

ESPIRITU EMPRENDEDOR (Roberto Neuberger)**INTRODUCCIÓN**

El tema principal a tratar será el tema del espíritu emprendedor en el empresario; el empresario, que ve el cambio de las condiciones como una oportunidad, usa los factores de producción para fabricar nuevos bienes y prestar servicios.

El espíritu emprendedor es diferente del administrativo porque se enfoca a iniciar el cambio, aunque el empresario debe a veces asumir las funciones tanto de administrador como de capitalista.

El espíritu emprendedor puede darse cuando un individuo o grupo de individuos inician un nuevo negocio o dentro de una corporación existente en un proceso llamado actitud emprendedora.

El espíritu emprendedor es ahora una importante área de estudio y contribuye al crecimiento de la sociedad, a su productividad y a proporcionarle tecnologías, productos y servicios.

El nivel emprendedor de una sociedad depende tanto de los factores económicos (la oferta y disponibilidad de capital) y de los factores no económicos (especialmente las diferencias culturales y sociales que afectan los negocios).

ESPIRITU EMPRENDEDOR**I. CREATIVIDAD, ESPÍRITU EMPRENDEDOR Y PENSAMIENTO POSITIVO**

Parece que ciertas frases están bastante gastadas en estos tiempos, como que se pretendiera que con ciertos discursos baratos la situación cambiará. Las personas están cada día menos optimistas respecto del futuro y a pesar de las campañas para pensar positivo, la situación nacional y mundial, parecen empeorar.

Nos falta creatividad y espíritu emprendedor para salir del atolladero en el que estamos. Digo como individuos y como sociedad entera.

La creatividad no es un privilegio de algunos. De hecho todos los seres humanos nacemos con esta potencialidad. Viene con el envase. Nuestros juegos infantiles son un ejemplo de esto. Cómo nos arreglamos para jugar e inventar entretenimientos con todo tipo de objetos y sin reglas establecidas. Cuando somos niños absorbemos todo lo que se nos atraviesa por delante y estamos ansiosos por aprender y descubrir a cada instante lo maravilloso que es este mundo.

Con el tiempo nos vamos "educando". La formación escolar, los ritos familiares, los juegos electrónicos, la televisión, etc. contribuyen a encuadrarnos en la sociedad de cosas resueltas por otros y disminuyen nuestro afán de inventar y descubrir. Nos volvemos muy eficientes en esto de ser creativos. No es necesario para sobrevivir. Es menos costoso copiar, comprar, adaptarse y ser "masa".

Ser emprendedor por naturaleza requiere de inconformismo y de rebeldía, de disgusto por lo "normal", de una insaciable sed de búsqueda, de mucha curiosidad. Entonces de allí viene la creatividad.

Las ideas surgen de motivaciones por buscarlas. No aparecen solas como un milagro ni por un sueño mágico. Proviene de distintos impulsos y por distintas corrientes. Se siembran y crecen en lugares fértiles para ello.

Hay personas que aparecen como muy ocurrentes e ingeniosas, pero son incapaces de llevar adelante un proyecto, entonces no son verdaderamente emprendedoras, porque para ser

emprendedor no basta con ser creativos. Necesariamente se deben llevar adelante los proyectos, tomando riesgos, transformando las simples o complejas ideas en nuevas ofertas para la humanidad, por sencillas que estas sean.

Las personas que tienen una mirada pesimista acerca de su situación actual o futura, difícilmente se sintonizarán con ideas creativas para cambiar su realidad. En cambio aquellos que, sin estar conformes, no se limitan a renegar por sus circunstancias sino que precisamente buscan afanosamente la forma de modificarla, con mayor probabilidad emprenderán en actividades más edificantes para su espíritu creativo y surgirán nuevas ideas para transformar su futuro.

Por cierto, la rebeldía tiene su origen en la insatisfacción, lo que revela carencias y necesidades, por lo tanto si todo estuviera bien....habrían menos ideas creativas y menos emprendedores...Por lo tanto, es posible concluir que donde hay problemas...hay oportunidades para emprender y ofrecer soluciones.

Acerca del "pensamiento positivo", algunos han sido muy críticos en el sentido de ponerse en el lugar de aquellos que están en dificultades producto de su cesantía y rasgan vestiduras en la defensa de estos "pobres indefensos" y atacan la campaña. Permítanme la siguiente reflexión: El hecho concreto es el estado de "cesante", por cierto dolorosa situación en la que viven cientos de miles de personas, frente a esta situación quedan solo dos alternativas: La primera y más recurrente es lamentarse, llorar, quejarse y esperar que alguien (el gobierno o los empresarios) arreglen "mi" problema. La segunda, más difícil, es buscar nuevas posibilidades creativamente. El hecho concreto sigue siendo el mismo, lo que cambia es la mentalidad para asumir el hecho y esto se puede maniobrar desde el interior.

En los tiempos de crisis se han hecho los mayores inventos, han surgido más y nuevos empresarios, surgen nuevas posibilidades. No quiere decir que debemos esperar las crisis para emprender.

La creatividad no es privilegio sólo de los artistas. Las ideas creativas se encuentran cuando se buscan y para eso se requiere nada más ni nada menos que atrevimiento. Disposición a ser distinto y a cuestionarse lo establecido. Ampliar las redes de contactos, practicar deportes, leer, observar, pensar, conversar con personas distintas, buscar la "anormalidad" o rarezas, viajar, etc. son sólo algunas actividades que invitan a crear y a emprender.

II. EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR: MITOS Y REALIDADES

Reza un dicho popular que la suerte es la estimación que tiene un perezoso sobre el éxito de un hombre trabajador. La suerte no es más que una Oportunidad bien aprovechada que requiere que se presente el chance, pero el individuo debe estar preparado para explotarla. No en vano decía Pablo Picasso: "La inspiración llega, pero tiene que encontrarte trabajando".

En términos sencillos, el que busca, encuentra, y nosotros nos formamos nueve de cada diez oportunidades que se nos presentan. De la misma forma en que un jugador de baloncesto se acerca a la canasta buscando un rebote del balón, los emprendedores deben acercarse al mundo empresarial con la intención darse un espacio en el mercado. Por supuesto que, como en nuestro ejemplo analógico, pueden haber gigantes que busquen arrebatarlos el balón, pero aunque perdamos esa oportunidad, más adelante en el juego se nos presentarán otras. Difícil es que la caiga el balón a un espectador del público, quien se mantiene alejado de la acción.

La premisa detrás de este concepto es simple y bastante conocida: el que no arriesga no gana. Sin embargo, no es fácil ganar, y en la mayoría de los casos este privilegio está reservado sólo a los más constantes y luchadores. Por ejemplo, el dibujante Walt Disney tuvo que aguantar todos los obstáculos que le impuso su padre para cumplir su sueño de hacer un personaje de dibujos animados: El Conejo Oswald. Sin embargo, la compañía para quien realizó el trabajo le robó la idea, y utilizó el personaje para su propio provecho.

Disney perdió el balón en este caso ante un gran gigante, y estuvo a punto de retirarse del juego. ¿Qué podía hacer él ante las grandes compañías distribuidoras de cine? Luego de un tiempo

reflexionó y, animado por sus amigos, decidió crear una pequeña compañía para hacer un dibujo animado sobre un personaje navegando por una balsa río abajo. Sin los derechos de autor sobre Oswald, Disney tuvo que crear otro personaje, al cual llamó El Ratón Mickey. El resto es historia por todos conocida.

Muchos podrían decir que Disney debe su éxito a su talento, y claro que están en lo cierto. Sin embargo, hay muchos otros que han llegado igual de lejos sin ser virtuosos en ningún área en especial. Un caso es el de Konousuke Matsushita, quien apenas cursó hasta 4° grado de primaria, pero creció para fundar una de las compañías de electrodomésticos más importantes del mundo: Matsushita Electric.

Thomas Wolf alguna vez dijo: "Si un hombre tiene talento y no lo usa, ha fracasado; si tiene varios talentos y usa sólo una parte, ha fracasado parcialmente; si sólo tiene un talento y le saca provecho, gloriosamente ha triunfado, y tendrá una satisfacción que muy pocos conocen " .

Esperamos que después de esta lectura dejes de creer en esos mitos de "suerte" y "talento" y empieces a conocer la realidad de las verdaderas cualidades que debes para triunfar en el mundo empresarial: Preparación y Oportunidad. Sin embargo, hay algo que debes tener para que logres compaginar tu preparación con las oportunidades que se te presenten, y eso se llama estrategia. En esto ahondaremos en una próxima entrega.

III. LA ESTRATEGIA

En la jungla empresarial todo depende del camino que decidas tomar. Sin embargo, muchas personas tienden a cambiar constantemente de vía al no encontrar claridad en lo que hacen. Pues, ¡mal! Si nos encontramos perdidos en una jungla, literalmente hablando, es preferible elegir un camino y seguirlo hasta salir de ella; cambiar de decisión constantemente trae como consecuencia las temibles caminatas en círculos. No obstante, es obvia la importancia de hacer una buena elección en primer lugar.

En el tema anterior citamos el ejemplo de Walt Disney, y la forma en que superó ciertos obstáculos. Cuando él enfrentó su primera caída y se levantó, sus amigos estuvieron a su lado para apoyarlo, y esto no es algo casual ni de poca importancia. Debes rodearte de amigos que compartan tus intereses y tu visión de emprendedor, que te contagien el espíritu de lucha. Es como si jugaras tenis con alguien mejor que tú: con el tiempo subirás tu nivel de juego, y tal vez llegues a superarlo.

Además, es importante que te hagas una *reputación*, y que *demuestres tus talentos* en todo momento. Hacer un buen trabajo de grupo junto a un compañero universitario puede lograr que él te recomiende a alguna empresa; si por el contrario, demuestras incompetencia e inconstancia, se te pueden estar cerrando puertas sin que tú mismo te percares de ello.

Debes buscar amigos en empresas importantes, que te puedan brindar la oportunidad de crecer. Asociarte a un equipo ganador significa recibir experiencia de los mejores, aprender una ética de trabajo correcta y, lo más importante, crearte una lista creciente de contactos en el mundo empresarial.

Bien, si ya te encuentras metido en la "olla" empresarial y tienes una buena lista de contactos, debes desempolvar un concepto del que ya hemos hablado repetidamente: la constancia. Demostrar tu talento y tus potenciales de emprendedor en todo momento mantendrán tu reputación en alza, sino la mejoran. Muchos emprendedores se estrellan porque, a pesar de que tienen buenas ideas, no tienen una buena reputación. Recuerda que los empresarios e inversionistas no sólo patrocinan ideas, sino también personas, y se ocuparán por saber quiénes son.

Ahora bien, si tienes una buena reputación, te llegó la hora de empezar a agitar los arbustos para centrar la atención en ti. Si ya tienes experiencia y conoces el día a día del área en la que quieres desarrollar tus conocimientos, de seguro tu iniciativa ya ha comenzado a destellar. Es el momento de que comiences a desarrollar *ideas*.

No es sólo cuestión de que te sientes a pensar en algo nuevo e innovador porque más nadie lo haya hecho. Si tienes los ojos bien abiertos notarás que existe algún problema no resuelto; algún

sector de la población o del mercado empresarial está demandando un servicio que nadie les provee. Crea tu *idea* en función de hacer la vida más fácil a tus potenciales clientes, y si la mercadeas bien, tendrás tu camino al éxito asegurado. Más adelante ahondaremos en el tema de la *idea*.

A. LOS ERRORES MÁS COMUNES DE LOS EMPRENDEDORES NOVATOS

No somos las primeras ni las últimas personas que ha pensado en dar inicio a una empresa propia. Muchos en el pasado lo han intentado y fracasado, pero nosotros no debemos preocuparnos por esto; por el contrario, aprovecharemos y aprenderemos de la experiencia ajena. No cometeremos los errores que ya han cometido otros.

B. DELEGAR O NO DELEGAR, HE AHÍ EL DILEMA

En primer lugar, muchas veces una vez que la empresa comienza a agarrar forma, los empresarios comienzan a contratar personal que lleve a cabo labores más específicas. Pero debes tener siempre presente que se delegan funciones, pero nunca responsabilidades. Recuerda que el patrimonio que está en juego es el tuyo, y mantente siempre enterado de las labores que llevan a cabo tus empleados.

C. LAS LIMITACIONES DE LA COBIJA

También es importante que te administres bien en el período inicial de tu empresa. Por lo general los emprendedores novatos tienden a justificar grandes gastos con la excusa de imagen frente al cliente o incentivo para los empleados. La realidad es que debes arrojarte hasta donde te llegue la cobija. Deja de lado lo que tú quieres y concéntrate en la realidad económica del momento.

D. UTILIDADES

Hay dos palabras que tienes que tener bien claras: utilidades y créditos. El hecho de que tengas muchas ventas no garantiza que vayas a tener buenas utilidades. Esto sólo será así cuando las utilidades que te generen las ventas superen los créditos otorgados a tus clientes. La multiplicación del valor de tus activos por el costo del dinero invertido te dará una idea exacta sobre la razonabilidad de las utilidades que obtienes.

E. AL PAN, PAN Y AL VINO, VINO

A veces puede ser que tengas utilidades pero no las veas. ¿La razón? Bueno, sorprendentemente resulta muy común que los dueños de empresas mezclan sus gastos personales con los de la empresa. De esta forma, aunque la compañía genere utilidades, éstas no alcanzarían para cubrir los gastos personales del dueño. Además, a nivel fiscal esta práctica podría traerte serios problemas legales. Es bueno tener asesoría en este aspecto, pero siempre debes mantener control sobre tu chequera.

F. EL ARTE DEL BENCHMARKING

Es importante que conozcas a tu competencia. Los negocios son una guerra, y debes explotar las debilidades de tus rivales. Sin embargo, recuerda que hay un sólo campo de batalla y es el mercado. Para posicionarte bien debes mantenerte al nivel de tu competencia y tratar de ofrecer productos de mayor calidad y menor precio.

F. UN CONSTANTE DEVENIR

Una vez que tu empresa está montada y posicionada es importante que no te quedes dormido. Vivimos en un mundo de avances tecnológicos, y es muy importante que te mantengas al tanto de las nuevas tendencias. Conocer a tu competencia es sólo parte del proceso, tú debes crear un departamento de investigación lo suficientemente capacitado para desarrollar nuevas ideas para tus productos / servicios.

Además, recuerda que así como ganaste tus clientes fácilmente los puedes perder también. Es muy importante que desarrolles un efectivo servicio de atención al consumidor; una mala voz de una operadora o un artículo defectuoso que no sea reemplazado a un cliente puede tirar por la borda todo el dinero que hayas invertido en publicidad.

Y así como te preocupas por tus clientes, también mantén contentos a tus proveedores. Y no sólo esto, también debes mantener contacto con potenciales nuevos abastecedores, porque una vasta red de distribución significa más eficiencia en tiempo y dinero.

Bueno, ya te dimos unos cuantos consejos, ahora queda de tu parte ponerte las pilas y empezar a aplicar los conocimientos. El empresario debe ser dinámico y proactivo, y eso no se aprende en ninguna parte.

I. ¿ESTUDIAR PARA SER EMPLEADO O PARA SER EMPRESARIO?

A. *EL SUEÑO DEL EMPLEO*

Los estudiantes de la enseñanza superior, técnica y universitaria, tienen la ilusión de apenas finalizados sus estudios o durante los últimos años de su carrera, encontrar trabajo en una empresa, en lo posible de gran tamaño, para iniciar su vida laboral y proyectar su carrera profesional.

Hace unas pocas décadas esta ilusión tenía su fundamento en la realidad, ya que el mundo de la empresa necesitaba con urgencia a los nuevos profesionales, escasos para la época. Los profesionales, incluso antes de egresar, tenían asegurado un cupo en una gran empresa, desde donde podían planificar con toda tranquilidad su futuro laboral, en sus distintas etapas hasta llegar a la jubilación.

Hoy en día la situación es radicalmente distinta. La abundancia de nuevos profesionales disponibles en el mercado, egresados de muchas más universidades que antes, más los profesionales que han perdido sus trabajos por fusiones y racionalizaciones de empresas, hacen que el panorama sea más desalentador para encontrar trabajo.

Por otra parte las crecientes cifras de desempleo que afectan no tan sólo a nuestro país si no a nivel mundial, tienen una razón más bien estructural que coyuntural. Las constantes recesiones internacionales de los últimos años, el aumento de la competitividad de las empresas, los permanentes cambios tecnológicos, las incertidumbres generadas por amenazas de cambios legislativos, son sólo algunas de las explicaciones para que los niveles de cesantía se mantengan en los desesperantes porcentajes por sobre los dos dígitos.

Difícilmente, una empresa que ha reducido su dotación de personal, para ajustarse a los menores niveles de demanda, volverá a contratar la misma cantidad de trabajadores que ha despedido, incluso si los niveles de actividad volvieran a los mismos estándares pre desaceleración, ya que sin duda alguna ya habrá ajustado sus estructuras y optimizado sus procesos, de tal manera de permitirle sobrevivir en esta época de turbulencia.

Este panorama desalentador por cierto para quienes pretenden abrirse camino en el mundo laboral, aún no es asumido plenamente por los más jóvenes, quienes mantienen sus ilusiones y muchos de ellos aún no aterrizan en esta realidad.

Por su parte la mayoría de las universidades continúan preparando a los estudiantes para trabajar en la gran empresa, en circunstancias que éstas representan menos del 1% del total de empresas existentes en nuestro país. Los conceptos entregados, los casos estudiados, los textos que se usan de guías, provienen de una realidad muy diferente a la que con mayor probabilidad se enfrentarán los futuros profesionales, generando una brecha importante entre las expectativas generadas y la realidad.

Lo más probable es que los jóvenes profesionales enfrenten la cesantía ilustrada por bastante tiempo, trabajen en una empresa grande en cargos de menor nivel que el esperado (para el que teóricamente fueron preparados) o lleguen a prestar sus servicios en una empresa de menor tamaño, seguramente de estructura familiar.

B. ENSEÑANZA PRO EMPLEADOS

La mayoría de los estudiantes y de las personas en general, se plantean la posibilidad de “algún día” tener su propia empresa, una vez que hayan acumulado suficiente experiencia y capital para comenzar. Sin embargo en el camino este sueño queda solamente en eso...en un sueño.

Una de las razones que impiden que estos sueños se transformen en realidad, es la falta de fomento del espíritu emprendedor en la enseñanza universitaria. Las universidades en general preparan empleados y no empresarios.

Son muy pocos los centros de la educación superior que consideran el fomento del espíritu emprendedor dentro de sus mallas curriculares. Menos son las universidades que contemplan dentro de sus exigencias académicas el desarrollo de un plan de negocios real y en su lugar piden tesis bastante teóricas, que se van copiando o transmitiendo año tras año y finalmente, quedan muy bien archivadas en algún lugar, que se consulta solamente para referenciar una nueva tesis.

Por otra parte, la vinculación efectiva de la universidad con las empresas de tamaño real son escasas y muy circunstancialmente los alumnos tienen la oportunidad de compartir con empresarios.

La forma de enseñar tradicional tampoco ayuda mucho al fomento del espíritu emprendedor, ya que los métodos usados difícilmente permiten el pensamiento divergente y la mayoría de los profesores continúan repitiendo las mismas teorías que alguna vez ellos aprendieron con estos mismos métodos. Para aprobar un ramo, basta con repetir lo que el profesor dijo en sus clases.

C. ENSEÑANZA QUE FOMENTE EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Los países que se desarrollan es porque han generado una cultura emprendedora y han fomentado la creación de empresas y empresarios, desde los métodos de enseñanza hasta la creación de incentivos específicos para la creación de nuevas empresas.

Las universidades se vinculan con los empresarios y logran desarrollar verdaderas incubadoras de empresas creadas por los alumnos y en algunos casos logran financiamiento para los proyectos con mejores expectativas.

Las mallas curriculares contemplan la enseñanza del fomento del espíritu emprendedor desde los primeros niveles y terminan con el desarrollo de un plan de negocios como tesis y que idealmente pueda ser realizable.

Los métodos de enseñanza también han sido cambiados invitando a los docentes a ser partícipes del proceso emprendedor, debiendo tomar cursos especiales para profesores, en los que se les enseñan nuevas formas de enseñar, que estimulen el espíritu emprendedor.

Algunas universidades, institutos y centros de formación técnica chilenas, están haciendo esfuerzos verdaderos por fomentar el espíritu emprendedor, pero todavía son actividades aisladas, experimentales o están concentradas en carreras del área de administración de empresas.

D. OPORTUNIDAD DE EMPRENDER

Sin duda que a nuestro país le falta mucho por desarrollar en la búsqueda de una cultura emprendedora. En primer lugar, falta el gran proyecto país en esta materia, que abarque todas las estructuras posibles, de tal manera que en el mediano plazo podamos ser una nación de emprendedores que generan empleo en lugar de buscarlo.

No quiere decir que todos, absolutamente todos, sean empresarios. La idea es cambiar la actual mezcla, incorporando muchos más empresarios y empresas a las posibilidades.

Mientras esperamos el gran proyecto país, que quizás nunca llegue a existir, tenemos la oportunidad de acciones concretas, para ser emprendedores.

Los estudiantes pueden considerar seriamente la alternativa de ser empresarios, no algún día, si no hacer un plan de negocios concreto hoy. Los profesores pueden incorporar nuevas prácticas a sus métodos de enseñanza. Las universidades incorporar cursos electivos para profesores y alumnos acerca del fomento del espíritu emprendedor. Los empresarios acercarse a los centros educacionales para capacitarse y estimular a los nuevos emprendedores, etc.

No hay que esperar a que pasen cosas. Hay que hacerlas pasar.

I. ESTADO DE ANIMO DE LOS EMPRESARIOS

Hemos sido testigos durante las últimas semanas de una campaña publicitaria para revertir el estado de ánimo de los chilenos, que parece que es la causa fundamental para aumentar el consumo interno y lograr la tan anhelada reactivación. Nos adherimos a esta campaña y nos parece una excelente iniciativa.

Los empresarios son emprendedores y los que tienen ese espíritu emprendedor, por naturaleza, tienen permanentemente un estado de ánimo positivo. No podría ser de otra forma. Para arriesgarse en una aventura empresarial, además de un apropiado modelo de negocios, es indispensable ser optimista. La pasión y la perseverancia son ingredientes insustituibles, que son empujados por los vientos del optimismo.

No es posible que existan empresarios pesimistas, por mucho que los vientos soplen en contra. No son ingenuos ni poco objetivos. Frente a las dificultades, los verdaderos emprendedores son capaces de resolverlas y hacerles frente, con trabajo y creatividad.

Lo habitual es que las personas con espíritu emprendedor anden permanentemente con el sombrero amarillo puesto. Esto es la capacidad para crear, innovar y ver el lado positivo a las cosas, aunque aparentemente, para muchos, las cosas estén negras.

Justamente la innovación y la creatividad se desarrollan cuando se estimula el pensamiento positivo. Donde todos ven problemas...se ven oportunidades.

Lo que se necesita es solo un poco de viento a favor. El timón del barco de las empresas pequeñas y medianas está firme en manos de sus capitanes...los siempre optimistas empresarios.

II. NO A LAS EMPRESAS FAMILIARES (EF)

En esta investigación se observa una clara descripción de lo que podríamos llamar la persistencia de la "cultura corporativa de las EF". Así, llama la atención que la EF valore predominantemente en sus directivos y empleados no familiares, ciertas características de personalidad de índole moral, como la honestidad, la fidelidad, constancia, respeto hacia el o los directivos propietarios, disponibilidad casi incondicional, etc., por encima de las capacidades o habilidades necesarias para un excelente desempeño. Es decir, que se trata de una cultura basada más en la fidelidad y

la confianza que en las dotes o aptitudes del personal que la empresa necesitaría para mantenerse o crecer. Esto parece lógico cuando los hijos, sin ser aún accionistas se ven a sí mismos como tales, y así lo perciben también los empleados.

Estos factores culturales hacen que los fracasos de los hijos sean más tolerados por los padres respecto de otras personas que no fueran familiares. Las dificultades que encuentran para incorporar directivos no familiares es sólo una muestra de los resultados de esta investigación. Esto se entiende que sea así, porque la mayoría reconoce como factor clave de su éxito el esfuerzo y la dedicación al trabajo que pusieron los dueños para sacar adelante la empresa. Las competencias requeridas no parecieran ser un elemento preponderante, tal como suelen ser en empresas no familiares.

Veremos que los aspectos culturales son los que explican las dificultades que las EF encuentran para desarrollar el espíritu emprendedor. Si los padres tuvieran en cuenta estos aspectos comprenderán mejor que la exigencia profesional para con sus hijos no habrá de ser menor a la que aceptarían de una persona no familiar para la misma función.

III. RAICES DE LA TEORIA

La teoría más importante sobre las raíces de la psicología emprendedora fue establecida por McClelland, que encontró que cierto tipo de gente tiene grandes necesidades de realización y que cierto tipo de sociedad tiende a generar altos niveles de necesidad de realización. Begley y Boyd identificaron cinco dimensiones - necesidad de realización, estado de control, tolerancia ante el riesgo, tolerancia ante la ambigüedad y conducta de Tipo A - que parece distinguir a los fundadores y administradores de los pequeños negocios de los ejecutivos típicos. Además, las circunstancias sociales, tales como la falta de oportunidades para avanzar en los empleos asalariados, tienden a canalizar a ciertos individuos hacia una actitud emprendedora.

El proceso emprendedor es activado por algunos cambios ambiental de un nuevo producto o servicio. Muchas ideas quedan fuera de la experiencia laboral del empresario; otras vienen de la observación del empresario de negocios establecidos o aun de franquicias.

Al prepararse para abordar una organización empresarial, los empresarios pueden necesitar preparar un plan de negocios. Antes de que puedan hacer esto, deben reconocer las barreras para entrar a ciertas áreas, realizar una estrategia de negocios y escoger una forma de organización. Tiene gran importancia, aunque el empresario debe reconocer las diferencias entre las culturas administrativa y empresarial, el cómo escoger los procedimientos que unirán lo mejor que tienen que ofrecer ambas culturas.