

# La necesaria revitalización del “espíritu emprendedor” en Cuba

Por GUENNADY RODRÍGUEZ y JORGE MANDILEGO

**Emprendedor, ra.** adj. Que emprende con resolución acciones dificultosas o azarasas.  
Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua.  
Vigésimo Segunda Edición

## Nuevo capítulo para la iniciativa empresarial

El relanzamiento del cuentapropismo, desde octubre de 2010, dio vuelta de página a la iniciativa empresarial en la Isla. Solo en su primer año, aumentaron en más de 140 por ciento las personas que emprendieron el trabajo por cuenta propia<sup>1</sup>. Más recientemente, el Decreto-Ley 305 de 2012<sup>2</sup>, propició la creación de dos centenares de cooperativas urbanas, en una fase actual de experimento. Son considerables las expectativas puestas en estas formas de gestión, al punto que autoridades prevén su participación entre un 40 por ciento y un 45 por ciento<sup>3</sup> del PIB. ¿Podemos decir que hay un resurgimiento nacional del espíritu emprendedor?

Durante la mayor parte del período revolucionario, el estado ocupó la función de empresario/emprendedor. A excepción de un controlado sector cooperativista y de limitadas aperturas al trabajo por cuenta propia, ningún ciudadano en particular ejerció la iniciativa empresarial ni asumió riesgos por inversión propia. Esta responsabilidad la asumió casi totalmente la administración pública y su red de empresas estatales, en base a planes económicos y a fondos disponibles. El empleo estatal, institución cuidadosamente estructurada y que brinda relativa seguridad, prevaleció como forma legítima de adquirir el sustento y las oportunidades profesionales. Entretanto, subsistió una conciencia general sobre los atenuantes de la política de pleno empleo, que facilitaba a muchas empresas subsidios a las pérdidas y otras prestaciones para evitar la interrupción. Nuestra Ley Fundamental reconoce que somos un estado de trabajadores; sin embargo, obviando las mejores intenciones, la situación anterior popularizó una “cultura de empleados;” por encima de una de iniciativas, de compromiso, o de responsabilidades individuales, que no son lo mismo, sino dos mentalidades muchas veces contrapuestas.

Hoy, el nuevo escenario demanda un pensamiento económico emergente, creativo, independiente, optimista, dispuesto a enfrentar una alta dosis de incertidumbre; por lo tanto, se hace inevitable preguntarnos

si los nuevos emprendedores, muchos con reminiscencias de la economía informal o frenados aún por una serie de prejuicios y restricciones vigentes, están listos para enfrentar los retos que les propone el nuevo modelo económico.

Tan pronto como entraron en vigor las nuevas regulaciones, muchas personas iniciaron actividades por cuenta propia de manera precipitada. De octubre de 2010 hasta septiembre de 2011, el 28 por ciento de las licencias fueron devueltas<sup>4</sup>. El grupo de mayor éxito, quienes lograron mejor desempeño en sus actividades, hoy constituyen obstáculos para la entrada al mercado de nuevos emprendedores. La reciente desaceleración de las incorporaciones al sector, a finales de 2012<sup>5</sup>, es otra evidencia de cuán delicado es este proceso de reanimación de la iniciativa empresarial.

Sin obviar el debate ideológico sobre el papel y alcance de la planificación, hoy existe un consenso nacional sobre la importancia de un comportamiento más autónomo y eficiente en materia económica, que potencie la capacidad empresarial del país en todos los sectores. Pero no podemos aspirar a que el tránsito de una sociedad paternalista y super planificada a otra que incentive el emprendimiento responsable ocurra sin costos. Este paso requiere todavía de una importante inversión, lo suficiente como para formar nuevas competencias emprendedoras en los individuos y en consolidar el cambio de mentalidad. El éxito general dependerá de políticas integrales que favorezcan el emprendimiento, establezcan vínculos de colaboración y confianza entre todos los implicados y, de manera determinante, de nuestra capacidad nacional de articular una “cultura emprendedora;” asentada en principios elementales de solidaridad, justicia social, igualdad de oportunidades, desarrollo sostenible y cuidado del medio ambiente.

En este sentido, se hace también necesario un relanzamiento del espíritu emprendedor.

Son muchas las disciplinas que han intervenido en la comprensión del individuo emprendedor, su función en la sociedad, sus características y proceso de desarrollo. De ellas se desprende que el beneficio principal de una

cultura emprendedora es ser un antídoto contra el comportamiento inercial y burocrático.

El espíritu emprendedor es un sistema de convicciones y competencias que impulsan al individuo a actuar con mayor iniciativa y capacidad innovadora. Es importante no confundir al emprendedor como sinónimo de capitalista, pues este último es solo quien provee de capital. En cambio, el emprendedor ha sido diferenciado por cuanto asume riesgos e incertidumbre (Cantillón, Knigh), es buen administrador (Say), es innovador (Schumpeter), tiene la capacidad de tomar buenas decisiones cuando no hay un modelo correcto o regla obvia de comportamiento y cuando la información es incompleta (Casson), crea nuevo valor, beneficios (Fayolle). El concepto de emprendimiento se extiende hoy al terreno social, cuando intervienen la iniciativa y la capacidad de gestión para perseguir oportunidades en este campo, por ejemplo, empresas cuyos beneficios se invierten directamente en ayudar a sectores vulnerables.

Por su parte, el comportamiento burocrático e inercial, producto recurrente de grandes organizaciones empresariales, está orientado hacia el “control” y a la extrema ritualización de todas las interacciones, internas y externas de la empresa. Su cultura organizacional es rígida, las instrucciones, protocolos y manuales de procedimiento son más importantes que la búsqueda de nuevos sentidos y oportunidades.

Algunos piensan que las restricciones a que están sometidos hoy los trabajadores por cuenta propia no los convierten en “emprendedores.” El trabajador por cuenta propia es aquella persona que decide trabajar independiente de cualquier empleador, es un auto-empleado, quien se planifica y asume sus riesgos por su “propia cuenta” y quien, por lo general, realiza su actividad solo (Parker); este nombre intenta diferenciarlo del trabajador por “cuenta ajena,” quien trabaja como empleado y, en teoría, debe disfrutar de un salario estable. Un trabajador por cuenta propia o un equipo de cooperativistas, los que ya no son sujetos de la seguridad relativa del empleo y ejercen la iniciativa empresarial, comprometiendo sus propios recursos y talento con el fin de competir en un mercado, actúan como auténticos emprendedores.

En la actualidad, se tiende a comprender el fenómeno del emprendedor como el resultado de sujetos ordinarios con habilidades y competencias adquiridas, que les permiten tomar la iniciativa y aprovechar situaciones estratégicas de magnitud y naturaleza diversa, articulando redes de interés, de apoyo y de colaboración social, con el objetivo de crear nuevo valor económico, social o cultural. El emprendimiento es una respuesta de conjunto de la sociedad, por cuanto su éxito depende de sólidas redes de intercambio y es el proceso a través del cual se actualiza y diversifica el tejido empresarial.

Promover una cultura del emprendimiento es preparar condiciones para dar paso a una iniciativa responsable y para dinamizar el sistema económico. Pero los estados son conscientes de que las políticas a corto plazo no suelen ser suficientes para incrementar la eficiencia emprendedora, o sea, disminuir el índice de fracaso. Si comprobamos la cantidad de instituciones y agencias que mundialmente se dedican al fomento y la educación en gestión económica, podremos ver cuán importantes son los servicios de desarrollo empresarial para una cultura del emprendimiento.

### **Una Propuesta para Cuba: Las incubadoras de empresas**

Las incubadoras constituyen un modelo de servicios de desarrollo empresarial que ha alcanzado excelentes resultados en el mundo y en toda América Latina. Su principal ventaja consiste en ser un programa de apoyo integral para los emprendedores. No se trata solo de capacitar, sino de integrar a los nuevos empresarios en redes de apoyo y confianza, realizar un diagnóstico y seguimiento de sus proyectos empresariales y garantizarles una educación empresarial continuada. Este sistema disminuye considerablemente el riesgo inherente a iniciar una actividad económica y, por lo tanto, disminuye el índice de fracaso. En materia de reembolso social, las incubadoras tienen resultados espectaculares, por todos los puestos de trabajo que ayudan a crear.

Como modelo simplificado de una incubadora, podemos identificar cuatro grandes pasos: El primero, es la impartición de cursos o talleres de capacitación. Segundo, la redacción asesorada de un plan de negocio. Tercero, la incorporación a un plan de incubación, que incluye acceso a financiación, consultoría especializada para implementar el plan de negocio y disponibilidad temporal de locales para desarrollar la actividad de la empresa. Por último, la graduación de la empresa y el paso a un diagnóstico y plan de desarrollo empresarial, que incluye una asesoría profunda para mejorar su funcionamiento.

Este modelo contribuye a aliviar muchos problemas del sector de las micro y pequeñas empresas, como son: su escasa cultura empresarial, poca calidad en sus productos, desconocimiento de los procesos de mercado y tecnológicos, así como ausencia de planificación estratégica a mediano y largo plazo.

Las incubadoras de cooperativas son también un tipo especial de incubadora que se especializa en la formación de una cultura cooperativa y al entrenamiento en técnicas de gestión propias de este sector solidario.

Cuba es un país con un alto nivel educacional y cuenta con una importante red de instituciones que podrían asumir esta función, universidades, institutos, empresas estatales que bien pueden beneficiarse de los servicios de los nuevos emprendedores; así como



organizaciones competentes de la sociedad civil, que también pueden apoyar seriamente este proceso. Las incubadoras pueden colaborar entre sí y crear una red sólida de apoyo al emprendimiento.

En materia de financiación, las incubadoras garantizarían una mejor elaboración de los proyectos de negocio, de manera que esto influya en la concesión de créditos. La financiación de nuevos proyectos empresariales (tanto cooperativas como trabajadores por cuenta propia) es elemental para fortalecer a los emprendedores nacionales. Una gran parte de las micro y pequeñas empresas que hoy funcionan en nuestro país, se forman a través de préstamos o donaciones particulares y familiares provenientes de la emigración. Esto pone en desventaja a los residentes en la Isla que no pueden acudir a un familiar emigrado para financiar su proyecto.

La existencia en nuestro país de una red de apoyo al emprendimiento de esta magnitud puede ser una clave

determinante para la consolidación de una cultura emprendedora. Estas instituciones garantizan una mayor eficiencia emprendedora y operan también como centros de promoción de ética de los negocios, sirviendo de orientación a los emprendedores sobre el valor de la responsabilidad social de las empresas y su papel en la integración y promoción social.

#### Referencias:

Cantillón, Richard. (2010) *An Essay on Economic Theory*. An English translation of Richard Cantillon's *Essai sur la Nature du Commerce en Général*. (Ludwig Von Mises Institute). Org. pub. 1755

Casson, Mark, (2002) *Entrepreneurship*. (The Concise Encyclopedia of Economics <http://econlib.org/>)

Fayo<sup>te</sup>, Alain. (2007) *Entrepreneurship and New Value Creation. The Dynamics of the Entrepreneurial Process*. (Cambridge University Press).

Knight, Frank (1971), *Risk, Uncertainty and Profit* (Chicago: University of Chicago Press), orig. pub. 1921

Parker, Simon C. (2004) *The Economics of Self-Employment and Entrepreneurship*. (Cambridge University Press).

Say, Jean Baptiste. (2001) *A Treatise on Political Economy*. (Batoche Books). Org. pub. 1803.

Schumpeter, Joseph (1950), *Capitalism, Socialism, and Democracy* (Nueva York: Harper Collins), orig. pub. 1942.

#### Notas:

1- Según la ONE, en 2010 ejercían el TCP un total de 147,400 personas, para un total de 362.920 a finales de 2011, según Cubadebate.

2- *Gaceta Oficial* No. 053 Extraordinaria de 11 de diciembre de 2012.

3- <http://la.reuters.com/article/domesticNews/idLTASIE83M09M20120423?sp=true>

4- *El Trabajo por cuenta propia en Cuba: Actualidad y Perspectivas* - Ileana Díaz Fernández, Hector Pastori, CamilS Piñeiro Harneker. Boletín del CEEC. Abril 2012.

5- Un total de 398 447 cubanos ejercían el trabajo por cuenta propia al cierre de noviembre del presente año (<http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2012-12-21/ya-rozan-los-400-000/>) Esto representa una desaceleración significativa en el ritmo inicial de crecimiento del sector, apenas un 12 por ciento anual.