

CLAVES PARA DESPERTAR AL EMPRENDEDOR QUE HAY EN TI

Hay personas que tienen la capacidad de triunfar a pesar de las circunstancias. Personas que encuentran el camino del éxito mientras los demás sólo pueden lamentarse de su mala suerte.

¿Por qué? ¿Qué tienen? ¿Es magia? ¿Es un don? Nuestros profesores y expertos coinciden en subrayar rotundamente que no: el secreto, si es que hay alguno, está muy lejos del ilusionismo.

CRISTINA
ACED





Cuando el ingeniero noruego Eivind Bergsmyr se unió a Nacre como director general no imaginaba cuánto acabaría identificándose con aquel proyecto. La empresa había nacido en el seno de SINTEF, la fundación para la investigación científica e industrial de Noruega. Llevaban tiempo trabajando en un tapón para el oído que aislaba el ruido exterior, pero permitía la comunicación por radio. Una tecnología que enseguida interesó a los militares.

Bergsmyr era experto en ingeniería acústica y llevaba varios años trabajando para Siemens. Al poco de incorporarse a Nacre, la empresa estuvo al borde de la quiebra, ya que el prototipo inicial falló y perdieron el apoyo de los ejércitos sueco y noruego. Sin embargo, Bergsmyr no desfalleció, y se convirtió en un auténtico intraempresario. El trabajo duro y la perseverancia hicieron que el proyecto finalmente llegara a buen puerto y el ejército de Estados Unidos no tardó en mostrar interés. Hace unos meses, Nacre fue adquirida por una gran empresa con un valor 70 veces superior al inicial.

Podría pensarse que Eivind Bergsmyr es un superhéroe por haber conseguido que prosperara un producto que parecía abocado al fracaso, pero más allá de los poderes especiales, vemos cómo Bergsmyr se identificó con el proyecto y apostó por él, porque creía firmemente que era posible hacerlo realidad. La ilusión, la constancia y el esfuerzo hicieron el resto. Estos son algunos de los ingredientes clave para emprender con éxito, según explican los emprendedores y los miembros del claustro del IESE a los que hemos entrevistado. Basándonos en su experiencia, en este reportaje recogemos las claves para despertar al emprendedor que todos llevamos dentro. ¿Te animas a intentarlo?

A EMPRENDER, SE APRENDE

● Hay quien piensa que la iniciativa emprendedora se lleva en la sangre, pero no existe un “gen emprendedor”, apunta la profesora **M.^a Julia Prats**. Si se analizan historias de emprendedores con éxito, se aprecia una pauta de comportamiento. “Y el comportamiento es algo que se educa; por lo tanto el emprendedor no nace, se hace”.

Muchas personas descubren esta realidad en las aulas del IESE. La profesora **Prats** asegura que como bastantes participantes que se “auto-limitan” y no se consideran emprendedores ni capaces de emprender al empezar el programa, dan gracias al claustro al graduarse “por haberles despertado la ilusión emprendedora y hacerles ver que cualquiera puede emprender si se lo propone”.

No hay superhéroes, ni dones especiales, ni magia, lo único que realmente diferencia a un emprendedor –apunta el profesor **Pedro Bueno**– es la ambición, entendida en el sentido positivo de la palabra; es decir, las ganas de llevar a cabo un proyecto y tener éxito. Por supuesto, también influyen la capacidad de trabajo, de sacrificio y esfuerzo y, claro está, la capacidad de riesgo.

EL EMPRENDEDOR ES UNA PERSONA CON INICIATIVA, CON CAPACIDAD DE TRABAJO, VISIÓN GLOBAL DEL NEGOCIO, Y CAPACIDAD DE CONVENCER.

Joan Roget
Director general de Panreac Química
G-EMBA '02

Gonzalo Fernández
Director de Barullo Company
EMBA '05

Alejo Avello
Director general del CEIT y TECNUN
PDG-03



Si escuchamos a los protagonistas, los emprendedores se definen a sí mismos como personas con inquietudes, inconformistas, perfeccionistas y trabajadoras, comprometidas y tenaces, curiosas, con capacidad de asumir riesgos y de superar fracasos, apasionadas, íntegras y con sentido común, que destacan la importancia de disfrutar y amar lo que se hace. “Un emprendedor debe ser un entusiasta de todo lo que lleva entre manos”.

No existe, como vemos, una definición única del emprendedor, porque “ser emprendedor puede significar algo distinto para cada persona”, aclara el profesor **Antonio Dávila** que añade que “parte de esto está en los genes, pero se puede y se debe enseñar iniciativa emprendedora”. Uno puede ser muy buen jugador de golf pero, si no practica, nunca llegará a ser el mejor.

González Barros (PADE-II-01), presidente del Grupo Intercom, está convencido de que las características y capacidades de la persona emprendedora se pueden desarrollar con el tiempo, “a base de esfuerzo y entrenamiento”. **Rodrigo Miranda** (EMBA'09), socio director general de Nuublo, cree que debe existir una semilla: “quizá no de un empresario nato, pero sí la de una persona inconformista y con cierta inquietud”. “Si naces en una familia en la que los comportamientos emprendedores están bien vistos o en la que sus miembros actúan de forma emprendedora, verás la iniciativa emprendedora de forma favorable”, afirma **Mathieu Carenzo**, director ejecutivo del Centro de Empresa Familiar e Iniciativa Emprendedora del IESE.

En conclusión: toda persona es un emprendedor potencial, pero eso no significa que todo el mundo quiera lanzarse a la aventura empresarial. El profesor **Chris Zott** aconseja que antes de embarcarse es importante preguntarse si serás feliz como emprendedor. “No todo el mundo quiere ser director general”. En esta misma línea, **Rob Johnson**, profesor visitante del IESE, advierte que algunas personas tienen cierta “predisposición emprendedora”, que resulta básica: “no creo que se pueda convertir en emprendedor alguien que carezca de esta predisposición”.

SER FELIZ COMO EMPRENDEDOR: PARA EMPRENDER, HAY QUE QUERER

- Las motivaciones que animan a un emprendedor a
- lanzarse a la aventura empresarial, dejando atrás las comodidades de un trabajo por cuenta ajena, son tan variadas como variados son los emprendedores.

Al contrario de lo que suele pensarse, el dinero no es la primera razón. La mayoría de los emprendedores señalan la libertad y el deseo de hacer realidad un proyecto personal como las principales razones para emprender.

“La motivación viene primero del corazón, la pasión por hacer cosas diferentes, por sentir algo interior que te hace dar un salto a lo incierto”, explica **Luis Unceta** (MBA '02), de Unceta Ecosolutions. Se trata de una necesidad, apunta **Antonio González Barros**: la necesidad de hacer algo singular, de asumir retos, de sentirse realizado, de crecer y aprender, de sentirse útil y contribuir en algo con la sociedad. Se trata de llevar a cabo un sueño y crear algo de la nada. La posibilidad de tomar las riendas y autogobernar la vida profesional es otro de los motivos que impulsan a dar el paso, explica **Javier Lluch** (MBA '99), de Impactmedia.

PARA EMPRENDER NO HAY EDAD

● “Uno puede descubrir que posee iniciativa emprendedora sin haberlo pensado antes”, asegura **Joan Roget** (G-EMBA ‘02), director general de Panreac Química. Ser emprendedor no depende de la edad, sino de las inquietudes y actitudes, coincide **Jose M^a Zalbidegoitia** (PADE-II-01), que se incorporó a Talde cuando tenía más de 48 años. “Los emprendedores no han de ser necesariamente jóvenes”, explica el profesor **Jan Oosterveld**, que con 64 años acaba de lanzar una nueva *start-up* en Malasia.

Richard Vaughan (EMBA ‘82), fundador de Vaughan Systems, recuerda como lanzó su primera empresa a los 24 años, aunque considera que su verdadero espíritu emprendedor apareció mucho después, “cuando me di cuenta de que podía lograr casi cualquier cosa si me empeñaba en ello”.

De hecho, para **Joëlle Fritjers** (G-EMBA ‘08), de Improve Digital, la edad suma experiencia. “Con diez años de experiencia laboral, estás mucho más preparada. Tienes más visión, una mejor red de contactos y eres más capaz de conseguir que A se convierta en B más rápido, con más capacidad para convencer a los demás de que te sigan”.

PARA EMPRENDER BIEN, HAY QUE FORMARSE BIEN

● En lo que todos coinciden es en que la formación es vital y ayuda a minimizar el riesgo de emprender un nuevo proyecto. **Gonzalo Fernández** (EMBA ‘05), de Barullo Company, señala que aporta capacidad de análisis y seguridad en la toma de decisiones, algo básico a la hora de emprender.

La formación en las escuelas de dirección, como el IESE, proporciona una base teórica y herramientas indispensables, abre los ojos ante la iniciativa emprendedora y facilita redes de apoyo o canales de financiación.

El IESE, en particular, además de ofrecer formación en iniciativa emprendedora, apoya a los emprendedores con valiosos recursos como la Red de Inversores Privados que dirige el profesor **Juan Roure** o el fondo de capital riesgo FINAVES, liderado por el profesor **Pedro Nueno**.

No es de extrañar, por lo tanto, que tantas veces, la chispa se haya encendido en las aulas. Muchos de los participantes en los programas han diseñado su plan de negocio en el IESE. A **Evan Powell** (G-EMBA ‘08), presidente de Nexenta Systems, las recomendaciones del claustro le fueron muy útiles para construir su empresa, pero también resultaron de gran ayuda la opinión y la experiencia de sus compañeros de promoción. “De alguna manera, la formación no es otra cosa que asimilar la experiencia acumulada por otras personas a lo largo del tiempo”, sostiene **Carlos Mata González** (PDG-B-04) de Negocenter.

Algunos incluso han encontrado en el aula compañeros de viaje: los socios. Es el caso de **Antonio González Barros**, de Intercom; **Josep Sanfeliu** (G-EMBA ‘07), de Ysios Capital Partners; **Abran Smith** (MBA ‘07) y **Fabrice Talbot** (MBA ‘07), de Eatricious, y **Gustavo García** (PDG-B-05) y **José Luis Vallejo** (PDG-B-05), de BuyVIP. El ingeniero **Luis Roig** (PDG-1-01), y el abogado y consultor **Joaquim Llimona** (PDG-1-01) se conocieron en

IESE Y CEIT: LA INNOVACIÓN SE ENCUENTRA CON LA EMPRESA**LA FORMACIÓN ES FUNDAMENTAL**

La colaboración entre universidad y empresa es clave para fomentar la iniciativa emprendedora.

“Nuestro potencial es muy amplio: generamos conocimiento fácilmente trasladable al mercado en forma de nuevas iniciativas empresariales”, explica **José Ignacio de Carlos Gandasegui** (MBA ‘91), subdirector general del Centro de Estudios e Investigaciones Técnicas de Gipuzkoa (CEIT). El CEIT nació en 1982, de la mano de la Escuela de Ingenieros de la Universidad de Navarra (TECNUN) y gracias al apoyo económico e institucional del Gobierno vasco. El centro tecnológico realiza investigación aplicada a empresas para mejorar su competitividad a través de proyectos de I+D+i y de la formación de estudiantes de doctorado. La relación con el IESE es muy estrecha. Los profesores del área de Iniciativa Emprendedora dedican muchas horas a formar a estos jóvenes ingenieros

para que sus buenas ideas se conviertan también en buenos negocios.

Las 12 empresas promovidas hasta la fecha desde CEIT han generado más de 300 empleos, la mayoría de ellos de alta cualificación. “Es algo que nos llena de alegría, ya que supone una modesta -aunque tangible- aportación al tejido empresarial”, asegura **Alejo Avello** (PDG-03), director general del CEIT y de TECNUM. “Nuestra participación en la gestión de estos spin-offs se debe a que existen intereses coincidentes”, añade, como son la búsqueda conjunta de proyectos de investigación con financiación pública, la posibilidad de conseguir ayudas para la contratación de doctores, la promoción del espíritu emprendedor en los jóvenes científicos y tecnólogos que se forman en el centro y la colaboración con las administraciones públicas en la generación de empleo y riqueza. A medida que la empresa va adquiriendo vida propia, el apoyo

el IESE, una experiencia que aseguran “provocó” sus inquietudes y, lo más importante, les permitió conocerse. **Roig y Llimona** han creado recientemente Luminarias de LED, pero no es su primera iniciativa empresarial. Hace algunos años lanzaron otro proyecto en el sector inmobiliario, junto con otros compañeros del IESE, a los que les une “una buena amistad”.

LA SUERTE DEL EMPRENDEDOR: TRABAJO, TRABAJO Y TRABAJO

● No conozco a ningún emprendedor que no esté pensando las 24h en su empresa”, explica **Juan Carlos**



se reduce. “La receta consiste en poner los ingredientes adecuados para crear un caldo de cultivo eficaz”, resume **Avello**.

El CEIT es un centro multidisciplinar que cuenta con nueve grupos de investigación que trabajan en áreas distintas de conocimiento: materiales, dinámica y diseño mecánico, electrónica e ingeniería medioambiental, entre otros. Desde el centro se impulsa y

favorece la colaboración entre los distintos grupos para realizar una investigación multidisciplinar, explica **Avello**. Las dos últimas *spin-offs* que han nacido en el centro son fruto de esta interacción: Farsens Solutions y Likuid Nanotek.

Felipe Sevillano es consejero delegado de Farsens Solutions, una *spin-off* del CEIT especializada en el desarrollo y comercialización de sensores

de ultra-bajo consumo y en su aplicación en sistemas inalámbricos. “Desde el principio, el Centro ha puesto toda su experiencia y red de contactos a mi disposición, y hemos trabajado conjuntamente”.

Considera que el emprendedor nace (algunas personas tienen las cualidades necesarias y recomendables para emprender) pero que también se hace, y destaca que en este sentido la formación juega un papel crítico. “Nunca he dejado de asistir a programas de formación”. También resultan determinantes otros factores como el entorno en el que se desarrolla la formación de la persona (familia, colegio, universidad, empresa, etc.) y las situaciones que aparecen durante la vida (un ascenso, un despido, una desgracia familiar, etc.). Un entorno inestable e incierto como el actual “no ayuda al lanzamiento de iniciativas emprendedoras”, apunta, pero pueden darse situaciones laborales y profesionales que “animen a muchas personas a embarcarse en una iniciativa emprendedora”.

Javier Lopetegui dirige Likuid Nanotek, empresa que fabrica membranas inorgánicas de microfiltración para aguas y otros fluidos industriales. Dice que emprender “supone una dosis de aventura, de pasión y de aprendizaje y crecimiento, como persona y como profesional”, y confiesa que “no hay secretos, simplemente muchas ganas de trabajar y saber pasar los momentos duros, que los hay”. Cree que probablemente hay personas “más predispuestas a emprender”, por su carácter, pero añade que influyen mucho las circunstancias, la formación y, sobre todo, el trabajar duro.

Al nuevo emprendedor le recuerda que una buena idea de negocio es importante, pero “no lo es todo”, y recomienda trabajar a fondo el plan de negocio y tratar de minimizar riesgos. Considera que las ayudas existentes en la actualidad son interesantes y permiten dar los primeros pasos, pero echa en falta el apoyo “más allá del primer año”. En su caso, la ayuda del CEIT fue “fundamental” para atravesar determinados momentos de incertidumbre que casi todo proyecto ha de pasar cuando se está gestando. Agradece que le hayan estado ayudando y apoyando “desde el minuto cero”.

García Centeno (EMBA ‘95), socio ejecutivo de Sigrun Partners, aunque también reconoce que el 50% del éxito depende de la suerte. Sobre este último punto, las opiniones son diversas.

Aunque la mayoría destaca la importancia de estar en el sitio adecuado en el momento oportuno, todos consideran que la base del éxito reside en el esfuerzo y el trabajo bien hecho. “Estoy convencido de que el éxito de un proyecto depende, en el 90% de los casos, de tres cualidades propias del empresario: sentido común, austeridad y mucho esfuerzo”, asegura **Carlos Mata**. Para poder pescar, primero hay que ir a pescar, explica **Josep San-**

feliu, “la suerte tendrá que ver con la caña que uno escoja y el río al que decida ir”.

Richard Vaughan se muestra tajante: “la suerte no existe; los emprendedores con éxito abren la puerta siempre que la oportunidad les llama, cuando la mayoría de la gente ni tan siquiera oye la llamada y muchos menos se preocupan por abrir la puerta”.

El profesor **Chris Zott** comenta que la suerte es un factor, pero asegura que “cuanto más te esfuerces en intentarlo, más afortunado serás”. **Fabrice Talbot** matiza que cree en el “trabajo inteligente y eficiente”, y considera que el éxito reside en hacer las cosas bien a la primera y más rápido que los demás.

UN BUEN EMPRENDEDOR SE CARACTERIZA POR SU HABILIDAD PARA BUSCAR, ESCUCHAR Y ACEPTAR CONSEJOS.



José Ignacio de Carlos Gandasegú
Subdirector general del CEIT
MBA '91

José M^º Zalvidegoitia
Presidente de Talde
PADE-II-01

Rodrigo Miranda
Socio director general de Nuubo
EMBA '09



Juha Koski
Directivo de MadBid
MBA '07

Richard Vaughan
Fundador de Vaughan Systems
EMBA '82

Madhur Srivastava
Fundador de MadBid
MBA '07



EMPRENDER ES PERSEVERAR

● La perseverancia es indispensable, sobre todo al principio. **Gustavo García** explica que persiguieron a las mejores marcas durante años. “Les llamábamos continuamente y asistíamos a todas las presentaciones de sus colecciones. Les enviábamos helados en verano y dulces en Navidad. Al final, logramos que formaran parte de BuyVIP.”

“Cuando fui por primera vez a pedir la financiación para abrir nuestro primer centro de negocios, el director de la sucursal me dijo “este negocio es como una comuna, ¿no? Tras visitar otras treinta y siete entidades financieras, conseguí el primer crédito,” explica **Carlos Mata González**.

Un emprendedor ha de estar muy seguro de sí mismo, según **Madhur Srivastava** (MBA '07) y **Juha Koski** (MBA '07), fundadores de MadBid; y ser muy perseverante. Para **Timo Bütetfisch** (MBA '04), director general de Cooltra Motos, la persona que emprende ha de ser abierta y, sobre todo, luchadora. Recuerda que cuando empezaron, ellos mismos se encargaban de mantener la flota de alquiler durante la noche para poder atender a los clientes por el día. Y es que ser una persona creativa y con recursos es indispensable.

ANTES DE EMPRENDER, ESCUCHA Y CONVENCE

● “Antes de abrir la primera tienda, hicimos un estudio de mercado -casero-. Me ponía delante de las tiendas de la competencia y contaba los clientes que salían con bolsas a distintas horas y distintos días. También les preguntaba cuánto dinero se habían gastado. De esta forma tuvimos una estimación bastante buena de lo que podía facturar una tienda de este tipo”, recuerda **Gonzalo Fernández**.

Mathieu Carenzo asegura que un buen emprendedor se caracteriza por su habilidad para buscar, escuchar y aceptar consejos.

El arranque de cualquier proyecto de iniciativa emprendedora tiene que ver con “una actitud manifiesta de escucha abierta, visionado atento y de identificación selectiva”, sostiene **Josep Sanfeliu**. Por supuesto, la persona ha de ser también flexible y muy receptiva, “open mind”, como apunta **Fabrice Talbot**.

El emprendedor, recuerda el profesor **Pedro Nueno**, es además de una persona con iniciativa una persona con capacidad de convencer.

“Esta competencia es necesaria para conseguir el apoyo económico y humano, que resultan indispensables para emprender”, apunta **Richard Vaughan**. “El emprendedor tiene un fuerte sentido de responsabilidad con sus clientes, empleados y proveedores, y es capaz de transmitir a los demás sus pensamientos y su pasión, además de compartir sus convicciones y emociones”, sostiene.

Rodrigo Miranda recuerda, por ejemplo, que su inversor no se decidió a apostar por su idea “hasta que no se puso la camiseta y se vio monitorizado con nuestro primer prototipo, mientras corría por la sala de reuniones”.

EMPRENDER ES EQUIVOCARSE

● El profesor **Oosterveld** apunta que las escuelas de Dirección tienen un rol clave: “deberían mentalizar a los estudiantes de que el índice de fracaso es mayor que el



Antonio González Barros
Presidente del Grupo Intercom
PADE-I-01

Josep Sanfeliu
Cofundador de Ysios Capital
Partners
G-EMBA '07

Luis Roig
Director de Luminarias LED
PDG-I-01

Joaquim Llimona
Director de Luminarias LED
PDG-I-01

Javier Lluch
Consejero delegado de Impactmedia
MBA '07

Timo Bütefisch
Director general de Cooltra Motos
MBA '04

ACTIVIDADES DEL IESE PARA EMPRENDEDORES CURSO 2009-2010

Encuentros

Formación para inversores y representantes de Family Offices. Barcelona y Madrid, 6 y 29 de octubre de 2009.

Foros de la Red de Inversores Privados y Family Offices. Barcelona y Madrid: 29 de octubre de 2009, 19 de noviembre de 2009, 28 de enero de 2010, 11 de marzo de 2010, 22 de abril de 2010, 1 de junio de 2010, 12 de julio de 2010.

Entrepreneurial Tech Fair. Barcelona, enero de 2010

Growth and Investment Forum. Barcelona, marzo de 2010

Global Entrepreneurship Week. Barcelona, del 16 al 20 de noviembre de 2009

Programas enfocados

Descubre y desarrolla tu capacidad creativa. Barcelona, 23, 24 y 25 de febrero de 2010

La misión de la Family Office: preservar el patrimonio y contribuir a la armonía de la familia empresaria. Barcelona, 14 y 15 de abril de 2010

Desarrollando la creatividad y la innovación en la empresa. Barcelona, 27 y 28 de abril, y 11 y 12 de mayo de 2010

El rol de la propiedad en la empresa familiar. Madrid, 1 y 2 de junio de 2010

Short Focused Programs
Getting Things Done. Barcelona, del 18 al 21 de mayo de 2010

Getting Global Strategy Right. Barcelona, del 8 al 11 de junio de 2010

de éxito". Históricamente, Estados Unidos ha premiado a los emprendedores y ha visto el fracaso como una fuente de experiencia y no como algo negativo, al contrario de lo que ha ocurrido en Europa, donde se ha estigmatizado el fracaso. Sin embargo, "esto está cambiando", asegura el profesor **Nueno**. "Cuanto más reacia al riesgo es una cultura, más penaliza el fracaso. Esas sociedades no dan una segunda oportunidad", advierte el profesor **Dávila**. Cuando, en realidad, el fracaso es parte de la cultura emprendedora y de la cultura de la innovación, y "asumirlo como tal nos puede hacer más fuertes", asegura el profesor **Roure**.

PARA EMPRENDER, HAY QUE TENER APOYO

● Sin embargo, no todo depende de uno mismo, también es fundamental contar con el respaldo de la familia y los amigos, insisten **Hans W. Cool** (MBA '03), director de Alucha, y **Rodrigo Miranda**. "Sin su apoyo es imposible embarcarte en cualquier aventura".

También se agradece el apoyo institucional. La iniciativa emprendedora es "esencial para la economía de un país", destaca **Chris Zott**. Se trata de una importante fuente de creación de empleo y por esta razón "los Gobiernos deberían ponérselo más fácil a los emprendedores".

EMPRENDER NO SÓLO ES INVENTAR

● Otra falsa creencia bastante extendida confunde emprender con inventar y con crear algo nuevo al margen de la empresa en la que se trabaja, señala el profesor **Chris Zott**. Sin embargo, emprender es también crear nuevas oportunidades en la propia empresa, innovar en el puesto de trabajo que se desempeña o encontrar nuevas formas de realizar las tareas habituales, aclara la profesora **M.ª Julia Prats**.

"Todos llevamos un emprendedor dentro", asegura Luis Unceta "y lo desarrollamos en el trabajo por cuenta ajena, en nuestra familia, con nuestros amigos, en nuestra comunidad, en el equipo de fútbol...".

"Un emprendedor-empresario es tan emprendedor como un funcionario que pretende cambiar un proceso en la Admi-

EMPRENDER ES TAMBIÉN CREAR NUEVAS OPORTUNIDADES EN LA PROPIA EMPRESA, INNOVAR EN EL PUESTO DE TRABAJO O ENCONTRAR NUEVAS FORMAS DE REALIZAR LAS TAREAS HABITUALES.



Luis Unceta
Socio fundador de Unceta
Ecosolutions
MBA '02

Hans W. Cool
Director de Alucha
MBA '03

Joëlle Frijters
Directora general de Improve Digital
G-EMBA '08

nistración o un médico que se las ingenia para atender mejor a sus pacientes en un hospital”, añade **Josep Sanfeliu**.

No obstante, a la mayoría de empresas todavía le cuesta aceptar la iniciativa emprendedora de sus trabajadores: “no somos un país que facilite el *intrapreneurship*”, señala el profesor **Pedro Nueno**, que añade que “en todas las empresas hay gente con ideas y muchos acaban dejando la empresa y desarrollándolas fuera de ella, porque dentro no les han dejado”. Eso le ocurrió a **Gustavo García**: “como no pude emprender dentro de mi empresa, di un primer salto asociándome con otros emprendedores en un proyecto que no funcionó tan bien como esperaba, pero que sentó las bases de la siguiente etapa con BuyVIP”.

INCENTIVAR LA INICIATIVA EMPRENDEDORA

- ¿Cómo se puede motivar el espíritu emprendedor?
- Apelando a las competencias, sostiene la profesora **Prats**, quien comenta que esto se puede conseguir con *role models* adecuados y con un contexto que fomente la iniciativa. Asegura que muchas veces se confunde emprender con riqueza y fama, critica el exceso de personalismo actual y apuesta por fijarse más en los procesos y promover comportamientos concretos que impulsen la creatividad y valoren el esfuerzo, la constancia y el trabajo bien hecho.

El hecho de que existan áreas geográficas de gran fertilidad emprendedora lleva a pensar que en la iniciativa emprendedora influyen una serie de factores externos de carácter político, social, cultural y empresarial que favorecen el desarrollo de la iniciativa empresarial, argumenta el profesor **Juan Roure**. Según el Global Entrepreneurship Monitor, la actividad emprendedora en España se sitúa en la media de los países europeos, aunque se aleja considerablemente de otros como Brasil, China o Estados Unidos. No obstante, el contexto de incertidumbre actual conlleva a una nueva variable en la ecuación de la iniciativa emprendedora, aunque no tiene por qué ser un factor negativo.

EMPRENDER, AHORA MÁS QUE NUNCA

- Algunos emprendedores, como **Joaquim Llimona** y
- **Luis Roig** hacen una lectura positiva de esta coyuntura económica adversa. Explican que “estos momentos deben aprovecharse para innovar”, y con esta filosofía han creado una farola de bajo consumo y muy resistente que supone un ahorro de energía y del gasto de funcionamiento del alumbrado público.

Las reestructuraciones y la destrucción de empleo intensifican la iniciativa emprendedora, que se convierte en una oportunidad profesional para muchas personas que están perdiendo su trabajo, explica el profesor **Juan Roure**.

Es cierto que en momentos de recesión hay menos financiación disponible y el crecimiento económico es menor, pero esto también lleva a malgastar menos recursos: “las malas ideas que podrían haber encontrado apoyo económico antes, no lo encontrarán ahora -señala el profesor **Dávila-**, los emprendedores tendrán que trabajar más duro”. Esto es algo que ya se ha notado en los foros que organiza la Red de Inversores Privados y Family Offices. Su director, el profesor **Roure**, asegura que en el último año ha aumentado la calidad de las propuestas de negocio presentadas.

Parece claro que no se trata de un don especial, despertar al emprendedor que llevamos dentro está al alcance de todos y puede ser una aventura apasionante.