

## CAPITAL HUMANO

Nº 255 junio 2011



**L**es recuerdo el informe de situación del GEM España 2009 (*Global Entrepreneurship Monitor*) referido al ritmo y entorno general de la creación de empresas en España, que nos describía una situación económica y empresarial muy similar a la de la archimencionada crisis que nos acompaña en estos últimos tiempos: declive económico, bajón en el ritmo de creación de empresas, dificultad de

acceso a financiación, recortes públicos, y desconfianza en cualquier dirección.

### EL CAMBIO DE MODELO

Tras la aparición de dicho informe, los resúmenes del mismo, aparecían explicados bajo impactantes titulares de periódico como "La actividad emprendedora en España





COMENTE ESTE  
ARTICULO EN

[www.capitalhumano.es](http://www.capitalhumano.es)

## FICHA TÉCNICA

**Autor:** ÁLVAREZ, David

**Título:** Emprendimiento, el muñeco de nieve

**Fuente:** Capital Humano, nº 255, Junio 2011.

**Resumen:** Uno de los temas de actualidad en los medios de comunicación generalistas es el análisis del previsible impacto del recorte de fondos en la inversión pública. Las publicaciones económicas profundizan más aún y recogen numerosas posturas analizando la conveniencia o no de los recortes en la inversión pública frente al estímulo de la economía en tiempos de crisis, y siempre aparecen mencionados los terroríficos mercados como razón última que fundamenta los recortes. Si bien es cierto que los mercados actúan como juez tras las medidas económicas que se adoptan paulatinamente, me preocupa sobre manera, algo en lo que en el panorama nacional no hemos trabajado suficientemente a nivel global y que es una cuestión muy mirada y bien valorada por los ojos del mercado: la creación de nueva riqueza y el incremento de la competitividad mediante la nueva savia que aportan los emprendedores.

**Descriptores:** Emprendedores / Creación de Empresas / Crisis / Talento

Es el momento de potenciar la base de la economía antes de que llegue la época de lluvias, o de que la crisis nos arrolle. La capacidad de gestión individual y colectiva es la clave del desarrollo económico de las regiones, más aún en los actuales momentos de rápidos cambios económicos y mercados muy competitivos. Cuanto más adverso e incierto es el futuro, se debe de trabajar con mayor rigor en crear estructuras que apalanquen la creación de riqueza, y estas estructuras tienen que contar con la base de personas, procesos y tecnología al servicio del talento del futuro.

David Álvarez, Consultor de Futuver Grupo

pierde cinco años". Ya estamos en 2011, entonces son 7 los años perdidos. ¿Y esto, cómo se arregla?

También se hace omnipresente el ya famoso cambio de modelo, que se conseguiría desarrollando fuertemente la cultura de la innovación en las organizaciones españolas (las cuales en estos momentos de crisis, tienen más difícil converger con la media de inversión en I+D+i de las

empresas europeas) y la política de apoyo a la internacionalización de empresas para mejorar nuestra balanza de pagos con el exterior.

El cambio de modelo tiene que recorrer aún un largo camino, pero a lo largo del trayecto, deben de crearse, modificarse, o mejorarse las barandillas de apoyo para que nuestra economía pueda recorrerlo de forma más >



rápida. E igualmente hay que ensanchar el camino, para que se incorporen nuevas empresas, y se aproveche el talento y las ventajas competitivas ideadas por los emprendedores nacionales.

Porque a la espera del informe GEM 2010, la situación no parece mejorar: ni en el ámbito de los emprendedores, ni en el rumbo negativo que parece seguirá la economía nacional en 2011.

Espero no pillarme los dedos con la frase anterior dado que algunos analistas pronostican brotes verdes, y otros en cambio vislumbran los infiernos y el fin del mundo. Pero con las previsiones más rigurosas en la mano (observadas con la suficiente distancia, por supuesto), creo que juego con varias cartas marcadas a la hora de emitir un juicio económico, levemente pesimista, y más aún cuando reviso los informes de previsión, los índices de confianza, y los análisis de regresiones sobre indicadores económicos para el horizonte 2012. Por lo tanto, debería de impulsarse alguna acción correctora de esta tendencia negativa.

La magia de la economía: el famoso *ceteris paribus* (si todo permanece constante) nos permite contar con multitud de indicadores e informes para pronosticar los movimientos de la economía ante nuevas medidas concretas o situaciones adversas. Cada analista profetiza un cambio en unas pocas variables de la economía (o incluso muchas), permaneciendo constantes el resto, y luego, *voilà*: los resultados...

En estos momentos de crisis, globalización, competitividad extrema, el *ceteris paribus* nos sirve solo a muy corto plazo, porque todo cambia muy rápido... Las innovaciones en productos y procesos de nuestros competidores, y el ritmo frenético de los mercados, dejan calaveras (suspensiones de pagos, expedientes de regulación y quiebras) en el camino: ¿qué más hay?, ¿la teoría de la economía no puede ayudarnos con fiabilidad a dibujar un *road map* para salir de la crisis y de la recesión?

Hace poco tiempo tuve el gusto de tomar un café y filosofar con un amigo mexicano que ocupa un cargo importante en una administración pública mexicana, una persona insistentemente joven, triunfadora y con un talento enorme. Y hablábamos de qué es gestionar una economía y de las responsabilidades de los líderes de las mismas.

Después de un rato, convinimos de mutuo acuerdo nuestra propia definición de qué es gestionar una economía (una empresa, una secretaría, una municipalidad, un ministerio, o una familia incluso): les advierto de que es una descripción muy poco teórica y muy concisa: es un equilibrio entre la ciencia de la economía y el arte. Entre risas y sesudas referencias a libros y a economistas clásicos y modernos, constituimos el primer club de amigos del 8º arte: la gestión. Bueno, ya nos han puesto sobre el error, el 8º arte es la fotografía, perdón: será el 9º, o el 10º, la verdad es que no estamos seguros del puesto que ocupa en el ranking este nuevo arte... Para nosotros, pongamos que incluso puede ser el primero.

Lo mejor de nuestro club es que rendimos tributo a la gestión eficaz –bueno, igual también somos un poco

*resultadistas*. Porque la gestión eficaz tiene efectos beneficiosos en varios sentidos, como el resto de artes clásicas. Por ejemplo: la música. Todos sabemos que escuchar a Mozart nos proporciona bienestar; y son públicos los experimentos que relacionan

la exposición a la música del autor de Salzburgo, con una mayor productividad y bienestar general.

## APOYO A LA CREACIÓN DE EMPRESAS

Retomando los 7 años perdidos en materia de emprendedores, y la más que aparente correlación entre bienestar económico y creación de empresas, (más aún en España donde el 90% del empleo total lo sostienen las PYMES), me es imposible pasar por alto la secuencia: más empresas, más competitividad, más empleo, más PIB. ¿Qué puede hacerse entonces? Aplicar la gestión, el octavo arte y potenciar una variable concreta de la economía: el apoyo a la creación de empresas.

Pero no es válido anclarnos solo en teorías *keynesianas* que nos lleven a impulsar únicamente el gasto público en apoyo al emprendimiento. El gasto público, a lo largo de estos años se ha realizado, y casi todas las municipalidades importantes y todas las comunidades autónomas españolas han invertido muchos millones de euros en apoyo a la creación de empresas.

## Las innovaciones en productos y procesos de nuestros competidores y el ritmo frenético de los mercados dejan calaveras



En líneas generales la diferencia entre éxito y fracaso radica en que algunas administraciones han invertido muy bien, con mucho criterio y utilizando el octavo arte como práctica habitual, y han conseguido un alto retorno de la inversión (cohesión efectiva con Europa, altas tasas de crecimiento económico diversificado, etc.), una baja tasa mortalidad de empresas y un elevado número de proyectos lanzados al mercado que generan riqueza y empleos. Por contra otras (y me temo que son muchas) han invertido poco o mal en esta materia, y el arte de la gestión no se ha materializado en los beneficios relajantes y tonificantes que tiene la música de Mozart.

Hay muy buenos museos sobre el arte de la gestión: libros de buenas prácticas aplicables y trasladables de unas regiones a otras: igual que un recopilatorio de grandes éxitos de un genio de la música. Si nos fijamos en esas partituras e interpretamos la sinfonía adaptándola a nuestro saber hacer, los resultados pueden ser buenos.

## EL MUÑECO DE NIEVE

En estos momentos, y a pesar de que los recortes en las administraciones públicas son la tónica imperante, es un suicidio no contar con un modelo sólido y bien gestionado de apoyo a emprendedores. Cada modelo de apoyo a la creación de empresas, además deberá ser lo suficientemente cercano para adaptarse y resolver las peculiaridades regionales, y contemplar programas y actuaciones a la medida de las necesidades específicas cada región. No vale café para todos.

Hay muchos estudios sobre cuál es el mejor modelo de apoyo a la creación de empresas, pero el modelo, voy a utilizar un símil, creo que debe de componerse como un muñeco de nieve: ha de contar con buena nieve, eso sí, pero no importa lo grande o pequeño, lo ancho o delgado que sea el modelo, o la cantidad de inversión a realizar, solo es importante que sea lo suficientemente útil para el desarrollo económico, y consigamos alzarlo a tiempo, antes de que llegue la lluvia y se marche la nieve.

Un modelo eficaz de apoyo a la creación de empresas necesita un planteamiento estratégico de lo que queremos, y cuáles serán los resultados (una buena nieve), unos recursos humanos capaces (buenos artistas), unos procesos eficientes y homogéneos pero adaptados a la realidad económica de la región, que tenga en cuenta el fomento del espíritu emprendedor, (el encaje de las dos grandes bolas de nieve como columna vertebral), y unos sistemas tecnológicos adecuados (la pala para excavar la nieve y no las manos desnudas).

A este modelo de apoyo a la creación de empresas, o al muñeco de nieve siguiendo con el símil, le añadiremos programas y actuaciones que son los complementos que potencian la buena imagen del resultado (son la nariz, el gorro y la bufanda)... añadirlos, o cambiarlos por otros mejores de forma sucesiva es lo más fácil, aunque no nos olvidemos que los detalles en muchas ocasiones marcan las diferencias.

Durante los últimos diez años se han puesto en marcha, a nivel mundial, cientos de programas de apoyo a la creación de empresas, con dispar efectividad.

En algunas regiones se ha realizado un importante esfuerzo económico en el apoyo a la creación de empresas, y se mantienen actualmente elevadas cifras de mortalidad de empresas. La tasa de cierres en el primer año de actividad ronda el 80 ó 90%, por lo que podrá argumentarse que el talento individual no era suficiente en todos esos casos en los que los proyectos fracasan, o bien que contaron con programas y apoyos que se coordinaban bajo unas premisas poco sólidas o se articulaban bajo un modelo muy poco eficaz. Otra cuestión es que muchas regiones presentan datos alarmantes por el bajo número de proyectos nuevos, ¿no hay talento?

El seguimiento permanente del modelo, la revisión de la estrategia, y la vigilancia de nuestro muñeco de nieve, contrastando qué se está haciendo bien y qué falla, atendiendo que la nieve no se derrita, y que la bufanda no pase de moda, es esencial.

Atención al nuevo panorama. Con un solo cambio rápido en la economía, por supuesto, a estas alturas del artículo *ceteris paribus* (o sin cambios en el resto de variables, no me carguen en la previsión con otra quiebra de *Lehman Brothers*, permítanme algo de ventaja para demostrar la bondad del ajuste), introduciendo el arte de la gestión en el apoyo a los emprendedores, tal vez no consigamos recortar 7 años perdidos, pero seguro que plantamos unas bases sólidas para el futuro de nuestra economía.

Sin un planteamiento decidido a apoyar la creación de empresas y sin una buena gestión del sistema creado —e incluso en muchas regiones, por crear—, será mucho más complicado remontar la situación económica actual. Imagínense haciendo un muñeco de nieve con los cubitos del congelador.

Aprovechemos la nieve, es el momento, y trabajemos en potenciar la base de la economía antes de que llegue la época de lluvias, o de que la crisis nos arrolle. ■