

Centro Emprende!

Centro de Impulso al Desarrollo Local y a la Creación de Empresas



Formar Emprendedores en Centros de Enseñanza Universitaria

Sensibilización

Networking

Formación

Asesoramiento

Inversión

Investigación

Teléfono: 902-157-658

Internet: www.centro-emprende.com

CONTENIDOS

- Pág. 3.** La importancia de fomentar la cultura emprendedora.
- Pág. 9.** Contribución de los Centros de Enseñanza Universitaria.
- Pág. 11.** Carencias del sistema universitario tradicional.
- Pág. 13.** Buenas prácticas nacionales e internacionales.
- Pág. 19.** Presentación del Centro Emprende!
- Pág. 21.** Servicios Especializados para Centros de Enseñanza Universitaria.
 - Pág. 22.** Acciones de Sensibilización.
 - Pág. 27.** Acciones de Networking.
 - Pág. 31.** Acciones de Formación.
 - Pág. 40.** Acciones de Asesoramiento.
 - Pág. 46.** Acciones de Inversión.
 - Pág. 50.** Acciones de Investigación.
- Pág. 53.** Cómo contactar con el Centro Emprende!

LA IMPORTANCIA DE FOMENTAR LA CULTURA EMPRENDEDORA

<<El fomento del espíritu de empresa y de la innovación ha pasado a ocupar un lugar central en la política empresarial europea. El establecimiento de un marco empresarial que promueva la creación y el desarrollo de nuevas empresas y nuevos sectores constituye un factor fundamental para mejorar la competitividad de la economía europea>>

Erkii Liikanen, Comisario Europeo de Empresa y Sociedad de la Información.

La nueva Política de Empleo de la Unión Europea, definida a partir de las Cumbres de Luxemburgo (1997) y de Lisboa (2000) fija como uno de sus cuatro objetivos principales <<Desarrollar el Espíritu de Empresa>> como fórmula crítica para crear empleo y riqueza.

Así, la Decisión del Consejo Europeo del 19 de Enero de 2001 relativa a las políticas de empleo para los Estados Miembros señala: <<La creación de nuevas empresas en general, y la contribución al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas en particular, son factores esenciales para la creación de empleo y de oportunidades de formación para los jóvenes. Este proceso debe alentarse mediante el fomento de una mayor conciencia empresarial en la sociedad y en los programas de enseñanza. (...) A tal fin, los Estados Miembros (...) alentarán a las autoridades locales y regionales a establecer estrategias para el empleo, a fin de explotar plenamente las posibilidades que ofrece la creación de empleo a nivel local.>>

LA UNIÓN EUROPEA SUSTITUYE EL MODELO FRANCÉS DE “EMPREENDEDORES-PARÁSITO” POR EL MODELO ESTADOUNIDENSE DEL ENTREPRENEURSHIP.

<<Estamos avanzando hacia una sociedad empresarial. Sin embargo, muchas de nuestras teorías y prácticas reflejan las viejas estructuras económicas y obstaculizan la creación de nuevas empresas. Por consiguiente, ya es hora de que pasemos de hablar simplemente de la importancia de contar con un entorno adecuado para las pequeñas empresas a situar las necesidades de las empresas en el centro de las decisiones políticas. Ante todo, lo que se necesita ahora es un esfuerzo político concertado para actuar a todos los niveles de la Unión Europea: comunitario, nacional y local. Además de iniciar los avances necesarios, las medidas que se adopten deberán llevarse a cabo de forma coherente y decidida.>>

Grupo Operativo para la Simplificación del Entorno Empresarial de la Unión Europea.

Sin lugar a dudas, uno de los sucesos más remarcables de la política europea en relación con el fomento de la creación de empresas es la progresiva sustitución del deficiente modelo francés por el muchísimo más eficaz modelo estadounidense. Es irrelevante que esta sustitución se esté haciendo de forma más o menos velada, lo importante es que se produzca.

El Informe Global Entrepreneurship Monitor 2000, primer estudio mundial de las políticas de fomento de la creación de empresas, dio la voz de alarma al destacar que la economía francesa es una de las menos emprendedoras del mundo, estando su tasa emprendedora muy por debajo de la media europea y a niveles incomparables con los elevados índices estadounidenses. Cabía, por lo tanto, hacerse la siguiente pregunta: ¿Están los franceses en condiciones de enseñar en esta materia... o más bien de aprender?

El modelo francés, viciado desde su concepción, lleva décadas generando <<emprendedores-parásito>> (Nueno, IESE) dependientes de una asistencia pública monopolística y funcionarizada. Como explicaremos con más detalle a los largo de este informe, la alternativa estadounidense del Entrepreneurship brilla con luz propia: es menos costoso, más sencillo, más rápido, más competitivo y está dirigido a formar y motivar a los emprendedores para que sean ellos mismos quienes resuelvan sus problemas. Ningún otro método ha conseguido alcanzar sus índices de eficacia y eficiencia.

¿POR QUÉ ES NECESARIO IMPULSAR LA CREACIÓN DE EMPRESAS?

Los beneficios sociales y económicos de la creación de empresas aconsejan conceder al impulso de este fenómeno la importancia que merece. Aún tratándose de una cuestión obvia, no está de más resaltar los principales efectos de la creación de empresas:

- Creación de empleo.
- Creación de riqueza social.
 - o Los salarios de los empleados se traducen en poder adquisitivo y capacidad para consumir.
 - o Las cotizaciones a la Seguridad Social permiten el mantenimiento y desarrollo del sistema sanitario, las pensiones y la cobertura del desempleo.
 - o El pago de impuestos financia el gasto público y contribuye a la redistribución económica.

- Aumento de la competitividad. Crear empresas significa aumentar el nivel de competencia del mercado, lo que se traduce en:
 - o Mayores índices de eficacia.
 - o Mayor optimización de costes productivos.
 - o Menores precios.
 - o Mayor variedad de oferta.
 - o Mayor libertad de elección para los consumidores.

- Aumento de la importancia internacional de la economía. El nivel de creación de empresas de un país es un factor esencial a la hora de determinar el peso internacional (presente y, sobre todo, futuro) del mismo.

Una necesidad para la economía y para los ciudadanos.

La economía necesita pymes. El sistema económico mundial se polariza cada vez más en dos vías: la macro-empresa y la micro-empresa. Dos de las implicaciones principales de la concentración empresarial indican la necesidad de crear PYMES: los recortes de plantilla y el abandono de los pequeños mercados en beneficio de los mercados más amplios.

La alternativa del autoempleo cobra cada vez mayor atractivo. Debido a la influencia de la cultura anglosajona y a la precariedad del mercado laboral, ser empresario es una opción cada vez más atractiva para el ciudadano medio.

Una cuestión que suscita el consenso.

Por sus incuestionables beneficios socio-económicos, la necesidad de impulsar la creación de empresas es un objetivo deseable desde cualquier posicionamiento ideológico moderno. Hablamos, por lo tanto, de una prioridad en la que coinciden la práctica totalidad de los partidos políticos y foros sociales.

IMPACTO GLOBAL DEL FOMENTO DE LA CREACIÓN DE EMPRESAS (ENTREPRENEURSHIP) EN LA ECONOMÍA ESTADOUNIDENSE.

Hoy día el 70% de los jóvenes estadounidenses manifiesta su deseo de crear una empresa. Ocurre, sin embargo, que si nos remontamos 25 años atrás el panorama estadounidense mostraba un escenario muy similar al que actualmente encontramos en España: en 1975, sólo el 10% de los jóvenes norteamericanos se mostraba proclive a convertirse en empresario.

¿Qué ocurrió en Estados Unidos para que se produjera esta espectacular transformación? Toda una serie de factores, entre los que cabe destacar un suceso muy concreto: el nacimiento y desarrollo del Entrepreneurship como disciplina metodológica y cultural de impulso a los emprendedores y a la creación de empresas.

Los datos aportados por el profesor Timmons en su obra "New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century" no dejan lugar a dudas sobre el impacto global del fenómeno del Entrepreneurship.

Economía.

Creación de riqueza.

El 95% de la riqueza generada en 1999 por la economía estadounidense ha sido creada por las empresas de la E-Generation (generación emprendedora) nacidas después de 1980.

Creación de empleo.

Desde 1975, el 80% de los nuevos empleos han sido creados por las empresas nuevas y emergentes. La economía estadounidense ha creado 34 millones de empleos desde 1980. Durante ese mismo periodo, las 500 empresas más grandes del país han despedido a 5 millones de sus trabajadores.

Sólo entre 1993 y 1996 se crearon 8 millones de empleos. Más de 6 millones de estos empleos fueron creados por el 5% de las empresas emergentes de rápido crecimiento. Empresas como Microsoft: 38 empleados y 8 millones de dólares de ventas en 1980, 21.000 empleados y 151 billones de dólares de ventas en 1997.

Nuevos productos.

Creación de innovaciones radicales.

Desde la Segunda Guerra Mundial, las pequeñas empresas innovadoras han sido responsables del 95% de las innovaciones radicales del mercado estadounidense. Estas compañías han generado 24 veces más innovaciones por dólar invertido en I+D (Investigación y Desarrollo) que las grandes corporaciones de más de 10.000 empleados.

En los últimos diez años el número de productos innovadores introducidos en el mercado estadounidense ha pasado de 2.600 a 26.000.

Nuevas empresas.

A mediados de la década de los 70 se creaban 600.000 nuevas empresas al año. En el año 1994, esta cifra alcanzaba el número de 1,2 millones de nuevas empresas. En 1996 un estudio realizado por la National Federation of Independent Business cifraba en 3,5 millones el número de start-ups de todo tipo.

Nuevas industrias.

La E-Generation (generación emprendedora) ha creado nuevas industrias enteras: ordenadores personales, biotecnología, televisión por cable, software, comunicaciones inalámbricas, CD-Rom, Internet, Realidad Virtual, Animación Digital...

Regiones emprendedoras.

En los últimos años han surgido a lo largo y ancho de la geografía estadounidense auténticas regiones emprendedoras: Silicon Valley, Boston, el Triángulo de la Investigación en Carolina del Norte, Austin en Texas, Denver/Boulder en Colorado, Indianápolis, Columbus, Ann Arbor, Atlanta...

Cultura emprendedora.

Una encuesta de Gallup en 1994 mostraba que el 70% de los estudiantes de instituto deseaba crear su propia empresa, cifra que 25 años antes apenas rozaba el 10%.

Entre los adultos, la cifra de los que mostraba su deseo de crear su propia empresa alcanzaba el 50%.

Emprendedores.

Porcentaje de la población.

De acuerdo con un estudio publicado en 1997 por "The Small Business Advocate", en una de cada tres familias estadounidenses hay un miembro que trabaja en la dirección de una empresa nueva o emergente.

Auto-satisfacción.

Las personas auto-empleadas en los Estados Unidos tienen los índices más elevados de auto-satisfacción, ilusión, orgullo y salario.

Ningún trabajo por cuenta ajena puede ofrecer lo que ofrece al emprendedor la creación de su propia empresa: la posibilidad hacer realidad sus sueños, de diseñar su trabajo a la medida de sus deseos y personalidades, de ganar todo el dinero que les permita su propia habilidad, y en el lugar que elijan.

La creación de empresas no hace distinciones entre sexos, razas, edades, religión o lugar de residencia. Premia el esfuerzo y la inteligencia, y penaliza la falta de trabajo y la torpeza. Ningún otro proceso ofrece con tanta intensidad la posibilidad de autosuficiencia, auto-determinación y mejora económica como la creación de empresas.

El 69% de los emprendedores encuestados en 1996 por la revista Inc. suscribía la afirmación "Me encanta mi trabajo", frente a sólo el 40% de los empleados por cuenta ajena. Preguntados por lo que harían si pudieran volver a empezar sus carreras profesionales, más del 33% de los empleados por cuenta ajena respondía que habrían intentado crear su propia empresa.

Mujeres empresarias.

En la década de los 70, los negocios promovidos por mujeres –fundamentalmente pequeñas empresas de servicios- empleaban a menos de un millón de personas y representaban

tan sólo el 4% de todas las empresas.

En 1999 los negocios promovidos por mujeres representan el 35% de las empresas estadounidenses y emplean a más de 12 millones de personas. Las mujeres crean ya más negocios al año que los hombres.

Capital riesgo y Business Angels.

En los años 70 la inversión de las sociedades de capital riesgo en Estados Unidos se cifraba entre 50 y 100 millones de dólares al año. En 1999, esa cifra se disparó hasta los 12 billones –con b- de dólares.

Los inversores privados (Business Angels) financiaron la puesta en marcha de nuevas empresas en 1999 aportando más de 80 billones de dólares.

Salidas laborales de los recién licenciados.

En los años 60 y 70, el 25% de los recién licenciados estadounidenses se empleaba en una de las 500 mayores corporaciones del país. En 1999 esta cifra se redujo hasta el 7%.

CONTRIBUCIÓN DE LOS CENTROS DE ENSEÑANZA UNIVERSITARIA

Bien orientada, la contribución de los Centros de Enseñanza Universitaria en el Fomento de la Creación de Empresas puede ser crucial para la sociedad.

Prioridades señaladas en el Plan de Acción para Fomentar el Espíritu de Empresa y la Competitividad (Dirección General de Empresa de la Comisión Europea, 1999).

<<Con el fin de crear una comunidad empresarial fuerte y floreciente, debemos empezar por desarrollar un espíritu de empresa y un enfoque diferente ante la asunción del riesgo, y por reconocer el valor del fracaso como experiencia positiva de aprendizaje.

Actualmente la mayoría de la gente no piensa en una vida empresarial ni está preparada para ello. El sistema educativo tradicional enseña a los jóvenes a reproducir la situación y a buscar trabajo como empleados. En cambio, los empresarios necesitan una educación que les dote de una actitud apropiada y aptitudes tales como la auto-motivación, la creatividad, la búsqueda de oportunidades y la capacidad para hacer frente a la incertidumbre.

Existe un problema cultural fundamental en Europa, en la medida en que estos conceptos y aptitudes no están presentes de manera suficiente en los sistemas de educación nacional, ya sea la enseñanza primaria, secundaria o universitaria. También existe el problema de que la mayoría de los profesores no están capacitados para impartir enseñanzas empresariales>>.

Cuestiones que deben ser consideradas por los Estados Miembros:

- Cómo promover el espíritu de empresa mediante el sistema educativo, desde la escuela primaria hasta la universidad y las escuelas técnicas.

CARENCIAS DEL SISTEMA UNIVERSITARIO TRADICIONAL

Escasa vocación emprendedora entre los estudiantes.

Las últimas encuestas del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) indicaban que el 90% de los jóvenes españoles rechazan la posibilidad de convertirse en empresarios. La misma fuente señalaba que el 47% de los padres españoles recomienda a sus hijos que se hagan funcionarios.

El Informe mundial "Global Entrepreneurship Monitor 2000" señala que sólo el 3% de los adultos españoles entre 18 y 64 años se deciden a intentar crear una empresa, cifra muy por debajo de los países más emprendedores del mundo (Brasil, 12% y Estados Unidos, 10%), y también inferior a la existente en economías supuestamente menos avanzadas que la española como Argentina, Corea del Sur o India. El Informe destaca que en la sociedad española <<persiste una actitud de recelo ante los emprendedores, y una bajísima aceptación social del éxito de estos>>.

Estadísticas recientes del Consejo Superior de Cámaras de Comercio indicaban que el 70% de los universitarios españoles rechaza de plano la opción de crear una empresa. Este dato, significativo de por sí, cobra especial relieve si se tiene en cuenta que esta proporción es inversa en países como Estados Unidos.

Según encuestas propias del Centro Emprende!, los universitarios (incluso los estudiantes de las Facultades de Económicas o Empresariales) se consideran faltos de preparación teórica y práctica para crear su propia empresa. Temen el riesgo de fracasar y destacan la ausencia de recursos financieros e ideas de negocio como principales obstáculos para poner en marcha una empresa.

Contrastar estos datos con la situación de países como Estados Unidos, donde hoy por hoy el 70% de los jóvenes manifiesta su deseo de crear una empresa, puede llevar a la conclusión lógica de que España es un país definitivamente anti-emprendedor.

Ocurre, sin embargo, que si nos remontamos 25 años atrás el panorama estadounidense mostraba un escenario muy similar al que actualmente encontramos aquí: en 1975, sólo el 10% de los jóvenes norteamericanos se mostraba proclive a convertirse en empresario.

¿Qué ocurrió en Estados Unidos para que se produjera esta espectacular transformación? Toda una serie de factores, entre los que cabe destacar un suceso muy concreto: el nacimiento y desarrollo del Entrepreneurship como disciplina metodológica y cultural de impulso a los emprendedores y a la creación de empresas.

Formación específica prácticamente inexistente. Los formadores carecen de metodología. Ausencia de planificación estratégica y de consejo experto.

El Informe Global Entrepreneurship Monitor 2000 realizado a nivel mundial por la Ewing Marion Foundation en colaboración con el Babson College y la London Business School indica textualmente que <<la Universidad española no está preparando a los alumnos para ser empresarios y apenas presta atención a la metodología experta para formar emprendedores>>.

A diferencia de lo que ocurre desde hace años en las universidades estadounidenses, la formación de nuevos empresarios es una materia residual y metodológicamente muy pobre a la que apenas se presta atención desde las universidades públicas españolas.

Hay honrosas excepciones como el reconocido Programa Ideas de la Universidad Politécnica de Valencia y otros que siguen su estela, pero lo cierto es que el panorama general universitario no favorece la creación de empresas.

Ni siquiera los alumnos que se licencian en las Facultades de Económicas, Empresariales o Administración de Empresas se muestran preparados para poner en marcha una empresa. Tienen conocimientos teóricos segmentados y desconocen las oportunidades del mercado en el que van a actuar.

Los recién licenciados son, con mucho, buenos candidatos para trabajar por cuenta ajena, no para crear una empresa.

<<Se deben cambiar los valores y las actitudes de los estudiantes y de la comunidad universitaria en general hacia lo que supone crear una empresa>>.

Isidro de Pablo, director del IADE, Instituto Universitario de Administración de Empresas en "ABC".

BUENAS PRACTICAS NACIONALES E INTERNACIONALES

España.

Hay honrosas excepciones como el reconocido Programa Ideas de la Universidad Politécnica de Valencia y otros que siguen su estela, pero lo cierto es que el panorama general universitario no favorece la creación de empresas.

Europa.

Fomento de la cultura empresarial.

- **Objetivo:** Debe promoverse el espíritu empresarial en los colegios, para lo que es necesario difundir el material escolar y el equipamiento educativo necesario.
- Buena Práctica destacada: “Plan de acción para la promoción de la cultura empresarial en Dinamarca: espíritu de empresa e innovación” (Ministerio de Educación de Dinamarca). El 40% de los estudiantes de educación primaria, secundaria, uni-

versitaria y formación profesional han recibido el programa. Los profesores han recibido una formación específica. Tras la formación, los estudiantes se mostraban muy motivados para crear su propia empresa y para trabajar en una PYME.

Formación de formadores.

- Objetivo: Los maestros, profesores universitarios y formadores deben modificar su actitud y su perspectiva sobre la cultura emprendedora para poder formar a los alumnos en este campo.
- Buena Práctica destacada: Proyecto "Trading Places" ("Intercambio de funciones") del Centre for Enterprise de Leicestershire (Reino Unido). Pretende promover la interacción entre los centros de enseñanza, las empresas y las organizaciones de apoyo a éstas mediante un ejercicio peculiar: los profesores y los empresarios intercambian sus papeles durante una semana.

Promoción de la empresa en la educación superior.

- Objetivo: Las universidades y demás centros de enseñanza superior deben fomentar el espíritu de empresa entre los estudiantes.
- Buena Práctica destacada: Programa TOP de la Universidad de Twente (Países Bajos). Formación y apoyo a universitarios emprendedores. Facilita instalaciones, avales y préstamos sin interés a los estudiantes que se deciden a crear una empresa.

Un conjunto de medidas de formación coherente y práctico.

- Objetivo: Formación para emprendedores.
- Buena Práctica destacada: Programa de educación a distancia "Formación para la creación de empresas, en cualquier momento y en cualquier lugar". Red Entreprende en France (Francia).

Utilización de las tecnologías de la información.

- Buena Práctica destacada: Red "Young Enterprise" (Suecia). Material interactivo en CD-Rom. Formación a jóvenes emprendedores de entre 16 y 20 años. Un 75% de las escuelas suecas imparten el programa.

Ayuda a mujeres empresarias.

- Objetivo: Las emprendedoras se enfrentan a problemas peculiares que requieren soluciones específicas.

Buena Práctica destacada: Asesoramiento para conseguir un crédito de GDO (Portugal).

Estados Unidos.

Entrepreneurship: la nueva ciencia para formar emprendedores.

La Universidad de Stanford ha sido pionera y protagonista principal junto con otras como Harvard, MIT o Babson, en el diseño y desarrollo del Entrepreneurship como nueva disciplina para formar emprendedores científicamente.

Diseñado en primera instancia por pioneros como Jeffrey Timmons -que haría historia al ostentar simultáneamente las cátedras de Harvard y Babson-, Courtney Rice y Mack Davis -galardonados en 1998 con el premio Vision 2000 como reconocimiento a las más de 20.000 empresas creadas por sus alumnos- o Steve Mariotti -que ya ha convertido en empresarios a más de 7.000 escolares de 12 y 13 años-, el Entrepreneurship se ha convertido en la disciplina que más rápido ha crecido durante los últimos 25 años en las Escuelas de Negocios y de Ingeniería estadounidenses, estando hoy presente en más de 1.100 Universidades e Institutos, 200 cátedras y 50 Entrepreneurship Centers.

Un programa de formación integral que abarca las nueve fases del Proceso de Creación de una Empresa Viable.

El programa de formación desarrollado por la nueva ciencia del Entrepreneurship identifica las nueve etapas genéricas del proceso de creación de una empresa viable en las que debe incidir la formación:

1. Motivación para emprender - Preparación cultural. El deseo de ser empresario es el punto de partida del proceso. Este deseo es consecuencia de diversos estímulos personales, sociales y culturales.

2. Detección de una oportunidad de negocio. Debe identificarse una idea empresarial con futuro en el mercado, lo que puede ser consecuencia de una casualidad o de una búsqueda con distintos grados de sistematización.

3. Preparación técnica. Debe conocerse el funcionamiento de la economía (elementos principales del sistema de libre mercado) y la empresa (gestión estratégica y operativa).

4. Diseño del proyecto empresarial. Los conocimientos anteriores deben aplicarse a la idea de negocio concreta para diseñar un concepto de negocio sólido y viable en el mercado objetivo. Este diseño puede realizarse con distintos grados de rigor metodológico: desde la definición informal hasta la estructuración de contenidos en torno a instrumentos como el plan de empresa o el más avanzado plan de viabilidad.

5. Consecución de los recursos necesarios. Diseñar el proyecto empresarial conlleva entre otras cosas identificar los recursos (materiales, humanos, financieros, etc) necesarios para poner en marcha el proyecto. El pa-

so siguiente será conseguirlos.

6. Puesta en marcha. La apertura de una nueva empresa lleva asociada la consideración de toda una serie de cuestiones específicas (elección del momento comercial propicio, satisfacción de los trámites legales, fiscales y administrativos pertinentes, etc).

7. Primera gestión (fase de introducción): adaptación y supervivencia. El proceso de creación de una empresa *viable* no termina con la apertura de la misma. A partir de entonces se inicia un periodo crítico de gestión cuya primera fase tiene como prioridades la supervivencia y la adaptación al mercado.

8. Segunda gestión (fase de consolidación): fijación de los cimientos del negocio. Una vez garantizada la supervivencia inicial, el paso siguiente es la consolidación de los cimientos básicos del negocio: asegurar que el concepto empresarial definido funciona en el primer entorno comercial explorado.

9. Tercera gestión (fase de crecimiento): expansión productiva y/o geográfica. Contrastada la viabilidad de la empresa en un mercado limitado, el objetivo ahora es la expansión del concepto empresarial en términos productivos (nuevas líneas comerciales) o geográficos (nuevos mercados). Considerar el crecimiento como un objetivo empresarial continuo es una garantía estratégica contra las amenazas del estancamiento y la debilidad frente a los competidores, circunstancias éstas que en un mercado abierto a la competencia conducen frecuentemente a la desaparición de la empresa que no crece.

Entrepreneurship en Stanford: un gran potencial de recursos a medida de la importancia estratégica de la disciplina.

El potencial de recursos que la Universidad de Stanford dedica a la promoción y difusión del Entrepreneurship ha aumentado espectacularmente durante los últimos 50 años. La magnitud de los medios empleados da una idea de la importancia estratégica que este centro concede a la materia:

Cooperación. Stanford cuenta desde 1952 con un Parque Tecnológico Empresarial (el Stanford Industrial Park) en el que los esfuerzos de cooperación de la Universidad con la creación y el desarrollo de empresas tecnológicas han dado resultados tan espectaculares como el paradigmático caso de Hewlett-Packard.

La Escuela de Negocios (Graduate School of Business) de Stanford está jugando un papel protagonista en este proceso. Algunas de sus realizaciones más considerables son:

- Destacados empresarios e inversores de capital riesgo participan como profesores en sus cursos.
- Emprendedores locales participan como “mentores” en los proyectos de los estudiantes.
- Los alumnos de Entrepreneurship tienen contacto directo con las empresas innovadoras de la región durante sus estudios.

Espíritu emprendedor. Desde que Fred Terman impulsó la formación de emprendedores en los años 30, Stanford se ha convertido en uno de los principales centros de formación de nuevos empresarios tecnológicos del mundo. Esto se debe, en gran medida, al hecho de que la cultura emprendedora se está difundiendo activamente en todos los estamentos de la Escuela. Cabe destacar, en este sentido, iniciativas como las siguientes:

- La Business Association of Stanford Engineering Students.
- El Center for Entrepreneurial Studies de la Graduate School of Business, dirigido desde 1996 por los profesores Grousbeck y Holloway, y muy destacado en las áreas de investigación, formación especializada, networking y asistencia a los alumnos emprendedores.
- El Graduate School of Business Entrepreneur Club.
- La Office of Technology Licensing, que facilita enormemente la comercialización de las ideas empresariales generadas en la Universidad.
- El Silicon Valley Networks Project.
- El Stanford's Program in Law Science and Technology.
- La Stanford Medical Device Network.
- La Stanford Taskforce on Entrepreneurship.
- El Stanford Technology Ventures Program.

Un solo dato basta para poner de relieve el impacto de éstas y otras iniciativas similares: el 95% de los estudiantes del MBA de Stanford se matriculan en algún programa de formación de Entrepreneurship.

Innovación. Los profesores y alumnos de Stanford están permanentemente orientados hacia la búsqueda de nuevas oportunidades empresariales. Han sido ellos los que han promovido la creación de empresas tan destacadas como Cisco, Silicon Graphics, Netscape, Yahoo!, Genetech, Nike o Sun Microsystems, por citar solo algunas de las más recientes. Es muy destacable el hecho de que los estudiantes de empresariales y los de ingeniería participen en cursos comunes, trabajen en equipo e intercambien ideas.

Financiación. Stanford ejerce una importante atracción sobre fondos públicos y privados que financian la investigación científica y la puesta en marcha de nuevas empresas. Además de esta función principal, cabe remarcar que en esta Universidad:

- Se imparten cursos de formación para actuales y futuros inversores de capital riesgo.
- Se conceden becas entre los estudiantes destacados de Entrepreneurship para realizar prácticas de verano en empresas emprendedoras.
- La propia Universidad invierte en nuevas empresas a través del fondo Business School Trust.

Investigación. El Stanford Research Institute desempeña desde los años 50 un papel protagonista en el campo de la transferencia tecnológica desde la Universidad al sector privado.

- En el campo del Entrepreneurship, es destacable el esfuerzo de Stan-

ford por investigar las causas de éxito de las empresas con alto potencial de crecimiento (Stanford Project on Emerging Companies).

Recursos Humanos. Los alumnos de Stanford son la principal materia prima de Silicon Valley. Los directivos de las empresas de Silicon Valley aprovechan igualmente las excelentes oportunidades de formación continua que ofrece la Universidad (Honors Cooperative Program).

- Los esfuerzos de Stanford están dirigidos a formar estudiantes capaces de asumir la dirección general de una nueva empresa y de trabajar eficazmente en un equipo emprendedor.

PRESENTACIÓN DEL CENTRO EMPRENDE!

MISIÓN.

El Centro Emprende!, fundado en 1999, es una organización especializada en impulsar el desarrollo local y la creación de empresas. La misión del Centro Emprende! es impulsar la superación personal y profesional de los hombres y mujeres con deseos de progresar en España e Hispanoamérica.

ÁREAS DE ESPECIALIZACIÓN.

Para llevar a cabo su misión fundacional, las actividades del Centro Emprende! están especializadas en cinco áreas:

- Creación de Empresas.
- Desarrollo Local.
- Gestión de Nuevas Empresas.
- Gestión Comercial.
- Superación Personal.

LÍNEAS DE ACTIVIDAD.

El Centro Emprende! impulsa las cinco áreas anteriores mediante servicios de:

- Formación presencial y a distancia.
- Consultoría a entidades.
- Libros electrónicos.
- Asesoramiento a particulares.
- Aceleradora de Nuevas Empresas.
- Otras iniciativas como el Magazine-Hazlo.com y diversas Redes Internacionales.

PRINCIPAL ACTIVO, LA ELEVADA SATISFACCIÓN DE NUESTROS CLIENTES.

El principal activo del Centro Emprende! es la elevada satisfacción de nuestros clientes y alumnos, que desde 1999 han valorado por encima de 9 sobre 10 la calidad de nuestros servicios. En el área de Consultoría, el Centro Emprende! ha sumado esfuerzos con entidades de toda España, entre las que pueden destacarse instituciones como:

- Consejerías de Industria, Empleo y Educación.
- Universidades.
- Cámaras de Comercio.
- CEEI's.
- Centros de promoción de emprendedores.
- Pactos Territoriales por el Empleo.
- Ayuntamientos.
- Agencias de Desarrollo Local.
- Asociaciones de Jóvenes Empresarios.
- Fundaciones privadas.
- Etc.

El equipo del Centro Emprende! ha impartido conferencias en el "Foro sobre mejores prácticas de apoyo a emprendedores", el "Salón de la Iniciativa Emprendedora" y en jornadas de Asociaciones de Jóvenes Empresarios, Agencias de Desarrollo Local, Universidades, y CEEI's. Ha sido invitado a intervenir en eventos internacionales como el IV Congreso Internacional de Emprendedores y el Congreso Internacional Ideas. El director del centro ha participado como jurado en los Premios Cámara 2001 y es miembro de la Comisión de Microempresas de la Cámara de Comercio y de la Asociación del Terciario Avanzado.

El Centro Emprende! ha publicado diversos Informes y Estudios nacionales, entre los que cabe destacar la publicación anual del Informe Emprende! desde 1999. La actividad del centro ha sido reseñada en los canales de televisión TVE y Valencia TV; en las radios RNE-5 y Onda Rambla; en los diarios "El Mundo", "ABC", "Expansión", "Gaceta de los Negocios", "Gaceta Universitaria", "Levante", "Las Provincias", "Mercado Laboral", "Mercado de Trabajo" y "Primeramano"; en las revistas "Emprendedores", "Iniciativa Emprendedora", "Ideas y Negocios", "Mi Cartera", "La Clave", "MAN", "CEV: la revista de la Confederación Empresarial Valenciana" y "Club 20"; y en los medios de información online "iBrujula.com", "Expansionyempleo.com", "Patagon.es" y "Tormo.com" entre otros.

SERVICIOS ESPECIALIZADOS PARA CENTROS DE ENSEÑANZA UNIVERSITARIA

La cuestión del fomento de la creación de empresas debe ser tratada con el máximo rigor metodológico para que las políticas desarrolladas sean lo más eficaces posibles en términos de generación de riqueza social. A la hora de invertir recursos en esta prioridad se hace especialmente necesario contar con el apoyo de organizaciones reconocidas y especializadas como el Centro Emprende!, cuya trayectoria desde 1999 representa un aval de profesionalidad y experiencia contrastada.

Los servicios especializados que el Centro Emprende! ofrece a los centros de Enseñanza Universitaria son posiblemente los más completos de España. Incluyen:

- Acciones de Sensibilización.
- Acciones de Networking.
- Acciones de Formación.
- Acciones de Asesoramiento.
- Acciones de Inversión.
- Acciones de Investigación.

1. ACCIONES DE SENSIBILIZACION

INTRODUCCIÓN.

Las últimas encuestas del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) indicaban que el 90% de los jóvenes españoles rechazan la posibilidad de convertirse en empresarios. La misma fuente señalaba que el 47% de los padres españoles recomienda a sus hijos que se hagan funcionarios.

El Informe mundial "Global Entrepreneurship Monitor 2000" señala que sólo el 3% de los adultos españoles entre 18 y 64 años se deciden a intentar crear una empresa, cifra muy por debajo de los países más emprendedores del mundo (Brasil, 12% y Estados Unidos, 10%), y también inferior a la existente en economías supuestamente menos avanzadas que la española como Argentina, Corea del Sur o India. El Informe destaca que en la sociedad española <<persiste una actitud de recelo ante los emprendedores, y una bajísima aceptación social del éxito de estos>>.

Estadísticas recientes del Consejo Superior de Cámaras de Comercio indicaban que el 70% de los universitarios españoles rechaza de plano la opción de crear una empresa. Este dato, significativo de por sí, cobra especial relieve si se tiene en cuenta que esta proporción es inversa en países como Estados Unidos.

Según encuestas propias del Centro Emprende!, los universitarios (incluso los estudiantes de las Facultades de Económicas o Empresariales) se consideran faltos de preparación teórica y práctica para crear su propia empresa. Temen el riesgo de fracasar y destacan la ausencia de recursos financieros e ideas de negocio como principales obstáculos para poner en marcha una empresa.

Contrastar estos datos con la situación de países como Estados Unidos, donde hoy por hoy el 70% de los jóvenes manifiesta su deseo de crear una empresa, puede llevar a la conclusión lógica de que España es un país definitivamente anti-emprendedor.

Ocurre, sin embargo, que si nos remontamos 25 años atrás el panorama estadounidense mostraba un escenario muy similar al que actualmente encontramos aquí: en 1975, sólo el 10% de los jóvenes norteamericanos se mostraba proclive a convertirse en empresario.

¿Qué ocurrió en Estados Unidos para que se produjera esta espectacular transformación? Toda una serie de factores, entre los que cabe destacar un suceso muy concreto: el nacimiento y desarrollo del Entrepreneurship como disciplina metodológica y cultural de impulso a los emprendedores y a la creación de empresas.

El componente cultural es excepcionalmente importante para el desarrollo de una economía emprendedora.

Convicciones como el prestigio social de asumir riesgos, el fracaso como parte de la curva de aprendizaje, el estilo informal de dirección, etc, representan el combustible que mueve la máquina económica de una región emprendedora. Estos y otros argumentos sustanciales pueden muy bien resumirse en el concepto de “Actitud Mental Positiva” difundido durante el siglo XX por destacados pensadores como Andrew Carnegie, Napoleón Hill, H. Clement Stone, Norman Vincent Peale o el propio Og Mandino.

La cultura emprendedora puede crearse y alimentarse mediante acciones de formación, de comunicación, de networking y de liderazgo social.

La esencia de la nueva cultura emprendedora: mantener el liderazgo mediante la innovación continua.

En un mercado tecnológico globalizado donde la imitación es cada vez más fácil y más rápida, y donde una economía líder no puede competir a largo plazo por la vía de los costes bajos, sólo mediante la innovación permanente es posible mantener el liderazgo y el nivel de generación de riqueza.

En este contexto, una economía se mantiene en continuo crecimiento porque no deja de generar nuevas ideas que se traducen en mayor productividad. Esta lógica, tan fácil de explicar como difícil de conseguir, es la que se esconde detrás del famoso “hype cycle” de las olas de innovación y de las empresas con alto potencial de crecimiento.

BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES EN EL AREA DE SENSIBILIZACIÓN.

Prioridades señaladas en el Plan de Acción para Fomentar el Espíritu de Empresa y la Competitividad (Dirección General de Empresa de la Comisión Europea, 1999).

<<Con el fin de crear una comunidad empresarial fuerte y floreciente, debemos empezar por desarrollar un espíritu de empresa y un enfoque diferente ante la asunción del riesgo, y por reconocer el valor del fracaso como experiencia positiva de aprendizaje.

Actualmente la mayoría de la gente no piensa en una vida empresarial ni está preparada para ello. El sistema educativo tradicional enseña a los jóvenes a reproducir la situación y a buscar trabajo como empleados. En cambio, los empresarios necesitan una educación que les dote de una actitud apropiada y aptitudes tales como la auto-motivación, la creatividad, la búsqueda de oportunidades y la capacidad para hacer frente a la incertidumbre.

Existe un problema cultural fundamental en Europa, en la medida en que estos conceptos y aptitudes no están presentes de manera suficiente en los sistemas de educación nacional, ya sea la enseñanza primaria, secundaria o universitaria. También existe el problema de que la mayoría de los profesores no están capacitados para impartir enseñanzas empresariales>>.

Cuestiones que deben ser consideradas por los Estados Miembros:

- Cómo poner de relieve el papel y las ventajas del empresariado para la sociedad; por ejemplo, mediante la concesión de premios a los empresarios triunfadores e innovadores y mediante campañas informativas.

AREA DE SENSIBILIZACIÓN: SERVICIOS DEL CENTRO EMPRENDE!

1. Diseño y ejecución de **acciones de comunicación que promuevan la importancia de la innovación tecnológico-empresarial** entre los estudiantes y los investigadores universitarios.

- Campañas de comunicación.
- Campañas de reconocimiento social (concursos, premios, etc).
- Conferencias.
- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Artículos para publicaciones.

2. Diseño y ejecución de **acciones de comunicación que promuevan la cultura emprendedora** entre los estudiantes y los investigadores universitarios.

- Campañas de comunicación.
- Campañas de reconocimiento social (concursos, premios, etc).
- Conferencias.
- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Artículos para publicaciones.

3. Diseño y ejecución de **acciones de comunicación que promuevan la creatividad** entre los estudiantes y los investigadores universitarios.

- Campañas de comunicación.
- Campañas de reconocimiento social (concursos, premios, etc).
- Conferencias.
- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Artículos para publicaciones.

4. Diseño y ejecución de **acciones de comunicación que promuevan la actitud cooperativa** entre los estudiantes y los investigadores universitarios.

- Campañas de comunicación.
- Campañas de reconocimiento social (concursos, premios, etc).
- Conferencias.
- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Artículos para publicaciones.

5. Diseño y ejecución de acciones de comunicación que difundan las oportunidades de transferencia tecnológica que ofrecen los centros de investigación del Sistema Local de Innovación entre los estudiantes y los investigadores universitarios.

- Campañas de comunicación.
- Conferencias.
- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Artículos para publicaciones.

2. ACCIONES DE NETWORKING

INTRODUCCIÓN.

El sistema de innovación local de una economía está compuesto por las empresas, el sistema público de I+D, las infraestructuras de soporte a la innovación, las administraciones públicas y el entorno. De acuerdo con el Libro Blanco de la Innovación, la eficacia del proceso de innovación de una región determinada depende de la calidad del proceso de comunicación entre los agentes del sistema de innovación.

Networking: queda demostrado que la innovación empresarial se maximiza en un proceso social.

La innovación no es un proceso lineal, sino un sistema basado en experimentar, equivocarse y volver a experimentar (prueba-error). Las redes de contactos aceleran la innovación porque la relación social hace que se acelere el aprendizaje. La innovación procede del proceso creativo, y éste se optimiza trabajando en equipo: la creatividad se multiplica con el intercambio de ideas en un marco propicio.

El conocimiento basado en la experiencia es tan valioso para la innovación como el conocimiento teórico. Este último es con frecuencia la base de partida, pero la experiencia y el conocimiento tácito son las chispas de la innovación. Las nuevas ideas proceden del intercambio de impresiones cara a cara.

El secreto último de las regiones innovadoras es la red de contactos entre emprendedores, venture capitalists, investigadores universitarios, abogados, consultores, trabajadores altamente cualificados y, en general, todos aquellos que contribuyen en el proceso de convertir ideas en productos.

Las redes formales e informales de contactos sociales, tecnológicos y productivos se han promovido en las regiones innovadoras con el objeto de fomentar la creación de empresas, la experimentación y el aprendizaje colectivo.

BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES EN EL ÁREA DE NETWORKING.

Recomendaciones del Libro Blanco de la Innovación.

- El sistema público debería diseñar e implantar estrategias que propicien una cultura favorable a la colaboración con los agentes socioeconómicos.
- El sistema público de I+D debería establecer mecanismos permanentes de difusión de sus capacidades científicas y tecnológicas entre los empresarios.
- El sistema público de I+D debería potenciar aún más la creación de empresas spin-off, como una de las formas de transferencia de sus conocimientos y de incorporación de sus egresados en el sistema productivo.

Prioridades señaladas en el Plan de Acción para Fomentar el Espíritu de Empresa y la Competitividad (Dirección General de Empresa de la Comisión Europea, 1999).

Las empresas pequeñas tienen problemas para acceder a la investigación relativa a nuevos productos o procesos y para aplicarla. Existe una falta de concienciación e información al respecto.

Cuestiones que deben ser consideradas por los Estados Miembros:

- Cómo mejorar la transferencia de tecnología y la difusión de los resultados de la actividad de investigación entre las empresas.
- Cómo fomentar la «mentoría».
- Cómo promover la cooperación entre las empresas pequeñas y grandes y los centros de investigación.
- Cómo aumentar la profesionalidad y la accesibilidad de las redes de apoyo a la innovación.

AREA DE NETWORKING: SERVICIOS DEL CENTRO EMPRENDE!

1. Diseño y ejecución de acciones de networking entre todos los agentes del Sistema Local de Innovación.

- Foros de relación.
- Foros de generación conjunta de ideas.
- Foros de intercambio.
- Foros de debate.
- Foros de formación compartida.

2. Diseño y ejecución de acciones de networking entre emprendedores con formación empresarial e ingenieros e investigadores con formación técnica.

- Foros de relación.
- Foros de generación conjunta de ideas.
- Foros de intercambio.
- Foros de debate.
- Foros de formación compartida.

3. Diseño y ejecución de acciones de networking entre emprendedores tecnológicos e inversores potenciales.

- Foros de relación.
- Foros de generación conjunta de ideas.
- Foros de intercambio.
- Foros de debate.
- Foros de formación compartida.

3. ACCIONES DE FORMACION.

<<La política más eficaz para promover la creación de empresas es promover la formación específica para emprendedores>>.

Informe Global Entrepreneurship Monitor 2000.

INTRODUCCIÓN.

De acuerdo con estadísticas recientes del Consejo Superior de Cámaras de Comercio, el 70% de los universitarios españoles rechaza de plano la opción de crear una empresa. De entre los “osados” que se plantean tal posibilidad y acuden a las Cámaras de Comercio a informarse sobre cómo hacerlo, el 85% desiste de su propósito. En otras palabras, sólo 15 de cada 100 mantienen su intención de convertirse empresarios tras recibir el asesoramiento de las Cámaras.

Y aún no hemos llegado a lo más grave: el 80% de las personas que finalmente se deciden a crear su empresa en España se ven obligados a cerrar antes del tercer año de vida de su joven negocio. Es decir, 8 de cada 10 nuevas empresas españolas fracasa; 8 de cada 10 aspirantes a empresarios se ven obligados a abandonar su sueño después de perder dinero, prestigio, autoestima y tiempo. Esta realidad es una tragedia que debe hacer reflexionar a los responsables educativos, políticos y económicos.

Spin Off universitarios: Los investigadores se convierten en emprendedores.

Una de las claves de las regiones emprendedoras es el fenómeno de los Spin-Off universitarios, término que hace referencia a el enorme número de investigadores de tecnología que acaban creando su propia compañía.

El contexto de la innovación universitaria emprendedora, en el que es frecuente que se descubran un gran número de oportunidades de negocio, en el que está disponible el capital riesgo para apoyar nuevas iniciativas y en el que no es difícil volverse a emplear si un proyecto fracasa, es sin duda el entorno más propicio para las Spin-Offs.

El fomento de la creación de empresas, principal carencia de los docentes universitarios.

El fomento de la creación de empresas está emergiendo como una de las tareas con más futuro de los docentes universitarios y, sin duda alguna, la que más contribuye al desarrollo socioeconómico de su territorio. Paradójicamente, el docente responsable de esta función con frecuencia se encuentra carente de conocimientos y metodología sólida para llevarla a cabo, como se deduce de las conclusiones estudios a nivel europeo como el "Análisis de las necesidades, carencias y competencias de las Células de Animación Local", que remarca que la tarea que presenta una mayor dificultad para los agentes de desarrollo local es el impulso de la creación de empresas.

Como indican los últimos pronunciamientos de la Unión Europea a este respecto, la ausencia de planteamientos metodológicos sólidos en el campo del fomento de la creación de empresas ha desembocado en la proliferación (y financiación vía fondos europeos) de prácticas desordenadas que el tiempo se encarga de clasificar como ineficaces e ineficientes.

<<Al explicar las razones por las que no habían participado en cursos de formación, el 51% de los jóvenes emprendedores de Alemania indicó no estar convencido de la calidad de los cursos ofrecidos y el 44% señaló que dichos cursos no eran adecuados>> (Extracto del Plan de Acción para Fomentar el Espíritu de Empresa y la Competitividad de la DG de Empresa de la Comisión Europea).

La formación de emprendedores se convierte en disciplina científica.

Entrepreneurship: la nueva ciencia para formar emprendedores.

La Universidad de Stanford ha sido pionera y protagonista principal junto con otras como Harvard, MIT o Babson, en el diseño y desarrollo del Entrepreneurship como nueva disciplina para formar emprendedores científicamente.

Diseñado en primera instancia por pioneros como Jeffry Timmons -que haría historia al ostentar simultáneamente las cátedras de Harvard y Babson-, Courtney Rice y Mack Davis -galardonados en 1998 con el premio Vision 2000 como reconocimiento a las más de 20.000 empresas creadas por sus alumnos- o Steve Mariotti -que ya ha convertido en empresarios a más de 7.000 escolares de 12 y 13 años-, el Entrepreneurship se ha convertido en la disciplina que más rápido ha crecido durante los últimos 25 años en las

Escuelas de Negocios y de Ingeniería estadounidenses, estando hoy presente en más de 1.100 Universidades e Institutos, 200 cátedras y 50 Entrepreneurship Centers.

El <<hype cycle>> se convierte en el factor diferencial del Entrepreneurship de Silicon Valley: Creación de Empresas con Alto Potencial de Crecimiento.

Dentro del nuevo campo del Entrepreneurship, la Universidad de Stanford se ha destacado por su especial atención al fenómeno de la creación de empresas con alto potencial de crecimiento (conocidas en la terminología académica como “gacelas”). Es en esta área en la que se hacen evidentes la cultura de la innovación industrial de Silicon Valley y los <<hype cycles>> perseguidos por los inversores de capital riesgo.

El enfoque local y el nuevo paradigma de los clusters tecnológicos regionales.

La formación de Entrepreneurship se halla absolutamente influida por el criterio del enfoque local: el objetivo es aplicar la metodología de la creación de empresas a las oportunidades específicas que sugiere el entorno en el que van a desarrollarse.

En este sentido, el enfoque local del Entrepreneurship está estrechamente ligado al nuevo paradigma de los clusters tecnológicos regionales.

Un programa de formación integral que abarca las nueve fases del Proceso de Creación de una Empresa Viable.

El programa de formación desarrollado por la nueva ciencia del Entrepreneurship identifica las nueve etapas genéricas del proceso de creación de una empresa viable en las que debe incidir la formación:

1. Motivación para emprender - Preparación cultural. El deseo de ser empresario es el punto de partida del proceso. Este deseo es consecuencia de diversos estímulos personales, sociales y culturales.

2. Detección de una oportunidad de negocio. Debe identificarse una idea empresarial con futuro en el mercado, lo que puede ser consecuencia de una casualidad o de una búsqueda con distintos grados de sistematización.

3. Preparación técnica. Debe conocerse el funcionamiento de la economía (elementos principales del sistema de libre mercado) y la empresa (gestión estratégica y operativa).

4. Diseño del proyecto empresarial. Los conocimientos anteriores deben aplicarse a la idea de negocio concreta para diseñar un concepto de negocio sólido y viable en el mercado objetivo. Este diseño puede realizarse con distintos grados de rigor metodológico: desde la definición informal hasta la estructuración de contenidos en torno a instrumentos como el plan de empresa o el más avanzado plan de viabilidad.

5. Consecución de los recursos necesarios. Diseñar el proyecto empresarial conlleva entre otras cosas identificar los recursos (materiales, humanos, financieros, etc) necesarios para poner en marcha el proyecto. El paso siguiente será conseguirlos.

6. Puesta en marcha. La apertura de una nueva empresa lleva asociada la consideración de toda una serie de cuestiones específicas (elección del momento comercial propicio, satisfacción de los trámites legales, fiscales y administrativos pertinentes, etc).

7. Primera gestión (fase de introducción): adaptación y supervivencia. El proceso de creación de una empresa viable no termina con la apertura de la misma. A partir de entonces se inicia un periodo crítico de gestión cuya primera fase tiene como prioridades la supervivencia y la adaptación al mercado.

8. Segunda gestión (fase de consolidación): fijación de los cimientos del negocio. Una vez garantizada la supervivencia inicial, el paso siguiente es la consolidación de los cimientos básicos del negocio: asegurar que el concepto empresarial definido funciona en el primer entorno comercial explorado.

9. Tercera gestión (fase de crecimiento): expansión productiva y/o geográfica. Contrastada la viabilidad de la empresa en un mercado limitado, el objetivo ahora es la expansión del concepto empresarial en términos productivos (nuevas líneas comerciales) o geográficos (nuevos mercados). Considerar el crecimiento como un objetivo empresarial continuo es una garantía estratégica contra las amenazas del estancamiento y la debilidad frente a los competidores, circunstancias éstas que en un mercado abierto a la competencia conducen frecuentemente a la desaparición de la empresa que no crece.

BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES EN EL ÁREA DE FORMACIÓN.

Prioridades señaladas en el Plan de Acción para Fomentar el Espíritu de Empresa y la Competitividad (Dirección General de Empresa de la Comisión Europea, 1999).

Con respecto a la cuestión de la educación para una sociedad empresarial, el plan de acción de la DG de Empresa de la Comisión Europea señalaba ya en 1999, cuestiones como las siguientes:

<<En 1996/97, cerca de mil estudiantes de siete universidades escocesas participaron en un programa de formación de emprendedores. Al término del curso, el 82 % de ellos manifestaron una actitud positiva respecto de la carrera de empresario, el 78 % manifestó que el curso les había ofrecido los conocimientos y aptitudes necesarios para crear una empresa, el 68 % manifestó tener la intención de crear su propia empresa después de trabajar unos cuantos años y sólo el 14 % declaró no tener interés alguno en crear una empresa.

Con el fin de crear una comunidad empresarial fuerte y floreciente, debemos empezar por desarrollar un espíritu de empresa y un enfoque diferente ante la asunción del riesgo, y por reconocer el valor del fracaso como experiencia positiva de aprendizaje.

Actualmente la mayoría de la gente no piensa en una vida empresarial ni está preparada para ello. El sistema educativo tradicional enseña a los jóvenes a reproducir la situación y a buscar trabajo como empleados. En cambio, los empresarios necesitan una educación que les dote de una actitud apropiada y aptitudes tales como la auto-motivación, la creatividad, la búsqueda de oportunidades y la capacidad para hacer frente a la incertidumbre.

Existe un problema cultural fundamental en Europa, en la medida en que estos conceptos y aptitudes no están presentes de manera suficiente en los sistemas de educación nacional, ya sea la enseñanza primaria, secundaria o universitaria. También existe el problema de que la mayoría de los profesores no están capacitados para impartir enseñanzas empresariales>>.

Cuestiones que deben ser consideradas por los Estados Miembros:

- Cómo promover el espíritu de empresa mediante el sistema educativo, desde la escuela primaria hasta la universidad y las escuelas técnicas.
- Cómo pueden colaborar las PYME con las escuelas y universidades para lograr esto y garantizar que se imparten las aptitudes necesarias para la carrera empresarial.
- Cómo poner de relieve el papel y las ventajas del empresariado para la sociedad; por ejemplo, mediante la concesión de premios a los empresarios triunfadores e innovadores y mediante campañas informativas.

Con respecto a la cuestión de la formación, el plan de acción de la DG de Empresa de la Comisión Europea señalaba ya en 1999, cuestiones como las siguientes:

<<Aquellos que proyectan crear una nueva empresa necesitan formación especial para la gestión de la misma, así como acceso a una formación permanente a lo largo de toda la vida de su empresa. Sin embargo, los programas de formación que se ofrecen actualmen-

te no tienen en cuenta suficientemente las necesidades especiales de los empresarios y de los trabajadores de las PYME, ya que suelen estar orientados a las grandes empresas. Los métodos de formación son demasiado académicos y los horarios poco flexibles. Además, los empresarios, que con frecuencia se forman a sí mismos, no captan la importancia de la formación para su empresa.

La formación es esencial para hacer frente a los nuevos desafíos que plantea la evolución de la tecnología y de los procesos de producción y para mejorar la competitividad de las empresas>>.

Cuestiones que deben ser consideradas por los Estados Miembros:

- Desarrollar cursos empresariales más adaptados para el sector público y el sector privado.
- Adaptar los programas de formación para adecuarlos más a las PYME y a sus trabajadores en colaboración con los interlocutores sociales.
- Ofrecer incentivos a la participación en programas de formación, incluidas ventajas fiscales.

Buenas Prácticas de formación e información a las empresas en su fase de creación destacadas por la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea.

Con relación a las cuestiones desarrolladas en el presente capítulo, la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea ha destacado las siguientes recomendaciones y buenas prácticas:

Fomento de la cultura empresarial.

- Objetivo: Debe promoverse el espíritu empresarial en los colegios, para lo que es necesario difundir el material escolar y el equipamiento educativo necesario.
- Buena Práctica destacada: "Plan de acción para la promoción de la cultura empresarial en Dinamarca: espíritu de empresa e innovación" (Ministerio de Educación de Dinamarca). El 40% de los estudiantes de educación primaria, secundaria, universitaria y formación profesional han recibido el programa. Los profesores han recibido una formación específica. Tras la formación, los estudiantes se mostraban muy motivados para crear su propia empresa y para trabajar en una PYME.

Formación de formadores.

- Objetivo: Los maestros, profesores universitarios y formadores deben modificar su actitud y su perspectiva sobre la cultura emprendedora para poder formar a los alumnos en este campo.
- Buena Práctica destacada: Proyecto "Trading Places" ("Intercambio de funciones") del Centre for Enterprise de Leicestershire (Reino Unido). Pretende promover la interacción entre los centros de enseñanza, las empresas y las organizaciones de apoyo a éstas mediante un ejercicio peculiar: los profesores y los empresarios

intercambian sus papeles durante una semana.

Promoción de la empresa en la educación superior.

- Objetivo: Las universidades y demás centros de enseñanza superior deben fomentar el espíritu de empresa entre los estudiantes.
- Buena Práctica destacada: Programa TOP de la Universidad de Twente (Países Bajos). Formación y apoyo a universitarios emprendedores. Facilita instalaciones, avales y préstamos sin interés a los estudiantes que se deciden a crear una empresa.

Un conjunto de medidas de formación coherente y práctico.

- Objetivo: Formación para emprendedores.
- Buena Práctica destacada: Programa de educación a distancia “Formación para la creación de empresas, en cualquier momento y en cualquier lugar”. Red Entreprende en France (Francia).

Utilización de las tecnologías de la información.

- Buena Práctica destacada: Red “Young Enterprise” (Suecia). Material interactivo en CD-Rom. Formación a jóvenes emprendedores de entre 16 y 20 años. Un 75% de las escuelas suecas imparten el programa.

Ayuda a mujeres empresarias.

- Objetivo: Las emprendedoras se enfrentan a problemas peculiares que requieren soluciones específicas.
- Buena Práctica destacada: Asesoramiento para conseguir un crédito de GDO (Portugal).

AREA DE FORMACIÓN: SERVICIOS DEL CENTRO EMPRENDE!

1. Diseño y ejecución de **acciones para la armonización entre los programas docentes de la Universidad y las necesidades de la economía y las empresas del entorno local**. Diseño y ejecución de acciones para la implicación de los empresarios en la formación.

- Foros de relación.
- Foros de generación conjunta de ideas.
- Foros de intercambio.
- Foros de debate.
- Foros de formación compartida.

2. Diseño y ejecución de **acciones de formación de potenciales emprendedores universitarios** en distintos niveles.

- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Módulos de formación:
 - o Cultura Emprendedora.
 - o Habilidades personales, comerciales y organizativas del emprendedor.
 - o Detección sistemática y evaluación de ideas de negocio.
 - o Formación económica y empresarial básica.
 - o Diseño del Plan de Empresa.
 - o Consecución de recursos.
 - o Técnicas para evitar los errores típicos de la puesta en marcha.
 - o Primera gestión empresarial.
 - o Recursos de apoyo a emprendedores.
 - o Creación de una empresa de Internet.

3. Diseño y ejecución de **acciones de formación del personal de las empresas tecnológicas** en distintos niveles.

- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.

4. Diseño y ejecución de **acciones de formación de inversores potenciales**.

- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.

5. Diseño y ejecución de **acciones de formación de responsables de centros universitarios de promoción de emprendedores.**

- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Módulos de formación:
 - o Diseño de un Plan Local de Fomento y Apoyo a la Creación de Empresas.
 - o Formación de Formadores.
 - o Fomento de la Cultura Emprendedora.
 - o Habilidades personales, comerciales y organizativas del emprendedor.
 - o Detección sistemática y evaluación de ideas de negocio.
 - o Formación económica y empresarial básica.
 - o Diseño del Plan de Empresa.
 - o Consecución de recursos.
 - o Técnicas para evitar los errores típicos de la puesta en marcha.
 - o Primera gestión empresarial.
 - o Recursos de apoyo a emprendedores.
 - o Creación de una empresa de Internet.

4. ACCIONES DE ASESORAMIENTO

INTRODUCCIÓN.

De acuerdo con la estadísticas del Consejo Superior de Cámaras, el 80% de las personas que se deciden a crear su empresa en España se ven obligados a cerrar antes del tercer año de vida de su joven negocio. Es decir, 8 de cada 10 nuevas empresas españolas fracasa; 8 de cada 10 aspirantes a empresarios se ven obligados a abandonar su sueño después de perder dinero, prestigio, autoestima y tiempo.

Causas del fracaso empresarial.

¿Por qué fracasan los emprendedores españoles? Puede objetarse -y con razón- que nuestra economía incluye sistemas financieros, fiscales y administrativos que entorpecen la creación de empresas, pero sin duda alguna la principal causa del fracaso de los emprendedores españoles es la falta de preparación:

A nivel técnico.

- Se desconoce cómo determinar la viabilidad (el futuro) de una idea de negocio. Y las ideas sin mercado fracasan.
- El diseño del proyecto empresarial se realiza de forma poco rigurosa. Y los negocios mal definidos desaparecen.
- Se determinan insuficientemente las necesidades financieras y se desconocen los procedimientos para obtener la financiación necesaria. Y las empresas descapitalizadas quiebran.
- Se ignoran los principios básicos de gestión empresarial. Y los negocios mal dirigidos se ven abocados al cierre.

A nivel psicológico.

- Se desconocen las presiones psicológicas a las que está sometido todo emprendedor durante el proceso de creación de su empresa. Y la presión acaba derrotando a muchos aspirantes.

Un emprendedor mal preparado es el candidato perfecto para acabar en quiebra.

BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES EN EL AREA DE ASESORAMIENTO.

Prioridades señaladas en el Plan de Acción para Fomentar el Espíritu de Empresa y la Competitividad (Dirección General de Empresa de la Comisión Europea, 1999).

Con respecto a la cuestión del acceso a la Investigación y a la innovación, el plan de acción de la DG de Empresa de la Comisión Europea señalaba ya en 1999, cuestiones como las siguientes:

<<Las empresas de elevado crecimiento gastan por encima de un 40 % más en innovación de procesos que las empresas de bajo crecimiento, y casi un 40 % más en el desarrollo de nuevos productos y servicios.

El coste de registro y mantenimiento de una patente es seis veces más elevado en Europa que en Estados Unidos. Se estima que dos terceras partes de las 170 000 PYME europeas que inventan un nuevo producto o proceso no solicitan una patente.

La innovación es crucial para las empresas, particularmente para su competitividad.

Europa posee un gran potencial innovador y unas instalaciones de investigación excelentes, pero se encuentra muy por detrás de sus principales competidores, especialmente de Estados Unidos, en lo que se refiere a la explotación de los resultados de la actividad de investigación.

Las empresas pequeñas tienen problemas para acceder a la investigación relativa a nuevos productos o procesos y para aplicarla. Existe una falta de concienciación e información al respecto.

Los procedimientos para la transferencia de tecnología y en materia de patentes son complicados y costosos. Esta complejidad también impide a los posibles empresarios comercializar sus innovaciones>>.

Cuestiones que deben ser consideradas por los Estados Miembros:

- Cómo mejorar la transferencia de tecnología y la difusión de los resultados de la actividad de investigación entre las empresas.
- Cómo fomentar la «mentoría».
- Cómo promover la cooperación entre las empresas pequeñas y grandes y los centros de investigación.
- Cómo aumentar la profesionalidad y la accesibilidad de las redes de apoyo a la innovación.
- Cómo pueden las oficinas de patentes ayudar mejor a las PYME a aprovechar las oportunidades que ofrece el registro de patentes.

Buenas Prácticas de asesoramiento para la creación de empresas destacadas por la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea.

Con relación a las cuestiones desarrolladas en el presente capítulo, la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea ha destacado las siguientes recomendaciones y buenas prácticas:

Marco institucional.

- **Objetivo:** Debería existir un organismo cuya finalidad principal sea garantizar que las nuevas empresas puedan acceder a una financiación.
- **Buena Práctica destacada:** La Deutsche Ausgleichsbank (Alemania) ofrece a los emprendedores una variada gama de opciones de financiación y de asesoría.

Exposición del proyecto empresarial.

- **Objetivo:** Los proyectos empresariales deben presentarse de la forma correcta a las entidades bancarias.
- **Buena Práctica destacada:** El programa Starter del Fortis Bank (Bélgica) asesora a los emprendedores para realizar un plan económico y un análisis del proyecto. Los clientes aceptados en el programa reciben asesoramiento durante tres años.

Buenas Prácticas de “viveros” y estructuras de apoyo para la creación de empresas destacadas por la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea.

Con relación a las cuestiones desarrolladas en el presente capítulo, la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea ha destacado las siguientes recomendaciones y buenas prácticas:

Una buena combinación de servicios.

- **Objetivo:** Paquetes de medidas especialmente dirigidos a los viveros de empresas: instalaciones, cooperación con centros de investigación y entidades de capital riesgo, redes locales e internacionales de networking.
- **Buena Práctica destacada:** Centro de Innovación IZET (Alemania).

Calidad de la prestación de servicios.

- **Buena Práctica destacada:** Informe de la ELAN (Asociación de directores de viveros de Francia): funciones y servicios que debe prestar un vivero de empresas.

Eficacia en las transferencias de tecnología.

- Buena Práctica destacada: Centro de Innovación St John's de Cambridge (Reino Unido).

Posibilidad de viveros de empresas en nuevos sectores.

- Buena Práctica destacada: Travel Park Incubator Network (Finlandia): red de viveros de empresa que operan en el sector turístico.

La importancia de la formación de redes para los viveros de empresas y sus clientes.

- Buena Práctica destacada: Redes locales de innovación. Red de viveros de la región de Helsinki.

Apoyo mutuo a nivel nacional.

- Buena Práctica destacada: ANCES, España.

Necesidad de una financiación equilibrada para los viveros de empresas.

- Buena Práctica destacada: El CICA del Parque Tecnológico Sophia Antipolis (Francia)

Las posibilidades de los viveros virtuales.

- Buena Práctica destacada: Centro de Innovación Lavanttal (Austria).

AREA DE ASESORAMIENTO: SERVICIOS DEL CENTRO EMPRENDE!

1. Diseño y ejecución de **acciones de asesoramiento a potenciales emprendedores universitarios** en distintos niveles.

- Estudios de Evaluación y Diagnóstico.
- Servicio de Asistencia Técnica.

2. Diseño y ejecución de **acciones de asesoramiento a empresas tecnológicas** en distintos niveles.

- Estudios de Evaluación y Diagnóstico.
- Servicio de Asistencia Técnica.

3. Diseño y ejecución de **acciones de asesoramiento a inversores potenciales**.

- Estudios de Evaluación y Diagnóstico.
- Servicio de Asistencia Técnica.

4. Diseño y ejecución de **acciones de asesoramiento a responsables de centros universitarios de promoción de emprendedores**.

- Estudios de Evaluación y Diagnóstico.
- Servicio de Asistencia Técnica.

5. ACCIONES DE INVERSIÓN.

INTRODUCCIÓN.

La nueva forma de financiación a medida de los emprendedores: el Venture Capital y los Business Angels.

Habiéndose demostrado las limitaciones de las fuentes tradicionales de financiación para impulsar la creación de nuevas empresas, el capital riesgo y la inversión informal (Business Angels) juegan un papel esencial en las regiones emprendedoras, pues además de proveer de los fondos necesarios para las nuevas empresas, monitorizan la trayectoria de éstas durante las fases previa, inicial y de desarrollo. El inversor cualificado aporta de este modo su experiencia técnica en las dos primeras etapas y su experiencia financiera en la tercera.

BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES EN EL ÁREA DE INVERSIÓN.

Prioridades señaladas en el Plan de Acción para Fomentar el Espíritu de Empresa y la Competitividad (Dirección General de Empresa de la Comisión Europea, 1999).

Con respecto a la cuestión de del acceso a la financiación, el plan de acción de la DG de Empresa de la Comisión Europea señalaba ya en 1999, cuestiones como las siguientes:

<<La insuficiencia de financiación a largo plazo aún se considera una restricción importante en los planes de expansión a largo plazo de las empresas, seguida por el coste de financiación. En Europa, el 51 % de las empresas tiene préstamos a corto plazo, frente al 26 % en Estados Unidos. El 25 % de las insolvencias se deben al pago atrasado de las facturas por parte de los clientes.

Se estima que en Europa existen 125 000 inversores informales («Business Angels»), con una inversión total de 10 000 millones de euros en 1995-1996. El número potencial de inversores informales podría elevarse hasta un millón, que podrían invertir hasta un total de 65 000 millones de euros anuales.

Tanto para crear una nueva empresa como para ampliar una ya existente, los empresarios necesitan recursos financieros que les permitan mantener la competitividad, introducir nuevas tecnologías y crecer. Una de las principales dificultades que afrontan es el acceso al mercado de capitales. Las empresas europeas, especialmente las PYME, están infracapitalizadas y dependen excesivamente de los préstamos a corto plazo, que son más caros y, por consiguiente, aumentan el riesgo de quiebra, especialmente en periodos de recesión.

La ausencia de garantías plantea problemas a la hora de obtener préstamos. La práctica ampliamente extendida de la demora en los pagos por parte de los clientes agrava aún más los problemas de liquidez de las PYME. La obtención de recursos financieros constituye un problema particular para las nuevas PYME o las PYME innovadoras de rápido crecimiento, que representan para los bancos un nivel de riesgo excesivo. Para estas empresas, podría ser más apropiada una financiación mediante acciones, pero el grado de desarrollo de la financiación mediante acciones y de las inversiones informales es bajo y los que disponen de capital riesgo frecuentemente prefieren invertir en empresas más asentadas>>>.

Cuestiones que deben ser consideradas por los Estados Miembros:

- Establecer o mejorar regímenes de préstamos y de garantía mutua para ayudar a los empresarios que encuentran dificultades en materia de garantías.
- Establecer o mejorar regímenes que atraigan las pequeñas inversiones de capital hacia las pequeñas empresas, reduciendo así la dependencia de éstas de los préstamos bancarios.
- Promover la inversión de capital en empresas en expansión y de alta tecnología por parte de los inversores privados y mediante regímenes de capital de riesgo.
- Introducir medidas que faciliten la transferencia y continuidad de las empresas.
- Decidir acerca de la propuesta de directiva de la Comisión contra la morosidad, junto con el Parlamento Europeo.

Recomendaciones del Libro Blanco de la Innovación.

- Debería ofrecerse a las nuevas empresas tecnológicas capital semilla de origen público y gestionado por empresas privadas.

Buenas Prácticas de financiación para la creación de empresas destacadas por la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea.

Con relación a las cuestiones desarrolladas en el presente capítulo, la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea ha destacado las siguientes recomendaciones y buenas prácticas:

Marco institucional.

- Objetivo: Debería existir un organismo cuya finalidad principal sea garantizar que las nuevas empresas puedan acceder a una financiación.
- Buena Práctica destacada: La Deutsche Ausgleichsbank (Alemania) ofrece a los emprendedores una variada gama de opciones de financiación y de asesoría.

Exposición del proyecto empresarial.

- Objetivo: Los proyectos empresariales deben presentarse de la forma correcta a las entidades bancarias.
- Buena Práctica destacada: El programa Starter del Fortis Bank (Bélgica) asesora a los emprendedores para realizar un plan económico y un análisis del proyecto. Los clientes aceptados en el programa reciben asesoramiento durante tres años.

Nuevo enfoque de las relaciones en los bancos.

- Buena Práctica destacada: El Banco de Irlanda ofrece la líneas de préstamos "First Step" especialmente dirigida a emprendedores.

Micropréstamos.

- Buena Práctica destacada: Finnvera (Finlandia) concede micropréstamos para la creación de microempresas.

Redes de Inversores "Angeles de la Empresa".

- Buena Práctica destacada: La National Business Angels Network (Reino Unido) intermedia entre los emprendedores y los inversores privados.

Mercados de renta variable.

- Buena Práctica destacada: El "Neuer Markt" (Alemania).

AREA DE INVERSIÓN: SERVICIOS DEL CENTRO EMPRENDE!

1. Diseño y ejecución de **acciones para apoyar la creación de una Red de Business Angels** (particulares que invierten en empresas emprendedoras) en el entorno local.

- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Campaña de comunicación.
- Foros de relación.
- Foros de generación conjunta de ideas.
- Foros de intercambio.
- Foros de debate.
- Foros de formación compartida.

2. Diseño y ejecución de **acciones para apoyar la actuación de iniciativas de capital semilla y capital desarrollo** en el entorno local.

- Seminarios.
- Cursos presenciales, a distancia y mixtos.
- Foros de relación.
- Foros de generación conjunta de ideas.
- Foros de intercambio.
- Foros de debate.
- Foros de formación compartida.

6. ACCIONES DE INVESTIGACION. ESTUDIOS Y PROPUESTAS.

INTRODUCCIÓN.

De acuerdo con el Libro Blanco de la Innovación, innovar es crear o mejorar procesos, productos o servicios para hacerlos más competitivos, lo que la define claramente como el principal factor de crecimiento económico.

El proceso de la innovación consta de dos fases: la generación de nuevos conocimientos y la aplicación de los resultados de la investigación para convertirlos en riqueza. La innovación en el campo del fomento de la creación de empresas pasa, por lo tanto, por invertir en investigación.

BUENAS PRÁCTICAS INTERNACIONALES EN EL ÁREA DE INVESTIGACIÓN.

La creciente importancia internacional de las acciones y políticas de fomento de la creación de empresas ha dado lugar a un número cada vez mayor de investigaciones y estudios en esta materia.

Al lado de los numerosos estudios de la Dirección General de Empresa de la Comisión Europea, cabe destacar a nivel internacional los Informes GEM (Global Entrepreneurship Monitor) de la Fundación Kauffman y a nivel nacional los Informes Emprende!, que desde 1999 publica anualmente el Centro Emprende!

AREA DE INVESTIGACIÓN: SERVICIOS DEL CENTRO EMPRENDE!

1. Realización de **estudios y propuestas que contribuyan a mejorar la eficacia y el progreso del Sistema Local de Innovación.**

- Planes de Desarrollo Local.
- Planes para Fomentar la Creación de Empresas.
- Auditorías de programas de fomento de emprendedores ya iniciados.
- Informes sobre el Fomento de la Creación de Empresas en España.
- Informes sobre el Fomento de la Creación de Empresas en un determinado ámbito (educación primaria, educación superior, formación profesional, educación universitaria, etc) o territorio.

CÓMO CONTACTAR CON EL CENTRO EMPRENDE!

Teléfono (España): 902-157-658.

Fax (España): 96-392-03-38.

Correo postal:

Centro Emprende!
C/ Avellanas, 14 - 4º D.
46003 Valencia (España).

Internet:

www.centro-emprende.com

Correo electrónico:

Información y pedidos: informacionypedidos@centro-emprende.com
Asesoramiento: asesoramiento@centro-emprende.com
Servicios a entidades: servicio-entidades@centro-emprende.com
Dirección: direccion@centro-emprende.com