidad que adaptarse a los cambios tecnológicos y a las ideas innovadoras que permite que las personas vean y hagan cosas de una manera que antes no era posible (como con Google Earth).

Liderazgo: Un líder es aquel que posee carisma, sentido de ética y deseo de construir integridad en una empresa. Es entusiasta, orientado al equipo y un gran maestro. Todos estos atributos se encuentran personificados por la emprendedora Mary Kay Ash, fundadora de Mary Kay Cosmetics. Esta empresa ha ayudado a más de medio millón de mujeres a cumplir el sueño de tener un negocio. Ash es reconocida por su actitud motivadora y por ser una líder inspiradora. Gracias a su liderazgo es nombrada como una de los 25 líderes de negocios más influyentes en los últimos 35 años.

Ambición: Debbi Fiels era una joven ama de casa sin experiencia en los negocios, pero con una buena receta de galletas y el sueño de compartirla con el mundo. Decidida a triunfar Fields abrió su primera tienda en 1977 y la llamó Mrs.Fields. Su determinación y ambición la ayudaron a crecer y su pequeña tienda de galletas se convierte en una gran empresa con más de 600 locaciones en Estados Unidos y otros 10 países.

2.1 Definición y características del emprendedor.

Muchas son las definiciones de emprendedor, brindada por diversos autores que pueden encontrarse al revisar la bibliografía. Entre ellas podemos mencionar las siguientes:

El emprendedor se caracteriza principalmente por mostrar comportamientos innovadores y por el deseo de emplear estrategias de gestión prácticas (Furnham, 1995).

Emprendedor es la persona (o conjunto de personas) capaz de percibir una oportunidad de producción o de servicio, 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 el negocio, que además de crear valor adicional para la economía, genera trabajo para él y muchas veces para otros. En este proceso de liderazgo creativo, el emprendedor invierte dinero, tiempo y conocimientos y participa en el montaje y operación del negocio, arriesgando sus recursos y su prestigio personal pero buscando recompensas monetarias y personales (Varela, 1996).

En el capítulo I del libro *Pasión por Emprender*, Andy Freire define al emprendedor como “una persona que detecta una oportunidad y crea una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) para encararla”.

Puede decirse entonces que, un Emprendedor es una persona que, basada en principios y valores, se pone en acción proactivamente ante un problema que la inquieta, dedicándose con entusiasmo contagioso a crear soluciones que impactan positivamente en su comunidad.

Vinculado a esto es cabe entonces preguntarnos, ¿hay que tener algo específico para ser emprendedor? Andy Freire (2004) afirma que no hace falta ser rico ni joven ni necesariamente haber pasado por la universidad para emprender, lo que se necesita es tener coraje y convicción en lo que uno quiere emprender.

En la quinta parte del siglo XX, ante el auge del *entrepreneurhip*, se desarrollaron distintos estudios en Estados Unidos de Norteamérica y posteriormente en distintos países, para trazar el perfil del emprendedor o sus características, para ello, la metodología más frecuente ha sido el análisis de la personalidad de los emprendedores de éxito, tratando de extraer el común denominador de ellos.

El emprendedor debe ser audaz, apasionado y responsable. Debe tener confianza en sí mismo, iniciativa y voluntad. Quienes adquieren las habilidades para emprender son capaces de percibir el cambio como una oportunidad y no como un problema, asumen riesgos, son dinámicos e innovadores (soy entrepreneur, 2016).

En relación a lo expuesto en el párrafo precedente el autor Andy Freire (2004) establece que, aunque se encuentren perfiles muy variados y distintos, existen once elementos comunes a los grandes emprendedores. Estos elementos son:

- 1) Emancipación: La búsqueda de la libertad y la independencia es la principal motivación para emprender.
- 2) Moderación en la ambición de dinero: Ven el dinero como una consecuencia de emprender no como un fin en sí mismo.
- 3) Pasión: Significa dedicarse en cuerpo, mente y alma al proyecto.
- 4) Resultados: El objetivo principal de los grandes emprendedores es lograr resultados concretos.
- 5) Espiritualidad: Los emprendedores combinan el trabajo profesional con un trabajo espiritual, a fin de conocerse y mejorar como personas.
- 6) Novicio (actitud de aprendiz): Los emprendedores poseen una voluntad constante por aprender.
- 7) Disfrute del camino: Se produce un equilibrio del disfrute continuo entre los obstáculos que deben sortearse y los pasos que día a día deben darse.
- 8) Éxitos compartidos: Los emprendedores exitosos ven a su equipo de trabajo como socios y no como simples empleados.
- 9) Determinación: Tomadas las decisiones necesarias, los emprendedores demuestran firmeza y seguridad en sus acciones.
- 10) Optimismo y sueños: Tienen una visión clara acerca del futuro de su emprendimiento.
- 11) Responsabilidad incondicional: Asumen el rol de protagonistas y tienen responsabilidad absoluta respecto a su destino.

A partir de la descripción de las principales características de la personalidad del emprendedor es de notar que el ser audaz, innovador y propenso a asumir riesgos son los rasgos sobresalientes en este tipo de individuos. Un emprendedor siempre prioriza sus actividades. Está dispuesto a correr riesgos, es apasionado de la incertidumbre y la aventura, pero siempre calcula las consecuencias de sus actos. Es sumamente optimista y ve siempre hacia adelante.

Una pregunta que con frecuencia se realiza en torno a la temática planteada es ¿Emprendedor se nace o se hace? Vinculado a esto el autor Andy Freire (2004)

mantiene una visión intermedia, sostiene que existen 3 capas o niveles de análisis a considerar:

- Hábitos técnicos: Son fácilmente modificables y adquiribles. Tienen que ver con la formación, educación y aprendizaje.
- Meta-habilidades: Tal vez son modificables. Son características que se pueden desarrollar y se encuentran vinculadas a las once características comunes a los emprendedores.
- Talentos: Son inmodificables. Se tiene o no se tienen.

Las habilidades y competencias que adquieren quienes se convierten en emprendedores son proporcionadas por el aprendizaje que el individuo adquiere a lo largo de su existencia. Es por ello que la cultura y el sistema educativo, así como la familia y el entorno se convierten en ejes claves del nacimiento del espíritu emprendedor.

A partir de lo expuesto es posible establecer que la diferencia entre el emprendedor y el individuo común la establece su actitud. El emprendedor es una persona con capacidad de crear, de llevar adelante sus ideas, de generar bienes y servicios, de asumir riesgos y de enfrentar problemas. Es un individuo que sabe no sólo “mirar” su entorno, sino también “ver” y descubrir las oportunidades que en él están ocultas. Posee iniciativa propia y sabe crear la estructura que necesita para emprender su proyecto, se comunica y genera redes de comunicación, tiene capacidad de convocatoria; sabe conformar un grupo de trabajo y comienza a realizar su tarea sin dudar, ni dejarse vencer por temores.

2.2 El valor de los emprendedores en la creación del equipo de trabajo.

Respecto a los recursos humanos dentro de una empresa, Andy Freire (2004) expresa que detrás de un emprendedor exitoso hay un eficiente equipo de trabajo. En este sentido sostiene el autor que al momento de comenzar la búsqueda de personas para armar el equipo de trabajo, lo más importante es hallar gente talentosa. Por talento, se entiende un conjunto de aptitudes denominados meta-habilidades y que se encuentran compuestos por los once elementos del emprendedor que se mencionó

anteriormente (emancipación, moderación, pasión, resultados, espiritualidad, novicio, disfrute del camino, éxitos compartidos, determinación, optimismo y responsabilidad).

Para formar un equipo de trabajo talentoso es necesario poner en práctica una serie de actividades que van desde la selección hasta las relaciones interpersonales en la organización y que tienen un común denominador: “Un grupo de personas se convierte en equipo cuando sus integrantes piensan como dueños y no como empleados” (Freire, 2004).

De igual importancia a la hora de formar el equipo de trabajo, Andy Freire (2004), expone un modelo llamado “Las seis D” y que consiste en:

- 1) Distribuir parte del éxito generado.
- 2) Dar el ejemplo para inspirar y liderar el equipo.
- 3) Dominar la dimensión humana de los problemas de negocios.
- 4) Determinar las capacidades de cada miembro del equipo.
- 5) Descentralizar la toma de decisiones.
- 6) Disponer la información crítica del negocio ante el personal.

Por último el autor mencionado anteriormente expresa el hecho de que si el equipo está conformado por personas emprendedoras, llegará un momento en el que alguno de sus integrantes desee desarrollar su propio emprendimiento. Como líder uno debe saber aprovechar y fomentar ese espíritu emprendedor a fin de lograr el éxito del negocio. Esa será la mejor manera de conservar y promover ese talento dentro de la organización (Freire, 2004).

Es importante destacar la existencia de los intraemprendedores que son definidos como aquellos individuos con visión empresarial y características que tienen los emprendedores, pero orientan su comportamiento al desarrollo y surgimiento del espíritu emprendedor dentro de organizaciones creadas por otros.

2.3 Tipos de motivación para comenzar un emprendimiento¹

Al momento de montar su negocio un emprendedor puede estar guiado por diferentes tipos de motivación entre las cuales se encuentran: Ser su propio jefe. Huir de la estructura empresarial, en la que se sienten prisioneros. Poner en práctica sus ideas creativas. Poder ser útiles a los demás o ponerse a prueba a sí mismos.

Existe también una clasificación en torno a dos tipos distintos de motivación. En relación a ello puede verse que, muchas veces quienes emprenden un negocio lo hacen en un momento de crisis. Esto ocurre debido a que durante las crisis el riesgo se percibe menor y se abren ventanas de nuevas oportunidades.

Las estadísticas demuestran que en aquellas crisis que son más generales y profundas (económicas o sociales), muchos individuos emprenden porque no encuentran otra alternativa para su subsistencia personal o familiar. Este tipo de emprendedores, muchas veces desplazados involuntariamente del mercado laboral formal, con pocas redes y sin contar con una preparación previa, crean un “emprendimiento por necesidad”. En esta situación, el emprendedor no se preparó con anterioridad para realizar su emprendimiento; esto significa que no ha buscado o detectado una oportunidad, generado de ese modo un producto o servicio diferenciado, ni tampoco ha realizado un proceso de investigación.

En contraposición, un “emprendimiento por oportunidad” se da cuando aquellos quienes emprenden lo hacen porque han detectado un área que se encuentra vacante o un vacío en el mercado que ellos pueden ocupar y capitalizar.

En el caso Argentina y América Latina, los emprendimientos por necesidad promedian el 50% de la totalidad de los emprendimientos. Esto se debe a las crisis cíclicas que ha vivido nuestra región, muchas de las cuales han tenido una consecuencia importante sobre las fuentes de trabajo. En general, los emprendimientos por necesidad suelen necesitar de un gran apoyo por parte del Estado, ya que además de herramientas técnicas y recursos, estos emprendedores

¹ Información obtenida en Guía de políticas locales para promover el desarrollo emprendedor elaborado por la Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Ministerio de Industria, Comercio, Minería y Desarrollo Científico Tecnológico del Gobierno de la Provincia de Córdoba (2014).

necesitan de una determinada contención social y una mayor ayuda para acceder a los mercados de comercialización que el resto de los emprendimientos.

En cuanto a los emprendedores que desarrollan emprendimientos por oportunidad, suelen ser personas con una determinada formación educativa (secundario técnico, terciario o universitario), y con algún tipo de red de contactos inicial proveniente de sus estudios, trabajo o familia, que lo alientan y lo ayudan en las primeras etapas de su proyecto.

Otro tipo de emprendimientos por oportunidad, es cuando los emprendedores fundan proyectos con el objetivo de “vivir de lo que me gusta”. Se los conoce como emprendimientos de estilo de vida, porque el objetivo del proyecto no está puesto necesariamente en el crecimiento económico sino en la búsqueda de un trabajo que permita al emprendedor poner en práctica sus conocimientos en proyectos que aporten con el entorno que lo rodea.

Estos dos tipos de clasificación, son de gran utilidad ya que posibilitan establecer cuáles son las herramientas y recursos necesarios con los que deberán contar cada uno de ellos, no obstante se presentan como categorías analíticas que en la realidad se mezclan y correlacionan. Es decir, muchas veces una sola categoría no es útil para poder clasificar a un emprendimiento.

2.4 Proceso emprendedor y sistema emprendedor

Independientemente de que los emprendimientos surjan debido a una necesidad o una oportunidad se hace necesario la consolidación de un sistema emprendedor que contribuya al crecimiento y sostenimiento de los diversos emprendimientos que surjan en una determinada región. Al respecto Hugo Kantis (2004) afirma el hecho de que en todas las sociedades, en cada región, existe un Sistema Emprendedor. Este sistema se encuentra compuesto por aquel conjunto de factores y elementos que tiene una influencia positiva o negativa sobre el nacimiento y el desarrollo de emprendedores y empresas, es decir del proceso emprendedor. Entre estos factores pueden encontrarse:

Las condiciones sociales y económicas:

Hace referencia al perfil de los hogares de donde surgen los emprendedores. En sociedades en donde existe una alta fragmentación social, la población tiene mayores dificultades para acceder a la educación o a los ingresos básicos que le permitan ahorrar para lograr emprender. En contraposición, en las sociedades que se encuentran más articuladas es posible que se produzcan relaciones de comunicación entre diversos sectores sociales que faciliten procesos de interacción, aprendizaje y flujos de información claves para emprender. El nivel de ingresos también es relevante en el proceso de emprender.

Por otro lado, las condiciones macroeconómicas como por ejemplo el comportamiento de la demanda y la estabilidad económica, también son factores claves del contexto en el cual los emprendedores deciden emprender.

Estructura y dinámica productiva:

La estructura productiva, es decir, el sector, región, tamaño de las empresas e instituciones son condicionantes de la experiencia laboral y profesional que las personas pueden adquirir antes de emprender y contribuyen en el desarrollo de las competencias emprendedoras en la población trabajadora y en la formación de redes de relaciones.

Aspectos personales:

Este aspecto ha sido tratado en los párrafos precedentes al describir las características personales del emprendedor. Esta instancia hace referencia al perfil socio demográfico del emprendedor y a las competencias para emprender (creatividad, innovación, tolerancia a asumir riesgos, etc.).

Redes del emprendedor:

La existencia de redes sociales (por ejemplo, amigos) instituciones (asociaciones empresarias) y comerciales (proveedores) impulsan el proceso emprendedor a partir del acceso a los recursos necesarios para emprender y también a través del apoyo para la resolución de problemas y la información sobre oportunidades. Las redes pueden ser abordadas desde una perspectiva doble. En el primer caso se refiere a las redes existentes en el ámbito de actuación del

emprendedor y en el segundo se refiere a aquellas redes que son producto de los emprendedores.

Mercado de factores:

Son los factores de producción necesarios para poder crear y desarrollar un emprendimiento, tales como pueden ser el acceso a trabajadores calificados y profesionales, recursos económicos, insumos, proveedores, entre otros.

Regulaciones y políticas:

Son el conjunto de políticas y normativas que deben tenerse en cuenta al momento de emprender (impuestos, trámites de formalidad, etc.).

Cultura y Sistema educativo:

Por cultura se entiende al conjunto de normas y valores que imperan en una sociedad. En este sentido puede decirse que diversos aspectos culturales tales como la valoración social del emprendedor o las actitudes frente al riesgo, representan factores culturales que inciden en la decisión de emprender.

Muchos autores han brindado diversas definiciones en torno a la cultura. Entre ellos, Cavalli (2007) define a “la cultura como algo que se aprende y se educa”. Además, para Martínez-Rodríguez (2008), la cultura varía con el transcurso del tiempo, por lo que se puede afirmar que se trata de una construcción social. De ahí, que al hablar de modos de vida, de costumbres, de valores y conocimientos que se aprenden, y que por lo tanto son educables, nos permite desarrollar nuevos estilos de vida, incluso en aquellos grupos sociales y humanos tradicionalmente poco emprendedores, que vean en el fomento del espíritu emprendedor un modelo vital y profesional con el que generar desarrollo económico y cohesión social.

En sociedades donde se fomente una cultura a favor de los emprendedores es más probable que las personas decidan emprender. Las personas emprendedoras no son ajenas a la cultura, por lo que se espera que la motivación para emprender sea mayor si la actividad emprendedora está aceptada socialmente y la función emprendedora es valorada y admirada.

En resumen puede decirse que el sistema emprendedor se compone por diversos factores que contribuyen a comprender la naturaleza del proceso emprendedor y tienen incidencia en la formación de la motivación y las competencias que se requieren para emprender y además contribuyen en la detección de oportunidades de negocios, en la elaboración del proyecto, la decisión de emprender, el acceso a los recursos y la gestión del desarrollo de la empresa (Kantis, 2004).

Andy Freire en su libro *Pasión por emprender* (2004), sostiene que el proceso emprendedor puede graficarse como un triángulo invertido compuesto por el proyecto, el capital y el emprendedor. En la cúspide del triángulo se encuentra el emprendedor y es considerado el factor más importante junto con su personalidad y el equipo humano que lo acompaña.

3 Cultura Emprendedora

3.1 Introducción

Al analizar las características de la personalidad de los emprendedores, es preciso considerar que tienen una profunda interrelación con la cultura de los grupos y de las sociedades, ya que los elementos de la personalidad se adquieren en un proceso de socialización primaria en el entorno familiar. Luego viene un proceso de socialización secundaria donde esas características son moderadas y transformadas por la escuela, los amigos y los medios de comunicación y por último son nuevamente moderados por la cultura que indica a las personas lo que se considera deseable o indeseable en una sociedad. Puesto que la cultura se encuentra compuesta por un conjunto de actitudes, valores compartidos, objetivos y prácticas que caracteriza a una organización o a un grupo de personas, es posible decir que en una cultura emprendedora el espíritu emprendedor es abrazado por la mayoría de sus miembros y los valores correspondientes al emprendedorismo son compartidos, por lo que la actividad emprendedora es valorada. Es decir que, para el desarrollo del espíritu emprendedor no basta que los individuos cuenten con características de su personalidad adecuadas, sino que se requiere una cultura que lo fomente (Ornelas et al.2015).

3.2 *Concepto de cultura emprendedora*

Por cultura emprendedora se entiende a todo proceso que se establece en el largo plazo y opera sobre el entorno a fin de perfeccionar las posibilidades de crecimiento económico conforme a los recursos disponibles, lo cual implica un conjunto de acciones de la sociedad civil y de los gobiernos, para animar a más personas a crear empresas. Es la cultura de la creatividad, de la innovación, del esfuerzo, del trabajo asociativo, de la tolerancia al fracaso, de la perseverancia y del compromiso social.

El proceso se inicia con el individuo que emprende, es decir, desarrollar al propio emprendedor. Durante mucho tiempo se pensó que lo más importante era tener un buen plan de negocios. Hoy la investigación de campo demostró que no es posible encontrar un buen plan si antes no hay un buen emprendedor, o sea, un sujeto que emprende sintiéndose motivado para actuar y decidido a tomar riesgos (Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Ministerio de Industria, 2014).

Los hábitos de emprender pueden adquirirse por la vía de la práctica, teniendo en cuenta un objetivo valioso para ella, adonde concurren su pasión y sus ideas.

El hecho es que el emprendedor no nace, sino que se hace, con mayor o menor facilidad dependiendo de si cuenta o no con un entorno favorable, con orientación y apoyo. Por ello debe profundizarse la cultura y la actitud emprendedora desde los comienzos de la formación.

Cuando haya más personas que se animen a detectar oportunidades y avancen luego racionalmente a materializar sus logros, se estará incrementando la tasa de emprendedorismo en la comunidad, favoreciéndose así el desarrollo socio-económico en la localidad.

3.3 *Ecosistema emprendedor.*

Para poder crear un entorno favorable para la creación de nuevas empresas se necesita contar con un *ecosistema emprendedor* entendido como el ámbito en el cual la política pública y las diferentes organizaciones que apoyan a los emprendedores coexisten y se interrelacionan. Dicho ecosistema debe estar compuesto por los sectores públicos, privado, educativo y por las ONG (Organización No

Gubernamental), que trabajen en forma conjunta a fin de generar herramientas de apoyo para el nacimiento de nuevos proyectos productivos y la consolidación de los ya existentes. La presencia de agentes o facilitadores locales públicos y/o privados que articulen estas organizaciones, es fundamental para el desarrollo de un ecosistema emprendedor sólido que colabore con el desarrollo productivo y social de la comunidad (Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Ministerio de Industria, 2014).

El informe GEM (2015) establece que para que un ecosistema funcione articuladamente, todos los componentes deben estar integrados y apalancarse unos a otros. El ecosistema emprendedor debe posibilitar y fortalecer las relaciones del emprendimiento con: Mercados, cultura y sociedad, marco regulatorio, financiamiento, proveedores de conocimiento, formalización y puesta en marcha, acceso a recursos humanos, de infraestructura e información.

El desarrollo de dicho ecosistema emprendedor, requiere asistencia pública en 3 áreas concretas que pueden resumirse en 3 grupos de acciones:

- Estimulación: Crear espíritu emprendedor en la sociedad a partir de actividades como educación, difusión de oportunidades y guías para seleccionar industrias y mercados potenciales.
- Apoyo: Actividades que ayudan al emprendedor a establecer su empresa y gestionarla eficientemente. Ayuda a movilizar recursos y asistencia.
- Sostenimiento: Actividades de apoyo para ayudarlos a soportar los posibles problemas que puedan surgirle e incentivarlos a crecer (GEM, 2015).

3.4 Acciones de motivación y promoción de la cultura emprendedora

Angelelli & Prat (2005) afirman que las acciones asociadas con el fomento de la cultura emprendedora apuntan a generar motivación y competencias emprendedoras en los miembros de la población de la región o comunidad de la que forman parte. Algunos ejemplos de tales actividades son:

- Realización de campañas de comunicación a través de medios gráficos, radio o televisión con la finalidad de esparcir información y experiencias exitosas que motiven a los individuos a imitar tales ejemplos.

- La premiación de emprendedores exitosos. La entrega de distinciones a emprendedores reconocidos puede resultar un motor de la motivación emprendedora y además favorecer el desarrollo de liderazgos locales que posteriormente retroalimentan el Ecosistema Emprendedor (Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Ministerio de Industria, 2014).
- El dictado de cursos sobre desarrollo del espíritu emprendedor y creación de empresas. Los cursos pueden realizarse en los sistemas educativos.
- Aplicación de pasantías a fin de facilitar a los jóvenes conocimientos e información acerca del funcionamiento operativo de las empresas a fin de que adquieran motivación, competencias e ideas sobre oportunidades para crear sus propios emprendimientos.
- La ejecución de estudios de caso de emprendedores exitosos. Mediante la difusión de estas historias, en las cuales se analizan factores personales, estratégicos e institucionales que colaboran en la creación de una empresa exitosa, es posible motivar a otros sujetos a seguir una carrera empresarial (Angelelli & Prats, 2005).

3.5 Herramientas para los emprendedores

Conjuntamente al desarrollo de actividades y material de difusión que fomenten el espíritu emprendedor en la población, también deben realizarse programas que contengan herramientas que permitan poner en ejecución un emprendimiento productivo.

Por lo general el emprendedor debe gestionar recursos insuficientes, conseguir una visión común con su equipo de trabajo y enfocarse en su oportunidad. Desde los gobiernos locales trabajar junto con emprendedores que quieren lanzar o potenciar su proyecto, implica instrumentar políticas orientadas a impulsar el espíritu emprendedor brindando las herramientas planeadas desde cuatro ejes principales: capacitación, financiamiento, asistencia técnica y vinculación con el medio, que brindarán la posibilidad de impulsar el desarrollo y puesta en marcha de nuevos emprendimientos, contribuir al relanzamiento de las economías regionales, facilitar el acceso a fuentes de financiamiento de nuevos proyectos o empresas nacientes, además de colaborar en la asistencia a emprendedores (Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Ministerio de Industria, 2014).

Algunos ejemplos son:

- Realización de ferias de emprendedores a fin de fomentar el contacto e intercambio de información entre potenciales emprendedores y organizaciones especializadas en temas de creación de empresas (Angelelli & Prats, 2005).
- Información para emprendedores. Una gran cantidad de emprendedores desconocen los programas que se encuentran disponibles para acompañarlos en sus comienzos. Por tal motivo los organismos de promoción deben procurar el acceso de una manera rápida y de fácil acceso a la información. Esto puede realizarse a través de páginas web y correo electrónico (Angelelli & Prats, 2005).
- Capacitación a fin de apoyar al emprendedor en el proceso de ejecución de la nueva empresa. Los emprendedores necesitan de herramientas de gestión y conocimientos sobre temas claves para tener mayores probabilidades de éxito en su inclusión empresarial.
- El financiamiento para nuevos negocios. Por ejemplo a través de líneas de microcrédito o capital semilla.

3.6 ¿Por qué apoyar a emprendedores?

En las últimas décadas y en la mayoría de los países, el apoyo a emprendedores ha adquirido una importancia notable y eso se explica principalmente por las contribuciones que éstos hacen al desarrollo socioeconómico.

Los emprendedores fundan micro o pequeñas empresas que luego se transforman en medianas y grandes empresas y se convierten en las generadoras de riquezas de un país. Los emprendedores aportan valor a través de la creación de empleos, capacitación de los recursos humanos, aumento del PBI, etc.

Es por ello que las sociedades y los gobiernos deben realizar acciones que contribuyan al desarrollo de nuevos emprendimientos y a fomentar el espíritu emprendedor en la personas. Hugo Kantis (2004) sostiene que en sociedades donde se fomenta una cultura a favor de los emprendedores es más probable que las personas decidan emprender.

Capítulo III.

Marco Metodológico.

Introducción.

La elaboración del marco metodológico es considerado una parte esencial del trabajo de investigación ya que en él se detallan los pasos que se realizan para lograr los objetivos planteados. Dicho marco representa el *cómo* se realiza el estudio para resolver la problemática planteada.

Metodología

La presente investigación aplicada busca conocer las características que definen a una persona con espíritu emprendedor y determinar la importancia que tiene la cultura emprendedora en la promoción y desarrollo de ese espíritu en la ciudad de Mendoza.

La estrategia metodológica utilizada es cuanti-cualitativa. El estudio realizado es de tipo exploratorio-descriptivo, no experimental y transversal. Los datos que se utilizan provienen de fuentes de datos primarios y secundarios. Se emplean datos obtenidos del programa Mendoza Emprende, además de contar con artículos de importancia referidos al tema, adquiridos de los principales diarios de la provincia. También se adquieren datos provenientes de dos centros de desarrollo emprendedor, ubicados en la Universidad del Aconcagua y en la Universidad Nacional de Cuyo, establecidos en la ciudad Capital de Mendoza.

En una primera instancia se trabaja desde un abordaje predominantemente cuantitativo, mediante el aporte de encuestas estructuradas aplicadas a los principales actores de esta investigación, los emprendedores de la ciudad Capital, que permiten establecer tendencias y realizar una descripción de sus características personales. En una segunda etapa, se trabaja desde un abordaje cualitativo, mediante el aporte de entrevistas en profundidad a informantes claves, a fin de conocer las acciones que se realizan para la promoción del espíritu emprendedor en la comunidad.

Tipo de estudio

Se decide trabajar con una combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas, con diferentes grados de estructuración. Ello es así puesto que la metodología cuantitativa tiene como finalidad buscar el conocimiento sistemático, comprobable y comparable, medible cuantitativamente y replicable. Este método procura la explicación de los fenómenos y la generalización de conclusiones. Este tipo de metodología suele emplearse cuando se quiere describir un fenómeno encontrando repeticiones en los hechos. Se basa fundamentalmente en la recolección de datos (Vieytes, 2004).

Por su parte la investigación cualitativa proporciona una comprensión holística, no traducible a términos matemáticos y con énfasis en la profundidad del conocimiento. La principal característica de la investigación cualitativa es su intención de concebir los acontecimientos, acciones, perspectivas, etc., desde la perspectiva de los propios sujetos que las originan y experimentan. No hay una metodología estructurada. Se realiza una observación directa de las personas en su área de investigación (Vieytes, 2004).

El complemento de ambos enfoques permite mejorar la investigación y entre sus ventajas se encuentran: profundizar la investigación, combinando diferentes técnicas mejorando de ese modo la comprensión del problema, mejorar la creatividad del investigador debido a la posibilidad de recolectar diferentes métodos de información que le permite llegar a una mejor conclusión de la investigación. Permite la aplicación de recolección de datos tanto numéricos como no numéricos lo cual hace que la investigación tenga una perspectiva más amplia.

De acuerdo a los objetivos que se plantean y al alcance de los resultados que se pretende lograr, la investigación es del tipo exploratoria-descriptiva. Se utiliza la metodología exploratoria ya que se intenta conocer las características de un fenómeno que es relativamente nuevo hasta el momento y del que se dispone escasa información como lo es el desarrollo del espíritu emprendedor y su relación con el fomento de la cultura emprendedora en la ciudad de Mendoza. De este modo, se obtienen datos “que son clasificados, ordenados, analizados e interpretados con el fin de descubrir ideas y relaciones nuevas” (Vieytes, 2004, p. 90). Este tipo de investigación se caracteriza

principalmente por ser flexible, es decir, porque brinda la posibilidad de elaborar un camino abierto a distintas alternativas de desarrollo que se irán definiendo y redefiniendo en sucesivas evaluaciones. Las investigaciones exploratorias son utilizadas en investigaciones cualitativas.

Además la investigación posee características descriptivas ya que se pretende conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción de actividades, objetos, procesos y personas. Describir en la investigación cuantitativa significa medir. La medición le ofrece al investigador un conocimiento profundo del objeto o alguno de sus aspectos. En esta investigación se busca describir las características del espíritu emprendedor. En conclusión, la investigación descriptiva busca obtener un perfil del objeto (Vieytes, 2004).

Población y muestra

La población objeto de estudio se encuentra constituida por emprendedores, hombres y mujeres de 25 a 65 años de edad, residentes en la ciudad capital de Mendoza, cuyas pequeñas y medianas empresas creadas por ellos, se ubiquen en los rubros de hotelería, comercio y restaurant. La elección del sector empresarial se debe al hecho de que la provincia está compuesta mayoritariamente por Pymes las cuales generan de forma constante empleo y una oferta amplia, innovadora, creativa y competitiva de servicios y productos. Por lo que se presume, que el desarrollo del espíritu emprendedor es predominante en ese sector.

Se consideran pequeñas empresas aquellas que tienen menos de 20 trabajadores y medianas las que tienen entre 20 y 500 empleados. Esta definición es susceptible de variar en función de los distintos contextos económicos e históricos, no existe una definición única que categorice a la pequeña y mediana empresa dado que se utilizan diversos criterios.

De esta población se selecciona una muestra de 50 emprendedores, 35 de ellos hombres y 15 mujeres cuyos emprendimientos se ubican en la ciudad capital, específicamente en las zonas urbanas. El criterio muestral es probabilístico al azar simple. Las empresas son seleccionadas en forma aleatoria a partir del uso de información proporcionada por el centro de desarrollo emprendedor de la Universidad

del Aconcagua y el centro de incubadoras perteneciente a la Universidad Nacional de Cuyo.

Por otro lado y para completar la investigación con datos exploratorios y cualitativos se realizan dos entrevistas en profundidad. Para ello se selecciona intencionalmente dos muestras constituidas por la directora ejecutiva de la Fundación JA Mendoza y por el gerente de la Red de Ecosistema Emprendedor.

Variables de estudio:

El espíritu emprendedor fue medido a partir de las siguientes variables:

- Creatividad, autoconfianza y responsabilidad como soporte del emprendimiento.
- El liderazgo y el trabajo en equipo.
- La motivación de logro y la tolerancia hacia la incertidumbre
- La proactividad.
- También se consideran como variables la familia y el nivel de educación y las acciones de promoción y desarrollo del espíritu emprendedor en la provincia.

Estrategias de recolección de datos.

La técnica utilizada para obtener datos estadísticos, medibles y cuantificables es la encuesta que se aplica a la muestra de los 50 emprendedores (Ver el modelo en anexos). La encuesta es un diseño no experimental que permite contrastar las hipótesis de investigación con información sobre características de poblaciones completas de personas, obtenidas a través de muestras, utilizando para la recolección de datos, procedimientos estandarizados de interrogación (Vieytes, 2004). El instrumento de recolección de datos consiste en un cuestionario con preguntas cerradas y respuestas dicotómicas y múltiples. La escala utilizada para elaborar el cuestionario es la de Likert, esta escala se basa en la elección de un conjunto de proposiciones que se le presentan al sujeto para que defina su grado de acuerdo o desacuerdo, relativo a cada uno de ellos. La principal ventaja de esta escala es su facilidad de construcción, administración y cálculo.

A través de información proporcionada por los centros de emprendedores de la Universidad del Aconcagua y de la Universidad Nacional de Cuyo, se accede a los email personales de los 50 fundadores de pequeñas y medianas empresas a los que se les realiza la encuesta. El instrumento es enviado por correo electrónico y los emprendedores encuestados, en un plazo previamente establecido, hacen llegar las encuestas con las consignas respondidas.

Además se realizan dos entrevistas en profundidad, con preguntas abiertas y en forma personal (Ver el modelo en anexos). Esta técnica se caracteriza por ser más flexible, informal y se planea de manera tal, que se puede adaptar a los sujetos y a las condiciones. En este tipo de entrevista, los sujetos tienen la libertad de ir más allá de las preguntas y pueden desviarse de su plan original. Además permite obtener una mayor cantidad de datos e información a partir del diálogo directo con el entrevistado. El instrumento se basa en una guía de pautas.

Fichas metodológicas

Ficha metodológica N°1.

Tipo de investigación	Descriptiva
Metodología	Cuantitativa
Técnica	Encuesta
Instrumento	Cuestionario preguntas cerradas y escala de Likert
Población	Hombres y mujeres de 25 a 65 años de edad, emprendedores, fundadores de pequeñas y medianas empresas que se encuentren ubicadas geográficamente dentro de los límites de la Ciudad Capital de Mendoza.
Muestra	50 emprendedores, 35 hombres y 15 mujeres cuyos emprendimientos se ubican en la ciudad capital y pertenecen a los rubros de comercio, hotelería y restaurant.
Criterio Muestral	Probabilístico al azar simple.

Fuente. Elaboración propia

Ficha metodológica N°2

Tipo de investigación	Exploratoria
Metodología	Cualitativa
Técnica	Entrevista en profundidad
Instrumento	Guía de Pautas
Población	Fundaciones y Asociaciones destinadas a la promoción del espíritu emprendedor en la ciudad capital de Mendoza. Asociación gubernamental destinada a fortalecer el ecosistema emprendedor de la Provincia.
Muestra	Sra. Claudia Antolín. Directora ejecutiva de la fundación JA (Junior Achievement) Mendoza. Sr. Marcelo Masnú. Gerente de la Red de Ecosistema Emprendedor (Mendoza Emprende).
Criterio Muestral	No probabilístico, por propósitos

Fuente. Elaboración propia

Capítulo IV.

Lectura, análisis e interpretación de datos

En el presente apartado se presenta el procesamiento y análisis de datos obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos metodológicos (entrevista y encuesta) y del uso de fuentes de información secundaria, con lo cual se pretende iniciar el comienzo de un camino que posibilite realizar futuras investigaciones respecto a la temática abordada.

1 Características que definen al espíritu emprendedor

A continuación se presenta la percepción que tienen los emprendedores de la ciudad Capital de Mendoza respecto a las características que componen al espíritu emprendedor, agrupadas en 4 dimensiones:

1.1 Creatividad, autoconfianza y responsabilidad como soporte del emprendimiento:

La creatividad juega un rol fundamental en cuanto a la creación del emprendimiento ya que se convierte en el insumo necesario para producir ideas innovadoras o una combinación de ellas. Está relacionada a la originalidad, fluidez, pensamiento divergente y flexibilidad. Pero la creatividad debe estar acompañada por la autoconfianza personal, es decir que la persona debe tener plena confianza en sus capacidades y habilidades a fin poder aplicar sus ideas creativas en el proceso de emprendimiento.

En este sentido, el 70% de los encuestados se ve a sí mismo como una persona creativa, acompañado de un 64% que manifiesta poseer autoconfianza respecto a sus capacidades y habilidades (gráfico 1 y 2).

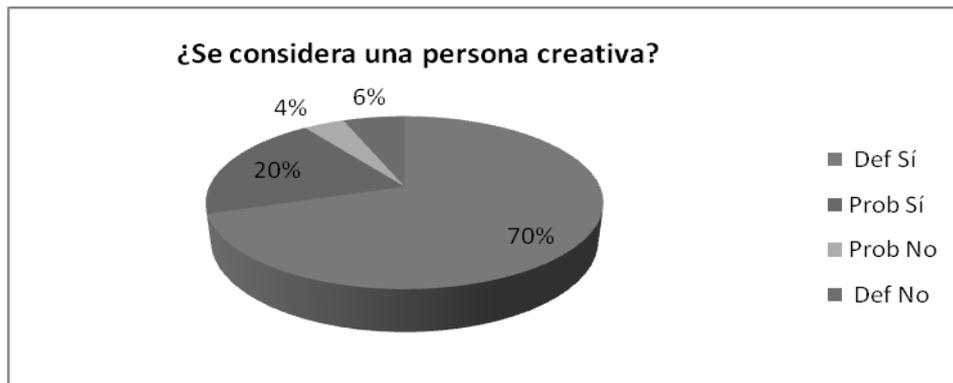


Gráfico 1. Fuente: Elaboración propia

En el gráfico puede apreciarse que un 70% de los encuestados tiene total certeza respecto a ser una persona creativa y el 20% considera la probabilidad de ser creativos mientras que el 10% restante de la muestra reconoce no contar con esa característica.



Gráfico 2. Fuente: Elaboración propia.

En este caso, el gráfico permite ver que un 64% considera que el emprendimiento les ha permitido reconocer sus habilidades y capacidades, fortaleciendo a su vez la autoconfianza. El 26% manifiesta una probabilidad respecto al desarrollo de la autoconfianza y el 10% restante no cuenta aún con dicha características.

Otra característica esencial y que forma parte de los once elementos del perfil del emprendedor establecidos por Andy Freire (2004) es la responsabilidad. En este sentido, se evidencia en los encuestados un alto desarrollo de la dimensión de responsabilidad, mostrando que un 80% resigna su tiempo libre cuando el trabajo así lo requiere, además de un 70% que ha establecido de modo claro y preciso los objetivos que desea alcanzar con su emprendimiento (ver gráfico 3 y 4)

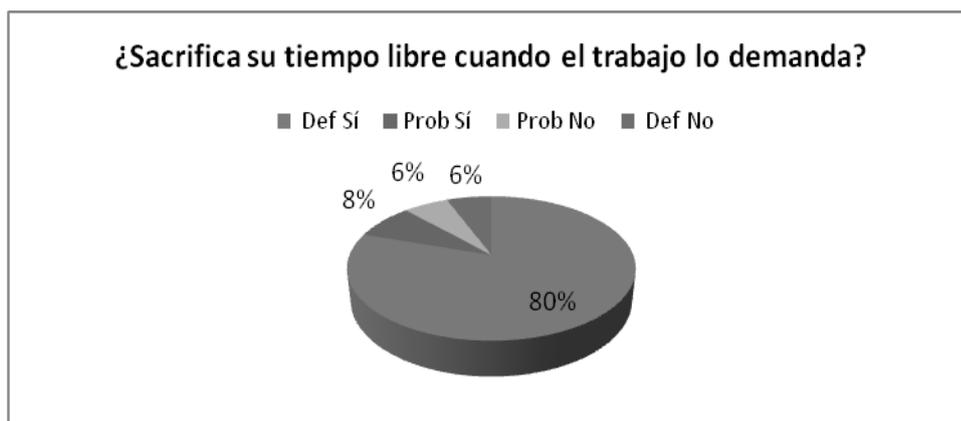


Gráfico 3. Fuente: Elaboración propia.

El gráfico permite observar que el 80% de los emprendedores resignan sin dudar su tiempo libre si el trabajo lo requiere. El 20% restante de la muestra presenta un cierto grado de incertidumbre respecto a relegar el disfrute de su tiempo libre cuando el trabajo lo demanda.



Gráfico 4. Fuente: Elaboración propia.

En este caso el 70% de la muestra ha establecido de forma clara y precisa los objetivos a los que pretende lograr con su emprendimiento.

La responsabilidad hace referencia a la capacidad que tiene una persona de identificar y aceptar las consecuencias que tienen sus acciones y como las mismas influirán en la vida de los demás. En el caso de los fundadores de pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Mendoza la responsabilidad que asuman frente a su emprendimiento afecta de manera positiva o negativa al resto de los miembros del equipo de trabajo.

1.2 Liderazgo y el trabajo en equipo como características sociales.

Las características sociales son aquellas que se encaminan hacia la búsqueda del bien común, es decir se ponen de manifiesto en el perfil de una persona emprendedora cuando interactúa en su contexto a fin de impulsar el crecimiento sostenible en la región que se desarrolla el emprendimiento. Algunas de estas características son el liderazgo y el trabajo en equipo.

En lo que respecta al liderazgo el 76% de los encuestados valora y fomenta el desarrollo personal y profesional de su equipo de trabajo, lo que permite establecer que ejercen un liderazgo creativo, asociados a la capacidad de transmitir positivismo, autoconfianza y optimismo que lleva a convocar y motivar a los demás (ver gráfico 5).

Por otro lado se aprecia un alto grado respecto a la orientación hacia el trabajo en equipo. El 84% de los emprendedores prefiere trabajar con un grupo de personas y el 16% admite la preferencia por trabajar sólo (Ver gráfico 6).



Ante la pregunta, el 76% afirma el hecho de valorar el desarrollo del equipo de trabajo, mientras que el 16% presenta la probabilidad de hacerlo. El 8% restante no admite valorar el desarrollo de su personal.

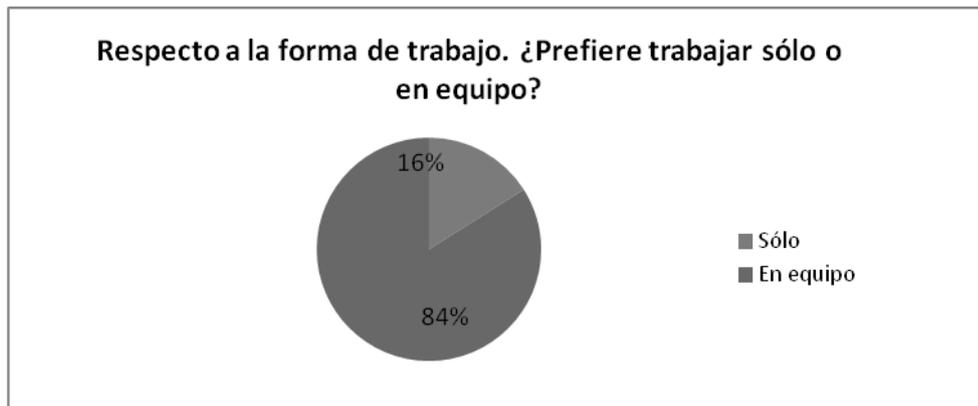


Gráfico 6. Fuente: Elaboración propia.

El gráfico permite ver que el 84% prefiere realizar el trabajo en equipo y una pequeña parte de la muestra, el 16% prefiere trabajar sólo.

Es así como se puede observar que dentro de las características que componen el espíritu emprendedor, no sólo se favorece el crecimiento personal, sino que además el liderazgo eficaz y el trabajo en equipo permite la complementariedad y formación grupal, mostrando que el emprendimiento demanda el desarrollo de capacidades tanto individuales como grupales.

1.3 La motivación de logro y la tolerancia hacia la incertidumbre en la búsqueda de oportunidades

La motivación de logro hace referencia a la necesidad de perseguir y alcanzar objetivos y ascender en la escala del éxito. Los emprendedores se caracterizan por poseer una alta orientación al logro que los impulsa a estar mejorando continuamente. Ésta motivación está dada por la necesidad de obtener resultados satisfactorios toda vez que ejecuten su papel como emprendedor.

En este aspecto se aprecia que los emprendedores encuestados cuentan con un elevado grado de motivación hacia la obtención de sus objetivos con un 79% de respuestas afirmativas (ver gráfico 7).



Gráfico 7. Fuente: Elaboración propia.

El 79% presenta un alto grado de motivación por alcanzar sus objetivos, un 11% establece la probabilidad de dicha motivación y un 10% no posee motivación de logro.

Respecto a las búsqueda de oportunidades, Howard Stevenson realiza en la década de 1980 un análisis acerca de la mentalidad emprendedora y concluye que la misma se basa más en las oportunidades que en los recursos (Castillo, 1999). En este sentido es importante destacar que al momento de iniciar un emprendimiento pueden darse dos posibilidades. Los emprendimientos por oportunidad, que son aquellos que surgen cuando quienes emprenden han detectado un área o un vacío en el mercado que ellos pueden llenar y capitalizar. Por otro lado se encuentran los emprendimientos por necesidad que son los que se crean como medio de subsistencia básica del emprendedor.

Acerca de esto, se establece que los emprendimientos de la ciudad de Mendoza se han desarrollado, en su gran mayoría por oportunidad. El 36% de la muestra expresa que la creación de su emprendimiento responde al hecho de desear la realización personal, es decir vivir de lo que les gusta. Un 28% decidió emprender con el propósito de aplicar sus conocimientos. El 18% de los encuestados ha comenzado su proyecto con el fin de ser su propio jefe, es decir de ser independiente. Sólo el 6% de la muestra ha iniciado por necesidad, como medio de subsistencia por estar desempleado (gráfico 8).



Gráfico 8. Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, la tolerancia hacia la incertidumbre hace referencia al grado en que una persona acepta o se adapta ante posibles cambios. El individuo que desempeña su actividad en el campo del emprendimiento pretende tomar las decisiones más acertadas con el fin de aprovechar las oportunidades que se puedan presentar, apoyado en su pensamiento creativo y confiando en sus capacidades y habilidades.

De los emprendedores encuestados un 74% demuestra tomar la iniciativa ante situaciones complejas que llevan consigo un grado de incertidumbre (gráfico 9). Esto permite ver otra característica de gran importancia que es la capacidad para adaptarse a los cambios. En este caso el 60% de los encuestados han adquirido un rasgo esencial del espíritu emprendedor que es la adaptabilidad (gráfico 10).

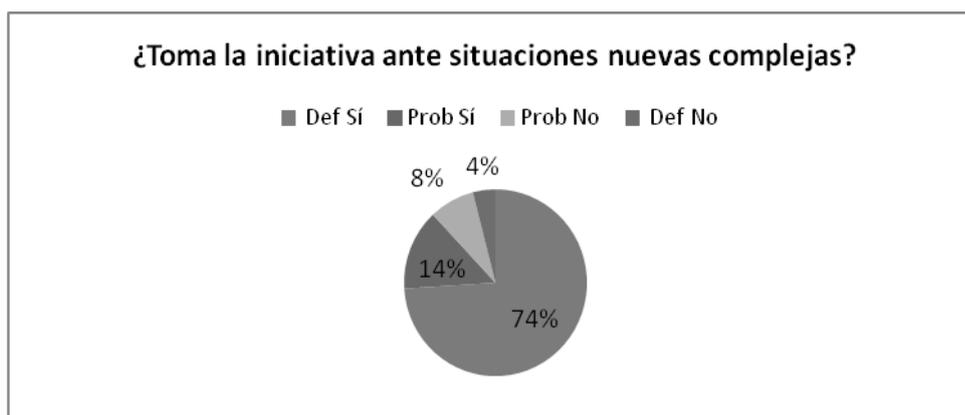


Gráfico 9. Fuente: Elaboración propia.

Del gráfico se desprenden los siguientes resultados: El 74% toma la iniciativa ante situaciones nuevas, un 14% probablemente tome la iniciativa en situaciones complejas y el 12% restante no asume esa posición.

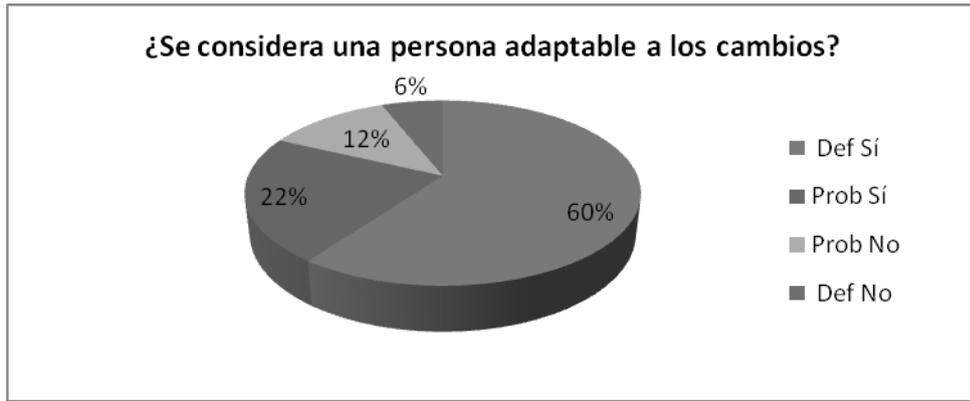


Gráfico 10. Fuente: Elaboración propia.

1.4 La actitud proactiva como factor clave del espíritu emprendedor.

La proactividad hace referencia a una actitud presente en algunas personas, que no permiten que las situaciones difíciles los superen. Toman la iniciativa sobre sus propias vidas y trabajan sobre aquello que creen que puede ayudarlos a estar mejor.

En este sentido el 70% de los emprendedores de esta investigación poseen una clara idea acerca de lo que desea para su futuro. Esto permite ver que han desarrollado la capacidad de ver el camino hacia adelante y tomar acciones en el presente, para llegar a la meta establecida de un modo eficaz (gráfico 11).

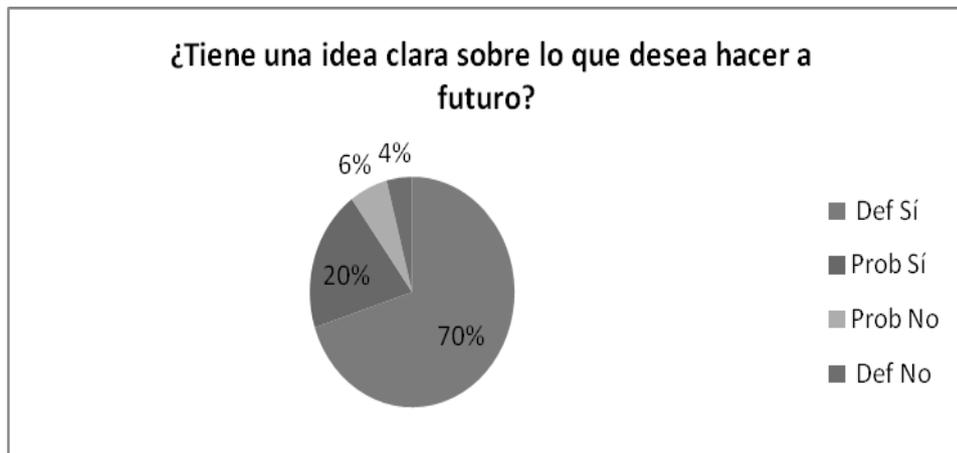


Gráfico 11. Fuente: Elaboración propia.

El 70% de los emprendedores ha establecido sus metas a futuro actuando en el presente de modo eficaz. Un 20% presenta la probabilidad de hacerlo y el 10% restante no lo ha realizado aún.

La proactividad implica también desarrollar una actitud optimista, es decir mirar el lado positivo de cada hecho o acontecimiento que se presenten en el camino. El optimismo permite encontrar soluciones, ventajas y posibilidades ante los inconvenientes surgidos.

En este caso, los emprendedores encuestados muestran un alto grado de optimismo y el 80% de la muestra se encuentra capacitado para afrontar situaciones nuevas de la mejor manera posible (Gráfico 12). Además de ello, el 78% de los encuestados tiene la habilidad de aprender de los errores y convertirlos en una nueva fuente de aprendizaje demostrando de ese modo otro rasgo fundamental como lo es la voluntad constante de aprender (Gráfico 13).

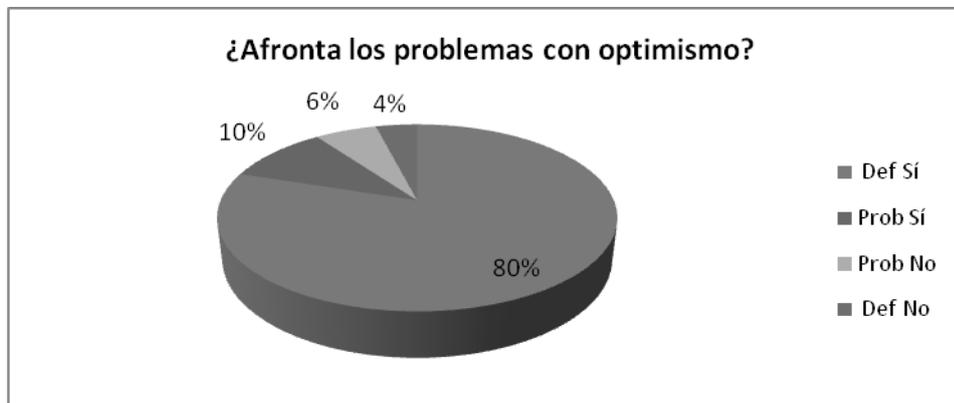


Gráfico 12. Fuente: Elaboración propia.

A partir del gráfico puede apreciarse que el 80% de la muestra presenta una actitud optimista. El 10% probablemente manifiesta dicha actitud.



Gráfico 13. Fuente: Elaboración propia.

En esta ocasión el 78% admite aprender de sus errores, el 12% probablemente haya aprendido de sus errores y el 10% no ve a los errores como fuente de aprendizaje.

La actitud proactiva es entonces otro de los rasgos fundamentales del espíritu emprendedor y es también uno de los 7 hábitos de la gente altamente efectiva según Stephen Covey (2003).

2 Factores de influencia en la adquisición de las habilidades emprendedoras.

La formación de los primeros años de vida de los sujetos puede influenciar el desarrollo de habilidades emprendedoras. La educación que se recibe en el hogar es fundamental para crear las bases de las capacidades, valores y habilidades necesarias para emprender. Además, cuando el desarrollo de un individuo tiene lugar en un ambiente empresarial que forma parte de su vida cotidiana, es probable que reciba un estímulo para imitar en el futuro el emprendedorismo de sus familiares.

Las respuestas brindadas por los emprendedores encuestados permiten afirmar dicha teoría ya que un 54% proviene de hogares donde se han desarrollado más de un emprendimiento. Por otra parte el 62% afirma que el apoyo de la familia a la hora de iniciar su emprendimiento ha sido fundamental (gráfico 14 y 15).

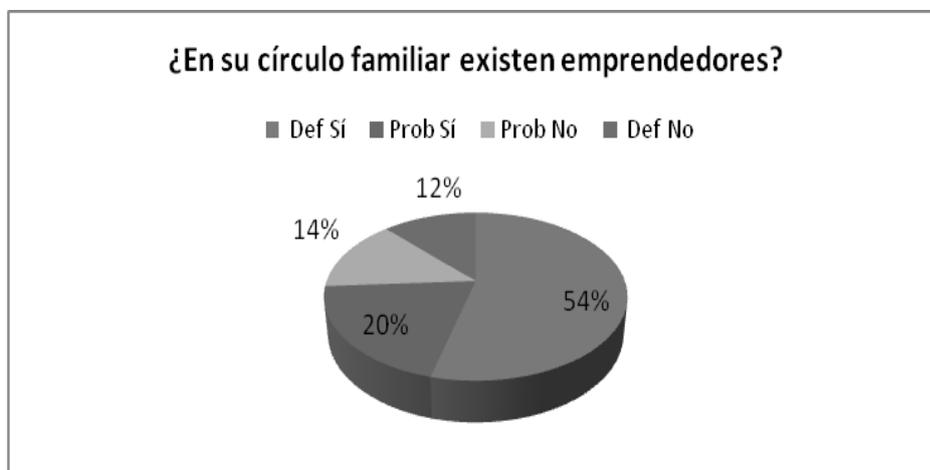


Gráfico 14. Fuente: Elaboración propia.

El gráfico demuestra que el 54% de los encuestados ha crecido en un entorno donde alguno de los miembros de su familia es emprendedor. El 20% considera la probabilidad de que existan emprendedores en su entorno y 26% restante no se ha desarrollado en ese tipo de ambiente.

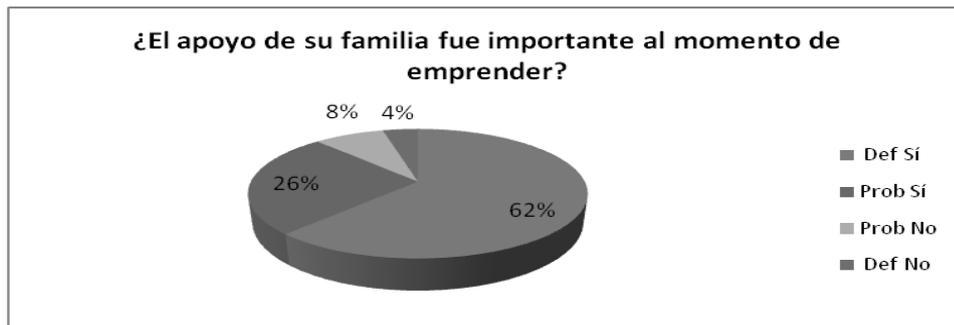


Gráfico 15. Fuente: Elaboración propia.

El 62% de la muestra considera que el apoyo de su familia es fundamental en lo que respecta a su desarrollo como emprendedor. Para el 26% es probable que sea importante el apoyo familiar, un 8% presenta la probabilidad de que sea importante y el 4% de la muestra no considera el apoyo familiar como un factor influyente.

También es necesario destacar el hecho de que las habilidades y competencias que adquieren quienes se convierten en emprendedores son proporcionadas por el aprendizaje que la persona obtiene a lo largo de su existencia. Por ello el sistema educativo se torna un eje relevante para la promoción y desarrollo de dichas competencias y habilidades. Respecto a ello, el 46% de los emprendedores considera la formación académica que ha recibido a lo largo de su existencia como un factor clave para el desarrollo de su espíritu emprendedor (gráfico 16).



Gráfico 16. Fuente: Elaboración propia.

Del gráfico se desprende que, las respuestas se dividen entre aquellos que definitivamente consideran que ha influido en el desarrollo de su espíritu emprendedor (46%) y aquellos que establecen una probabilidad respecto a que haya sido influyente en su formación emprendedora (34%). El 20% restante no reconoce a la formación académica como un factor influyente.

En conclusión, las competencias y habilidades emprendedoras se adquieren en una primera etapa de sociabilización a través la familia y además puede influir en ello el entorno en el que el individuo desarrolla .Si es un entorno de emprendedores es probable que el individuo tienda a imitar dicho comportamiento en el futuro. Luego en una segunda instancia de sociabilización aparece el sistema educativo como factor clave que modera y redefine dichas competencias y habilidades en el sujeto.

3 Acciones para la promoción y desarrollo del espíritu emprendedor la cultura emprendedora en la ciudad de Mendoza.

Al analizar las características de la personalidad de las personas con espíritu emprendedor es necesario considerar que tienen una profunda relación con la cultura que los rodea ya que, como se establece en párrafos precedentes los elementos de la personalidad se adquieren en distintas etapas de sociabilización y en última instancia son moderados por la cultura que a través de valores y normas le indica a las personas lo que es deseable o no.

De gran importancia resulta a, partir de lo expuesto, el hecho de que en la ciudad de Mendoza se encuentra la Fundación JA Mendoza, miembro de la fundación Junior Achievement Argentina.

El principal objetivo de la fundación es generar en los niños y jóvenes el espíritu emprendedor que les permita alcanzar sus metas en un marco de responsabilidad y libertad. Esto se logra a través del dictado de programas educativos diseñados para alumnos de 5 a 19 años que les ayudan a descubrir y comprender como funciona el contexto que los rodea, desde el más simple, como la familia, hasta otros más complejos como los negocios, el país y el mundo.

Los programas de JA son dictados de manera gratuita en escuelas públicas y privadas por profesionales voluntarios que permiten la vinculación directa entre el mundo del trabajo y la escuela.

Con base en el principio de aprender haciendo, JA logra que los alumnos aprendan a emprender, a plantearse metas y objetivos y trabajen para alcanzarlas; promoviendo y desarrollando sus talentos, competencias y habilidades.

El impacto que genera en la sociedad mendocina la fundación es muy positivo y ello se ve reflejado en el incremento anual del número de alumnos, como así también de voluntarios, programas y empresas que lo auspician (ver gráfico 17).

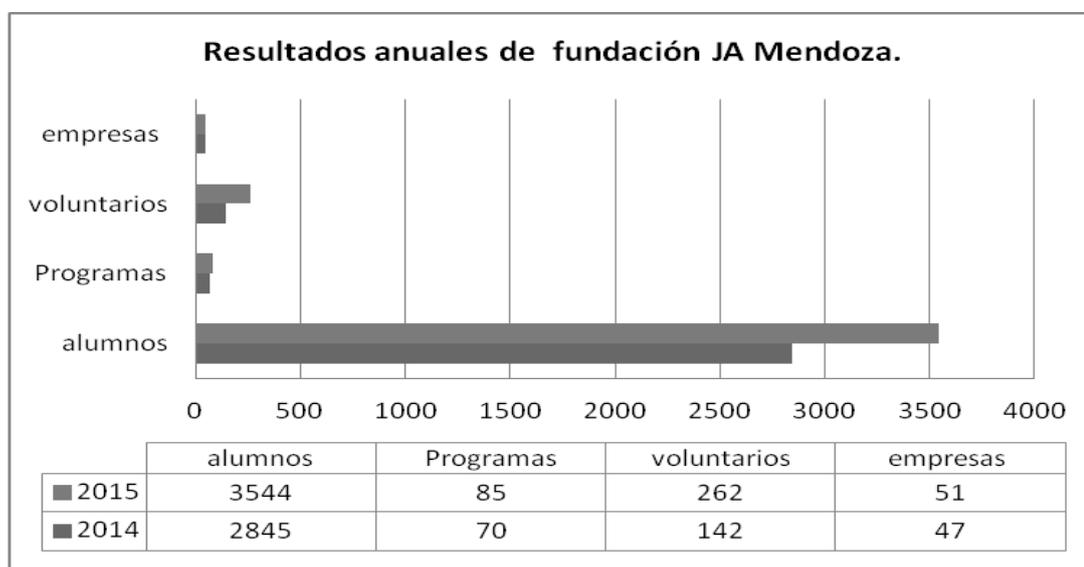


Gráfico 17. Fuente: Elaboración propia.

En el cuadro se expresan los datos proporcionados por la fundación respecto a los resultados anuales que se obtuvieron durante el año 2014 y 2015. En el mismo se puede ver un notable incremento respecto a los alumnos que reciben los programas, los voluntarios dispuestos a dictarlos y las empresas que funcionan como sponsor de la fundación.

Entre los programas más destacados pueden citarse los siguientes:

- Foro de Emprendedores: Evento educativo donde se dictan talleres y se realizan diferentes actividades como outdoor, conferencias y elevator pitch. Participan emprendedores exitosos quienes comparten sus experiencias a fin de motivar a los jóvenes a enfrentar nuevos desafíos. El objetivo es reforzar la importancia de la educación, la capacitación permanente y el trabajo en equipo.
- Socios x un día: Destinado a estudiantes de los últimos años del nivel secundario y el objetivo es que los jóvenes descubran cómo funciona el mundo del trabajo, profundizando la importancia del estudio y la relación que éste tiene con su futuro laboral. Los alumnos interesados asisten a una charla informativa y de orientación vocacional. Luego presentan su Curriculum Vitae

y tienen una entrevista personal. Finalmente se le asigna un socio profesional, con quien comparten un día de trabajo.

- El juego del mercado: Tiene como objetivo que los alumnos puedan conocer el funcionamiento de la bolsa de valores, cómo se realizan las transacciones y las inversiones de capital en el mundo. La duración de la actividad es de 3 horas aproximadas. Por lo general es realizado la universidad Maza.

Para concluir es importante mencionar el hecho de que esta fundación se distingue del resto de las entidades destinadas al desarrollo emprendedor en la provincia de Mendoza, porque su foco de atención no es el financiamiento o la capitalización del emprendimiento sino la persona que a partir del aprendizaje y a través de una cultura emprendedora adquiere las competencias y habilidades que le permiten convertirse en un emprendedor.

En una última instancia de análisis, se realiza una investigación con datos primarios y secundarios respecto al ecosistema emprendedor de la provincia entendido como el ámbito en el cual la política pública y las diferentes organizaciones que apoyan a los emprendedores coexisten y se interrelacionan.

Se advierte que el Ministerio de Economía, infraestructura y Energía promueve un proceso de interconexión a fin de promover la cultura emprendedora en la provincia en sectores que aporten al desarrollo social, ambiental y económico, generando puestos de trabajo, innovación social, compras productivas y espacios productivos (Gobierno de Mendoza,2016).

Además de ello en el año 2016 se crea la organización gubernamental Mendoza Emprende, siendo un espacio colaborativo creado para articular y fortalecer el ecosistema emprendedor de la provincia. Dicho programa es impulsado por la Dirección de Innovación Social y Desarrollo Sostenible y por la Dirección de Tecnología y Empleo. Es financiado por el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) y funciona a través de la creación de un Consejo Consultivo, integrado por diversas entidades de los sectores públicos y privados como por ejemplo universidades, fundaciones de desarrollo emprendedor y el Banco Superville.

La misión del consejo es convertir la provincia en el núcleo de la actividad emprendedora del oeste argentino, desarrollando acciones de formación, capacitación

y sensibilización que generen competencias laborales, profesionales y empresariales, aportando además herramientas de vinculación con el sector productivo, para actuar de manera sistémica y sinérgica, contribuyendo directamente con la sociedad en forma responsable y comprometida.

El programa trabaja sobre tres ejes que se componen por las organizaciones, los emprendedores y las generaciones futuras. Respecto de éstas últimas, se trabaja en conjunto con los IES (Instituto de Educación Superior) sobre alumnos de entre 18 y 23 años que se encuentran en el último de cursado, a fin de que desarrollen a través de las incubadoras y con financiación del programa, proyectos de alto impacto y con valor social y ambiental. El propósito de esto es que los alumnos aprendan a emprender y tengan la posibilidad de potenciar su creatividad e innovación y generar nuevos emprendimientos.

Aunque la aplicación del programa se encuentra en sus inicios, demuestra ser un factor clave en la articulación y fortalecimiento del ecosistema emprendedor en la provincia.

Para finalizar se destaca el hecho de que en el mes de Marzo del presente año, la Ciudad inauguró el primer Club de Emprendedores. Esta iniciativa emerge en el año 2016, cuando la Municipalidad junto con la Fundación Endeavor y la Universidad Nacional de Cuyo postulan el proyecto en el programa del Ministerio de Producción de la Nación. El proyecto resultó ganador, siendo beneficiado con un subsidio de 400 mil pesos.

El Club de Emprendedores de la Ciudad consiste en un espacio físico de referencia para asesoramiento, capacitación e incubación de proyectos, con el objetivo de potenciar el talento y la promoción de nuevos emprendimientos. El municipio trabaja en conjunto con los diferentes actores, apoyando su crecimiento y el fortalecimiento de sus habilidades a través de su Incubadora de Empresas. De esta manera se ofrece una amplia serie de capacitaciones que se van a desarrollar a lo largo del año.

Aunque la información obtenida permite deducir la existencia del ecosistema emprendedor en la provincia en el cual se gestionan y articulan actividades en torno a los emprendedores, las respuestas que se obtienen a partir de la encuesta respecto al tema demuestran que sólo un 24% de los encuestados reconoció la presencia del mismo.

El 34% presenta dudas estableciendo la probabilidad de su existencia. Un 12% establece la probabilidad de la no existencia del ecosistema y el 30% restante tiene la certeza de que no existe (gráfico 18).



Gráfico 18. Fuente: Elaboración propia.

No obstante, el 58% de los encuestados manifiestan el hecho de tener conocimiento respecto a las entidades, como fundaciones y organizaciones destinadas al desarrollo emprendedor que funcionan en la provincia acompañado de un 64% que considera que se realizan actividades para promocionar el espíritu emprendedor en la ciudad de Mendoza (gráfico 19 y 20).



Gráfico 19. Fuente: Elaboración propia.

Del total de respuestas, un 58% reconoce la presencia de entidades destinadas a promover el espíritu emprendedor. El 24% considera la probabilidad de ello y el 12% y 6% restante demuestran desconocer la existencia de dichas organizaciones.



Gráfico 20. Fuente: Elaboración propia.

El gráfico permite ver que el 64% de los encuestados considera que se realizan actividades de promoción y el 20% define la probabilidad de que así sea. El 16 % se inclina por el hecho de que no se realizan tales actividades.

En conclusión se evidencia en los emprendedores bajo análisis un espíritu emprendedor cuyas principales características son la creatividad, la autoconfianza y la responsabilidad. Son personas proactivas, motivadas hacia la obtención de objetivos y capaces de tolerar situaciones de incertidumbre cuando se presentan posibles cambios.

La familia y la formación académica se presentan como factores claves en la adquisición de las habilidades emprendedoras.

Respecto al fomento de la cultura emprendedora, se advierte la presencia de asociaciones y fundaciones destinadas a la promoción del espíritu emprendedor a través del aprendizaje y la experiencia.

Por su parte, desde el gobierno provincial y también desde el Municipio de la Ciudad se articulan y gestionan diversas acciones a fin de fortalecer el ecosistema emprendedor. El programa Mendoza Emprende y el reciente Club de Emprendedores marcan una tendencia creciente de políticas públicas en favor del desarrollo del emprendedorismo.

Sin embargo, la existencia del ecosistema emprendedor no es reconocida por una parte de la población emprendedora. Ello puede deberse a su reciente surgimiento.

Capítulo V

Conclusiones finales

El presente trabajo de investigación concuerda con la definición de Valvanera (2010) al decir que, definir el espíritu emprendedor no es una tarea sencilla, debido a que existen una diversidad y multiplicidad de características que poseen unas personas y otras no, pero que de cualquier modo los hace exitosos.

Sin embargo, a partir de las variables analizadas es posible establecer que se evidencia en los emprendedores de la ciudad de Mendoza un alto desarrollo de la capacidades creativas (70%) junto con la autoconfianza (64%). Además de ello, el 80% de la población estudiada tiene una clara visión respecto a la importancia de ser responsables en cuanto a la toma de decisiones y los objetivos de su emprendimiento. Estas características son el soporte de todo emprendimiento, ya que la creatividad junto con la autoconfianza le permite desarrollar al individuo un comportamiento innovador, a partir de la creación de nuevas ideas. Por su parte, desde el ámbito organizacional, la responsabilidad juega un papel fundamental debido a que el emprendedor no sólo debe velar por su bienestar personal sino también procurar la promoción del bien común en el entorno en el cual se encuentre inserto.

Por otra parte, desde las habilidades sociales el espíritu emprendedor implica el desarrollo de un buen liderazgo y el trabajo en equipo. El liderazgo se presenta como una característica marcada en el grupo de emprendedores que participaron de la investigación, resaltando que el 76% promociona el desarrollo personal y profesional de su personal. En lo que respecta a la forma de trabajo, se encuentra una marcada tendencia hacia el trabajo en equipo con un 84% de respuestas obtenidas respecto al tema. En este sentido, Andy Freire (2004) establece que detrás de todo emprendedor exitoso hay un eficiente equipo de trabajo. Respecto al liderazgo, el autor mencionado sostiene que el emprendedor debe fomentar y desarrollar en su equipo de trabajo el espíritu emprendedor a fin de lograr el éxito del negocio y logrando además la existencia de intraemprendedores, que son aquellos individuos que orientan su comportamiento al desarrollo del espíritu emprendedor dentro de organizaciones

creadas por otros (Freire, 2004). La importancia entonces del liderazgo y el trabajo en equipo se ve reflejada tanto en aspectos personales como así también en los grupales.

En lo que respecta a la motivación de logro, que es entendida como la necesidad de perseguir y alcanzar objetivos y ascender en la escala del éxito, los emprendedores de la ciudad de Mendoza se caracterizan por poseer un alto grado de motivación por la obtención de sus objetivos (79% de la muestra). Ésta motivación está dada por la necesidad de obtener resultados satisfactorios toda vez que ejecuten su papel como emprendedor. En este sentido, al momento de iniciar un emprendimiento se advierte que en su mayoría son emprendimientos *por oportunidad*. Entre dichos emprendimientos se destacan en primer lugar, lograr la realización personal (36%), en segundo lugar se emprende para aplicar conocimientos adquiridos (28%) y en tercer lugar los emprendimientos se han iniciado con el objetivo de autoemplearse (18%). Los emprendimientos por *necesidad* son poco frecuentes en Mendoza. Es posible entonces enmarcar a los emprendedores de nuestra investigación dentro de los “emprendedores de éxito” de Howard Stevenson que son aquellos que se basan más en las oportunidades que en los recursos y que además de crear una empresa buscan crear nueva riqueza (Castillo, 1999).

Relacionado a los emprendimientos por oportunidad se encuentra el hecho de que los emprendedores mendocinos son capaces de especular en una situación de incertidumbre, demostrando un 74% que toman la iniciativa ante situaciones complejas sumado a un 60% que admite tener la capacidad de adaptarse a los cambios que se van presentando a lo largo de su desarrollo como emprendedor. En este sentido es posible afirmar tal como lo establece Kirzner, que el emprendedor gana por estar alerta a las oportunidades que existen en situaciones inciertas, de desequilibrio (Castillo, 1999).

Por último, respecto a las características personales del espíritu emprendedor se encuentra la actitud proactiva. De acuerdo a Stephen Covey (2003), la proactividad no significa sólo tomar la iniciativa, significa que como seres humanos somos los únicos responsables de nuestras vidas. En este sentido, es posible establecer que el 70% de los emprendedores de esta investigación poseen una clara idea acerca de lo que desea para su futuro. Esto permite ver que han desarrollado la capacidad de ver el

camino hacia adelante y tomar acciones en el presente, para llegar a la meta establecida de un modo eficaz. Dos rasgos característicos de la actitud proactiva son el optimismo y la capacidad de aprender de los errores. De la muestra bajo análisis un 80% afronta los problemas con optimismo, además del 78% que reconoce aprender de los errores transformándolos en una fuente de aprendizaje. Esto significa que las personas proactivas se mueven por valores meditados, seleccionados e internalizados (Covey, 2003).

Respecto a la pregunta que ha guiado esta investigación acerca de si *emprendedor se nace o se hace*, la principal conclusión que se establece que aunque existen capacidades emprendedoras que son innatas a las personas también hay otras que se pueden formar y desarrollar a través de fomentar un proceso de asociación entre el aprendizaje y la experiencia.

En esta instancia, la familia y el sistema educativo se convierten en ejes claves de la adquisición de las habilidades emprendedoras. En la presente investigación se aprecia que para el 62% de los emprendedores, el apoyo de la familia ha sido un factor clave en el desarrollo de su emprendimiento y además un 54% ha crecido en un entorno de emprendedores. Por otra parte para el 46% de los emprendedores ha sido influyente su formación académica. Esto demuestra que el entorno en el que el sujeto ha crecido es de gran importancia para su formación emprendedora y la presencia del emprendedorismo en la familia ha sido en muchas ocasiones un factor motivacional.

Por último y para finalizar es importante establecer que para el desarrollo del espíritu emprendedor no basta con que los individuos cuenten con características de su personalidad adecuadas sino que se requiere de una cultura que lo fomente.

La investigación aplicada a la ciudad Capital de Mendoza permite visualizar la existencia de la Fundación JA Mendoza, dedicada a la promoción y desarrollo del espíritu emprendedor en los niños y jóvenes a través de la consigna aprender haciendo y con la implementación de más de 85 programas dictados por voluntarios de la rama empresarial. Los programas que dictan tienen un alto impacto en Mendoza sumando año a año mayor cantidad de alumnos, voluntarios y sponsor. Esto demuestra que fomentar el espíritu emprendedor en edades tempranas es necesario para favorecer el

desarrollo de las habilidades y los conocimientos necesarios para la creación de un emprendimiento.

Respecto a la presencia de un ecosistema emprendedor, desde el año 2016 tanto desde el gobierno provincial como así también desde el Municipio de la Ciudad se han realizado diversas acciones, como la creación del Programa Mendoza Emprende y la apertura de Un Club de Emprendedores a partir de las cuales se espera poder fortalecer dicho ecosistema. A tal fin se establece un Consejo Consultivo, compuesto de diversas entidades, públicas y privadas cuyo objetivo es convertir la provincia en el núcleo de la actividad emprendedora del oeste argentino, desarrollando acciones de formación, capacitación y sensibilización que generen competencias laborales, profesionales y empresariales, aportando además herramientas de vinculación con el sector productivo, para actuar de manera sistémica y sinérgica, contribuyendo directamente con la sociedad en forma responsable y comprometida.

Sin embargo estas acciones de promoción del emprendedorismo en la provincia no son conocidas por toda la población. Sólo el 24% de la muestra admite la existencia de un ecosistema emprendedor, esto puede deberse a su reciente desarrollo.

En conclusión desde el aspecto personal, la promoción de la cultura emprendedora lleva consigo el fomento del espíritu emprendedor a los miembros de la sociedad de la que forman parte. Las personas con espíritu emprendedor están dotadas de un espíritu innovador, tienen la voluntad de ensayar nuevas experiencias o hacer las cosas de manera diferente, simplemente por la existencia de posibilidades de cambio.

“Si tienes un sueño en tu corazón y de verdad crees en él, corres el riesgo de que se convierta en realidad” (Walt Disney).

Bibliografía

- (JICA), A. d. (2003). *ESTUDIO EN EL AREA DEL DESARROLLO EMPRESARIAL*. Buenos Aires.
- Angelelli, & Prats. (2005). *Fomento de la actividad emprendedora en América Latina y el Caribe*. Washington D.C. : Banco Interamericano de Desarrollo.
- Anzola. (2001). *Como desarrollar una verdadera actitud emprendedora*. México: ITSEM Campus Monterrey.
- Anzola. (2003). *La actitud emprendedora*. México: McGrawHill.
- came. (22 de junio de 2016). Obtenido de came: <http://www.camejoven.org.ar/>
- Carbonell, S. d. (2016). *GEM 2015 Resumen-Argentina*. Buenos Aires: Centro de Entrepreneurship IAE Business School.
- Carlos Ornelas, C. E., Liquidano Rodríguez, M. d., Contreras González, L. E., & Silva Olvera, M. d. (2015). El Espíritu Emprendedor y un Factor que Influencia su Desarrollo Temprano. *Conciencia Tecnológica*, 46-51.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGrawHill.
- Covey, S. (2003). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva: La revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa*. Buenos Aires: Paidós.
- (2003). *Espíritu emprendedor. Guia del profesor* . Madrid: Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa.
- Furnham. (1995). *Personalidad y diferencias individuales en el trabajo*. Madrid: Pirámide.
- Gobierno de Mendoza. (19 de Julio de 2016). Obtenido de Gobierno de Mendoza: <http://www.prensa.mendoza.gov.ar>
- junior.org.ar. (30 de Noviembre de 2016). Obtenido de junior.org.ar: <http://www.junior.org.ar>

Presentaron el ecosistema emprendedor de Mendoza. (19 de Julio de 2016). Mendoza, Mendoza, Argentina.

Rodrigo, V. (1996). *Innovación empresarial, un enfoque de desarrollo*. Colombia: ICESI.

Secretaría Pyme y Desarrollo Emprendedor del Ministerio de Industria, C. y. (Octubre de 2014). *Guía de políticas locales para promover el desarrollo emprendedor*. Córdoba: autor.

soy entrepreneur. (20 de junio de 2016). Obtenido de soy entrepreneur: <http://www.soyentrepreneur.com>

Tondi, G. J. (2009). *EVALUACION DE IMPACTO* . Buenos Aires.

Valvanera, C. F. (20 de Marzo de 2010). www.eoi.es. Obtenido de www.eoi.es: <http://www.eoi.es>

Varela. (1996). *Innovación empresarial, un enfoque de desarrollo*. Colombia: ICESI.

Vieytes, R. (2004). *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Buenos Aires: Editorial de las Ciencias.

Anexos

Instrumentos de recolección de datos

1 Encuesta

Opción: **A**/Definitivamente Sí. **B**/Probablemente Sí. **C**/Definitivamente No. **D**/Definitivamente No.

N°	Pregunta	A	B	C	D
1	¿Se considera una persona adaptable a los cambios?				
2	¿Siente motivación por conseguir objetivos?				
3	¿Tiene facilidad de comunicación?				
4	¿Se considera una persona creativa?				
5	¿Afronta los problemas con optimismo?				
6	¿Si tuviera que elegir entre diferentes motivos que lo impulsaron a emprender cual erigiría? Sólo una opción. 1-Lograr la realización personal..... 2-Poner en práctica sus conocimientos..... 3-Ser su propio jefe..... 4-Mejorar sus ingresos..... 5-Estar desempleado.....				
7	¿Tiene objetivos claros y definidos respecto a su emprendimiento?				
8	¿Tiene confianza respecto a sus habilidades y capacidades personales?				
9	¿Toma la iniciativa ante situaciones nuevas complejas?				
10	¿Considera que es capaz de convertir sus errores en nuevos aprendizajes?				
11	¿Tiene una idea clara sobre lo que desea hacer a futuro?				
12	¿Sacrifica su tiempo libre cuando el trabajo lo demanda?				
13	Respecto a la forma de trabajo. ¿Prefiere trabajar sólo o en equipo? 1-Sólo..... 2-En equipo.....				
14	¿Valora y fomenta el desarrollo personal y profesional de su equipo de trabajo?				
15	¿En su círculo familiar existen emprendedores?				
16	¿El apoyo de su familia fue importante al momento de emprender?				
17	¿La formación académica que posee ha influido en el desarrollo de su espíritu emprendedor?				
18	¿Considera que Mendoza cuenta con un ecosistema emprendedor?				
19	¿Cuenta Mendoza con organizaciones destinadas a la promoción del espíritu emprendedor?				
20	¿Considera usted que se realizan actividades con el fin promover el espíritu emprendedor en la ciudad de Mendoza?				

2 Guía de pautas para entrevista.

- 1) ¿En qué año se creó la fundación? ¿Tiene sedes en el país?
- 2) ¿Cuál es la misión de la fundación?
- 3) ¿Y cuál es la visión?
- 4) ¿Cuáles son los valores que predominan en la fundación?
- 5) Centrándonos en la sede ubicada en Mendoza ¿Que puede decirme acerca de la misma?
- 6) ¿A quienes están dirigidos los programas que realiza la fundación?
- 7) ¿Podría explicar en qué consisten los programas, quienes los dictan?
- 8) ¿Cuántos programas educativos dictan aproximadamente?
- 9) ¿Cómo se financian los programas educativos?
- 10) ¿Podría nombrarme al menos 3 programas y su contenido?
- 11) A partir de los programas educativos que realizan, ¿Puede usted afirmar que además de promover el espíritu emprendedor, promueven el fomento de la cultura emprendedora?
- 12) ¿Qué importancia tiene los voluntarios que dictan los programas y colaboran en la fundación?
- 13) Respecto a los recursos humanos dentro de la organización ¿Existen puestos diferenciados?
- 14) ¿En qué consiste el Consejo de Administración y quienes lo integran?
- 15) ¿Qué funciones realizan los miembros del consejo?
- 16) ¿Cómo se compone el Consejo de Administración de JA Mendoza?
- 17) En lo personal ¿Cree usted que emprendedor “Se nace” o “Se hace”?
- 18) ¿Qué factores considera usted inciden en los emprendedores?
- 19) ¿Qué características tiene que tener una persona para emprender?
- 20) Por último ¿Qué consejo podría darle usted a una persona que desea emprender?

Procesamiento de datos de encuestas

Preguntas		Código de opción				total
		Def Sí	Prob Sí	Prob No	Def No	
preg 1		25	10	9	6	50
preg 2		40	10	0	0	50
preg 3		28	12	6	4	50
preg 4		20	18	2	10	50
preg 5		30	10	6	4	50
preg 6	Realización personal	18				50
	Aplicar conocimientos	14				
	Mejorar ingresos	9				
	Ser su propio jefe	6				
	Estar desempleado	3				
preg 7	Sólo	15				50
	En equipo	35				
preg 8		32	13	2	3	50
preg 9		24	14	7	5	50
preg 10		30	10	4	6	50
preg 11		38	10	0	2	50
preg 12		28	13	3	6	50
preg 13		29	14	4	3	50
preg 14		28	16	4	2	50
preg 15		36	5	6	3	50
preg 16		29	13	4	4	50
preg 17		26	20	2	2	50
preg 18		24	14	4	8	50
preg 19		19	10	9	12	50
preg 20		32	10	4	4	50

Respuesta	Código
Definitivamente sí	4
Probablemente sí	3
Probablemente no	2
Definitivamente no	1

Procesamiento de datos Entrevistas

Entrevistado: Sra. Claudia Antolín

Profesión: Docente.

Cargo que ocupa en la fundación: Directora Ejecutiva.

Lugar: Fundación JA Mendoza. Colón 90 piso 3, Ciudad. Mendoza.

Guía de pautas

1) ¿En qué año se creó la fundación? ¿Tiene sedes en el país?

Fue fundada en 1991 en Argentina. Cuenta con sedes en Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Santa Fe, Salta, Tucumán y Jujuy.

Desde su fundación ha realizado programas en 23 provincias del país, alcanzando hasta hoy a más de 870.000 alumnos, gracias al apoyo anual de 3.000 voluntarios y más de 400 empresas y organizaciones sponsors.

2) ¿Cuál es la misión de la fundación?

Básicamente nuestra misión es generar en los jóvenes el espíritu emprendedor y desarrollar en ellos valores. Una persona valiosa es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Educamos en el valor de la perseverancia y el esfuerzo haciendo que las cosas pasen.

3) ¿Y cuál es la visión?

Nuestra visión es una sociedad integrada por individuos responsables que comprenden la importancia del espíritu emprendedor para la búsqueda de la felicidad, respetando los derechos del otro como base de una sociedad libre.

4) ¿Cuáles son los valores que predominan en la fundación?

Los valores que sostienen nuestra fundación son la autoestima, la honestidad, la integridad, la libertad, la productividad, la responsabilidad y el respeto por los derechos individuales.

5) Centrándonos en la sede ubicada en Mendoza ¿Que puede decirme acerca de la misma?

Bien. Nuestra sede funciona desde el año 1997. En el año 2015 fue distinguida como la Mejor Sede de Junior Achievement de Argentina y la Dirección General de Escuelas de Mendoza, declaró “De interés Educativo” a los programas de la Fundación. Esto nos llena de orgullo y nos alienta a seguir adelante.

6) ¿A quienes están dirigidos los programas que realiza la fundación?

Bueno como dije anteriormente la misión de la fundación es generar en los niños y jóvenes el espíritu emprendedor que les permita alcanzar sus metas en un marco de responsabilidad y libertad. Esto se logra a través del dictado de programas educativos diseñados para alumnos de 5 a 19 años que ayudan a los alumnos a descubrir y comprender como funciona el contexto que los rodea, desde el más simple , como la familia, hasta otros más complejos como los negocios, el país y el mundo.

7) ¿Podría explicar en qué consisten los programas, quienes los dictan?

Los programas educativos de JA son dictados de manera gratuita en escuelas públicas y privadas por profesionales voluntarios que permiten la vinculación directa entre el mundo del trabajo y la escuela.

8) ¿Cuántos programas educativos dictan aproximadamente?

Todos los años nos esforzamos por crear nuevos y mejores programas educativos. En la actualidad contamos con 85 programas educativos. Están divididas para nivel primario, secundario, también tenemos el foro de emprendedores, el desafío de innovación y el programa para mujeres emprendedoras.

9) ¿Cómo se financian los programas educativos?

Bueno los programas son financiados por empresas del sector privado comprometidas con la educación. Estas empresas son muy valiosas para JA ya que también colaboran con la implementación de los programas y en muchas ocasiones ofrecen el tiempo de su personal para que los dicten en forma voluntaria.

10) ¿Podría nombrarme al menos 3 programas y su contenido?

*Este año se realizó el **Foro de Emprendedores** en Mendoza con gran éxito. Se realizo el 5 y 6 de Junio. El foro es un evento educativo donde se dictan talleres y se realizan diferentes actividades como outdoor, conferencias y elevator pitch. Además participan emprendedores exitosos quienes comparten sus experiencias a fin de motivar a los jóvenes a enfrentar nuevos desafíos.*

En esta oportunidad participaron 20 voluntarios y nos acompañaron más de 305 jóvenes. El objetivo de este evento es reforzar la importancia de la educación, la capacitación permanente y el trabajo en equipo.

Los programas “Socios x un día” y “El juego del mercado” tienen un alto impacto en Mendoza. En ambos casos se trata de “aprender haciendo”.

*Este año en **Socios x un día** participaron 132 alumnos y 117 profesionales y se realizó en el mes de Agosto. El programa está destinado a estudiantes de los últimos años del nivel Secundario y el objetivo es que los jóvenes descubran cómo funciona el mundo del trabajo, profundizando la importancia del estudio y la relación que éste tiene con su futuro laboral.*

Los alumnos interesados asistieron a una charla informativa y de orientación vocacional a cargo de la Lic. Elisa Mieras. Luego presentaron su Curriculum Vitae y tuvieron una entrevista personal. Finalmente se le asignó un socio profesional, con quien compartieron un día de trabajo. El cierre del programa se realizó en el Hotel Sheraton Mendoza para compartir experiencias e imágenes de la jornada.

*El **juego del mercado** tiene como objetivo que los alumnos puedan conocer el funcionamiento de la bolsa de valores, cómo se realizan las transacciones y las inversiones de capital en el mundo. La duración de la actividad fue de 3 horas y se trabajó sobre la oferta y la demanda y la relación de consumo. Se dictó en la Universidad MAZA y asistieron 340 alumnos.*

11) A partir de los programas educativos que realizan, ¿Puede usted afirmar que además de promover el espíritu emprendedor, promueven el fomento de la cultura emprendedora?

*Sin duda. A través de **programas educativos de alto impacto**, con base en el principio de aprender haciendo, JA logra que los alumnos aprendan a emprender, a plantearse metas y objetivos y trabajen para alcanzarlas; promoviendo y desarrollando sus talentos, competencias y habilidades.*

12) ¿Qué importancia tiene los voluntarios que dictan los programas y colaboran en la fundación?

Son fundamentales y los pilares de nuestra fundación. Yo comencé como voluntaria al igual que el resto de los miembros del Consejo de Administración. Sabemos que los voluntarios enriquecen los programas educativos agregando a los contenidos de los mismos, su propia experiencia. Ellos representan el modelo de actitud que se quiere inculcar y son los principales transmisores de la misión de nuestra fundación. En la Fundación de JA Mendoza contamos con más de 262 voluntarios.

13) Respecto a los recursos humanos dentro de la organización ¿Existen puestos diferenciados?

No. No existen puestos. La fundación JA Argentina cuenta con un Consejo de Fundadores que son quienes firmaron el tratado de franquicia con las autoridades de Junior Achievement Internacional en 1990. En las sedes existe un consejo de administración y un equipo de staff.

14) *¿En qué consiste el Consejo de Administración y quienes lo integran?*

Cada sede cuenta con un Consejo de Administración que está formado por prestigiosos empresarios con una gran trayectoria y experiencia en el mundo de los negocios. El consejo diseña y ejecuta la estrategia de la fundación a la vez que aumenta y consolida su red de contactos y donantes para asegurar la sustentabilidad de la organización.

15) *¿Qué funciones realizan los miembros del consejo?*

Las principales responsabilidades de los miembros son: velar por el cumplimiento de la misión y visión de la Fundación. Asegurar los recursos para que se lleven a cabo las actividades. Realizar el control financiero y de gestión, entre otros.

16) *¿Cómo se compone el Consejo de Administración de JA Mendoza?*

Está conformado por el Presidente, Vicepresidente, Tesorera, 14 Vocales y un equipo de STAFF compuesto por la Directora Ejecutiva (yo) y la Coordinadora de Programas.

17) *En lo personal ¿Cree usted que emprendedor “Se nace” o “Se hace”?*

Considero que emprendedor “Se hace”. Es por ello que se procuramos brindarles a los niños y jóvenes las herramientas necesarias para que puedan aprender a convertirse en emprendedores.

18) *¿Qué factores considera usted inciden en los emprendedores?*

El entorno es fundamental. La familia, los amigos, la escuela. Todo aquello que nos rodea.

19) *¿Qué características tiene que tener una persona para emprender?*

Debe ser audaz, innovador, debe esforzarse y ser perseverante. Y algo muy importante deben tener Pasión y Amor por lo que hacen.

20) *Por último ¿Qué consejo podría darle usted a una persona que desea emprender?*

Deben tener objetivos claros en la vida y saber que las cosas no pasan solas sino que es uno quien hace que pasen. Deben saber que el valor económico se crea y que es necesario tomar riesgos en la vida.

Entrevista.

Entrevistado: Sr. Marcelo Mansú

Cargo que ocupa: Gerente de la Red de Ecosistema Emprendedor Mendoza.

Lugar: Sede Mendoza Emprende. España y Peatonal, antiguo edificio Bolsa de Comercio. 6to piso, oficina 613. Ciudad de Mendoza.

1) ¿Qué es Mendoza Emprende?

Es un programa impulsado por el Ministerio de Economía, principalmente de la Dirección de Innovación y Desarrollo Sostenible y de la Dirección de Desarrollo Tecnológico y Empleo para fortalecer el ecosistema emprendedor de la Provincia.

2) ¿Desde cuándo comienza a funcionar el programa?

Desde Octubre del 2016.

3) ¿Cómo funciona o de qué modo se articula?

Funciona a través del Consejo Consultivo Emprendedor en el cual se convoca a una reunión mensual con todas las entidades e instituciones que apoyan el emprendurismo en la provincia.

4) ¿Podría mencionar algunas instituciones que forman parte del consejo consultivo?

Del consejo participan entidades del nivel educativo como la Universidad Maza, la Universidad Nacional de Cuyo y la Universidad Tecnológica Nacional. Fundaciones como Endeavor, Pro Mendoza. Incubadoras municipales y privadas y el Banco Superville.

5) ¿Cuál es la visión del consejo?

Convertir la provincia en el núcleo de la actividad emprendedora del oeste argentino, desarrollando acciones de formación, capacitación y sensibilización que generen competencias laborales, profesionales y empresariales, aportando además herramientas de vinculación con el sector productivo, para actuar de manera sistémica y sinérgica, contribuyendo directamente con la sociedad en forma responsable comprometida.

6) ¿A quién está destinado el programa?

El programa trabaja sobre tres ejes: Las Organizaciones, las generaciones futuras y los emprendedores de la provincia.

7) ¿Cuentan con financiamiento?

Sí. Contamos con financiamiento del BID (Banco Interamericano de Desarrollo)

8) ¿Qué tipos de actividades realizan?

Se realizan actividades privadas como por ejemplo el observatorio de emprendedores y se realizan calendarios para evitar que no se superpongan las actividades de emprendedorismo.

En la parte pública realizamos muchas actividades como ferias, conferencias, seminarios, talleres, etc. La finalidad de estas actividades es conectar a los emprendedores entre sí y con diversas instituciones, capacitarlos

9) ¿Brindan ustedes líneas de financiamiento para emprendimientos?

Sí, ofrecemos líneas de financiamiento.

10) ¿Qué requisitos deben cumplir dichos emprendimientos?

Deben ser responsables con el medio ambiente, tener valor social y ambiental crear puestos de trabajo genuinos y colaborar al desarrollo productivo de la provincia. Son muy valorados los emprendimientos que demuestran ser innovadores en su sector.

11) Usted mencionó que uno de los ejes sobre los que trabaja el programa son las generaciones futuras ¿Podría mencionar que forma se incentiva a los jóvenes?

Se trabaja con los IES (Instituto de Educación Superior). Allí los alumnos de entre 18 a 23 años que se encuentran egresando tienen la posibilidad de desarrollar su proyecto o emprendimiento en las incubadoras que poseen dichos institutos con el aval de Mendoza Emprende. Por lo que pueden egresar y comenzar a desarrollarse como emprendedores jóvenes.

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR Y DIFUNDIR TESIS DE POSGRADO O GRADO A LA UNIVERIDAD SIGLO 21

Por la presente, autorizo a la Universidad Siglo21 a difundir en su página web o bien a través de su campus virtual mi trabajo de Tesis según los datos que detallo a continuación, a los fines que la misma pueda ser leída por los visitantes de dicha página web y/o el cuerpo docente y/o alumnos de la Institución:

Autor-tesista <i>(apellido/s y nombre/s completos)</i>	Romina Alejandra Viale Varas
DNI <i>(del autor-tesista)</i>	32377298
Título y subtítulo <i>(completos de la Tesis)</i>	El espíritu emprendedor y su relación con el fomento de la cultura emprendedora en la Ciudad de Mendoza.
Correo electrónico <i>(del autor-tesista)</i>	loliviale_86@hotmail.com
Unidad Académica <i>(donde se presentó la obra)</i>	Universidad Siglo 21
Datos de edición: <i>Lugar, editor, fecha e ISBN (para el caso de tesis ya publicadas), depósito en el Registro Nacional de Propiedad Intelectual y autorización de la Editorial (en el caso que corresponda).</i>	

Otorgo expreso consentimiento para que la copia electrónica de mi Tesis sea publicada en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21 según el siguiente detalle:

Texto completo de la Tesis (Marcar SI/NO) ^[1]	Sí.
Publicación parcial (Informar que capítulos se publicarán)	

Otorgo expreso consentimiento para que la versión electrónica de este libro sea publicada en la en la página web y/o el campus virtual de la Universidad Siglo 21.

Lugar Fecha: _____

Firma autor-tesista

Aclaración autor-tesista

Esta Secretaría/Departamento de Grado/Posgrado de la Unidad Académica:
_____certifique la
tesis adjunta es la aprobada y registrada en esta dependencia.

Firma Autoridad

Aclaración Autoridad

Sello de la Secretaría/Departamento de Posgrado

[1] Advertencia: Se informa al autor/tesista que es conveniente publicar en la Biblioteca Digital las obras intelectuales editadas e inscriptas en el INPI para asegurar la plena protección de sus derechos intelectuales (Ley 11.723) y propiedad industrial (Ley 22.362 y Dec. 6673/63. Se recomienda la NO publicación de aquellas tesis que desarrollan un invento patentable, modelo de utilidad y diseño industrial que no ha sido registrado en el INPI, a los fines de preservar la novedad de la creación.