

---

# Los factores determinantes del emprendimiento

José A. Díaz Campos

**Resumen:** En este artículo se reflexiona acerca de lo que significa el acto de emprender y se ofrece un sucinto repaso de los principales factores determinantes del emprendimiento, entre los que se encuentran los factores internos del emprendedor, la idea de negocio, el entorno y la formación del emprendedor, el equipo, la experiencia y los posibles apoyos financieros.

**Palabras clave:** Emprendimiento; financiación empresarial; educación financiera.

**Códigos JEL:** L20; L26; M10.

En los últimos tiempos, al calor de la crisis económica que hemos padecido, se ha escrito mucho sobre el emprendimiento como un factor atenuante de la misma e incluso como forma de autoempleo. El impulso que ha tomado en la sociedad se hace cada vez más palpable con la proliferación en gran parte de ciudades españolas de ecosistemas emprendedores muy potentes que ponen a disposición de emprendedores sus recursos para que estos puedan llevar a cabo su proyecto empresarial. Esto es, sin duda, algo positivo, pues la iniciativa emprendedora es un pilar clave en la generación de riqueza y empleo de un país.

Sin embargo, a pesar de toda esta promoción del emprendimiento, se advierte cierta falta de comunicación de lo que implica el hecho de emprender, ya que el camino del emprendedor dista mucho de ser algo fácil. Como muestra de lo anterior, mostraremos un dato a continuación: de las empresas creadas en el año 2010, el número de empresas que estaban operativas al cabo de cinco años de actividad era del 40% (“Supervivencia de empresas nacidas en 2010 por actividad principal”, INE).

Si seguimos indagando en esta estadística, obtenemos que al cabo de tres años sólo sobrevive una de cada dos empresas. Tales datos nos llevan a preguntarnos a qué se debe que el 60% restante de las empresas no haya sobrevivido. Según el informe “Causas de fracaso de los emprendedores”, las causas del fracaso al emprender se pueden encontrar en uno o varios de los siguientes factores: gestión de la empresa, finanzas, producto y mercado, recursos humanos y gobierno y entorno.

Estos datos ponen de relieve que realmente no sólo hace falta apoyar al emprendimiento en sí, sino que también hace falta concienciar de que ser emprendedor no es algo que sea fácil y que, por tanto, es preciso formar y apoyar a los potenciales emprendedores antes de que den el paso de emprender. Para ello, es fundamental conocer cuáles son los factores que determinan el emprendimiento,

acerca de los cuales se hará un breve repaso en este artículo.

Emprender, implica, en primer lugar, una gran motivación y determinación en lo que se va a hacer. El emprendedor se va a encontrar con multitud de problemas y varapalos a los que ha de sobreponerse. Para ello, es importante que el emprendedor emprenda por oportunidad y no por necesidad, ya que aquellos que lo hacen por necesidad pueden tener una mayor probabilidad de acabar fracasando, debido fundamentalmente al empuje del emprendedor, a la creencia en el proyecto. No obstante, lo anterior no es óbice para que un emprendedor que inicie su proyecto por necesidad, pueda alcanzar el éxito.

La motivación, por otro lado, deriva de la ilusión que el emprendedor siente por crear algo nuevo. Un emprendedor debe ser alguien que disfrute creando cosas, resolviendo problemas y que, en definitiva, se encuentre cómodo en un entorno de incertidumbre.

En relación con esto último, cabe destacar como ejemplo de motivación y determinación el de Sam Walton (fundador de lo que posteriormente fue Walmart), que, en los inicios de su etapa emprendedora, según relata en su libro “Made in America” perdió su primera tienda, porque “nuestro éxito, según parecía, había llamado la atención. El propietario, estaba tan impresionado con nuestro éxito que decidió no renovar nuestro contrato de alquiler, sabiendo que no teníamos adonde ir en el pueblo. Se ofreció a comprarnos la tienda, de hecho, quería traspasar el negocio a su hijo”. Sin embargo, para aquel entonces, Sam ya tenía un modelo de negocio que sabía que funcionaba bastante bien y, a pesar de ese revés temporal, volvió a abrir otra tienda que, posteriormente, se convertiría en la primera de la cadena Walmart.

En segundo lugar, la idea de negocio tiene una importancia crucial en el éxito del proyecto. Aunque en la actualidad, en ocasiones se suele vincular emprendimiento con el desarrollo de proyectos de

---

alto componente tecnológico, lo cierto es que si la idea de negocio es buena, no debe importar si el proyecto incorpora avances tecnológicos o no.

En esencia, una buena idea de negocio debe ser aquella por medio de la cual se plantee un producto o servicio que cubra una necesidad específica antes no cubierta o que lo haga a un precio inferior al de los actuales competidores en el mercado. Se trata en definitiva de un producto o servicio que aporte valor al cliente. Para ello, antes de iniciar el proyecto, es tarea del emprendedor hacer un análisis exhaustivo no sólo del mercado donde va a operar, sino también del sector y la competencia, a fin de evaluar si el proyecto sería rentable o no.

Por otro lado, tal y como expone Eric Ries en su libro “El método Lean Startup”, una vez determinado el sector donde se va a operar y fijada la idea de negocio, es necesario el desarrollo cuanto antes de un Producto Mínimo Viable (PMV), que es aquel que incorpora las principales características de lo que será el producto final, para ser testado con una muestra de clientes potenciales. Este proceso dará unos resultados positivos o negativos, que indicarán al emprendedor si debe continuar trabajando en esa línea o debe cambiar alguna característica de ese PMV.

En tercer lugar, el entorno en el que el emprendedor se encuentra también influye en el desarrollo del proyecto. En el informe “Global Entrepreneurship Monitor 2017-2018”, se identifican varios factores que pueden llegar a tener un efecto determinante en el proyecto, como son el marco jurídico en el que se va a desarrollar la actividad y las infraestructuras con las que cuenta la región donde se va a iniciar la actividad. El marco jurídico es fundamental, no solamente en el sentido de una legislación que apoye y facilite el emprendimiento, sino también a la hora de aportar seguridad jurídica a las inversiones.

También es interesante la mención que se hace a los aspectos culturales y sociales que, en determinados países, pueden llegar a tener una influencia -positiva o negativa- determinante en el proyecto de emprendimiento. Otro factor importante del entorno es la incidencia que tienen las políticas gubernamentales en el marco donde opera al emprendedor, no tanto en lo que se refiere al apoyo del mismo, sino también en materia tributaria o burocrática. Por último, en el entorno del emprendedor no hay que olvidar también el apoyo que éste recibe de iniciativas privadas de apoyo al emprendimiento, como puede ser el caso de las

incubadoras, aceleradoras y ecosistemas emprendedores puestos en marcha, que, en muchos casos, pueden ayudar a convertir una idea en un proyecto que después acabará convirtiéndose en una compañía.

Un cuarto factor determinante del emprendimiento es la formación que recibe el emprendedor antes y durante la puesta en marcha de su proyecto. En el artículo “Educación financiera para el empresariado”, José M. Domínguez hace una acertada distinción entre lo que es la formación para empresarios y la formación para emprendedores. En relación con estos últimos, concluye que “(...) la extensión de la educación financiera adquiere una importancia crucial en relación con los emprendedores que se preparan para el inicio de una actividad empresarial”. En un estudio realizado en 2018 sobre una muestra de 101 casos de fracaso en proyectos de emprendimiento, la consultora “CB Insights” identificó veinte motivos por los que cada una de las empresas de la muestra acabó fracasando. Entre los cinco primeros factores de fracaso podemos encontrar varios de carácter financiero como, por ejemplo, el agotamiento de recursos financieros (que se dio en un 29% de los casos) o los problemas de costes (presente en un 18% de los fracasos).

Es preocupante que un porcentaje tan alto de proyectos acaben fracasando por un problema de costes o porque agotamiento de recursos financieros. Cabe preguntarse qué hubiera pasado con los proyectos que fracasaron por estos motivos si las personas al frente de los mismos hubieran tenido un nivel de formación financiera más elevado.

Por otro lado, una clave en la formación del emprendedor ha de ser adquirir la experiencia de otros, no tanto en sentido positivo acerca del éxito, sino más bien en sentido negativo, conociendo el por qué otros fracasaron. En su libro “El libro negro del emprendedor”, Fernando Trías de Bes lo expresa en los siguientes términos: “para evitar que un emprendedor fracase, ha de saber por qué fracasaron aquellos a los que no le fue bien”. Con respecto a la experiencia, también es interesante la experiencia a nivel personal, es decir, hay que preguntarse si el emprendedor ha iniciado algún proyecto con carácter previo o no, si ha trabajado en el sector en el que está emprendiendo o no, ya que esto puede suponer una diferencia importante.

En quinto lugar, podemos encontrar la variable de los socios y el equipo. Con respecto a los socios, pueden llegar a jugar un papel muy importante, no sólo en la aportación de recursos financieros, sino

---

también en la experiencia que aportan si se acaban integrando en el equipo que va a desarrollar el proyecto. No obstante, el emprendedor ha de evaluar si realmente los necesita en todos los aspectos, ya que del mismo modo que pueden aportar cosas positivas, pueden convertirse en un elemento que lastre el proyecto a largo plazo.

Por otro lado, nos encontramos con la variable del equipo, que estará integrado no sólo por los socios fundadores, sino también por las personas que se decidan contratar. En este punto juega un papel muy importante el entorno del emprendedor, puesto que en algunas ocasiones, encontrar personal apto para el proyecto puede convertirse en una tarea difícil. En la confección del equipo es muy importante determinar qué tipo de perfiles se está buscando y para qué se les va a contratar, ya que según se identifica en el informe de “CB Insights”, las desavenencias entre los socios y el equipo suelen ser una causa de fracaso que está presente en el 23% de los casos de empresas que fracasaron. Por tanto, aunque los socios y equipos tengan capacidad y conocimientos técnicos para llevar a cabo el proyecto, si los intereses de los mismos no están alineados, puede ocurrir que finalmente surjan disputas o rivalidades que supongan un obstáculo difícil de salvar.

Del mismo modo, el equipo ha de ajustarse muy bien a la actividad que se va a llevar a cabo, ya que de lo contrario puede suponer una merma de recursos financieros que acabe lastrando el proyecto a largo plazo.

Por último, una variable clave es el apoyo financiero que recibe el emprendedor. Al poner en marcha un proyecto de emprendimiento, se espera que el emprendedor contribuya con una parte de sus recursos al mismo. No obstante, estos recursos pueden no ser suficientes, por lo que el emprendedor tendrá que buscar fuentes alternativas de financiación, que pueden proceder de varias vías como son la financiación obtenida de fuentes

privadas (aceleradoras o incubadoras, lo que se conoce como triple F –*family* (familia), *fools* (“locos”) and *friends* (amigos)- o directamente financiación bancaria).

Lo anterior está muy relacionado con la formación financiera del emprendedor, ya que se supone que a mayor formación, mayor facilidad para encontrar recursos financieros tendrá el emprendedor.

Son numerosas las variables que influyen en el emprendimiento y mucho más aun las derivadas de estas variables. Es por ello que emprender no es algo que sea sencillo. Sin embargo, esperamos que este artículo pueda arrojar algo de luz a aquellas personas que o bien están pensando en emprender o bien están en las etapas iniciales de su proyecto.

### Referencias bibliográficas

- Andalucía Emprende (2013): “Factores determinantes para el emprendimiento”, Fundación Pública Andaluza.
- CB Insights (2018): “The top 20 reasons startups fail”.
- Domínguez Martínez, J.M. (2011): “Educación financiera para el empresariado”, eXtoikos, nº 2.
- Global Entrepreneurship Research Association (2018): “Global Entrepreneurship Monitor 2017-2018”.
- Ries, E. (2012): “El método Lean Startup”, Deusto.
- Trías de Bes, F. (2007): “El libro negro del emprendedor”, Empresa activa.
- Valls, J.; Cruz, C.; Torruella, A.; Juanes, A.; Canessa, M.; Hormiga, E. (2012): “Causas de fracaso de los emprendedores”, Redemprendia.
- Walton, S. (1993): “Made in America. My story”, Bantam Books.

