

CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA ECONÓMICAS, A.C.



MICROEMPRESAS: SU NEGOCIO ES SOBREVIVIR

TESINA

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN PERIODISMO Y ASUNTOS PÚBLICOS

P R E S E N T A

HÉCTOR HERNÁNDEZ GUTIÉRREZ

DIRECTOR DE LA TESINA
DR. ANDREW WILLIAM PAXMAN

CIUDAD DE MÉXICO, MAYO 2016.

MICROEMPRESAS: SU NEGOCIO ES SOBREVIVIR

Héctor Hernández Gutiérrez

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres Juana Gutiérrez Carrillo y Rodolfo Hernández Calderón, el apoyo incondicional que siempre me han brindado.

Agradezco a mi hermano, Rodolfo Hernández Gutiérrez, por creer en mí.

ÍNDICE

I.	TRABAJAR PARA EL SUEÑO PROPIO	Página 1
II.	EMPRENDER O MORIR.....	Página 10
III.	LOS DOS MÉXICOS.....	Página 18
IV.	APRENDER A EMPRENDER	Página 24
V.	TENER ESTÓMAGO PARA SOBREVIVIR	Página 31
•	NOTAS.....	Página 37
•	BIBLIOGRAFÍA.....	Página 38

ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y/O GRÁFICOS

1. ¿A que problemas se enfrenta su negocio?	Página 2
2. ¿Cuál fue el motivo para iniciar éste negocio?.....	Página 3
3. Geolocalización de Panquerito	Página 4
4. Micronegocios por sector económico.....	Página 5
5. Empresas por tamaño y empleados	Página 6
6. ¿Qué registro contable lleva?	Página 7
7. Fracaso Emprendedor Mundial	Página 12
8. Diagnóstico del sector emprendedor	Página 19
9. ¿Por qué usted o sus trabajadores no tuvieron alguna capacitación el año pasado?.....	Página 25
10. ¿Conoce programas de apoyo?.....	Página 25
11. ¿Piensa continuar con el negocio?.....	Página 31

MICROEMPRESAS: SU NEGOCIO ES SOBREVIVIR

Héctor Hernández Gutiérrez

I. TRABAJAR PARA EL SUEÑO PROPIO

“En vez de uvas, pasas secas”, es la respuesta de José Luis Flores, de 40 años, a la pregunta de cuál ha sido el peor momento en su trayectoria como emprendedor. Describe aquella noche del 31 de diciembre de 2013, en la que él y su mujer y socia, Carmen Nepomuceno, de 46 años, comieron fruta seca con las doce campanadas del Año Nuevo. No había recursos, mucho menos ánimo, para preparar una cena. ¿Pavo?, impensable: estaban en la ruina. Dagda, su microempresa de heladería *gourmet*, estaba quebrada. Dos de las tres sucursales del negocio habían cerrado. Los intereses bancarios mensuales de sus deudas ascendían a 30 mil pesos; el total de las mismas, a más de 500 mil pesos.

Luego de darse un abrazo, se fueron a la cama. No había nada que celebrar. Carmen recuerda cómo, para llegar al dormitorio de su estrecha casa de interés social Infonavit en Tulpetlac, una colonia popular en Ecatepec, Estado de México -uno de los municipios más populosos de América Latina, con 1.6 millones de habitantes-, tuvieron que esquivar los muebles y el equipamiento de los locales recién cerrados, apilados a lo largo de un pasillo. Al acostarse, la pareja de emprendedores sabía que empezarían el 2014 no solamente en la ruina económica, sino también moral. El sueño emprendedor se había convertido en pesadilla. Ella no se resignaba. Si emprender prácticamente la había salvado de la muerte, ¿cómo renunciar ahora?

Microempresas en crisis, como Dagda, hay miles en México. La Encuesta Nacional de Micronegocios 2012 del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, (INEGI) (1), realizada durante los dos primeros meses de la administración de Enrique Peña Nieto como Presidente de la República, presenta un escenario crítico para éste sector económico. Más del 71 por ciento de los casi 25 mil dueños entrevistados, que estadísticamente son representativos del panorama nacional, aseguró enfrentar uno o más obstáculos en su negocio, como la baja en ventas, el exceso de competencia, el alza en el precio de los insumos, la falta de crédito, la inseguridad pública, etcétera.

¿A QUÉ PROBLEMAS SE ENFRENTA SU NEGOCIO?



Fuente: ENAMIN 2012, INEGI

Todas las gráficas en ésta investigación son de elaboración propia.

Sin embargo, a pesar de la alta tasa de micronegocios en problemas, la mayoría de los encuestados no tenía algún plan definido para mejorar su situación. ¿A qué se debe que esto fuese así?, ¿no deberían estar en urgencia de encontrar alternativas? Examinando más a detalle los datos, la respuesta parece evidente: más del 63 por ciento de los micronegocios surgieron por la necesidad de autoemplearse, o para complementar el ingreso familiar, o por tener escasas competencias para optar por mejores trabajos.

¿CUÁL FUE EL MOTIVO PARA INICIAR ESTE NEGOCIO?



Fuente: ENAMIN 2012

Se entiende así que la mayor parte de ellos no nacieron como proyectos empresariales sustentables, de largo plazo. No fueron creados a través de la detección de un nicho de oportunidad, iniciaron sin planeación financiera y sus dueños cuentan con limitadas habilidades gerenciales. Son negocios que “no dan valor agregado”, como afirma Diego Armenta, de la Asociación Mexicana de Capital Privado (Amexcap), organización que agrupa a fondos de inversión para emprendimientos de alto nivel, respaldados por planes de negocio profesionales. Con ligero desdén, el ejecutivo se refiere a los dueños de los micronegocios como autoempleados, no como emprendedores.

Independientemente de la denominación, lo cierto es que la mayor parte de los propietarios de micronegocios en México son, en todo caso, emprendedores por necesidad, más que por vocación.

Es el caso de Rafael Gutiérrez con Panquerito, su micronegocio de repostería artesanal en Tlalnepantla, Estado de México. Si bien hoy Rafael es un creyente de la necesidad de desarrollar su cultura emprendedora a nivel personal, su “negocito”, como le llama, comenzó por necesidad, cuando él salió de una rehabilitación alcohólica y requería trabajo urgentemente. En la iglesia cristiana de Guadalupe, Zacatecas, donde literalmente lo rescataron del vicio, un *hermano* le enseñó a hornear cubiletes de queso, que luego la nieta de

Rafael bautizó como *panqueritos*. Poco a poco, él fue mejorando la calidad de la producción, al descubrir sus habilidades panaderas y sus intereses emprendedores. Panquerito surgió de la necesidad, pero “se fue convirtiendo en un sueño emprendedor...”

Sin embargo, aún con las mejores intenciones de lograr con Panquerito un negocio viable, Rafael no cuenta con una oferta de valor innovadora, y resiste buscando la manera de generar utilidades en un sector altamente competitivo y un mercado saturado.

GEOLOCALIZACIÓN DE PANQUERITO



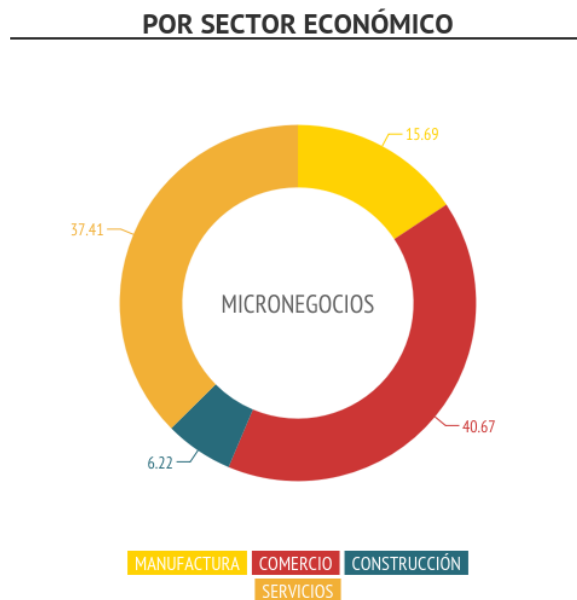
Colonia El Mirador, en Tlalnepantla, Estado de México.

500 metros a la redonda de Panquerito hay 18 panaderías o tortillerías.

Fuente: Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, DENU, INEGI (2)

Mes a mes, tiene dificultades para generar ingresos suficientes. Los gastos en insumos y servicios le dejan un margen mínimo de ganancia a éste hombre que, a los 53 años y con una parcial discapacidad motriz, no tiene otras opciones de ingreso. Rafael ha solicitado trabajo asalariado para complementar su ingreso, pero a su edad, y por su condición física, no encuentra oportunidades. Otro factor que le obstaculiza obtener empleo, es la alta competencia por acceder a los pocos puestos disponibles. Carmen, de Dagda, quien antes de ser emprendedora fue gerente de administración de la empresa Dalux y llegó a tener hasta 50 personas a su cargo, afirma que “antes nos peleábamos diez por un buen empleo, hoy son cien por una plaza, y escogen al que pide menos, no al más capaz. Hoy entre más conocimientos tengas, eres el más relegado”. Ante éste panorama, Rafael Gutiérrez no tiene muchas alternativas. A veces, ha pensado en cerrar Panquerito, pero sabe que “si lo dejamos morir, perdemos todo”. Hoy, su única alternativa es resistir.

Como la mayoría de los micronegocios en el país, Panquerito pertenece al sector económico tradicional, en oposición a modelos de negocio que ofrecen innovación y aprovechan la tecnología. Muchos de aquellos son comerciantes o proveen servicios manuales poco especializados. Los micronegocios tradicionales mexicanos son, en buena medida, *changarros*: tortillerías, panaderías o misceláneas; o individuos proveedores de servicios como plomería, peluquería o albañilería, entre otros.



Fuente: ENAMIN 2012, INEGI

Su productividad es muy baja y sólo una parte minoritaria de ellos, cerca del 16 por ciento, pertenecen al sector manufactura, que usualmente es el que aportaría un mayor valor agregado y tendría capacidades innovadoras. En los debates económicos, la mayoría de las recomendaciones de los grandes organismos económicos internacionales y *think tanks* afirman que la mejor política pública es no hacer nada por éste sector seconómico. Se argumenta que se debe dar prioridad a los emprendedores tecnológicos de *alto impacto*, como les llama Armenta, de Amexcap, porque eventualmente generarán un crecimiento económico exponencial, que tarde o temprano derramará en el resto de la sociedad. El Banco Mundial, en su estudio *Emprendimiento en Latinoamérica*, recomienda cambiar el apoyo “de las pequeñas firmas hacia los modelos *startup*”. Daniel Eisenberg, *gurú* del emprendimiento mundial, recomienda no fondear a nadie mayor de 30 años. El Mckinsey Global Institute, en su estudio “Fábula de dos Méxicos: crecimiento y prosperidad en una economía de dos velocidades”,

sentencia que: “en tiempos buenos y malos, es el estancamiento de la gran cantidad de empresas tradicionales lo que limita el crecimiento del PIB y la productividad”.

Sin embargo, el destino de éstos micronegocios es relevante porque en un país como México, su cantidad tienen implicaciones económicas sustanciales. Con plantillas laborales que van de uno a quince empleados, son el mayor contingente de las unidades económicas a nivel nacional, nada menos que el 95 por ciento del total, generando más del 45 por ciento del empleo.

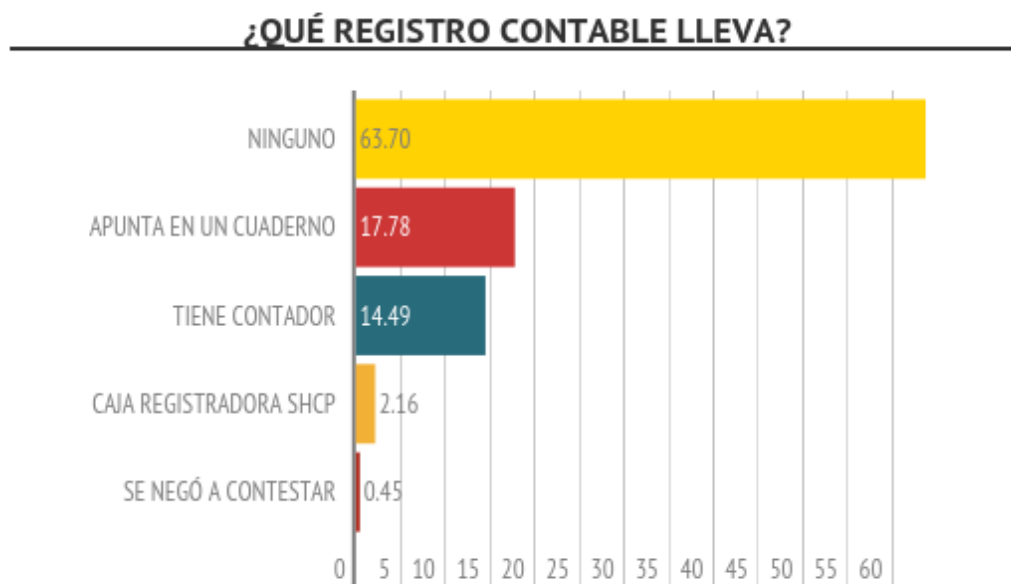


Fuente: INEGI 2010

Los micronegocios, como afirma el Dr. Alejandro González Hernández, Coordinador General de Planeación Estratégica, Evaluación y Seguimiento del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), “son importante factor para contener las tensiones sociales” producto de la creciente desigualdad en la economía mexicana. Al generar un porcentaje importante del empleo en el país, así sea informal, los micronegocios tradicionales son válvulas de escape porque la gente, a veces incluso sin un sueldo propio, se ocupa en algo, lo que impide que busque otras alternativas, a veces ilegales, de subsistencia. Por ello, según el funcionario, los gobiernos deben apoyarlos con estímulos, e incluso con subsidios. Para Carmen, el gobierno es “la empresa más grande que puede haber en México”, y debe respaldar a los emprendedores, porque eso es “un muy buen empuje” para ellos.

¿Cuál debería el rol de los distintos órdenes de gobierno en el ecosistema emprendedor? César Rentería, investigador del Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE), considera que es fundamental un marco institucional (regulatorio, legal, fiscal, etcétera), que impulse las oportunidades de crecimiento empresarial, o que al menos que no las estorbe. Los expertos reconocen dos principales funciones del gobierno en el emprendimiento: crear las condiciones que permitan a la comunidad crecer a través de políticas públicas que reduzcan los costos de hacer empresa; e impulsar mecanismos que apoyen el desarrollo de aptitudes empresariales y mejoren el financiamiento y las redes de apoyo.

Un obstáculo fundamental para que los micronegocios no participen de los apoyos públicos, es que la mayoría de ellos son informales. Según constata la ENAMIN 2012, el 96 por ciento de los micronegocios no están constituidos ante notario público. Frecuentemente, los requerimientos legales y administrativos inhiben la formalización de los mismos. Cuando el microempresario decide hacer la transición de un changarro a un negocio formal, es cuando más problemas enfrenta. El riesgo se multiplica, sobrevienen los gastos y las responsabilidades, la exigencia de resultados con fecha de cumplimiento. Así, muchos dueños de micronegocios tradicionales prefieren mantenerse en la informalidad, su zona de confort es la sobrevivencia. Además, el 81 por ciento no lleva un registro contable formal.



Fuente: ENAMIN 2012, INEGI

Para combatir la informalidad, una de las políticas principales de la Secretaría de Hacienda en los años recientes ha sido la política de que los *changarros* trasciendan a microempresas con la implementación del Régimen de Incorporación Fiscal (RIF). Dagda es parte de éste regimen debido a que Carmen, a diferencia de la mayoría de los dueños, inició el proyecto no a partir de la necesidad económica, sino de la búsqueda de una oportunidad, con una persona que disponía de recursos extra para invertir y que buscó desarrollar un producto para un nicho de mercado. Según la ENAMIN, sólo un poco más del 4 por ciento de los micronegocios surgió de ésta manera, que es excepcional.

Éste el segmento que, en rigor, se puede denominar realmente como emprendedor. También se les conoce como emprendedores *de oportunidad*. A diferencia de Rafael de Panquerito, Carmen y José Luis comenzaron Dagda como un sueño empresarial, con aspiraciones de llegar a tener un negocio franquiciable. Su oferta de valor, que buscaba ser innovadora, consistió en darle calidad alimenticia al helado, con el uso de insumos de valor nutrimental y la elaboración del producto fresco sobre una plancha fría al momento que el consumidor lo ordena.

Sin embargo, al comenzar el año 2016, a pesar de contar ya con dos de las cuatro Pes, popularizadas por el *gurú* de la mercadotecnia, Philip Kotler, es decir, Producto y Precio, u oferta de valor y precio competitivo, Dagda sigue careciendo de Promoción y Punto de Venta. No ha logrado un volumen de negocio sostenible, ni posicionamiento importante en el mercado. El 2016 apuntaba a ser el año de la consolidación de éste proyecto emprendedor, pero un enésimo obstáculo surgido a finales de 2015 transparentó su crónica vulnerabilidad.

Carmen y José Luis se enfrentan nuevamente al dilema histórico de su negocio: persistir o claudicar. Se han quedado sin punto de venta fijo porque su última sucursal abierto, Ecatepec, cerró en enero de 2016. Hoy subsisten vendiendo en ferias orgánicas y bazares veganos, donde no les va mal, pero con ingresos insuficientes para crecer. La deuda bancaria nunca se redujo, incluso se incrementó un poco, hasta que se congeló por una negociación con las áreas jurídicas de HSBC y Banamex. Hoy asciende a más de 600 mil pesos. Después de cinco años de “pagar el derecho de piso” emprendedor, el panorama para la pareja emprendedora es comenzar 2016 con la sensación de tener que volver a empezar.

Por su parte, Rafael ha dejado Panquerito en manos de su hija, quien abre el local sólo unos días a la semana y genera ingresos mínimos, mientras que él regresó a Zacatecas sin haber podido hacer un modo de vida económicamente sostenible en el valle de México. Hoy intenta vender a gobiernos municipales un paquete de capacitación y equipamiento para que cooperativas de mujeres de comunidades rurales aprendan a hornear y distribuir los *panqueritos* como una forma de generar, no negocio, sino autoempleo. El paquete se llama, sin ironía, “Emprendiendo en Familia”.

Carmen reflexiona que la cultura del mexicano es, “trabajas, estudias y te dedicas a ser empleado. Jamás te esperas trabajar para crear algo para tí, trabajas para el sueño de otro, no para tu sueño”. Sin embargo, aquellos que sí deciden emprender, como los *dagdas* y *panqueritos*, además de lidiar con la incertidumbre normal del que arriesga buscando un consumidor, lo hacen desde la base de la pirámide socioeconómica. Sean emprendedores de oportunidad o de necesidad, forman parte de aquellos que buscan “dejar de ser manos para ser cabeza”, como dice Carmen, o “pasar de de la operación a la dirección”, como dice Rafael. Sin embargo, más allá de sus capacidades innatas y de las competencias adquiridas en el camino, son seres frágiles en un ecosistema donde la competencia supera a la cooperación, y donde cuentan con muy remotas posibilidades de llegar a ser, ya no grandes, sino incluso pequeños empresarios.

¿Porqué es esto así?, ¿ésta debilidad crónica es sólo responsabilidad de las decisilimitada oferta de valor de los emprendedores?, ¿es producto de su limitada cultura empresarial?, o ¿en qué medida influye la acción o inacción de los gobiernos, las trabas regulatorias, los obstáculos a la competencia puestos por los agentes económicos preponderantes?

En ésta investigación trataremos de responder a éstas preguntas, al conocer más a detalle la vida cotidiana en la jungla del ecosistema emprendedor mexicano, pero antes, veamos de dónde nace el impulso para emprender con Dagda, heladería *gourmet*.

II. EMPRENDER O MORIR

“Soy un luchador de cáncer”, afirma Carmen con decisión, mirando a su interlocutor con sus intensos ojos negros. El diagnóstico que recibió aquel mayo de 2008 en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) llegó sorpresivamente: “cáncer endometrial de matriz”. Posteriormente, el diagnóstico evolucionaría: “con metástasis de seno”.

Hasta entonces, Carmen era una empleada comprometida de Dalux, empresa mediana de comercialización de algodón, en la que, habiendo comenzado como asistente, llegó a ser administradora de la División México. Hija de migrantes campesinos chiapanecos, creció en la colonia Pensil, barrio popular del norte de la Ciudad de México. Asistió a escuelas públicas y desde muy joven tuvo oportunidad de hacer pequeños trabajos administrativos que la fueron preparando, sin saberlo, para liderar un negocio. Graduada en Administración por el Instituto Politécnico Nacional en los años ochenta, tuvo diversas experiencias de trabajo hasta que ingresó a Dalux. Siempre fue una mujer responsable y con liderazgo. Trabajó en la empresa quince años y participó en su crecimiento, alcanzando a devengar, en su última etapa, un sueldo mensual de 30 mil pesos. Carmen era una mujer exitosa en su entorno social y tenía un compromiso con la empresa.

“Antes de la enfermedad, no había pensado en emprender”, asegura Carmen. Según el estudio del Centro de Estudios Espinosa Yglesias titulado “La Opción Empresarial en Latinoamérica, ¿Vía de Ascenso?”, México y América Latina cuentan con una proporción muy reducida de la población que puede ser considerada parte del empresariado, representando sólo un 8 por ciento de la población económicamente activa en nuestro país, y un 10 por ciento en el continente. En muchas ocasiones, el interés por emprender está correlacionado con el origen familiar, se da por la transmisión de valores de padres a hijos. Según los hallazgos del informe, el 71 por ciento de los emprendedores encuestados en el continente provenían de la clase media, y sólo el uno por ciento de la clase baja. Para emprender, el origen social importa.

Sin embargo, en el caso de Carmen fue la posibilidad real de morir lo que la obligó a replantearse sus metas de vida, decidir emprender. La revelación de su padecimiento y el largo proceso terapéutico provocó la separación y el alejamiento de su entonces marido y padre de su hija Mary. Poco después, el dueño de Dalux también enfermaba de cáncer y decidió vender

la empresa, liquidando de manera “razonable” a sus empleados. Era el año 2010 y Carmen luchó para superar el cáncer, “puedes gritar y reclamar a la vida, pero tienes que continuar”, dice. Una vez que logró ser de las pocas que, con un diagnóstico como el suyo lo logran, se encontró con una nueva oportunidad de vida, con 250 mil pesos en el banco producto de su liquidación, y la presencia de José Luis Flores, a quien conoció en Dalux, que también fue liquidado y con el que formó a partir de entonces una pareja sentimental y de negocios. Él se convirtió en su soporte y aliado. Con los recursos de su propia liquidación decidió apoyarla también en la idea empresarial. Poco después se casaron.

Durante las quimioterapias, “lo primero que te quitan es todo lo rico y delicioso”. Para ella, “el apapacho era el helado y no había opción sana que se pudiera consumir”. Durante el largo proceso de recuperación, Carmen pensaba cómo sustituir lo prohibido. “Ha sido la mejor de las terapias, la mejor forma de no enfrascarme en la depresión”. Así, comenzó a experimentar, desarrollando, sin nociones previas, conocimientos nutricionales: su propia tecnología de alimentos. Lo que empezó siendo un pasatiempo, se convirtió poco después en un proyecto de vida que la obligaría a enfrentar los retos de los que sólo había sido testigo en la empresa, los que encara cualquier empresario en el mundo. Comenzando por la duda de si alguien iba a querer consumir sus helados.

Para el Dr. Fernando Moya, director de la EGADE Business School del Tecnológico de Monterrey en Santa Fe, Ciudad de México, institución privada pionera en la formación emprendedora en el país, la pregunta que se hace cualquier emprendedor en el mundo es: “¿lo que yo creo que es una gran idea de negocio alguien la va a comprar?”. El emprendedor, sea experimentado o novato, revolucionario o tradicional, se encuentre en México, Estados Unidos, Israel o Chile, tiene una aspiración universal: crear y posicionar en el mercado algo-que-venga-a-llenar-una-necesidad-de-muchos-que-estén-dispuestos-a-pagar-por-ello; o al menos, los-suficientes-para-que-el-negocio-sobreviva.

El emprendedor, se dice, es alguien que sabe tolerar el rechazo y puede dominar su “aversión al riesgo”. Porque para los que saben, emprender es fracasar y aprender a levantarse para emprender de nuevo. El fracaso es lo más común en el mundo del emprendimiento. En México, el 75 por ciento de las nuevas empresas cierra operaciones después de dos años. En otros países los índices de fracaso no son mucho mejores.

FRACASO EMPRENDEDOR MUNDIAL



Aún así, el emprendimiento como una de las posibles profesiones a las que hoy día se puede dedicar una persona, es cada vez más popular. En la actual etapa de las economías de mercado, la acelerada innovación tecnológica global ha transformado las estructuras económicas, hacia lo que se conoce como la sociedad de la información. En éste proceso, la sociedad industrial cede gradualmente el paso a una sociedad postindustrial en la que disminuye el peso de la estructura laboral manufacturera y aumenta la proporción de ocupaciones en el sector servicios. Así, las habilidades, competencias y conocimientos de la persona cobran cada vez más importancia, por encima de su trabajo físico. El emprendedor creativo y visionario se convierte en el principal agente del ecosistema empresarial, es un motor de la innovación, la productividad y el crecimiento económico.

Además de revistas de negocios, congresos, conferencias y hasta reality shows, hoy encontramos la promoción de éste concepto hasta en los centros comerciales. En el World Trade Center de la Ciudad de México, entre panaderías, restaurantes, cines, un centro de depilación u oficinas de compañías telefónicas, está ubicada la tienda Emprendiendo, Playful Training, un lugar agradable y bien decorado que no se diferencia de una tienda de videojuegos. El manifiesto de Emprendiendo afirma que “la educación financiera y empresarial debe cambiar”, y que “estamos aquí para cambiar esta situación. Disminuir la brecha que existe entre éxito y fracaso de los nuevos emprendimientos”. A través de juegos de

mesa, simuladores de negocios o videojuegos, éstas “experiencias lúdicas... que hoy por hoy sabemos son la opción más poderosa de aprendizaje”, Emprendiendo pone en práctica “un método de aprendizaje diferente... sin trabas, por el aspecto amigable de sus características”. Y para no dudar de sus intenciones comerciales, Emprendiendo ofrece “una plataforma ligera, veloz y sensible que ejerce esfuerzo mínimo para su utilización”.

Por su parte, el #EmprendeTour, combinación de experiencia de coaching y actividad turística, se vende como “una propuesta mexicana para fusionar la experiencia maravillosa de viajar y el mundo fascinante de los negocios”. Su objetivo es “que conozcas el mundo de la empresa y los negocios al mismo tiempo que disfrutas de un viaje inolvidable con líderes emprendedores”. Actualmente en su quinta temporada, el ticket emprendedor individual cuesta 4,400 pesos y ofrece: transporte, alimentos, hospedaje, visitas a empresas, recorridos turísticos, sesión de Design Thinking y “actividades y dinámicas de emprendimiento”.

Joseph Schumpeter, economista austriaco-estadounidense, forjó en la primera mitad del siglo XX una imagen del emprendedor como una suerte de héroe. El emprendedor es un personaje arriesgado por naturaleza, tesonero, que sabe lo que busca y se aferra a su visión, que juega en un entorno económico de alta incertidumbre y siente un placer casi obscuro en la experiencia del fracaso, porque ésta le confirma que todos los demás son los que están equivocados y que algún día triunfará su visión. Un hombre -en aquel momento las distinciones de género importaban poco- que gracias a su intuición, creatividad y búsqueda incesante de la innovación genera un proceso de “destrucción creativa” de empresas e incluso mercados existentes.

Éste proceso, según Schumpeter, es básico para mantener la salud del capitalismo, en su constante búsqueda de eficiencia y maximización de la ganancia. Se puede estar a favor o en contra de las consecuencias en pérdida de empleos, tradiciones, saberes, culturas o ecosistemas naturales destruidos *creativamente* por el capitalismo del siglo XXI, lo cierto es que la innovación disruptora de viejos paradigmas es una realidad creciente, impulsada por la revolución tecnológica global. Peter Drucker, otro *gurú* del emprendimiento, fundador del *management* empresarial como ciencia, recalcó la importancia de considerar a la innovación como la verdadera disciplina del emprendedor, diferenciándola de otros valores intangibles como el talento, la genialidad o el espíritu emprendedor. Para Drucker, “la prueba de la innovación no es tanto su novedad, ni su contenido científico ni la genialidad de la idea: es su

éxito en el mercado“. Uber, y la crisis que ha provocado en los modelos de servicio de taxis tradicionales alrededor del mundo, es un ejemplo contemporáneo de ésta idea.

Bajo éste parámetro, ¿se puede afirmar que Dagda ofrece algo innovador en el mercado? No del todo, porque no ha tenido un gran éxito comercial, sin embargo, resalta el hecho de que Carmen y José Luis han logrado dar valor alimenticio a un postre, que el producto gusta en un nicho de mercado minoritario pero bien segmentado e identificado. La preparación en plancha fría del helado *gourmet* que elaboran a la vista del cliente, es algo relativamente novedoso en México, si bien es una tropicalización de una tecnología coreana que Carmen conoció a través de un amigo de esa nacionalidad. Su helado se ofrece en bazares orgánicos y veganos de la Delegación Benito Juárez, una zona de clase media en la Ciudad de México. El sabor del helado de Dadga gusta al público, su elaboración a la vista del consumidor es llamativa, y para los niños es incluso una suerte de espectáculo. ¿Qué le ha faltado para prosperar? Como mencionamos anteriormente, Promoción y Punto de Venta, según los cánones clásicos. En el Índice Mundial de Innovación 2015, publicado de forma conjunta por la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), la Universidad de Cornell y la escuela de negocios INSEAD, aparecen a la cabeza de la lista Suiza, Reino Unido, Suecia, Países Bajos y Estados Unidos como los países más innovadores. México se encuentra en el lugar 57 de 141 países y es el cuarto lugar de la región Latinoamérica y Caribe. Con un índice de 0.73, se encuentra apenas por encima de la media mundial: 0.71. Según los análisis económicos, éste lugar poco meritorio es producto de que, la innovación está fuertemente asociada al uso de la tecnología y la ciencia y México es uno de los países que menos invierte en investigación y desarrollo.

Según José Ángel Gurría, Secretario General de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que agrupa a las mayores economías del mundo, México tiene los niveles de productividad más bajos de la organización, un 60 por ciento debajo del promedio general. Entre otros factores, ésto es debido a la baja inversión empresarial en ciencia y tecnología y cada año la brecha entre nuestro país y otras economías se agranda. En Corea del Sur, éste gasto representa un 4 por ciento del PIB, porcentaje del que dos terceras partes son invertidas por el sector privado; mientras que en México, apenas se llegará al uno por ciento a finales del actual sexenio, y con una inversión mayoritaria del gobierno. Ésta baja inversión en tecnología limita la creación de emprendimientos de alto impacto, que son los

que más apoyo están recibiendo en el mundo por parte de los inversionistas privados y también por los gobiernos más desarrollados. Ante éste panorama, la fuga de los talentos mexicanos, principalmente hacia Estados Unidos, es un fenómeno común.

Usualmente, los emprendedores de alto impacto son jóvenes, tecnologizados, ampliamente conectados en red y con una vocación global. Son los *startuperos*, una especie por sí misma en el ecosistema que, muy lejos de los *dagdas* y los *panqueritos*, empieza la aventura emprendedora en la parte media o alta de la pirámide socioeconómica, y por ende con mayores posibilidades de éxito. Un ejemplo es Carlos Mondragón, de 28 años, un talentoso ingeniero y programador, hijo y nieto de emprendedores tecnológicos mexicanos. Criado en el barrio de San Jerónimo en la Ciudad de México, en su casa “siempre había computadora, eso ayudó a que mi curiosidad se interesara en la tecnología”, recuerda. Carlos egresó del Tec de Monterrey, y desde entonces, “me imaginaba teniendo una empresa de desarrollo de tecnología”. Sus primeros años como emprendedor los realizó en México, nunca buscó apoyos de gobierno porque cree que “es demasiada burocracia, el gobierno es inepto, no es alguien en quien se pueda confiar”. Sin embargo, tampoco buscó inversión privada, ya que, para su fortuna, la inversión principal que requerían él y sus jóvenes socios, era su tiempo frente a la computadora.

En el año 2010, su empresa productora de videojuegos, Ikigaming, puso a Carlos en el mapa emprendedor mexicano como “un caso de éxito”, que en realidad fue un caso de fracaso al rechazar, por soberbia y falta de experiencia negociadora, una oferta de compra por dos millones de dólares que les hizo Zynga, firma creadora de Farmville. Tras la fallida operación, Ikigaming nunca levantó el vuelo, poco después quebró. Después de esta aleccionadora experiencia, y cansado de un ecosistema emprendedor poco estructurado y pocos mentores que orientaran su camino, Carlos emigró de México, que según él, es “el peor lugar para emprender en tecnología”, porque “no hay conocimiento, no hay mentores porque no hay casos de éxito, gente que realmente pueda compartir una experiencia de éxito. En tierra de ciegos el tuerto es rey y hay gente dando mal consejo”, afirma.

Hacia el año 2012 Carlos arribó al más desarrollado de los ecosistemas emprendedores del mundo: Silicon Valley. El tecnólogo reconoce con humildad que si en México todos le consideraban un caso de éxito, “cuando llegas a Silicon Valley”, éste “te pone en tu lugar”. Poco a poco fue adquiriendo más conocimientos y experiencias. Hoy es Vicepresidente de

Ingeniería en Aki Technologies, en San Francisco, California, muy cerca de Silicon Valley. Carlos se sumó a Aki Technologies cuando ésta compró Mohound, su empresa de publicidad online, en la cual puso en práctica las lecciones aprendidas con el fracaso de Ikigaming. En conversación telefónica, instalado a 30 millas del corazón del mundo digital global, Carlos ve hoy un panorama prometedor, con muy buenas perspectivas de crecimiento profesional en un mercado diametralmente distinto al mexicano, que “se pone interesante”.

Por su parte, en la Ciudad de México, Diego Mendiburu, periodista transformado en emprendedor tecnológico con su *app* Fáctico, “una plataforma abierta para que cualquier persona tenga la oportunidad de publicar contenido noticioso y, si éste vale la pena, destacarlo y recompensar al usuario”, discrepa sobre el emprendimiento de alto impacto en México. Afirma que si bien el ecosistema emprendedor en México no es aún maduro, hay mucho talento en la programación y el desarrollo, y hay tantas cosas que no funcionan bien en el país, que “hay muchas oportunidades para innovar”. En cuanto a la búsqueda de fondos públicos, cree pueden ser útiles “no como subsidio, sino para escalamiento” del proyecto, por lo que no los ha buscado.

El apoyo que sí ha tenido es el de la iniciativa privada, específicamente de Wayra, una aceleradora de Fundación Telefónica que les ha ofrecido un espacio de trabajo en la colonia Roma y redes de promoción entre inversionistas. Lo cierto es que, al día de hoy, Fáctico aún se encuentra en la etapa de “validación del modelo de negocio” por parte de los inversionistas, a la espera de una buena venta para demostrar que ser *startupero* tecnológico en México puede ser, efectivamente, negocio.

Según Carlos Mondragón, el ecosistema emprendedor mexicano, “está destinado a medio fallar”. Pero, ¿qué se entiende realmente por ecosistema en el contexto empresarial? Ésta palabra, que funciona como una metáfora para referirse al entorno que propicia o inhibe la creación de nuevas empresas, surge en un artículo publicado en el ejemplar de mayo-junio de 1993 de Harvard Business Review escrito por James F. Moore, titulado “Depredadores y presas: una nueva ecología de la competencia”, en el que el autor, con base en el concepto de la co-evolución en los sistemas naturales y sociales del antropólogo Gregory Bateson y el trabajo sobre ecosistemas del biólogo Stephen Jay Gould, aboga por el desarrollo de nuevas herramientas para que los ejecutivos tengan un acercamiento más sistemático a la estrategia empresarial. Con esta perspectiva, las compañías no son vistas como miembros aislados de una

industria, sino como parte de un ecosistema de negocios en el que las empresas co-evolucionan alrededor de las nuevas innovaciones, trabajan cooperativa o competitivamente en nuevos productos, satisfacen a sus clientes, generan ganancias e incorporan eventualmente nuevas innovaciones, todo en un círculo virtuoso, un ganar-ganar para el conjunto.

En éste contexto, Silicon Valley y algunas otras áreas de Estados Unidos, como algunas zonas de Nueva York o la ciudad de Boulder, Colorado, representan los referentes mundiales de ecosistemas bien integrados. Por su parte, Singapur o Israel son otros referentes internacionales destacados. Éste último país tiene la mayor densidad de *startups* en el mundo, con un total de 3,850 emprendimientos, la mayoría de ellos de alto impacto, uno por cada 1,844 habitantes, según datos del libro *Startup Nation*, de Dan Senor y Salud Singer. Israel es el país que más invierte en investigación y desarrollo de tecnología como porcentaje de su PIB, con 4.2 por ciento, según datos de 2011. Como muestra de la importancia que se concede al emprendimiento, en Israel la creación de empresas es deducible de impuestos.

Un ecosistema emprendedor es un sistema muy complejo, con un gran número de actores y factores que intervienen en él: los emprendedores mismos, la educación financiera y emprendedora, las políticas públicas de apoyo, incluida la fiscal, la inversión pública o privada, una estructura de mercado que fomenta la competencia, así como una infraestructura de comunicaciones y transportes adecuada. Otros elementos de soporte son las incubadoras (que buscan, a partir de las ideas empresariales, apoyar el desarrollo de planes de negocio viables), las aceleradoras (que impulsan el crecimiento de emprendimientos ya en marcha), las asociaciones empresariales, los mentores, asesores y los eventos de promoción de la cultura emprendedora. Obviamente, es un sinnúmero de elementos que difícilmente, en cualquier parte del mundo, pueden lograr en todo momento la coordinación perfecta. En éste contexto, ¿cuál es la situación en México?, ¿qué tan viable es tener éxito, o al menos sobrevivir, en el ecosistema emprendedor Azteca?

Una investigación por nuestro ecosistema nos permite responder: el medio social desde donde empresas determina en buena medida tus posibilidades de éxito. Así como existe en muchas áreas, hay también desigualdad emprendedora en México.

III. LOS DOS MÉXICOS.

El índice de facilidad para hacer negocios, Doing Business 2016 del Banco Mundial, publicado en octubre de 2015, reporta que México avanzó cuatro lugares en el ranking global, al pasar de la posición 42 a la 38 en el último año, de entre 189 países estudiados. Sin embargo, una observación más detallada de los indicadores del estudio, revela que es la “construcción institucional” el principal obstáculo para que México se encuentre en una mejor posición. El Dr. Carlos Elizondo Mayer-Serra, investigador del Tec de Monterrey, asegura que “el sistema político no genera incentivos para propiciar la utilidad general”, y que a pesar de la transición democrática del nuevo siglo, las viejas estructuras públicas y privadas, los monopolios y corporaciones privilegiados por los viejos arreglos, “supieron adaptarse al nuevo entorno y lograr mayor capacidad de maniobra para defender sus intereses particulares”. En entrevista va más allá, al afirmar que el problema de fondo no es la falta de talento empresarial en el país, sino que “las capacidades empresariales para generar riqueza están usadas en cosas ilegales”. Sin mencionarlo el académico, no deja de venir a la mente la figura de Joaquín, “el Chapo” Guzmán, como irónico recordatorio de ello.

Por su parte, en el Índice de Competitividad Global 2016 del Foro Económico Mundial (WEF, por sus siglas en inglés), México aparece en el lugar 57 de 142 países. Lo que más perjudica su clasificación son variables como el desvío de fondos públicos, en el que se encuentra en el lugar 125, y la medición de la confianza pública en los políticos, en el sitio 124 de los 142. Juan E. Pardinas, Director General del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO), escribe que el país “necesita de una amplia estrategia de reconstrucción reputacional”, pero más que eso, se requieren de cambios en la práctica. Como escribe el Dr. Elizondo “estamos como estamos no por lo que somos, sino por lo que hacemos”.

Autores como Daron Acemoglu y James A. Robinson, en su libro “Por qué fracasan las naciones. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza”, a quienes Carlos Slim llama “babosos” en el libro de Diego Enrique Osorno “Slim, biografía política del mexicano más rico del mundo”, y a los que demandó por criticar el monopolio de Telmex; o Ruchir Sharma en su libro “Países Emergentes: en busca del próximo milagro económico”, pintan el retrato de un México en el que buena parte del sistema económico es un arreglo corporativo entre élites económicas, políticas y sindicales que fomenta, más que la innovación, la inclusión social y la libre competencia en el mercado, el mantenimiento de un club reducido de empresas y grupos

de poder que saben lucrar con los arreglos institucionales, fomentando la “extracción de rentas” de los muchos hacia los pocos.

En éste contexto los obstáculos para el sector emprendedor, son, además del crecimiento insuficiente de la economía, una regulación fiscal con numerosas trabas a la iniciativa emprendedora, limitada disponibilidad de recursos públicos para fondar proyectos, altos costos del crédito privado, corrupción en el acceso a los apoyos públicos y escasa preparación financiera y administrativa de los emprendedores. La debilidad institucional impide que México sea verdaderamente un buen lugar para emprender negocios, y sobre todo, que ofrezca un piso parejo para que el mérito propio sea el que determine las oportunidades de cada emprendedor.

Al inicio del actual gobierno federal, como parte del análisis global de la situación de México para la elaboración del Plan nacional de Desarrollo, numerosos diagnósticos fueron realizados para proponer nuevas políticas públicas para el crecimiento económico y el fomento de la productividad. Es el caso del Programa de Desarrollo Innovador que dictaminó un panorama complejo para los emprendedores.

DIAGNÓSTICO DEL SECTOR EMPRENDEDOR



PROGRAMA DE DESARROLLO INNOVADOR 2013 - 2018

En éste contexto, emprender no es lo mismo para el que lo intenta desde la base de la pirámide social que para quien lo hace desde más arriba. No es sólo un asunto de tener o no el

dinero para invertir. Se requiere también contar con educación, cultura, conexiones, redes sociales y familiares de apoyo, una cultura de la colaboración o ejemplos cercanos de éxito que sean inspiradores. Además, el emprendedor requiere fortaleza de espíritu para afrontar los innumerables obstáculos que son parte esencial de cualquier proyecto. Es importante tener valores como el liderazgo, la autoestima, una creatividad despierta y visión para saber ver las oportunidades.

Los de abajo, como Carmen Nepomuceno, así ostenten un espíritu emprendedor innato y una alta tolerancia al fracaso, o *resiliencia*, inician la competencia en el carril de baja velocidad. Sin bases culturales que les lleven a ofrecer algo realmente innovador, clave fundamental en la economía del mundo globalizado, la del conocimiento; enfrentando una patente asimetría de información en un entorno de inequidad de oportunidades; en el contexto de un ambiente regulatorio adverso al emprendimiento que fomenta la informalidad, la escasez de financiamiento viable para nutrir su aventura empresarial, y hoy además enfrentando la extorsión y la amenaza del crimen organizado, los emprendedores de hasta abajo, antes de pensar en el éxito, deben sortear la subsistencia.

Un ejemplo de alguien que, por el contrario, arrancó con las mejores oportunidades de éxito desde el origen de su proyecto emprendedor, es Amparo Serrano, *Amparín*, de 48 años. Una mujer que proyecta una gran seguridad que, afirma con humor, “la sé fingir bien, porque no la tengo”. Su empresa se llama Distroller. Más que ser llamada dueña, Amparín prefiere que la llamen creadora, porque es la que diseña los cientos de juguetes, muñecos, adornos y accesorios que ofrece Distroller. A diez años de creada, su empresa cerró el año 2015 con 160 empleados, puntos de venta en 14 tiendas Liverpool, 12 en Palacio de Hierro, 15 tiendas propias y la presencia en Hamleys, la primera tienda en el continente americano de la juguetería inglesa, en la Ciudad de México. Además, el balance anual de Distroller expone un crecimiento en ventas del 30 por ciento y la consolidación de una alianza de licenciamiento global con Cartoon Network, con la que ya produjo una serie animada.

Si bien Distroller es un emprendimiento innovador, nacido de cero, Amparín pertenece a una familia empresarial de abolengo. Es nieta de Manuel Espinoza Yglesias, personaje poderoso en el ecosistema empresarial mexicano de la segunda mitad del siglo XX, quien fue accionista de Bancomer y filántropo reconocido, entre muchas otras actividades más. Amparín es hija de Julio Serrano Segovia, fundador de Cementos Anáhuac y de Amparo Espinosa

Rugarcía, académica y fundadora de diversas asociaciones de asistencia social. Una familia multimillonaria con conciencia social.

Según relata Amparín, ella nunca tuvo la menor ambición emprendedora, y nunca ha hojeado el menor manual de cómo emprender. Al preguntársele cuál es su opinión sobre Silicon Valley, pregunta con auténtico interés “¿qué es eso?” Al escuchar la respuesta, responde con candor que “pensaba que el nombre se refería a Los Ángeles, por aquello del valle de la silicona, el de las cirugías plásticas”. Ciertamente, desde pequeña a Amparín no le interesaba hacer empresa, solo dibujar. Y tenía la libertad para hacerlo. Sin embargo, crecer en un entorno de logros empresariales ejerció presión para exigirle metas importantes, que chocaban con lo que quería hacer: estudiar pintura.

Su necesidad expresiva, talento en el diseño y la pasión por lo que hace –a diario diseña nuevos productos- la llevaron a crear objetos y juguetes que regalaba, incapaz de cobrarlos, porque “nunca sentí que valían”. El humor y la calidad de sus productos llamó la atención y poco a poco fue logrando ventas, lo que provocó que primero con algunas amigas, y luego con sus hermanos, montara una estructura empresarial incipiente. Fue hasta que su ex-cuñado, Daryn Fillis, estadounidense, asumió la dirección de la empresa con gran visión sobre el poder del entretenimiento, la diversificación de productos y sobre todo el licenciamiento de conceptos creativos, que Distroller detonó hasta convertirse en lo que es.

Amparín es una mujer talentosa y ha logrado crear un *branding* muy particular. Su línea Virgencita plis, los Neonatos y toda la creatividad de su marca logran una notable fidelidad del consumidor en el mercado de niñas y adolescentes, principalmente. Amparín asegura que el único capital invertido para arrancar su marca fueron “diez mil pesos para comprar un horno” para producir piezas de cerámica, uno de sus primeros productos de gran venta. La pregunta es si pertenecer a la familia a la que pertenece le ha permitido tener mayores oportunidades y apoyos para resistir los momentos difíciles de la empresa.

Al preguntársele cuál ha sido el momento más difícil para Distroller, ella narra la etapa cuando, a pesar de ya vender grandes volúmenes, la empresa requería reinversión constante para mantener su crecimiento, “fueron diez años de meter toda la carne al asador”, afirma. Recuerda el día en que le mostró a su padre el estado de cuenta bancario de la empresa, mismo que por la constante necesidad de reinversión presentaba “puros numeros malos”. Al revisarlo,

su padre, con la calma del empresario curtido en mil batallas -“mi papa no tiene límites”, dice ella-, le respondió: “lo único que veo es que estás vendiendo mucho... a la gente le gusta lo que haces... sigue adelante”. Amparín no ofrece información sobre si Distroller contó entonces con el apoyo familiar para seguir operando en esas épocas de crecimiento acelerado, cuando todo era reinversión de utilidades para abrir nuevos puntos de venta. Sin embargo, no es difícil suponer que el entorno familiar y social de Amparín la ha acercado al éxito.

Según el Dr. Fausto Hernández, investigador del CIDE, los herederos de las mayores fortunas que hacen empresa porque es la tradición familiar, no pueden ser catalogados, en su conjunto y en estricto sentido, como emprendedores, porque en general no aportan innovación o *disrupción* al mercado sino que aprovechan la zona de confort de las prebendas heredadas. En el caso de Amparín, existió la innovación, Distroller es de los pocos conceptos originales de licenciamiento mexicanos. Sin embargo, es evidente que, además de su talento, hay un círculo virtuoso en el que se retroalimentó el talento y la calidad de los productos con un entorno familiar y social privilegiado.

En la ideología popular del discurso emprendedor, frecuentemente la atención se centra en el concepto de que lo más importante para lograr el éxito es que el emprendedor “crea en sus sueños” y sea perseverante para hacerlos realidad. Y muchas veces, los emprendedores, particularmente los más novatos, tienden a comprar éstas ideas, pasando por alto la importancia que tienen los estamentos sociales para el éxito o fracaso de las iniciativas. Según el autor Shamus Rahman Khan en su libro “Privilegio: la construcción de una élite adolescente en St. Paul's School”, lo más importante es “no naturalizar las distinciones sociales” a través de un *darwinismo social* que nos haga creer que “los privilegios son naturales y pueden ser tratados como escaleras, más que como techos”, es decir, no debemos suponer que sólo basta el esfuerzo personal para ascender a una mejor posición social, desatendiendo el hecho de que existen techos invisibles que impide ese mismo ascenso. Según Rahman Khan, la desigualdad es explicada por las prácticas de las élites, no por una subjetiva valoración del carácter y el talento de los desfavorecidos.

Entre muchas otras distancias, hay un factor básico que distingue a un Distroller de un Dagda o un Panquerito como emprendimientos, y es la diferencia clave de tener o no tener, en los momentos clave del proceso emprendedor, margen para el error. Los obstáculos a los que se han enfrentado Carmen y José Luis en los cinco años de vida de Dagda, representan el

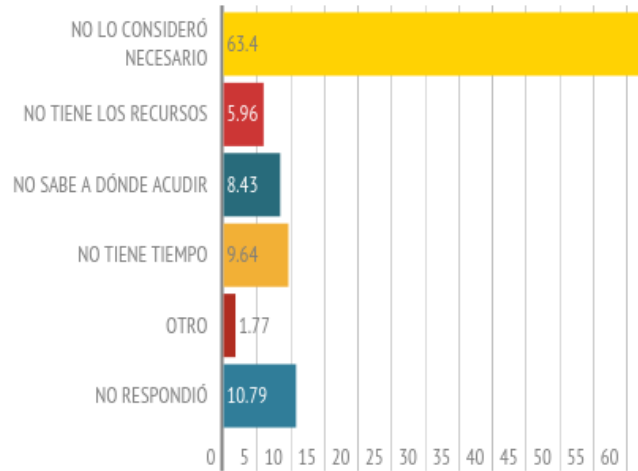
ejemplo de cómo, en un ecosistema emprendedor deficientemente articulado como el mexicano, cada error en el camino puede impedir el éxito, o costar la quiebra del proyecto.

IV. APRENDER A EMPRENDER.

¿Un emprendedor nace o se hace? Las opiniones de los expertos varían sobre la exacta proporción en la que los factores personales o los factores sociales influyen en el éxito emprendedor. Leticia Gasca, cofundadora del Instituto de Fracaso (una organización cuya misión es estudiar y revalorar la derrota empresarial), después de conocer cientos de casos, considera que el fracaso en los negocios depende en mucha mayor medida de la persona, y sus malas decisiones empresariales, que del ecosistema emprendedor. Según ella, esto puede ser cierto en un 80 por ciento. Lo que hace falta, explica, es “forjar una cultura emprendedora”. Según el Dr. Moya de la EGADE a emprender se aprende con disciplina y practica, porque “es un mito que se nace genio”, la creatividad se desarrolla con metodología, y “hasta un Messi sumó a su talento la constancia y la repetición de las técnicas”.

En el año 2011 Carmen y José Luis comenzaron un aprendizaje del que no sabían el tiempo que iba a requerir para dominar los conceptos básicos del emprendimiento. Originalmente, iniciaron promoviendo sus helados en fiestas familiares y enfrentaron desde entonces lo que significa salir a vender una idea propia a la sociedad. Palparon el escepticismo, la duda de los amigos. Aquellos que conocieron a Carmen como una empleada exitosa, “despues de haber hecho y deshecho”, le preguntaban incrédulos, “y de verdad te va bien?, ¿sí comes de eso?, ¿sí te deja o lo estas tomando de *hobby*?”. Dispuestos a construir su negocio de manera seria, y conscientes además de que “hay que aprender a emprender”, buscaron una incubadora donde les asesoraran, aunque “desconocíamos la funcion real, no había información”. Este interés en capacitarse diferencia a la pareja de la mayoría de los propietarios de micronegocios en México que, como revela la ENAMIN 2012, no consideran importante a la formación.

¿Por qué usted o sus trabajadores no tuvieron alguna capacitación el último año?



Fuente: ENAMIN 2012, INEGI

Además, muy pocos conocen, o se han interesado, en participar en programas de apoyo al emprendimiento y solo poco más del 1 por ciento del total ha recibido algún préstamo de instituciones públicas.

¿CONOCE PROGRAMAS DE APOYO?

NO CONOCE



NO CONOCE

CONOCE



CONOCE

Fuente: ENAMIN 2012, INEGI

Ya para el año 2012, Carmen y José Luis, “echaron un volado” y decidieron tomar la incubación en el Tecnológico de Estudios Superiores de Coacalco (TESCO), en el Estado de México. Carmen afirma que “las incubadoras no te enseñan a emprender. Solo te hacen un plan de negocios que a veces ni siquiera te lo explican, no sabes cómo acomodaron las piezas te lo entregan y preséntalo a las instituciones para los apoyos”. En éste lugar se capacitó también, un tiempo después, Rafael Gutiérrez de Panquerito, becado por el Instituto Mexiquense del Emprendedor (IME). Para él, ésta capacitación le dió algunos conocimientos, pero en general, tampoco le ayudó de mucho.

Paralelamente a desarrollar su proyecto en TESCO, y sin ninguna planeación, Dagda abrió su primera sucursal en Coacalco con los recursos de las liquidaciones de la pareja. Carmen cuenta que “sin estudio de mercado nos aventamos al ruedo. Independientemente de la experiencia que tenía en empresas, no es lo mismo. No aterrizas datos, pones precios en lo que ves en los demás, no te consideras un sueldo, todo es lo mismo, el negocio es la casa, la casa es el negocio. Y eres todólogo, te pones el sombrero de contador, de repartidor, de todo”.

Para ese 2012, último año del gobierno de Felipe Calderón, las incubadoras públicas y privadas proliferaron, entre otras cosas, por la facilidad de “bajar” recursos del gobierno federal. El Fondo Pyme, de la Secretaría de Economía, concentraba en aquel momento los recursos de apoyo a los emprendedores. Según el Ing. Jorge Torres, director de la incubadora del TESCO, que lleva ocho años trabajando con emprendedores de la region norte del Estado de México, era obligatorio que todas las solicitudes de recursos, no solo para proyectos individuales sino para incubadoras también, se procesaran por medio de Fundación E, una institución privada. Según dice, la fundación “se llevaba su mochada panista” del diez por ciento por cada apoyo otorgado. La incubadora del TESCO, por ejemplo, recibió recursos durante cinco años, del 2007 al 2012, por un millón de pesos anualmente, de los que tuvo que entregar, en cada ocasion, ese 10 por ciento a Fundación E. Contactado por correo electrónico para una entrevista sobre el trabajo de la fundación, Samuel González Guzmán, Presidente Ejecutivo de la misma, pidió un cuestionario para conocer el contenido de la entrevista. Se le envió el mismo. Posteriormente ya no respondió los correos electrónicos y tampoco respondió el cuestionario.

Una vez concluida su incubación en el TESCO, Carmen y José Luis recibieron como insumo final un plan de negocio con el que solicitaron un crédito bancario para Dagda en el

que el Fondo Pyme era garante. Un crédito por 350 mil pesos fue otorgado por HSBC. Justamente ahí comenzaron los mayores problemas para Dagda.

Aunque estaban ilusionados, no sabían cómo continuar, Carmen recuerda que “nos entregaron el recurso y decías, ¿y ahora por dónde sigo?”. En una Expo Pyme, primer evento de éste tipo al que acudían, conocieron al contador Juan Macedonio, de MLA Global, una consultoría. Era un momento en que el negocio era aún inmaduro y los emprendedores carecían de la información necesaria para evaluar sensatamente cualquier propuesta. MLA Global les aseguró que el negocio estaba listo para franquiciarse y les presentó un proyecto para abrir dos sucursales más, en Cuautitlán y Ecatepec. Además, el proyecto incluía remodelar la sucursal de Coacalco. Carmen recuerda las palabras del consultor: “tu proyecto está listo, tienes que poner otras dos sucursales, como yo te lo diga, donde yo te lo diga”. Dagda decidió seguir las recomendaciones. Como afirma el Ing. Torres del TESCO, éstos emprendedores “escucharon el canto de las sirenas”.

Para hacer frente a la inversión, y dado que ya habían hecho gastos en la sucursal de Coacalco, obtuvieron un préstamo personal por 150 mil pesos, y se endeudaron a través de sus tarjetas de crédito Platino y Clasica de Banamex por 150 mil pesos más. Del total de recursos destinados al proyecto, MLA Global retuvo 150 mil pesos en honorarios de consultoría, diseño y publicidad; además de los costos de la remodelación y decoración efectuadas en las sucursales, que las realizó otro micronegocio emprendedor de arquitectura que MLA Global involucró, y el cual, luego se enteraron Carmen y José Luis, daba también una comisión a MLA Global por obtener el trabajo.

En realidad ubicadas sin un estudio de mercado serio, poco tiempo pasó para que las sucursales entraran en crisis. Los emprendedores buscaron a Juan Macedonio, quien comenzó a escurrirse, hasta que “nos percatamos que estaba promoviendo otras franquicias con nuestros datos fiscales”. Cuando la presión de Carmen y José Luis aumentó, el consultor desapareció. Hasta la actualidad. Poco tiempo después de instaladas, en aquella navidad de diciembre de 2013, las sucursales Cuautitlán y Coacalco quebraron, sólo quedó Ecatepec abierta. Pensativa aún por aquella experiencia, Carmen recuerda amargamente que “lo único que hicieron fue desfalcarnos nuestro dinero hasta el punto de pensar tirar la toalla. Ese deseo de crecer, de ser algo o alguien, de llevar una economía mejor y buscar la supuesta libertad financiera, terminó

frustrado...” y concluye que “perdimos dinero, emoción e ilusión. Nos quedamos embarcados con los bancos y medio mundo”.

El problema de la “asimetría de la información” es generalizado entre los emprendedores en México. Sin conocimientos, relaciones o inteligencia de mercado, frecuentemente están confundidos y no saben qué pasos seguir. Por ello, desde la creación del Fondo Pyme alrededor del año 2004, surgió un mercado de intermediación para la obtención de fondos gubernamentales a través de consultorías y gestores. La asimetría de la información fue uno de los temas recurrentes en los Foros de Justicia Cotidiana, organizados en todo el país por el CIDE en 2015. Las conclusiones de los foros reportan que, ante la carencia de información, “el emprendedor termina contratando intermediarios (gestores) que extraen rentas de estos obstáculos y se generan altos costos de transacción”. El maestro Alfonso Oñate, coordinador de los foros, opina que, si bien existe la corrupción y una gran variedad de engaños, hay también un papel social del gestor, que “también es un emprendedor” con iniciativa “ante la falta de información” en el ecosistema. Una de las recomendaciones de los Foros de Justicia Cotidiana es que, más que eliminarlo, lo que se requiere es regular y profesionalizar al sector.

Rafael Gutiérrez, de Panquerito, también pasó por las manos de gestores. Necesitado de recursos, se interesó en las convocatorias anunciadas por el recientemente creado Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM). Corría el año 2013 y un nuevo aire de cambio se respiraba en el ambiente, era un buen momento para emprender. El Instituto Mexiquense del Emprendedor, través de quien se presentarían los proyectos al INADEM, le exigió a Panquerito solicitar los recursos a través de una consultoría llamada Sigma Empresarial. La misma sugerencia fue hecha a muchos otros emprendedores mexiquenses, una especie de exclusividad para gestionar recursos públicos. Tras varias semanas de trabajo en las que Rafael preparó toda la documentación con mínima participación de la consultoría, le entregó a ésta su proyecto para ingresarlo al INADEM y esperó los resultados. Una vez publicados éstos, encontró que no había sido apoyado. Sólo semanas después, descubrió que el proyecto nunca fue inscrito al INADEM. Desanimado, no ha vuelto a solicitar fondos y describe a Sigma Empresarial como “unos coyotes”. No sabe hasta qué punto su información fue usada para “bajar” recursos a nombre de alguien más.

Asociado a la asimetría de la información, se encuentran los problemas de la corrupción en el otorgamiento de los apoyos gubernamentales. El Dr. Alejandro González, del INADEM, afirma que la opacidad y discrecionalidad en el otorgamiento de recursos, la falta de reglas de operación y la carencia de evaluación de los resultados de los proyectos emprendedores, fueron problemas detectados al llegar la actual administración federal en 2013. Por ello, toda una reingeniería de la política pública en el sector se llevó a cabo. Se transformó el Fondo Pyme, se modificaron las reglas de operación y se crearon nuevas convocatorias. Hoy los emprendedores puedan inscribir directamente sus proyectos, con asesoría en línea y la instalación de un sistema informático en el cual no hay interacción entre evaluadores y solicitantes. Sin embargo, la intermediación y la corrupción es un problema que aún subsiste, y precisa que: “vivimos con él todos los días”. Según Diego Armenta, de Amexcap, el INADEM vino a fortalecer el emprendimiento “de una manera distinta”, aunque “aún hay mucho que hacer”.

Aquel crédito obtenido por Dagda es el que, hasta la fecha, casi tres años después, no han podido liquidar. Fue un crédito caro. En un reciente reporte sobre las condiciones de competencia en el otorgamiento de crédito a PyMES, el Banco de México señala que las condiciones de crédito son desfavorables para las micro y pequeñas empresas, que pagan intereses tres por ciento más elevados que las medianas. Hoy, Carmen piensa que “con la mitad del dinero habríamos hecho mucho más”.

Los obstáculos para Dagda no concluyeron con el fracaso de la inversión y el consiguiente endeudamiento. Pasada aquella navidad negra, a principio de 2014 decidieron seguir adelante. Fue entonces que recibieron una llamada de la Secretaría de Economía para tomar una asesoría con la Fundación ProEmpleo. Originalmente cursar esta capacitación era un requisito como parte del otorgamiento del crédito de un año antes. Una capacitación que “debimos haber tomado antes”, reconoce Carmen. “Es es muy buena, de las mejores, la reconozco, porque aprendí muchísimas cosas que tampoco había entendido, pero también llegamos a un tope de decepción”. Carmen narra cómo al concluir el proceso de mejora de su plan de negocios, recibieron una memoria usb que contenía el proyecto que habían desarrollado para presentar a una convocatoria del INADEM. Sin embargo, en la parte final del texto venía su mismo proyecto de mejora del negocio pero a nombre de un tal Juan Carlos Córdoba Tapasco, y la solicitud de un presupuesto de seis millones de pesos, en vez de los 250 mil pesos que Carmen

y José Luis habían proyectado. Ellos no conocían a ésta persona y creen, hasta el día de hoy, que el proyecto fue usado para “bajar” recursos del INADEM a nombre de alguien más.

Los emprendedores reclamaron a los consultores de la fundación, quienes negaron tener relación alguna con el tema. Según Carmen, ante el reclamo Mauricio Ortíz, coordinador de los talleres, le dijo “somos una institución de reconocimiento y te puedes meter en algún problema”. Ella se sintió “intimidada”. A partir del conflicto, Carmen y José Luis afirman que la fundación organizó “una graduación improvisada para decirnos: ya acabaste”. En entrevista, Patricia Larios, Directora de Fundación ProEmpleo y el propio Ortíz, niegan cualquier vinculación de la fundación con el uso indebido de la información de éste u otros proyectos. La directora argumenta que al inicio de las capacitaciones se firma un contrato de confidencialidad, que no está comprobado ningún uso indebido de la información de Dagda, que Carmen siguió yendo a otros eventos en el lugar al acabar la capacitación. En sus palabras, la emprendedora puede estar incurriendo en “difamación” a una institución que tiene veinte años apoyando el desarrollo del autoempleo en México.

Carmen, resignada a no reclamar más, pero aún dolida por lo que considera una injusticia, opina que: “no sé si es juego de los de adentro, de los de afuera, de los de arriba o de los de abajo. Pero la peor tajada se la lleva uno. Las cosultorías son muy buenas, pero si ése es el costo para que regales tu historia, no se vale. Dices, ¿en quien crees?, ¿para dónde caminas?”. José Luis recuerda que particularmente les duele el posible robo de la propiedad intelectual de la tecnología de la plancha fría para preparar los helados. Sin embargo no denunciaron más porque sabían que era su palabra contra la de la institución, y no tenían pruebas más concretas que la memoria usb con el formato del proyecto modificado. Él le dijo a su mujer: “ya vamos a dejarlo así, nosotros no tenemos los medios para hacerles frente de ninguna manera, más adelante el camino se puede abrir y ser más inteligentes para ver con quién tratamos y a quién le damos información”. Con su voz suave, José Luis levanta los hombros, y dice sin mucha convicción: “ya caíste, pues demuéstrate que puedes salir adelante, a la vez es motivante...”

V. TENER ESTÓMAGO PARA SOBREVIVIR.

Un hallazgo de la ENAMIN 2012 es que el 94.6 por ciento de los encuestados, a pesar de sus numerosos problemas, continuarían con su micronegocio. Al preguntárseles si lo dejarían a cambio de un empleo con un ingreso igual al que ganan hoy día, y que incluyera seguro médico o pensión, el 57 por ciento dijo que sí y casi el 43 por ciento respondió que no. Ésta opinión dividida también la tienen Rafael y Carmen. Él afirmó que sí, cambiaría Panquerito por un empleo seguro con prestaciones. Carmen respondió que no. Para ella, en comparación con el trabajo asalariado, tener un negocio propio implica quizá más horas de trabajo y sin duda más compromiso, pero “es más saboreado”.



Con esa vocación, Carmen y José Luis siguieron adelante después de la “decepción” de ProEmpleo. Por una parte buscaron apoyos gubernamentales y por el otro se dedicaron directamente a la venta al público. Ambas vías han tenido resultados agrídulces.

En cuanto a las ayudas públicas, Carmen aprendió a realizar ella misma los trámites de inscripción al INADEM, presentó su proyecto tres veces durante 2014, fue rechazada en dos ocasiones y corrigió las deficiencias de su plan de negocios. Perseveró, hasta que en diciembre de ese año le fue aprobado un apoyo a fondo perdido por 80 mil pesos, originalmente destinados al equipamiento de una nueva sucursal de Dagda, y que han sido usados para un

equipamiento móvil para vender en ferias y eventos. “Fue el mejor regalo de Año Nuevo, sanó mi ego, me dije: si puedo, carajo, no necesitas de ningún consultor...”

Por otra parte, buscando venderle a gobierno, se inscribieron al novedoso programa de pequeños proveedores del Gobierno del Estado de México en 2014. “Nos llegó un registro de aceptación, pero no pasó nada más allá de: te entrego la cédula”. El único punto de enlace era un correo, escribieron para ofrecer degustaciones, pero sólo recibieron una respuesta genérica: “en este momento no requerimos de sus servicios”. Es el caso también de Panquerito, que apenas publicado éste programa se inscribió y recibió la cédula 069. Entusiasmado por ser de los primeros proveedores del gobierno estatal, escribió para ofrecer sus productos. Nunca pasó nada. Carmen dice resignada que: “de las tres gentes que conozco que les dieron su cédula, ninguna consiguió nada”.

En cuanto a la búsqueda independiente de sus propia subsistencia, el aprendizaje emprendedor logrado en ProEmpleo representó un antes y un después en la definición del negocio de Dagda. Entre otras cosas, les ayudó a entender más de nicho y posicionamiento. A partir de ello, tomaron la decisión de cambiar el foco de mercado. Hasta ese momento, habían tratado de obtener un local en alguna plaza comercial de la región norte del Estado de México. Nunca lo obtuvieron por las barreras a la competencia impuestas por las administraciones de las plazas, en las que sólo las grandes franquicias tienen lugar, por el prestigio que aportan a las plazas. Aún cuando lo hubieran conseguido, los altos costos de renta habrían significado un reto a superar.

Carmen y José Luis comenzaron entonces un proceso de promoción en expos y ferias itinerantes de nicho orgánico y vegano, lo que les fue permitiendo encontrar que la gente interesada en la alimentación sana es su mercado natural. Una decisión que hoy parece obvia pero que les tomó años entender. Esto provocó que la pareja emprendedora viajara cada vez más constantemente al Distrito Federal, a la delegación Benito Juárez, donde hay un consumidor más “sofisticado”, de clase media, que valora el producto. Aunque el sueño de Dagda sigue siendo abrir Mercado en Ecatepec, “nadie es profeta en su tierra”, dice Carmen.

Otro factor que les empujó a migrar a la Ciudad de México, es que la única sucursal de Dagda que se mantenía abierta, localizada en una estación de Pemex en el centro de Ecatepec, comenzó a tener problemas que rayaban en lo surreal. Carmen explica que el local les fue

rentado por la administración de la estación, pero Pemex como corporativo prohíbe la exhibición de otros logotipos que no sean los de las franquicias comerciales con las que tiene convenios. Así que, en cada visita de algún supervisor de la petrolera, tenían que esconder su publicidad exterior, por lo que “mejor mandamos hacer unos logotipos de quitar y poner para cada vez que hay supervisión”. Así, se generó confusión en los consumidores locales porque, “la gente viene a buscarte y no sabe si estás o no estás, es muy difícil promoverte cuando los quitas”. Por ello, las ventas bajaron y el local terminó cerrando en enero de 2016.

Hoy, la realidad financiera de Dagda es que los ingresos generados en las ventas de los bazares veganos cubren los gastos de la operación y materia prima, restando una ganancia mínima para el sostenimiento del clan familiar, completado por Mary, la hija de Carmen, a quien por cierto, a pesar de haber estudiado mercadotecnia, no le interesan en absoluto los helados Dagda. En un buen día de venta, en las ferias orgánicas ingresan aproximadamente mil pesos. Participar en este tipo de bazares ha generado en Carmen y José Luis otro tipo de conciencia sobre un modelo de comercio más justo, conviviendo con emprendedores, artesanos o aficionados cuyo principal interés es la promoción de productos que consideran sanos para el consumidor, por encima de la ganancia económica.

De todo lo que ha aprendido en el camino, Carmen afirma que hoy entiende que lo más importante es crear cadenas de valor entre los de abajo, una especie de alianza de los débiles para desarrollar una economía social y solidaria. Carmen reflexiona que: “La cultura del mexicano no está en `apoyémonos en cadena de valor`, es una de las grandes problemáticas. Españoles, judíos, chinos se apoyan para que estén mejor, con la consigna de que apoyes al que sigue, lo que el mexicano no, te jalo para que vayamos todos al parejo, lento. Es tiempo de cambiar esa mentalidad”.

Algo hay de cierto en ello. El emprendedor mexicano opera en una estructura económica ineficiente e inequitativa que limita la iniciativa propia e impide ampliar el pastel del mercado, en vez de hacerlo más grande a través de la colaboración y el beneficio compartido. Es un ecosistema en el que no se fomentan las cadenas de valor, en un clima mental de pobreza y escasez. Un juego de suma cero, en el que se asume que para que unos ganen, otros deben perder. Por otro lado, sea porque el éxito de Distroller ha atraído a una red de aliados a la prosperidad de la marca; o porque efectivamente exista en el entorno socioeconómico de Amparín una conciencia mayor sobre la importancia de la cooperación, da

la impresión de que Distroller juega en equipo. Dagda solo.

Si bien hacia finales de 2015 parecía que la heladería *gourmet* había encontrado ya un ecosistema más colaborativo entre los participantes del nicho orgánico y vegano y el negocio se consolidaría en 2016, los obstáculos volvieron a surgir cuando, para adelantar la renta y equipamiento de un local por temporada navideña en un corredor orgánico, Carmen y José Luis apostaron sus restantes 20 mil pesos. Debido a un escándalo de presunta corrupción por la solicitud de sobornos a cambio de permisos para una carrera deportiva por funcionarios de la Delegación Benito Juárez, el corredor orgánico se canceló. Carmen y José Luis no tuvieron la posibilidad de recuperar de manera inmediata la inversión hecha, sin ahorros, se quedaron sin punto de venta para la temporada vacacional.

Según Carmen y José Luis, sus problemas se resolvería con 150 mil pesos para instalar un punto de venta fijo en la zona donde ha sido comprobado que existe el consumidor para sus productos: la delegación Benito Juárez. Además de no contar con un aval con propiedades en la Ciudad de México para rentar el local, el problema principal es conseguir el financiamiento. La única alternativa que vislumbraba Carmen al acabar el 2015 significaba una apuesta mayor que nunca, porque según cree, hoy la única opción viable es solicitar otro financiamiento bancario, ofreciendo como garantía su casa de interés social o la camioneta de transporte de Dagda. Es invertir una vez más en un proyecto sin certeza de éxito sustentable, arriesgando el resto del patrimonio familiar. El todo por el todo. Pero abandonar es peor. Significaría perder una inversión de capital y trabajo de muchos años y enfrentar de inmediato un mercado laboral incierto para dos personas que rebasan los 40 años.

Como hemos visto, son mucho factores los que deben coincidir para lograr el éxito emprendedor. Ciertamente, más que los individuos o instituciones en particular, el problema es la articulación del ecosistema. Sin embargo, las decisiones de los individuos importan. La falta de financiamiento, o el crédito caro, no han sido los únicos y quizá tampoco los mayores problemas de Dagda. Sus problemas han sido fundamentalmente de asimetría de información y falta de capacitación oportuna. Sus decisiones propias son las que muchas veces les han acarreado problemas. Por ello, no es seguro que aún obteniendo los recursos económicos para instalar su nuevo punto de venta, tengan garantizado lograr su objetivo: estabilizar las ventas y generar flujo de caja sustentable para reinvertir y crecer.

Con ejemplos como Dagda o Panquerito, surge la pregunta: ¿un emprendedor pobre en México tiene posibilidades reales de salir adelante?, en otras palabras, ¿cómo salir de pobre en México emprendiendo, si para emprender se necesita no ser pobre?

El Dr. Fausto Hernández, del CIDE señala que desde hace años, se definieron a las “reformas estructurales” como la mejor vía para hacer las barreras que impiden lograr un ambiente de negocios que estimule la iniciativa privada de los ciudadanos y las organizaciones. La aspiración de las reformas estructurales del Pacto por México, que están en proceso de implementación, como la energética y la de telecomunicaciones, es cambiar los incentivos en la economía para fomentar mayor competencia, e ir logrando así que México se inserte en la economía global con un capitalismo moderno y competitivo. En éste escenario, si el emprendedor se convierte en empresario y obtiene beneficios económicos sostenidos, podrá reinvertirlos, generando más empleo que a su vez provocará más consumo para su empresa y otras, entonces todas ellas pagarán más impuestos que servirán para proveer más bienes y servicios públicos de calidad, con lo que se reducirá la crónica desigualdad de oportunidades de acceso a la educación, la salud y otros derechos que sufren los sectores más vulnerables de la sociedad, lo que promovería una movilidad social ascendente para que en el transcurso de una vida se pudiera escalar a un mayor nivel de bienestar.

Según el Dr. Moya, de la EGADE, en el actual contexto social y económico de México, más que seguir estudiando la pobreza, se debería fomentar la creación de riqueza a través de la cultura empresarial, sin embargo, reconoce que la existencia de monopolios y oligopolios públicos y privados, como los sindicatos, los gremios e incluso “las veinte familias más ricas”, son los verdaderos enemigos para que exista en México un capitalismo moderno, amigable al emprendimiento. En opinión del autor Macario Schettino, en el capitalismo *de cuates* que se vive en México, “de lo que se trata es de construir un consenso a favor del crecimiento y la igualdad de oportunidades que exige, antes que nada, el reconocimiento social a la producción de riqueza y el rechazo social a los privilegios”.

Pero no todo es cuesta arriba en el emprendimiento mexicano. En la cima de la pirámide, en el mundo del alto impacto “se viene un punto para competir internacionalmente” dice Diego Armenta, de Amexcap, que agrupa a los fondos de inversión que invierten no en dagdas, sino en proyectos tecnológicos que se espera se conviertan en “unicornios”, es decir, en nuevos facebook, ubers o whatsapps: emprendimientos que cambien el mundo. Si bien no

ha habido un ejemplo de ellos en Latinoamérica, se espera que aparezca al menos uno en los próximos años, “pero se requiere la profesionalización de los emprendedores”.

Mientras tanto, en la base de la pirámide Carmen y José Luis continúan con su propio camino de profesionalización, que en su caso particular está constantemente asociado a la resistencia de su crisis crónica, a la sobrevivencia. Con el tono místico que desarrolló a partir de su superación del cáncer, Carmen reflexiona enigmáticamente sobre su situación emprendedora actual y señalando su pecho dice: “la mejor forma de vivir con lo que vivimos es que empecemos por nutrir esto, el alma, el cuerpo también, pero no solamente el estómago, porque nos va a hacer falta tener estómago para sobrepasar muchas cosas en las que los límites nos los pone solamente la vida”.

Aún sin desentrañar del todo ese mensaje, el entrevistador le pregunta por el significado de la palabra Dagda. Ella sonríe y responde que es “un decreto”, unas siglas: “**D**ará con **A**mor **G**anancias de **D**inero en **A**bundancia...”.

Por el panorama económico nacional que se aprecia para 2016, y por los resultados empresariales de Dagda hasta ahora, parece esa aspiración está aún lejos de pasar del sueño emprendedor a la realidad material de la vida en el ecosistema emprendedor mexicano, en el que, efectivamente, se necesita estómago, ya no para triunfar, sino al menos para sobrevivir.

NOTAS

1. El análisis de datos de la Encuesta Nacional de Micronegocios 2012, del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI, aportado por esta investigación, es propio. Fue realizado con Stata 13.1, a partir de los microdatos descargados en formato .dbf del sitio:

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/Encuestas/Hogares/modulos/enamin/enamin2012/default.aspx>

En todos los casos se usó el factor de ponderación [fw=FAC] aportado por la misma encuesta.

El INEGI aclara en el mismo sitio que: “Los microdatos de la Encuesta Nacional de Micronegocios (ENAMIN) 2012 que aquí se presentan, están ajustados a los resultados definitivos del Censo de Población y Vivienda 2010, mediante un ejercicio de estimación poblacional realizado por el INEGI, razón por la que tienen carácter provisional. Cabe señalar que el resultado de la explotación de la muestra es responsabilidad exclusiva del usuario”.

2. Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, DENUE, INEGI, disponible en: <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/mapa/denue/>

BIBLIOGRAFÍA

SITUACIÓN SOCIAL, ECONÓMICA Y POLÍTICA DE MÉXICO:

- Acemoglu, Daron y Robinson, James A. *Why nations fail, the origins of power, prosperity, and poverty*. (New York: Crown Business. 2012).
- Aguilar Camín, Héctor y Castañeda, Jorge G. *Un futuro para México*. (México D.F.: Santillana. 2009).
- Elizondo Mayer-Serra, Carlos. *Por eso estamos como estamos, la economía política de un crecimiento mediocre*. (México D.F.: Debate. 2011).
- Schettino, Macario. *El fin de la confusión, doscientos años de errores interesados que han impedido el desarrollo de México*. (México D.F.: Paidós. 2014).
- Sharma, Ruchir. *Breakout nations, in pursuit of the next economic miracles*. (New York: W.W. Norton & Company. 2012).

CAPITALISMO, INICIATIVA PRIVADA, MONOPOLIOS:

- Baumol, William J., Litan, Robert E., Schramm, Carl J. *Good capitalism, bad capitalism, and the economics of growth and prosperity*. (New Haven & London: Yale University Press. 2012).
- Freeland, Chrystia. *Plutocrats. The Rise of the New Global Super-Rich and the Fall of Everyone Else*. (New York: Penguin Group. 2013).
- Hayek, Friedrich A. *Camino de servidumbre*. (Madrid: Alianza Editorial, 2011)
- Osorno, Diego Enrique. *Slim, biografía política del mexicano más rico del mundo*. (México D.F.: Penguin Random House. 2015).
- Schumpeter, Joseph A. *Capitalism, socialism and democracy*. (New York: Harper Perennial, 2008)

CULTURA EMPRENDEDORA, INNOVACIÓN:

- Drucker, Peter F. *La innovación y el empresariado innovador: práctica y principios*. (Madrid: Ediciones Apóstrofe. 1997).

- Kaufman, Josh. *Tu propio MBA, lo que se aprende en un MBA por el precio de un libro.* (Barcelona: Random House Mondadori. 2011).
- Kotler, Philip T., Armstrong, Gary. *Principles of marketing.* (New York: Harper Collins. 2013).
- Lewis, Michael. *The new new thing.* (New York: W.W. Norton & Company. 2000).
- Oppenheimer, Andrés. *¡Crear o morir! La esperanza de América Latina y las cinco claves de la innovación.* (México D.F.: Penguin Random House. 2014).
- Senor, Dan y Singer, Saul. *Startup nation, the story of Israel's economic miracle.* (Toronto: McClelland & Stewart. 2012).

SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO:

- Drucker, Peter F. *Post – Capitalist Society.* (New York: Harper Collins. 1993).

ECOSISTEMAS:

- Boff, Leonardo. *Ecología: grito de la tierra, grito de los pobres.* (Madrid: Trotta. 1996).
- Moore, James F. *Predators and Prey: A New Ecology of Competition.* (Harvard Business Review. May–June 1993 issue).
- Ponting, Clive. *A green history of the world. The environment and the collapse of great civilizations.* (New York: Penguin Books. 1991).