

PERFIL DE COMPETENCIAS DEL EMPRENDEDOR INNOVADOR

Introducción

Este documento ha sido preparado por los socios del proyecto INNOGROW "Emprendimiento innovador para el aumento de la empleabilidad, la creación de nuevas empresas y el crecimiento económico" con el fin de describir las características de los emprendedores e intraemprendedores innovadores.

La información proporcionada en este documento se basa en un estudio de campo a

realizado en todos los países socios del proyecto INNOGROW (Turquía, Reino Unido, Grecia, España y Rumanía) con la participación de *150 personas* en total. Los grupos objetivo de la investigación fueron PYMES innovadoras, start-ups y organizaciones incubadoras de proyectos, con entrevistas a *68 emprendedores* y *77 intraemprendedores en 87 empresas* y *5 representantes de 5 organizaciones incubadoras*.

Características de los emprendedores e intraemprendedores innovadores

Es incontestable que los emprendedores con aspiraciones innovadoras juegan un papel importante a la hora de contribuir al florecimiento e impulso de la economía en todo el mundo. A pesar de que los emprendedores innovadores¹ consolidados provienen de diferentes orígenes y entornos, comparten numerosos rasgos, motivaciones y competencias. Lo que conduce al éxito a los emprendedores innovadores no solo son sus propias características, sino también las personas con las que trabajan. Con el fin de sostener el crecimiento innovador de la

empresa, todo emprendedor necesita compañeros que representen la tendencia emprendedora de la organización. Las personas con espíritu emprendedor latente en empresas innovadoras reciben el nombre de "intraemprendedores innovadores".²

Nuestra investigación reveló que los emprendedores e intraemprendedores innovadores comparten numerosas características. Este documento tiene por objeto describir con detalle estas características comunes y diversas de los emprendedores e

¹**Emprendedor innovador:** una persona que corre riesgos fundando una empresa innovadora con el objetivo de suministrar un bien o servicio y posee una visión empresarial de conjunto.

² **Intraemprendedor innovador:** un empleado de una empresa innovadora que corre riesgos con el propósito de resolver un problema y contribuir a aumentar la competitividad de la empresa.

intraemprendedores innovadores apoyándose en datos cualitativos recopilados en las entrevistas realizadas con la colaboración de estos grupos en cinco países europeos. Examinaremos en primer lugar los antecedentes de emprendedores e intraemprendedores en términos de formación y experiencia laboral previa, así como las fuentes de capital para la creación de empresas

para emprendedores. A continuación, se expondrán rasgos, motivos y competencias comunes y diferentes.

Por último, formularemos ideas sobre las cinco competencias clave compartidas por ambos grupos que desempeñan un papel importante en el crecimiento de las empresas innovadoras.

Formación

Los emprendedores innovadores siempre cuentan con una sólida formación en los ámbitos relacionados con sus empresas. Debido a que trabajan en sectores innovadores consolidados que precisan, en gran medida, de conocimientos científicos y técnicos, se licencian en carreras de ingeniería y, en su mayoría, continúan su formación una vez licenciados.

Los intraemprendedores innovadores también cuentan con una sólida formación, con un nivel mínimo de posgrado. A diferencia de los emprendedores, no han recibido necesariamente formación en campos técnicos debido a los diferentes cargos que ostentaban en el seno de las empresas.

Aspectos destacados

- ✓ *Cerca del 70 % de los emprendedores entrevistados tienen, como mínimo, másteres en las mismas carreras universitarias u otras complementarias.*
- ✓ *Mientras que el 50 % de los intraemprendedores entrevistados se licenció en carreras científicas o de ingeniería pertinentes, el otro 50 % lo hizo en carreras de economía y empresariales.*

Experiencia laboral previa

Según los emprendedores, la experiencia laboral previa juega un papel clave en la fundación de una empresa propia. Sus experiencias anteriores en campos relacionados les ayudan a reunir conocimientos técnicos específicos en su espacio y conocer a fondo las cuestiones relativas al funcionamiento general de la empresa.

Según los intraemprendedores, la experiencia laboral previa juega un papel clave en la incorporación y participación activa en la

empresa actual. Por lo general han ejercido puestos de responsabilidad en cargos anteriores en los que necesitaban o esperaban contribuir al desarrollo innovador de la organización. Sin embargo, aprovechando los conocimientos técnicos adquiridos en estos cargos de responsabilidad y con las condiciones de trabajo más adecuadas que ofrecen sus actuales puestos, se convierten en intraemprendedores innovadores en las empresas en las que trabajan actualmente.

Aspectos destacados

- ✓ *Los emprendedores trabajan entre 5 y 10 años en otras organizaciones antes de lanzarse a fundar su primera empresa.*
- ✓ *Los intraemprendedores siempre trabajan entre 5 y 10 años en otras organizaciones antes de incorporarse a su empresa actual.*

Sus comentarios

Un emprendedor de Turquía: "No creo que los estudiantes de grado superior sean emprendedores en potencia. Primero han de adquirir experiencia profesional para luego dar sus primeros pasos con su propia empresa. De lo contrario, esas empresas no podrán ser sostenibles".

Fuentes de financiación

Los emprendedores suelen buscar y hacer uso de financiación externa para establecer sus empresas. En la mayoría de los casos, la principal fuente de financiación son los programas nacionales de financiación destinados a emprendedores. En un menor

número de casos, los emprendedores hacen uso de fondos facilitados por programas de la UE.

Rasgos

Rasgos comunes de los emprendedores e intraemprendedores innovadores

Determinación

Se trata de un rasgo esencial, y el más frecuentemente observado, de los emprendedores exitosos e innovadores. Los emprendedores innovadores suelen perseverar en busca de sus objetivos pese a los obstáculos, no se rinden fácilmente y lo intentan tantas veces como sea posible hasta alcanzar sus objetivos.

Un rasgo común de los intraemprendedores innovadores es que buscan información y nuevas soluciones sin descanso hasta lograr el éxito. Los intraemprendedores innovadores con este rasgo se distinguen de otros miembros del personal y demuestran tener una personalidad emprendedora.

Curiosidad

Los emprendedores innovadores abordan los retos con actitud inquisitiva y prefieren no limitarse a lo corriente. Son excelentes a la hora de aprender cosas nuevas: exploran, observan e investigan hasta encontrar lo que buscan.

La curiosidad es también un rasgo común de los intraemprendedores innovadores. A diferencia del resto de la plantilla en el seno de una organización, son en su mayoría personas no conformistas y disfrutan descubriendo cosas nuevas que contribuyen al desarrollo innovador de las organizaciones para las que trabajan.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Sus comentarios

Un intraemprendedor de España: "Los intraemprendedores conciben nuevas soluciones fuera de lo común".

Flexibilidad

Tanto los emprendedores como los intraemprendedores innovadores tienden a ser capaces de hacer frente a los cambios, gestionar la incertidumbre y adaptarse a diferentes situaciones fácilmente.

Cooperación

Los emprendedores innovadores deben ser agradables en el trato con otras personas

dentro y fuera de sus empresas. Están abiertos a compartir, recibir, motivar y obtener el apoyo de los demás.

Los intraemprendedores innovadores deben ser igualmente agradables en su trato con otras personas dentro y fuera de sus empresas. Trabajan bien en equipo, están dispuestos a compartir conocimientos y, por lo general, piensan en el bienestar ajeno.

Rasgos de los emprendedores innovadores

Pasión

Los emprendedores innovadores exhiben un entusiasmo que incita a la consecución del éxito que desean. Descubren y aprovechan las oportunidades y se enfrentan a los desafíos con empeño para fomentar el crecimiento innovador de sus empresas.

Proactividad

Los emprendedores innovadores suelen buscar nuevas oportunidades en el mercado y adoptan medidas adelantándose a los demás. Han de ser

los agentes que provocan el cambio en lugar de esperarlo y adaptarse a él.

Visión de conjunto

Los emprendedores innovadores siempre consideran sus empresas en su conjunto. Se involucran y controlan a un tiempo la investigación y el desarrollo, la producción, la comercialización, las finanzas y los recursos humanos como elementos individuales del funcionamiento general de la empresa.

Sus comentarios

Un emprendedor de Grecia: "La empresa es un campo fértil listo para ser cultivado".

Un emprendedor de España: "Lo que define a los emprendedores es la acción, no la contemplación".

Un emprendedor de Grecia: "A veces me veo a mí mismo como un buscavidas".

Un emprendedor del Reino Unido: "Ser innovador significa estar abierto al cambio y, al mismo tiempo, buscarlo proactivamente, por lo que siempre hay que preguntarse qué pasará a continuación, qué podemos hacer mejor y qué podemos hacer de manera diferente, y no solo por el hecho de hacerlo de otra manera, sino por crear más valor del que se genera actualmente".

Un emprendedor de Rumanía: "La acción es lo que define a un emprendedor".

Motivaciones

Motivaciones comunes de los emprendedores e intraemprendedores innovadores

Necesidad de superación

La motivación principal de los emprendedores innovadores para establecer su propia empresa es, por lo general, la satisfacción moral resultante de materializar nuevas ideas y lograr un cambio. En la mayoría de los casos, el logro motiva especialmente a los emprendedores atentos a las oportunidades y que suelen crear su empresa al percibir una oportunidad o necesidad en el mercado.

Los intraemprendedores innovadores también están motivados por la superación, pues sienten satisfacción al trabajar en un entorno en el que contribuyen de manera importante al desarrollo de novedades que respondan a las necesidades del mercado.

Uso de habilidades y generación de conocimientos técnicos

Los emprendedores innovadores suelen tener conocimientos y habilidades más amplios en su espacio y sienten una profunda necesidad de utilizarlos adecuadamente en su vida laboral, algo que normalmente no les es posible en otras organizaciones. También aspiran a trabajar en entornos en los que pueden aprender continuamente y generar nuevos conocimientos técnicos en su espacio. En la mayoría de los casos, el uso de las habilidades y la generación de conocimientos técnicos motiva especialmente a los emprendedores impulsados por la "necesidad".

Los intraemprendedores innovadores también ambicionan utilizar adecuadamente sus conocimientos y habilidades en un entorno laboral donde también sea posible generar nuevos conocimientos técnicos de manera continua.

Aspectos destacados

- ✓ *La superación es la motivación general de los emprendedores innovadores de Grecia, España y el Reino Unido.*

Motivaciones de los emprendedores innovadores

Beneficio económico

Los emprendedores innovadores suelen decidir fundar su propia empresa con el fin de ganar más dinero que en un puesto de trabajo remunerado gracias a una idea innovadora. En la mayoría de los casos, la obtención de

mayores ingresos motiva especialmente a los emprendedores impulsados por la "necesidad".

Flexibilidad

Los emprendedores innovadores aspiran generalmente a conseguir condiciones de trabajo flexibles que no encuentran o encontrarían en otras organizaciones con una burocracia, normas y jerarquía organizativas estrictas. La flexibilidad les ayuda a desarrollar nuevas ideas. En la mayoría de los casos, la flexibilidad motiva especialmente a los emprendedores impulsados por la "necesidad".

Aspectos destacados

- ✓ *El beneficio económico es la motivación general de los emprendedores innovadores de Turquía y Rumanía.*

Sus comentarios

Un emprendedor de España: "Para formar emprendedores es importante establecer un ambiente adecuado y proporcionarles herramientas que les permitan crear".

Competencias

Existe un mito popular en todo el mundo según el cual el emprendedor no se hace, sino que nace como tal. Los participantes de nuestra investigación han demostrado que este mito es falso, ya que creen que el espíritu emprendedor puede adquirirse con la práctica, aunque existen numerosos parámetros que influyen en el proceso de formación, como el carácter, el entorno, la cultura, etc. Una vez corregidos todos los factores, hay algunas competencias comunes que se desarrollan en un proceso de formación continua que no solo incluye la formación formal y no formal, sino también las experiencias laborales y la observación. *Es por ello que, en la mayoría de los casos, tanto los emprendedores como los intraemprendedores innovadores desarrollaron sus competencias, que sacan el mayor partido de la situación actual, a través de una combinación de formación y experiencia.*

A continuación se enumeran las competencias comunes de emprendedores e intraemprendedores innovadores, *cuya adquisición a partir de cero resulta compleja, pero pueden desarrollarse a través de un proceso de formación continua:*

Conocimientos técnicos en el campo relevante

Tanto los emprendedores como los intraemprendedores innovadores suelen tener un conocimiento técnico o tecnológico profundo en sus campos de actividad. Debido a que tienden a licenciarse en carreras universitarias que les proporcionan una base técnica en su espacio, pueden formular propuestas inspiradas por la experiencia y generar conocimientos técnicos más específicos con el tiempo.

Pensamiento analítico

Tanto los emprendedores como los intraemprendedores innovadores son generalmente hábiles en la interpretación, la vinculación y el análisis de información para entender los problemas. Tienden a abordar cuestiones y problemas complejos con una metodología progresiva que permite desglosarlos en componentes más simples y manejables.

Comunicación

Los emprendedores innovadores tienen facilidad para escuchar y comunicarse de manera eficaz con los demás, dentro y fuera de la empresa. Son, asimismo, quienes tienen capacidad para exponer ideas emprendedoras de forma clara a diferentes destinatarios, transmitiendo, además, el valor que generan esas ideas.

A los intraemprendedores innovadores también se les da bien escuchar y comunicarse con los demás, aunque principalmente dentro de la organización. Su facilidad para la comunicación les ayuda a trabajar en equipo y a plasmar ideas con el fin de sugerir nuevas iniciativas en el seno de la organización en la que trabajan.

Aprendizaje continuo

Tanto a los emprendedores como a los intraemprendedores innovadores se les da bien identificar y abordar los puntos fuertes y débiles individuales y organizativos, los cambios en las circunstancias y las nuevas oportunidades de mercado. Exploran e investigan continuamente nuevas formas de adaptarse a los cambios y nuevas soluciones para mejorar el rendimiento personal y de la organización.

Sus comentarios

Un intraemprendedor de Turquía: "La habilidad de aprender sin cesar y hacerlo empleando recursos adecuados es muy importante para los emprendedores e intraemprendedores, sobre todo en el sector de las TIC".

Las cinco competencias clave para el éxito de las empresas innovadoras

La investigación concluyó que hay otras competencias clave, propias tanto de los emprendedores como los intraemprendedores innovadores, que ayudan al crecimiento de las empresas innovadoras de cierta edad. Estas competencias se distinguen de las demás en términos de capacidad de formación y aprendizaje en etapas posteriores. Estas competencias de los emprendedores y los intraemprendedores de éxito actuales se consideran fácilmente adquiribles con la práctica y están libres de la influencia de otros factores.

Las cinco competencias clave se enumeran a continuación junto con una breve definición (creada por los participantes en la investigación) en orden progresivo de importancia para el éxito de la empresa innovadora.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



COMPETENCIA	DEFINICIÓN
Pensamiento creativo	Proceso de pensamiento que da lugar a nuevas ideas, las cuales se convertirán en nuevos productos o servicios, o bien nuevas soluciones a problemas existentes o potenciales y cuestiones complejas. Se puede calificar como "pensamiento no convencional".
Resolución de problemas	Capacidad para encontrar la mejor solución a un problema o cuello de botella específico que obtenga resultados con rapidez. Debería ser proactiva.
Liderazgo, motivación, gestión de equipos	Capacidad para dirigir y fortalecer a un equipo en aras de una misión común sacando a relucir un potencial creativo que ayuda a conseguir resultados eficaces. Creación de "sinergia".
Gestión de la innovación	Gestión de todo el proceso de generación de nuevas ideas innovadoras, convirtiéndolas en nuevos productos o servicios y aportando innovaciones al mercado. Incluye el control sobre los derechos de propiedad intelectual.
Planificación estratégica	Labor orientada a resultados que incluye el proceso de definición de la administración de la empresa, el establecimiento de prioridades y objetivos en este sentido y la adopción de las medidas oportunas.

Síguenos en nuestro sitio web para conocer otros materiales y actividades: www.innogrow.org



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

