

# Apuntes Sobre Capacitación de Emprendedores por Necesidad

**¿ES POSIBLE TRANSFORMAR A LOS EMPRENDEDORES POR NECESIDAD EN EMPRESARIOS DE OPORTUNIDAD?**

2017 © Mario Dehter

Permitida la reproducción. Citar como

DEHTER, Mario. "Apuntes Sobre Capacitación de Emprendedores por Necesidad" [publicado en línea]. Disponible en Internet en: <<http://www.mariodehter.com>> [consulta: 28-11-2017]

## Resumen

Este es un artículo de opinión que focaliza los problemas de las personas desempleadas, amenazadas por el desempleo o insatisfechas con su empleo. La suposición que los emprendedores por necesidad generan a la sociedad más problemas que beneficios no se sustenta en ninguna validación científica. Tampoco parece consistente la suposición que sus emprendimientos se diferencian sólo por “la escala” de los negocios que crean los empresarios de oportunidad. ¿Es necesario capacitar a las personas desempleadas o con amenaza de desempleo para que sean emprendedores creadores de sus propias empresas, o es más conveniente reciclar sus competencias profesionales para ampliar su capacidad de empleabilidad?



## Sobre las respuestas adaptativas y las respuestas creativas

Los modelos más difundidos para explicar la naturaleza de los procesos emprendedores suelen ser el *modelo de actuación* de Schapero, y el *modelo de intención* de Krueger.

El **“Modelo de Actuación”** enfoca la actividad emprendedora como eventos contextuales provocados por factores ambientales vinculados con necesidades insatisfechas o incomodidades personales. Esto explica que los eventos emprendedores se desencadenan por “dislocamientos” en la vida de las personas; ya sea que empujan en forma externa a actuar emprendiendo como la pérdida del empleo, o que traccionan internamente como podría ser el caso de quien no está satisfecho con su salario o con la actividad que tiene que realizar en su trabajo. Se trata, pues, de “respuestas adaptativas” a las necesidades de sobrevivencia.

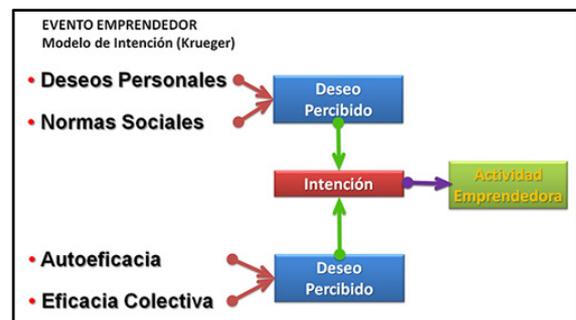
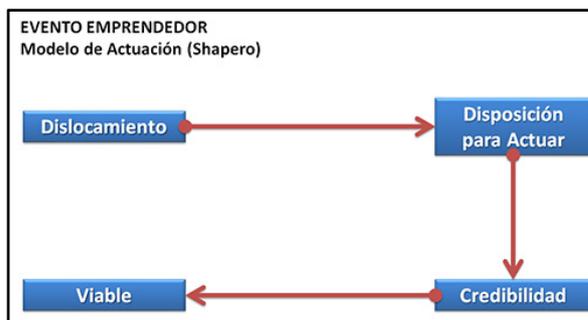
No todas las personas responden de la misma manera ante los dislocamientos; hay quienes buscan un empleo durante años porque no contemplan subsistir mediante el autoempleo o una salida emprendedora autónoma.

Según el *modelo de actuación* es necesario que exista una **“disposición para actuar”** como emprendedor. Para que la persona tome la decisión de emprender por cuenta propia es necesario que la persona crea en sí misma que será capaz de actuar con eficacia, tener una idea viable en el mercado con las competencias para gestionar el negocio y los recursos básicos para ponerlo en marcha.

La viabilidad, como es sabido, se sustenta en criterios objetivos tales como recursos, conocimientos y saber hacer negocios.

El **“Modelo de intención”**, por su parte, es un enfoque bastante más complicado que explica los eventos emprendedores como procesos cognitivos, por los que las personas desarrollan su intención para emprender en la medida que van aprendiendo capacidades para desempeñarse emprendiendo sus propios negocios.

A diferencia del *modelo de actuación* para el que emprender es una respuesta adaptativa a dislocamientos externos que crean necesidades, el enfoque del *modelo de intención*, es una “respuesta creativa” cuando se detectan de oportunidades que se podrían aprovechar cuando existen deseos percibidos (conscientes) de querer hacer algo por cuenta propia en un medio socio económico propicio para lo que se dispone de las habilidades y los recursos necesarios para una actividad emprendedora.



Si tratamos de aparear a ambos modelos (actuar por necesidad o intención para emprender)

vemos que son dos enfoques que no se acoplan. Entonces, ¿por qué cuando realizamos diseños instruccionales para capacitar a “*emprendedores*” pensamos en un concepto genérico que engloba a todas las personas que van a crear su propia empresa?

No son los mismos motivos, ni los mismos propósitos. Quizás unos sólo quieran un empleo que les proporcione un sueldo y no están dispuestos a asumir riesgos por cuenta propia; por su parte, otras personas se han dado cuenta que podrían vivir mucho mejor y ser más felices si emprenden su propia empresa siguiendo una oportunidad que han identificado como beneficiosa y para la que se sienten aptos para gestionar.

Aplicar metodologías y contenidos para la capacitación de manera indiscriminada a “*los emprendedores*” causa grandes problemas como consecuencia de pretender hacer actuar a personas que podrían frustrarse en sus intentos por ganar dinero, personas que se van a endeudar con entidades financieras y proveedores y que podrían ser incapaces de devolver los créditos que les han otorgado porque las empresas que podrían crear fracasarán, en la abrumadora mayoría, por falta de motivación y habilidad para gestionarlas.

Al finalizar estas reflexiones sugiero una lista de lecturas para quienes estén particularmente interesados en las diferencias entre emprendedores por necesidad y emprendedores por oportunidad. No es una cuestión, obviamente, que podamos agotar en un “artículo de opinión” como éste.

## Perfil gana a expectativa

---

Una suposición generalizada, que no encuentro que se trate de un hallazgo empírico validado con base científica, es que los desempleados (o quienes, por diversas circunstancias como la emigración, las catástrofes, guerras o divorcios...) deciden actuar “emprendiendo por necesidad” producen mucho menos impacto socioeconómico que los que tienen el deseo de emprender siguiendo una oportunidad percibida como atractiva y beneficiosa.

¿Por qué alguien que comienza un negocio para conseguir dinero para sobrevivir tiene peor rendimiento o es menos competitivo que alguien que lo hace porque quiere escapar de un empleo formal o establecer un estilo de vida diferente?

Visto de esta manera muy práctica, resulta obvio que la visión de que los empresarios por necesidad no contribuyen al desarrollo económico y que los empresarios de oportunidad sí lo hacen, está muy necesitada de investigación. De hecho, muchos emprendimientos creados “por necesidad” han devenido en grandes empresas (Zara) o soluciones globales (WhatsApp) muy exitosas desde todo punto de vista.

Aunque es evidente que los “*emprendedores por necesidad*” son individuos que, en abrumadora mayoría, fundan pequeños negocios tradicionales con expectativas de lograr beneficios al corto plazo, poco o nada innovadores, en sectores de actividad generalmente saturados de ofertas similares, que van desde vendedores ambulantes semianalfabetos hasta profesionales experimentados con poco acceso al empleo formal, lo único que los une es la “necesidad de sobrevivir”.

Se estima que más de 1.000.000.000 de personas, en todo el mundo, pueden ser definidos como emprendedores por necesidad; estas personas generalmente no tienen acceso a una educación financiera, ni de gestión empresarial, significativa y nunca se dan cuenta del

poderoso potencial económico que tienen para impactar favorablemente en el desarrollo económico de sus respectivos países.

Cuando se alzan voces para advertir que los *emprendedores por necesidad* necesitan cursos de actualización para reciclar sus competencias profesionales que amplifique su potencial grado de empleabilidad en un mundo que cada vez ofrece menos empleo, repica en mi cabeza el planteo: “**¿no es el espíritu emprendedor un fenómeno siempre impulsado por la necesidad?**”.

Me suelen responder que hablamos de personas que buscan dinero para sobrevivir, no de personas que necesitan crear la manera de hacerlo, a quienes sólo les interesa un salario sin riesgos.

Bueno, ¿y si les ayudamos a darse cuenta de las ventajas de una *ideología emprendedora*<sup>1</sup> que enfoque el largo plazo?

¿Qué se puede hacer para que éstos emprendedores sean más ambiciosos, innovadores y con mejores perspectivas de éxito a largo plazo? ¿Qué se puede hacer para que resulte factible la transformación de emprendedores por necesidad a empresarios de oportunidad? ¿Cuáles son los mayores obstáculos en este proceso?

¿Existen evidencias o resultados científicos que muestren cómo ser más efectivos para capacitar a los emprendedores por necesidad diferenciando específicamente qué se debe fortalecer, cómo, cuánto y cuándo?

## Por la vía rápida

En principio, parecería ser que los *emprendedores por necesidad* recorren un camino de aprendizaje inverso al de los *emprendedores por oportunidad*. Comienzan tratando de aprender cuál es el proceso para gestionar el negocio con el que creen que podrán sobrevivir, en lugar de verificar si ese negocio es viable con lo que saben para fundarlo y en donde lo intentan hacer funcionar. El “negocio” y no “su habilidad para gestionarlo” es el foco que captura toda su atención y modela su interés para aprender.

Obviamente cualquier clase de emprendedor necesita un amplio dominio de conocimientos; podemos agrupar muchos tipos de conocimientos necesarios para emprender en algunas pocas habilidades: técnicas, comerciales y sociales.

En este sentido, sugiero caracterizar qué tipo de conocimiento y en qué orden secuencial de contenidos se debe orientar al aprendizaje de los “emprendedores por necesidad” a fin de catalizar sus caminos de crecimiento con razonable expectativa de éxito.

Podemos contribuir al desarrollo del *emprendedor por necesidad* para desempeñarse como *empresario por oportunidad* dependiendo de sus conocimientos previos, de la maduración de su idea de negocio y de sus posibilidades reales de crecimiento (por ejemplo, ¿es un emprendimiento y puede lograr niveles de desempeño para permitir escalar desde el vecindario a la deslocalización?).

Si lo que Usted está buscando aquí es una metodología para *capacitar a emprendedores por*

<sup>1</sup> Ver: *Ideología Emprendedora: impacto de las reglas del pasado en el juego del presente. Implantación organizacional de la ideología emprendedora*, de Mario Dehter en <http://bit.ly/ideologia-emprendedora>

*necesidad* con el único propósito de ayudarles a no fracasar demasiado rápido y que, esperanzadamente, puedan emprender una actividad por cuenta propia (crear una empresa o encontrar una manera autoempleo) puede consultar el libro “*Necessity Entrepreneurs*”<sup>2</sup>: una prolija compilación de aportes de académicos internacionales que han colaborado para establecer un marco teórico sobre el emprendimiento por necesidad, la educación para microempresarios y el desarrollo económico a largo plazo.

Estas son algunas ideas claves que he encontrado al trabajar con organizaciones de apoyo a *emprendedores por necesidad* en Latinoamérica y la lectura de la literatura aquí recomendada:

- Proporcionar aprendizajes significativos tanto sobre conocimientos del mercado como de las habilidades personales para emprender.
- Ponerlos en contacto directo con un mentor cercano geográficamente y relacionado con el sector de negocios en que pretende actuar el emprendedor por necesidad.
- Celebrar sus pequeñas victorias y mostrar públicamente su éxito.
  - Nominarlos para premios y reconocimientos en su localidad.
  - Escribir sobre ellos en la prensa local (esto provoca un gran refuerzo positivo a la autoestima).

De hecho, cuando los emprendedores por necesidad se transforman en empresarios de oportunidad se genera un efecto dominó en la economía. Por lo tanto, tiene sentido trabajar con los *emprendedores por necesidad* con mejor potencial personal y profesional para catalizar esta transición.

## Por la vía efectiva: escala y visión a largo plazo

El mejor resultado va más allá de elevar la autoestima y empoderar.

En los países en desarrollo la proliferación de *emprendedores por necesidad* en el sector servicios básicos (reparaciones, pequeños comercios de proximidad) o dedicados a manufacturas con escaso valor agregado (artesanos) se debe principalmente a que las actividades más rentables y con mayor impacto socioeconómico a mediano plazo requieren un costo inicial significativamente mayor.

Se necesitan más recursos para crear empresas que para iniciar una actividad en la economía informal. Pero, ¡todos necesitan llegar a un punto de equilibrio para sobrevivir! La diferencia, entonces, es “**¿a qué escala se emprende por necesidad o por oportunidad?**”

Creo que la gran distinción entre necesidad/opportunidad es una razón que ignora por qué alguien emprende un negocio que soluciona de alguna manera su necesidad personal y no prevé que puede estar creando una empresa generadora de valor social.

Al final, cualquier empresa responde a la demanda y suministra a esta demanda una propuesta de valor. Entonces, como lo hubiera expresado Peter Drucker, la distinción de origen (oportunidad/necesidad) es aquella que se basa en el costo de proporcionar esa demanda con una proposición de valor adecuada.

<sup>2</sup> <http://www.e-elgar.com/shop/necessity-entrepreneurs>

Si bien el proceso emprendedor es, en ambos casos, el mismo, **¿la diferencia es sólo “la escala” del negocio?**

Considere este escenario: un emprendedor "oportunista" hace una inversión en una oportunidad de la que desea apropiarse para ganar; previsiblemente, al comienzo, sufrirá pérdidas que posteriormente darán lugar a las ganancias; en general los *emprendedores por oportunidad* tienen mejores perspectivas de sobrevivencia porque miden y toman riesgos previamente conocidos sin descuidar las cambiantes condiciones del mercado. Por su parte, un *emprendedor por necesidad* que realiza una inversión (cualquiera que sea el motivo) aunque sufre pérdidas menores, generalmente llega a un punto muerto y toma la decisión de no seguir invirtiendo en su negocio para revertir la pérdida en crecimiento.

Además de “la escala”, ¿nota la diferencia real entre los dos escenarios? ¿Cuál cree que es la diferencia en ambos escenarios?

Sugiero que el problema es la habilidad para tomar decisiones y la propensión a tomar riesgos.

Siempre me han impresionado los vendedores callejeros: de alguna manera ellos están modelando su propio lugar en un mercado hostil. Algunos, lo he visto, continúan invirtiendo más dinero en sus emprendimientos y profundizan sus esfuerzos mientras que otros solo procuran alcanzar una meta económica mínima para la supervivencia del día a día. En algún momento, creo que coincide cuando toman noción de la ventaja de asumir cierto grado de riesgo, surge su “intuición para los negocios” y, lo que es más importante, su “razonamiento empresarial”.

Es importante discutir que esta transformación no tiene lugar adentro de las aulas. Mi versión de los hechos no les gusta mucho a los académicos teóricos: **los emprendedores por necesidad son la más pura expresión del “aprendizaje experiencial”**.

Este tipo de aprendizaje generalmente se logra fuera de los entornos educativos formales, aunque la educación formal está intentando integrar a la educación para el emprendimiento en sus planes de estudio con procesos didácticos de “*aprender haciendo*”, no logra desprenderse del enfoque que no empatiza, no seduce ni tiene efecto, con los emprendedores por necesidad.

La mentalidad de “*hacer lo posible a partir de lo que se sabe*” –entendiendo que también es *posible perder*– junto con entender el emprendimiento como creación de valor podría cambiar la percepción de lo que lleva a ser parte del desarrollo socioeconómico a largo plazo en lugar de la mera supervivencia del día a día.

Esto, obliga a diseñar estrategias de capacitación, generar ecosistemas y políticas que puedan respaldar el crecimiento de los emprendedores por necesidad, con una concepción más adecuada que la que se emplea indiscriminadamente para apoyar a la actividad empresarial de oportunidad.

## Bibliografía Recomendada:

- “Factores para el surgimiento emprendedor”, de Mario Dehter, en [http://www.mariodehter.com/publi/factores\\_emprendedores.pdf](http://www.mariodehter.com/publi/factores_emprendedores.pdf)
- “El Estado Emprendedor: desmitificar los mitos del sector público vs el sector privado”, de Mariana Mazzucato; resumen disponible en:

<https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/9746/MazzucatoMarianaThe.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

- “Predecir cómo ser feliz en el futuro”, de Mario Dehter, en [http://mariodehter.com/aprender/predecir-como-ser-feliz-en-el-futuro\\_7474/](http://mariodehter.com/aprender/predecir-como-ser-feliz-en-el-futuro_7474/)
- “4 Causas que diluyen el buen juicio”, de Mario Dehter, en [http://mariodehter.com/aprender/4-causas-que-diluyen-el-buen-juicio\\_8307/](http://mariodehter.com/aprender/4-causas-que-diluyen-el-buen-juicio_8307/)
- “Factores influyentes no desenvolvimiento do potencial criativo”, de Zélia Freire de Oliveira en [https://www.researchgate.net/profile/Silvio\\_Brito/post/How\\_can\\_we\\_transform\\_necessity\\_entrepreneurs\\_into\\_opportunity\\_entrepreneurs/attachment/59d61df579197b807797c53f/AS:274291590733839@1442407619355/download/%28Oliveira%2C+ZMF+2010%29+Factores+influyentes+no+desenvolvimento+do+potencial+criativo.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Silvio_Brito/post/How_can_we_transform_necessity_entrepreneurs_into_opportunity_entrepreneurs/attachment/59d61df579197b807797c53f/AS:274291590733839@1442407619355/download/%28Oliveira%2C+ZMF+2010%29+Factores+influyentes+no+desenvolvimento+do+potencial+criativo.pdf)
- “Necessity Entrepreneurs: microenterprise education and economic development”, compilación de varios autores, en: <http://www.e-elgar.com/shop/necessity-entrepreneurs>
- “El efecto de la formulación”, de Mario Dehter, en [http://mariodehter.com/aprender/efecto-de-la-formulacion\\_8240/](http://mariodehter.com/aprender/efecto-de-la-formulacion_8240/)
- “Nuestras tripas merecen el derecho a la duda”, de Mario Dehter, en [http://mariodehter.com/emprender/nuestras-tripas-merecen-el-derecho-a-la-duda\\_8223/](http://mariodehter.com/emprender/nuestras-tripas-merecen-el-derecho-a-la-duda_8223/)
- “Beyond necessity-driven versus opportunity-driven entrepreneurship A study of informal entrepreneurs in England, Russia and Ukraine”, de Colin Williams, en: <https://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=49510400100206712600907106602511808110106908106108403101800502202808309200211409210100000302702605411604600300102111802701808910704804808000906902011910908708201400805103508710311611911300009810007701211627112089124121005080104021092112126084117101022&EXT=pdf>
- “Teaching and detecting the creative potential. Experiencie and perspectives”, de Silvio Manuel Brito: [https://www.researchgate.net/profile/Silvio\\_Brito/post/How\\_can\\_we\\_transform\\_necessity\\_entrepreneurs\\_into\\_opportunity\\_entrepreneurs/attachment/59d61e3079197b807797c964/AS:276501116276736@1442934411659/download/Teaching-and-detecting-the-creative-potential.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Silvio_Brito/post/How_can_we_transform_necessity_entrepreneurs_into_opportunity_entrepreneurs/attachment/59d61e3079197b807797c964/AS:276501116276736@1442934411659/download/Teaching-and-detecting-the-creative-potential.pdf)
- “Entrepreneurship, institutional variety and economic development”, por Paul Dewick y Darío Hernandez, en: [https://www.researchgate.net/publication/271673843\\_Entrepreneurship\\_institutional\\_variety\\_and\\_economic\\_development](https://www.researchgate.net/publication/271673843_Entrepreneurship_institutional_variety_and_economic_development)
- “Ideología Emprendedora: impacto de las reglas del pasado en el juego del presente. Implantación organizacional de la ideología emprendedora”, de Mario Dehter: <http://bit.ly/ideologia-emprendedora>