

# Aproximació a la iniciativa emprenedora

Natàlia Cugueró Escofet

PID\_00178114



# Índex

<b>Introducció.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Definicions d'<i>iniciativa emprendedora</i>.....</b>	<b>7</b>
<b>2. El context en la iniciativa emprendedora.....</b>	<b>11</b>



## Introducció

La iniciativa emprendedora és una activitat tan antiga com l'ésser humà. La capacitat d'emprendre i d'aportar solucions a problemes existents és inherent en tota activitat humana. En temes relacionats amb les organitzacions, l'emprenedoria ha anat adquirint rellevància i interès recentment, sobretot en relació amb l'estudi sistemàtic. Fins i tot sabent que hi ha aquest interès recent, no podem oblidar que l'activitat emprendedora és en l'arrel mateixa del comportament humà. Les persones sempre intenten prosperar tant en el terreny social com en l'econòmic, com a individus i també com a col·lectiu.

Al principi, emprendre es va associar bàsicament amb una persona que té una idea i la transforma en una nova empresa, fins a aconseguir el seu propòsit final, que és la consolidació d'aquesta empresa. Tot això, per a poder explotar i generar beneficis a partir de la idea inicial. Aquests beneficis seran per a l'emprenedor, i per als que hagin apostat per la idea, si és el cas. Aquest tipus d'emprenedor propietari, molt estès en unes determinades cultures, és possiblement el més conegut i examinat per la literatura i el més estudiat, inicialment, en la pràctica.

Però emprendre no sempre implica tenir un objectiu purament econòmic, que consisteixi a explotar una idea pròpia. Si bé l'empresa que neix ha de sobreviure i realitzar la seva missió de la manera més eficient possible (pel que fa a la utilització de recursos), moltes vegades, el fet d'emprendre una activitat porta a considerar dins de la missió aspectes molt diferents dels purament econòmics. Per exemple, es pot emprendre amb la intenció de solucionar problemes de la humanitat (objectius humanitaris) o per a prestar serveis que siguin necessaris i atendre persones que no en disposin. De fet, iniciar una empresa pot implicar la incorporació d'objectius de caràcter molt divers.

A més a més, el fet d'emprendre no significa que s'hagi de començar des de zero. Les empreses que ja existeixen poden donar lloc a la creació de negocis nous. Emprendre és un procés que va associat a la creativitat i a la innovació, i es pot fomentar a l'interior d'empreses que ja estan en funcionament. Aquests processos d'innovació i creativitat són absolutament necessaris per a adaptar els productes i els serveis que ofereix en el moment actual l'empresa a possibles variants que haurà d'oferir als mercats que l'esperen en el futur. Fomentar actituds emprendedores dins de les empreses incrementa la probabilitat que puguin anticipar amb èxit possibles situacions en les quals perilli la seva supervivència futura.

Del que s'ha tractat fins ara es dedueix que emprendre és un fenomen complex, que ha evolucionat al llarg del temps. Ha evolucionat el seu estudi, i la manera de posar-lo en pràctica. S'han anat incorporant nous aspectes que afegixen complexitat i permeten tractar el fet d'emprendre des d'angles diferents.

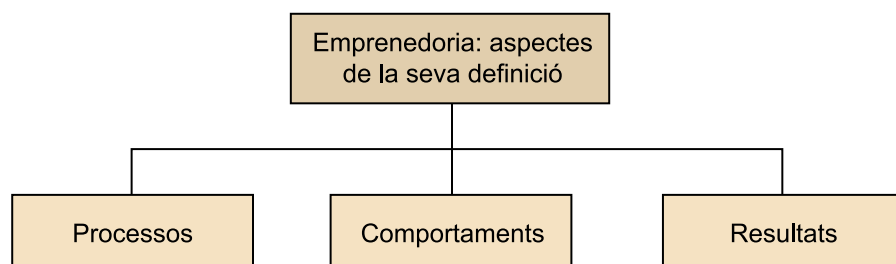
En aquest mòdul estudiarem diferents definicions del mot *emprendre* que aprofundeixen en tres enfocaments diferents: el procés, les persones que emprenen i els resultats d'emprendre. A continuació, considerarem el context en què se situa el procés d'emprendre i les variables principals. L'emprenedoria es pot donar en empreses petites o en empreses grans, en àmbits locals o en àmbits internacionals, seguint finalitats lucratives o amb objectius allunyats d'aquestes finalitats, dins d'empreses en funcionament o per a crear empreses noves, en solitari o en grup i tant en el sector públic com en el sector privat. Finalment, aprofundirem en dos dels aspectes comentats en el paràgraf anterior: emprendre amb motius socials i emprendre dins de les empreses, ja que aquests dos tipus d'emprenedoria s'han considerat cada vegada més necessaris en la societat actual. El primer, l'emprenedoria social, perquè incorpora en les empreses una dimensió especial de caràcter no econòmic. El segon, l'emprenedoria a l'interior de les empreses, perquè fomenta la innovació i la creativitat, a més de impulsar entorns de treball que permeten més recorregut als treballadors i, al mateix temps, uns resultats més positius a llarg termini per a l'organització.

## 1. Definicions d'*iniciativa emprendedora*

Ja s'ha comentat que el fenomen d'emprendre té múltiples facetes. Si aprofundim en la procedència de les diverses definicions del mot *emprenedoria*, observem que s'han vehiculat per mitjà de tres aspectes principals (també anomenats *dimensions* en la literatura especialitzada), i que detallem a continuació:

- 1) L'emprenedoria com a conjunt de comportaments que l'emprenedor ha de mostrar.
- 2) L'emprenedoria com a procés d'emprendre.
- 3) L'emprenedoria explicada com el resultat obtingut d'emprendre.

Figura 1. Aspectes que cal considerar en la definició d'*iniciativa emprendedora*



Font: Elaboració pròpia a partir de la classificació de Stokes i Wilson (2006).

En general, el procés centra moltes de les definicions que s'han utilitzat per a explicar el fenomen d'emprendre. D'una manera natural, quan s'explica un fenomen, comentar-ne el procés ajuda a comprendre'l amb més profunditat. Entendre les fases d'un procés, l'ordre en què és més lògic que es produeixin aquestes fases i la manera com s'han de desenvolupar o com s'estan desenvolupant en el moment actual ajuda a entendre el que succeeix, a proposar millores i a ampliar el coneixement del que s'estudia.

Per a ordenar la informació relacionada amb l'emprenedoria s'ha dut a terme una aproximació en fases, i en objectius, per a cadascuna. Les definicions basades en el procés són nombroses, ja que ens proporcionen un vincle molt estret amb el sentit comú i amb el mateix dinamisme de qualsevol activitat. Això no és una excepció per al cas d'emprendre.

Podem agafar com a exemple la definició de Stevenson i Jarillo (1990).

### **Definició d'emprenedoria com a procés**

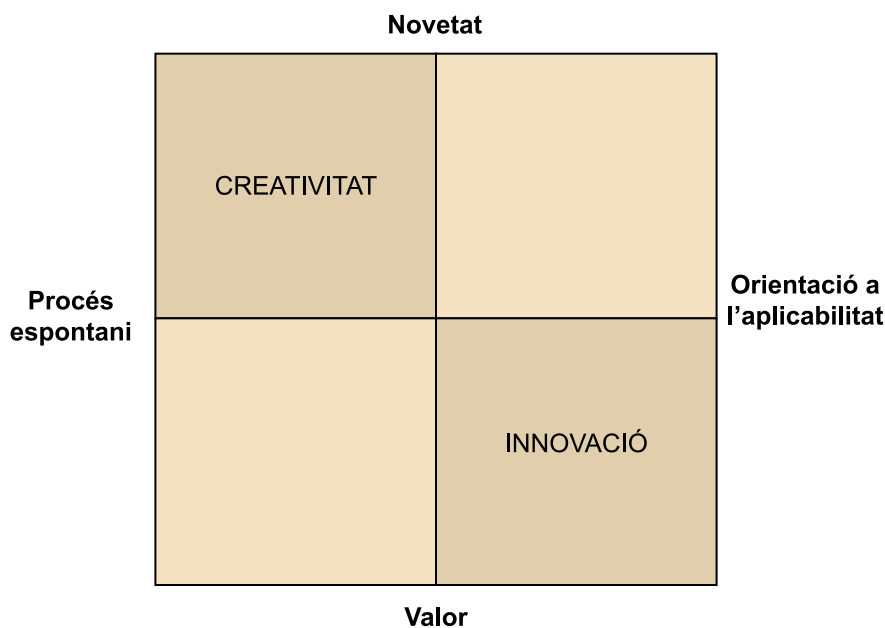
"l'emprenedoria és el procés pel qual les persones –en solitari o vinculades a organitzacions– persegueixen oportunitats sense tenir en compte els recursos que actualment són sota el seu control."

Stevenson i Jarillo (1990)

Emprendre és un procés que consta de nombrosos subprocessos necessaris per a assolir-lo (els processos principals estan relacionats amb l'oportunitat, l'emprenedor i els recursos). Cada subprocés ha de possibilitar la creació d'un resultat intermedi que pugui incrementar la probabilitat d'èxit global. Entre els subprocessos necessaris per a emprendre destaquen, per la importància que tenen, els processos creatius i els relacionats amb la innovació.

Encara que la creativitat i la innovació no són el tema principal d'aquest mòdul, mostrem un petit esquema per il·lustrar que la creativitat i la innovació, malgrat que són aspectes que estan molt relacionats entre si, no són en absolut el mateix (vegeu la figura 2).

Figura 2. Creativitat i innovació



Font: Elaboració pròpia a partir Stokes, Wilson i Mador (2010)

En la figura 2 es mostren dues dimensions que permeten veure les diferències entre tots dos processos. La creativitat és un procés espontani que es relaciona amb la novetat, i no persegueix a curt termini solucions que es puguin implementar fàcilment; en canvi, la innovació comporta l'aportació de valor i l'aplicabilitat d'una manera bastant immediata. Així, la creativitat va associada a la generació d'idees, sense massa frens en aquest procés. En el cas de la innovació, cal demostrar que ho és; és a dir, una vegada feta, s'han de dur a terme nombroses comprovacions per a confirmar que realment es tracta d'una innovació.



### **Diferència entre *creativitat* i *innovació***

Si ens concentrem en el procés d'emprendre, s'ha vinculat sempre a la creativitat i a la innovació. Aquests dos aspectes han estat clau per a entendre la manera de fomentar, en contextos diferents, l'emprenedoria; tanmateix, cal tenir present que tots dos processos són d'una importància cabdal i es complementen. Si fem una definició bàsica dels dos conceptes, la creativitat és la generació d'idees per a buscar solucions diferents i originals, mentre que la innovació és l'aplicació d'una idea per a incrementar la productivitat; per tant, s'avalua *ex post* si aquesta idea creativa ha constituït una innovació o no.

La segona dimensió de la figura 1 esmenta un altre aspecte clau de l'emprenedoria, sense el qual no tindria sentit i n'és l'actor principal: l'emprenedor.

### **Qui és emprenedor?**

Encara que no hi ha una definició única de *persona emprenedora*, sí que existeixen múltiples perspectives: l'emprenedor és aquella persona que detecta oportunitats de negoci i les posa en funcionament encara que no tingui els recursos necessaris.

Segons les motivacions i els comportaments de l'emprenedor, es produirà o no el fenomen d'emprendre. En aquest sentit, moltes definicions s'han centrat en la figura de l'emprenedor com a eix clau per a definir i entendre el procés d'emprenedoria partint dels seus trets psicosocials, motivacions, comportaments o objectius.

Un exemple de definició del mot *emprenedoria* des de la perspectiva de la persona emprenedora, pot ser el següent:

#### **Definició d'*emprenedoria* com a habilitat**

"l'emprenedoria és l'habilitat i la voluntat de les persones, d'una manera personal o en equips, dins i fora de l'organització, per a percebre i crear noves oportunitats econòmiques (nous mètodes, nous productes...), i introduir aquestes idees en el mercat per afrontar la incertesa, entre altres obstacles."

Wennekers i Thurik (1999)

Finalment, l'emprenedoria es pot enfocar des del punt de vista dels resultats. Emprendre i fomentar l'emprenedoria es considera una activitat positiva perquè genera uns resultats volguts en qualsevol societat, associats amb l'ocupació, amb la generació de riquesa i amb el desenvolupament social. Per tant, una manera d'entendre l'emprenedoria és definir-la com un procés que persegueix uns resultats determinats i positius per a la societat. La societat ha

arribat a la conclusió que, per a aconseguir uns resultats com els comentats, el procés d'emprendre és clau i principal. Les definicions que es concentren en els resultats especifiquen la bondat social de generar empreudoria i de la mateixa acció d'emprendre.

Per posar un exemple d'aquest tipus d'aproximacions a l'empreudoria, es pot prendre la definició següent, en què empreudre es vincula amb la creació de valor, tal com proposen Timmons i Spinelly (2004), que consideren l'empreudoria com la creació, entre altres coses, de "valor per als propietaris i les diferents parts interessades".

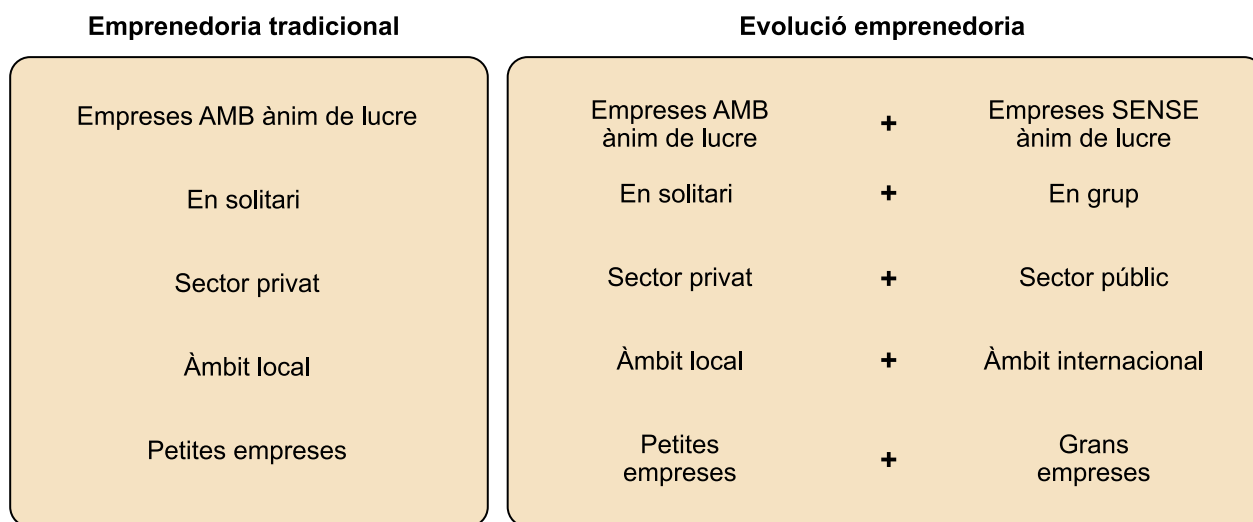
## 2. El context en la iniciativa emprendedora

Però la iniciativa emprendedora no es pot separar del context en què es produeix. Ja s'ha comentat que el fet d'emprendre es va relacionar al principi amb emprenedors solitaris que persegueixen explotar econòmicament una idea pròpia. Aquest tipus d'emprenedoria ha anat evolucionant.

D'emprendre en solitari s'ha passat a emprendre també en grup. De la simple motivació econòmica s'ha passat a motivacions de caràcter molt divers; així, s'ha passat d'empreses amb ànim de lucre a altres tipus d'emprenedoria sense ànim de lucre.

A més a més, emprendre no és exclusiu de sectors privats, també es pot emprendre dins del sector públic. En tots dos sectors hi ha organitzacions en les quals es poden generar i promoure processos d'emprenedoria. I, estenent el context com la comunitat on es desenvolupa l'emprenedor, pot ser d'àmbit local, o directament una comunitat internacional (això encara és més cert amb les noves tecnologies, que aproximen interessos semblants que es poden trobar en llocs separats físicament). En la figura 3 es mostra una manera de poder veure aquestes variables, i com s'hi desplaça el fenomen d'emprendre.

Figura 3. Situació de l'emprenedoria per mitjà de les variables bàsiques



Font: elaboració pròpia

Així, de l'emprenedoria tradicional s'ha evolucionat a una emprenedoria que es pot donar també en sectors públics, amb la intenció d'esdevenir des dels seus orígens, global; en grans empreses que ja estan en funcionament, en grup i amb missions de caràcter social. Això obre l'estudi de l'emprenedoria a variables de context que hi aporten noves alternatives i renoen l'interès per estudiar-la. Ja s'ha comentat al començament del mòdul que el nostre interès se

centra en dos aspectes: la dimensió social i el fet que l'emprenedor es trobi en una organització ja en funcionament. Per apropar-nos-hi, primerament veurem per què l'entorn social és tan important i quins aspectes incorpora.

D'una manera intuïtiva, sembla clar que certs entorns socials afavoreixen un tipus d'emprenedoria o un altre, moltes vegades perquè generen oportunitats diferents o simplement perquè apel·len a motivacions personals diferents.

### **Exemple de motivació per a emprendre**

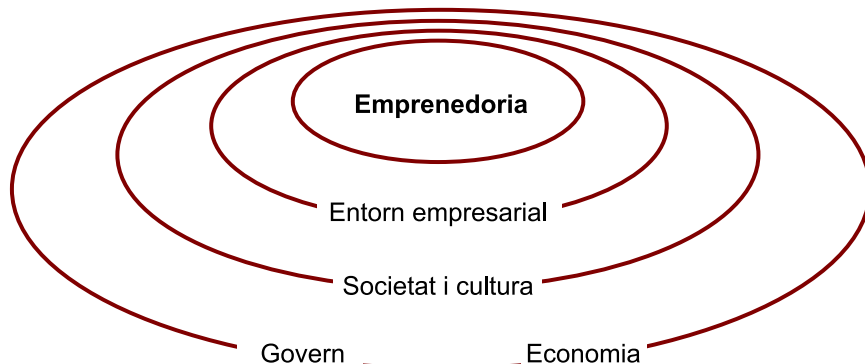
Un cas d'emprenedoria clar és el d'un emprenedor que després d'estudiar un temps fora del seu país torna i vol aportar els seus coneixements al desenvolupament de l'economia del país en qüestió. Es pot considerar que una part de la motivació d'aquest emprenedor serà de caràcter social, sense menysprear altres motivacions que hi podrien estar associades.

Les motivacions poden ser econòmiques (o de caràcter extern), intrínseques, relacionals i de caràcter moral (en aquest grup, també hi trobem les altruistes). En una mateixa persona, els diversos tipus de motivacions són presents al mateix temps i en graus diferents. Així, les motivacions de caràcter econòmic poden anar acompanyades de motivacions relacionades amb algun tipus de millora professional (aprendre a ser empresari, per exemple) i amb motivacions altruistes d'ajudar la societat en què un individu es desenvolupa.

L'exemple anterior d'una persona que torna a la societat d'origen, després d'haver desenvolupat unes habilitats determinades i d'haver cursat estudis especialitzats per poder ajudar a solucionar problemes existents, seria el cas d'algú que incorpora motivacions econòmiques i altruistes i, segurament, també intrínseques (encara que aquestes no es vegin tan clarament observant els fets).

De les variables del context social que afecten el fet d'emprendre podem distingir les més llunyanes a l'emprenedor –el govern i l'economia– de les més properes a l'emprenedor –el seu entorn actual (el fet de treballar en una empresa determinada actualment o no), i la cultura i la societat on viu i es desenvolupa. Per observar aquestes variables contextuals ens podem fixar en la figura 4.

Figura 4. Context de l'emprenedoria



Font: elaboració pròpia a partir de Stokes, Wilson i Mador (2010)

En aquesta figura 4 s'han simplificat les variables importants de l'entorn de l'emprenedor. Caldria tenir-ne en compte d'altres; per exemple, totes les que estan associades amb l'entorn familiar, i les que proporcionen un altre tipus d'influències, com la comunitat acadèmica, les lleis, per esmentar-ne uns quants exemples. En general, el context pot estar format per qualsevol variable externa a la persona emprenedora i que exerceix una certa influència sobre l'emprenedoria; per això és impossible oferir-ne una llista tancada.

Començarem pels aspectes del context més allunyats de l'emprenedor: el govern i l'economia. El govern afecta a l'hora de generar polítiques que poden afavorir el procés d'emprendre. Actualment, es considera que emprendre és un fenomen positiu, perquè genera impacte en la societat i en l'increment del benestar dels membres que la componen. L'emprenedoria genera ocupació, creixement econòmic i reducció de la pobresa. Així, els governs saben que l'emprenedoria genera creació d'empreses. Les empreses generen llocs de treball, els quals proporcionen creixement econòmic. Aquest creixement econòmic fa incrementar la riquesa que, al seu torn, proporciona una disminució de la pobresa. Totes les variables entren en un cicle de generació de riquesa, que encara que s'ha d'observar que estigui repartida d'una manera adequada, globalment proporciona beneficis socials. En aquest sentit i cada vegada amb més força, es fomenta l'emprenedoria com una capacitat que s'ha de promocionar i establir en la cultura.

En general, s'ha explicat l'economia com interaccions que es produeixen en els mercats en què la informació circula sense obstacles i, a més, és veraç. En aquest context, pensar en la possibilitat d'emprendre és complicat, ja que normalment es considera que les empreses ja existeixen, i no es concentra en les forces que n'afavoreixen la creació. Les premisses econòmiques van ser qüestionades per teòrics com Joseph Schumpeter. Schumpeter considera que el fenomen emprenedor és el generador d'innovació més important. D'aquesta manera, emprendre és el focus d'introduir canvis i, per tant, és imprescindible estudiar a fons els fenòmens de gènesi més que no pas donar per fet que les empreses ja existeixen i veure com es desenvolupen una vegada ja hi són.

Per tant, amb aquesta òptica la persona emprenedora és aquella que detecta i desenvolupa oportunitats.

Aquesta detecció d'oportunitats es pot produir dins d'organitzacions que ja existeixen o bé fora d'aquestes, tot i que el segon cas és el més comunament associat a l'emprenedoria.

A part del govern i el pensament econòmic, que han influït en l'emprenedoria, cal destacar com a molt rellevant la societat en què viu l'emprenedor. Aquest entorn immediat es pot representar per la cultura de la societat en què es genera l'emprenedoria i, també, com l'entorn més immediat de treball en què l'emprenedor inicia la tasca d'emprendre, en cas que treballi en una organitza-

ció en aquest moment. Sembla que les circumstàncies laborals de l'emprenedor són més properes a aquest que la cultura o la societat, per bé que amb aquests últims aspectes, en general, l'emprenedor hi interacciona cada dia.

Trobar-se en un entorn social que desvetlli en la persona emprenedora unes motivacions concretes i el fet que treballi o no en una organització determinen d'una manera molt rellevant diferents tipus d'emprenedoria. En concret, caracteritzen dos tipus d'emprenedoria, que ens interessen en aquest punt i que donaran lloc a fenòmens d'emprendre amb intencions ben diferents, i que, per tant, perseguiran resultats dispars. Aquestes emprenedories són l'emprenedoria social i l'emprenedoria dins de les empreses.

1) En primer lloc, el fet que hi hagi motivacions socials en el moment d'emprendre dóna una idea clara que moltes organitzacions ja es creen amb objectius més enllà del benefici econòmic. Aquest objectiu de guanyar diners es desplaça per deixar lloc a altres objectius i a missions que inclouen clarament el fet de proporcionar beneficis socials per a uns públics determinats. Aquest tipus d'emprenedoria s'ha anomenat fins ara *emprenedoria social* i, encara que n'hem simplificat molt la definició, veurem que és un concepte que evoluciona. Aquest tipus d'emprenedoria genera un interès molt alt entre els investigadors i, a més, està molt vinculat a la pràctica de desenvolupar iniciatives que permetin incrementar el benestar de moltes persones que viuen en parts del món desfavorides. Però, a més, també s'ocupa de necessitats de l'entorn social proper de l'emprenedor. En tots dos casos, la pràctica d'aquest tipus d'emprenedoria pot aportar llum a problemes que fa molt temps que estan sense solucionar, en països que encara són en vies de desenvolupament econòmic o en països desenvolupats.

### **SostreCívic**

Raül Robert, amb la iniciativa SostreCívic, està engegant una alternativa als models actuals d'accés a l'habitatge a l'Estat espanyol, que flexibilitza el mercat i frena l'especulació. Es tracta d'un model basat en la figura de "cessió d'ús" dels habitatges, que combina característiques dels règims de propietat i lloguer. La cooperativa d'ús és una opció més econòmica que la compra o el lloguer habitual, en què les persones tenen drets similars als d'un propietari, sense els lligams d'una hipoteca, la pressió per la possible pèrdua de valor de l'habitatge, o, en el cas del lloguer, la revisió contínua dels contractes.

2) En segon lloc veurem l'emprenedoria en contextos d'empreses ja existents. Aquest tipus d'iniciativa emprenedora està associat amb la necessitat d'innovació i té unes característiques especials. En general es produeix dins d'estructures i jerarquies que ja hi ha en les empreses, per la qual cosa caldrà observar com es pot innovar i emprendre en estructures que no permeten la flexibilitat que es dóna en la iniciativa emprenedora que parteix de zero, amb només una idea de negoci. Ens centrarem a examinar els secrets d'aquesta emprenedoria i a veure les circumstàncies en què les oportunitats a l'interior de les organitzacions poden tenir opcions de germinar en possibles noves empreses.

Aquest tipus d'emprenedoria és anomenada *intraprenedoria* (*intrapreneurship*), terme molt estès en la literatura, juntament amb l'anomenada *emprenedoria corporativa* (*corporate entrepreneurship*).

### **L'empresa 3M**

Sens dubte, un dels casos més reconeguts i amb més impacte és el cas del Post-it. Aquest producte d'èxit va ser resultat de la iniciativa i la perseverança d'un empleat que va aconseguir desenvolupar-lo en una gran organització burocràtica i jeràrquica com era, en aquell moment, 3M.

En tots dos casos, però sobretot, en l'emprenedoria dins d'empreses ja en funcionament, la innovació adquireix un paper fonamental. Una manera que tenen les empreses d'innovar, entenent que innovar sempre és positiu per a poder créixer i avançar, consisteix a fomentar l'emprenedoria dins de les organitzacions, manejant la tensió clara entre el que ja existeix i les inèrcies que comporta, i el que és nou i el foment que requereix.

Així, en aquesta part hem vist que el fenomen d'emprendre ha deixat d'estar associat a empreses que comencen, que, per tant, inicialment són de grandària reduïda i a més persegueixen beneficis econòmics, exclusivament, i en sectors privats. Emprendre és una activitat transversal associada a contextos diversos, que es pot desenvolupar en empreses en funcionament i que, a més, pot perseguir objectius de caràcter ben diferent del del simple benefici econòmic.

