

TALLER SOBRE EMPRENDEDORES EN MÉXICO

Mario López Espinosa

El político se convierte en estadista cuando comienza a pensar en las próximas generaciones y no en las próximas elecciones

Sir Winston Churchill

El progreso y el desarrollo son imposibles si uno sigue haciendo las cosas tal como siempre las ha hecho

Wayne W. Dyer

*“El mejor momento para plantar un árbol fue hace veinte años.
El segundo mejor momento es ahora”*

proverbio chino

“Dentro de veinte años estarás más decepcionado por las cosas que no hiciste que por las que hiciste. Así que suelta amarras, navega lejos de puertos seguros, atrapa los vientos favorables en tus velas. Explora. Sueña”

Mark Twain

“La forma de empezar es dejar de hablar y empezar a actuar”

Walt Disney

“Cuando dejas de soñar dejas de vivir”

Malcolm Forbes

En todos los países avanzados, la participación activa de los emprendedores ha resultado determinante en el desarrollo de la capacidad competitiva del aparato productivo en su conjunto. México ha desaprovechado en buena medida una extraordinaria oportunidad.

El presente taller tiene el propósito de analizar cuál es el perfil de los emprendedores en México, cuál es la realidad que afrontan y cuáles son las ventajas comparativas que permitirán fortalecer su capacidad de competencia, así como destacar la relevancia estratégica que pueden tener las alianzas estratégicas entre productores y emprendedores para afrontar los grandes desafíos y aprovechar las extraordinarias oportunidades que se presentarán durante la tercera década del Siglo XXI.

ÍNDICE

I.- La capacidad Emprendedor en el México actual	5
1. Los productores	6
1a.- <i>El Productor-Ejecutor</i>	6
1b.- <i>El Productor-Creativo</i>	7
2.- <i>Los Emprendedores</i>	8
2a.- <i>El Emprendedor-Negociador</i>	9
2b.- <i>El Emprendedor-Administrador</i>	10
II.-Consideraciones sobre los emprendedores en México	
1.- La gran diferencia	11
2.- La educación paterna	14
3.- Las políticas de fomento al desarrollo emprendedor	15
III.-Recomendaciones	16

I.- La capacidad Emprendedor en el México actual

Cualquier estrategia de fomento orientada a impulsar la participación de los emprendedores en el fortalecimiento de la capacidad de competencia del país, debiera ahondar previamente en la motivación y caracterización laboral de las principales responsables de la acción Emprendedor y del esfuerzo productivo, que debieran ser objeto, en primera y última instancia, de la propia acción de fomento.

¿Quiénes son y cómo son los actores principales en una iniciativa de carácter productivo?; ¿Cuáles son sus objetivos, motivaciones, aspiraciones y capacidades en materia de ejercicio laboral y productivo?; ¿Hacia dónde dirigen sus principales esfuerzos cuando participan en la vida económica?; ¿Cuáles son las ventajas comparativas en que pueden sustentar su capacidad de competencia? Son interrogantes cuyo análisis es de relevancia estratégica, sobre todo si se pretende instrumentar acciones de promoción y soporte trascendentales y de alcance masivo, en particular si se tiene la seria intención de promover el autoempleo como una alternativa laboral y/o profesional.

La experiencia parece demostrar que en México se registra uno de los índices más elevados del



mundo en materia de fracaso de proyectos productivos, tanto formales como informales. La escasa participación de los emprendedores explica en buena medida esta lamentable realidad y pone de relieve la conveniencia de avanzar en esta reflexión, identificar las causas principales y establecer, en primer término, una clara diferenciación entre quienes podrían ser calificados de productores, y quienes pueden ser considerados como emprendedores. Esta separación no tiene, por supuesto, la menor intención de indicar o sugerir supuestas superioridades o señalar ventajas de unas sobre otras, sino simplemente de subrayar las diferencias relevantes y sus eventuales implicaciones en la actividad productiva, con la finalidad específica de orientar con mayor eficacia la acción de fomento para fortalecer la participación de los emprendedores en la gestión empresarial de México.

1.- El Productor



En la categorización de productor, se incluye también a ejecutivos y funcionarios, e incluso a directivos, pues no se hace consideración alguna sobre el nivel jerárquico de responsabilidades o ingresos dentro de una organización. Se considera, por una parte, a los trabajadores que ejecutan una acción productiva predeterminada, de acuerdo con un programa

previamente elaborado y un proceso específico, a los que hemos dado en llamar “*Productores-Ejecutores*”. Pero también se incluye a los que elaboran los bienes y productos a través de un proceso individual de creación espontánea, los artistas de la producción, que en este documento llamamos “*Productores-Creativos*”

1a.- El Productor-Ejecutor

Productores-Ejecutores son aquellos trabajadores que, para alcanzar su máximo rendimiento, el

Productor - Ejecutor

- Posición estable y con certidumbre de mediano plazo
- Ingreso preciso, continuo y seguro
- Prestaciones laborales básicas
- Delimitación precisa de responsabilidades
- Facilidades físicas de operación
- Un alguien confiable que se haga cargo de las decisiones trascendentales

Actitud disciplinada y desempeño eficaz

más elevado grado de productividad, requieren disponer de un marco de estabilidad y certidumbre, de un entorno “favorable”, que se caracteriza, en lo general, por un puesto de trabajo con seguridad de mantenerse más allá del corto plazo, por un salario/sueldo fijo y razonable, que haya sido previamente determinado, y que esté complementado con prestaciones

laborales que garanticen un grado razonable de tranquilidad familiar, en una perspectiva de mediano y, aún mejor, de largo plazo.

El *Productor-Ejecutor* busca permanecer y acumular antigüedad, opera con un muy aceptable nivel de disciplina y por lo general alcanza el más alto rendimiento, cuando además dispone de un espacio idóneo y de herramientas adecuados para desempeñar su trabajo, en horarios definidos y constantes. Requiere que la descripción de sus funciones y la delimitación de sus responsabilidades sean claras y precisas y demanda el apoyo de un jefe o de una estructura directiva, para él confiable, que se haga cargo, sin involucrarla directamente, de las decisiones más trascendentales, de las que depende la evolución y la sobrevivencia misma de la organización. En síntesis, cuando se dan estas condicionantes, El Productor-Ejecutor muestra una actitud disciplinada y un desempeño eficaz.

Cuando alguna de estas variables se altera o se modifica de manera significativa, *El Productor-Ejecutor* experimenta una sensación de ansiedad que tiende a afectar de inmediato su rendimiento. Comienza a dejar de mostrarse como un eficaz colaborador. Si esta situación de incertidumbre se prolonga o se profundiza, la sensación inhibidora y desagradable se convierte en una presión de angustia y descontento, que derrumba drásticamente su nivel de eficiencia y su productividad laboral.

1b.-El Productor-Creativo

El Productor-*Creativo*, en contraste, es un trabajador que prefiere, y que sólo se realiza



vocacionalmente, cuando ejecuta él mismo, en forma directa, la función de “producción”, en la que tiende a concentrar su creatividad y el mayor entusiasmo. No le agradan las instrucciones precisas de cómo realizar su trabajo, es un creador, por naturaleza. No tolera las normas estrictas ni los

horarios rígidos, lo vulneran, le limitan su capacidad creativa. En realidad, la única función que en realidad le agrada es la de producir, como acción independiente. Suele lamentar no tener otra opción que distraer tiempo y esfuerzo a su actividad creadora de producción para realizar, no con especial gusto y eficiencia, por cierto, las otras funciones complementarias de gestión empresarial.

Un caso particularmente ilustrativo del *Productor-Creativo* es el del artesano, que prefiere plasmar su talento y creatividad en la obra de arte; que desearía destinar la totalidad de su tiempo y de su esfuerzo a su expresión creadora. En realidad, el artesano es un artista, y como todos los artistas en todos los países y en todos los tiempos, se muestra ineficiente para comprar las materias primas de sus obras de arte, y aún más para venderlas, y todavía más para controlar la gestión administrativa y financiera de su propia actividad profesional.

En todos los países y en todas las épocas, los artistas que no han muerto en la pobreza y que han logrado reflejar su capacidad creativa en un éxito económico, han sido generalmente aquellos que dispusieron de un mecenas, una pareja, un amigo, o un colaborador confiable a quien encomendar las tareas de *comprar, comercializar y administrar*.

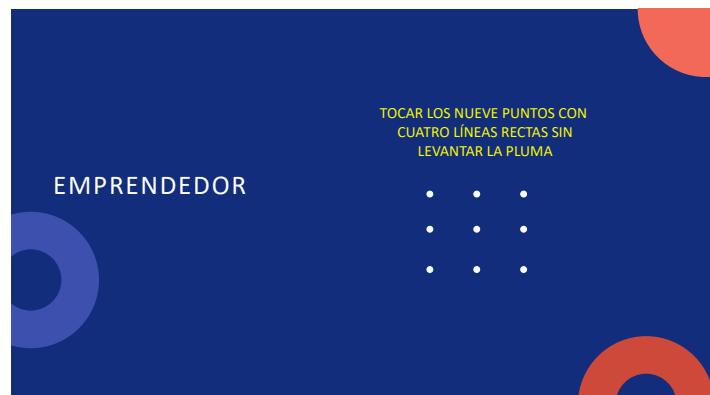
Aun en los casos de excepción, resulta un error empresarial el que alguien desvíe su esfuerzo imaginativo, su creatividad artística y su vocación productiva para realizar tareas operativas en las que es particularmente ineficaz.

Uno de los grandes absurdos en el fomento al desarrollo productivo se manifiesta cuando las instituciones organizan cursos o talleres para artesanos, con la pretensión de capacitarlas/os en ciertos temas de gestión empresarial (*ventas, mercadotecnia, planeación, contabilidad, finanzas, etc.*). Por lo general no se alcanzan los objetivos formativos del curso y si se suscita el aprovechamiento aparente, pero casi siempre el resultado a fin de cuentas es parcial e ineficaz. Y no es que este fracaso educativo se explique por tratarse de población pobre de países en desarrollo, ni tampoco porque este respaldo sea difícil de proporcionarse, es que simplemente resulta inútil, tan inútil, como pretender otorgárselo a un grupo de escultores alemanes, o de pintores franceses, o de escritores ingleses o de bailarines de ballet de Nueva York o de Moscú. Todos ellos, como el artesano, son artistas. Esa es la explicación y tales temas, que algunas de ellos consideran que contaminan su ejercicio del arte, no están ni estarán jamás entre sus prioridades de atención.

2.- *El Emprendedor*

No se nace emprendedor, en realidad se trata de una capacidad potencial de que todos disponemos al nacer, que algunas desarrollan mejor que otras y que depende directamente del proceso educativo y de la influencia del contexto cultural. Suele ser siempre un proceso gradual y acumulativo. El Emprendedor es aquella mujer u hombre capaz de tocar nueve puntos equidistantes con cuatro líneas rectas, sin levantar la pluma

El Emprendedor sólo se siente estimulada cuando está en posibilidad de participar en acciones que trascienden, que cuestionan la realidad, cualquiera que esta sea; cuando impulsa iniciativas que la transforman.



El trabajo es para el Emprendedor, lo que el juego es para los niños

Existen dos tipos de emprendedores: el “Emprendedor-Administrador” y el “Emprendedor-Negociador”.

2a.- El Emprendedor- Administrador



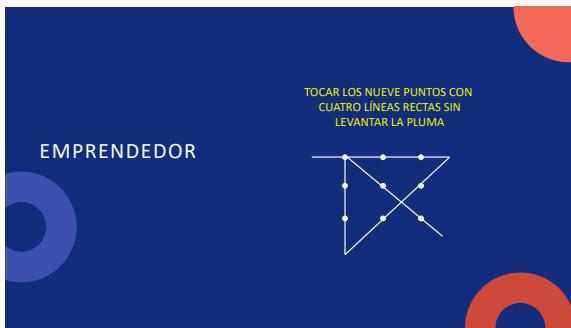
Al *Emprendedor-Administrador* le complace particularmente administrar su negocio, poner orden, planear, sistematizar los procedimientos, cuidar los recursos financieros, incentivar y capacitar al personal, eficientar los procesos. Le agrada planear las acciones, registrar los hechos y acumular los precedentes. Cuando desconoce las técnicas, aplica el sentido común para lograrlo, pero tiende a sistematizarlo todo.

La función que no es precisamente la predilecta del *Emprendedor-Administrador* es la de “producir”. Por supuesto que la realiza él mismo si no tiene otra alternativa, pero tiende, en la primera oportunidad, a contratar a uno o varios trabajadores en quien delegar esta función, la que desde luego considera importante, pero de la que no le gusta ocuparse. Aún más, el *Emprendedor-Administrador* en la medida en que el negocio evoluciona y se incrementan las operaciones, transfiere casi en su totalidad el monitoreo directo de esta responsabilidad a un/a supervisor/a o gerente de producción, y en cambio conserva para sí las funciones de su predilección.



Aún en los casos en que su empresa se convierta en un emporio y disponga de un Gerente de Compras, las adquisiciones estratégicas siempre las realizará el *Emprendedor-Administrador* personalmente. y aún disponiendo de un/a Gerente Financiero/a, él decide si se contrata o no el crédito importante. Pero en particular contrasta tiende a preguntar al responsable de la Producción: *¿Cómo ves, tú piensas que si cumpliremos con el pedido?*, delegando casi por completo la responsabilidad de la producción.

Es posible que emprendedor no haya identificado todavía su verdadera vocación, que no haya definido todavía su preferencia entre ser negociador y ser administrador y que requiera avanzar en la instrumentación de un verdadero plan de negocio, con un efectivo respaldo integral, para que su inclinación surja claramente como resultado de un proceso de selección natural.



El *Emprendedor-Negociador* únicamente aporta lo mejor de sí mismo y alcanza la mayor eficiencia y productividad, cuando quiere demostrar algo, y puede usar su creatividad, su imaginación e ingenio para lograrlo. *Los emprendedores-Negociadores*

requieren de afrontar un desafío casi de manera permanente. Son individualistas por naturaleza y no les resulta sencillo obedecer instrucciones. Se muestran, por lo general, indisciplinados y prefieren, casi siempre, la autonomía de acción e incluso la independencia.



Los emprendedores-Negociadores esperan, en todo caso, una claridad en los objetivos, pero rechazan las indicaciones demasiado precisas para alcanzarlos; aceptan lineamientos y directrices, pero desconfían de los reglamentos rígidos y de las normas estrictas; prefieren, casi siempre, intentar una nueva manera de hacerlo mejor. El espíritu innovador está en su propia esencia.

La Emprendedor-Negociador es atrevido como norma de conducta y está incluso dispuesto a poner en riesgo su propio ingreso y estabilidad personal y aún la seguridad familiar, a cambio de protagonizar un proceso de cambio o alcanzar una meta ambiciosa, que bien pudiera ser la de llegar a percibir ingresos superiores a los que le podría garantizar un empleo remunerado.

El *Emprendedor-Negociador* suele no estar dispuesto a esperar para ascender u obtener mayores ingresos a través de un proceso escalafonario y de una apreciación ajena de su propio esfuerzo. Para lograr sus propósitos, el *Emprendedor-Negociador* está, por lo general, dispuesto a “apostar” la certidumbre y aún la estabilidad. Demanda siempre un reto en el que pueda hacer intervenir su talento, su creatividad y su iniciativa.

La promoción comercial de sus productos o servicios es una de las predilecciones del *Emprendedor-Negociador*. Le incentiva publicitar y difundir lo que hace; entrar en contacto directo y negociar con los potenciales compradores. Descubrir y acceder a nuevos mercados se encuentra invariablemente entre sus principales motivaciones y objetivos. Le complace incorporar nuevos y mejores clientes a su negocio y también obtener términos y condiciones más favorables, además de persuadir a los consumidores más difíciles y atractivos.

Lo que es un hecho es que una mujer u hombre se convierte en Emprendedor/a cuando efectivamente es capaz de tocar nueve puntos equidistantes con cuatro líneas rectas, sin levantar la pluma:

2.b.- emprendedor-Negociador

El *Emprendedor-Negociador* se proyecta y se realiza en términos profesionales cuando ejecuta la acción de comprar y busca nuevas ofertas y fuentes de proveeduría. Le satisface averiguar sobre las máquinas y herramientales disponibles y los procesos más avanzados. Le preocupa enterarse de qué compra la competencia. Le entusiasma negociar y obtener mejores términos y condiciones en sus adquisiciones de materias primas e insumos. Le motiva e ilusiona concertar acuerdos preferenciales de suministro de mediano y largo plazos con sus proveedores. Se complace en negociar y cerrar los contratos importantes de suministro, diseñar y dirigir las estrategias de comercialización para acceder a los nichos de mercado más atractivos,

II.-Consideraciones sobre los emprendedores en México

1.- La gran diferencia

Destacar estas diferencias entre *Productores-Ejecutores* y *Productores-Creativos*, por una parte y entre *Emprendedores-Negociadores* y *Emprendedores Administradores*, por la otra, tiene el propósito exclusivo de matizar la relevancia estratégica de respetar e impulsar las especialidades de quienes tienen objetivos y motivaciones muy diferentes, así como de promover y facilitar su complementariedad práctica, a través de una división racional de responsabilidades y tareas, alternativa que para un Gobierno que pretende impulsar el desarrollo equitativo, puede resultar verdaderamente trascendente. Destacar esta diferencia, tiene también la intención de contribuir a direccionar con mayor sentido y racionalidad la acción de fomento, sobre todo en las localidades más pobres de México.

Resultaría de la mayor significación abrir una opción operativa eficaz y controlada que permita a los *productores* apoyarse con inteligencia y confianza en los *emprendedores*, para poder concentrarse en su verdadera especialidad y vocación: *la producción* (www.ideal.mx).

La experiencia de esta diferenciación es sin duda elocuente. Los directores generales y gerentes de las micro, pequeñas y medianas empresas más exitosas han sido casi invariablemente los que responden a los perfiles de *Emprendedor/a-Administrador/a* y, en algunos casos, del *Emprendedor/a-Negociador/a*; en tanto que el perfil de *Productor-Creativo* se ha manifestado con especial trascendencias no sólo en las/os mejores artesanos, sino también en los mejores músicos, pintores, escritores, inventores, periodistas, actrices, actores, profesores, escultores, campesinos, bailarines, cocineros y diseñadores, entre otros.

En el marco de estas diferenciaciones, convendría reflexionar sobre en qué medida, el impresionante número de fracasos de proyectos productivos, formales e informales, en comunidades pobres de México, se debe a que la administración de las pequeñas unidades productivas se ha encomendado a quienes de manera evidente responden al perfil de *productor*. Son innumerables los casos en México de escuelas en que se designa como director a un excelente profesor, y termina la escuela con graves problemas de administración y sin uno de sus mejores maestros.

Cuando un *Productor-Ejecutor* eficiente, ante el cierre de su fuente de empleo formal, destina el producto de su liquidación a la inversión en un negocio productivo para prolongar, con independencia lo que sabe hacer, termina casi siempre en la quiebra, y no precisamente por problemas de producción. Y todo hace suponer que en México la gran mayoría de las organizaciones cooperativas y las muy pequeñas unidades productivas en operación están administradas por *productores*; es decir, por quienes no son, y es probable que nunca serán hombres y mujeres de empresa, aunque continuarán siendo trabajadores eficaces e incluso y sobresalientes. Y esto no significa que esté bien o mal, significa que simplemente es así.

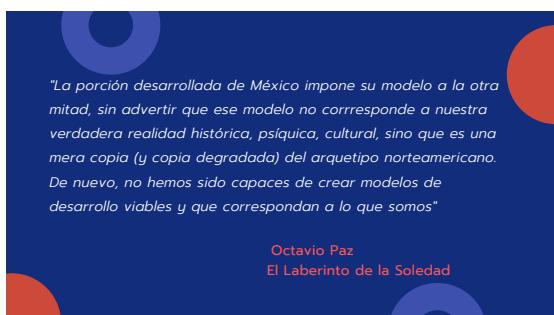
Esta actitud ante el trabajo no es muestra de debilidad alguna, es tan sólo una diferencia caracterológica, pero, sin lugar a duda, una diferencia determinante, en la que una percepción indiferente puede constituirse en la causa principal del fracaso rotundo de una iniciativa empresarial y, al multiplicarse, de una estrategia de fomento del desarrollo equitativo.

Si realizamos una comparación simple, podemos concluir que, en Estados Unidos de América, la gran mayoría de la población, en casi todos sus estratos, responde al perfil de “*Emprendedor*”,



en tanto que sólo la minoría coincide con el perfil de “*Productor*”. Se trata de una nación que tiene más de cuatrocientos años emprendiendo. En México, en contraste, la abrumadora mayoría responde al perfil de “*Productor*”. 500 años de esclavitud y dominación han influido, sin duda, en los patrones culturales de orden laboral.

Y hay razones sociológicas e históricas que explican esta realidad. Dos escritores latinoamericanos, Octavio Paz y Mario Vargas Llosa, denuncian en forma magistral esta



diferencia:

Reviste tal significación reconocer y capitalizar estas diferencias que convendría recomendar adentrarse aún más en el estudio y la búsqueda de la explicación de esta discrepancia estructural; del porqué en México hay personas que son así y que así reaccionan al trabajar y al emprender, explicación que tal vez puede explicarse mejor en el ámbito de otras disciplinas, como la sociología, la psicología e incluso la antropología. En el análisis de esta reflexión señalan senderos claros hacia una explicación fundamentada algunos párrafos del excepcional libro de Edmundo O'Gorman: “*México, El Trauma de la Historia*”:

“Lo primordial al respecto de la disidencia que, por lo menos, desde el siglo XIII, se venía incubando en el seno de la cultura europea y que, ya para los siglos XVI y XVII, aparece polarizada en la hostilidad entre Inglaterra y España, los voceros de la modernidad y de la tradición, respectivamente. Gigantesco conflicto militar y político, pero, más a fondo, oposición entre dos modos distintos de concebir el destino humano y la relación del hombre con la naturaleza. De tan complejo y voluminoso suceso importa subrayar la índole y orientación racionalista y científica del programa inglés, cuyo objetivo principal consistía en reformar el ambiente natural en beneficio del hombre, en el aquí y ahora de esta vida. Programa, pues, de empresas y realizaciones materiales y sociales encaminadas a fabricarle al nuevo Adán un paraíso del que sería dueño y señor como obra salida de sus manos. Programa de acción y libertades individuales bajo el signo de un cristianismo reformado, de rígida moralidad y de exaltación del trabajo, que no excluía la creencia de una vida en el más allá, pero cuya esperanza de logro no estaba reñida, antes fortalecida, por el éxito alcanzado en esta vida sublunar... Contrapartida de este proyecto fue el programa tradicionalista ibérico. No porque no se ambicionara el poder y la hegemonía mundial, sino porque su finalidad era instaurar la unidad ecuménica con el reino de los valores de la verdad católica, creída y vivida como de vigencia absoluta y eterna. De una verdad, pues, que tenía ya resuelto para siempre el modo de vida individual y social; opuesto, pues, a las reformas novedosas y a la empresa de transformar la naturaleza por estimarse ser un acto de soberbia, en cuanto que implicaba enmendarle la obra de la creación a la suprema sabiduría divina...”



Ahora bien, puesto que –como ya indicamos- la actualización del ser histórico de América consistía en realizar en las nuevas tierras la nueva Europa, nada más obvio que en ellas se reflejaran los dos programas que acabamos de puntualizar: la Europa de la modernidad y la Europa de la Tradición. Y fue así que, en la medida en que los pueblos ibéricos se fueron adueñando de territorios americanos, y en la medida en que otros fueron cayendo bajo el dominio anglosajón, en esa misma

medida fue surgiendo y consolidando la gran dicotomía americana. Ambas Américas son respuesta a un mismo anhelo de realizar en el nuevo continente la nueva Europa; ambas pues, por tanto, son la resultante histórica de un proceso imitativo,... Pero es de suyo evidente que en el haber seguido esas dos distintas maneras de actualizar el modelo europeo no se trata de una libre elección y menos aún de un capricho; se trata de una necesaria consecuencia de la diversidad en el modo de ser implícito en sus respectivos programas... La dicotomía americana surgió, pues, por el intento, por una parte, de actualizar un proyecto de vida en potencia. Para Iberoamérica, el modelo fue una entelequia; para Angloamérica, una utopía. He aquí los conceptos clave para radicar, en la entraña de su razón de ser, la diferencia en el destino histórico de las dos Américas y para comprender el porqué del colossal desequilibrio que acarreó entre ellas la marcha ascendente de la modernidad.”



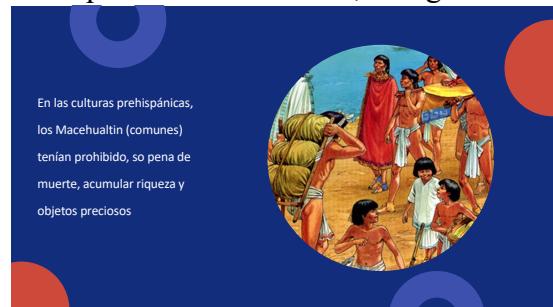
Códice Matritense de la Real Academia de la Historia y traducido en el libro del maestro Miguel León Portilla: “Los Antiguos Mexicanos a través de sus crónicas y sus cantares”.

Un hecho que explica en buena medida esta realidad es el que se refiere a que entre los antiguos mexicanos, los “Macehualtin” (comunes) estaba prohibido, so pena de muerte, acumular riqueza y objetos preciosos.

2.- La educación paterna

Esta inclinación vocacional, responde también, en buena medida al sentido asistencialista y autoritario que tiene la educación paterna en nuestro país, en lo general. Los padres, en particular, no son precisamente unos promotores de la iniciativa Emprendedor. “En esta casa mando yo”; “Aquí se hace lo que yo digo”, son frases tajantes que la mayoría de las/os mexicanas/os aprendemos desde muy pequeños. Es extraño encontrar un hogar en que las

Para tener una visión más completa del fenómeno, convendría adicionar que esta “entelequia”, a que hace alusión el maestro O’Gorman, vino a fusionarse violentamente en México con una cultura milenaria en que el trabajo cotidiano se encontraba vinculado estructuralmente al arte y a la comunicación con los Dioses. Para apreciarlo bastaría revisar un breve poema de los nahuas, recogido en el



decisiones importantes sean discutidas con la esposa y con los hijos y sean adoptadas después de un consenso que toma en consideración la opinión de todos. Los padres mexicanos se abrogan casi para siempre la facultad de decidir en cuestiones familiares. En algunos casos el respaldo se condiciona a la obediencia y se otorga a cambio de que se aborten las iniciativas.

La educación paterna en México que no solo no estimula y apoya sino que desincentiva la iniciativa emprendedora de sus hijos y, sobre todo, de sus hijas.



Definitivamente en México la familia, en la mayoría de los casos, no promueve la formación de emprendedores/as.

Si bien resulta difícil imaginar a un padre mexicano estimulando la iniciativa independiente y emprendedora de sus hijos, mucho más difícil resulta imaginarlo

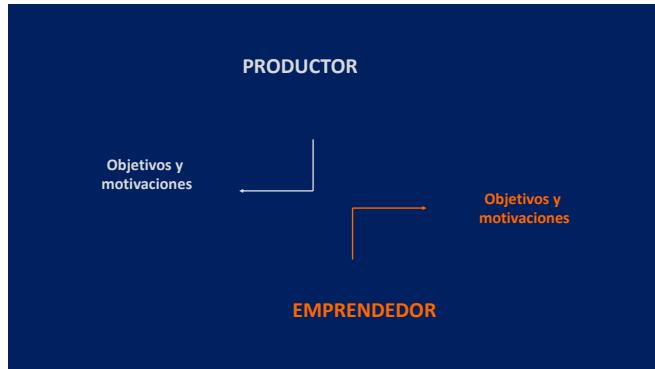
promoviendo esta actitud con sus hijas. La realidad es que en México la educación paterna, incluyendo a padres y madres, no sólo no ha estimulado, sino que más bien ha inhibido, en términos generales, el emprendimiento empresarial como alternativa de realización profesional para sus hijos.

Y esta realidad opresora tiende a continuarse en la escuela, dónde buena parte de los maestros se auto-designan “*Autoridad*” y se adjudican la facultad única de decidir lo que sucede en la clase. Parece un hecho incuestionable de que la mayoría de las universidades e instituciones de educación media y superior en México se han dedicado a formar empleados y no a estimular y respaldar la formación de emprendedores.

No es sino inevitable que la mayor parte de las/os jóvenes egresados de cualquier nivel lleguen más tarde al centro de trabajo preguntando a quién deben obedecer ahora. No es sino natural su temor a tomar decisiones y actuar por iniciativa propia. Para buena parte de los niños y niñas mexicanos, atreverse a tomar una decisión independiente, sin consulta previa, ha implicado casi siempre una reprimenda o incluso un castigo de la dictatorial autoridad paterna. La obediencia y la inacción se convirtieron, en cambio, en motivo de reconocimiento y premiación.

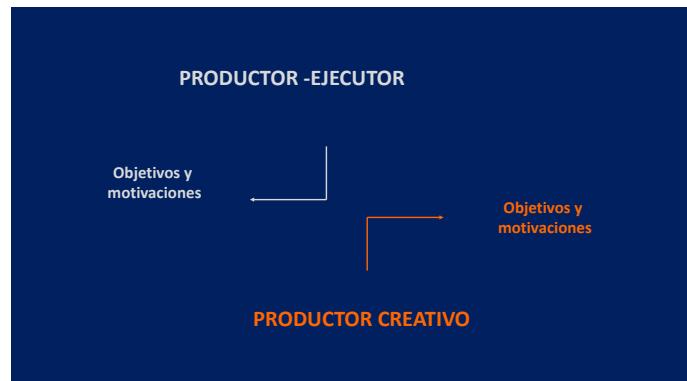
3.- Las políticas públicas de fomento al desarrollo emprendedor

Dado el avance vertiginoso de la innovación tecnológica y la aceptación del concepto de “productividad” de los países más industrializados, en el sentido de producir cada vez con menos trabajadores y con menos empleados, y tomando en cuenta que las grandes empresas cada vez contribuyen menos a resolver el problema del empleo, tal parece que las instituciones educativas realizan un enorme esfuerzo no en formar empleados, sino en formar desempleados.

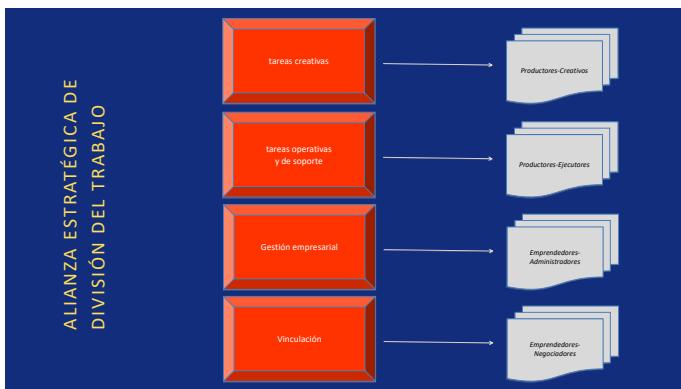


Este diagrama muestra una interfaz entre dos secciones principales: "PRODUCTOR" (en azul) y "EMPRENDEDOR" (en naranja). Cada sección tiene su propio cuadro central y un cuadro adyacente que contiene la frase "Objetivos y motivaciones". Señales de retroalimentación parten de los cuadros de motivaciones y apuntan hacia el centro de cada sección.

No tomar en cuenta que los objetivos y motivaciones particulares de Productores y de Emprendedores son especiales y significativamente diferentes, puede hacer fracasar cualquier estrategia de fomento destinada a impulsar el desarrollo de la competitividad productiva en el país y en cualquier entidad de la República.



La política de fomento del desarrollo equitativo debería promover, en mi opinión, que las tareas creativas de la actividad productiva-empresarial sean realizadas por quienes responden al perfil



de Productores-Creativos, en tanto que las funciones de operación y soporte correspondan a los *Productores*/es-Ejecutores, aceptando que los *Emprendedores-Administradores* son los más idóneos para ejecutar las responsabilidades de gestión empresarial, y que las mujeres y hombres que responden al perfil de Emprendedor-Negociador son los indicados para

hacerse cargo de la vinculación empresarial.

En el contexto de esta realidad, la división del trabajo, las alianzas estratégicas y la complementariedad operativa, surgen como factores estratégicos para que un funcionario de fomento del Siglo XXI impulse con éxito el fortalecimiento de la capacidad emprendedora de los mexicanos, en particular en las localidades y actividades más allegadas a nuestra cultura y tradiciones. Todo esto implica un gran esfuerzo de coordinación y de acción conjunta con las universidades e instituciones de formación técnica de la entidad, pero sobre todo de un gran

compromiso con el desarrollo equitativo por parte del titular del Poder Ejecutivo y de sus colaboradores.

Es cierto que en México no se dispone de muchos emprendedores, pero, sin duda esta realidad no es fatal. No significa que un *Productor* no pueda convertirse en una *Emprendedor* o que una *Emprendedor-Administrador* no pueda desarrollar capacidades de una *Emprendedor-Negociador*, si bien no será sencillo. Para lograrlo se requiere no sólo del reconocimiento sincero del “*quién soy y en quién me quiero convertir*”, sino de un gran esfuerzo de formación (*leer, opinar, debatir, criticar, participar en foros, cursos, seminarios, conferencias y encuentros, además de escuchar y ver grabaciones y videos relacionados con los temas empresariales, etc.*) actividades todas en que el Estado, a través de la banca de desarrollo, y las instituciones educativas, en particular las universidades, podrían proporcionar un respaldo decisivo.

No cabe duda, sin embargo, que esta transformación cultural llevará tiempo y, mientras tanto, la división del trabajo y la complementariedad operativa surge como factor estratégico para impulsar el desarrollo de pequeñas unidades productivas, en particular en los ámbitos más allegados a nuestras cultura y tradiciones. No tomar en cuenta que los objetivos y motivaciones particulares son diferentes puede hacer fracasar cualquier iniciativa de fomento destinada a impulsar el desarrollo y la participación activa y creciente de las mujeres emprendedores en la actividad empresarial de México

Ernesto Sirolli, Director y Fundador del “Sirolli Institute of International Enterprise Facilitation” argumenta que todos los emprendimientos exitosos en el mundo, independientemente de sus dimensiones, han cumplido con tres requisitos sine-qua-non y una condicionante.



El primer requisito es contar con una oferta productiva que sea especialmente competitiva en cuando menos un nicho de mercado, el segundo es el de disponer de una capacidad administrativa que sea eficaz, inteligente y equilibrada y por último que la comercialización sea extraordinariamente equitativa, audaz e imaginativa.

La condicionante es que jamás debe pretenderse realizar las tres tareas por una sólo persona o grupo de personas. “*No ha nacido todavía, afirma Sirolli, alguien que sea capaz de activar una empresa exitosa por si solo*”.

Jamás una sola persona ha realizado o dirigido las tres funciones



["https://www.ted.com/talks/ernesto_sirolli_want_to_help_someone_shut_up_and_listen/transcript?language=es"](https://www.ted.com/talks/ernesto_sirolli_want_to_help_someone_shut_up_and_listen/transcript?language=es)

En este contexto, será siempre más efectivo y trascendente, en una política de fomento del desarrollo empresarial el no tratar de convertir al principal promotor y propietario de una pequeña unidad productiva en un “*todólogo*”, sino el respaldar a quien se responsabiliza de la producción (“*Productor-Ejecutor o Productor-Creativo*”) para que produzca con un mayor nivel de competitividad, y apoyar, en paralelo, a quienes se harán cargo de la administración y la comercialización (“*Emprendedor-Administrador y Emprendedor-Negociador*”) para que realicen con la mayor eficiencia su encomienda de gestión empresarial. Promoviendo la concertación entre ellos de una alianza estratégica de división del trabajo, a través de la cual participen en un proyecto productivo conjunto en el que comparten responsabilidades e ingresos.

.....