

# La capacidad emprendedora y el desarrollo de nuevas empresas

*Benjamín Betancourt Guerrero\**

Administrador de Empresas y Especialista en Administración de Empresas de la Construcción, Universidad del Valle. Especialista en Gerencia Prospectiva y Estratégica, Universidad Santiago de Cali. Magíster en Administración de Empresas, Universidad del Valle. Estudios de Doctorado, Universidad de Sevilla (E), convenio con la Universidad Santiago de Cali. Profesor de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle. Director (E) del Grupo de Investigación Previsión y Pensamiento Estratégico reconocido por Colciencias.

Recibido: Oct. 6 - 2004

Aceptado: Dic. 17 - 2004



## 0. INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es un campo de estudio cada día más generalizado y de interés no sólo entre los estudiantes universitarios de administración y dirección de empresas sino también de otras disciplinas. Pero, los programas tradicionales de administración no disponen aún de una sólida base de ideas en la cual puedan sustentar los cursos sobre la materia. Hoy se requiere de un gran esfuerzo por esclarecer y organizar las ideas sobre los emprendedores a través de la formación superior y la investigación sistemática. Cada vez más interesados en poner en marcha y desarrollar sus propias empresas, se encuentran con una oferta muy limitada de programas de formación de empresarios, aunque se cuenta con un amplio portafolio de cursos sobre capacidad emprendedora y creación de empresas; muchos de estos cursos responden a esfuerzos aislados y otros que se dictan en las escuelas de administración se pierden dentro del currículo de los programas o se dejan como opción de grado sin mayor soporte conceptual y metodológico. Igual sucede en los estudios de maestría (MBA) en donde existen muy pocos desarrollos y por lo general se ofrece un breve curso de iniciación de nuevas empresas.

Los temas críticos de la creación de empresas (Ej.: estudio sobre capi-

tal de riesgo, proyectos sociales, etc.), representan una excepción en el marco del desinterés general de los programas tradicionales por el tema del emprendimiento y la creación de nuevas empresas y especialmente por parte de los profesores y académicos que orientan sus cátedras hacia la administración profesional. El renovado interés por el tema del emprendimiento y la creación de nuevas empresas ha producido una significativa demanda de conocimientos sistemáticos, formales y estructurados sobre las características distintivas de los emprendedores individuales, las competencias, la creatividad y también nuevas formas de administrar y gestionar proyectos emprendedores, planes de negocios e iniciativas empresariales.

En palabras de Rodrigo Varela V.<sup>1</sup>, "La educación empresarial es un asunto de actitud, de una actitud diferente que no acepta lo existente, que es revolucionaria, por lo creativa y constructiva, que tiene que proveer mujeres y hombres con capacidad de liderazgo, capaces de definir una visión posible, hábiles para reunir recursos de todo tipo alrededor de su idea, y fuertes y decididos en la puesta en marcha de esa visión".

Colombia requiere seres humanos capacitados para actuar independientemente, en forma innovadora, recursivos, con capacidad de logro y realización, que estén dispuestos a correr

<sup>1</sup> VARELA V., Rodrigo. Director del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial – CDEE del ICESI, Cali.

riesgos moderados, que creen nuevas fuentes de riqueza y de empleo, que actúen bajo un marco ético y en un concepto de responsabilidad social intenso, dispuestos a alterar su negocio cada vez que las condiciones ambientales lo exijan, determinados a definir y a aprovechar todas las nuevas oportunidades que el mercado plantea, interesados en estar en un proceso de formación, capacitación, aprendizaje y mejoramiento continuo. La educación empresarial exige desarrollo de virtudes humanas. Dar espíritu empresarial es dar un “recurso” que potencializa la capacidad de realización del ser humano. Es crear cultura empresarial y que ésta fluya, permee y llegue a todos en la sociedad. El presente documento pretende mostrar los resultados de la revisión documental acerca del tema de la “capacidad emprendedora y la creación de empresas”, con el propósito de llegar a un conocimiento y comprensión más profundos del tema en el contexto de las teorías de la Organización y la Gestión. Este documento abarca fundamentalmente la fase exploratoria y el análisis documental e informa acerca de lo que se ha dicho y se dice sobre la capacidad emprendedora. Es un esfuerzo por esclarecer y organizar las ideas sobre el emprendimiento, el cual es un tema fundamental y de gran preocupación en la enseñanza de la Administración de Empresas.

Muchos estudiantes de las facultades de Administración buscan hoy en día contar al menos con un curso de capacidad de emprendimiento y creación de empresas con gran soporte analítico y conceptual. Si bien es cierto que existe un número de Papers sobre Start Up (Iniciación) en los Journals, en muchos programas de administración (con reconocidas excepciones) no se dispone aún de una sólida base de ideas en la cual sustentar los cursos sobre la materia de manera específica, como también, dedican muy pocos esfuerzos a la investigación sistemática de la iniciación y el crecimiento de nuevas empresas. Es frecuente oír a muchos jóvenes decir, cuando salen de la universidad: “Ahora paso a engrosar la lista de desempleados del país”, a pesar de tener la posibilidad de crear empresas productivas y perdurables que contribuyan al desarrollo económico del país<sup>2</sup>.

## **1. CONTEXTO HISTÓRICO Y CONCEPTUAL DE LA ADMINISTRACIÓN, LA GESTIÓN Y EL EMPRENDIMIENTO**

La Administración siempre ha existido en el quehacer del hombre y de la sociedad. Pero solo fue en la segunda mitad del siglo XIX, cuando surgió la necesidad de diseñar y aplicar métodos y técnicas racionalizadas que solucionasen las necesidades

<sup>2</sup> GONZÁLES, Patricia. Del Sueño a la Realidad. Revista Cambio No. 570, Pp. 52. Mayo – Junio 2004.

de producción en masa como consecuencia de la Revolución Industrial que reemplazó los modos tradicionales de producción artesanal, y planteó problemas de manejo derivados de la invención de las máquinas, división y especialización del trabajo, aumento de la capacidad de producción en serie, concentración del capital, desarrollo de tecnologías, nacimiento y crecimiento de la empresa como tal con nuevas necesidades administrativas, tales como programas y ordenes de trabajo, estándares e instrucciones de producción, tiempos y costos, control de calidad, relaciones de personal. De esta manera en el siglo XX se consolidaron dos clases de tecnología: la dura, el desarrollo de las máquinas inteligentes y la blanda, consistentes en métodos de producción y técnicas de gestión. Todo lo cual generó que en el personal hubiese gerentes responsables de la planeación y del trabajo mental, y operarios encargados de la ejecución del trabajo operativo y manual.

A comienzos del Siglo XX, casi simultáneamente aparecen en Francia y Estados Unidos dos grandes personajes como fueron Henry Fayol (1841–1925) y Frederick W. Taylor (1856–1915) respectivamente, quienes sentaron las bases de lo que hoy se conoce como la Administración. El segundo al preocuparse por asignarle al jefe la potestad de administrar, utilizando para ello lo que se llamó la

organización racional del trabajo, lo cual está contenido en su libro *Los Principios de la Administración Científica* (1911) enfocándose en la necesidad de ser eficientes a partir del diseño científico del puesto de trabajo basado en lo que Adam Smith (1.776) propone para la generación de riqueza a partir de la división del trabajo; principio este que también es parte fundamental en los conceptos de Fayol formulados en su libro *La Administración Industrial y General* (1916), pero que a diferencia de Taylor, lo vincula más a la necesidad de construir una estructura formal para la organización, ya que la ve como un todo que debe ser dirigida bajo unos parámetros generales por medio de lo que llamó proceso administrativo, el cual debe ser aplicado por cualquier administrador y en cualquier organización.

Fayol describió el proceso administrativo identificando cinco funciones que deben cumplir los administradores: plantificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. También propuso 14 principios que debían guiar el pensamiento de los administradores para resolver problemas concretos. Lo expuesto por Fayol se convierte en el primer intento de elaboración de una teoría de la organización y del inicio de la necesidad de formar personas para la práctica administrativa.

Al referirse a los temas de la administración, las organizaciones y los administradores, Blank<sup>3</sup> considera que

<sup>3</sup> BLANK BUBIS, León. *La Administración de Organizaciones – Un Enfoque Estratégico*. Capítulo 1. Pág. 9 y Ss. Centro Editorial Universidad del Valle. Cali, 1990. Plantea Blank:

“a medida que avanzamos hacia el Siglo XXI más y más organizaciones surgirán. Esto nos muestra la importancia que tienen las organizaciones en nuestras vidas y en nuestra sociedad”. Y a continuación plantea: “pero las organizaciones no funcionan solas. Hay que administrarlas. Y hay que saber administrarlas para que sean cada vez más eficaces es decir, que sean más exitosas en la labor para la cual han sido creadas”. Según Blank, “La Administración es el campo del conocimiento que utiliza y aplica un administrador para diseñar organizaciones y coordinar sus actividades de forma eficiente, tomando en cuenta el medio ambiente externo y la tecnología utilizada, para que las organizaciones puedan ser cada vez más eficaces en la misión para la cual fueron creadas”. Finalmente, para Blank, “el Administrador, o sea la persona que utiliza y aplica los conocimientos administrativos es parte fundamental de la administración de organizaciones”.

Muchos otros investigadores han explicado el fenómeno del surgimiento y desarrollo de las organizaciones, a través de teorías, constituidas todas ellas por principios que afirman las relaciones observadas con dicho fenómeno y de escuelas del pensamiento

administrativo que buscan explicar el fenómeno de las organizaciones desde muy distintas visiones<sup>4</sup>; tales como el taylorismo o administración científica del norteamericano Frederick Winslow Taylor (1856–1915), que hizo, entre otros aportes, el de diferenciar el trabajo de planeación, y el trabajo de realización de las tareas que han sido planeadas; el fayolismo del francés Henry Fayol en 1911 sobre los componentes del proceso administrativo; la administración burocrática del alemán Max Weber (1864–1920), que es el sometimiento a determinadas normas; el conductismo y la gerencia participativa, o escuela de relaciones humanas y condiciones de trabajo, en que el trabajador tiene también intereses espirituales, además de los simplemente materiales de ganar un salario, en la cual cabe mencionar las experiencias de Elton Mayo, después de la gran depresión en la economía de los Estados Unidos; las teorías X y Y de Douglas McGregor (1957); la motivación y jerarquía de necesidades de Maslow (1943); la gerencia por objetivos de Peter F. Druker (1954) la dinámica de grupo de Lawrence y Horsch (1967); las técnicas varias de desarrollo organizacional que inició Likert en 1947; la perspectiva filosófica de

---

“A medida que las organizaciones crecen, que las tareas se vuelven más especializadas, que el medio ambiente externo se hace menos estable, que los productos cambian, es necesario que alguien coordine las organizaciones. Es decir, se necesita aplicar la administración”.

<sup>4</sup> MORCILLO, Pedro Pablo. “Surgieron como consecuencia diversidad de teorías y escuelas fruto de diferentes enfoques y aplicaciones”. *La Planeación en Colombia. Historia, Derecho y Gestión*. Ediciones Jurídicas Gustavo Ibáñez Ltda. Universidad Piloto de Colombia. Bogotá, 2002.

la calidad de W. Edwards Deming (1950), mediante la cual el administrador dirige los asuntos de la organización a largo plazo, una perspectiva que también brinda una guía para la acción día a día, filosofía impulsada por la fuerza de la calidad y gira en torno al mejoramiento incesante de todos los procesos a fin de mejorar la calidad; el TQC y los círculos de calidad de Kaoru Ishikawa (1970) y el justo a tiempo de Taiichi Ohno (1982); la teoría general de sistemas que es la aplicación de los principios de la biología a las organizaciones sociales en 1968; la planeación estratégica con el fin de estudiar y proyectar las variables del ambiente que se formaliza en los años setenta y otras teorías que periódicamente van agregándose a las anteriores, tales como la de En búsqueda de la excelencia de T.J. Peters y R.H. Waterman (1982), Teoría Z de William G. Ouchi (1980), calidad total, servicio al cliente, reingeniería de procesos de

Hammer y Champy (1993), y varias más cuya enumeración exhaustiva sería larga. Pero lo que importa a señalar es que en todas las teorías administrativas expuestas, los cuatro elementos básicos de la administración –la planeación, la organización, la dirección y el control– siguieron vigentes, no sufrieron ningún cambio, y que el componente de la planeación, como parte del proceso administrativo se le tiene en cuenta, ya sea explícita o tácitamente, pues es indispensable en el logro de los resultados de la gestión.

Carlos Dávila L. de Guevara<sup>5</sup> en su libro *Teorías Organizacionales y Administración*, considera que “La aparición y consolidación de las organizaciones, y su creciente tamaño y complejidad, van aparejadas con el desarrollo económico. La dinámica de este último, en buena parte atada a la generalizada del trabajo asalariado, ha colocado ya en los países de América Latina el tema de las organizaciones,

---

<sup>5</sup> DÁVILA L. de GUEVARA, Carlos. *Teorías Organizacionales y Administración*.

El término Organización se refiere a organizaciones productivas; de servicio; públicas y privadas; grandes, medianas y pequeñas, etc. Es muy importante, entonces, tener en cuenta que el concepto de organización es más amplio –no se circunscribe– al de empresa. Y menos aún al de empresa productiva privada...

Organización. Por esta se entiende el ente social, creado intencionalmente para el logro de determinados objetivos mediante el trabajo humano y recursos materiales (tecnología, equipos, maquinaria, instalaciones físicas).

Una vez creadas, las organizaciones tienen que ser administradas, es decir, están constituidas (creadas y gestionadas) por la acción humana de sus miembros en el contexto de condiciones materiales concretas.

¿Qué es, por otra parte, Administración? Es una práctica social usualmente esquematizada como el manejo de los recursos de una organización para el logro de sus objetivos, para lo cual se ejercen los elementos administrativos (o proceso administrativo) de planear, coordinar, dirigir, controlar, etc. Esos recursos y estos elementos no se ejercen sobre un ente vacío: toman vida, se concretan y se instrumentalizan sobre el ente social llamado Organización.

tanto estatales como privadas, en el transcurso de importantes discusiones.”... seguidamente Dávila se hace la pregunta: “El tema de las organizaciones, ¿es acaso, equivalente al ya más legitimado de la administración? Hay la tendencia –fincada en el incipiente desarrollo conceptual a este respecto a utilizar estos dos términos, de manera ambigua e imprecisa, lo cual usualmente conduce a la equivocación de tratarlos como si significaran lo mismo”.

El comentario del Profesor Dávila plantea además el poco interés por escudriñar la naturaleza, la estructura y la vida de las organizaciones. Es así como en el medio empresarial, en las universidades y otros centros de educación, “la muy saludable preocupación por mejorar las prácticas gerenciales y administrativas no ha conllevado, sin embargo, el estudio de ese ente social que son las organizaciones”. Las organizaciones, constituyen una porción muy significativa del objeto sobre el cual se aplica la administración.

“Organización y Administración son términos interrelacionados pero conceptual y prácticamente denotan objetos diferentes”.

Igualmente, es importante tener claro la diferencia con el término gestión. Al respecto Ivancevich, Lorenzi y Skinner, consideran que los “gesto-

res y directivos fueron elementos imprescindibles para planear, dirigir y controlar las organizaciones que dieron lugar a la economía industrial urbana. Hoy en día, son ellos los que dirigen y supervisan el trabajo y el rendimiento de los demás empleados que no están en el área de gestión”<sup>6</sup>. Y precisan los diferentes enfoques alrededor de la gestión. Distinguen Gestión como proceso y Gestión como disciplina en los siguientes términos: “La gestión es un *proceso* que comprende determinadas funciones y actividades laborales que los gestores deben llevar a cabo a fin de lograr los objetivos de la empresa. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso”.

“Clasificar la gestión como una *disciplina* implica que se trata de un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio. Así pues, la gestión es una asignatura, con principios, conceptos y teorías, estudiamos la gestión para entender esos principios, conceptos y teorías y para aprender la manera de aplicarlos en el proceso de la gestión empresarial”.

De lo anterior podemos colegir que el administrador y gestor de empresas, además de reunir y combinar los medios de producción, deberá tener una fuerte formación en administración.

<sup>6</sup> IVANCEVICH, LORENZI y SKINNER (1996). Gestión, Calidad y Competitividad. Irwin. España, pág. 11 y Ss.

## 2. EL EMPRENDIMIENTO COMO CAMPO DE ESTUDIO DE LA ADMINISTRACIÓN

Aclarados los conceptos de Organización, Administración y Gestión, en el contexto histórico que va de la Revolución Industrial hasta el Siglo XXI, conviene hacer referencia al concepto del **emprendimiento** y su relación con la administración, los procesos de gestión y la creación de nuevas empresas y organizaciones.

El economista francés Jean Baptiste Say inventó la palabra **Entrepreneur** hacia el año 1803; para él, el hombre "emprendedor es el que altera y desorganiza". Además, estableció la primera diferenciación entre el empresario y el capitalista y definió al empresario como "el agente que reúne y combina los medios de producción (recursos naturales, recursos humanos y recursos financieros) para construir un ente productivo, y encuentra en el valor recibido de los productos, la recuperación del capital que él emplea, los gastos en que incurre y de la utilidad que busca" (Varela 2001, Innovación Empresarial, Pp. 60).

En la Literatura Anglosajona el concepto del emprendimiento está referido a: "Entrepreneur", "Entrepreneurship", "Entrepreneurial"; etc. En inglés, la palabra **entrepreneur**, que en realidad es una palabra de origen francés, significa lisa y llanamente

**empresario**. Sin embargo, en los últimos años esta palabra ha ido adquiriendo una connotación semántica especial, que Pouchol<sup>7</sup> resume así: "un **entrepreneur** es una persona, hombre, mujer o equipo de personas, que monta su propio negocio, normalmente de pequeño tamaño, por alguna de las razones que siguen:

- Ser sus propios jefes.
- Construir su propio proyecto de vida y el de sus familias.
- Poder poner en práctica sus ideas creativas.
- Ponerse a prueba a sí mismos y ser útiles a los demás.

Algunos entrepreneurs eligen esta opción desde el principio, sin haber trabajado antes en ningún otro sitio, otros llegan al **entrepreneurship** desde la empresa, frecuentemente desde la gran corporación. Unos optan por establecerse por propia voluntad, otros porque perdieron su puesto de trabajo y es la única manera de conseguir una ocupación y unos ingresos".

Las connotaciones actuales de la palabra **entrepreneur** son las de independencia, de libertad, de creatividad. Como en castellano la palabra empresario no siempre significa exactamente lo que se acaba de mencionar, se traduce entrepreneur por emprendedor; es decir, a toda aquella persona que desea crear su propia empresa se le llama **emprendedor**.

<sup>7</sup> POUCHOL M., Luis. El Perfil de los Emprendedores. Capítulo 10 del libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. 2003.

Los anglosajones también utilizan el término "entrepreneurship" de difícil traducción al español y que engloba los tres conceptos de "empresario, la función empresarial y la creación de empresas" (Veciana. "Creación de empresas como programa de investigación científica, 1.999). "Entrepreneurship podría traducirse literalmente como "Empresarialidad" el cual es rechazado por varios estudiosos del tema, porque no es un término de uso habitual en los países de habla española. En determinados contextos también puede traducirse por "espíritu empresarial" (Spirit para los negocios) de uso corriente en Latinoamérica y particularmente en Colombia. En otros ámbitos como España se habla a veces de "Empresarismo", término igualmente poco afortunado" (Veciana, *Ibidem*).

El español cuenta con el término "emprender". El diccionario de la Real Academia Española define este verbo como la acción de "acometer y comenzar una obra... y añade este apartado: "...especialmente si encierra dificultad o peligro".

El Larousse francés confirma: Emprender es "tomar la resolución de hacer e iniciar"... "Dar principio a una obra o empresa; emprender un negocio".

Las palabras del escritor mexicano Carlos Fuentes en su prólogo a la

biografía de Gustavo Cisneros escrita por Bachelet<sup>8</sup>, describen magistralmente su concepción de emprendedor para calificar al prestigioso empresario venezolano. Considera Fuentes que la Academia al definir el término "emprender" tenía en mente a Gustavo Cisneros cuando redactó ese apartado....pero también, "la temprana identificación de oportunidades. La oportuna corrección de errores. Tolerar los errores de buena fe. Abrirse a la opinión disidente dentro de la empresa, recompensar la iniciativa personal. Insistir en la labor de equipo...", son valores que distinguen a este emprendedor. Y complementa: "...Asume riesgos, pero antes consolida logros. A veces, se lanza de noche a la piscina sin saber si tiene agua. Busca sin cesar el equilibrio financiero y operativo..." En concordancia el diccionario de la Real Academia Española también define al emprendedor como el adjetivo que sirve para calificar al "que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas".

Por ello, consideramos que no tenemos por qué preocuparnos ni envidiar a los países anglosajones por su término "entrepreneurship" y sus relacionados (entrepreneur, etc.) por la simple pero importante razón de que en el ámbito académico no existe unidad de criterio sobre su definición, significado y ámbito.

---

<sup>8</sup> Bachelet, Pablo. Gustavo Cisneros. Un Empresario Global. Editorial Planeta Colombiana, 2.004

De otro lado y desde la óptica del emprendimiento, la Gestión tiene otra dimensión. La gestión existe en todas partes: en la fábrica, la escuela, el hospital, el gobierno, el club de tenis y también en el equipo del proyecto de creación de toda la empresa u organización, etc. En todas las situaciones en las que los seres humanos se agrupan en equipo para conseguir objetivos comunes, resulta esencial que los esfuerzos de cada uno estén coordinados para obtener una eficacia. La gestión consiste, por tanto, en dirigir y coordinar eficazmente los recursos humanos, materiales, financieros y temporales dentro del grupo de modo que se alcancen los objetivos de la organización y de los miembros que la componen. Los individuos que, en la organización, son responsables de este trabajo de dirección y coordinación, están desempeñando tareas de gestión.

En el contexto de la creación de empresas, como en tantos otros, cada vez se requiere que el emprendedor sea un gestor de su propio proyecto. Una persona emprendedora que quiere poner en marcha ese nuevo proyecto empresarial, cultural o social, etc. Ahora bien, de personas con ideas hay muchas, pero son pocas las que consiguen desarrollar un nuevo proyecto, es decir, gestionarlo. "Convertir esas oportunidades en hechos concretos es un proceso que requiere una determinada habilidad técnica, mucho trabajo y dedicación". Esas competencias se las da el conocimiento de la gestión de proyectos emprendedores. Para lle-

gar a la empresa, que es su objetivo fundamental, se necesita que la persona emprendedora haya sido capaz de movilizar personas y recursos para poder convertir su idea en una realidad, es decir, gestionarla. Por tanto, la función de gestor está fuertemente marcada por las razones que han impulsado al empresario a la creación de la organización.

El entrepreneur o el empresario emprendedor o el gestor de empresas es aquel que inicia un negocio con una alta dosis de visión y acción. Las características fundamentales que debe reunir el entrepreneur son: a) percibir oportunidades con la percepción abierta a nuevas ideas para transformarlas en oportunidades, b) Buscar la forma de conseguir la oportunidad deseada: el empresario pone todo su poder y sus recursos en acción para lograr lo deseado, c) Cree que el éxito es posible: el entrepreneur es un individuo muy positivo y, cuando percibe una oportunidad, se motiva pensando que va a lograrla con éxito, por la unicidad de la idea, por la fuerza del producto o servicio, por sus conocimientos especiales del mercado y por su habilidad para trabajar fuerte y rápido (Hermida, Jorge 1989, pp. 332). Lo anterior marca la diferencia con el gerente intrapreneur o gerente empresario, o administrador con capacidades de innovación para la organización que trabaja.

Samuelson (1948) plantea que el emprendedor debe actuar como jefe, gobernar la empresa y escudriñar el

futuro para descubrir oportunidades. **Aunque es difícil trazar la línea divisoria, no se debe confundirlo con el ejecutivo o gerente burocrático que se limita a mantener en marcha una empresa ya establecida.**

El mismo autor<sup>9</sup> manifiesta que el **innovador trata de poner en marcha nuevas actividades, aunque no siempre lo consiga.** Es una persona con visión, originalidad y audacia aunque no es el científico que inventa el nuevo proceso, **es quién lo introduce con éxito.**

Es necesario anotar que Albert Shaper, (1982, en Varela Pp. 84) sienta las bases conceptuales del **proceso de desarrollo de empresarios**, plantea que el proceso de formación de empresas ocurre en todos los países. Pero cada proceso es el resultado final de una acción humana muy especial y el comienzo de otra. Pero aún dentro de esa diversidad existen patrones y características generales del proceso, que aunque multivariado y complejo, también es reconocible y descriptible, pero no es posible manipularlo en formas simples, pues en este proceso intervienen muchas variables. Según Varela y Lozano (1994)<sup>10</sup> al analizar el evento empresarial según Shaper, retoman su análisis histórico de por qué ciertos grupos, ciertos tipos de cultura, ciertas sociedades de

alguna forma u otra, tienen unas características empresariales más altas que otras. En sus estudios Shaper encuentra claramente que el fenómeno de la formación del empresario o el por qué una comunidad presenta cierta orientación empresarial, es un fenómeno mucho más complejo que el tratar de explicarlos por un solo factor: raza, religión, situación, características personales, etc. A continuación Varela y Lozano consideran que "Shaper manifiesta que la toma de iniciativa como empresario depende fundamentalmente de la toma de una decisión que tiene que ver con un cambio en el estilo de vida, en la forma de ser, en la forma de pensar y de actuar".

En cuanto a la relación empresario – motivación al logro, Varela y Lozano consideran que el representante más significativo es D. McClelland. McClelland ha sido importante entre muchos otros aspectos por sus planteamientos acerca de que las comunidades y los países actúan según los niveles de motivación que tengan. La formulación teórica de McClelland indica que existen tres tipos básicos de motivación: la motivación al logro, la motivación a la afiliación y la motivación al poder.

Es así como, después de un proceso largo de investigación en 1960 David McClelland, en el libro *The Achie-*

<sup>9</sup> SAMUELSON, Paul A. Curso de Economía Moderna. Aguilar Ediciones. España, 1980.

<sup>10</sup> VARELA V., Rodrigo y LOZANO P., Melquicedec. La Formación de una Cultura Empresarial. Proyecto CDEE – Fundación Antonio Restrepo Barco. VIII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Cali, 1994.

ving Society presenta los resultados de sus investigaciones sobre las motivaciones humanas y las relaciones de éstas con el crecimiento económico. Sus ideas son utilizadas por un gran grupo de instituciones con las siglas EDP (Entrepreneurship Development Programs), sus teorías han sido la base para el desarrollo de conocimientos sobre espíritu empresarial (Varela. Innovación Empresarial. 2001, pp. 89).

## 2.1 OTROS CONCEPTOS ASOCIADOS

**Conceptos de Empresario y Espíritu Empresarial.** El Global Entrepreneurship Monitor (1999), define al empresario como: "la persona o grupo de personas capaces de percibir la oportunidad y de tomar los riesgos existentes para abrir nuevos mercados, diseñar nuevos productos y desarrollar procesos innovadores".

Jeffrey Timmons, plantea que: "el Espíritu Empresarial o Entrepreneurship, es una forma de pensar, razonar y actuar que se basa en una obsesión por la oportunidad, en un enfoque holístico, en un liderazgo balanceado. Resultando la creación, crecimiento, realce, realización y renovación de valor no sólo para los propietarios sino para todos los implicados, sean proveedores, socios, clientes, empleados, comunidad y / o gobierno. En el corazón de éste proceso está la creación y el crecimiento de la oportunidad seguida por el deseo y la iniciativa para

aprovecharla. Requiere una voluntad para tomar riesgos calculados, financieros y personales, para cambiar las probabilidades a su favor, balanceando el riesgo con las recompensas. Típicamente, los empresarios diseñan estrategias ingeniosas para reunir y administrar sus recursos limitados".

El proceso de formación de empresas, pieza básica del desarrollo socio-económico de una región, tiene como a uno de sus pilares a hombres y mujeres con **espíritu empresarial**, conocidos tradicionalmente como **empresarios**. Este ha venido cambiando de significado y de alcance a lo largo del tiempo. **En algunas ocasiones ha desaparecido de la etimología del desarrollo socio – económico y aún en las ciencias económicas y administrativas, en otros casos se ha asociado erradamente con los conceptos de gerente, administrador, ejecutivo, inversionista o inventor** (Varela 2001, pp. 60).

Rodrigo Varela plantea, que no existe uniformidad en la definición de empresario o gestor, algunos autores lo definen en función de las características de las personas, otros en función del proceso, otros en función de la gestión que desarrollan, otros en términos de la cultura que exhiben y otros como autores económicos. Encontrando hechos comunes tales como:

- a. Identificación de la oportunidad.
- b. Creatividad e innovación en la puesta en marcha de la oportunidad.

- c. Consecución y asignación de recursos.
- d. Participación en el diseño, en el montaje y en la operación.
- e. El riesgo de recursos financieros, tiempo y prestigio personal.
- f. Inversión de dinero, tiempo, conocimiento y energía.
- g. Búsqueda de recompensas expresadas en términos de beneficios monetarios y satisfacciones personales.
- h. Creación de riqueza y generación de empleo.
- i. Actuación con libertad e independencia.

**Concepto de Gerencia.** La Literatura Administrativa considera al Gerente como la "persona responsable de dirigir las actividades que le sirven a la organización para alcanzar sus metas". Se han considerado varios tipos de gerentes: El Funcional, que es responsable de una actividad de la organización. El General, que es el responsable de todas las actividades. El Gerente de Primera Línea (o Primer Nivel), es aquel que sólo es responsable del trabajo de los empleados de operaciones y que no supervisa a otros gerentes; es el "primer" nivel de gerentes.

A diferencia de abogados, médicos e ingenieros, los gerentes constituyen una clase profesional sin una estructura formal de doctrina o ciencia. Son, como lo indica Henry Mintzberg, maestros de lo *ad hoc*, de la decisión rápida tomada bajo presión y basada en un extraño acopio de información

que va desde la murmuración hasta los datos impresos de una computadora. Ciertamente, acudimos en las décadas recientes a la proliferación de Escuelas de Administración, cuyo propósito es organizar un acervo de conocimientos digno de crédito que arroje luz y agregue sabiduría al papel del Gerente.

Los gerentes, más que cualquier grupo o clase, dirigen nuestro mundo, a través de las organizaciones. Más que los dueños del capital, son ellos quienes toman la mayoría de las decisiones de negocios; dirigen las industrias y los servicios públicos en países de cualquier matiz ideológico y ocupan posiciones clave en toda oficina de Gobierno.

La Gerencia es un campo de estudio muy importante de la Administración. No podemos aceptar la creencia que atribuye a los gerentes la posesión de facultades misteriosas. Todo lo contrario, lo concerniente a la gerencia merece un estudio escrupuloso porque determina en sumo grado qué tan bien son conducidos nuestra economía, nuestras instituciones privadas y nuestros gobiernos. Además, se requiere del análisis de una serie de temas y de una gama de cuestiones, por ejemplo: cómo es la labor del gerente, qué lo estimula, cuál es su capacidad para innovar y cuál es su papel en el presente y en el futuro.

A pesar de su diversidad, surge un tema común: si hemos de encarar las demandas de nuestra sociedad, necesitaremos gerentes con creatividad,

capaces de resolver los problemas actuales en función del futuro y no del pasado. O como lo indica el Profesor Mintzberg: "No hay en nuestra sociedad un trabajo más vital que el del Gerente. Porque es precisamente el gerente quien determina si nuestras instituciones sociales nos sirven adecuadamente o si, por el contrario despielfarran nuestros talentos y recursos. Ya es tiempo de despojar al trabajo de la gerencia de su ropaje mitológico y estudiarlo objetivamente para poder comenzar la difícil tarea de introducir mejoras de significación en su desempeño" (Henry Mintzberg). *El Trabajo del Gerente: Leyenda y Realidad*. Universidad McGill de Montreal, Canadá. 1975.

Por lo anterior, el campo de estudio de la gerencia, debe ser una preocupación sustancial de los Programas convencionales de Administración de Empresas que busquen preparar adecuadamente profesionales para actuar en el mundo real de los negocios.

### **3. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y METODOLÓGICA DEL EMPRENDIMIENTO**

El **Campo de Conocimiento** del emprendimiento se centra fundamentalmente en el estudio del **Empresario, la Función Empresarial y la Creación de Empresas**; que a la vez está atravesado por el estudio del Es-

**píritu Empresarial y la Gestión** en el diseño, formulación, evaluación y puesta en marcha de proyectos emprendedores.

Este campo de conocimiento hace parte de un campo más amplio y complejo que es el de la **Administración y la Economía de Empresa** y por tanto no existe una sola teoría que lo contenga y analice, sino muchas.

Es así como, el estudio del empresario, la función empresarial y la creación de empresas, se ve demarcado de un lado por la teoría económica de la empresa y el empresario y de otro, por los desarrollos contemporáneos de las ciencias sociales y la administración con sus aportes teóricos y metodológicos sobre la organización, los enfoques sobre la estrategia empresarial, la sociología del trabajo, las prácticas sociales, la gestión y la racionalidad de los empresarios y los estudios históricos sobre empresas y empresarios. Sin embargo, se requiere de un enfoque pluridisciplinario para abordar un fenómeno tan complejo como el desarrollo empresarial enmarcado en el contexto del desarrollo económico y su influencia en las nuevas teorías de la empresa.

Este enfoque pluridisciplinario se ve complementado con los aportes teóricos que buscan integrar el factor empresarial en el análisis económico. Las contribuciones pioneras de Schumpeter y Knight<sup>11</sup> acerca de la

---

<sup>11</sup> Schumpeter (1.912); Knight (1.947).

naturaleza y función del empresario. Los aportes que a partir de fines de la década del setenta se dieron con la economía evolutiva, el neoinstitucionalismo y la sociología económica con un renovado interés relacionado con el hecho que el “empresario es relevante cuando hay desequilibrio (cambio) e información imperfecta, limitada o ausencia de información (incertidumbre) dos aspectos fundamentales en el desarrollo económico<sup>12</sup>”.

Son las principales teorías de la empresa las que alimentan la estructura conceptual de emprendimiento. Se tienen en cuenta las escuelas de teoría de la empresa como la Institucionalista, de la Agencia y de los Costos de Transacción que buscan llenar el vacío derivado de considerar la empresa como una “Caja Negra Tecnológica”<sup>13</sup>.

Otras teorías que se han contemplado son la evolucionista y la de la historia social y antropológica de la empresa. Pero también se recurre en cierta medida al eclecticismo; escogiendo entre diversas teorías y siste-

mas de tesis aquellas más aceptables para configurar con ellas un cuerpo conceptual – doctrinal que soporte el estudio del empresario y la empresa. Es como “utilizar la teoría convencional de la empresa, introduciendo, naturalmente, también restricciones de tipo institucional.”<sup>14</sup>

Al respecto es importante tener en cuenta el enfoque psicológico con sus teorías acerca de las necesidades de logro, poder y afiliación de McClelland, Collin y Moore. Pero también las teorías que se enmarcan en el enfoque sociológico en especial los de Max Weber en sus estudios de “Economía y Sociedad” y en “La Ética Protestante y El Espíritu del Capitalismo”.<sup>15</sup>

El enfoque de sistemas es además importante al reconocer que las organizaciones no son autosuficientes. Necesitan el ambiente para la provisión de insumos y como medio para absorber sus productos. Ninguna organización puede sobrevivir largo tiempo si ignora las regulaciones gubernamentales, las relaciones con los

<sup>12</sup> Dávila L. de Guevara, Carlos. *Compilador Estudios sobre Empresas y Empresarios en la Historia de Colombia, Siglos XIX – XX*. Pág. XXII y Ss.

<sup>13</sup> Se hace referencia al Enfoque Sistémico de la Organización.

<sup>14</sup> Martín Aceña y Comín. *Las Teorías de la Empresa y la Historia Empresarial en España*. Universidad de Alcalá y Fundación Empresa Pública.

<sup>15</sup> La Conceptualización de Weber configura un sistema teórico integral sobre la gestión capitalista de la empresa, con base en la cual es posible evaluar a fondo, tanto el grado de aproximación a la racionalidad capitalista de la empresa como en las prácticas de gestión del empresario.

El Ethos Calvinista que no parece ser exclusivo de los países protestantes. El caso de Antioquia, es un ejemplo particular de un Ethos muy semejante al puritano calvinista, sin religión protestante, sino por el contrario presente en una religión profundamente católica. lo analizó el sociólogo colombiano Alberto Mayor M., en *Ética, Trabajo y Productividad en Antioquia*’.

proveedores o la gama de factores externos de los cuales depende. El empresario debe entender su responsabilidad con su ambiente y con las limitaciones que este le impone.<sup>16</sup>

Profundicemos a continuación en la descripción de las más importantes teorías, enfoques y metodologías que soportan el campo de conocimiento del Emprendimiento, para tal efecto, se utilizará el modelo de José María Veciana V<sup>17</sup>.

### **3.1 EL DESARROLLO DE NUEVAS EMPRESAS DESDE LA ÓPTICA DE VECIANA**

El fenómeno de la creación de empresas y del emprendimiento en general, está relativamente poco estudiado en comparación con otros aspectos de la actividad económica y empresarial.

Es importante precisar que el desarrollo de una teoría general de la función emprendedora (empresarial) y de la creación de empresas sigue en construcción, aunque se ha realizado suficiente trabajo conceptual e investiga-

tivo en las últimas décadas para intentar abordar este aspecto fundamental de la gestión. Desafortunadamente, en este campo se dedican más esfuerzos a investigaciones empíricas, a menudo sin estar basadas en marcos teóricos sólidos, que a conceptualizaciones abstractas o a la construcción de teorías más generales e integradoras.

Sin embargo, podemos identificar varios enfoques teóricos sobre el estudio del empresario, la función empresarial, la gestión emprendedora y la creación de empresas.

Veciana (1998) ha desarrollado un marco de referencia para el desarrollo de la fundamentación teórica y metodológica del campo de conocimiento de la función empresarial y la creación de empresas, el cual se resume en la Tabla No. 1. Veamos los fundamentos del modelo de Veciana:

#### **Primer Enfoque: Enfoque Económico.**

Las teorías incluidas bajo el enfoque económico pretenden explicar la función del empresario, su gestión y la creación de empresas sobre la base de la racionalidad económica.

<sup>16</sup> Trabajos de Bertalanffy, Boulding y Wiener; citados por Oscar Johansen Bertoglio, en su texto *Introducción a la Teoría General de Sistemas*. Editorial Limusa. México, 1992.

<sup>17</sup> VECIANA V., José María. *Creación de Empresas como Programa de Investigación Científica*. Artículo publicado en la *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. 1999, Volumen 8, Número 3; y publicado en el libro *Creación de Empresa: Los Mejores Textos* por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.

**Tabla No. 1 – Enfoques teóricos sobre el estudio de la función empresarial y la creación de empresas**

Enfoque Nivel de Análisis	Enfoque Económico	Enfoque psicológico	Enfoque Sociocultural o Institucional	Enfoque Gerencial
Micro (Nivel individual)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La función empresarial como cuarto factor de producción.</li> <li>- Teoría del beneficio del empresario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría de los rasgos de personalidad.</li> <li>- Teoría psicodinámica de la personalidad del empresario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría de la marginación.</li> <li>- Teoría del rol.</li> <li>- Teoría de redes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría de la eficiencia-X de Liebenstein.</li> <li>- Teoría del comportamiento del empresario.</li> <li>- Modelos del proceso de la creación de empresas</li> </ul>
Meso (Nivel de empresa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría de los costes de transacción.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría de redes.</li> <li>- Teoría de la incubadora.</li> <li>- Teoría evolucionista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modelos del éxito de la nueva empresa.</li> <li>- Modelos de generación y desarrollo de nuevos proyectos innovadores (Corporate Entrepreneurship)</li> </ul>
Macro (Nivel global de la economía)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría del desarrollo económico de Schumpeter.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría del empresario de Kirzner.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Teoría del desarrollo económico de Weber.</li> <li>- Teoría del cambio social.</li> <li>- Teoría de la ecología poblacional.</li> <li>- Teoría institucional.</li> </ul>	

Fuente: José María Veciana (1998).

**Teoría: “La Función Empresarial como Cuarto Factor de Producción”.** Para esta teoría las tareas que desempeña el empresario son equivalentes a las de un gerente que algunos autores como Mill<sup>18</sup> y Marshall llamaron “superintendente” al hombre de negocios.

Desde esta óptica las funciones del empresario consisten fundamentalmente en: a) decidir el producto a pro-

ducir para satisfacer necesidades humanas; b) determinar y adquirir los medios de producción (medios materiales, capital y trabajo); c) establecer el plan general de producción o decidir sobre la combinación óptima de los factores; d) dirigir todo el proceso de producción y comercialización; e) correr con el riesgo inherente a dicho procesos, etc., funciones que han sido consideradas desde Marshall como el

<sup>18</sup> Stuart Mill. El positivismo inglés presenta caracteres particulares que le diferencian notablemente del positivismo de Comte. Sus caracteres fundamentales son: la conexión con el empirismo tradicional inglés; el predominio de los problemas éticos, que lo harán desembarcar en el utilitarismo y, finalmente en el pragmatismo; el interés por las cuestiones lógicas; su derivación hacia las teorías evolucionistas.

En su libro “Principios de Economía Política” (1.848) el libro IV está dedicado en su totalidad a una exposición del desarrollo económico. En el libro II – Cap. IV acerca de la competencia y costumbre presenta la competencia como una fuerza social relativamente nueva, cuya acción está limitada por la tradición.

cuarto factor de producción, junto a la tierra, el trabajo y el capital, y ahora también como factor de competitividad (Veciana, 1999).

**“Teoría del Beneficio del Empresario” o “Teoría del Riesgo”.** La teoría del beneficio del empresario que más adeptos ha tenido es la que se basa en el riesgo del empresario (Cantillon<sup>19</sup>, V. Mangoldt, A. Weber, Knight<sup>20</sup>, Kihlstrom y Laffont). La última formulación de la teoría del riesgo del empresario la han proporcionado Kihlstrom y Laffont (1.979) que partiendo del enfoque de Knight (1.921) proponen una teoría general de equilibrio de la creación de nuevas empresas basada en la aversión al riesgo. Sobre la base de la hipótesis de que todas las personas tienen la misma aptitud para pasar de trabajar a sueldo a hacer la función de empresario y viceversa, desarrollan un modelo que postula que ante una tasa de salario dada, la persona tiene la elección entre gastar y operar una empresa bajo riesgo y be-

neficio incierto o trabajar a sueldo fijo, sin riesgo, existiendo una única posición de equilibrio en los mercados de trabajo y de productos, en los cuales las personas con más aversión al riesgo serán inducidas a ser trabajadores a sueldo fijo más bajos que los otros agentes.

**La Teoría de los Costos de Transacción.** La teoría de los costos de transacción<sup>21</sup> pretende explicar la creación de nuevas empresas en base a los costos de transacción. El supuesto básico es que los costos de transacción determinan tanto a nivel de empresario independiente como de empresa cuál es la estructura de gobierno más adecuada; a) la creación de la propia empresa (formula jerárquica); b) la venta de la nueva idea o proyecto empresarial (opción del mercado) o c) fórmulas híbridas (redes o alianzas).

La economía de los costos de transacción fue desarrollada por Ronald Coase y posteriormente ampliada por Oliver Williamson y muchos otros, en

<sup>19</sup> El papel de soporte de la incertidumbre y riesgo del emprendedor puede remontarse a Richard Cantillon, economista francés del siglo XVIII, quien señaló que los emprendedores desempeñaban una vital función económica de comprometer la compra de insumos sin saber cuánto habrían de pagar los clientes por sus productos terminados.

R. Cantillon; es autor del “Ensayo sobre la Naturaleza del Comercio en General” (1.755).

<sup>20</sup> F. H. Knight, en su libro “Riesgo, Incertidumbre y Ganancia” (1.921), si bien admite que sin cambios no habría utilidades en el sentido teórico, sostiene que no es el cambio como tal, “sino la divergencia de las condiciones reales respecto de las que se esperaban y tomaron como base para organizar los negocios”, lo que produce las utilidades. Es la ignorancia del futuro, causada por el hecho de que los datos económicos están cambiando constantemente, lo que produce un ingreso especial al empresario.

<sup>21</sup> Costos de Transacción. Partiendo de un trabajo inicial de Coase (1.937), desde mediados de la década de los sesenta, se ha ido desarrollando, un nuevo enfoque que ha recibido el nombre de “Economía de los Costos de Transacción”. Este enfoque, debe en gran parte su desarrollo y el haber conseguido una consistencia conceptual, a un autor especial: Williamson (1.975; 1.985).

el cual se postula que las relaciones contractuales entre las empresas y dentro de ellas son el resultado de un "comportamiento en busca de la eficiencia en un mundo de información limitada y de posibilidades incompletas de ejecución".

**Teoría del Desarrollo Económico.** El representante más prominente de la "Teoría del desarrollo económico" es Schumpeter (1.912)<sup>22</sup>. Aunque es habitual ver citada la definición de empresario de Schumpeter, no es esta la contribución más significativa de este autor. El concepto de empresario de Schumpeter es sui generis, es decir, es un concepto, un tipo ideal de empresario Cuño Weberiano que Schumpeter utiliza para explicar su teoría del desarrollo económico. Para Schumpeter "empresario" es toda persona "que realiza nuevas combinaciones de los medios de producción" y, por tanto, incluye no sólo a aquellos hombres de negocios "independientes" sino a todos los que realicen dicha función, "aún si son 'dependientes', o empleados de una compañía, y cesan de serlo o pierden su carácter de empresario tan pronto como han estable-

cido su empresa o empiezan a dirigir el negocio de forma rutinaria".

La importante contribución de Schumpeter está en su explicación del desarrollo económico, una contribución que sólo en los últimos años ha empezado a estar valorada en su justo. La creación de nuevas empresas como factor de desarrollo económico depende, según Schumpeter, del comportamiento del empresario que hace una nueva combinación de factores. Ésta supone una nueva función de producción. Las oportunidades para "nuevas combinaciones" de factores de producción resultan, fundamentalmente, del cambio tecnológico. Recientemente, Shane (1.996) con su investigación empírica ha corroborado la hipótesis de la existencia de una relación positiva entre la tasa de cambio tecnológico y la tasa de creación de nuevas empresas.

El redescubrimiento del enfoque Schumpeteriano ha llevado a intentar formular su teoría sobre la base de la teoría de la catástrofe (1.984) y la teoría del caos (1.993), así como al desarrollo de la teoría evolucionista.

---

<sup>22</sup> Schumpeter colocó al emprendedor individual en el centro del proceso de la innovación, pero más tarde sostuvo que la gran corporación usurparía inevitablemente el papel del emprendedor. En su libro *Teoría del Desarrollo Económico* (1.912), atribuyó la innovación capitalista a emprendedores que tienen el "sueño y la voluntad de fundar un reino privado" y la "voluntad de conquistar". Aunque en *Capitalismo, Socialismo y Democracia* (1.942) privilegió en cambio los reinos sobre los conquistadores. Como resultado de la creación de empresas gigantes, señaló entonces, los emprendedores habían eliminado su propia función.

## Segundo Enfoque: Enfoque Psicológico

**Teoría:** De las necesidades de logro, poder y afiliación.

Concepto empírico de empresario.

**Orígenes:** En las obras de McClelland<sup>23</sup> y Collins y Moore.

Suposiciones de estas teorías psicológicas del empresario:

1. El empresario, es decir, la persona que decide crear una nueva empresa tiene un perfil psicológico distinto del resto de la población.
2. Los empresarios de éxito tienen un perfil psicológico distinto de los empresarios menos exitosos.

A partir de estas suposiciones, las investigaciones se han centrado en determinar cuáles son los rasgos psicológicos o atributos que diferencian a los empresarios de los no empresarios y a los empresarios de éxito fren-

te a los menos exitosos. El objetivo último de éste enfoque es poder identificar a las personas con perfil de empresario o a los empresarios de éxito al objeto de poder establecer políticas de fomento a la creación de empresas y empleo.

Las numerosas investigaciones empíricas han puesto de manifiesto que los principales rasgos psicológicos y motivaciones de empresario son los siguientes:

- Necesidad de independencia.
- Motivación de logro, energía personal y desarrollo de iniciativa.
- Control interno.
- Espíritu de riesgo o propensión a asumir riesgos.
- Persona insatisfecha o marginada.
- Intuición, visión de futuro, obsesión y hombres de acción.
- Tolerancia de la ambigüedad.

De todas formas, justo es señalar que los resultados de las numerosas

---

<sup>23</sup> La Sociedad Exitosa o la Sociedad del Logro, libro de David McClelland publicado en 1.961, quizá sea el intento más reciente en USA en la investigación sistemática de los factores que promueven el autoempleo.

Es a partir de la precursora investigación de McClelland, en varios estudios se ha intentado identificar los atributos de personalidad que caracterizan al "emprendedor":

- Necesidad de obtener logros. Un individuo con una intensa necesidad de obtener logros prefiere asumir una responsabilidad personal sobre las decisiones, desea alcanzar altos niveles definidos por él mismo, gusta de medios claros para evaluar el cumplimiento de metas y se desempeña en superar a los demás.
- Propensión a correr riesgos. Disposición a acometer una empresa pese a ciertas probabilidades calculables de fracaso.
- Sed interna de control. La convicción de que el esfuerzo personal es la principal determinante de los resultados; esta convicción se asocia a su vez con la seguridad en sí mismo, la inclinación a actuar, la orientación a las tareas y la flexibilidad.
- Tolerancia a la ambigüedad. Disposición a actuar en una situación incierta.
- Conducta de tipo A. Pugna incesante por lograr cada vez más en cada vez menos tiempo y ser en general competitivo.

investigaciones empíricas no siempre han sido coincidentes sobre los rasgos psicológicos definitorios del empresario. Por este motivo, hay quienes han cuestionado tanto el enfoque como la metodología e instrumentos utilizados en las investigaciones (Gartner, 1.988). A pesar de ello, existe una abrumadora evidencia empírica que confirma los rasgos antes indicados, sobre todo, la independencia, motivación de logro, control interno y tolerancia de la ambigüedad.

El estudio del perfil del empresario ha llevado a la elaboración de una taxonomía de los nuevos empresarios y sus empresas (Smith, 1.976; Gartner y otros, 1.989; Lafuente y Salas, 1.989; Birley y Gestead, 1.994). En Colombia, se destaca la investigación hecha por el Soc. Alberto Mayor Mora<sup>24</sup>.

**Teoría Psicodinámica.** A nivel individual existe también la teoría psicoanalítica de la personalidad del empresario y su relación con el aprendizaje, que tiene sus orígenes en la obra de Collins y Moore y que ha sido desarrollada por Ketz de Uries (1.970–1.977). Collins y Moore (1970), han sido los pioneros en considerar la asociación entre empresario y aprendizaje. Los empresarios realizan a lo largo de su vida un proceso de desarrollo gradual de mecanismos de aprendizaje o de autoaprendizaje y crean elementos subyacentes que les permi-

ten poner en funcionamiento ese aprendizaje empresarial. Ese proceso tiene relación directa con los componentes sociológicos del ambiente social y psicológico del individuo. El ambiente social determina el medio de evolución inmediato, obligándolo a reflexionar en sí mismo, tener un concepto de sí mismo e identificar campos de interés para el desarrollo de sus proyectos y ellos conducen a considerar sus necesidades de aprendizaje.

Por otra parte, las actividades que desarrolla el empresario, lo obligan a desarrollar competencias relacionadas con el saber hacer y el saber ser que lo inducen a considerar la importancia del aprendizaje como proceso de desarrollo.

**Teoría del Empresario (Oportunidad).** Esta teoría se mueve tanto en el enfoque económico como en el psicológico.

Según Israel Kirzner<sup>25</sup> (1.973), el emprendedor 'puro' observa la oportunidad de vender algo a mayor precio que al que puede comprarlo. Al advertir oportunidades de ganancias de arbitraje y proceder en consecuencia, el emprendedor dirige los mercados hacia su equilibrio. Para Kirzner, empresario es aquel que está alerta a las oportunidades de negocio que no han sido identificadas por otros. El término central del empresario de Kirzner es **alertness**, sustantivo de difícil tra-

<sup>24</sup> MAYOR MORA, Alberto. En Ética, Trabajo y Productividad en Antioquia. Ediciones Tercer Mundo. Agosto, 1984.

<sup>25</sup> Kirzner citado por Veciana, Ibidem.

ducción al español, que significa "un estar alerta"; también se ha traducido por "perspicacia" frente a las oportunidades de negocio. Este conocimiento de las oportunidades de negocio, "perspicacia" o capacidad para identificarlas, es lo que define al empresario.

### **Tercer Enfoque: Sociocultural o Institucional.**

Las teorías que se incluyen bajo este enfoque tienen un núcleo firme común: el supuesto básico que la decisión de convertirse en empresario y, por tanto, la creación de nuevas empresas está condicionada por factores externos socioculturales o el marco institucional el que determina el espíritu empresarial y la creación de empresas en un determinado momento y lugar.

**Teoría de la Marginación.** Investigaciones del proceso de creación de una empresa han puesto de manifiesto la importancia de algún suceso, generalmente negativo que desencadena y/o precipita el proceso de creación de una empresa. Según los resultados de muchas investigaciones, la creación de una empresa no suele ser fruto de un acto deliberado y frío, como culminación de un proceso racional de análisis y decisión, sino que para la mayoría de empresarios el inicio de la fase del proyecto de creación de una em-

presa empieza con la ruptura del modo o estilo de vida previo.

**Teoría del Rol.** Otra teoría que explica el porqué en ciertas áreas geográficas se crean más nuevas empresas que en otras, es la teoría del rol. Un factor externo que influye y coadyuva enormemente a la creación de empresas es la existencia de "hechos (ejemplos o pruebas) que hagan aparecer verosímil la posibilidad de crear una empresa".

En las zonas o regiones en que existe un tejido empresarial importante abundan estos ejemplos o pruebas. También se ha comprobado que en los entornos familiares en que hay o ha habido empresarios y que, por tanto, existen "roles de empresario" cercanos, es más probable que surjan empresarios. Esta teoría explicaría por qué en las regionales industriales donde existe una cultura empresarial se crean más nuevas empresas y por qué es tan difícil fomentar la creación de nuevas empresas en otras regiones, donde no se da esta circunstancia<sup>26</sup>.

**Teoría de Redes.** La teoría de redes parte de la idea que la función empresarial está inserta y se desarrolla en una red de relaciones sociales. "La creación de una nueva empresa necesita y se ve favorecida o constreñida por un complejo entramado de relaciones entre el futuro empresario, los recursos y las oportunidades".

<sup>26</sup> El nacimiento y desarrollo de zonas tan conocidas como el Silicon Valley y la nota 28 en E.E.U.U. o los microclusters industriales en Cataluña o Norte de Italia apoyan esta teoría...(Veciana 1.987)...Castell....

Las relaciones en una red pueden referirse a: 1) intercambio de informaciones entre varias personas; 2) intercambio de bienes o servicios, y 3) intercambio de contenidos normativos o de las expectativas que las personas en la red pueden tener ante otras debido a ciertas características o atributos. Se distingue entre lazos fuertes o débiles dependiendo del nivel, la frecuencia o la reciprocidad de las relaciones<sup>27</sup>.

**Teoría de la Incubadora.** Según la teoría de la incubadora, la existencia de determinadas organizaciones (empresas industriales, centros de investigación o universidades) determinarían no sólo el número de nuevas empresas en una determinada zona sino la naturaleza de las mismas. Investigaciones empíricas han puesto de manifiesto que muchas de las ideas o proyectos que han llevado a la creación de una nueva empresa han sido "incubados" en la organización en que trabajaba el futuro empresario. A este tipo de empresas, que se "incuban" en otras organizaciones, se les llama *spin-offs*.<sup>28</sup>

**Teoría Evolucionista.** La teoría evolucionista tiene por objetivo explicar el desarrollo y cambio en la economía, es decir, "el proceso dinámico mediante el cual en el tiempo se determinan conjuntamente los patrones de comportamiento de la empresa y los resultados del mercado"<sup>29</sup>. Nelson y Winter proporcionan una fundamentación "micro" de la macroeconomía. Su teoría muestra los efectos del cambio tecnológico en el crecimiento económico. En este sentido, es una continuación de la perspectiva de Schumpeter, de ahí que los mismos autores califiquen de neo-schumpeteriana

La idea central de la teoría evolucionista de Richard Nelson y Sydney Winter es que las organizaciones están en mejores condiciones de mantenerse en un entorno estable que para hacer grandes cambios. También son más aptas para cambios graduales que radicales. El enfoque del modelo evolucionista está en el cambio. Las suposiciones fundamentales del modelo son: las empresas satisfacen en vez de maximizar; y una gran confianza en las rutinas y las reglas de decisión al

---

<sup>27</sup> Existen contribuciones interesantes a nivel teórico que trata de explicar el papel de las redes sociales en el proceso de la creación de empresas como las de Aldrich y Zimmer - 1.986 e intentos de sentar los fundamentos de una teoría de la creación de empresas basada en el enfoque de redes (Johannisson, 1.986).

<sup>28</sup> Spin Off. Procesos de interacción en los que el liderazgo vuelve a ser de la organización matriz pero su objetivo no es desprenderse de recursos humanos excedentes sino otro bien distinto. En muchos casos la razón de ser del Spin Off estriba en el propósito de no contaminar las dos actividades (la original y la que nace), y operan negocios distintos con diferentes personas, procesos y estrategias. Muchos Spin Off surgen desde centros de investigación o de universidades.

<sup>29</sup> Nelson y Winter, 1.982: 18.

hacerlo así; el medio ambiente funciona para seleccionar las rutinas más exitosas entre las menos exitosas, pero en cualquier momento es probable que el sistema no esté en equilibrio.

#### **Cuarto Enfoque: Enfoque Gerencial.**

Las teorías enmarcadas bajo este enfoque parten del supuesto que la creación de empresas es fruto de un proceso racional de decisión en el cual son decisivos los conocimientos y las técnicas elaboradas en las áreas de conocimiento de la economía y dirección de empresas.

**Teoría Institucional.** Sin duda, la teoría que actualmente proporciona un marco conceptual más consistente y apropiado para el estudio de la influencia de los factores del entorno en la función empresarial y la creación de empresas es la teoría institucional. Esta teoría utiliza un concepto de "institución" muy amplio<sup>30</sup>.

Aunque el pensamiento económico institucional comienza a desarrollarse a principios del Siglo XX por Vebleu (1.904), Cannons (1.924-1.934), los llamados por Chrunchy (1.987) neoinstitucionalistas, tales como Ayres (1.944) y Myrdal (1.959), dieron un importante impulso a esta teoría, especialmente Ayres con su teo-

ría de la cultura, introduciendo el concepto de homo intitutionalis. Williamson (1.975) en el campo de la economía de las organizaciones y, sobre todo, North (1.990) en el campo de la teoría económica, hacen hincapié en el marco institucional – factores formales e informales – como condicionante de la economía por cuanto constituyen las reglas de juego que subyacen, concentrándose en el papel que juegan las organizaciones – y los empresarios – como agentes del cambio institucional. Es obvio que la creación de nuevas empresas está altamente condicionada por el marco institucional.

### **CONCLUSIONES**

La primera conclusión es que existen unos fundamentos teóricos y conceptuales que respaldan la necesidad de formar gerentes y administradores, pero también, encontramos un gran soporte teórico y conceptual que respalda los análisis acerca de la capacidad emprendedora que desembocan en la posibilidad de crear nuevas empresas.

Cuando a mediados del Siglo XX se empezó a trabajar en el campo de la formación de los gerentes y administradores, la gente decía que no se puede formar un administrador, porque se nace así. Pero hoy en día nadie

<sup>30</sup> En el marco de esta teoría, por "institución" se entiende cualquier fuerza o factor ideado por el hombre para configurar y guiar la interacción y el comportamiento humano. Parte de la base de que las instituciones constituyen las "reglas de juego" en la sociedad o, dicho de manera más formal, constituyen las fuerzas restrictivas ideadas e impuestas por el hombre que configuran y determinan la interacción humana (North, 1.990).

duda de que se pueden formar los administradores, puesto que en las escuelas de administración de empresas o en las universidades cada año se gradúan miles de jóvenes que serán excelentes administradores de empresas. ¿Qué ocurrió entonces que permitió formar éstos administradores? "Es que poco a poco se pudo desarrollar unos métodos pedagógicos que se acercan más a la realidad de los administradores de empresas: los estudios teóricos, los estudios de casos, los trabajos, los experimentos; poco a poco se fue dejando la enseñanza magistral como se daba en economía o en contaduría para enseñarle a la gente a comunicar y a aprender a hablar de las diferentes funciones de la empresa" (Louis Jaques Filion).

Cuando miramos por ejemplo lo que está ocurriendo con los empresarios, vemos que es un poquito lo mismo; la gente dice que los empresarios son empresarios natos y que no se pueden formar.

Lo que está ocurriendo ahora en la formación empresarial se parece muchísimo a lo que ocurrió en los 60's y 70's para la formación de los administradores de empresa. Hoy se tiene todo un acervo teórico y experimental sobre el emprendimiento y el empresario que posibilitan el desarrollo de nuevas empresas.

Lo que los empresarios hacen está íntimamente relacionado con la mane-

ra en que ellos interpretan lo que sucede en un sector particular de su entorno. Su propio conocimiento de un mercado específico o del desarrollo de un nuevo producto o proceso de producción los lleva a concebir y mercadear algo diferente. Definen formas de hacer las cosas que reflejan lo que ellos mismos son, y su éxito depende de qué tan apropiado y diferente es lo que han definido y cómo satisface necesidades cambiantes. Los empresarios no sólo definen situaciones sino que imaginan visiones de lo que desean lograr. Su misión principal parece ser imaginar y definir qué quieren hacer y, a menudo, cómo van a realizarlo.

De manera general, "la gerencia se asocia con la racionalidad y el proceso empresarial con la intuición, a pesar de que en ambos casos deben considerarse como atributos predominantes más que exclusivos. Las actividades empresariales requieren un marco de referencia sistémico que incluye conceptos (Peterson, 1981; Drucker, 1985) aunque en un nivel diferente que las gerenciales, y las actividades gerenciales también exigen elementos de intuición e imaginación. **Sin embargo, dado que las actividades y habilidades conceptuales de los dos grupos son diferentes sus requerimientos educacionales también deben ser distintos**" (Louis Jaques Filion)<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> FILION, Louis Jaques. El Proceso Empresarial y el Proceso Gerencial: Diferentes pero Complementarios. VIII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Cali, 1994.

## BIBLIOGRAFÍA

- A.I.C. – Agencia de Comunicación Internacional de los Estados Unidos de América. Washington D.C., 1982. Selección de artículos acerca de la Administración escritos por:
- La Organización Innovadora. Peter F. Drucker.
  - Otro nombre para un Gerente. Anthony Jay.
  - La Necesidad de Poder. David McClelland y David H. Burnham.
  - El Trabajo del Gerente: Leyenda y Realidad. Henry Mintzberg
  - La Administración en la Sociedad “Postindustrial”. Theodore Levitt.
- ARNAL LOSILLA, José Carlos. (Compilador). Creación de Empresa: Los Mejores Textos. Editorial Ariel S.A. Barcelona, 2003. Artículos:
- BACHELET, Pablo. Gustavo Cisneros; un Empresario Global. Editorial Planeta Colombiana S.A. Bogotá, 2.004.
- BERMEJO, Manuel y DE LA VEGA, Ignacio. Crea tu Propia Empresa. Instituto Empresa. Mc Graw Hill Interamericana de España, S.A.U. Madrid, 2.003.
- BERTOGLIO, Oscar Johansen. Introducción a la Teoría General de Sistemas. Editorial Limusa. México, 1992.
- BETANCOURT GUERRERO, Benjamín. Condiciones Míminas de Calidad. Programa de Administración y Gestión de Empresas de la Universidad Santiago de Cali. Cali, 2004.
- BLANK B., León. La Administración de Organizaciones. Un Enfoque Estratégico. Centro Editorial Universidad del Valle. Cali, 1.990.
- BHIDÉ, Amar V. Origen y Evolución de Nuevas Empresas. Oxford University Press. México, 2.001.
- BUENO CAMPOS, Eduardo. Empezar en la Sociedad del Conocimiento: el emprendizaje como dinamizador del capital intelectual; publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.
- CASTELLS, Manuel y HALL, Peter. Tecnópolis del Mundo. La formación de los complejos industriales del siglo XXI. Alianza Editorial, S.A. Madrid, 2.001.
- DÁVILA L. DE GUEVARA, Carlos. Compilador. Empresas y Empresarios en la Historia de Colombia. Siglos XIX – XX. Ediciones Uniandes. Grupo Editorial Norma. Bogotá, 2.003.
- DE LA VEGA, Ignacio. El Plan de Negocios: Una Herramienta Indispensable; publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.
- FERNÁNDEZ AGUADO, Javier. Consejos Prácticos para la Creación de Empresas; publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos

- Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.
- FILION, Louis Jaques. El Proceso Empresarial y el Proceso Gerencial: Diferentes pero Complementarios. VIII Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Cali, 1994.
- GOMEZ MEJÍA, Luis R. y BALKIN, David B. Administración. Capítulo 6: Los Proyectos Empresariales Emprendedores. Mc Graw Hill Interamericana de España, S.A.U. Madrid, 2.003.
- ICESI. Memorias de los Congresos Latinoamericanos sobre Espíritu Empresarial. Publicaciones ICESI. Editor Mario Tamayo y Tamayo Oficina de Investigaciones y Publicaciones.
- INSTITUTO TECNOLÓGICO Y DE ESTUDIOS SUPERIORES DE MONTERREY. Modelo de Transferencia del Programa Emprendedor. México, 2001.
- KUSHELL, Jennifer. Sólo para Emprendedores. Grupo Editorial Norma. Bogotá, 2.001.
- LAROUSSE. Diccionario Enciclopédico 2001. Coedición internacional. Ediciones Larousse de Colombia Ltda. Santafé de Bogotá D.C., 2001.
- LÓPEZ, Isidro de Pablo. La Creación de Empresas en la Universidad Española; el Caso de la Universidad Autónoma de Madrid; publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.
- MAYOR MORA, Alberto. Ética, Trabajo y Productividad en Antioquia. Ediciones Tercer Mundo. Bogotá, 1984.
- MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Cátedra CEINFI (Creación de Empresa con Impacto Nacional y Futuro Internacional). Universidad del Rosario, Centro de Investigación y Desarrollo Empresarial CIDEM. Universidad ICESI.
- NUENO INESTA, Pedro. El Espíritu Emprendedor; publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.
- OLLÉ VALLS, Montserrat y PLANELLAS ARAN, Marcell. El Proceso de Creación de Empresa: motivaciones, etapas, recursos y redes, publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.
- PINCHOT III, Gifford. Intrapreneuring. El Empresario Dentro de la Empresa. Editorial Norma S.A. de Carvajal S.A. Colombia, 1.985.
- PLANILLAS, Marcel. De la Idea a la Empresa. Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona, 2.003.
- PUCHOL MORENO, Luis. El Perfil de los Emprendedores; publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.

- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la Lengua Española; vigésima segunda edición. Impreso en España, 2001.
- REVISTA DINERO. Publicaciones Dinero Ltda., Bogotá. Varios números. Artículos sobre Emprendedores. Artículos:
- Management, lo que viene. Informe Especial. Edición 200. Marzo 5 de 2004. Algunos temas: Empezar para generar riqueza.
  - Un futuro emprendedor para Colombia.
  - La base del emprendimiento: el mismo emprendedor.
- REVISTA GESTIÓN. Casa Editorial El Tiempo. Bogotá. Varios Números. Artículos sobre Universidades e Instituciones que desarrollan programas de creación de empresas. Artículos:
- A la medida del mercado. Informe sobre el Instituto de Empresa de Madrid (E) que promueve el emprendimiento, la innovación y el intercambio. Volumen 4, número 4. Agosto – Septiembre, 2001.
  - Babson: Fábrica de Emprendedores. Informe sobre Babson College de Wellesley, Massachussets. Volumen 3, número 4. Agosto – Septiembre, 2000.
  - La Sociedad Imbatible, por Guillermo Cardoza del Instituto de Empresa. Volumen 6, número 4. Agosto – Septiembre, 2003.
  - Escuela sin Fronteras. Informe sobre la Moore School of Business de la Universidad de Carolina del Sur. Volumen 5, número 6. Diciembre 2002 – Enero 2003.
  - Sólo para audaces. Poner en marcha una nueva empresa es mucho más difícil que manejar una compañía establecida. Por Walter Kuehmerle. Volumen 6, número 1. Febrero – Marzo 2003.
  - De Europa para el Mundo: Informe sobre la ESCP – EAP, fusión de dos escuelas de negocios con una sólida trayectoria en Francia. Volumen 4, número 3. Junio – Julio 2001.
- ROLL, Eric. Historia de las doctrinas económicas. Fondo de Cultura Económica. Bogotá, 1975.
- SAMUELSON, Paul A. Curso de Economía Moderna. Aguilar Editores. Decimosexta Edición – Séptima Reimpresión. España, 1974.
- UNIVERSIDAD DE SEVILLA (E). Paradigma y Metodología de Investigación en Organización de Empresas. Curso del Programa de Doctorado en Administración de Empresas. Universidad de Sevilla S/F.
- VARELA, Rodrigo. Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de Empresas. Prentice Hall – Prensa Moderna Impresores. Colombia, 2001.
- VECIANA VERGÉS, José María. Creación de Empresas como Programa de Investigación Científica. Artículo publicado en la Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa. 1999,

Volumen 8, Número 3; y publicado en el libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.

VELASCO BARROETABEÑA, Roberto. Políticas para la Creación de Empresas. Publicado en el

libro Creación de Empresa: Los Mejores Textos por José Carlos Arnal. Editorial Ariel. Barcelona, 2003.

WEBER, Max. La Ética Protestante y el Espíritu del Capitalismo. Ediciones Península. Barcelona, 1.989.

# IDENTIFICACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD REGIONAL A PARTIR DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS NO TRADICIONALES

## Un caso sectorial en la región del Valle del Cauca (Colombia).

*Rubén Darío Echeverry Romero*  
*Tulio Ferney Silva Castellanos*

### RESUMEN

Este trabajo hace parte del avance de los primeros resultados del proyecto de investigación denominado "Dinámica del Desarrollo Exportador del Valle del Cauca", que adelanta el Grupo de Investigación en Negocios Internacionales y Comercio Exterior de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, del cual hacen parte los autores.

En él se expone, en una primera instancia, un enfoque conceptual que propone la competitividad como característica intrínseca del desarrollo socioeconómico de las comunidades. Desde esta perspectiva, se sugiere la creación de sinergias cognitivas que permitan a los agentes de una determinada región mejorar las condiciones competitivas actuales sobre la base de un paradigma de competencia no confrontacional y más bien cooperativo.

Respondiendo a la necesidad de permitir que el desarrollo del Valle del Cauca

(Colombia) se base en una plataforma productiva diversa, se ha adelantado un esquema metodológico que permite identificar sectores económicos no tradicionales y con potencial para incursionar en los mercados extranjeros. En este caso, se justifica la elección del subsector avícola del Valle del Cauca y se propone una estrategia genérica de cooperación entre la academia y el gremio que representa a los avicultores (FENAVI), de manera que pueda adelantarse un proceso de mejoramiento continuo de las condiciones competitivas del subsector y convertirlo en alternativa para el desarrollo en el futuro. Esta propuesta puede constituir un antecedente que permita a la academia identificar otros sectores susceptibles de adelantar estos trabajos, e incluso, de la socialización de las experiencias pueden surgir motivaciones desde los propios sectores.

**Palabras clave:** Estrategia competitiva, Competitividad, sinergia cognitiva, desarrollo sectorial, globalización, desarrollo regional.

## **ABSTRACT**

*In the present communication it is exposed, in one first instance, a conceptual approach that proposes the competitiveness like intrinsic characteristic of the socioeconomic development of the communities. From this perspective, the creation of cognitivas sinergias is suggested that allows the agents of a certain region to improve the present competitive conditions on the base of paradigm of a nonconfrontacional and rather cooperative competition.*

*Responding to the necessity to allow that the development of the Valley of the Cauca (Colombia) is based on a diverse productive platform, a methodologic scheme that allows to identify nontraditional economic sectors and with potential has gone ahead to incursionar in the*

*foreign markets. In this case, the election of the bird-raising subsector of the Valley of the Cauca is justified and a generic strategy of cooperation between the academy and the union sets out that represents the poultry keepers (FENAVI), so that a process of continuous improvement of the competitive conditions of the subsector can go ahead and turn it alternative for the development in the future. This proposal can constitute an antecedent that allows the academy to identify other sectors susceptible to advance these works, and even, from the socialization of the experiences motivations can arise from the own sectors.*

**Key words:** *Competitive strategy, cognitiva Competitiveness, sinergia, sectorial development, globalización, regional development.*

# LA COMPETITIVIDAD COMO CARACTERÍSTICA INTRÍNSECA DE LOS SISTEMAS SOCIOCULTURALES

## Una aproximación teórica a un enfoque sociocultural de la competitividad

*Tulio Ferney Silva Castellanos*

### RESUMEN

Este trabajo hace parte del avance de los primeros resultados del proyecto de investigación denominado "Dinámica del Desarrollo Exportador del Valle del Cauca", que adelanta el Grupo de Investigación en Negocios Internacionales y Comercio Exterior de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Valle, al cual pertenece el autor.

El fenómeno de la competitividad debe ser discutido reconociendo su complejidad. No se trata de un concepto estrictamente económico y ha constituido la base de la continuidad de los sistemas socioculturales. En el presente artículo se presenta una reflexión que, lejos de pretender ser concluyente, se apoya en el esquema analítico general de la antropología cultural, para tratar de explicar la manera en que la competitividad permea cada una de los factores evolutivos de los sistemas socioculturales.

Esta exposición, puede servir de sustento a una convocatoria abierta para que desde las diferentes discipli-

nas del saber, se generen iniciativas de cooperación que redunden en beneficio de los sectores económicos que pueden presentar alternativas importantes de diversificación de la plataforma productiva de las regiones. La clave está en la creación de sinergias cognitivas, que reflejarán la capacidad de los agentes sociales para generar acción colectiva sobre la base de una misma interpretación de la realidad. Esta reflexión termina con la descripción de las tareas fundamentales que deben adelantarse desde las universidades, tanto en la forma como se comparte el conocimiento en las aulas, como en la manera en que desde estas, los docentes, investigadores y estudiantes pueden involucrarse activamente en la sugerencia de procesos de mejoramiento de las condiciones competitivas de sectores específicos.

**Palabras clave:** Estrategia competitiva, Competitividad, sinergia cognitiva, desarrollo sectorial, globalización, desarrollo regional.

### **ABSTRACT**

*The phenomenon of the competitiveness must be discussed recognizing its complexity. One is not a strictly economic concept and has constituted the base of the continuity of the socio-cultural systems. In the present article a reflection appears that, far from trying to be conclusive, leans in general the analytical scheme of the cultural anthropology, to try to explain the way in which the permea competitiveness each one of the evolutionary factors of the sociocultural systems.*

*This exhibition, can serve as sustenance an open call so that from the different disciplines from the knowledge, cooperation initiatives are generated that result in benefit of the economic sectors that can present/display important alternatives of diversification of the productive platform of the*

*regions. The key is in the creation of sinergias cognitivas, that will reflect the capacity of the social agents to generate collective action on the base of a same interpretation of the reality. This reflection finishes with the description of the fundamental tasks that they must go ahead from the universities, as much in the form as the knowledge in the classrooms shares, like in the way in which from these, educational, investigating and the students they can become jumbled actively in the suggestion of processes of improvement of the competitive conditions of specific sectors.*

*Key words: Competitive strategy, cognitive Competitiveness, sinergie, sectorial development, globalización, regional development.*

# FORMULACIÓN DE UN MODELO ORGANIZACIONAL PORTUARIO PARA PAÍSES EN DESARROLLO: UN ENFOQUE PARA AMÉRICA LATINA

*Manuel Fernando Van Kan*

## RESUMEN

La importancia del comercio exterior en el crecimiento económico de países en desarrollo requiere que el sistema portuario sea altamente competitivo. Generalmente; Puertos Públicos en Países de América Latina que son administrados y operados exclusivamente por entidades gubernamentales, no son competitivos para cubrir eficientemente la demanda de un Mercado Global de Servicios Portuarios. Esta incompetencia podría ser superada con una adecuada implementación de una reforma portuaria. Para lograr una exitosa reforma portuaria es necesario adoptar un modelo organizacional apropiado que incremente la productividad y eficiencia de los puertos públicos. La nueva organización necesita ser altamente sensitiva para atender satisfactoriamente las demandas de los Usuarios y Cliente; manteniendo una sostenible ventaja competitiva. La organización del puerto debe ser reestructurada para competir en un mercado cambiante; optimizando y racionalizando sus Recursos y disminución sus Costos Operati-

vos. Esta investigación propone un modelo organizacional y formula estrategias para conseguir una alta competitividad en Puertos de Servicio Público de América Latina que tienen una prestación deficiente de servicios portuarios.

**Palabras Clave:** Competitividad Portuaria, Reforma Portuaria en Países de América Latina, Modelo Organizacional Portuario, Estructura tipo FSNOM (flexible, sensitiva, network, orgánica y matricial).

## ABSTRACT

*The importance of foreign trade on the economic of developing countries requires high competitiveness of port system. Usually public ports of Latin America's Countries that are fully administered by Governmental agencies, these are not competitive to cover calls from an open competitive port market. This incompetence may overcome with a proper implementation of port reform. To achieve a successful reform is necessary adopting an organizational model that improves the produc-*

*tivity and efficiency of public ports. The new organization requires being highly responsive to fulfill demands from port users and customers; and maintain a sustainable competitiveness. The port organization should be restructured to attend a challenging market with the optimization and rationalization its resources; and reduce its operating cost. This research proposes an organizational model and*

*formulates strategies to achieve a high competitiveness in Latin America's public ports; that has a poor performance on port services.*

**Key words:** *Port competitiveness, Port Reform in Latin America's Countries, Port Organizational Model, FRNOM framework (flexible, responsive, network, organic, matrix).*

## ENTORNO EMPRESARIAL EN INDONESIA

*Carlos Iván Aguilera C. Ph.D.  
María Victoria Cortés R. Ph.D.*

### RESUMEN

Este artículo presenta una descripción del entorno empresarial en Indonesia, a través de la identificación de las principales características de agentes económicos, análisis de la organización del mercado, actividades y el trabajo de coordinación y control de las empresas. Los mayores agentes económicos en Indonesia son industrias gubernamentales y grandes corporaciones. Los grandes negocios son dominados por un grupo de familias poderosas; estos tienen un alto nivel jerárquico y centralizado. La toma de decisiones es controlada por la alta gerencia, usualmente por el fundador de la firma o por un miembro clave de la familia. El consenso, la armonía, y la lealtad son muy importantes entre los grupos de negocios. La corrupción fue y sigue siendo un serio problema que afecta los diferentes niveles del gobierno y los procesos en los negocios.

**Palabras-claves:** entorno empresarial, Indonesia, agentes económicos.

### ABSTRACT

*This article helps to understand Indonesian business environment through identifying its characteristics of economic agents, analyzing market organization and activities, and its work coordination and control. The major economic agents in Indonesia consists of government industries and big corporations. Big businesses are dominated by handful of powerful family-controlled groups and by corporations. Indonesia businesses have a high level of hierarchy nature and are centrally organized. Decision making is controlled by top management, usually the firm's founder or key family member. Consensus, harmony and loyalty are very important among business groups. Corruption was, and still is a serious problem that involved in different levels of governmental and business processes.*

*Key words: business environment, Indonesia, economic agents.*

# LA CAPACIDAD EMPRENDEDORA Y EL DESARROLLO DE NUEVAS EMPRESAS

*Benjamín Betancourt Guerrero*

## RESUMEN

El presente documento aborda el tema de la capacidad emprendedora, el empresario emprendedor y la creación de empresas como un campo de estudio específico y fundamental para la Administración. El documento busca aproximarse a los fundamentos teóricos del emprendimiento y el rol y la importancia de los emprendedores en el desarrollo socio - económico de un país o región, quizá solamente aprovechando oportunidades menores e inciertas, sin contar con mucho capital, investigación de mercados, ni tecnologías avanzadas.

**Palabras clave:** Administración, Emprendedor, Emprendimiento, Empezar, Empresario, Espíritu empresarial, Gerente, Gestión, Plan de negocios, Spin off.

## ABSTRACT

*The present document approaches the subject of the enterprising capacity, the enterprising industrialist and the creation of companies as a field of specific and fundamental study for the Administration. The document looks for to come near to the theoretical foundations of the emprendimiento and the roll and the importance of the entrepreneurs in the development partner - economic of a country or region, perhaps only taking advantage of smaller and uncertain opportunities, without counting on much capital, investigation of markets, nor technologies outposts.*

*Key words: Administration, Entrepreneur, To undertake, Industrialist, entrepreneurial Spirit, Manager, Management, Plan of business, Spin off.*

# EL PROBLEMA DE LAS MAESTRÍAS EN COLOMBIA

Rodrigo Muñoz

## RESUMEN

En este artículo el autor justifica la diferenciación en el diseño curricular de las maestrías en general y de las maestrías administrativas en particular, en función de su finalidad o tipo de profesional posgraduado que desean formar. La legislación y las universidades colombianas han sido tradicionalmente ciegas a esta diversificación al confundir y formar en la investigación a profesionales con una clara orientación praxeológica. El caso de las maestrías profesionales en administración (MBA), es un buen ejemplo de ello. El autor propone una metodología de diseño denominada de «currículo integrado» y suministra dos ejemplos para el caso específico de las maestrías en administración.

**Palabras clave:** Maestría Profesional, Maestría Científica, Currículo Agregado, Currículo Integrado, Pertinencia Social, Finalidad del Programa, Módulos Temáticos o Problemáticos, Fundamentación Humanística, Fundamentación Epistemológica, Investigación, Contextualización, Instrumentación

## ABSTRACT

*In this article the author justifies the differentiation in the curricular design of the masters in general and the administrative masters in individual, based on his purpose or type of posgraduado professional that wishes to form. The Colombian legislation and universities they have been traditionally blind to this diversification when confusing and to form in the investigation to professionals with a clear praxeológica direction. The case of the professional masters in administration (MBA), is a good example of it.*

*The author proposes a methodology of design denominated of "currículo integrated" and provides two examples for the specific case of the masters in administration.*

*Key words: Professional masters, Scientific Masters, Added Currículo, Integrated Currículo, Social Pertinencia, Thematic or Problematic Purpose of the Program, Modules, Humanistic Fundamentación, Epistemologic Fundamentación, Investigation, Contextualización, Instrumentation*