

## **EL ANÁLISIS REGIONAL EN EL PROYECTO GEM: EL CASO ESPAÑOL Y SUS IMPLICACIONES POLÍTICAS**

Ignacio de la Vega

(Director del proyecto GEM en España), Instituto de Empresa Business School.

Alicia Coduras

(Directora Técnica del proyecto GEM en España), Instituto de Empresa Business School

Ricardo Hernández

(Coordinador Regional, y Director del Proyecto GEM en Extremadura)

*Universidad de Extremadura*

### **RESUMEN**

Global Entrepreneurship Monitor es el observatorio internacional sobre actividad emprendedora que ha alcanzado un mayor grado de desarrollo en el panorama científico que hay sobre esta materia en el mundo. Iniciado en 1999, cuenta con más de 50 países asociados, entre los cuales figura España desde el año 2000.

Cada año, las naciones participantes en el observatorio GEM presentan sus informes anuales sobre actividad emprendedora. España es el único país participante que ha desarrollado una red de equipos regionales que presentan informes anuales y que tienen el mismo grado de desarrollo que los nacionales.

La importancia del Proyecto Español justifica la realización de un artículo en el cual se explique la implementación y desarrollo de su red regional, pues de esta iniciativa pueden beneficiarse otros países que analicen el fenómeno emprendedor.

El volumen y calidad de información del proyecto GEM Español, no tiene precedentes, sus implicaciones políticas son significativas y constituye una experiencia única en nuestro ámbito académico.

**PALABRAS CLAVE:** Emprendedor, Región, GEM, Red

### **ABSTRACT**

The Global Entrepreneurship Monitor research program was designed as a comprehensive assessment of the role of entrepreneurship in national economic growth, and actually is the most relevant observatory of entrepreneurship wide world. GEM began its activities in 1999 and counts with more than 50 associated countries. Spain joined the project in 2000.

Every year, the GEM participant countries launch their annual reports over entrepreneurial activity. Spain is the unique participant country that has developed a regional network of teams that launch annual reports at the same level that national ones.

The Spanish GEM Project importance justifies an article making explaining the implementation and development of this regional network, as of this initiative other countries that study entrepreneurship can learn and become benefited.

The large information offered by the Spanish Project does not have precedent, has great policy implications and it's an unique experience in our scientific environment.

**KEY WORDS:** Entrepreneur, Region, GEM, Network

## **El análisis regional en el Proyecto GEM: introducción**

El Proyecto “Global Entrepreneurship Monitor” fue diseñado como un observatorio para analizar y comprender el rol de la actividad emprendedora en el desarrollo económico internacional<sup>1</sup>. Desde su implementación en 1999, más de 50 países habían participado en una o más ediciones del estudio. De esos países, el Reino Unido, Alemania y España han desarrollado estudios regionales importantes. Otros participantes del GEM han llevado a cabo algunos análisis regionales, pero los tres mencionados son los más significativos del proyecto global.

Debido a que la estructura política y administrativa de esos países es diferente, el modelo operacional para abordar el estudio regional que se ha implementado en cada nación, también es distinto.

El Reino Unido analiza 12 regiones: East Midlands, este de Inglaterra, Londres, Noreste, Noroeste, Irlanda del Norte, Escocia, Sureste, Suroeste, País de Gales, Oeste de Midlands y Yorkshire & Humberside. Los resultados de estos análisis se presentan de forma comparativa en el Informe Nacional.

Alemania utiliza las 97 zonas trazadas en su planeamiento como unidades del análisis, haciendo diversos tipos de estudios sobre diversas áreas regionales que agrupan varias zonas pequeñas. Esos análisis se presentan como “workingpapers” muy interesantes separados del informe alemán. En su Informe Nacional, se incluyen algunos resultados acerca de cinco grandes regiones que contienen conjuntos de las 97 zonas originales.

España es la única nación del GEM que hace un Informe Regional separado para cada de sus 17 regiones o comunidades autónomas, tratadas como si fuesen países. También, el Informe Nacional Español incluye un capítulo en el cual las regiones se comparan con los resultados nacionales.

---

<sup>1</sup> Reynolds and others. Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection, Design and Implementation 1998-2003. Small Business Economics. Vol 24, N 3, April 2005.

Los estudios regionales de la actividad emprendedora tienen sentido en todas las naciones, porque es fácil demostrar la existencia de diversos grados de la misma en las principales áreas geográficas de cualquier país. Algunas naciones GEM son muy pequeñas, pero también en estos casos, el alcance de la actividad emprendedora es diferente entre la ciudad capital y el resto del país, o entre el Norte y el Sur, etc.

Los estudios GEM españoles desarrollados en el ámbito regional tienen importantes implicaciones en la esfera de las políticas públicas, pues constituyen una detallada y especializada fuente de información que destaca los puntos fuertes y débiles de cada territorio, orientando a los diseñadores y agentes relacionados con la creación empresarial frente a la elección de las prioridades y necesidades más urgentes.

En los informes GEM, continuamente se dice que una medición no se ajusta a todos los territorios analizados (one size does not fit all<sup>2</sup>). En el caso español, esto es especialmente cierto, porque cada Comunidad Autónoma cuenta con un Gobierno Autónomo que diseña políticas particulares para la región y, dichos Gobiernos, necesitan información muy especializada para proceder. Los informes GEM regionales proporcionan parte de esta información como si de un informe nacional se tratase, de forma que la cantidad y calidad que ofrecen no es desdeñable.

En los siguientes apartados, se explica detalladamente la forma en que fue implementado el modelo regional en España y sus ventajas.

### **El Instituto de Empresa Business School: anfitrión del Proyecto GEM en España**

#### **IE Business School (Instituto de Empresa)**

El IE Business School (Instituto de Empresa) es una escuela de negocios independiente e internacional fundada en el año 1973, continuamente posicionada entre las 20 primeras escuelas de negocios por medios como Business Week, Financial Times, The Wall Street Journal y The Economist, que consideran los programas del MBA del IE entre los mejores del mundo.

#### **Espíritu Emprendedor**

---

<sup>2</sup> Minitti, GEM Global Report, 2005.

Fundado por empresarios, desde sus inicios el IE ha emprendido un elevado número de iniciativas diseñadas para fomentar la creación de empresas y servir como motor para el crecimiento, generación de valor, empleo y bienestar social.

El compromiso del IE con el espíritu emprendedor se evidencia en proyectos como ICEVED (International Center for Entrepreneurship and Venture Developments), un portal virtual que sirve como interfase para 24 escuelas internacionales, proporcionando una línea directa de comunicación con inversionistas y empresarios. El IE también dirige la rama española del Informe GEM (Global Entrepreneurship Monitor), que estudia la relación entre los niveles de innovación, la creación de nuevos negocios y el desarrollo económico a nivel mundial.

Los estudiantes del IE diseñan planes de negocio durante el programa bajo el tutelaje de un equipo que abarca alrededor de 200 tutores externos. El 25% de estos planes se convierten en negocios exitosos y más el de 15% de los graduados del MBA de la escuela fundan sus propias compañías. El IE ha creado recientemente el Venture-Lab (V-Lab), para proporcionar un marco que apoya los proyectos de negocio de los estudiantes con acceso privilegiado a un grupo de inversores para financiación de empresas nacientes.

En el año 2000 el IE y Orange (France Telecom Group) crearon el proyecto NETI, una iniciativa diseñada para promover la creación de negocios basados en tecnología. Banesto, uno de los principales bancos españoles, se unió al proyecto en el 2005. Hasta la fecha, NETI ha generado 1200 trabajos directos e indirectos y ha recibido más de € 5,000,000 de inversiones privadas. El proyecto NETI incluye la Escuela de Business Angels y un Centro de Información donde inversionistas privados ofrecen formación específica en relación a start-ups y análisis de plan de negocio.

En la esfera académica de la creación de empresas, el IE es reconocido por su trabajo de investigación de alto nivel. Como ejemplos recientes se incluyen el trabajo de Dimo Dimov, profesor de “entrepreneurship” en el IE, quien recibió el premio “2005 NIFB-EP Doctoral Dissertation Award” en Negocios Emprendedores/Independientes, por su disertación "Los cristales de la Experiencia: Promulgación de la Oportunidad, el Aprender Experimental, y Capital Humano ", y Pablo Martín de Holan, también profesor de “entrepreneurship”, que

recibió el premio 2005 de Richard Beckard Memorial Prize, por su artículo "Managing Organizational Forgetting".

### **Un enfoque internacional**

El IE cuenta con una potente red de ex-alumnos que comprende más de 35,000, distribuidos en 85 países, red que es el resultado directo del enfoque internacional y la visión global de la escuela. Otro destacado resultado de la aproximación internacional del IE es la cartera de clientes que comprende firmas tan importantes como Siemens, Skandia, Novartis o Amadeus. La evidencia más clara de esta expansión es la existencia de oficinas en 12 países, el desarrollo de programas de formación específicos para compañías y un cuerpo académico y docente del más alto nivel dedicado a esta parcela.

El Campus del IE es de tipo urbano, y se localiza en el corazón del Madrid financiero y de los negocios, una localización estratégica que permite un contacto fluido con los Estados Unidos y Latinoamérica. Los estudiantes del IE se benefician, además, de aprender y utilizar el idioma español, el segundo idioma del mundo en el ámbito de los negocios, así como de la oportunidad de realizar contactos con la gran cantidad de compañías que han escogido Madrid como su "cuartel general" en Europa.

### **Programas**

El IE ofrece una amplia variedad de Programas MBA, que incluyen el MBA Internacional, el International Executive MBA y el Global MBA. Esta oferta se completa con un destacado conjunto de masteres entre los que destacan: el Master en Gestión Financiera y el Master en Gestión de Marketing, un programa financiado por un consorcio de 26 firmas y Publiespaña, una compañía líder en el sector de la publicidad.

Por otro lado, en el ámbito del derecho, el IE tiene una larga tradición de programas que, actualmente, están incluyendo el Master Master in International Legal Practice and the Master of Laws, un grado que se oferta conjuntamente con la Northwestern University School of Law.

La Unidad de Educación Ejecutiva del IE desarrolla programas que ofrecen una perspectiva altamente internacionalizada como el Global Senior Management Program (<http://www.globalsmp.com>), desarrollado e implementado en colaboración con la University of Chicago Graduate School of Business. Lo mismo puede aplicarse al Advanced Management Program, y al Senior Management Program, ambos orientados para gestores “senior”, con un perfil internacional.

### **Educación On-line**

El Instituto de Empresa es pionero en el desarrollo de enseñanza on-line para profesionales y ejecutivos en Europa. La división ejecutiva de enseñanza a distancia desarrolla formación on-line estructurada en módulos que comprenden formas mixtas y también 100% face to face.

El modelo formativo del IE se basa en la generación de conocimiento especialmente enfocado a la detección y satisfacción de las necesidades de la comunidad de negocios, un proceso de aprendizaje que incorpora, además, las ventajas que proporciona el uso de la tecnología aplicada a la formación ejecutiva.

Un importante ejemplo de este nuevo concepto es uno de los productos que ha lanzado el IE recientemente, el llamado Global MBA o GMBA, un programa que permite a los participantes, combinar su master con sus responsabilidades profesionales a lo largo de un curso que dura 18 meses. Este master consiste en un conjunto de sesiones no sincronizadas, combinadas con videoconferencias en directo, que cubren los contenidos del programa, tratándolos en profundidad, mientras integran a los participantes en las comunidades de negocios y redes de contactos del IE.

### **Alianzas internacionales**

El IE fundó la alianza SUMAQ, una red que aglutina a las escuelas líderes en España y Latinoamérica, y que está centrada en la oferta de programas educativos presenciales y on-line.

Además, el IE forma parte de otras alianzas y acuerdo con instituciones como la Northwestern School of Law, el Massachusetts Institute of Technology, la Fletcher School de la Tufts University, o la University of Chicago Graduate School of Business, con la cual desarrolla el

Global Senior Management Program (GSMP), dirigido a altos directivos y emprendedores que están interesados en los objetivos marcados por la actual globalización del mundo de los negocios.

### **Acreditaciones y reconocimientos**

El IE es una institución ampliamente reconocida por las tres agencias líder en la esfera de la educación relacionada con los negocios: AACSB, EQUIS y AMBA.

Asimismo, el IE Business School ha sido la primera institución europea en formar parte de la Beta Gamma Sigma Honor Society, una organización que reconoce a los estudiantes más destacados de programas de negocios acreditados por AACSB International.

Los estudiantes del International MBA ganaron el primer premio de “Cerebration 2006”, el concurso internacional de Planes de Negocio organizado por la NUS National University of Singapore. El equipo ganador contaba con: Michael Cole estudiante de los EEUU, Mohammed Al-Menifi de Kuwait y Deepanjan Mukerjee y Kapil Jhindal de la India, todos ellos estudiantes del International MBA. Este éxito internacional , venía precedido por un segundo premio en el mismo certamen el año 2005. Asimismo, fueron estudiantes del IE los que ganaron el primer y segundo premio en las ediciones 2005 y 2006 del “Innovation Challenge” organizado por Thunderbird.

## **La Red Regional de equipos GEM en España**

### **Estrategia**

Desde que el Instituto de Empresa presentó el primer Informe Nacional GEM, las instituciones gubernamentales, académicas, medios de comunicación y otras entidades, solicitaron datos regionales. Este requerimiento era de esperar en un país como España en que la existencia de 17 Comunidades Autónomas (CA), con sus respectivos Gobiernos, justifica sobradamente esta demanda de información.

Tras incluir algunos análisis sobre grandes regiones de España (Norte, Centro, Sur), en los informes de los años 2000, 2001 y 2002, el equipo español consideró seriamente la implantación de estudios regionales por CA.

Para realizar este propósito existían dos posibilidades:

1. Generar una gran muestra financiada por importantes patrocinadores y asumir todo el trabajo de investigación en el Instituto de Empresa
2. Crear una red regional de equipos, uno en cada una de las CA

Mientras se efectuaban estas consideraciones, los representantes de los actuales equipos de Extremadura, Andalucía y Cataluña, contactaron con el equipo nacional en el IE y se llevaron a cabo conversaciones preliminares. Éstas constituyeron la primera piedra del Proyecto GEM Regional Español. El IE y los socios potenciales supieron ver las múltiples ventajas de la segunda estrategia:

- El proyecto GEM podría tener datos particulares para cada región
- La muestra nacional podría ser muy grande y, por consiguiente, muy fiable
- La colaboración e interacción académica que podría generarse no tendría precedente en España
- Las tesis y producción académica podrían verse incrementadas sustancialmente
- El “ruido” en los medios de comunicación sería muy significativo en todas las CA y en España
- Las instituciones gubernamentales dispondrían de un poderosa fuente de información acerca de la actividad emprendedora y el ámbito empresarial en general
- El número de investigadores en el campo del “entrepreneurship” podría llegar a ser importante y España, convertirse en un referente en estudios de esta rama
- La contribución financiera necesaria se podría distribuir entre muchos tipos de patrocinadores, que podrían comprender: empresas, entidades gubernamentales, financieras, medios de comunicación, cámaras de comercio, asociaciones de empresarios, sindicatos y un largo etc., todas las cuales proporcionarían y obtendrían prestigio y visibilidad por su colaboración e implicación en el Proyecto.



Por consiguiente, finalmente, la negociación dio lugar a una experiencia piloto del equipo nacional como anfitrión de tres equipos regionales en la edición 2003.

## **Implementación**

La edición 2003 del Proyecto GEM en España presentó un informe nacional y tres regionales: el de Andalucía, el de Extremadura y el de Cataluña, CA en las que se crearon equipos investigadores en las Universidades de Cádiz, Autónoma de Barcelona y Extremadura en asociación con la Fundación Xavier de Salas.

Cada equipo regional firmó un protocolo con el IE, en el cual figuran los derechos y deberes de los asociados. El IE asumió la dirección técnica del proyecto español de forma parecida a como GEM Global asume la dirección técnica mundial respecto a los países participantes en el proyecto internacional. Entre sus obligaciones figuraron las de efectuar la transferencia metodológica a los nuevos equipos, la gestión de las base de datos y la tutoría on-line de los investigadores recién incorporados, para guiarles en su primera experiencia y ayudarles a estructurar su primer informe regional . Los equipos escogieron un coordinador regional como representante frente al IE y que podía actuar como observador en las reuniones internacionales.

GEM basa sus análisis en diversas fuentes de información, de las cuales, las más destacadas son un encuesta a la población de 18-64 años y una serie de entrevistas a expertos en el entorno del emprendedor.

El trabajo de campo de todas las regiones lo realiza una única firma, que ganó el concurso de adjudicación en la sede de GEM Global en Londres. Por otro lado, cada equipo regional realiza 36 entrevistas a expertos de su región, como parte de sus deberes.

Desde la primera experiencia piloto, la red regional ha crecido y, en la edición 2006 son 13 los equipos regionales operativos en las siguientes regiones:

1. Andalucía: Universidad de Cádiz
2. Asturias: Universidad de Oviedo
3. Canarias: Universidades de Las Palmas de Gran Canaria y de La laguna
4. Castilla y León: Universidad de León
5. Castilla la Mancha: Universidad de Castilla la Mancha

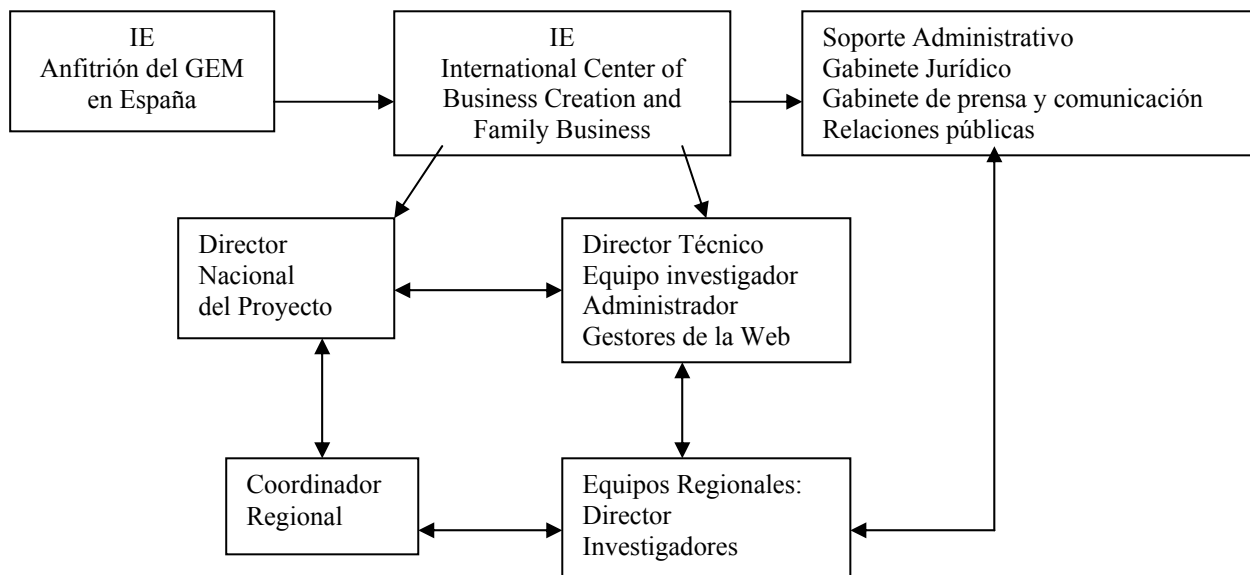
6. Cataluña: Universitat Autònoma de Barcelona
7. Comunidad Valenciana: Universidad Miguel Hernández de Elche
8. Extremadura: Universidad de Extremadura- Fundación Xavier de Salas
9. Galicia: Universidad de Santiago de Compostela-CEG-BIC
10. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid
11. Murcia: Universidad de Murcia
12. Navarra: Centro Europeo de Innovación de Navarra-Universidad Pública de Navarra
13. País Vasco: Universidad de Deusto y Universidad del País Vasco

Para alcanzar su principal objetivo, que consiste en tener un equipo en cada CA, la red, a través del IE y del Coordinador Regional sigue trabajando para lograr su formación en las regiones que restan: Aragón, Baleares, Cantabria y La Rioja. Mientras tanto, el IE se ha encargado de poner los fondos necesarios para tener muestras en estas cuatro regiones y poder proporcionar, al menos, los principales indicadores del estudio para toda España en el 2006. Las ciudades autónomas de Ceuta y Melilla, se incorporarán al proyecto en el 2007 a través de la Universidad de Granada.

### Estructura

La estructura de la red española es parecida a la estructura adoptada por GEM Global con respecto a los países participantes. El siguiente diagrama permite visualizar la idea en que se basa dicha estructura:

Figura 1. Estructura del Proyecto GEM Español



## Metodología

La metodología adoptada en el Proyecto Español es básicamente la misma que se ha implementado en el Proyecto Global, con algunos matices y mejoras.

Las regiones son tratadas como si fuesen naciones en el Proyecto Global, se forma que, en cada una de ellas se realiza un trabajo de campo de como mínimo 2000 adultos de entre 18 y 64 años de edad, salvo las excepciones de Extremadura y Navarra, regiones con menos de 1 millón de habitantes, en las cuales se hacen muestras de 1000 y 1800 personas respectivamente. En cualquier caso, no se espera hacer menos de 1000 entrevistas en las regiones en que exista un equipo regional GEM.

Tal y como se ha explicado anteriormente, cada equipo regional lleva a cabo 36 entrevistas a expertos, de la misma forma que lo hace cada país en el Proyecto Global. La única diferencia es que la encuesta pide opiniones sobre las regiones, en lugar de hacerlo sobre el país. El equipo nacional extrae una muestra representativa del total de encuestas para proporcionar la información referida a España en el Proyecto Global.

Los datos de población adulta son ponderados de forma que es posible comparar las regiones entre sí y con el resto de países que participan en GEM. La armonización se hace como coordinación del equipo nacional del IE y el equipo técnico de GEM Global en London Business School. Todo ello es posible porque las regiones son tratadas como países, con muestras representativas, muchas veces, incluso mayores que las que proporcionan otros países GEM. Este hecho es muy importante para las implicaciones políticas, pues las regiones pueden analizar sus posiciones relativas con respecto a la UE, la OCDE, el entorno GEM al completo o cualquier otra zona de interés, de sus principales indicadores sobre actividad emprendedora.

Otras diferencias entre la metodología española y la del Proyecto Global son: las regiones deben buscar fuentes de información sobre variables secundarias necesarias para determinados análisis, mientras que GEM Global hace esta tarea para las naciones.

Gracias a la incorporación de las regiones, España, como nación, puede explorar muchos más detalles que el resto de naciones, porque la enorme muestra disponible (28,306 entrevistas a la población adulta en el 2006), permite a los equipos investigadores analizar muchas características de los emprendedores, de sus iniciativas, de los inmigrantes, de las mujeres y

un largo etcétera. Todas las regiones se benefician de este sistema porque la base de datos total de España es proporcionada a todos los equipos una vez se lleva a cabo la presentación del Informe Nacional en Febrero. La producción académica crece notablemente gracias a esta forma de organización.

El volumen de información y las posibilidades de investigación que tiene el Proyecto GEM español no tiene precedente. Asimismo, España, constituye un área geográfica excelente para hacer pruebas innovadoras que benefician a GEM. La red española prueba nuevas preguntas adicionales en las encuestas, entre otras cosas, gracias a que la empresa que hace el trabajo de campo, bonifica a los equipos con 5 preguntas gratuitas por estar proporcionándole este notable volumen de negocio.

### **Know how**

Los conocimientos se transfieren desde el IE a todos los equipos regionales desde que se creó la red regional. El sistema consiste en la creación y revisión anual de un manual o libro de procedimientos, en que se explica cómo hacer un informe GEM estándar.

El manual explica cómo utilizar las bases de datos y guía a los investigadores explicándoles, capítulo a capítulo cómo calcular los principales indicadores de un estudio GEM. El libro incluye explicaciones acerca del SPSS y muchos otros detalles.

Los equipos regionales son libres en cuanto al desarrollo de sus propios informes, pero la red respeta unos contenidos comunes de forma que los informes sean comparables en cuanto a la dimensión de la actividad emprendedora, los negocios consolidados, el perfil de los emprendedores, su motivación (oportunidad, necesidad y otras), la dimensión de las iniciativas, el proceso de financiación y otros tópicos relevantes de cualquier informe GEM. Tanto los equipos regionales como el nacional, añaden a todo ello análisis más particulares y todos aprenden unos de otros.

Actualmente, el IE ha implementado una página web parecida a la que tiene GEM Global, de forma que los equipos regionales tienen todos los archivos y documentación necesaria a su alcance de forma rápida y organizada.

### **Cultura Organizacional de la red regional y resolución de problemas**

Cada equipo regional español cuenta con un Director y un Técnico que hace el papel de investigador principal. El perfil del Director responde a un reputado doctor de una Universidad Regional, con una dilatada experiencia en el campo de la creación de empresas.

El Técnico suele tener conocimientos de técnicas estadísticas y también de creación de empresas.

España es uno de los países que basa sus informes GEM en muestras grandes. El control del trabajo de campo es muy riguroso porque la empresa que hace el trabajo de campo y los equipos nacional y regionales, colaboran estrechamente desde el principio hasta el final del proceso.

Las acciones que se llevan a cabo en este sentido, son las siguientes:

- Año a año, se discute en torno a la traducción de las nuevas preguntas de la encuesta a la población adulta (APS). Cuando la traducción es votada y aceptada la versión definitiva, el equipo nacional proporciona el cuestionario de la edición en curso a la empresa que hace el trabajo de campo.
- Seguidamente, se revisa el cuestionario APS y la implementación de los pequeños cambios que hay con el proveedor de trabajo de campo. Para ello, se lleva a cabo una reunión de coordinación, introducción en el sistema CATI, entrenamiento de los entrevistadores y resto de detalles necesarios para que el trabajo de campo salga lo mejor posible. La fiabilidad es clave en este estudio.
- Una vez iniciado el trabajo de campo, el proveedor realiza controles periódicos para asegurar que no se producen sesgos. El proveedor viene realizando el GEM desde hace 7 años y sabe que los indicadores GEM son muy sensibles y que sólo acusan grandes cambios si el clima político, económico y social los justifican.
- Cuando finalizan los trabajos de campo y, tras el control y verificación internos, los datos originales son enviados a los equipos nacional y regionales para su revisión y aceptación o rechazo, siempre bajo premisas razonables. Este sistema permite al Proyecto español la detección de posibles problemas antes de que los datos sean enviados para su armonización a Londres. Por el momento, sólo se ha producido una incidencia el año 2005, que fue subsanada a tiempo: en una región el sistema CATI tuvo un defecto de programación y la cuota del sexo de los entrevistados no se estaba controlando. Este hecho proporcionó una distribución aleatoria de sexo que se desvió un poco de la proporción real poblacional. Se hizo la corrección oportuna.
- El control es absolutamente necesario en un estudio tan delicado como el GEM, de forma que, en España, los equipos están muy comprometidos en

asegurar que los datos que se van a enviar al Proyecto Global están en perfecta forma.

- Cuando finaliza la fase de control, nuestro proveedor envía la base de datos SPSS a Londres, junto con toda la documentación solicitada por GEM Global: número de llamadas totales, rechazos de la entrevista, entrevistas efectivas, fechas, horarios, y otros detalles técnicos.
- El proveedor y el equipo nacional mantienen una buena comunicación con el equipo técnico de GEM Global en LBS para solucionar cualquier problema.
- Nuestro proveedor utiliza las técnicas más nuevas para producir bases de datos y, desde el principio ha estado facilitando el producto terminado en SPSS, a diferencia de muchos países que aún trabajan en formato Excel o Texto. El sistema CATI de última generación controla todo el proceso y produce bases de datos directamente, facilitando y asegurando que la operación salga bien
- También es importante señalar que la encuesta española está únicamente dedicada a GEM, mientras que en otros países, para reducir costes, la realizan como “ómnibus”, con lo que se corre el riesgo de introducir sesgos.

El cuestionario de expertos se gestiona de forma parecida: los equipos discuten los cambios año a año y alcanzan un consenso acerca de la traducción de los mismos. Cada equipo lleva a cabo 36 entrevistas, ya que todos estamos de acuerdo en la importante información que se obtiene acerca del entorno para emprender, siendo posible detectar los puntos fuertes y débiles del mismo y su evolución en cada región. Las implicaciones políticas son muy relevantes en este apartado, pues a lo largo de los años, los expertos son los que mejor nos permiten vislumbrar si se van produciendo cambios gracias a la aplicación de determinadas políticas gubernamentales. De nuevo, gracias al desarrollo regional del Proyecto, se dispone de más de 400 entrevistas que constituyen una fuente de inestimable valor para convencer a los agentes gubernamentales del estado de diversos apartados que inciden directamente en la actividad emprendedora.

En cuanto a los posibles problemas, cuando se da alguno, los equipos regionales se dirigen al Coordinador Regional, que los comunica al Director del Proyecto Nacional, para buscar soluciones. Los problemas técnicos menores, se tartan directamente con el Director Téncios. Por el momento, la red no ha registrado problemas dignos de consideración.

## Financiación

El equipo nacional paga cada año la cuota por la participación de España en el proyecto Global y por los gastos de atención técnica y armonización de los datos. Cada equipo regional contribuye a este pago y, también al coste originado por los servicios que proporciona el IE, pagando a éste una cuota anual. Asimismo, cada equipo sufraga su parte correspondiente al trabajo de campo, directamente al proveedor.

Para buscar fondos para el proyecto, los equipos españoles han seguido distintas estrategias. A continuación, se explican algunos ejemplos:

- El equipo nacional recibe fondos procedentes de: los equipos regionales y dos patrocinadores (Banesto y la Fundación INCYDE) Este sistema es tradicional en GEM y, lo mismo puede aplicarse a la mayoría de equipos.
- El equipo de Extremadura es uno de los más activos en la búsqueda de financiación y también uno de los más innovadores en ese aspecto. Ello se debe a que ha implantado dos ideas altamente eficientes e interesantes: el crear un Consejo GEM en la región, en el que participan muchos patrocinadores relacionados o interesados en la creación de empresas por diversos motivos. El acordar con el periódico más importante de la región, la publicación periódica de artículos derivados del GEM. En el Consejo, participan la Junta de Extremadura, instituciones financieras, empresas, fundaciones, sindicatos y todo tipo de representantes de la sociedad. De esta forma, GEM Extremadura está apoyado por prácticamente todas las entidades relevantes de la región y, como son muchos, el coste queda muy repartido y es más fácilmente sostenible. Todos los patrocinadores tienen visibilidad y obtienen prestigio por apoyar la investigación.
- Actualmente, casi todos los equipos regionales son patrocinados en parte por alguna institución gubernamental. Esto asegura el interés del Gobierno y el uso de los Informes GEM para el principal propósito para el que son creados, ya que a las presentaciones de los informes siempre acude algún representante gubernamental. Esta práctica es muy buena para el seguimiento de las políticas públicas, pues aparte de la revisión anual que se hace de estos temas, los políticos explican las medidas que se están adoptando, con lo cual tienen más resonancia y visibilidad que hace unos años, pues GEM tiene cada vez mejor cobertura de medios.

- Los equipos españoles siguen trabajando año tras año en la mejora de los sistemas de financiación, para asegurar la continuidad del proyecto. Extremadura es un ejemplo a seguir en este terreno.

### **Mejora continua, prácticas recomendables e innovación**

El proyecto GEM español se destaca por su incesante actividad en la búsqueda de mejoras en todos sus frentes. Desde hace dos años, la Directora Técnica del Proyecto a nivel nacional forma parte del Comité Científico del proyecto Global. Este paso asegura a los equipos españoles el tener información de primera mano de los desarrollos del proyecto, así como el mantener al corriente a dicho comité de nuestro continuo avance.

España ha realizado numerosas pruebas sobre temas no tratados en el proyecto Global, ya que cuenta con 17 regiones para efectuar comparaciones y una enorme muestra para alcanzar detalles que otros países no pueden. Por otro lado, una de las novedades más importantes es que a partir del 2006 se ha realizado la puesta en marcha de un workshop basado en investigación con datos GEM, cuya primera edición ha tenido lugar en Trujillo en septiembre de 2006. La segunda ya se está preparando por parte del equipo del País Vasco y, será abierta a otros países que tengan interés en el desarrollo regional.

Un proyecto tan desarrollado como el español, permite a candidatos a doctor, el basar sus tesis en los datos GEM. Por el momento se han leído tres tesis y otras están en proceso. Asimismo, como se han comentado anteriormente, la producción académica se ha incrementado notablemente desde que el GEM se implementó en España, de forma que cada vez son más numerosos los artículos publicados, tanto a nivel nacional como internacional, y la asistencia a todo tipo de foros y conferencias: RENT, Hawaii, Atlantic, Babson y otras.

El año 2006, una de las innovaciones más destacadas ha sido la realización de estudios de ámbito metropolitano. Los equipos de Andalucía y Castilla la Mancha van a ser pioneros en este tema, al iniciar la serie de estudios de ciudades con Cádiz, Jerez, Cuenca y Ciudad Real. España se adelanta en este terreno al resto de los países participantes, aunque la idea se viene barajando desde hace algún tiempo.

### **Algunos resultados e implicaciones políticas**

Como se ha mencionado antes, una frase que suele aparecer en los informes GEM es la que hace referencia a que un mismo indicador o medida no se ajusta a todos los países medidos (“One size does not fit all”). Mediante esta frase, GEM quiere comunicar que existen muchas

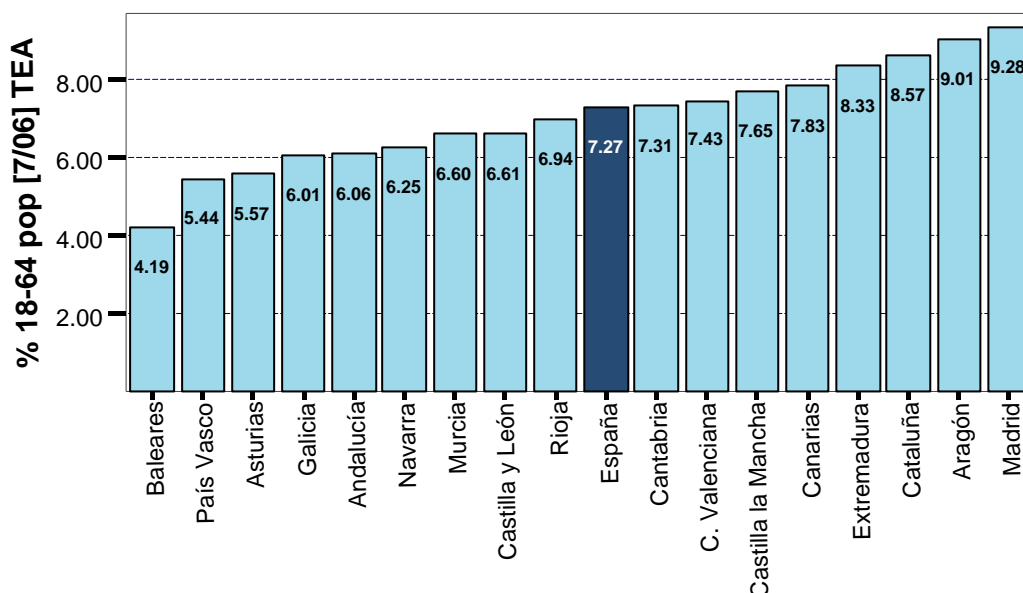


diferencias entre los países participantes en la investigación, de forma que no se puede esperar que las mismas políticas públicas sirvan para todos.

En España, los equipos GEM hemos sido muy conscientes de este problema desde el principio, y por eso se vio enseguida la importancia de desarrollar el estudio regional tan pronto como fuese posible.

La Figura 1 muestra el índice de actividad emprendedora de las 17 regiones españolas en el 2006. El llamado índice TEA, es el porcentaje de iniciativas nacientes y nuevas que hay en la población de 18-64 años. Son nacientes las iniciativas que no superan los 3 meses de vida, y nuevas, las que tienen entre 3 y 42 meses de vida.

Figura 1. Índice TEA (Total Early Stage Entrepreneurial Activity) Regional 2006

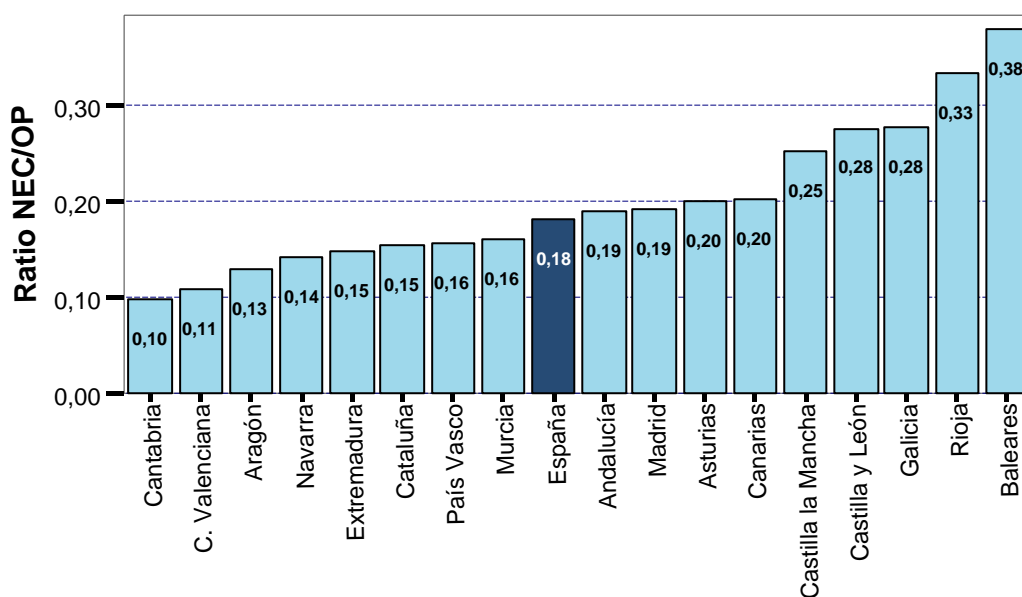


Como se puede apreciar, existen diferencias significativas entre los índices de actividad emprendedora de las 17 regiones. Baleares es la Comunidad menos emprendedora y Madrid la más emprendedora. Al igual que sucede en los análisis de GEM Global, en la fotografía española, existen diferentes comportamientos. Madrid y Cataluña son regiones más desarrolladas y, especialmente, Cataluña tiene una tradición empresarial muy notable, correspondiendo a Madrid la capitalidad y la mayor concentración de población, hechos que influyen en que ambas tengan elevados grados de actividad. Aragón, una región que no se

había analizado con anterioridad, se vislumbra como una región muy activa gracias a su posición de eje entre las dos anteriores y Bilbao-Valencia, y a la enorme inversión en infraestructuras que se está llevando a cabo en la misma: tren de alta velocidad, nuevas autopistas.

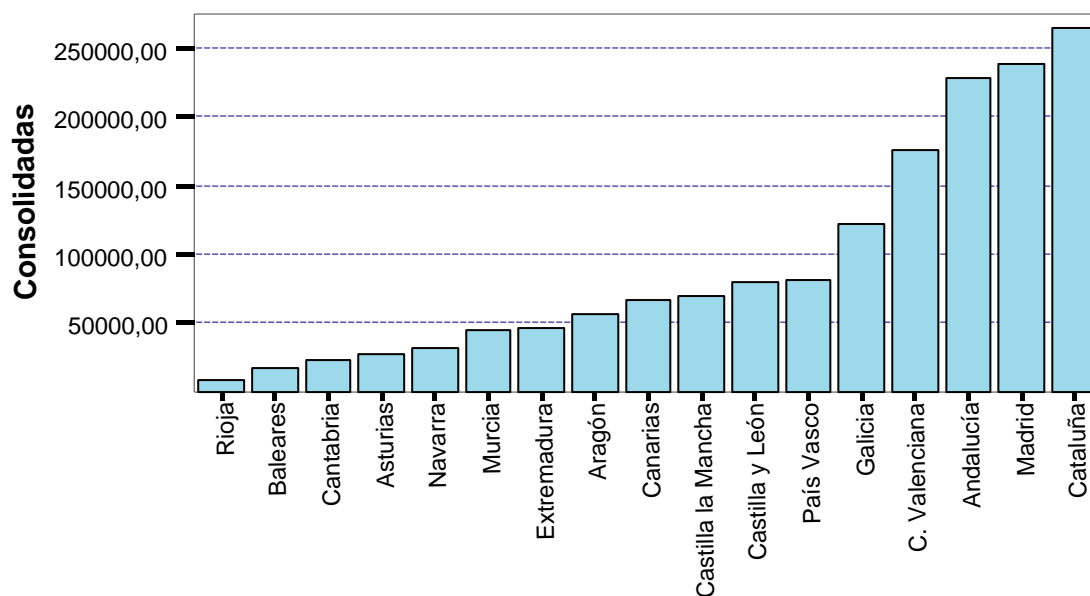
Por otro lado, la Figura 2, muestra el ratio entre la actividad emprendedora debido a necesidad y la actividad emprendedora debida a la oportunidad, viéndose claramente que en Baleares, Rioja, Galicia y las dos Castillas, hay, proporcionalmente hablando, más emprendedores por necesidad que en el resto de regiones. Por consiguiente, las implicaciones políticas son relevantes, al necesitarse una óptica diferente para tratar la problemática empresarial de ambos tipos de regiones: en las primeras la atención se decanta más hacia el crecimiento y la innovación, y en las segundas, hay que comenzar desde atrás, fomentando la cultura emprendedora y tratando de que los empresarios sean más vocacionales y con menos riesgo, ya que la necesidad puede impulsar a muchos a iniciar actividades arriesgada y con diferente perfil medio que las de regiones con más creación por oportunidad.

Figura 2. Ratio de actividad emprendedora por necesidad y oportunidad en las regiones españolas 2006



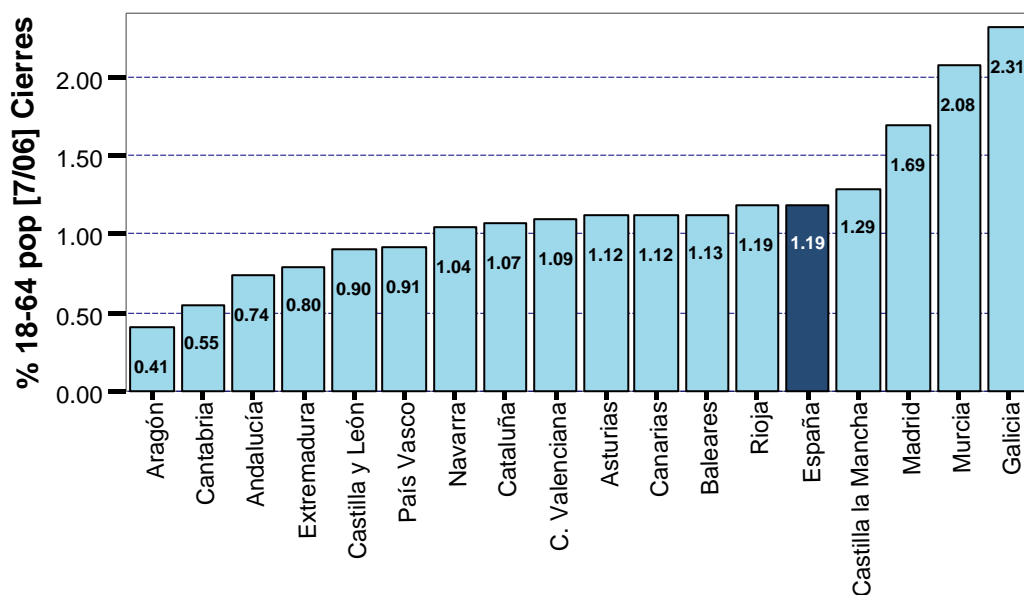
Por otro lado, para completar la visión panorámica de la creación de empresas en España, es necesario comentar que la actividad emprendedora constituye un concepto diferente del número de empresas consolidadas (es decir, que tienen más de 42 meses de vida). La primera se refiere a la proporción de población que está involucrada en la puesta en marcha de negocios nacientes y nuevos, y la segunda se refiere al número de empresas consolidadas que hay en una zona. La Figura 3 muestra las cifras estimadas de empresas consolidadas en cada región. Cataluña encabeza la lista, como era de esperar, seguida por Madrid, Andalucía y la Comunidad Valenciana. Estas son las regiones que, por el momento, más contribuyen al tejido empresarial, como es lógico. La Figura proporciona una idea de la distribución de empresas en España y, de la diferencia que existe entre el grado de actividad emprendedora y su resultado real a medio-largo plazo. Es importante, por consiguiente, distinguir entre las dos esferas, pues GEM, se dedica especialmente a proporcionar datos sobre emprendedores, mientras que la información sobre empresa consolidada es un complemento que sirve para establecer las características de cada región o país.

Figura 3. Número de empresas consolidadas en cada región (estimado)



Asimismo, para saber si la creación de empresas tiene repercusión, y goza de buena o mala salud, es necesario atender al porcentaje de cierres que hay cada año, pues si éste superase la tasa de actividad emprendedora, esto sería un síntoma de desequilibrio en el proceso y también una señal de que las políticas de apoyo al empresario tienen defectos significativos, o de que el estado del mercado es altamente competitivo, etc. Afortunadamente, en España, desde que se inició el estudio GEM, la tasa anual de cierres estimada por el proyecto es relativamente baja y estable, tal y como se puede ver en la Figura 4. Sin embargo, entre las regiones existen diferencias significativas al respecto, siendo más difícil mantener un negocio en Galicia, Madrid y Murcia que en el resto. Esta señal, indica que es necesario un estudio profundo de los factores que están incidiendo en que estas regiones presenten esta situación diferencial. Los datos del GEM cuentan con suficientes variables y matices como para hacer un diagnóstico al respecto. Tal diagnóstico está más allá de los propósitos de este artículo, pero lo que aquí se quiere poner de manifiesto es que se dispone de la metodología y los datos para hacerlo. Lo mismo se podría decir, pero al contrario, de Aragón, Cantabria, Andalucía, Extremadura y Castilla y León, regiones en que deben existir factores que impiden una elevada tasa de cierres.

Figura 4. Porcentaje de cierres en los 12 meses anteriores a Julio de 2006



Falta de crecimiento, expansión en el mercado e internacionalización son problemas comunes a la mayoría de las iniciativas emprendedoras en todas las regiones españolas, pues la mayoría de las iniciativas nacientes y nuevas son micro-empresas. Las Figuras 5 y 6 nos permiten visualizar que, en la mayoría de regiones, la proporción de empresas que no tienen expansión supera a la proporción de empresas que tienen alguna expansión, siendo el grado de expansión muy bajo. Lo mismo puede decirse acerca de las actividades de exportación.

A estos problemas se puede añadir el discreto uso de tecnologías de última generación para producir los bienes y servicios que ofrecen. Las regiones muestran distribuciones muy similares acerca de estos temas (ver Figura 7 más abajo), pero Baleares, Castilla y León, Galicia y Andalucía presentan una situación peor que el resto de CA.

Figura 5. Distribución del TEA en cada región según la expansión en el mercado

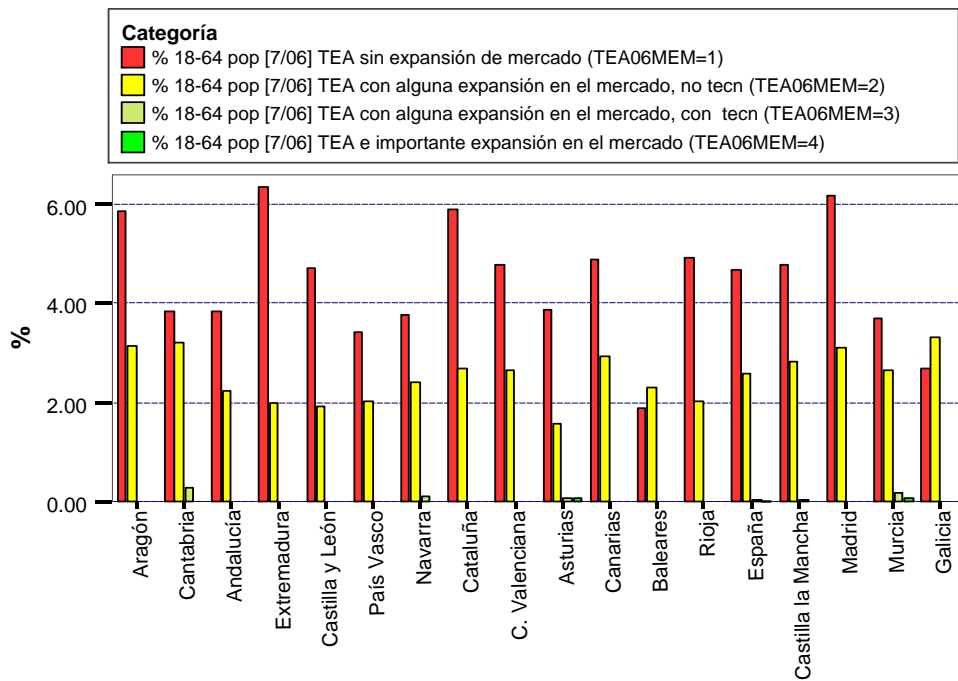


Figure 6. Grado de exportación en iniciativas nuevas y nacientes en cada región

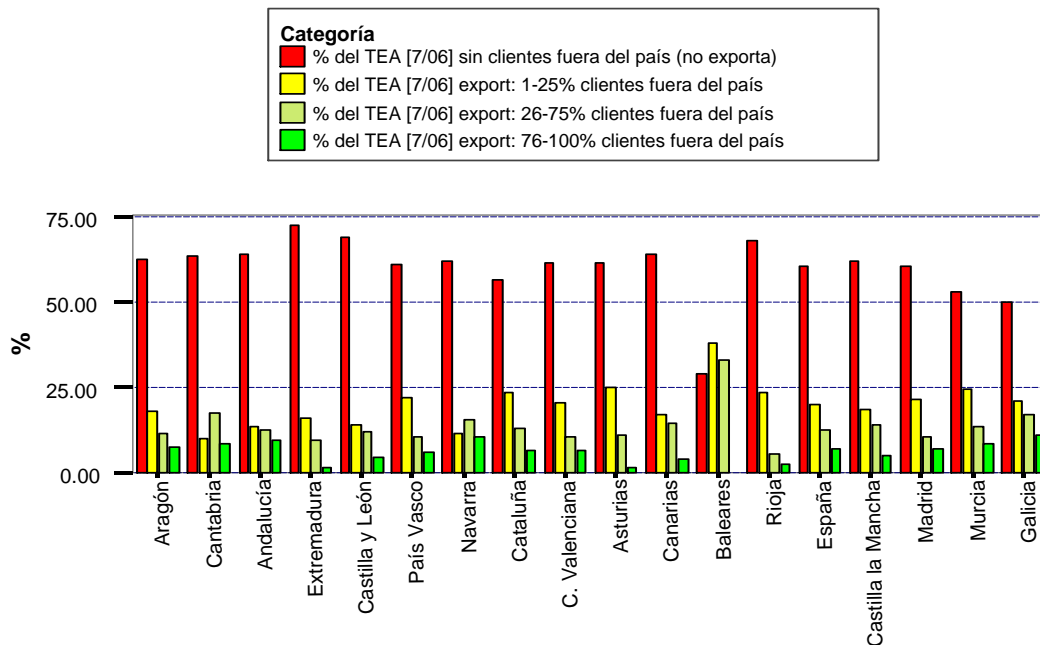
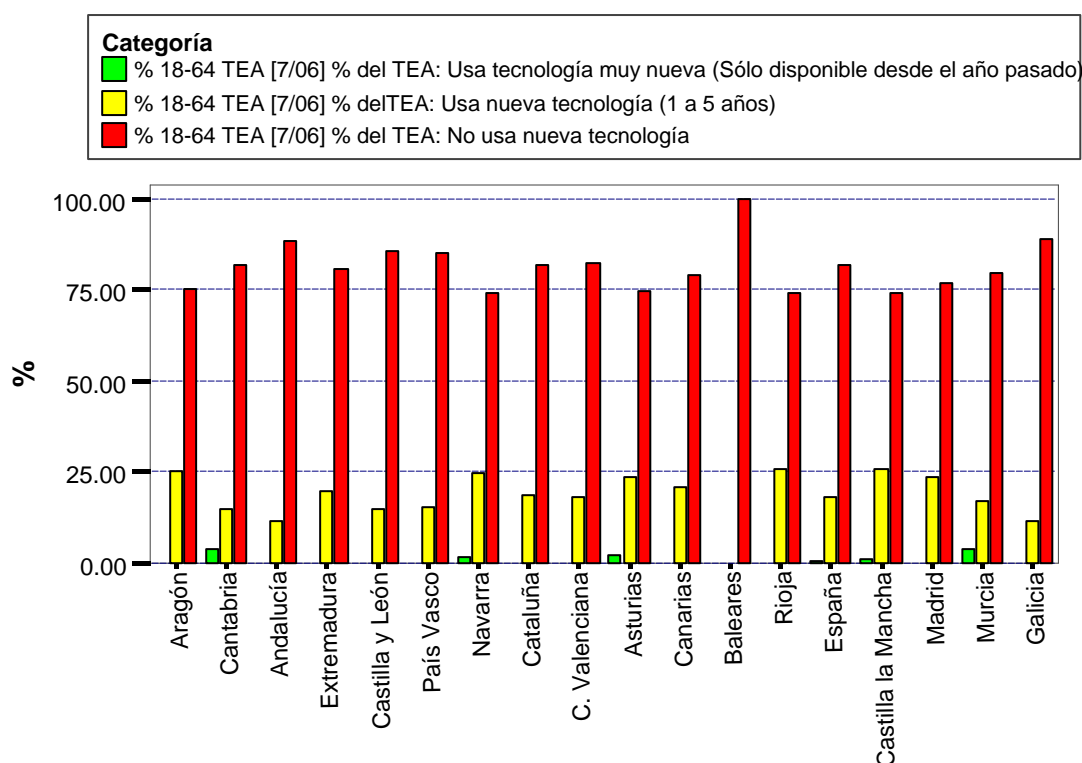
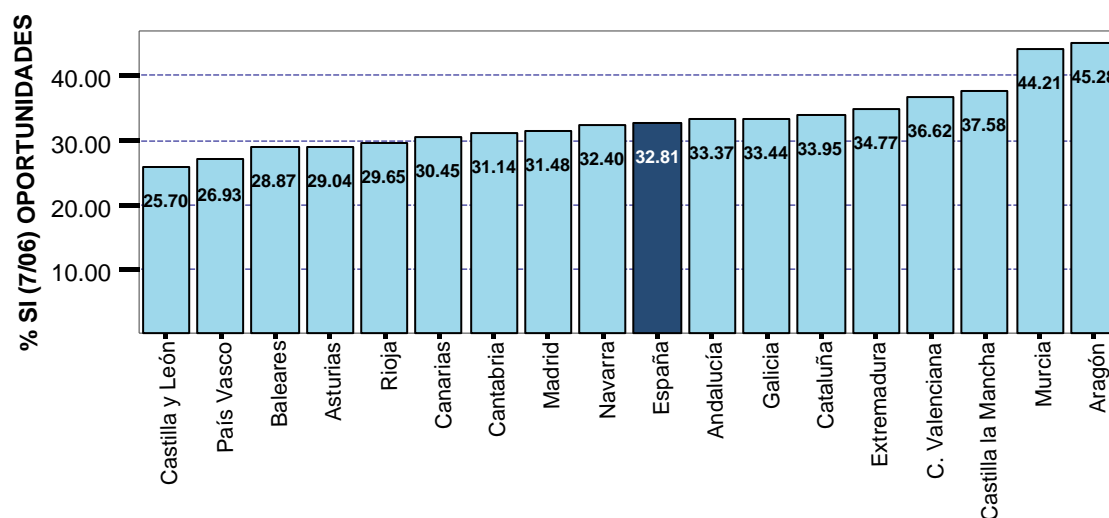


Figura 7. Uso de nuevas tecnologías en iniciativas nuevas y nacientes por región



Para completar este breve repaso por algunos indicadores GEM que permiten vislumbrar el enorme potencial de los datos que se manejan en la confección de los informes regionales, y su importancia para ayudar en la orientación del diseño de políticas públicas, se muestra un gráfico que informa de la percepción que tiene la población de cada región acerca de la existencia de oportunidades para emprender en los seis meses siguientes a la encuesta. Aragón, acorde con sus optimistas datos acerca de la actividad emprendedora, aparece como la región en que mayor proporción de la población aprecia la existencia de oportunidades. Le sigue Murcia, muy de cerca, por lo que, este comportamiento diferencial de la población de esta región, proporciona una señal de que existen aspectos relevantes a investigar acerca de este tema en concreto. El resto de regiones oscilan en torno a la media española, siendo Castilla y León la región más desfavorecida del conjunto en este aspecto.

Figura 8 Percepción de la población acerca de la existencia de buenas oportunidades para emprender en su región en los próximos 6 meses



## Conclusiones

Los informes GEM regionales están proporcionando información exhaustiva y detalles acerca de la actividad emprendedora y empresarial de cada Comunidad Autónoma. Los resultados mostrados en el apartado anterior constituyen una muy pequeña muestra de lo que se está obteniendo anualmente por parte de los equipos españoles.

Como se ha podido vislumbrar, se dispone de un muy amplio conjunto de variables que dan lugar a indicadores que permiten detectar logros y problemas comunes a todas las regiones y, también, particulares de cada una de ellas. Así, por ejemplo, ya se ha podido ver que son problemas comunes, la falta de crecimiento y expansión en el mercado de la gran mayoría de las iniciativas, el uso reducido de tecnologías de última generación en los procesos productivos, el excesivamente discreto grado de internacionalización de las empresas y otros. Por otro lado, entre los problemas particulares podemos citar las diferencias que se dan en la proporción de actividad emprendedora por necesidad y oportunidad, el acceso a fuentes de financiación, la oferta formativa y el nivel educacional existente para emprendedores, el apoyo social y cultural al emprendedor, el desarrollo de determinados sectores y otros.

De lo anterior se desprende que el diseño de políticas públicas adecuadas puede ser diverso en función de las características de cada región, por lo que es necesario disponer de fuentes de información específica que ayuden a lograr el necesario acierto. En este sentido, los informes



GEM españoles proporcionan detalles sin precedente en nuestra literatura académica y práctica.

Los Gobiernos Autonómicos han mostrado y siguen mostrando cada vez mayor interés en los informes regionales y, entre los resultados derivados del proyecto se cuentan ya algunas iniciativas importantes como la consideración de los informes en el diseño del Plan Nacional de Fomento de Creación de Empresas, diversas medidas encaminadas a mejorar la implantación de asignaturas en primaria y secundaria para fomentar el espíritu emprendedor desde la infancia, planes formativos para desarrollar la internacionalización y la innovación en las empresas y otras.

También, en diversas regiones se han anunciado nuevas medidas encaminadas a mejorar el proceso emprendedor dentro de las presentaciones de los informes GEM. Así, por ejemplo, en Andalucía y otras regiones se ha anunciado un mayor compromiso con los emprendedores que se concretará en reducciones de los procesos burocráticos, fomento de las incubadoras, mejora de infraestructuras y más y mejores servicios de asesoramiento. En otras regiones como Asturias y Castilla y León, los agentes gubernamentales están muy comprometidos con el impulso de la enseñanza del espíritu emprendedor, pues lo consideran clave para evitar la emigración ante la falta de empleo por cuenta ajena. En Madrid, Cataluña, el País Vasco y Valencia las políticas se están orientando hacia la consecución de más empresas en los sectores tecnológicos, en impulsar el crecimiento y la adopción de nuevas tecnologías, así como en la conquista de nuevos mercados, pues se trata de regiones con mayor tradición empresarial e industrial y, en algunos temas van un paso por delante. Extremadura es una región con gran capacidad emprendedora, donde a medio plazo se advierte una inversión en diversificación, implantación de importantes industrias diferenciales y un acercamiento cada vez mayor a otras regiones clave gracias a la gran inversión en infraestructuras viales. Canarias cuenta con una población con notable espíritu emprendedor, muy innovadora en el sector turístico y comercial. Baleares y Rioja son las regiones menos activas desde el punto de vista emprendedor pues, especialmente, la primera cuenta con muchas delegaciones peninsulares y crea poco negocio generado en las islas, mientras que la segunda está muy basada en el sector extractivo. Cantabria, Murcia, Galicia, Castilla la Mancha y, muy especialmente Aragón, son regiones emergentes y que cambiarán mucho a medio plazo debido al tren de alta velocidad y otras infraestructuras que mejorarán su comunicación y su capacidad de distribución.

Finalmente, el Proyecto GEM Español puede ser exportado a otros países en los cuales este tipo de organización y estructura puede producir tantos beneficios como los que estamos obteniendo en nuestro país, no sólo en el ámbito práctico, sino en el académico. Este es el principal motivo por el cual, se ha considerado interesante dedicar un artículo monográfico a explicar los principales detalles de su desarrollo, y a mostrar una muy pequeña parte, pero significativa, del tipo de información que estamos brindando a la sociedad.

### **Bibliografía:**

Coduras, A. De la Vega, I. (2005): "GEM 2004: abriendo nuevos caminos a la investigación sobre creación empresarial y desarrollo". *Iniciativa Emprendedora* N° 49. pp.19-31.

De la Vega, I; Coduras, A.; Cruz, C.; Justo; R.; Pía, M. (2006): "Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo GEM España 2005". Instituto de Empresa. Madrid.

Minniti, M.; Bygrave, W.D.; Autio, E. (2006): "Global Entrepreneurship Monitor. 2005. Executive Report". Babson College and London Business School.

North, D. C. (1994): "Economic Performance Through Time". *The American Economic Review*. Vol. 84 n° 3. June. pp. 359-368. North, D. C. (2005): *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton. University Press.

North, D. C. (2005): *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton. University Press.

Reynolds, P.; Bosma, N.; Autio, E.; Hunt, S.; De Bono, N.; Servais, I.; López-García, P. y Chin, N. (2005): "Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003". *Small Business Economics*, Vol. 24, N° 3, pp.205-231.