

INFORME
EJECUTIVO
ANDALUCÍA

2016

José Ruiz Navarro
José María Biedma Ferrer
Salustiano Martínez Fierro
José Aurelio Medina Garrido
Antonio Rafael Ramos Rodríguez



Global
Entrepreneurship
Monitor

**GLOBAL ENTREPRENEURSHIP
MONITOR
ANDALUCÍA
INFORME EJECUTIVO 2016**

<http://gemandalucia.uca.es/>
<http://www.gem-spain.com/>

Global Entrepreneurship Monitor. Andalucía

ISSN 1988-821X [edición electrónica]

CDU 347.72.02(460.35) 2

CDU 658.016.1 2

© Los autores

Publicado por la Cátedra de Emprendedores de la Universidad de Cádiz

2017 Cádiz (España)

Relación de los equipos integrantes de la red GEM España 2016

Unidad	Institución	Miembros	Colaboradores
Nacional	UCEIF-CISE Asociación RED GEM España	Federico Gutiérrez-Solana (Director de CISE y Presidente GEM España) Ana Fernández-Laviada (Directora Ejecutiva GEM España) Iñaki Peña (Director Técnico GEM España) Inés Rueda (Secretaria GEM España) Maribel Guerrero y José L. González-Pernía (Equipo Dirección Técnica GEM España) Manuel Redondo Antonio Fernández (Web máster) Asociación RED GEM España	Banco Santander UCEIF-CISE Asociación RED GEM España Fundación Rafael del Pino
Andalucía	Universidad de Cádiz	José Ruiz Navarro (Director GEM-Andalucía) José María Biedma Ferrer Salustiano Martínez Fierro José Aurelio Medina Garrido Antonio Rafael Ramos Rodríguez	Universidad de Cádiz Cátedra de Emprendedores de la Universidad de Cádiz Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza. Consejería de Economía y Conocimiento. Junta de Andalucía
Aragón	Universidad de Zaragoza	Lucio Fuentelsaz Lamata (Director GEM-Aragón) Cristina Bernad Morcate Elisabet Garrido Martínez Jaime Gómez Villascuerna Consuelo González Gil Juan Pablo Maicas López Raquel Ortega Lapiedra Sergio Palomas Doña	Fundación Emprender en Aragón Cátedra Emprender Universidad de Zaragoza Departamento de Economía, Industria y Empleo del Gobierno de Aragón Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE)
Canarias	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria Universidad de La Laguna	Rosa M. Batista Canino (Directora GEM-Canarias) Alicia Bolívar Cruz Alicia Correa Rodríguez Desiderio García Almeida Ana L. González Pérez Esther Hormiga Pérez Pino Medina Brito Silvia Sosa Cabrera Domingo Verano Tacoronte	Consejería de Economía, Industria, Comercio y Conocimiento
Cantabria	Universidad de Cantabria Cátedra Pyme de la Universidad de Cantabria	Ana Fernández-Laviada (Directora GEM-Cantabria) Paula San Martín Espina (Coordinadora) Estefanía Palazuelos Cobo Andrea Pérez Pérez Lidia Sánchez Ruiz	Santander Gobierno Regional de Cantabria. Consejería de Economía, Hacienda y Empleo

Cataluña	<p>Institut d'Estudis Regionals i Metropolitans de Barcelona</p> <p>Universitat Autònoma de Barcelona</p>	<p>Carlos Guallarte (Director GEM-Cataluña)</p> <p>Joan Lluís Capelleras</p> <p>Marc Fíguls</p> <p>Enric Genescà</p> <p>Teresa Obis</p>	<p>Diputació de Barcelona. Àrea de Desenvolupament Econòmic Local.</p> <p>Generalitat de Catalunya Departament d'Empresa i Coneixement</p>
Castilla La Mancha	<p>Universidad de Castilla La Mancha</p>	<p>Juan José Jiménez Moreno (Director GEM-Castilla La Mancha)</p> <p>Ángela González Moreno</p> <p>Francisco José Sáez Martínez</p> <p>Rafael Minami Suzuki</p> <p>Adrián Rabadán Guerra</p>	<p>Universidad de Castilla La Mancha</p> <p>Junta de Comunidades de Castilla La Mancha</p> <p>Fundación Globalcaja HXXII</p>
Castilla y León	<p>Grupo de Investigación en Dirección de Empresas (GIDE), Universidad de León</p>	<p>Mariano Nieto Antolín (Director GEM-Castilla y León)</p> <p>Nuria González Álvarez</p> <p>Constantino García Ramos</p> <p>José Luis de Godos Díez</p> <p>Daniel Alonso Martínez</p>	<p>Universidad de León</p> <p>Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE)</p>
Ceuta	<p>Universidad de Granada</p>	<p>Lázaro Rodríguez Ariza (Director GEM-Ceuta)</p> <p>María del Carmen Haro Domínguez</p> <p>María José González López</p> <p>Sara Terrón Ibáñez</p> <p>Virginia Fernández Pérez</p> <p>Dainelis Cabezas Pulles</p> <p>María del Carmen Pérez López</p> <p>Sara Rodríguez Gómez</p> <p>José Aguado Romero</p> <p>Manuel Hernández Peinado</p> <p>Gabriel García-Parada Ariza</p> <p>María Elena Gómez Miranda</p> <p>Antonia Ruiz Moreno</p> <p>María Teresa Ortega Egea</p>	<p>Universidad de Granada</p> <p>Cátedra Santander de la Empresa Familiar de la Universidad de Granada</p> <p>Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE)</p>
Comunidad Autónoma de Madrid	<p>Centro de Iniciativas Emprendedoras (CIADE) Universidad Autónoma de Madrid</p> <p>Deusto Business School</p>	<p>Isidro de Pablo López (Director GEM-Madrid)</p> <p>Yolanda Bueno Hernández</p> <p>Begoña Santos Urda</p> <p>Miguel Angoitia Grijalba</p> <p>Esperanza Valdés Lías</p> <p>Iñaki Ortega Cachón</p> <p>Iván Soto San Andrés</p>	<p>Universidad Autónoma de Madrid</p> <p>Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE)</p>
Comunidad Valenciana	<p>Universidad Miguel Hernández de Elche</p>	<p>José María Gómez Gras (Director GEM-C. Valenciana)</p> <p>Ignacio Mira Solves (Director Técnico)</p> <p>Jesús Martínez Mateo</p> <p>Marina Estrada De la Cruz</p> <p>Antonio J. Verdú Jover</p> <p>Mª José Alarcón García</p> <p>Mª Cinta Gisbert López</p> <p>Lirios Alós Simó</p> <p>Domingo Galiana Lapera</p> <p>Mª Isabel Borreguero Guerra</p>	<p>Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (IVACE) / Centros Europeos de Empresas Innovadoras de la Comunidad Valenciana / Diputación Provincial Alicante / Air Nostrum / Catral Garden / Fundación Juan Perán-Pikolinos / Fundación Manuel Peláez Castillo / Goldcar / Grupo Eulen / Grupo Soledad / Mustang / Panter / Seur / Vectalia / Escuela de Empresarios (EDEM) / Universidad Miguel Hernández de Elche</p>

Extremadura	Fundación Xavier de Salas – Universidad de Extremadura	Ricardo Hernández Mogollón (Director Ejecutivo GEM-Extremadura) J. Carlos Díaz Casero (Director Técnico) Mari Cruz Sánchez Escobedo Antonio Fernández Portillo Manuel Almodóvar González Ángel Manuel Díaz Aunió Raúl Rodríguez Preciado	Universidad de Extremadura / Junta de Extremadura / Avante Extremadura / Sodix / CC. NN. Almaraz-Trillo / Fundación Academia Europea de Yuste / Philip Morris Spain, S.L. / Imedexsa / Grupo Ros Multimedia / Diputación de Badajoz / Fundación Universidad Sociedad / Iberdoex / Tambo / Caja Rural de Extremadura / Tany Nature / / / /
Galicia	Universidad de Santiago de Compostela (USC)	Loreto Fernández Fernández (Directora GEM-Galicia) Isabel Neira Gómez (Directora-Técnica GEM-Galicia) Sara Fernández López (Coordinadora Equipo GEM-USC) María Bobillo Varela Nuria Calvo Babío Jacobo Feás Vázquez Marta Portela Maseda Lucía Rey Ares David Rodeiro Pazos M ^a Milagros Vivel Búa Guillermo Andrés Zapata Huamaní	Universidade de Santiago de Compostela (USC) Instituto Galego de Promoción Económica (IGAPE) Federación Galega de Xoves Empresarios (FEGAXE) Secretaría Xeral de Universidades
	Instituto Gallego de Promoción Económica (IGAPE)	Norberto Penedo Rey Guillermo Viña González Enrique Gómez Fernández	
	Federación Galega de Xoves Empresarios (FEGAXE)	Carmen José López Rodríguez	
La Rioja	Ricari Desarrollo de Inversiones Riojanas Universidad de La Rioja	Luis Alberto Ruano Marrón (Director GEM-Rioja) Rubén Fernández Ortiz Mónica Clavel San Emeterio Jorge Pelegrín Borondo	Agencia de Desarrollo Económico de La Rioja EmprendeRioja Iberaval Sociedad de Garantía Reciproca Ricari Desarrollo de Inversiones Riojanas
Madrid ciudad	Centro de Iniciativas Emprendedoras (CIADE) Universidad Autónoma de Madrid	Isidro de Pablo López (Director GEM-Madrid) Yolanda Bueno Hernández Begoña Santos Urda Miguel Angoitia Grijalba Esperanza Valdés Lías	Ayuntamiento de Madrid
Melilla	Universidad de Granada	María del Mar Fuentes Fuentes (Directora GEM-Melilla) Juan Antonio Marmolejo Martín Carlos Antonio Albacete Sáez Ana María Bojica Rocío Llamas Sánchez Matilde Ruiz Arroyo Jenny María Ruiz Jiménez	Universidad de Granada Ciudad Autónoma de Melilla Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE)

Murcia	Universidad de Murcia	Antonio Aragón Sánchez y Alicia Rubio Bañón (Directores GEM-Murcia) Juan Samuel Baixauli Soler Nuria Nevers Esteban Lloret José Andrés López Yepes María Feliz Madrid Garre Catalina Nicolás Martínez Mercedes Palacios Manzano Gregorio Sánchez Marín	Conserjería de Industria, Turismo, Empresa e Innovación / Instituto de Fomento de la Región de Murcia / Banco Mare Nostrum / Fondo Europeo de Desarrollo Regional / Plan emprendemos / Centro Europeo de Empresas e Innovación de Murcia / Cátedra de Emprendedores / Universidad de Murcia
Navarra	Universidad Pública de Navarra-INARBE King's College London (UK) CEIN	Ignacio Contin Pilart (Director GEM-Navarra) Martin Larraza Kintana Raquel Orcos Sánchez Víctor Martín Sánchez Lucía Nieto Sádaba María Sanz de Galdeano	Universidad Pública de Navarra Gobierno de Navarra
País Vasco	Universidad del País Vasco UPV/EHU Deusto Business School Mondragón Unibertsitatea Newcastle Business School Universidad del País Vasco UPV/EHU Deusto Business School Universitat Autònoma de Barcelona	María Saiz (Directora Ejecutiva GEM-País Vasco) José L. González-Pernía (Director Técnico GEM-País Vasco) Nerea González Maribel Guerrero Jon Hoyos Iñaki Peña David Urbano	Innobasque Diputación Foral de Bizkaia Diputación Foral de Gipuzkoa Fundación Emilio Soldevilla
Trabajo de campo GEM España	Instituto Opinòmetre (Barcelona, Madrid, Valencia, Palma de Mallorca)	Josep Ribó (Director gerente) Joaquín Vallés (Dirección y coordinación técnica)	Asociación RED GEM España

Investigadores del Equipo GEM Andalucía



José Ruiz Navarro
jose.ruiznavarro@uca.es
Director del GEM en
Andalucía

Es Catedrático de Organización de Empresas y director de la Cátedra de Emprendedores de la Universidad de Cádiz, premio de la Red de Fundaciones Universidad-Empresa de España a la mejor práctica nacional. Dirige el equipo GEM de Andalucía desde 2003 y es vocal del comité ejecutivo del Observatorio GEM España. Es director del grupo del Plan Andaluz de Investigación "Dirección Estratégica y Creación de Empresas". Ingeniero Técnico Naval, Licenciado en Ciencias Empresariales por la Universidad de Sevilla y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Málaga. Ha realizado estancias como profesor en la Universidad de Purdue (Estados Unidos), Instituto Tecnológico de Monterrey (Méjico), Agencia de Finanzas del Gobierno de la Federación de Rusia y Universidad Tecnológica de Panamá, entre otras. Autor de numerosos libros y artículos en revistas

extranjeras y nacionales especializadas en economía, dirección y creación de empresa. Ha sido Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de Cádiz, presidente de la red de ACEDE de profesores de creación de empresas. Ha creado y dirigido empresas de consultoría y ha ocupado puestos directivos en el sector naval, administraciones públicas y entidades financieras.



José María Biedma Ferrer
josemaria.biedma@uca.es

Profesor del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Cádiz. Doctor en Derecho por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), Licenciado en Derecho por la Universidad de Cádiz y Licenciado en Ciencias Políticas por la UNED. Tiene una dilatada experiencia en dirección en el sector financiero. Ha presentado numerosas ponencias y comunicaciones en congresos nacionales e internacionales relacionadas con el tópico de la creación de empresas, sistemas de información y recursos humanos. Además, es autor de numerosos libros, capítulos de libros y artículos en revistas nacionales e internacionales de reconocido prestigio sobre estos tópicos. Es profesor y coordinador del

módulo de Internacionalización y Empresa Nacida Global en el Máster en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cádiz. Es Coordinador del Máster en Dirección Turística de la Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación de la Universidad de Cádiz.



Salustiano Martínez Fierro
salustiano.martinez@uca.es

Profesor Contratado Doctor del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Cádiz, Diplomado en Ciencias Empresariales, Licenciado y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Sus líneas de investigación son los Acuerdos de Cooperación, Alianzas Empresariales y Creación de Empresas. Es miembro del Proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor) y ha formado parte del Proyecto de Investigación del Plan de I+D+i, "Creación de Empresas Culturales" financiado por el Ministerio de Educación, Ciencia e Innovación. Actualmente pertenece al Proyecto de Investigación "Factores de Éxito de las SpinOffs Universitarias", financiado por el mismo ministerio. Durante su trayectoria investigadora ha presentado trabajos en congresos de carácter nacional e internacional además cuenta con publicaciones de libros, capítulos de libros, y artículos en revistas de reconocido prestigio. Ha estado como profesor visitante y coordinador Erasmus en las Universidades de Viena, en Austria y de Turín en Italia. Es miembro de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE) formando parte de la sección de Creación de Empresas. A nivel empresarial ha participado en la gestión de diversas empresas y ha participado en numerosos contratos OTRIs con empresas de la zona.



José Aurelio Medina Garrido
joseaurelio.medina@uca.es

Doctor en Dirección y Administración de Empresas por la Universidad de Cádiz, profesor titular del Departamento de Organización de Empresas en dicha Universidad. Responsable académico en diferentes cursos de Creación de Empresas. Ha presentado múltiples ponencias y comunicaciones en congresos nacionales e internacionales relacionadas con el tópico de la creación de empresas y sistemas de información y es autor de numerosos libros, capítulos de libros y artículos de revista sobre estos tópicos. Responsable de diversos contratos de consultoría profesional a empresas en temas de gestión y desarrollo empresarial. Profesor en diversos Másteres, Expertos Universitarios y seminarios que versaron sobre Desarrollo Local y sobre Creación de Empresas. Fue miembro de los grupos de investigación "Capacidades Dinámicas y Cambio Estratégico" perteneciente al Plan Nacional I+D del programa europeo FEDER, "Creación de empresas culturales" perteneciente al Plan Nacional de I+D+I del Ministerio de Educación de España, y "Dirección Estratégica y Recursos Humanos" en el marco del Plan Andaluz de Investigación. Es profesor y coordinador del módulo de Modelos y Planes de Negocio en el Máster en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores, de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Cádiz.



**Antonio Rafael
Ramos Rodríguez**
rafael.ramos@uca.es

Profesor Contratado Doctor (Acreditado por ANECA como Titular de Universidad) del Departamento de Organización de Empresas de la Universidad de Cádiz. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad de Granada y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales, con Premio Extraordinario de Doctorado, por la Universidad de Cádiz. Ha publicado en revistas internacionales de reconocido prestigio como Strategic Management Journal, Journal of the American Society for Information Science and Technology, International Small Business Management, International Journal of Hospitality Management e International Entrepreneurship and Management Journal. En el ámbito nacional, es autor de varios artículos en Revista Española de Dirección y Economía de la Empresa, Investigaciones Europeas en Economía y Administración de Empresas y Revista Vasca de Economía y ha participado en numerosos congresos, seminarios y proyectos de I+D relacionados con el fenómeno emprendedor. Es profesor y coordinador del módulo de Cooperación Innovadora en el Máster en Creación de Empresas, Nuevos Negocios y Proyectos Innovadores de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. En la actualidad es Coordinador para la Universidad de Cádiz del proyecto internacional GUESSS (Global University Entrepreneurial Spirit Student's Survey).

Índice

PRESENTACIÓN DEL DIRECTOR DEL CISE	14
INTRODUCCIÓN: ANDALUCÍA, CREACIÓN DE EMPRESAS Y FENÓMENO EMPRENDEDOR	15
RETOS DEL PROYECTO GEM	22
BALANCED SCORECARD	25
RESUMEN EJECUTIVO	30
Indicadores de actividad emprendedora	30
Potencial emprendedor	31
Condiciones específicas del entorno para emprender	32
CAPÍTULO 1. ACTIVIDAD EMPRENDEDORA Y DINÁMICA EMPRESARIAL EN ANDALUCÍA	34
1.1 Potencial emprendedor.....	36
1.2 Actividad emprendedora.....	38
1.3 Dinámica emprendedora.....	42
1.4 Conclusiones	45
CAPÍTULO 2. OPORTUNIDADES, MOTIVACIONES Y CAPACIDADES PARA CREAR EMPRESAS EN ANDALUCÍA	47
2.1 Percepción de oportunidades	47
2.2 Motivación para emprender	49
2.3 Capacidad para emprender.....	54
2.4 Conclusiones	55
CAPÍTULO 3. ENTORNO DEL EMPRENDEDOR: OBSTÁCULOS, FACILITADORES Y RECOMENDACIONES	57
3.1 Factores que obstaculizan la creación de empresas	58
3.2 Factores que favorecen la creación de empresas.....	58
3.3 Recomendaciones para mejorar la creación de empresas.....	59
3.4 Valoración del entorno emprendedor	61
3.5 Comparación del entorno del emprendedor de Andalucía, España y Unión Europea	62
3.6 Conclusiones	63
CAPÍTULO 4. ANÁLISIS DETALLADO DEL ENTORNO DEL EMPRENDEDOR ANDALUZ	65
4.1 Financiación	65
4.2 Políticas gubernamentales	67
4.3 Programas gubernamentales	67
4.4 Educación y formación en creación de empresas.....	68
4.5 Transferencia de I+D.....	70
4.6 Acceso a infraestructuras comerciales y profesionales.....	71
4.7 Apertura del mercado.....	71

4.8	Acceso a infraestructuras físicas.....	72
4.9	Normas culturales y sociales.....	73
4.10	Conclusiones.....	74
CAPÍTULO 5. COMPARATIVA REGIONAL DE LAS CONDICIONES DEL ENTORNO.....		75
5.1	Apoyo financiero global.....	75
5.2	Políticas gubernamentales: medidas de apoyo.....	75
5.3	Políticas gubernamentales: burocracia.....	76
5.4	Programas gubernamentales.....	77
5.5	Educación primaria y secundaria.....	78
5.6	Educación superior.....	78
5.7	Transferencia de I+D.....	79
5.8	Infraestructura comercial y servicios.....	80
5.9	Mercado interior: dinámica.....	80
5.10	Mercado interior: barreras.....	81
5.11	Acceso a infraestructuras físicas.....	82
5.12	Normas sociales y culturales.....	82
5.13	Conclusiones.....	83
CAPÍTULO 6. LECCIONES DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR DE ANDALUCÍA: CINCO CASOS.....		84
6.1	47 Degrees - Engineering the Future of Enterprise.....	85
6.2	Inés Rosales.....	88
6.3	The Green Ray: Global Entrepreneurship by PTA-UMA.....	91
6.4	Parque Tecnológico de la Salud de Granada.....	96
6.5	Sevilla Capital Inteligente.....	100
CAPÍTULO 7. METODOLOGÍA.....		105
7.1	Encuesta a la población adulta.....	107
7.2	Encuesta a expertos.....	111
7.3	Las variables secundarias.....	114
ANEXO. GLOSARIO DE TÉRMINOS.....		115
TABLAS E ILUSTRACIONES.....		116

"En virtud de la Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres, así como de la Ley 12/2007, de 26 de noviembre, para la Promoción de la Igualdad de Género en Andalucía, todas las referencias que se encuentran en este informe referidas a emprendedores, empresarios o similares y cuyo género sea masculino, están haciendo referencia al género gramatical neutro, incluyendo por tanto, la posibilidad de referirse tanto a mujeres como a hombres"

Presentación del Director del CISE

Innovación y emprendimiento son los ingredientes fundamentales de una economía moderna, social y sostenible que garantice el bienestar social. Es por ello que resulta de especial importancia impulsar ambos, con el objetivo de trabajar por y para potenciar el emprendimiento integral, prestando especial atención en la sensibilización de las personas hacia actitudes emprendedoras, formándolas mediante procesos educativos en el desarrollo de habilidades, herramientas y metodologías adecuadas para actuar potenciando el valor de su conocimiento desde el que favorecer la creación o el desarrollo de empresas innovadoras. Este reto para la sociedad debe ser un esfuerzo colaborativo entre todos sus agentes: administraciones, empresas y universidades.

Acometer un reto requiere análisis y planificación para luego ejecutar las acciones con las que lograr su superación. Así debemos saber dónde se está para establecer la vía de alcance a donde se quiere llegar; y saber dónde estamos y las tendencias evolutivas supone observar y evaluar.

Desde el Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE) lo hacemos para el proceso emprendedor a través de nuestro papel de promotores-coordinadores del proyecto Global Entrepreneurship Monitor (GEM) y nuestra participación en la Asociación RED GEM España. Los informes GEM, tanto el nacional como los regionales, brindan una información de calidad que los posiciona como herramientas clave en el diseño estratégico de políticas que fomenten un mayor desarrollo de las regiones.

La sólida red de más de cien investigadores que integran el equipo GEM en España no solo elabora los correspondientes informes GEM sino que además el trabajo conjunto les permite desarrollar, con el estímulo de CISE, otros proyectos complementarios que contribuyen a un mayor conocimiento del ecosistema emprendedor así como la búsqueda de nuevas acciones que fomenten el desarrollo económico y social de las regiones.

Uno de los nodos de esta red lo constituye el equipo GEM Andalucía, liderado por el profesor José Ruiz Navarro. Gracias a su compromiso y dedicación, un año más podemos contar con el Informe GEM Andalucía que nos permite descubrir las capacidades emprendedoras de la región y nos orientan hacia un mejor desarrollo de las mismas, aspectos ambos necesarios para alcanzar las cotas que necesita como sociedad innovadora y emprendedora. No puedo terminar este texto sin agradecer su encomiable labor y reiterar la necesidad social de su actividad y la responsabilidad de todos de sustentarla y apoyarla.

Federico Gutiérrez-Solana Salcedo

Director CISE



Introducción: Andalucía, creación de empresas y fenómeno emprendedor

En el desarrollo económico de las regiones a lo largo de su historia influyen de manera determinante dos elementos: el aumento de la productividad de su sistema productivo y el descenso de la incertidumbre en su entorno¹. Ambas cuestiones están unidas a los procesos de creación de empresas, a la actitud y capacidad emprendedora de la población y al entramado institucional que lo condiciona; juntos y en acción, conforman el ecosistema empresarial y emprendedor de una región.

El reto de alcanzar productividades crecientes es, entre otras variables, resultado de la dinámica empresarial que expulsa a las empresas menos eficientes y se renueva con empresas más innovadoras y valiosas en los mercados. Empresas que suelen caracterizarse por integrar recursos diversos –humanos, tecnológicos y financieros- en modelos que crean, identifican y explotan oportunidades de manera eficiente.

La actitud y capacidad emprendedora de la población, es decir, la voluntad de querer y obtener la capacidad que en algún momento de la vida se va a requerir para acometer un proyecto, negocio o iniciativa vital que implica dificultad y riesgo, es, en gran medida, efecto de las normas culturales, valores imperante, incentivos y orientación y resultados del sistema educativo.

La utilidad de las instituciones –públicas y privadas- para aumentar la productividad y reducir las incertidumbres y riesgos de los procesos creativos en el ámbito empresarial es, a largo plazo, un problema de asignación óptima de recursos y esfuerzos entre las variables que condicionan estos procesos.

La gobernanza de estos ecosistemas es de gran importancia para el desarrollo territorial, la generación de empleo y para velar por la igualdad de oportunidades. Pero su gobierno, por las múltiples variables e interrelaciones que intervienen, conlleva superar inercias al cambio, los retardos en los resultados de las políticas emprendidas y hacer frente a su complejidad mediante la mejora continua de las capacidades de gestión de sus actores.

¹ North, D. C. (2006). *Understanding the process of economic change*. Academic foundation.

El observatorio GEM facilita esa gobernanza ofreciendo información de estos ecosistemas empresariales y emprendedores, con un modelo internacionalmente contrastado, desde una perspectiva comparada con otros territorios, evaluando las acciones de fomento y emitiendo recomendaciones. En esa dirección ha trabajado el equipo GEM de Andalucía durante catorce años, analizando el proceso de creación de empresas en la región y evaluando: sus resultados, el comportamiento de sus principales agentes (*stakeholders*), las características internas del proceso y las perspectivas de aprendizaje y mejora. A continuación se ofrece una síntesis, no exenta del riesgo de la simplificación, que se sustenta en la información contenida en los informes anuales del GEM y en sus bases de datos.

Desde la perspectiva de los resultados del proceso emprendedor se observa el importante peso relativo que Andalucía tiene en España en el nacimiento de empresas. Andalucía en todos estos años se ha mostrado, por su peso poblacional especialmente, como un territorio de gran relevancia en las políticas de creación de empresas del conjunto de España. Así, cuantitativamente, ha estado en las primeras posiciones en número de iniciativas emprendedoras registrado por comunidades. En el conjunto de la serie histórica suele situarse ligeramente por encima de los indicadores medios de España, especialmente en los últimos años, y ha ocupado posiciones destacadas en intenciones emprendedoras o emprendimiento potencial y en la tasa de actividad emprendedora (TEA). La TEA de la región, que partía en 2003 de niveles inferiores a los de España, ha logrado superarlos ligeramente y, a pesar del retroceso generalizado en la mayor parte de las comunidades, se mantiene en valores muy parecidos a los iniciales.

No obstante, estos diferenciales no han sido suficientes para cerrar la brecha con las comunidades más dinámicas y en especial para reducir su déficit estructural de empresas de dimensión media y grande. En general, los resultados en la región han sido muy similares a los del conjunto de España y de los países del sur de Europa que con evoluciones muy frágiles no logran converger en dinámica empresarial con la Europa más próspera².

Especial atención requiere la baja tasa de consolidación que muestra la región y que se ha reducido de manera muy significativa en los últimos años a pesar del ligerísimo descenso en la todavía alta tasa de cierres. Este resultado podría ser consecuencia de las debilidades que muestran una parte significativa de las

² Ruiz-Navarro, J. y García-Montesinos, C., (2013). *El Fenómeno Emprendedor y La Convergencia Norte-Sur en Europa: evidencias del Observatorio GEM*. Revista de Economía Mundial. Vol. 35, pp: 53-66.

iniciativas, especialmente en los años posteriores a la crisis, motivadas más por la necesidad ante el alto desempleo y menos por motivos de oportunidad.

Un aspecto a resaltar de estos resultados es el relacionado con el reto de la incorporación de la mujer al proceso emprendedor. La baja tasa de participación de las mujeres de hace trece años experimenta una ligera subida acorde con la evolución general en el resto del país y, aunque las iniciativas suelen adolecer de parecidas debilidades a las de los hombres, se observa un aumento de la autoconfianza en sus proyectos.

Otros resultados relacionados con la calidad de las iniciativas recogen evidencias positivas como el aumento de las previsiones de expansión de sus mercados frente a estimaciones de signo contrario en la creación de empleo, en la novedad de las tecnologías empleadas y en su excesiva orientación al consumo. Eso supone que más que iniciativas de creación de empresas con generación de empleo la mayor parte sean proyectos de profesionales y autónomos que comienzan sin una intención firme, no perciben claramente una oportunidad de negocio, o no poseen los recursos apropiados para sustentar el posterior desarrollo de la empresa.

De los principales *stakeholders* que intervienen en el proceso conviene señalar que la dificultad de acceso y el escaso apoyo del sistema financiero sigue siendo una de las principales barreras. A partir de 2007 empeora la ya entonces escasa valoración de los mecanismos de financiación. Este empeoramiento aparece acompañado por un ligero aumento de la participación de la población como inversores informales.

La imagen positiva de la población que considera que crear una empresa es una buena salida profesional experimenta un alza significativa hasta 2007, año en el que casi los dos tercios de los andaluces tienen dicha opinión, posteriormente se desploma hasta alcanzar a algo más de la mitad en 2016. Esta imagen se mantiene a pesar de que la burocracia sigue siendo percibida como uno de los principales obstáculos a superar y de la valoración desigual de los programas puestos en marcha por las administraciones.

Tras un corto declive en los años posteriores a la crisis mejora ligeramente la opinión sobre la cobertura que brindan los medios de comunicación de la imagen del emprendedor.

Analizando el bloque de respuestas relacionadas con los programas de apoyo gubernamental a la creación de empresas, aunque se observan opiniones positivas, son manifiestamente mejorables. En su conjunto el componente principal evoluciona al alza hasta alcanzar el aprobado en 2007, a partir de entonces

experimenta una caída muy significativa hasta alcanzar su mínimo histórico en 2016.

Frente a la necesidad, la oportunidad es la principal característica y detonante del proceso de emprender. La percepción de buenas oportunidades para crear una empresa creció hasta alcanzar su máximo en 2007, pero se redujo en los años siguientes. Una tendencia de sentido contrario se experimenta en la población con intención futura de emprender. El porcentaje de personas que se plantea una iniciativa empresarial en un horizonte a tres años vista es en 2007 del 3,6%. Nueve años más tarde casi se duplica este porcentaje.

La perspectiva de aprendizaje y mejora es uno de los aspectos que sistemáticamente se analizan en el modelo GEM. Estos dos aspectos, tienen gran influencia a largo plazo en la calidad de los resultados del proceso emprendedor, dado el reto de crear empresas de alto potencial³. Este enfoque es especialmente importante en una sociedad cada vez más caracterizada por empresas que compiten en innovación utilizando recursos intangibles y basados en el conocimiento. Son múltiples los parámetros que se estudian en este paquete del modelo que se pueden agrupar en tres grandes categorías relacionadas con: la transferencia de conocimientos en I+D; la coordinación entre instituciones; y, el sistema educativo, en el que se contempla la formación en creación de empresas en primaria y secundaria, en la universidad y en la formación profesional. Este bloque de variables es uno de los más importantes para la buena gobernanza y creación de mejores empresas y en el que se aprecian importantes retos a acometer. El patrón de comportamiento en todos ellos es muy similar: bajo nivel de valoración que no alcanza, salvo excepciones, el aprobado; y, una ligerísima evolución positiva hasta llegar a la crisis para caer posteriormente.

La síntesis anteriormente expuesta, la información acumulada en GEM tanto regional como globalmente y las investigaciones recientes sobre la creación de empresas y el fenómeno emprendedor conducen a las ideas siguientes que pretenden estimular la reflexión y el debate.

El bajo nivel de cultura empresarial en Andalucía, sus normas dominantes y su estructura económica, hicieron adecuadas las políticas públicas generalistas de la

³ Aido-Almagro, B., Diáñez-González, J.P., Camelo-Ordaz, C. & Ruiz-Navarro, J. (2016). Emprendimiento de alto potencial un análisis sobre el reconocimiento de oportunidad en diferentes economías. *Economía Industrial*, 399, 75-84.

Junta de Andalucía de impulso al emprendimiento durante todos estos años. Fueron adecuadas para introducir el término emprendedor, como sucedáneo del de empresario que no gozaba de buen predicamento en la sociedad. Los resultados se reflejaron en la elevación de la TEA y en otras variables. Estas medidas culminaron con la institucionalización de medidas de apoyo entre las que destacan la creación y crecimiento de Andalucía Emprende Fundación Pública Andaluza y la reciente Ley Andaluza de Fomento del Emprendimiento.

No obstante, estas políticas de corte generalista no han tenido especial incidencia en los últimos años en las variables que miden la calidad de las iniciativas y no han logrado corregir debilidades tradicionales del tejido empresarial naciente como el tamaño medio de los proyectos, el elevado índice de fracaso, la escasa competitividad (innovación, tecnología, internacionalización), la incorporación substancial del talento de las mujeres o la transformación de las universidades y el sistema educativo en motores del proceso emprendedor. Ante su evidente agotamiento y persistencia, incluso en normas de reciente elaboración⁴, estas políticas deben ser revisadas en profundidad y reorientarse hacia las variables específicas que inciden en la calidad y potencial de crecimiento de los proyectos empresariales.

Tras el logro de conseguir que el emprendimiento se haya introducido en la cultura y valores de la sociedad andaluza, y posicionar las tasas de actividad emprendedora por encima de la media de España, el paso siguiente debería ser afrontar los retos identificados pasando de políticas generalistas a políticas más específicas y dirigidas, principalmente, al bloque de variables relacionadas con los procesos de aprendizaje y a corregir las carencias estructurales antes identificadas.

Esto implica una cuestión de reasignación de recursos que tenga en consideración el efecto multiplicador a largo plazo que pueden tener en el ecosistema emprendedor. Las políticas de creación o potenciación de instrumentos específicos, como Andalucía Emprende, con estrategias excesivamente generalistas, o las de asignar recursos a asociaciones empresariales, sindicales y agentes sociales diversos con el declarado fin de fomentar la formación o las intenciones emprendedoras, deberían dar paso a otras acciones más transversales y eficientes, que aunque suponen un menor control directo desde la administración, posibilitan

⁴ Un ejemplo claro es la reciente Ley de Emprendedores que abunda en ellas y se orienta a establecer derechos –como el de emprender– ya recogidos en otras normas de mayor rango, o a enumerar prioridades que no siempre se corresponden con las estrategias recomendadas en investigaciones recientes o en el propio RIS3 de Andalucía.

un mayor efecto multiplicador y diversidad de resultados más propios de una sociedad innovadora y menos clientelar. Dicho de otra manera, las políticas de emprendimiento y de creación de empresas deben atender prioritariamente al emprendimiento de alto potencial y a las instituciones y agentes que la información facilitada por GEM en estos años identifica: al sistema financiero, buscando formas de acceso novedosas a la financiación e incentivando la participación de la población e inversores en las empresas nacientes; al sistema educativo, y muy especialmente a la universidad, insertando la formación orientada a la acción y a emprender con métodos docentes más innovadores y extendiendo las buenas prácticas existentes⁵; a las administraciones públicas y grandes empresas suministradoras de servicios, mejorando los criterios y la transparencia en la asignación de recursos, coordinando y simplificando trámites y eliminando cargas burocráticas para las empresas. Estos tres bloques de acción deben alinearse con la realidad de una Andalucía en la que aparecen con fuerza casos de iniciativas exitosas que incluyen a empresarios, universidades, agentes sociales y organizaciones híbridas que merecen una creciente atención y apoyo.

Algunos de esas iniciativas las recogemos en los casos que hemos incluidos en el presente informe. Estas iniciativas híbridas, con presencia de múltiples agentes sociales públicos y privados en su seno, suelen responder a modelos de ecosistemas más ajustados a la innovación y a la sociedad del conocimiento. En ellas no falta la presencia de universidades o centros de investigación relevantes, de un tejido empresarial de vanguardia y de activistas sociales a los que apoyan algunas instituciones sensibilizadas con la dinámica de las iniciativas. Los cinco casos que incluimos en el informe son ejemplos y lecciones de aprendizaje en esa dirección. Algunos de ellos reflejan la valía de sus estrategias, muestran que otras políticas al margen de los modelos generalistas son posibles y, en algunos casos, expresan sus críticas a prácticas tradicionales alejadas de una nueva realidad.

⁵ Ruiz-Navarro, J. La sociedad emprendedora y el reto del desarrollo territorial de la universidad emprendedora. En: Tomás Mancha, coordinador (2017). *Política Económica, Economía Regional y Servicios*. Edition: 1ª. CIVITAS & THOMSON REUTERS., pp.1079-1095

A pesar de la persistencia en el tiempo del GEM de Andalucía, no queremos ocultar las grandes dificultades que hemos tenido que afrontar cada año para su financiación. A diferencia de otras comunidades autónomas que han institucionalizado el apoyo o que sus agentes sociales, públicos y privados, se han comprometido con el proyecto GEM y lo han patrocinado de manera sostenida, en Andalucía no se ha logrado y cada año se ha tenido que buscar nuevas fuentes de financiación llegando a situaciones límite que han puesto en riesgo su continuidad.

No obstante, el equipo GEM de Andalucía desea expresar su agradecimiento a las personas que han apoyado el proyecto durante estos años. Reconocemos el esfuerzo y generosa participación de los expertos que cada año han aportado su tiempo y conocimientos, sin ellos los informes anuales no habrían podido confeccionarse. Una mención especial de agradecimiento merece la valiosa y altruista aportación que hacen los autores de los cinco casos que se incorporan en esta edición.

Hay que destacar la apuesta decidida que en los inicios del proyecto hizo la Junta de Andalucía, sin su patrocinio no hubiese nacido el proyecto GEM en la región. En esos primeros años la participación de la administración se complementó con el apoyo económico de empresas y organismos, como UNICAJA, Endesa, CENTRA y el Grupo Joly. A todos ellos nuestro sincero agradecimiento por el apoyo que en su día nos prestaron.

El trabajo que hemos realizado no sería posible sin la pertenencia activa a un proyecto internacional de investigación colaborativa en el que participan más de quinientos investigadores de todo el mundo. La información que se ofrece es fruto del trabajo de todas esas personas que se agrupan en el consorcio internacional GEM y que en España se organizan en la asociación RED GEM España de la que nos sentimos orgullosos de pertenecer y agradecidos por su colaboración. Esta red sin ánimo de lucro recibe el valioso apoyo del Centro Internacional Santander Emprendimiento (CISE) al que le reconocemos y agradecemos su importante ayuda.

Confiamos que en el futuro, la importancia de seguir evaluando y ofreciendo información sobre el proceso de creación de empresas sea una tarea valorada por administraciones, asociaciones empresariales, agentes sociales y empresas y, que consecuentemente, reciba la atención y asignación de recursos que requiere.

El equipo GEM de Andalucía

Retos del proyecto GEM

El ecosistema de emprendimiento e innovación condiciona la competitividad de un territorio y su desarrollo. La coordinación y fluidez de las relaciones que se dan entre los recursos, instituciones y agentes sociales que lo conforman son esenciales para su buen funcionamiento. El proyecto GEM pretende identificar, medir y comparar las principales variables de estos ecosistemas, poniendo de manifiesto cada año la aportación de las personas con capacidad emprendedora y de las empresas con altos niveles de competitividad e innovación para el desarrollo territorial.

GEM ofrece un sistema de información y análisis que permite evaluar la adecuación de las políticas y acciones emprendidas por los gobiernos, centrándose en los procesos de creación de empresas, con una metodología homologada a escala internacional⁶, que permite la comparación entre diferentes territorios y países.

Una de las claves del reconocimiento internacional del proyecto GEM es la posibilidad de comparación interterritorial, a través de la medición de la actividad emprendedora total en cada territorio analizado. Esta medición y la posibilidad de comparación permiten observar el impacto de las políticas públicas en cada territorio, además de otras variables, sobre la creación de empresas a lo largo del tiempo.

Los informes de carácter nacional, en algunos países, como es el caso de España, se complementan y detallan con informes de ámbito regional que permite decisiones más cercana a la diversidad territorial.

La aplicación de una metodología común para todos los países y regiones asegura la comparación de los resultados de cada estudio territorial. El diseño de la investigación favorece la obtención de una serie de indicadores homogéneos para cada país o región participante, que garantizan la validez y el sentido de la comparación.

Las fuentes de información que GEM emplea para la realización de los informes son tres:

- una encuesta a la población adulta (de 18 a 64 años de edad) de cada país, para detectar las características específicas de los emprendedores y los condicionantes específicos de la creación de empresas;

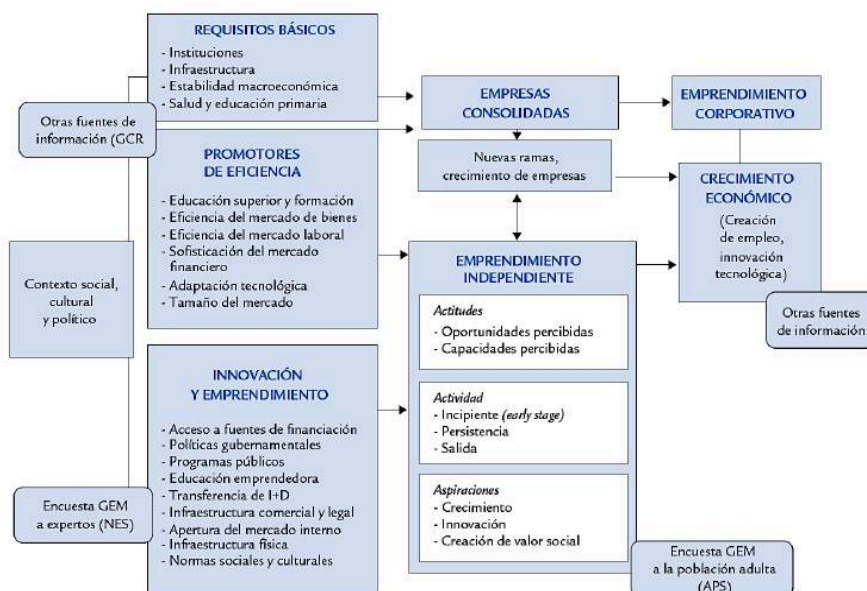
⁶ Visítese <http://www.gemconsortium.org>.

- un cuestionario dirigido a un panel de expertos, de los que 36 fueron seleccionados en Andalucía, que permite obtener una opinión cualificada y diversa sobre el fenómeno emprendedor;
- un conjunto de variables secundarias, económicas y sociales, obtenidas de fuentes contrastadas a escala internacional.

La información recabada a través de estas tres fuentes, que se completan y complementan, se trata y elabora como base para la realización de los distintos apartados que integran el informe.

La Ilustración 1 resume el modelo conceptual GEM, para ofrecer una explicación más amplia y precisa del fenómeno emprendedor.

Ilustración 1. Modelo Conceptual GEM y fuentes de información que lo nutren



Fuente: GEM Global Report (Kelley, Bosma y Amorós, 2011)⁷.

Este Informe GEM Andalucía contiene un *Balanced Scorecard* que incluye varios cuadros sintéticos, y que agrupan la información en relación con las perspectivas de resultados, de *stakeholders*, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento de la actividad emprendedora en Andalucía. Estos cuadros ofrecen una síntesis de los principales indicadores del Informe anual haciendo más fácil su lectura y permitiendo una mejor visualización de sus relaciones. Además, con el

⁷ Kelley, D., Bosma, N.S., Amorós, J.E. (2011): Global Entrepreneurship Monitor 2010. Babson College. London Business School.

objeto de ilustrar algunos casos de buenas prácticas en Andalucía, se han incluido cinco casos que acercan al lector a la realidad empresarial de la región.

Balanced Scorecard

El *Balanced Scorecard* permite alinear información, toma de decisiones y estrategia. Permite jerarquizar e interrelacionar los objetivos bajo diferentes perspectivas: de resultados, de *stakeholders*, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento.

En este apartado se recogen los indicadores más relevantes del Informe GEM Andalucía, y se organizan en las diferentes perspectivas que forman parte del cuadro de mando integral o *Balanced Scorecard*⁸. La estructura jerárquica del *Balanced Scorecard* permite mostrar los principales indicadores de manera integrada y su evolución respecto del año anterior.

En relación con los indicadores que caracterizan el fenómeno emprendedor desde la **perspectiva de sus resultados** (Tabla 1), en Andalucía ha mejorado el porcentaje de emprendedores con previsión de expansión y el porcentaje de empresas que han cerrado. Sin embargo, han disminuido los demás aspectos: casi en medio punto, la tasa de emprendedores, tanto para la población adulta en general, como para la población femenina en particular; el porcentaje de empresas con un uso medio o alto de nuevas tecnologías; la previsión de creación de empleo; y el porcentaje de empresas consolidadas, un importante déficit de la región.

⁸ El resumen *Scorecard* de los resultados del Informe GEM está basado en el trabajo de Lorenzo Gómez, J.D., Rojas Vázquez, A. y Ruiz Navarro, J. (2007): "Regional Entrepreneurial Scorecard", *Cuadernos de Gestión*, Vol. 8, nº 2, pp. 29-46. ISSN: 1131-6837.

Tabla 1. Regional *Entrepreneurial Scorecard* en el caso de Andalucía: perspectiva de resultados

Objetivos	Indicadores	Descripción	2015	2016	↕
Mayor número de emprendedores	TEA	% 18-64 población, creando una empresa naciente o nueva	6,4	6,0	-
Mayor número de mujeres emprendedoras	TEA femenina	% 18-64 población femenina, creando una empresa naciente o nueva	5,6	5,2	-
Mayor calidad de empresas: expansión	Previsión de expansión en el mercado	% 18-64 población, creando una empresa naciente o nueva con previsión de expansión	1,5	1,9	+
Mayor calidad de empresas: creación de empleo	Previsión de creación de empleo	% de la TEA que creará algún empleo de aquí a 5 años	3,9	3,3	-
Mayor calidad de empresas: tecnología	Porcentaje de empresas con medio o alto uso de nuevas tecnologías	TEA % Activo en sectores tecnológicos	8,7	6,8	-
Mayor número de empresas consolidadas	Empresas consolidadas	% 18-64 población, Sí: Actualmente posee y dirige una empresa de 42 meses de funcionamiento	5,3	3,1	-
Menor número de cierres	Empresas que han cerrado	% 18-64 población, Sí: Ha cerrado un negocio o actividad en los últimos 12 meses	1,4	1,2	+

La Tabla 2 muestra la evolución del fenómeno emprendedor desde una **perspectiva de stakeholders**. Han mejorado con respecto al año anterior: el apoyo financiero, considerando tanto el acceso que los emprendedores tienen a la financiación como el porcentaje de inversores informales existentes; y, la imagen positiva del emprendedor, en cuanto a la cobertura que le brindan los medios de comunicación. Se ha mantenido el porcentaje de la población que considera que crear una empresa es una buena salida profesional. Empeora ligeramente la valoración de los programas gubernamentales y de manera más acentuada la percepción del apoyo al emprendedor a través de las políticas públicas.

Tabla 2. Regional *Entrepreneurial Scorecard* en el caso de Andalucía: perspectiva de stakeholders

Objetivos	Indicadores	Descripción	2015	2016	↕
Apoyo financiero	Valoración del panel de expertos sobre las condiciones de acceso a la financiación por los emprendedores (valorado de 1 a 5)	Componente principal resumen del bloque de acceso a la financiación por parte de los emprendedores	1,9	2,1	+
Apoyo financiero	Porcentaje de inversores informales en la sociedad	% 18-64 población, Sí: he prestado dinero para poner en marcha un negocio	3,2	3,5	+
Imagen positiva del emprendedor	Porcentaje de población que considera que crear una empresa es una buena salida profesional	% Sí: Empezar es una buena elección de carrera profesional	53,9	53,9	=
Imagen positiva del emprendedor	Porcentaje de población que considera que hay buena cobertura de los emprendedores en los medios de comunicación	% 18-64 población, Sí: En mi país, los medios de comunicación prestan mucha atención al fenómeno emprendedor	46,4	49,4	+
Mejora de programas gubernamentales	Valoración del panel de expertos sobre la evaluación de programas gubernamentales (valorado de 1 a 5)	Componente principal resumen del bloque de percepción de la situación de los programas gubernamentales de apoyo a la creación de empresas	2,7	2,6	-
Apoyo al emprendedor en todas las fases	Valoración del panel de expertos sobre la evaluación de políticas gubernamentales (valorado de 1 a 5)	Componente principal resumen del bloque de políticas, medidas y apoyo para creación de empresa propia	2,5	1,8	-

La **perspectiva de procesos internos**, que se muestra en la Tabla 3, recoge información sobre la percepción de oportunidades de negocio, la identificación de emprendedores potenciales, la imagen del emprendedor y los trámites para poner en marcha una actividad empresarial. Según los datos disponibles para este año, han mejorado los indicadores relativos al porcentaje de la población con intención futura de emprender y la valoración que la población hace del estatus social del emprendedor. Durante este año se ha mantenido la valoración que los expertos realizan sobre los impuestos, trámites y tiempo necesarios para la puesta en marcha de una empresa. Disminuye el porcentaje de la población que considera que existen buenas oportunidades de negocio para emprender.

Tabla 3. Regional *Entrepreneurial Scorecard* en el caso de Andalucía: perspectiva de procesos internos

Objetivos	Indicadores	Descripción	2015	2016	↕
Percepción de oportunidades de negocio	Porcentaje de la población que considera que existen buenas oportunidades de negocio	% 18-64 población, Sí: ve buenas oportunidades para crear una empresa en los próximos 6 meses	26,1	25,2	-
Detección de emprendedores potenciales	Porcentaje de la población con intención futura de emprender	% 18-64 población, Sí: Espera poner en marcha un nuevo negocio en los 3 próximos años (emprendedores potenciales)	6,3	7,1	+
Imagen del emprendedor	Valoración de la población sobre el estatus social del emprendedor	% 18-64 población, Sí: asocia un alto estatus a los emprendedores que tienen éxito	50,3	51,2	+
Reducción de trámites y plazos de tramitación	Valoración del panel de expertos sobre los impuestos, trámites y tiempo necesarios para la puesta en marcha de una empresa (valorado de 1 a 5)	Componente principal resumen del bloque de Política gubernamentales, titulado trámites y burocracia en la creación de una empresa propia.	1,8	1,8	=

Para cerrar este análisis, la **perspectiva de aprendizaje y crecimiento** (Tabla 4) muestra una mejora en todos sus indicadores. El mayor aumento se ha detectado en la valoración de la coordinación entre instituciones, con un aumento de casi dos puntos. Ha aumentado también la valoración que hacen los expertos sobre la formación en creación de empresas en todos sus niveles sobre la capacidad de la población para dirigir empresas. Este año, se ha mantenido la valoración de los expertos del nivel de transferencia de I+D.

Tabla 4. Regional *Entrepreneurial Scorecard* en el caso de Andalucía: perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Objetivos	Indicadores	Descripción	2015	2016	↕
Transferencia I+D	Evaluación del nivel de transferencia de I+D (valorado de 1 a 5)	Componente principal resumen del bloque Transferencia Tecnológica e I+D	2,2	2,2	=
Coordinación entre instituciones	Evaluación del nivel de asistencia integral de las instituciones de promoción (valorado de 1 a 5)	Valoración de los expertos sobre si se puede obtenerse información sobre una amplia gama de ayudas gubernamentales contactando con un solo organismo público (ventanilla única).	2,2	2,5	+
Mejoras en formación	Evaluación de educación y formación en creación de empresas en primaria y secundaria (valorado de 1 a 5)	Componente principal resumen del bloque de educación y formación, con estudios de primaria y secundaria, y en creación de empresas	1,3	1,4	+
Mejoras en formación	Evaluación de educación y formación en creación de empresas en formación profesional y universidad	Componente principal resumen del bloque de educación y formación en formación profesional y Universidad en Creación de Empresas	2,5	2,8	+
Mejoras en formación	Valoración de la población sobre su capacidad para dirigir empresas	% Tiene habilidades, conocimientos para crear una nueva empresa	47,1	49,0	+

Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo ofrece una panorámica de los principales indicadores de la actividad emprendedora, de su potencial y de las condiciones del entorno que la condicionan. Se etiquetan en tres colores (ver leyenda) con el fin de facilitar su interpretación.

Leyenda

- Verde: presentan una información o evolución positiva
- Naranja: son neutros o requieren una valoración más detallada
- Rojo: presentan una información o evolución negativa

Indicadores de actividad emprendedora

La actividad emprendedora se considera como un proceso con tres etapas. La primera mide el potencial emprendedor de la población a través del porcentaje de individuos entre 16 y 64 años que manifiestan su intención de crear una empresa en un horizonte de tres años. La segunda se corresponde con las empresas nacientes o nuevas. En ella, se mide la tasa de actividad emprendedora (TEA) como el porcentaje de la población adulta que posee y gestiona una empresa de menos de tres meses, para el caso de las empresas nacientes, y entre tres meses y tres años y medio de antigüedad, para el caso de las nuevas. La tercera etapa considera a las empresas consolidadas y mide el porcentaje e individuos que poseen y gestionan una empresa que lleva desarrollando su actividad de forma ininterrumpida durante un periodo superior a los tres años y medio. Además, la actividad emprendedora se completa con indicadores de mortalidad empresarial en los últimos doce meses previos a la realización del estudio de campo.

Los principales resultados de este proceso en Andalucía durante 2016 son:

1. La tasa andaluza de emprendimiento potencial ha experimentado una ligera mejora con respecto al año anterior, situándose en un punto por encima de la media española. Así, la tasa andaluza de emprendimiento potencial se sitúa por encima de la media española, ocupando la tercera posición entre las regiones participantes en el GEM España. Pese a este ligero aumento de la intención de emprender, se observa, no obstante, que el número de personas con intención de emprender se ha ido reduciendo paulatinamente, volviendo a valores similares a los previos a la crisis económica.
2. La Tasa de actividad emprendedora (TEA) andaluza (6%) es superior a la media de España (5,2%), ocupando la cuarta posición. Si se contempla la evolución longitudinal de la actividad emprendedora en Andalucía, la tasa del

año aquí estudiado supone un ligero descenso de 4 décimas en relación al año anterior.

3. Andalucía, con casi 324.000 personas, ocupa la primera posición de España en número de emprendedores. Este monto representa el 21,08% de la cifra de 1.536.826 personas emprendiendo en toda España. Entre las tres comunidades con más emprendedores estimados, a saber, Andalucía, Cataluña y Madrid concentran el 59,26% de todos los emprendedores de España.
4. La tasa de empresas consolidadas en Andalucía de los tres últimos años se encuentra por debajo de la media española, es de 2, 2,4 y 3,1 puntos más baja. Esto sitúa a Andalucía, por tercer año consecutivo, entre las cuatro peores regiones considerando su tasa de consolidación.
5. En los últimos años (2012-2015), la tasa de cierres ha sido superior en Andalucía respecto a la media española. En 2016, la tasa de cierre es el 1,2%, que coincide con la media de España y la sitúa en la octava peor posición entre el resto de regiones y ciudades autónomas.
6. En los cuatro últimos años la tasa de cierres se ha ido reduciendo a razón de 2 décimas por año. Las diferencias interregionales son pequeñas, estando la mayoría de las regiones a menos de un punto porcentual por encima o por debajo de la media española.

Potencial emprendedor

El potencial emprendedor se relaciona con la identificación de oportunidades que ofrece Andalucía y con la percepción de su posible explotación por la población. Puede ser impulsado o frenado por diferentes motivos de carácter cognitivo y por las capacidades de las personas para emprender.

7. Un 25,24% de la población andaluza cree que sí existen oportunidades para crear una empresa. La evolución en España ha sido similar a la de la comunidad Andaluza, situándose prácticamente en el mismo valor. Con estos datos se estabiliza la cifra alcanzada el año anterior después de una tendencia creciente que comenzó en 2012.
8. En relación al año 2015, ha aumentado el miedo al fracaso, pasando del 42,6% al 45,3%, nivel similar al de España.
9. En 2016 se ha mantenido la proporción de andaluces que opinan que ser empresario es una buena opción profesional (53,9%), cifra similar también a España.
10. Ha aumentado el porcentaje de los andaluces que opinan que los medios de comunicación motivan a emprender ofreciendo una buena cobertura de las

actividades emprendedoras. Este porcentaje es ligeramente inferior al de la media de España (49,6%) pero se sitúa más lejos de Navarra (57,7%) y Cataluña (53,9%).

11. Disminuye levemente el deseo de tener un nivel de vida similar entre la población andaluza, aunque se sitúa por encima de la media del país.
12. Casi la mitad de los andaluces cree tener capacidad para crear una empresa, manteniéndose la cifra de años anteriores. En Andalucía, el porcentaje es casi tres puntos superior al de España.

Condiciones específicas del entorno para emprender

Las condiciones del entorno se identifican a través de la información cualitativa de un panel de 36 expertos que precisan los factores que obstaculizan y favorecen la creación de empresas y su desarrollo en Andalucía y las recomendaciones ofrecidas.

13. Los factores que aparecen en los primeros lugares como obstáculos son, por este orden, ciertas políticas gubernamentales, la falta de apoyo financiero, los obstáculos impuestos por las normas sociales y culturales, la falta de capacidad emprendedora, la falta de adecuación de algunos programas gubernamentales, y la educación y formación.
14. En este año 2016, la situación del mercado laboral ocupa el primer lugar entre los factores que facilitan el emprendimiento en Andalucía. Por otro lado, también ocupan un lugar destacado el clima económico y los programas gubernamentales. Con menor intensidad los expertos valoran la apertura de mercado y barreras, el acceso a la infraestructura física, las normas sociales y culturales, la capacidad emprendedora y el entorno político, social e intelectual.
15. Los expertos entrevistados recomiendan en primer lugar el establecimiento de políticas gubernamentales adecuadas que apoyen al emprendedor. También destacan la necesidad de enfocar aún más la educación y formación hacia el espíritu emprendedor y a la capacitación de emprendedores. Casi la mitad de los expertos entrevistados siguen sugiriendo, como en años previos, mejoras en el apoyo financiero prestado al emprendedor.
16. El factor mejor valorado por los expertos en virtud del apoyo que brinda a los emprendedores es, con diferencia, la existencia de adecuados accesos a infraestructuras físicas necesarias para la implantación y funcionamiento de las empresas.

17. Rozan el aprobado la valoración que los expertos hacen de la educación superior, la infraestructura comercial y servicios y los programas gubernamentales.
18. Los factores del entorno emprendedor que reciben peor valoración son la educación primaria y secundaria y las políticas gubernamentales relacionadas con la existencia de burocracia en el proceso de creación de empresas.
19. Comparando el contexto emprendedor de Andalucía con el de España, los factores mejor valorados en Andalucía son la educación superior y el acceso a infraestructuras físicas.
20. Se valoran de forma similar en Andalucía y España las políticas gubernamentales relacionadas con la burocracia.
21. Los factores que en Andalucía reciben peor puntuación que la media española son los programas gubernamentales, la educación primaria y secundaria, la dinámica del mercado interior, las normas sociales y culturales y la falta de apoyo financiero.
22. En comparación con los países GEM de Europa determinadas políticas gubernamentales de apoyo al emprendedor, los programas gubernamentales, la educación superior y el acceso a la infraestructura física, son valoradas de forma similar en Andalucía.
23. Los factores que peor soportan una comparación con Europa son la burocracia, la educación primaria y secundaria, la transferencia de I+D, la infraestructura comercial y de servicios, la dinámica del mercado interno, y las normas sociales y culturales.

Capítulo 1. Actividad emprendedora y dinámica empresarial en Andalucía

Este capítulo analiza la actividad y la dinámica emprendedora en Andalucía. Para ello, se investigan las tres etapas esenciales del proceso de creación de empresas: la concepción de un proyecto empresarial, el nacimiento de la empresa y su posterior consolidación.

El siguiente apartado se dedica a la primera etapa, que abarca la intención de emprender y, posteriormente, la concepción de un proyecto empresarial. Esta etapa se analiza con la tasa de emprendedores potenciales, que comprende a aquellas personas con intenciones de crear una empresa en el futuro.

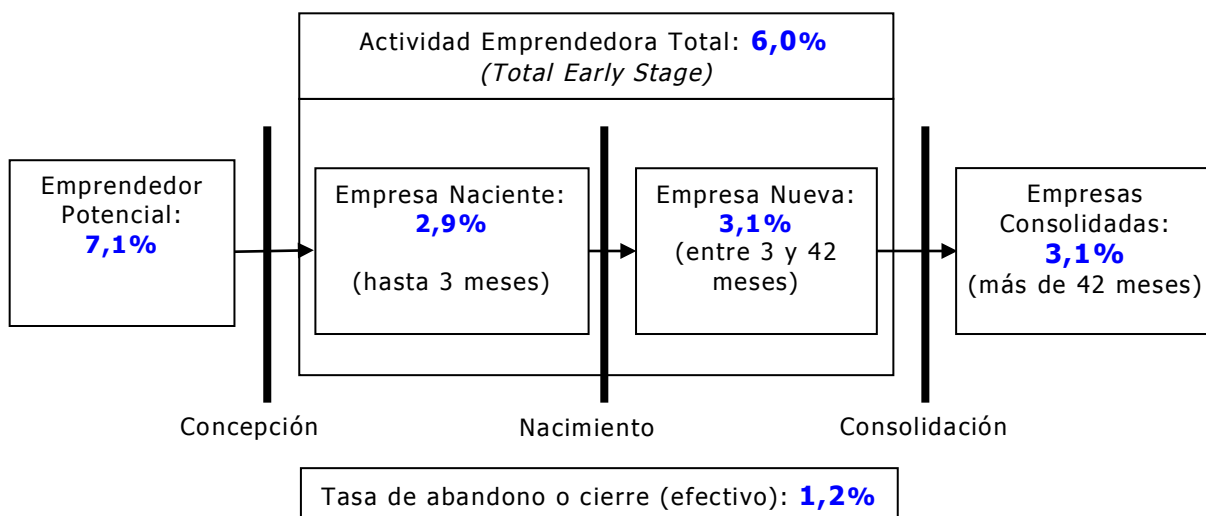
La segunda etapa es una continuación de la anterior e implica el nacimiento de la empresa y, posteriormente, su consideración como empresa nueva. Éste es el núcleo central del análisis de la actividad emprendedora al que se le dedica el segundo apartado del capítulo e incluye a las empresas que aún no han superado los 3,5 años de vida.

La tercera etapa, a la que se le dedica el último apartado de este capítulo, analiza la consolidación del proyecto empresarial, de un lado, y, como contrapunto, los abandonos o cierres, de otro. Se ha convenido que una empresa está consolidada si supera los 3,5 años de vida.

La Ilustración 2 y la Ilustración 3 representan el proceso emprendedor descrito para el caso andaluz y español, respectivamente. Como se observa en estas ilustraciones, la población andaluza tiene un potencial emprendedor de 7,1% de la población encuestada, 1 punto por encima de la media española. Además, la tasa de actividad emprendedora medida por la TEA es 8 décimas superior a la española, alcanzando el 6% de la población. La descomposición de esta tasa supone que el 2,9% de la población andaluza son emprendedores nacientes (con negocios de menos de 3 meses de actividad efectiva) y aproximadamente el 3,1% de la población son empresas de nueva creación (considerando aquí aquellos negocios que llevan más de 3 meses de actividad pero menos de 42). A pesar de que Andalucía ha mostrado TEAs superiores a las de España en los últimos años, no ha logrado que las personas que dicen tener empresas consolidadas (con más de 42 meses de actividad), el 3,1% de los encuestados, se acerquen significativamente a la media española. En el 2016 se ha experimentado un importante aumento de la brecha que separa a las iniciativas consolidadas de la región con la media de España que es del 6,2% de la población. En cuanto a la tasa de cierre de negocios,

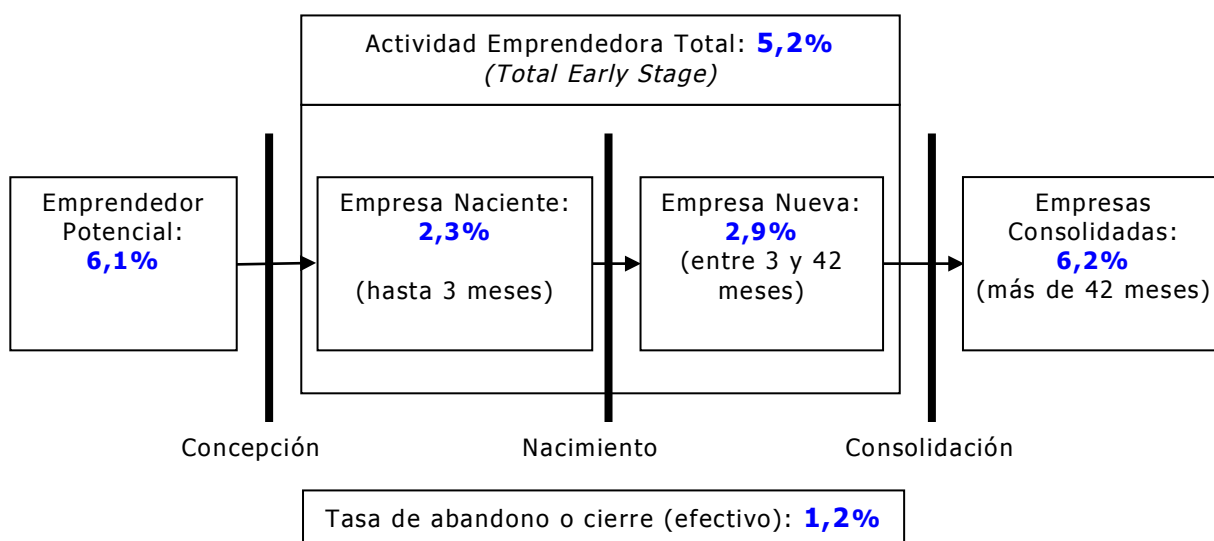
que en Andalucía asciende al 1,2% de los encuestados, supone una mejoría de 2 décimas en relación al año anterior. Dicha tasa de cierre tiene el mismo valor porcentual que la española .

Ilustración 2. El proceso emprendedor en Andalucía (% población 18-64 años)



Fuente: adaptada de Reynolds et al (2005)⁹.

Ilustración 3. El proceso emprendedor en España (% población 18-64 años)



Fuente: adaptada de Reynolds et al (2005)¹⁰.

⁹ Reynolds, et al. (2005): "Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003", *Small Business Economics* Vol. 24, nº 3 (abril), pp. 205-231.

¹⁰ Reynolds et al. (2005), ob. cit.

1.1 Potencial emprendedor

Un buen indicador de los emprendedores que se encuentran en la etapa de concepción es el número de emprendedores potenciales. Este apartado estudia al emprendedor potencial, entendido como aquél con el deseo de crear una empresa. Para ello, la pregunta que se le realiza a los encuestados es: ¿espera usted crear una empresa en los próximos 3 años?

Como se observa en la Tabla 5, el potencial emprendedor de la población andaluza es del 7,1%, lo que supone una ligera mejora con respecto al año anterior, situándose en un punto por encima de la media española. Este valor se encuentra por encima del potencial emprendedor de la gran mayoría de las regiones españolas. No obstante, se puede afirmar que, en cierta medida, siguiendo la tónica de los años anteriores, el potencial emprendedor en Andalucía ha ido paulatinamente descendiendo hasta niveles similares a años previos a la crisis económica. Este mismo efecto se aprecia en el resto de las regiones españolas. Una posible explicación es la tímida recuperación del empleo por cuenta ajena. Durante el periodo de crisis, ante las malas expectativas laborales, el potencial emprendedor de todas las comunidades aumentó considerablemente. En el nuevo contexto económico, que apunta a una ligera recuperación, decae la intención emprendedora que alimentó la crisis.

Tabla 5. Evolución del potencial emprendedor por comunidades y ciudades autónomas de España

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Canarias	-	7,7	7,3	7,9	8,6	9,6	7,3	9,0	11,28	14,9	11,7	10,1	7,3	7,9
Ceuta	-	-	-	-	5,5	7,4	3,1	5,5	-	12,2	10,2	7,9	5,0	7,3
Andalucía	6,0	5,9	5,0	5,4	6,5	6,4	4,9	8,3	9,81	15,6	10,9	7,8	6,3	7,1
Valencia	-	3,9	5,8	6,4	7,6	6,9	5,2	5,6	9,86	11,1	9,8	5,4	5,3	6,7
Extremadura	5,0	4,3	3,9	6,2	8,2	8,8	7,3	5,0	8,07	11,1	10,4	10,0	6,8	6,6
Cataluña	5,5	5,7	6,8	4,5	7,2	8,4	4,3	7,2	10,42	14,0	10,9	9,7	7,5	6,2
España	6,7	5,4	5,9	6,4	6,8	7,7	5,5	6,7	9,7	12,0	9,3	8,0	6,1	6,1
Madrid	-	5,7	8,7	9,5	9,8	9,9	8,8	6,2	10,66	10,3	7,9	10,1	7,4	6,0
Asturias	-	-	-	5,2	7,3	5,9	2,8	3,6	3,61	7,1	7,6	3,6	2,3	5,8
La Rioja	-	-	-	6,6	8,1	6,2	2,9	4,0	7,24	11,8	9,8	4,9	2,1	5,7
Navarra	-	-	4,8	6,5	5,2	7,5	3,9	6,1	8,00	9,2	6,4	4,5	2,8	5,7
Murcia	-	-	-	10,2	6,6	6,9	6,7	7,6	12,41	12,9	11,1	12,1	5,5	5,5
Castilla La Mancha	-	-	-	9,4	6,1	5,6	4,8	5,9	11,33	10,6	9,4	10,2	6,8	5,4
Aragón	-	-	-	7,7	3,0	7,7	3,8	4,6	7,03	11,6	7,8	6,0	4,9	5,0
Cantabria	-	-	-	6,1	4,5	8,1	4,1	4,0	8,88	8,9	8,2	7,1	5,1	4,9
Castilla y León	-	4,9	6,1	4,9	5,8	7,3	5,1	2,9	5,44	7,1	6,8	5,6	4,7	4,9
Galicia	-	-	4,7	9,4	6,3	7,0	3,7	3,7	8,96	8,1	7,1	5,5	4,3	4,6
Melilla	-	-	-	-	5,2	7,1	4,7	11,7	-	7,5	7,6	4,3	3,7	4,4
Baleares	-	-	-	8,3	5,1	10,6	7,2	3,3	11,85	13,4	9,0	9,1	6,5	4,3
País Vasco	-	3,3	4,5	2,1	4,2	7,8	4,5	4,2	8,95	8,5	6,0	5,4	3,7	4,3

La Ilustración 4 muestra gráficamente las tasas de los emprendedores potenciales de las distintas Comunidades Autónomas en el año analizado. Como se ha comentado, Andalucía se encuentra por encima de la media española y de la mayoría de las comunidades autónomas. Sin embargo, parece lógico que las altas tasas de desempleo impliquen un mayor nivel de intención emprendedora. Resulta llamativo que Andalucía ostente una de las tasas de desempleo más alta según la EPA (véase la Tabla 6), ascendiendo a 28,52% de la población activa, pero sus emprendedores potenciales, aunque son muchos, le otorgan una tercera posición en una comparativa interregional. Cabría esperar una mayor tasa de emprendedores potenciales motivados por la necesidad, como ocurre en el caso de Canarias. No obstante, en el año analizado Andalucía ha mejorado su posición en la comparativa interregional.

Ilustración 4. Emprendedores potenciales en las regiones españolas

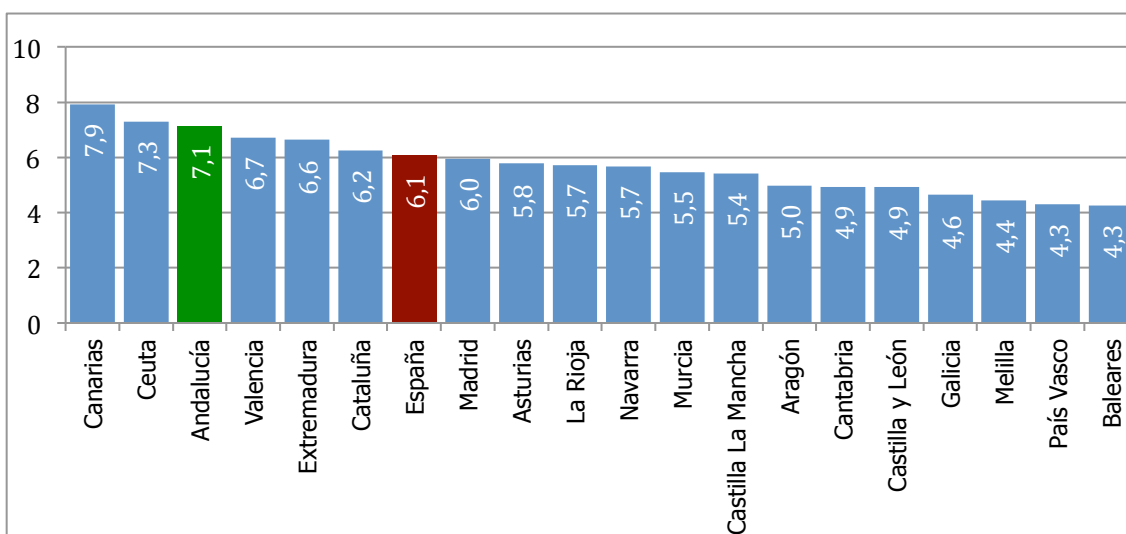


Tabla 6. Evolución del desempleo según la EPA

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Melilla	-	-	11,83	9,73	17,52	16,87	21,68	26,06	28,13	28,31	35,36	29,52	31,40	31,22
Andalucía	18,43	16,07	13,83	12,22	13,99	21,78	26,33	28,35	31,23	35,86	36,32	34,23	31,73	28,52
Canarias	12,17	10,76	10,67	11,48	11,02	21,18	26,91	28,96	30,93	32,96	33,18	31,08	28,56	26,01
Extremadura	17,19	17,65	15,31	12,94	14,65	17,96	21,26	23,9	28,59	34,06	32,29	29,96	28,51	25,61
Ceuta	-	-	17,58	14,16	19,15	16,32	24,57	24,82	29,16	37,84	36,82	32,46	30,59	24,64
Castilla La Mancha	9,78	10,26	9,39	8,04	7,95	14,9	19,23	21,33	24,45	30,02	29,16	28,50	24,72	22,67
Valencia	10,73	10,07	8,01	8,48	9,03	14,85	22,56	22,91	25,45	28,10	27,91	23,48	22,37	20,17
Murcia	10,71	9,86	7,42	7,91	8,27	15,53	22,47	24,98	26,77	29,59	28,98	27,26	23,49	19,75

España	11,37	10,56	8,7	8,3	8,6	13,91	18,83	20,33	22,85	26,02	26,03	23,70	21,18	18,91
Asturias	9,99	10,36	9,56	9,18	8,12	9,95	14,24	16,67	18,9	23,76	22,25	20,78	16,97	17,05
Galicia	13,5	12,57	9,13	8,05	7,47	9,74	12,88	15,69	18,3	21,28	21,96	20,87	17,66	16,35
Madrid	7,16	6,91	5,92	6,49	6,38	10,15	14,68	15,75	18,51	19,88	21,03	18,00	16,27	15,19
Aragón	6,42	5,52	5,65	5,01	5,09	9,57	13,29	16,06	16,84	18,55	20,57	18,65	14,97	14,88
Cataluña	9,57	9,37	6,64	6,68	6,63	11,82	17,01	17,98	20,5	23,94	22,26	19,88	17,49	14,63
Castilla y León	11,01	10,54	8,54	7,47	6,99	11,22	14,15	15,78	17,16	20,76	22,03	20,28	16,59	13,91
La Rioja	6,43	4,4	6,53	7,04	5,63	9,75	13,67	15,68	18,7	18,73	20,05	17,17	13,59	13,57
País Vasco	9,84	9,17	6,4	6,68	5,73	8,32	11,75	10,89	12,61	15,93	15,76	16,60	13,76	12,80
Cantabria	10,32	11,26	8,1	6	4,63	8,9	12,63	14,93	15,93	19,22	20,06	18,42	16,19	12,53
Navarra	6,11	5,14	5,95	4,58	4,27	8,12	10,53	11,64	13,82	17,15	16,83	14,92	13,57	12,41
Baleares	9,87	8,02	7,48	6,17	9,01	12,32	19,54	22,23	25,2	24,3	22,91	18,88	13,88	10,60

1.2 Actividad emprendedora

La segunda etapa de la dinámica emprendedora es la del nacimiento y desarrollo de la nueva empresa. Se ha convenido incluir aquí a las empresas nacientes, de reciente creación (menos de 3 meses), y a las empresas nuevas, que aún no alcanzan los tres años y medio. El porcentaje de encuestados que indica haber creado una empresa que aún no rebasa ese plazo es lo que en el proyecto GEM se denomina Actividad Emprendedora Total o Tasa de Actividad Emprendedora (TEA, del inglés: *Total Entrepreneurial Activity*). Esta definición incluye el autoempleo.

En la Tabla 7 se recoge la evolución temporal de la TEA para las Comunidades Autónomas españolas y las ciudades autónomas de España. Como punto de referencia, también se incluye la TEA media para toda España. Con esta tabla se pueden hacer tanto comparaciones longitudinales, entre los diferentes años, como comparaciones regionales de carácter transversal para un año concreto.

Si se analiza la TEA andaluza para el último año disponible, 6,0%, se observa que es superior a la media de España, 5,2%, ocupando la cuarta posición entre el resto de regiones.

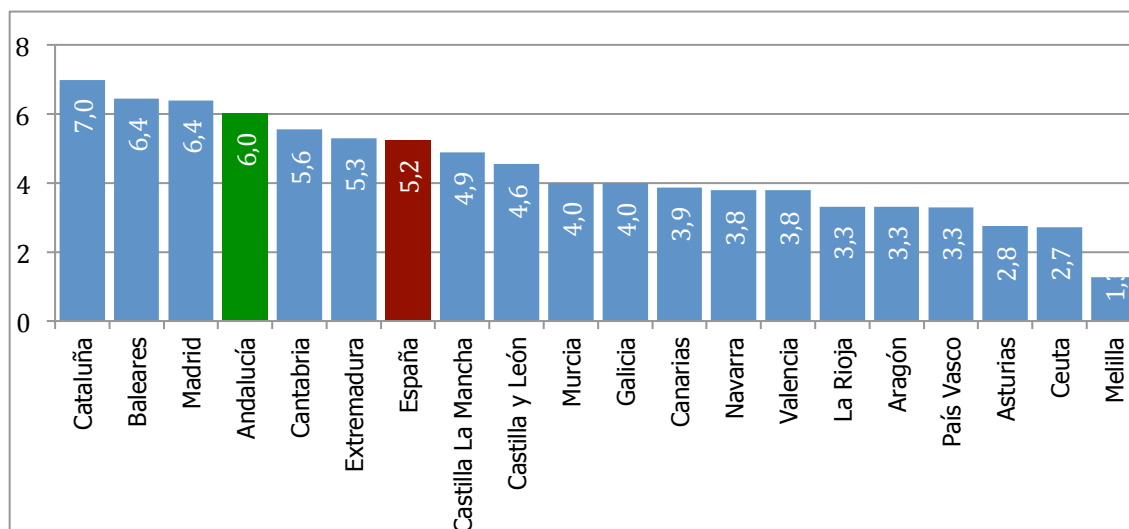
Si se contempla la evolución longitudinal de la actividad emprendedora en Andalucía, la tasa del año aquí estudiado supone un ligero retroceso de 4 décimas en relación al año anterior, pero se mantiene más o menos en la línea de los últimos años.

Tabla 7. Actividad emprendedora (TEA) por comunidades y ciudades autónomas de España

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cataluña	7,7	5,6	6,8	8,6	8,4	7,3	6,4	4,0	6,82	7,5	6,6	7,5	6,4	7,0
Baleares	.	.	.	4,2	8,7	6,9	6,6	3,3	4,26	5,3	6,7	8,8	8,8	6,4
Madrid	.	4,4	6,9	9,3	7,9	8,5	5,1	4,5	5,59	4,4	4,8	5,8	6,5	6,4
Andalucía	6,2	6,0	5,7	6,1	7,2	6,7	6,3	4,0	5,76	6,1	5,4	5,9	6,4	6,0
Cantabria	.	.	.	7,3	6,2	7,9	5,8	3,5	3,77	4,4	3,9	4,9	6,6	5,6
Extremadura	7,7	7,0	7,0	8,3	8,1	7,1	3,3	2,6	6,06	5,1	5,8	7,4	4,7	5,3
España	6,8	5,2	5,7	7,3	7,6	7,0	5,1	4,3	5,8	5,7	5,2	5,5	5,7	5,2
Castilla La Mancha	.	.	.	7,7	8,5	6,7	3,5	4,3	5,81	5,6	4,9	5,3	7,3	4,9
Castilla y León	.	4,6	4,8	6,6	6,2	5,6	3,2	4,8	6,34	5,6	3,7	4,2	5,8	4,6
Galicia	.	.	5,5	6,0	7,6	7,5	4,7	2,6	4,74	5,1	4,1	3,9	5,5	4,0
Murcia	.	.	.	6,6	7,5	7,0	5,6	4,1	6,43	3,9	5,3	6,7	5,8	4,0
Canarias	.	4,2	5,8	7,8	9,0	7,2	4,8	3,6	6,94	4,6	6,3	4,0	5,0	3,9
Navarra	.	.	5,5	6,3	8,1	6,5	3,9	3,6	5,55	4,4	4,1	3,9	4,5	3,8
Valencia	.	5,5	6,0	7,4	8,4	7,4	4,9	3,7	6,87	5,8	5,5	4,0	3,7	3,8
Aragón	.	.	.	9,0	7,2	8,1	4,5	3,7	5,30	4,6	4,2	4,7	4,2	3,3
La Rioja	.	.	.	6,9	8,8	7,0	4,9	2,2	5,00	5,4	7,0	4,6	4,0	3,3
País Vasco	.	5,3	5,4	5,4	6,4	7,0	3,0	2,5	3,85	4,4	3,0	3,7	3,3	3,3
Asturias	.	.	.	5,6	7,0	5,8	2,4	2,7	1,49	2,2	4,2	1,5	3,5	2,8
Ceuta	6,4	5,1	3,0	3,0	.	4,7	3,5	4,5	2,2	2,7
Melilla	5,7	3,2	3,3	6,6	.	5,9	6,0	3,0	4,2	1,3

En la Ilustración 5 se puede comparar visualmente, con mayor claridad, la TEA del año analizado para cada Comunidad Autónoma. Como se comentó, Andalucía ocupa una posición por encima de la media y es la cuarta región más emprendedora.

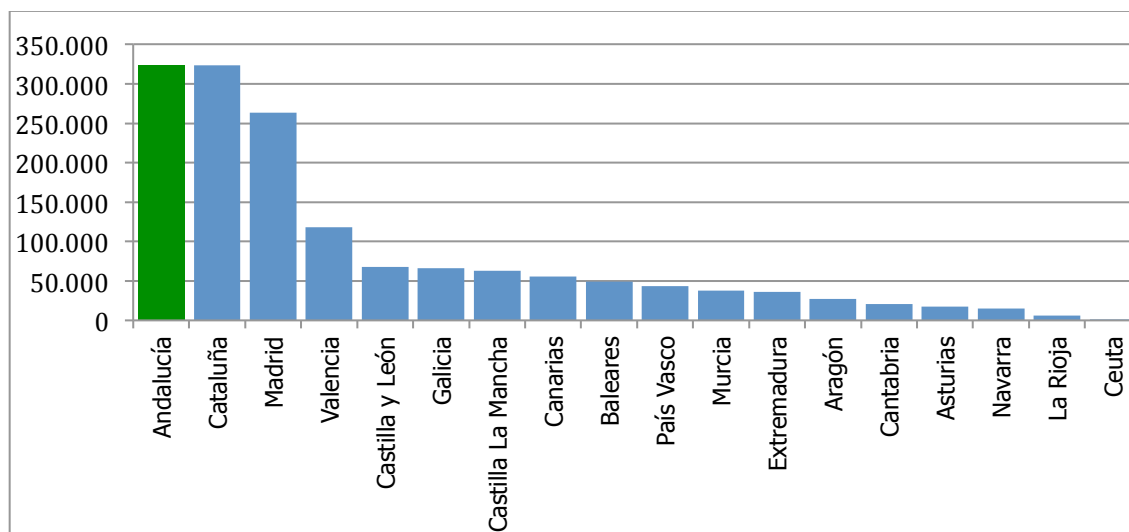
Ilustración 5. Tasa de actividad emprendedora de Andalucía en el contexto de regiones españolas



Dado que las tasas no arrojan información por sí solas del número absoluto de personas implicadas en la creación de empresa, resulta interesante estimar el número de emprendedores aplicando la TEA a la población adulta en edad activa registrada por el INE en el periodo analizado, y para cada una de las regiones consideradas.

En este sentido, la Ilustración 6 recoge una estimación de dichos emprendedores totales considerando la TEA registrada en cada Comunidad de España. Estas estimaciones se ven condicionada no sólo por la tasa de actividad emprendedora sino, sobre todo, por el tamaño de la población de cada región. Andalucía es la región con más población de España y, aun con tasas de actividad emprendedora menores, arroja una estimación de personas emprendedoras mayor al de otras regiones. En este sentido, Andalucía, con casi 324.000 personas, ocupa la primera posición de España en número de emprendedores. Este monto representa el 21,08% de los algo más de 1.500.000 de personas emprendiendo en toda España. Entre las tres comunidades con más emprendedores estimados, a saber, Andalucía, Cataluña y Madrid concentran el 59,26% de todos los emprendedores de España.

Ilustración 6. Estimación del número de emprendedores en las regiones y ciudades autónomas españolas



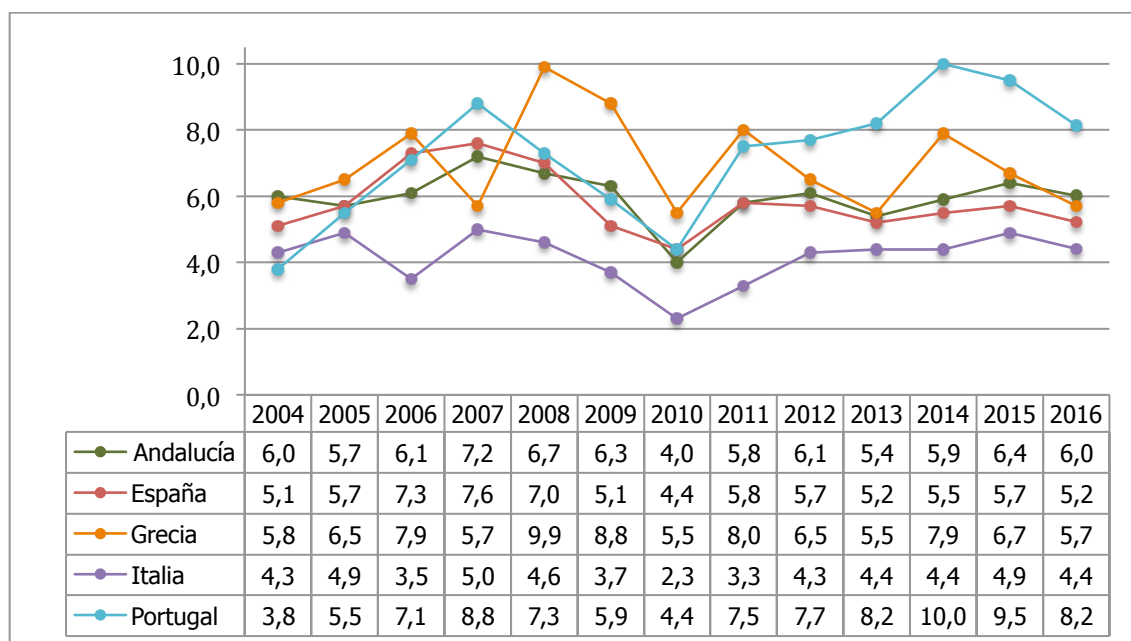
Por último, la Ilustración 7 compara la TEA de Andalucía en un contexto internacional, con países con perfiles similares a España, esto es, los países del sur de la Unión Europea del arco Mediterráneo.

La evolución de la TEA de Andalucía en un análisis longitudinal comparado con los países del sur de la Unión Europea muestra una evolución similar a la de la media española. En los últimos cuatro años, sin embargo, esta tasa andaluza ha estado levemente por encima de la media de España. Siendo el año 2016, junto con los años 2004, 2009 y 2015, los únicos en los que la TEA andaluza ha estado ostensiblemente por encima de la media española.

En relación a la situación de la tasa de emprendimiento andaluza respecto a los países del sur de la Unión Europea, se repite la tendencia comentada en informes previos, estando la tasa andaluza de forma más o menos constante por debajo de la de Grecia y Portugal y por encima de la de Italia. No obstante, en el año 2016 la tasa andaluza de emprendimiento se sitúa ligeramente por encima de la de Grecia.

Todos estos datos anteriores referidos a la TEA, aunque son reveladores, se deben analizar con cautela, ya que junto con la TEA (un indicador exclusivamente cuantitativo) se ha de considerar cuál es la calidad de los proyectos emprendidos en términos de innovación y potencial de creación de empleo, entre otras variables, y cuál es la mortalidad o tasa de cierre de empresas de cada territorio.

Ilustración 7. Evolución de la TEA en países del sur de la Unión Europea y Andalucía¹¹



¹¹ Algunos años para el caso de Italia y Portugal, para los que no había datos, se han estimado como promedio.

1.3 Dinámica emprendedora

La dinámica emprendedora, además de contemplar las empresas nacientes y nuevas antes analizadas en la TEA, también debe prestar atención a la consolidación de las empresas (más allá de los 3,5 años) y a los abandonos o cierres de las mismas. La Tabla 8 y la Tabla 9 recogen estas variables para la serie de años en los que han participado las diferentes comunidades y ciudades autónomas de España desde 2003, expresadas en porcentaje de la población comprendida entre 18 y 64 años. Por su parte, la Ilustración 8 muestra gráficamente las iniciativas consolidadas en España por comunidades y ciudades autónomas; y la Ilustración 9 ofrece una imagen visual de la tasa de abandonos o cierres para estos mismos territorios.

Se observa en la Tabla 8 que la tasa de empresas consolidadas en Andalucía de los tres últimos años se encuentra por debajo de la media española. En los tres últimos años, la tasa de consolidación de empresas en Andalucía empeora relativamente, situándose 2, 2,4 y 3,1 puntos por debajo de la media de España. Esto sitúa a Andalucía, por tercer año consecutivo, entre las cuatro peores regiones considerando su tasa de consolidación.

Tabla 8. Dinámica emprendedora en España por comunidades y ciudades autónomas: iniciativas consolidadas

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Castilla La Mancha	-	-	-	6,2	6,6	9,5	6,8	6,5	14,9	9,9	10,6	10,4	15,0	11,1
Cataluña	7,0	8,8	8,5	5,3	6,6	9,1	7,4	9,4	8,3	9,9	10,1	9,7	10,0	10,6
Cantabria	-	-	-	5,7	6,0	8,8	3,7	9,3	15,1	10,9	8,7	9,8	10,2	10,4
Galicia	-	-	6,9	6,4	8,3	9,3	6,7	9,1	9,9	10,5	9,8	8,5	10,6	10,2
Extremadura	6,5	7,8	7,7	6,6	6,0	12,7	7,8	11,5	12,9	10,2	12,6	12,2	11,8	9,1
Castilla y León	-	8,3	8,7	4,9	6,8	10,3	6,9	7,3	8,6	8,7	10,4	4,6	9,7	8,9
Baleares	-	-	-	2,8	3,9	9,9	9,4	11,7	13,5	6,4	9,3	9,0	10,3	7,7
Navarra	-	-	8,8	8,0	7,0	9,7	8,1	8,4	10,5	7,1	7,3	9,3	8,6	6,4
España	4,8	7,8	7,7	5,5	6,4	9,1	6,4	7,7	8,9	8,7	8,4	7,0	7,7	6,2
Melilla	-	-	-	-	4,5	7,4	4,3	6,3	-	4,6	5,9	11,2	7,9	5,8
Aragón	-	-	-	7,3	7,2	9,0	6,9	9,0	14,4	11,0	9,9	7,8	6,7	5,1
País Vasco	-	6,6	8,8	5,4	4,3	8,8	6,9	6,8	7,3	8,3	7,9	8,0	7,1	4,9
La Rioja	-	-	-	4,8	10,6	11,0	6,3	10,3	13,0	8,7	11,4	12,3	7,8	4,8
Madrid	-	8,1	8,4	5,9	7,1	7,8	5,5	6,7	5,7	5,7	6,3	6,2	6,4	4,5
Asturias	-	-	-	3,9	7,3	10,2	5,9	6,8	14,7	9,3	7,4	4,0	3,0	4,0
Murcia	-	-	-	5,0	6,3	9,9	6,5	6,4	8,2	9,2	10,2	7,5	7,1	4,0
Valencia	-	7,1	10,5	5,7	5,6	9,5	6,6	6,6	10,6	9,2	7,6	5,1	5,9	3,9
Andalucía	6,7	7,0	7,4	4,3	6,4	8,8	5,4	7,5	6,6	8,7	7,1	5,0	5,3	3,1
Canarias	-	7,0	8,8	5,1	6,1	8,0	5,1	5,7	6,4	7,2	5,8	4,5	4,1	2,8
Ceuta	-	-	-	-	4,4	8,0	4,0	5,2	-	5,5	5,4	6,2	3,4	2,0

Por otro lado, considerando la tasa de cierres de negocios, mostrado en la Tabla 9, Andalucía ha experimentado fluctuaciones por encima y por debajo de la media a lo largo de los años. En los últimos años (2012-2015), sin embargo, la tasa de cierres ha sido superior en Andalucía respecto a la media española. No obstante, en el año analizado, Andalucía tiene una tasa de cierre del 1,2%, que coincide la media de España y le sitúa en la octava peor posición entre el resto de regiones y ciudades autónomas. No obstante, un factor positivo es que en los cuatro últimos años esta tasa se ha ido reduciendo a razón de 2 décimas por año.

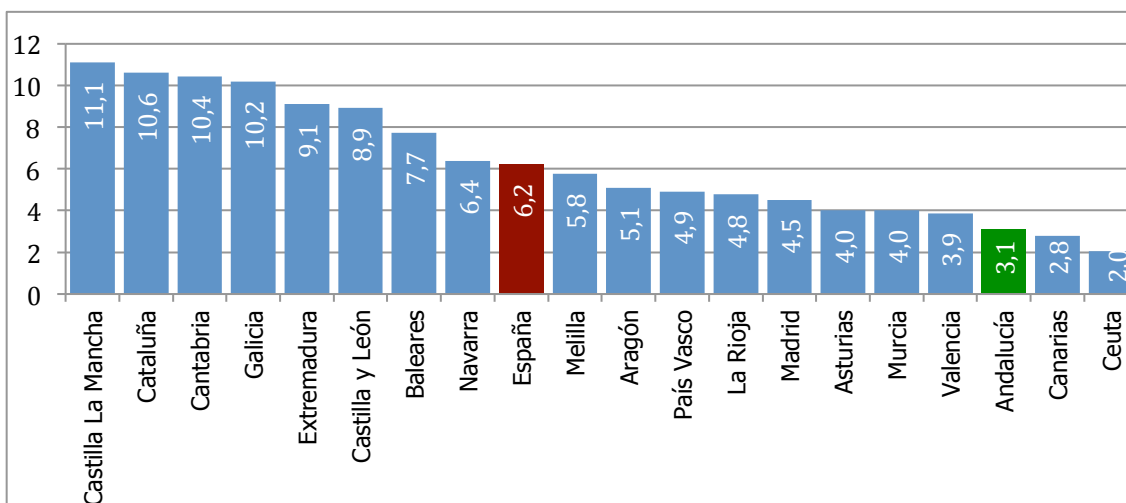
Tabla 9. Dinámica emprendedora en España por comunidades y ciudades autónomas: abandonos o cierres

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Castilla y León	-	1,4	1,1	0,9	0,9	0,8	1,1	0,9	0,6	0,8	1,2	0,9	1,2	2,3
Asturias	-	-	-	1,1	0,9	1,0	0,5	0,9	1,0	0,7	1,5	1,8	1,0	2,0
Ceuta	-	-	-	-	0,6	0,9	0,8	1,4	-	1,9	1,5	0,7	0,5	1,8
Murcia	-	-	-	2,1	0,4	0,7	1,4	1,6	1,8	2,1	1,7	1,5	1,0	1,6
Cataluña	1,0	2,0	1,3	1,1	0,5	0,8	1,2	1,2	1,3	1,9	1,4	0,7	0,5	1,4
Baleares	-	-	-	1,1	0,0	1,4	2,2	0,6	1,2	1,8	2,5	1,7	1,7	1,3
Galicia			1,3	2,3	0,7	0,8	0,8	0,7	1,5	1,5	0,8	1,2	1,7	1,3
Andalucía	2,3	1,4	1,6	0,7	0,7	1,0	2,0	1,6	1,6	2,0	1,8	1,6	1,4	1,2
España	1,5	1,5	1,4	1,2	1,0	1,3	2,0	1,9	2,2	1,6	1,4	1,3	1,1	1,2
Aragón	-	-	-	0,4	0,2	1,1	0,9	0,5	1,5	0,9	1,1	1,0	1,1	1,1
Cantabria	-	-	-	0,6	0,8	1,2	0,7	0,6	1,5	1,1	1,1	1,0	0,7	1,0
Castilla La Mancha	-	-	-	1,3	0,7	1,2	1,8	2,0	1,6	1,8	1,4	1,0	1,8	1,0
Madrid	-	0,8	1,3	1,7	0,8	1,0	1,4	1,3	1,3	1,3	0,8	1,4	1,1	1,0
Melilla	-	-	-	-	0,7	1,5	1,1	1,4	-	1,5	1,0	3,5	1,5	1,0
Valencia	-	1,2	1,4	1,1	0,9	1,5	1,6	1,7	2,3	1,9	1,6	1,4	1,3	1,0
Extremadura	1,2	1,4	1,0	0,8	0,5	1,0	1,3	0,6	1,2	1,4	1,7	2,0	0,8	0,9
Canarias	-	1,6	1,2	1,1	0,4	1,2	1,4	1,7	2,1	1,3	2,1	1,1	0,8	0,8
Navarra			1,6	1,0	0,3	0,9	1,1	0,6	0,8	0,6	0,8	1,1	1,0	0,7
La Rioja	-	-	-	1,2	0,9	0,8	0,6	3,7	1,0	1,0	0,8	1,0	0,2	0,5
País Vasco	-	1,1	1,1	0,9	0,4	0,7	1,1	0,7	0,9	1,0	1,2	1,1	0,9	0,5

La Ilustración 8 pone de manifiesto visualmente que la tasa de consolidación de empresas andaluzas del año estudiado se sitúa entre las más bajas de España, sólo por delante de Canarias y Ceuta. Dado que la tasa de creación de empresas en Andalucía ha estado entre las más altas en periodos anteriores (véase Tabla 7), con pocas excepciones, cabría esperar una alta tasa de consolidación posterior. Los datos de consolidación del año analizado, sin embargo, no confirman esta hipótesis. Esta baja tasa de empresas consolidadas podría explicarse por la menor calidad de los proyectos emprendidos, que genera una mayor probabilidad de

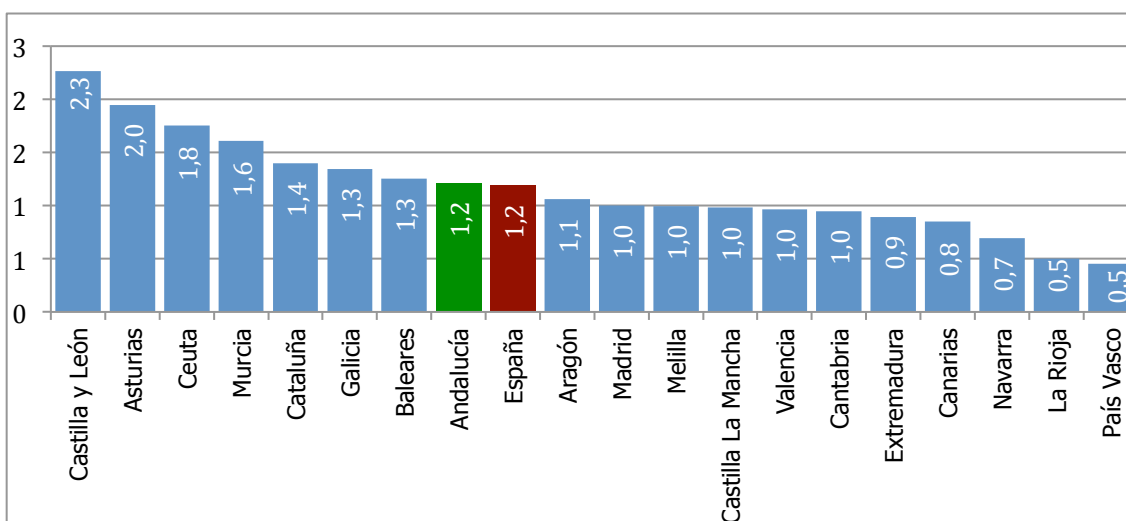
fracaso y cierre de empresas. Esta baja calidad podría deberse a la creación de empresas como salida desesperada a las altas tasas de desempleo andaluz (véase Tabla 6).

Ilustración 8. Empresas consolidadas en el contexto de regiones españolas



Como se observa en la Ilustración 9, en el año analizado la tasa de cierres de negocios de Andalucía se encuentra en la media de España y le colocan en la octava peor posición. No obstante, cabe señalar que esta tasa mejora con respecto al año anterior. En cualquier caso, las diferencias interregionales son pequeñas, estando la mayoría de las regiones a menos de un punto porcentual por encima o por debajo de la media española.

Ilustración 9. Cierres de negocios en el contexto de regiones españolas



1.4 Conclusiones

El proceso de creación de empresas puede analizarse en tres etapas. La primera es la fase de *concepción*, que puede estudiarse midiendo la intención de creación de empresa del emprendedor potencial. La segunda etapa es la de *nacimiento* de la empresa y su posterior estabilización como *empresa nueva*, y que es medida en el proyecto GEM mediante la Tasa de Actividad Emprendedora o TEA. La tercera etapa es la de *consolidación* de la empresa, que se estima que se puede situar a los 3,5 años de existencia. En esta última etapa es interesante analizar la *dinámica empresarial*, que evalúa la tasa de empresas consolidadas conjuntamente con el cese o los cierres de empresas.

En el caso específico de Andalucía, dentro de la *etapa de concepción*, el 7,1% de los andaluces encuestados tenían intenciones de emprender, frente al 6,1% de la media española. Así, la tasa andaluza de emprendimiento potencial se sitúa por encima de la media española, ocupando la tercera posición entre el resto de las regiones. Pese a este ligero aumento de la intención de emprender, se observa, sin embargo, que el número de personas con intención de emprender se ha ido reduciendo paulatinamente, volviendo a valores similares a los previos a la crisis económica. Durante dicha crisis, la intención emprendedora se había disparado, incluso al doble de lo normal, ya que gran parte de la población consideró emprender una alternativa al desempleo y a la alta incertidumbre del empleo por cuenta ajena.

En cuanto a la *segunda etapa*, la del nacimiento y formación de nuevas empresas, se observa que la TEA andaluza es superior a la media de España, ocupando la cuarta posición. Si se contempla la evolución longitudinal de la actividad emprendedora en Andalucía, la tasa del año aquí estudiado supone un ligero descenso de 4 décimas en relación al año anterior. En este sentido, Andalucía, con casi 324.000 personas, ocupa la primera posición de España en número de emprendedores. Este monto representa el 21,08% de todos los emprendedores de España.

Por último, en la *tercera etapa* del proceso de creación de empresas, se analiza la consolidación de iniciativas y los ceses o cierres detectados. Se observa que la tasa de consolidación de empresas en Andalucía desciende considerablemente con respecto a años anteriores, situándose en el 3,1%, a la cola entre el resto de regiones.

En cuanto a la tasa de abandonos o cierres de empresas, Andalucía tiene una tasa de cierres del 1,2% en el año analizado, que se encuentra en la media de España.

No obstante, las diferencias interregionales son pequeñas, estando la mayoría de las regiones a menos de un punto porcentual por encima o por debajo de la media española. Un factor positivo es que en los tres últimos años la tasa de cierres andaluza se ha ido reduciendo a razón de 2 décimas por año.

Capítulo 2. Oportunidades, motivaciones y capacidades para crear empresas en Andalucía

El objeto de este capítulo es profundizar sobre el potencial emprendedor de los andaluces. Se analiza, en términos de la percepción de las oportunidades para emprender, las razones que motivan a ello y la valoración de las capacidades para iniciar y desarrollar sus proyectos empresariales.

El potencial emprendedor en Andalucía se estudia tomando como referencia la encuesta que se realiza a la población de edades comprendidas entre 18 y 64 años, que permite identificar cómo percibe su potencial emprendedor.

2.1 Percepción de oportunidades

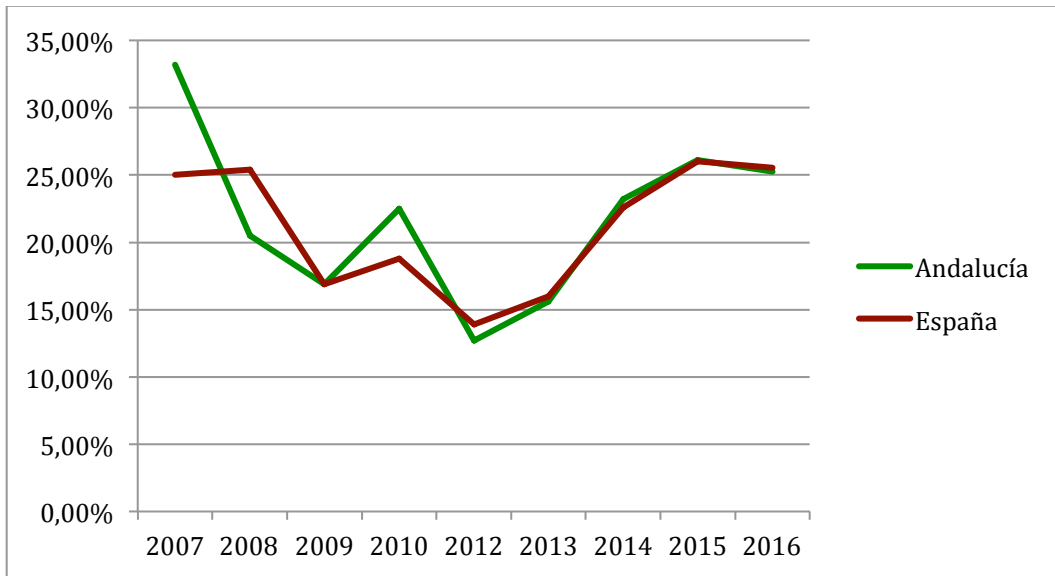
El proceso emprendedor se inicia con la identificación de oportunidades de negocio. La evolución de la percepción de oportunidades para emprender en Andalucía y España se muestra en la Tabla 10 y en la Ilustración 10 donde se recogen datos desde 2007 hasta 2016¹², considerando el porcentaje de personas que contestan afirmativamente a la pregunta de si, en su opinión, existen buenas oportunidades de negocio para emprender en el área donde reside en los próximos seis meses.

Tabla 10. Evolución temporal en la percepción de oportunidades para emprender

	2007	2008	2009	2010	2012	2013	2014	2015	2016
Andalucía	33,2%	20,5%	16,9%	22,5%	12,7%	15,6%	23,2%	26,1%	25,2%
España	25,0%	25,4%	16,9%	18,8%	13,9%	16,0%	22,6%	26,0%	25,6%

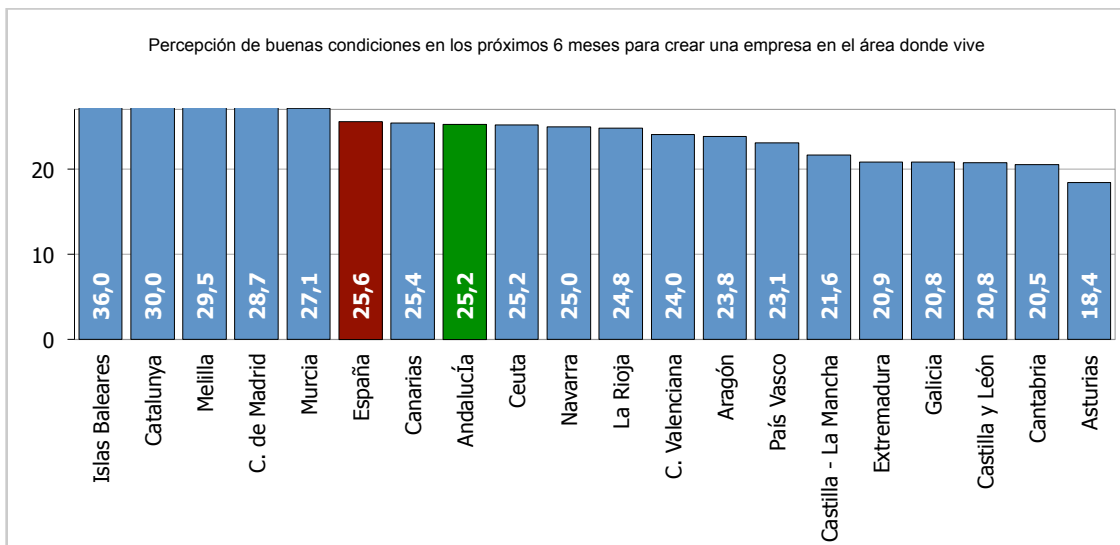
¹² En 2011 no se realizó en Informe GEM Andalucía, por lo que no hay datos disponibles para ese año.

Ilustración 10. Evolución temporal en la percepción de oportunidades para emprender



Un 25,24% de la población andaluza cree que sí existen oportunidades para crear una empresa. La evolución en España ha sido similar a la de la comunidad Andaluza, situándose prácticamente en el mismo valor. Con estos datos se estabiliza la cifra alcanzada el año anterior después de una tendencia creciente que comenzó en 2012. La comparación por comunidades autónomas puede verse en la Ilustración 11. Andalucía se encuentra en un nivel de percepción de oportunidades emprendedoras similares a Canarias, Ceuta y Navarra.

Ilustración 11. Comparación regional de la población que ve buenas oportunidades para emprender



2.2 Motivación para emprender

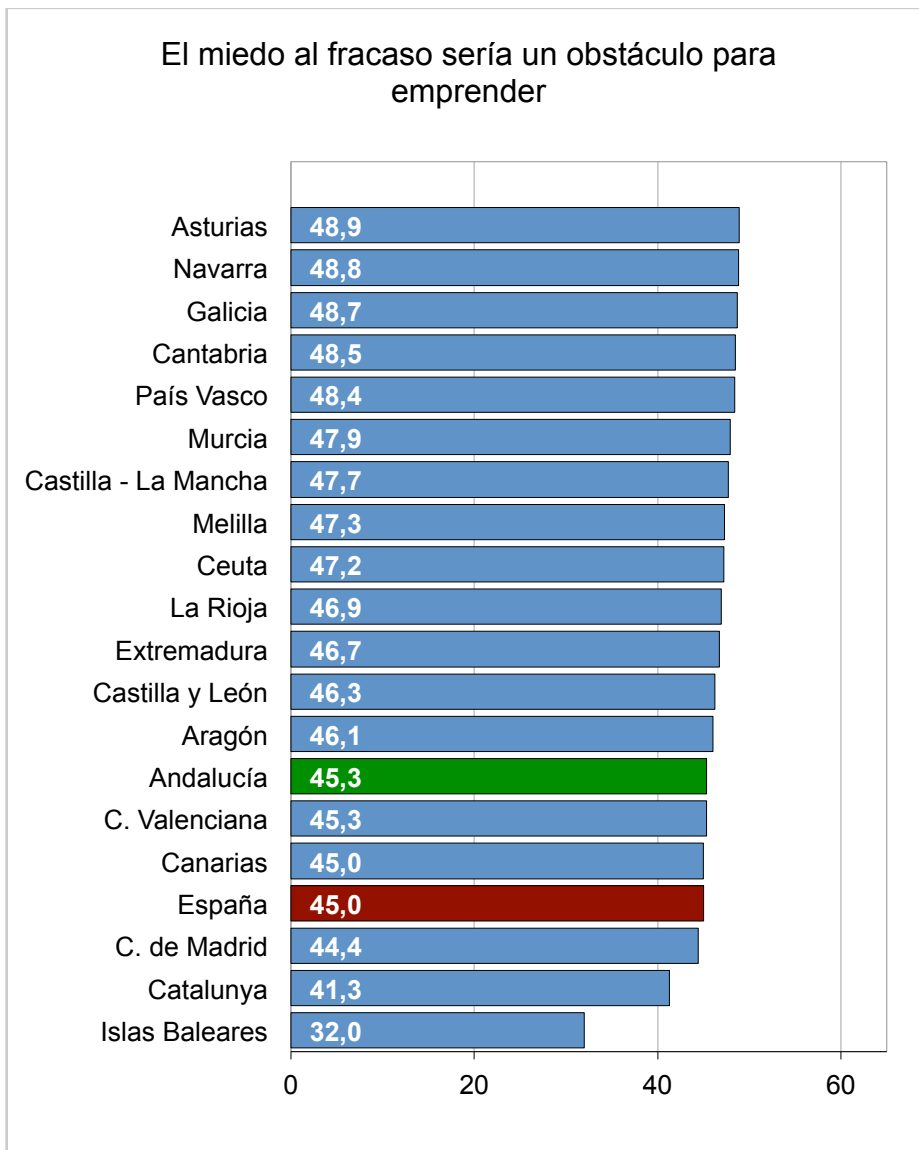
En el proceso emprendedor, aunque se perciban buenas oportunidades para emprender, si no existe voluntad de explotarla no se iniciará la puesta en marcha de una nueva empresa. De ahí la importancia de analizar la motivación. La motivación de la población andaluza se analiza a través del porcentaje de la población adulta que responde afirmativamente a una serie de cuestiones que se muestran en la Tabla 11.

Tabla 11. Motivación para emprender en la población andaluza

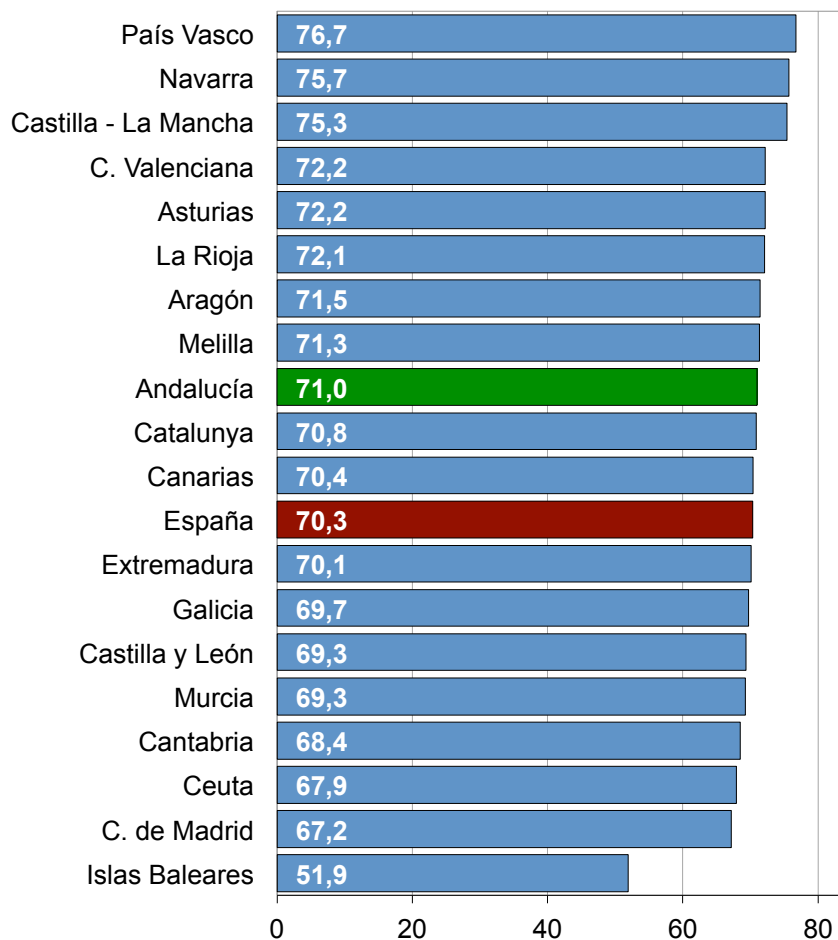
(porcentaje de los encuestados que contestan afirmativamente)	2007	2008	2009	2010	2012	2013	2014	2015	2016
El miedo al fracaso sería un obstáculo para emprender	54,5%	53,8%	56,8%	44,6%	56,4%	48,0%	46,7%	42,6%	45,3%
Le gustaría que todo el mundo tuviese un nivel de vida similar	70,2%	65,1%	62,2%	71,8%	71,7%	73,7%	73,1%	72,7%	71,0%
Poner en marcha una empresa o negocio es una buena elección profesional	75,2%	68,8%	66,4%	68,7%	64,8%	56,8%	54,5%	53,9%	53,9%
Triunfar al poner en marcha una nueva empresa o negocio proporciona un buen estatus social	64,1%	57,7%	56,1%	65,4%	61,4%	54,8%	48,9%	50,3%	51,2%
Los medios de comunicación proporcionan buena cobertura en noticias sobre nuevos empresarios	45,9%	44,6%	40,1%	45,3%	47,7%	46,0%	44,2%	46,4%	49,4%

De acuerdo con estos datos, se observa que, en relación al año 2015, ha aumentado el miedo al fracaso, la estima que el triunfo tiene con el estatus social del empresario y la percepción de que los medios de comunicación ofrecen una buena cobertura a las actividades emprendedoras. Se mantiene el nivel de personas que opinan que ser empresario es una buena opción profesional, y disminuye el deseo de igualdad de nivel de vida. La comparación regional de estos datos se muestra en la Ilustración 12.

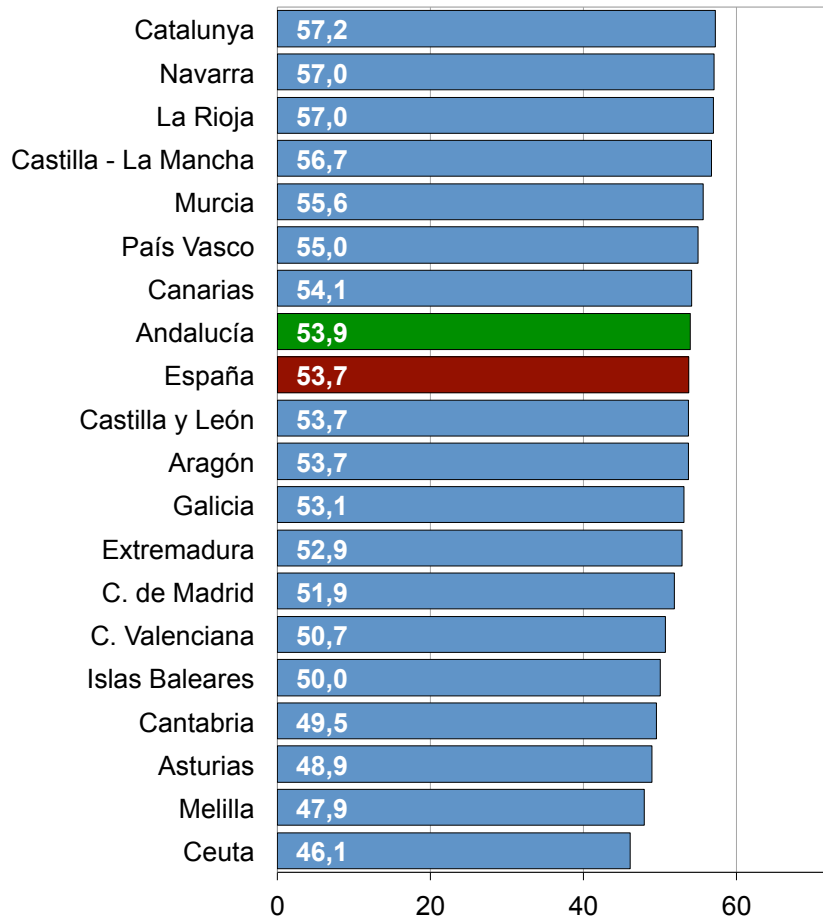
Ilustración 12. Comparación regional de la motivación de la población para emprender



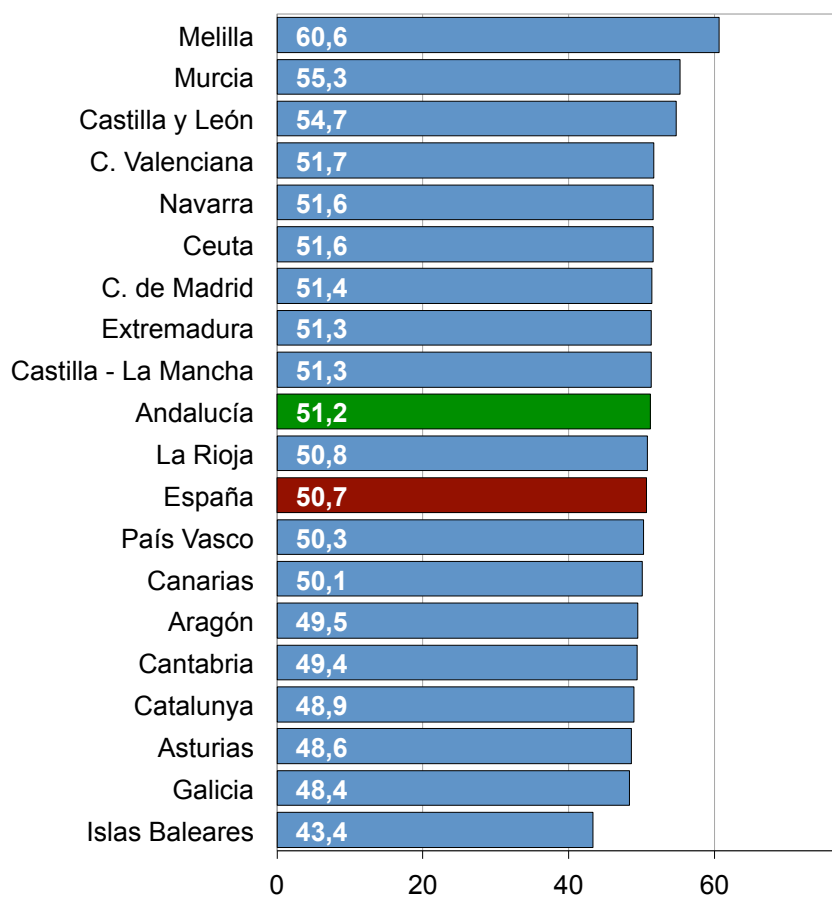
Le gustaría que todo el mundo tuviese un nivel de vida similar

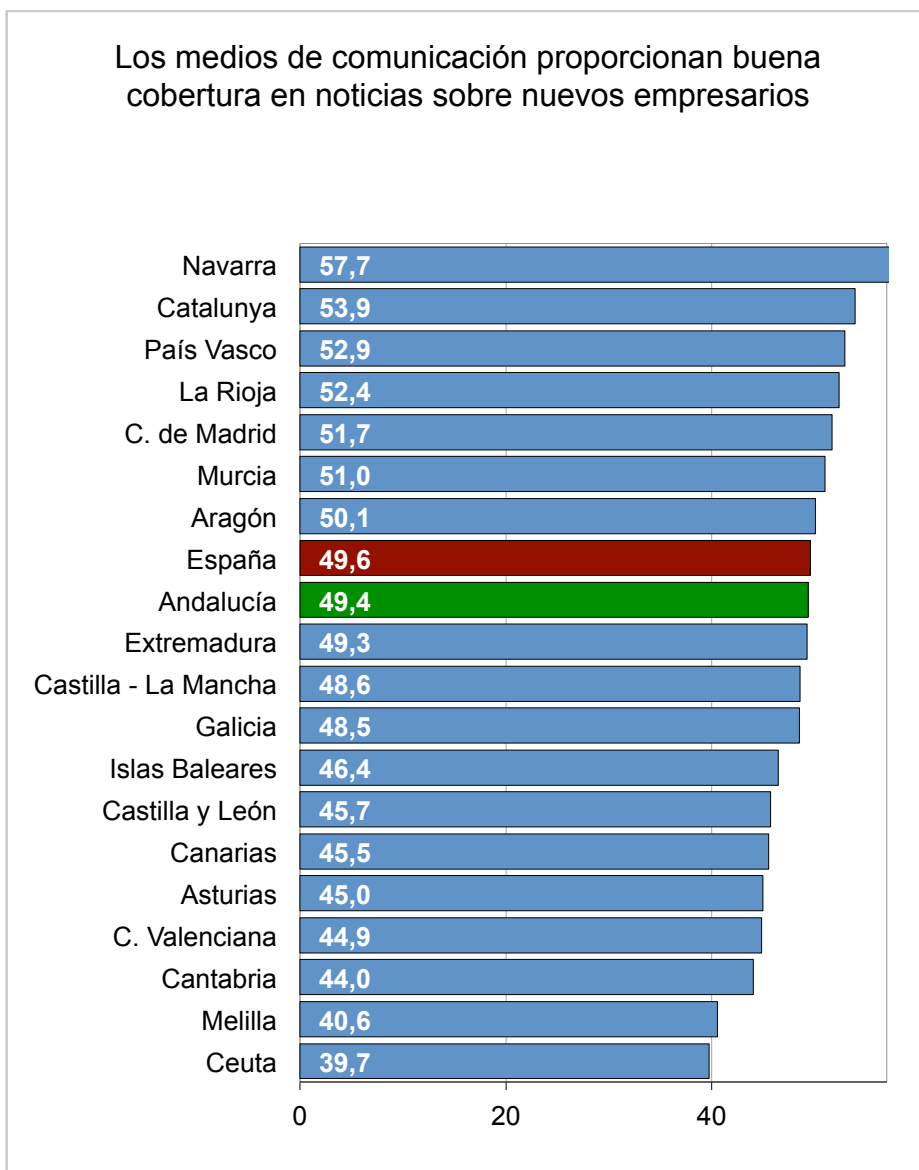


Poner en marcha una empresa o negocio es una buena elección profesional



Triunfar al poner en marcha una nueva empresa o negocio proporciona un buen estatus social





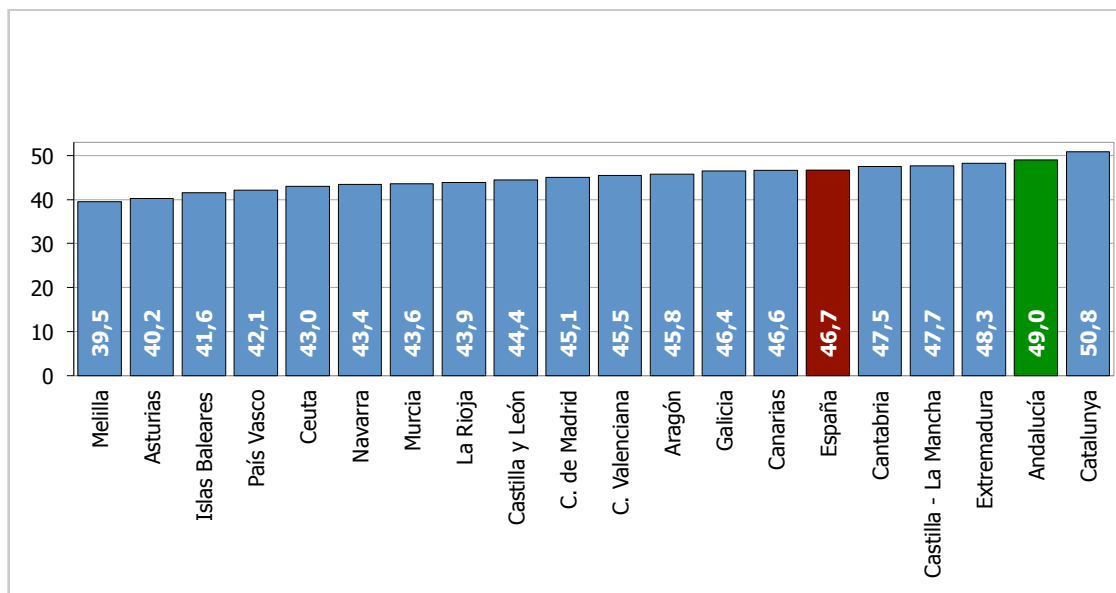
2.3 Capacidad para emprender

La creación de empresas requiere que existan oportunidades, motivación y capacidad para explotarlas. Casi la mitad de los andaluces cree tener capacidad para crear una empresa, manteniéndose la cifra de años anteriores. En España, el porcentaje es casi tres puntos inferior al de Andalucía.

La Ilustración 13 ordena las regiones españolas de acuerdo con el porcentaje de población que estima que posee las capacidades necesarias para desarrollar un proyecto empresarial. Andalucía se sitúa entre las comunidades autónomas con

mayor habilidad percibida de la población para emprender, solo por debajo de Cataluña.

Ilustración 13. Comparación regional según la habilidad de la población para emprender



2.4 Conclusiones

El potencial emprendedor está relacionado con la identificación de oportunidades y con su explotación, que puede ser impulsada o frenada por diferentes motivos, y por las capacidades de las personas para emprender. Sus características se resumen desde la perspectiva de la población andaluza.

Un 25,24% de la población percibe buenas oportunidades para emprender. Con respecto al año anterior se estabiliza este nivel, al igual que ha ocurrido con la media nacional. En comparación con el resto de comunidades autónomas Andalucía se sitúa en niveles medio alto.

El miedo, como barrera para emprender, es señalado por el 45,34% de la población, casi tres puntos por encima del porcentaje de 2015. Otro elemento motivante que ha aumentado ha sido la percepción de que el emprendimiento proporciona un buen estatus social, alcanzando el 51,20%. La percepción positiva de la cobertura que dan los medios al fenómeno emprendedor sube al 49,4%. Sin embargo, el nivel de personas que consideran que ser empresario es una buena elección profesional se ha mantenido, y ha disminuido ligeramente el deseo igualitarista de tener un mismo nivel de vida.

La percepción de la capacitación emprendedora de la población se sigue manteniendo en un nivel que roza el 50%, algo más de dos puntos sobre el porcentaje en España.

Capítulo 3. Entorno del emprendedor: obstáculos, facilitadores y recomendaciones

Éste y los dos capítulos siguientes analizan los principales condicionantes del entorno en el proceso de creación de empresas. El modelo GEM analiza nueve dimensiones o aspectos contextuales del entorno. Para ello, se encuesta a un panel de expertos sobre una serie de preguntas relativas a esas nueve dimensiones contextuales del entorno del emprendedor que se enumeran a continuación:

- Apoyo financiero
- Políticas gubernamentales
- Programas gubernamentales
- Educación y formación en creación de empresas
- Transferencia tecnológica y de I+D
- Acceso a una infraestructura comercial y profesional
- Apertura del mercado interno
- Acceso a las infraestructuras físicas
- Normas sociales y culturales

El panel de expertos del Informe anual GEM Andalucía está formado por 36 profesionales y empresarios, que han sido seleccionados en función de su experiencia y conocimiento de la realidad andaluza en aquellos factores que se relacionan con la creación y el desarrollo de nuevos negocios.

Para evaluar los factores contextuales del ecosistema emprendedor de Andalucía, se ha pedido a los expertos que indiquen, de manera abierta, cuáles son los factores que, en su opinión, obstaculizan y favorecen la creación de empresas en Andalucía, y cuáles serían sus recomendaciones para mejorar las condiciones específicas del entorno del emprendedor andaluz. A partir de la identificación de estos factores, sus respuestas se han clasificado, además de en los factores contextuales del entorno antes enumerados, en otros factores adicionales que la dirección del proyecto GEM¹³ ha estimado como relevantes. Las aportaciones de los expertos se han clasificado según su relación con alguna de las dimensiones específicas del entorno, en la Tabla 12 para los obstáculos y en la Tabla 13 para los factores que favorecen la creación de empresas.

¹³ Para una mejor comprensión del concepto que recoge cada uno de estos factores, consúltese el anexo I, sobre la metodología del proyecto GEM, al final de este informe.

3.1 Factores que obstaculizan la creación de empresas

En cuanto a los **inconvenientes para emprender** en Andalucía (Tabla 12), los factores que aparecen en los primeros lugares de esta clasificación son, por este orden, ciertas políticas gubernamentales, la falta de apoyo financiero, los obstáculos impuestos por las normas sociales y culturales, la falta de capacidad emprendedora, la falta de adecuación de algunos programas gubernamentales, y la educación y formación. Con valoraciones más bajas aparecen, entre otros, los factores referidos a transferencia de I+D, el acceso a infraestructura física, la situación del mercado laboral y la crisis económica.

Tabla 12. Factores citados por los expertos como obstáculos a la creación de empresas en Andalucía

Obstáculos (ordenados por importancia)	% de expertos
Políticas gubernamentales	61,1
Apoyo financiero	55,6
Normas sociales y culturales	33,3
Capacidad emprendedora	25,0
Programas gubernamentales	19,4
Educación y formación	19,4
Clima económico	16,7
Infraestructura comercial y profesional	8,3
Apertura de mercado y barreras	8,3
Costes, acceso y regulación laboral	8,3
Contexto político, social e intelectual	5,6
Corrupción	5,6
Transferencia de I+D	2,8
Acceso a infraestructura física	2,8
Estado del mercado laboral	2,8
Crisis económica	2,8

3.2 Factores que favorecen la creación de empresas

La Tabla 13 muestra los **factores que favorecen la actividad emprendedora** en Andalucía. Por un lado, cabe señalar que la situación del mercado laboral ocupa el primer lugar. Por otro lado, también ocupan un lugar destacado el clima económico, los programas gubernamentales. En igual orden de importancia resulta la apertura de mercado y barreras, el acceso a la infraestructura física, las normas sociales y culturales, la capacidad emprendedora y el entorno político, social e intelectual.

Tabla 13. Factores citados por los expertos que facilitan la creación de empresas en Andalucía

Facilitadores (ordenados por importancia)	% de expertos
Estado del mercado laboral	50,0
Clima económico	36,1
Programas gubernamentales	33,3
Educación y formación	22,2
Infraestructura comercial y profesional	22,2
Apertura de mercado y barreras	13,9
Acceso a infraestructura física	13,9
Normas sociales y culturales	13,9
Capacidad emprendedora	13,9
Contexto político, social e intelectual	13,9
Apoyo financiero	8,3
Internacionalización	5,6
Costes, acceso y regulación laboral	5,6
Políticas gubernamentales	2,8
Crisis económica	2,8
Resultados diferentes de empresas pequeñas, medianas y grandes	2,8

3.3 Recomendaciones para mejorar la creación de empresas

La Tabla 14 recoge las **recomendaciones** ofrecidas por los expertos para mejorar la actividad emprendedora en Andalucía. Las principales recomendaciones para fomentar la actividad emprendedora refuerzan el diagnóstico de los principales problemas y facilidades antes detectadas. Los expertos entrevistados recomiendan en primer lugar el establecimiento de políticas gubernamentales adecuadas que apoyen al emprendedor. Casi la mitad de los expertos entrevistados siguen sugiriendo, como en años previos, mejoras en el apoyo financiero prestado al emprendedor. También destacan la necesidad de enfocar aún más la educación y formación hacia el espíritu emprendedor y a la capacitación de emprendedores. En menor medida, se sigue reclamando que los programas gubernamentales estén adecuadamente enfocados al apoyo al emprendedor. Aunque en menor medida, también cabe destacar la importancia que otorgan los expertos a cuestiones como los costes, acceso y la regulación laboral, la transferencia de I+D y las normas sociales y culturales.

Tabla 14. Recomendaciones de los expertos para mejorar la creación de empresas en Andalucía

Áreas en las que se realizan recomendaciones de mejora (ordenadas por importancia)	% de expertos
Políticas gubernamentales	51,4
Apoyo financiero	48,6
Educación y formación	48,6
Programas gubernamentales	25,7
Costes, acceso y regulación laboral	17,1
Transferencia de I+D	14,3
Normas sociales y culturales	14,3
Infraestructura comercial y profesional	11,4
Apertura de mercado y barreras	11,4
Capacidad emprendedora	5,7
Estado del mercado laboral	5,7
Internacionalización	5,7
Acceso a infraestructura física	2,9
Corrupción	2,9

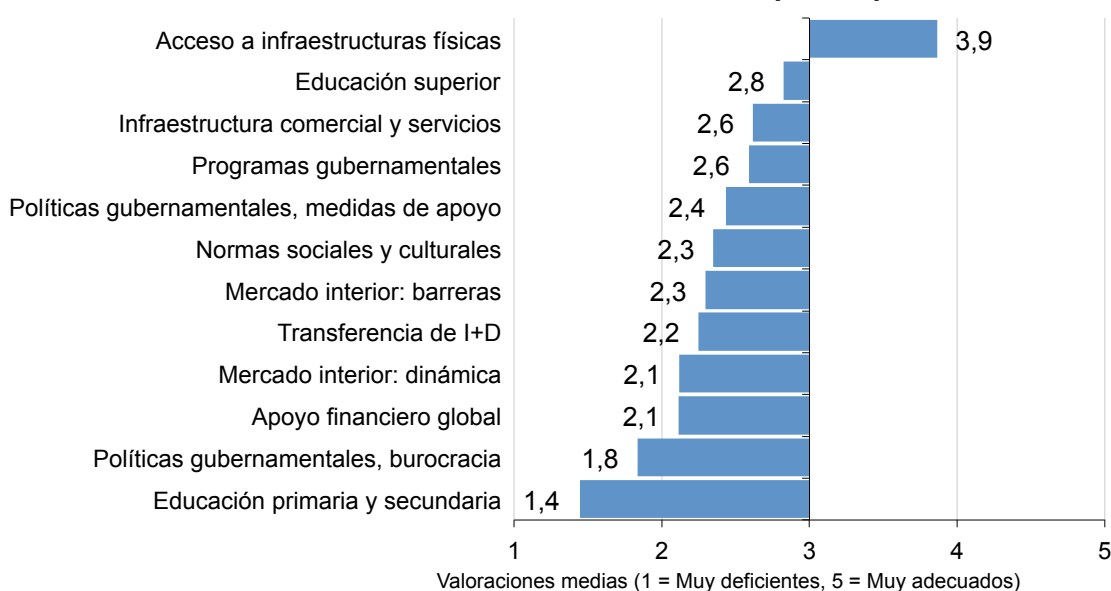
A modo ilustrativo, algunas de las recomendaciones literales de los expertos fueron: *"Más y mejor formación emprendedora"; "Necesidad de crear una verdadera cultura emprendedora desde la educación primaria"; "Apoyo real de las instituciones públicas"; "Fomento de programas de innovación junto a universidades (I+D+i) y empresas (destinatarios de la innovación y clientes)"; "Mayor apoyo por parte de la Administración Pública disminuyendo los tiempos y la burocracia"; "Desarrollar esquemas de financiación público-privada para el apoyo de las empresas en las primeras fases de vida, en las que la administración asuma un mayor protagonismo en las fase inicial y se vaya retirando luego, vendiendo su parte a los inversores"; "Mejora de medidas fiscales para los nuevos emprendedores"; "Mayores sinergia universidad-empresa"; "Cambio cultural"; "Formación emprendedora en todos los niveles educativos"; "Más recursos para el emprendimiento (no sólo financieros, sino incubadoras, asesoramiento, consultoría, etc.)"; "Libertad y flexibilidad mercado laboral"; "Identificar sectores estratégicos para el desarrollo económico de la región y poner en marcha programas de inversión pública para la creación de empresas en este ámbito. Esto se debería complementar con intentar atraer empresas grandes que ya están".*

3.4 Valoración del entorno emprendedor

La Ilustración 14 recoge, de manera sintética, la valoración que hacen los expertos sobre las condiciones del entorno para emprender en Andalucía. Estas condiciones del entorno desagregan los nueve factores iniciales del modelo GEM en diferentes componentes principales, a partir de las preguntas que se hicieron en el cuestionario para cada uno de los susodichos nueve factores contextuales del entorno. El valor 3 marca el límite entre lo que se considera positivo (a partir de 3) y lo que se considera poco favorable (puntuaciones por debajo del 3).

El factor mejor valorado por los expertos en virtud del apoyo que brinda a los emprendedores es, con diferencia, la existencia de adecuados accesos a infraestructuras físicas necesarias para la implantación y funcionamiento de las empresas. Otros factores contextuales del entorno emprendedor en Andalucía que rozan valores aceptables son la educación superior, la infraestructura comercial y servicios y los programas gubernamentales. Por debajo de estos valores, se encuentran las políticas gubernamentales de apoyo al emprendedor, las normas sociales y culturales, las barreras existente en el mercado interior, la transferencia de I+D, la dinámica del mercado interior y el apoyo financiero global. Por último, los factores contextuales en Andalucía que reciben peor valoración por su inadecuado apoyo al contexto emprendedor serían la educación primaria y secundaria y las políticas gubernamentales relacionadas con la existencia de burocracia en el proceso de creación de empresas.

Ilustración 14. Valoración media de las condiciones del entorno para emprender en Andalucía

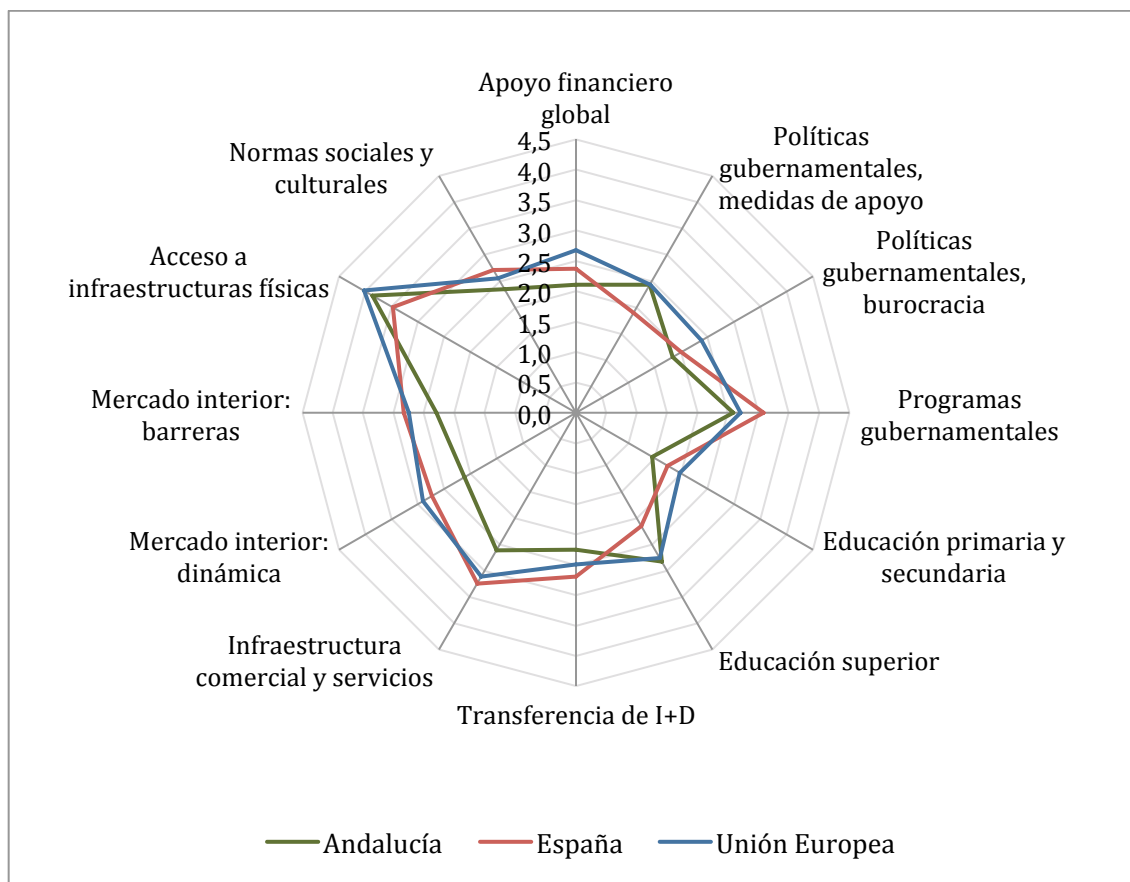


3.5 Comparación del entorno del emprendedor de Andalucía, España y Unión Europea

La Ilustración 15 compara los factores contextuales del entorno del emprendedor para Andalucía, España y países GEM de la Unión Europea. Las condiciones del entorno para emprender en Andalucía son valoradas, en función de qué condición se trate, de forma similar o por debajo de la condiciones del entorno de la Unión Europea. En este sentido, las políticas gubernamentales de apoyo al emprendedor y la educación superior son valoradas tanto en Andalucía como en la Unión Europea del mismo modo. En cambio, existe una valoración de las condiciones del entorno para emprender en Andalucía ligeramente por debajo de la Unión Europea en factores contextuales tales como los programas gubernamentales, transferencia de I+D, acceso a infraestructuras físicas y las normas sociales y culturales. Por último, algunos factores del contexto emprendedor andaluz, tales como la burocracia, la educación primaria y secundaria o la dinámica del mercado interno se hallan muy por debajo del perfil de la Unión Europea.

Si se compara el contexto emprendedor de Andalucía con el de España, se observa que los factores del contexto del emprendedor andaluz mejor valorados son las medidas de los programas gubernamentales, la educación superior y el acceso a infraestructuras físicas. Se valoran de forma similar el apoyo financiero global, la burocracia de las políticas gubernamentales, la educación primaria y las normas sociales y culturales. Sin embargo, algunos factores contextuales en Andalucía reciben una peor puntuación, como es el caso de los programas gubernamentales, la transferencia de I+D, la infraestructura comercial y de servicios, la dinámica del mercado interno y las barreras del mismo

Ilustración 15. Valoración media de las condiciones del entorno para emprender: Comparativa de Andalucía, España y Unión Europea



3.6 Conclusiones

Según los expertos los principales *obstáculos* para los emprendedores en Andalucía son algunas políticas gubernamentales y la falta de apoyo financiero. También cabe destacar obstáculos tales como aquellos impuestos por las normas sociales y culturales, la falta de capacidad emprendedora, la falta de adecuación de algunos programas gubernamentales o la educación y formación.

Entre los factores del entorno que *favorecen* la actividad emprendedora, destaca la situación del mercado laboral. También ocupan un lugar importante el clima económico y las medidas de los programas gubernamentales.

Los expertos *recomiendan* medidas relativas al desarrollo de ciertas políticas gubernamentales adecuadas para apoyar al emprendedor, la necesidad de enfocar aún más la educación y formación hacia el espíritu emprendedor y a la capacitación de emprendedores. Cerca de la mitad de los expertos entrevistados

siguen sugiriendo, como en años previos, mejoras en el apoyo financiero prestado al emprendedor.

La valoración que los expertos hacen de las *condiciones del entorno* para emprender en Andalucía resulta muy positiva para el caso de las infraestructuras físicas a las que las empresas pueden tener acceso. El resto de factores contextuales del entorno emprendedor recibe valoraciones más o menos negativas. Los factores que reciben peor valoración en Andalucía, por no apoyar adecuadamente las iniciativas emprendedoras, son la educación primaria y secundaria y la burocracia administrativa al crear una empresa.

El siguiente capítulo desarrolla y complementa los anteriores factores contextuales del entorno andaluz sintetizados en la Ilustración 14, con las diferentes preguntas que respondieron los expertos del panel.

Capítulo 4. Análisis detallado del entorno del emprendedor andaluz

En este capítulo se analizan de forma detallada las valoraciones del panel de expertos en relación con las condiciones del entorno que encuentran los emprendedores en Andalucía. Para cada uno de los factores considerados, los componentes del panel de expertos respondieron a una serie de cuestiones relacionadas, que ofrecen una base para el análisis del estado de cada variable. Las variables analizadas son las comentadas en el capítulo anterior como factores contextuales del entorno:

- Apoyo financiero
- Políticas gubernamentales
- Programas gubernamentales
- Educación y formación en creación de empresas
- Transferencia tecnológica y de I+D
- Acceso a una infraestructura comercial y profesional
- Apertura del mercado interno
- Acceso a las infraestructuras físicas
- Normas sociales y culturales

4.1 Financiación

La Ilustración 16 permite observar que los expertos del panel identifican la financiación como un problema general para los emprendedores. Los expertos valoran de forma negativa casi todas las cuestiones consideradas en relación a la financiación del emprendedor, salvo la existencia de suficiente financiación disponible procedente de inversores privados. Obtienen una valoración especialmente negativa que la salida bolsa sea un recurso utilizado de forma habitual por los emprendedores andaluces, que existan suficientes fuentes de financiación propia para financiar las empresas y que hay una oferta suficiente de capital riesgo para las empresas nuevas y en crecimiento.

Ilustración 16. Financiación

En Andalucía es bastante común el obtener financiación procedente de prestamistas privados tipo "crowdfunding" para las empresas nuevas y en crecimiento.

En Andalucía la salida a bolsa es un recurso habitualmente utilizado para proporcionar financiación para las empresas nuevas y en crecimiento.

En Andalucía hay suficiente financiación disponible a través de la salida a bolsa para las empresas nuevas y en crecimiento

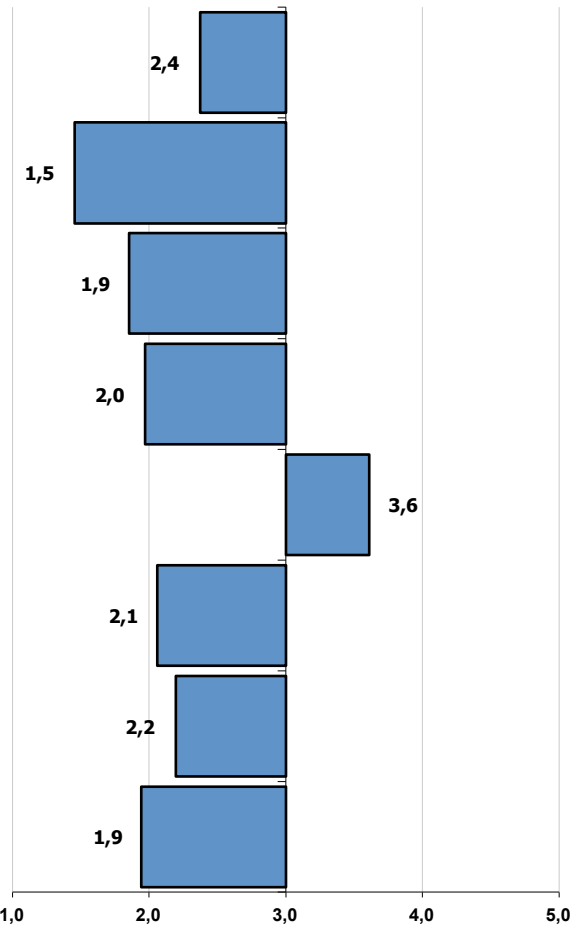
En Andalucía hay una oferta suficiente de capital riesgo para las empresas nuevas y en crecimiento

En Andalucía hay suficiente financiación disponible procedente de inversores privados, distintos de los fundadores, para las empresas nuevas y en crecimiento

En Andalucía hay suficientes subvenciones públicas disponibles para las empresas nuevas y en crecimiento

En Andalucía hay suficientes medios de financiación ajena para las empresas nuevas y en crecimiento

En Andalucía hay suficientes fuentes de financiación propia para financiar las empresas nuevas y en crecimiento



Valoraciones (1 = Completamente falso, 5 = Completamente cierto)

4.2 Políticas gubernamentales

Según la Ilustración 17, los expertos valoran de forma casi aceptable el apoyo a la creación de empresas nuevas y en crecimiento tanto por parte de la administración autonómica, como del gobierno estatal. Sin embargo, se valora muy negativamente la dificultad y duración que suponen los trámites burocráticos para la creación de empresas, así como el hecho de que los impuestos y las tasas constituyen una barrera para crear empresas e impulsar el crecimiento de las empresas en general.

Ilustración 17. Políticas gubernamentales

En Andalucía llevar a cabo los trámites burocráticos y obtener las licencias que marca la ley para desarrollar empresas nuevas y en crecimiento no representa una especial dificultad

En Andalucía los impuestos, tasas y otras regulaciones gubernamentales sobre la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las establecidas son aplicados de una manera predecible y coherente

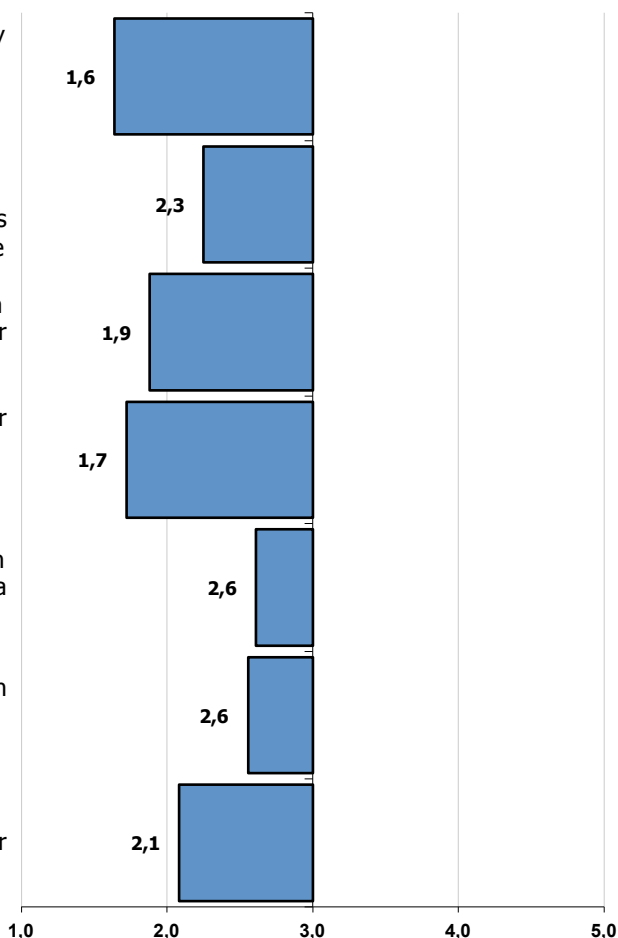
En Andalucía los impuestos y tasas NO constituyen una barrera para crear nuevas empresas e impulsar el crecimiento de la empresa en general

En Andalucía las nuevas empresas pueden realizar todos los tramites administrativos y legales (obtención de licencias y permisos) en aproximadamente una semana

En Andalucía el apoyo a empresas nuevas y en crecimiento es una prioridad en la política de la administración autonómica

En Andalucía el apoyo a empresas nuevas y en crecimiento es una prioridad en la política del gobierno estatal

En Andalucía las políticas del gobierno favorecen claramente a las empresas de nueva creación (por ejemplo licitaciones o aprovisionamiento públicos)



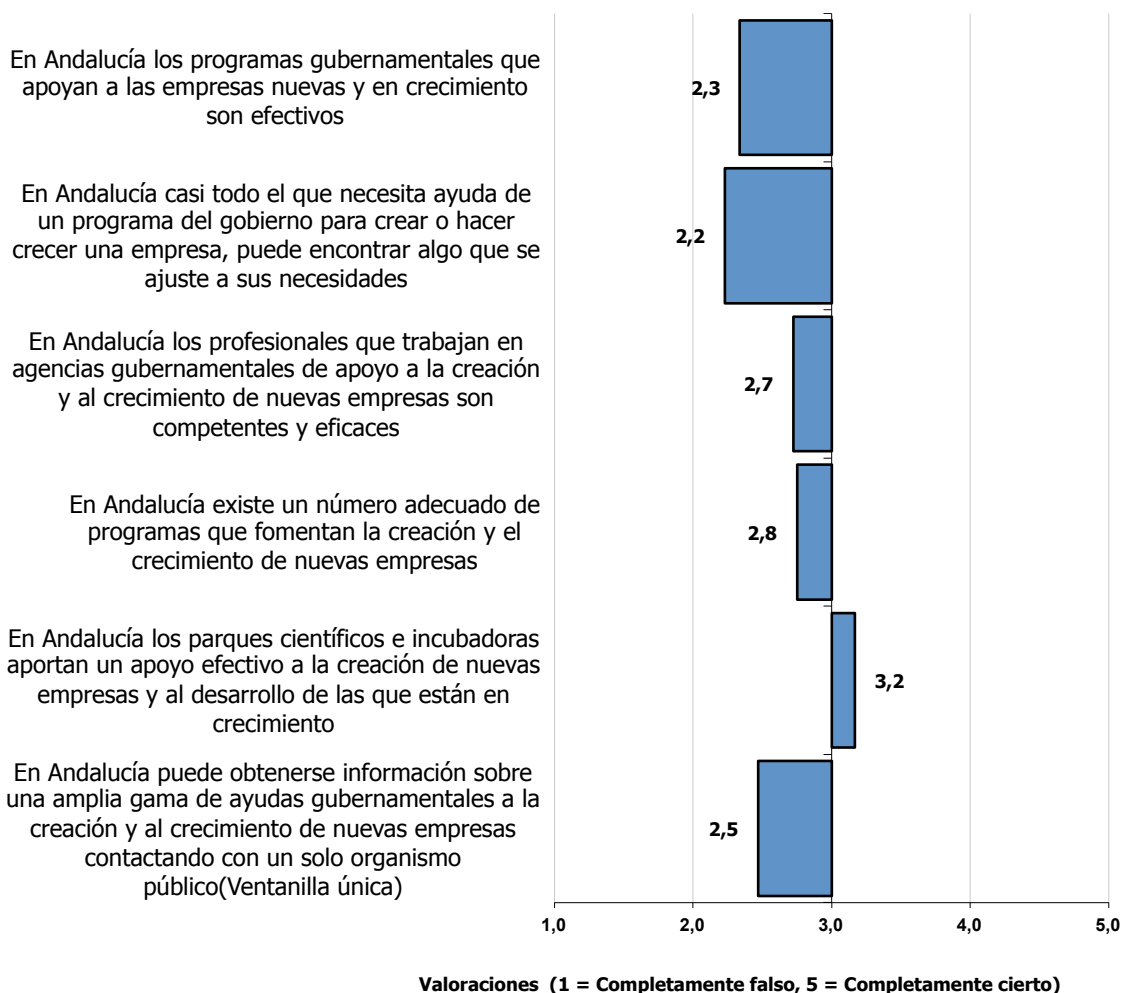
Valoraciones (1 = Completamente falso, 5 = Completamente cierto)

4.3 Programas gubernamentales

Los miembros del panel de expertos consideran en la Ilustración 18 que en Andalucía destaca el apoyo efectivo a los emprendedores por parte de los parques

científicos e incubadoras. También se considera de forma casi aceptable el apoyo de los emprendedores proveniente de los profesionales que trabajan en agencias gubernamentales de apoyo a la creación y crecimiento de empresas. Sin embargo, obtienen peor puntuación la existencia de programas gubernamentales ajustados a las necesidades del emprendedor, la efectividad de dichos programas de apoyo a la creación de empresas y el hecho de que los programas gubernamentales y la posibilidad de obtener información sobre una amplia gama de ayudas gubernamentales a través de un solo organismo público (ventanilla única).

Ilustración 18. Programas gubernamentales



4.4 Educación y formación en creación de empresas

En la Ilustración 19 , el panel de expertos valora aquellos aspectos relacionados con la educación y formación en creación de empresas. Los expertos consideran

que en Andalucía la formación en administración y dirección de empresas es adecuada para la creación y el crecimiento de empresas. También se considera de forma casi aceptable que las universidades y centros de enseñanza superior proporcionan una preparación adecuada para la creación de empresas y el crecimiento de las establecidas. Sin embargo, se valoran muy negativamente la atención que la enseñanza primaria y secundaria dedica al espíritu empresarial y a la creación de empresas, a aportar conocimientos suficientes sobre el funcionamiento del mercado, y estimular la creatividad, autosuficiencia e iniciativa personal.

Ilustración 19. Educación y formación en creación de empresas

En Andalucía los sistemas de formación profesional (FP) y formación continua proporcionan una preparación adecuada y de calidad para la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las establecidas

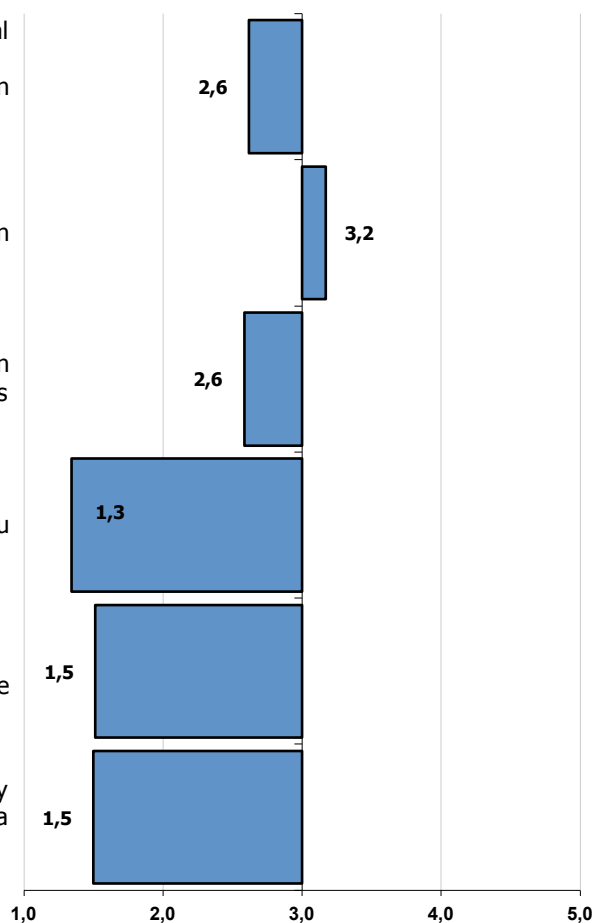
En Andalucía la formación en administración, dirección y gestión de empresas, proporciona una preparación adecuada y de calidad para la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las establecidas

En Andalucía las universidades y centros de enseñanza superior proporcionan una preparación adecuada y de calidad para la creación de nuevas empresas y el crecimiento de las establecidas

En Andalucía en la enseñanza primaria y secundaria se dedica suficiente atención al espíritu empresarial y a la creación de empresas

En Andalucía en la enseñanza primaria y secundaria, se aportan unos conocimientos suficientes y adecuados acerca de los principios de una economía de mercado

En Andalucía en la enseñanza primaria y secundaria, se estimula la creatividad, la autosuficiencia y la iniciativa personal

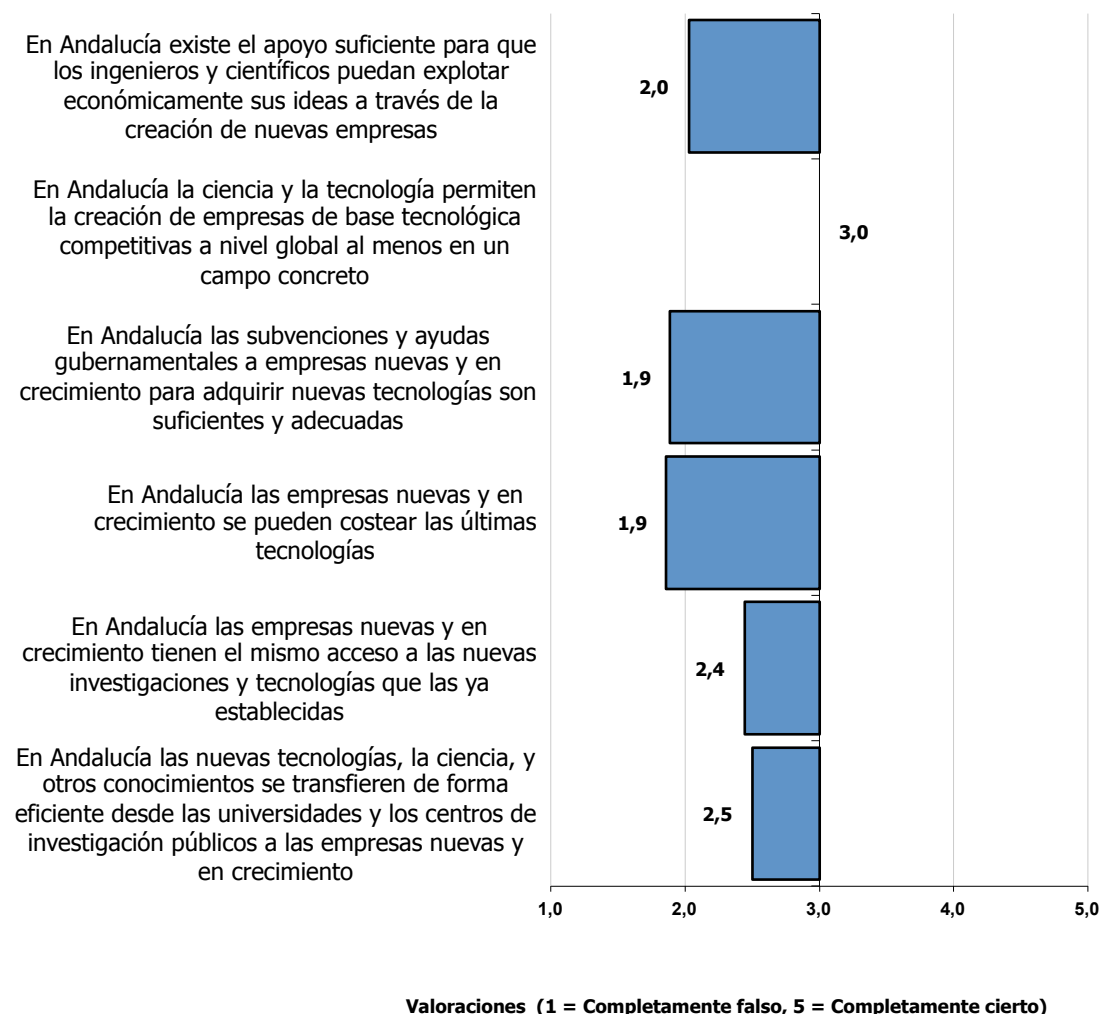


Valoraciones (1 = Completamente falso, 5 = Completamente cierto)

4.5 Transferencia de I+D

La Ilustración 20 analiza el grado en el que existe o se transfiere I+D para la creación y desarrollo de empresas. Según los expertos en Andalucía la ciencia y la tecnología permiten, de forma más o menos adecuada, la creación de empresas de base tecnológica competitivas. Se considera de forma casi aceptable que desde las universidades y centros de investigación públicos las nuevas tecnologías, la ciencia y otros conocimientos se transfieren de forma eficiente. Sin embargo, critican las ayudas gubernamentales para la adquisición de nuevas tecnologías porque no son suficientes ni adecuadas. Además, en opinión de los expertos, en Andalucía las empresas nuevas y crecimiento no se pueden costear las últimas tecnologías.

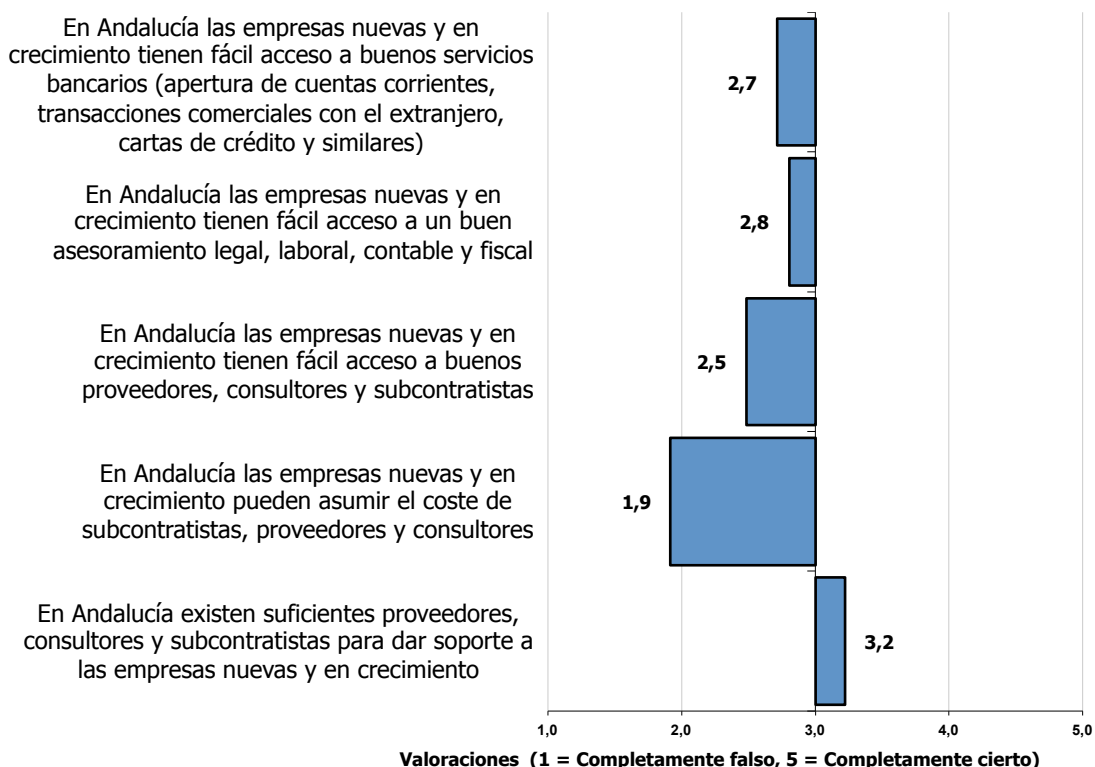
Ilustración 20. Transferencia de I+D



4.6 Acceso a infraestructuras comerciales y profesionales

Los aspectos del entorno andaluz que tienen que ver con el acceso a infraestructuras comerciales y profesionales se recogen en la Ilustración 21. Según los expertos, en Andalucía la cantidad de proveedores, consultores y subcontratistas para dar soporte a empresas nuevas y en crecimiento es aceptable. Aunque no se pueden permitir asumir los costes que éstos suponen. Por otra parte, resulta casi aceptable el acceso que tienen las empresas a servicios bancarios de calidad, así como a un buen asesoramiento legal, laboral, contable y fiscal.

Ilustración 21. Acceso a infraestructuras comerciales y profesionales

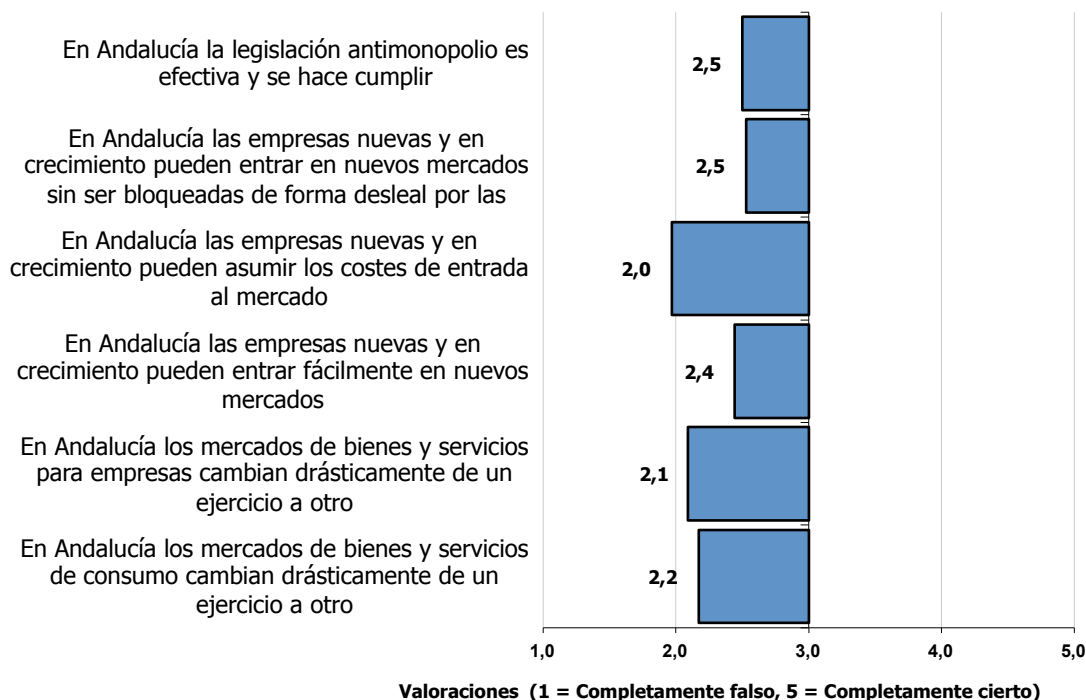


4.7 Apertura del mercado

La Ilustración 22 muestra cuáles son las condiciones de acceso al mercado. En general, los expertos consideran que las condiciones que sufren las empresas andaluzas para acceder al mercado no son adecuadas. En este sentido, se observa que los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado cambian con frecuencia de

un ejercicio a otro y que las empresas no pueden asumir los costes de entrada al mercado.

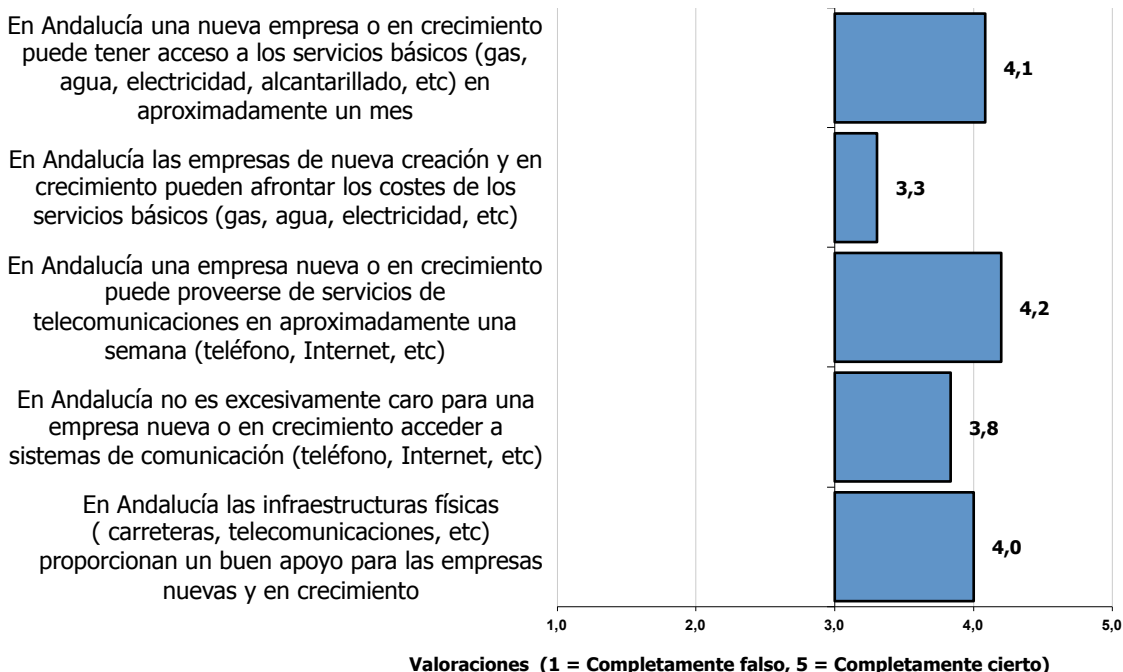
Ilustración 22. Apertura del mercado



4.8 Acceso a infraestructuras físicas

La Ilustración 23 analiza el acceso a las infraestructuras físicas. En este sentido, se valoran positivamente todos los aspectos relacionados con el acceso y coste de las infraestructuras físicas necesarias para el funcionamiento de las empresas. En cambio, obtiene la peor puntuación el que una empresa nueva o en crecimiento pueda hacer frente a los costes de los servicios básicos, tales como agua, gas, electricidad, etc.

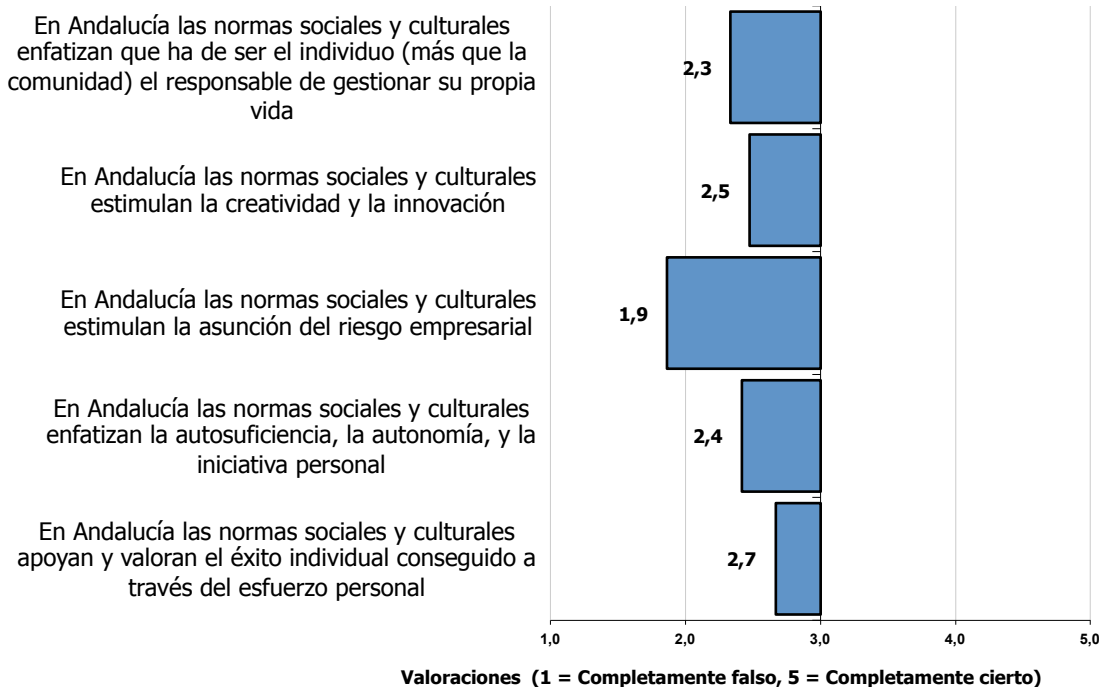
Ilustración 23. Acceso a infraestructuras físicas



4.9 Normas culturales y sociales

Se aprecia que las normas sociales y culturales (Ilustración 24), en términos generales, no apoyan la actividad emprendedora en Andalucía. El factor más negativo está asociado a las normas sociales y culturales que dificultan la asunción de riesgo empresarial. También es de destacar que estas normas culturales y sociales no parecen estimular adecuadamente la creatividad, la innovación, la autosuficiencia e iniciativa personal, ni valoran el éxito individual conseguido a través del esfuerzo personal. Igualmente se desprende que las normas sociales y culturales no enfatizan que debe ser el individuo el responsable de gestionar su propia vida.

Ilustración 24. Normas culturales y sociales



4.10 Conclusiones

La mayor parte de los factores reciben una valoración negativa (por debajo de 3) o muy baja, lo que apunta a un entorno que no favorece las iniciativas emprendedoras.

De manera desagregada, se puede observar que, aunque la existencia de financiación es escasa, se valora positivamente la disponibilidad de financiación de inversores privados. También se valora positivamente el apoyo efectivo a la creación de empresas por parte de los profesionales que trabajan en agencias gubernamentales de apoyo a la creación y crecimiento de empresas, y por parte de los parques científicos e incubadoras. La educación y formación, la apertura del mercado y las normas culturales y sociales son los elementos que reciben las puntuaciones más bajas. En el resto de factores analizados, aunque también se obtienen valoraciones negativas en la mayoría de las dimensiones estudiadas, se pueden destacar aspectos positivos como que la ciencia y la tecnología permiten la creación de empresas de base tecnológica competitivas, y que existen adecuados servicios bancarios y una infraestructura de proveedores, consultores y subcontratistas suficientes como para soporte a las empresas nuevas y en crecimiento. El factor del entorno emprendedor que valoran más positivamente los expertos entrevistados es, sin duda, el acceso a infraestructuras físicas.

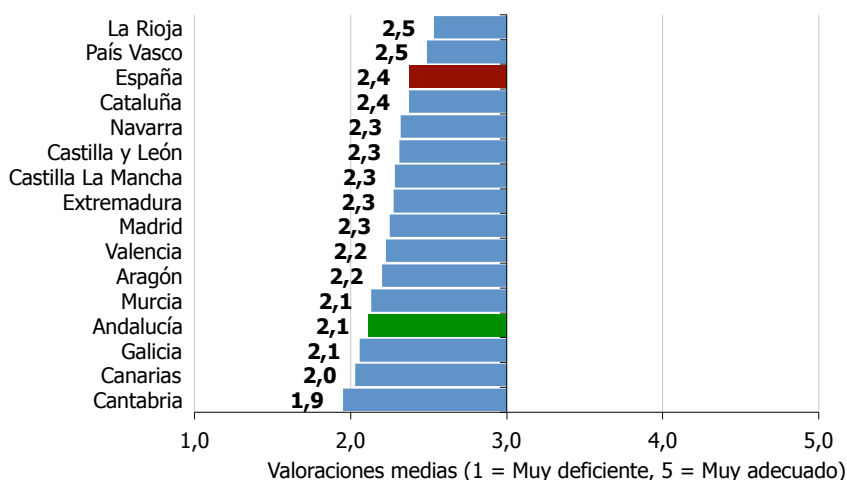
Capítulo 5. Comparativa regional de las condiciones del entorno

Para completar la revisión de las condiciones del entorno que encuentra el emprendedor andaluz, en este capítulo se ofrece una comparativa regional de los factores contextuales del entorno emprendedor que se mostraron en la Ilustración 14. Esta comparación es preciso tomarla con la debida cautela ya que son paneles de expertos diferentes los que hacen la valoración de cada comunidad y, sobre todo, es preciso observar que las diferencias de valores entre las comunidades en la mayoría de los factores son muy pequeñas.

5.1 Apoyo financiero global

En cuanto al apoyo financiero global a la creación de empresas (Ilustración 25), todas las regiones españolas presentan un mal resultado en la valoración que hacen los expertos. En esta ilustración se observa que Andalucía ostenta la cuarta peor posición por su falta de apoyo financiero a la creación de empresas, sólo por delante de Cantabria, Canarias y Galicia.

Ilustración 25. Apoyo financiero global: comparación regional

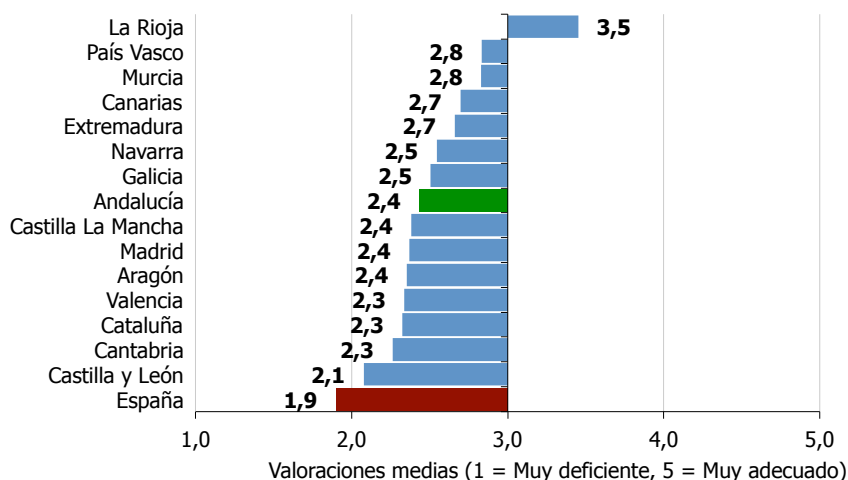


5.2 Políticas gubernamentales: medidas de apoyo

La Ilustración 26 compara regionalmente la adecuación de las políticas gubernamentales en materia de apoyo a la creación de empresas. Tan sólo la región de La Rioja valora de forma aceptable las medidas de apoyo a la creación

de empresas por parte de sus respectivos gobiernos. Únicamente rozan lo aceptable País Vasco y Murcia. La peor posición la ostenta Castilla y León. Según los expertos, las políticas gubernamentales de medidas de apoyo al emprendedor andaluz superan a la media española y ocupan una posición intermedia entre el resto de regiones de España.

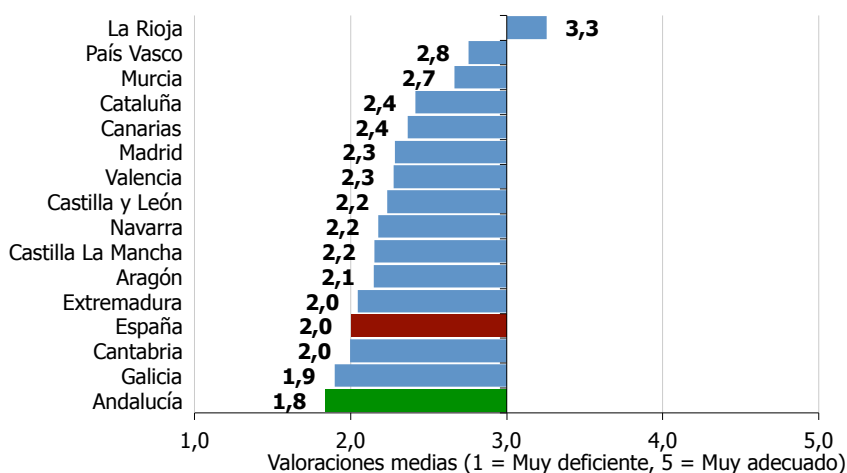
Ilustración 26. Políticas gubernamentales, medidas de apoyo: comparación regional



5.3 Políticas gubernamentales: burocracia

La Ilustración 27 valora estas políticas gubernamentales desde la perspectiva de la burocracia que suponen. Las valoraciones son negativas en todas las regiones, excepto en La Rioja. Precisamente, es en Andalucía donde, por tercer año consecutivo, peor se valora el papel de la burocracia en el proceso de creación de empresas. Otras regiones que manifiestan una valoración bastante negativa son Galicia, Cantabria o Extremadura.

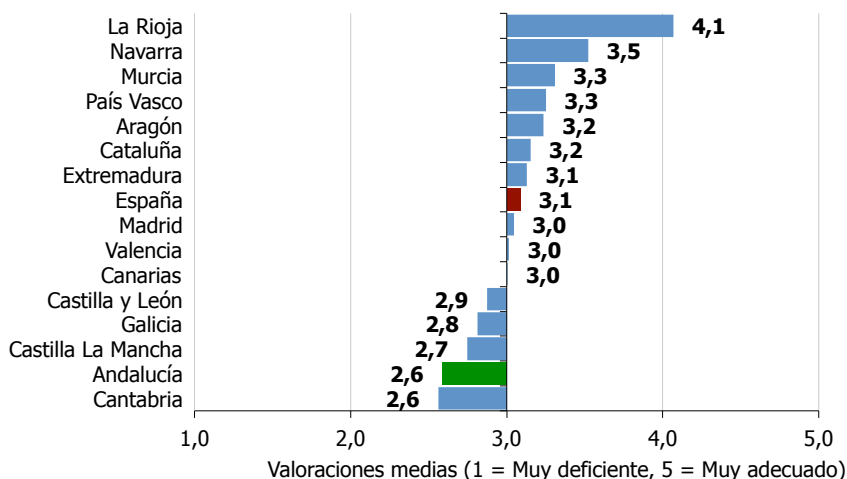
Ilustración 27. Políticas gubernamentales, burocracia: comparación regional



5.4 Programas gubernamentales

En cuanto a los programas gubernamentales (Ilustración 28), existe una valoración más equilibrada que para el caso de las políticas antes analizadas. En este sentido, la valoración que los expertos hacen en las diferentes comunidades autónomas se encuentran por encima o ligeramente por debajo de lo aceptable (se considera aceptable una puntuación de 3). En el caso de Andalucía, a diferencia del año anterior, los programas gubernamentales de apoyo al emprendedor se encuentran a 5 décimas de lo aceptable, en la segunda peor posición, sólo por delante de Cantabria. Castilla la Mancha, Galicia y Castilla León también ocupa posiciones por debajo de lo aceptable.

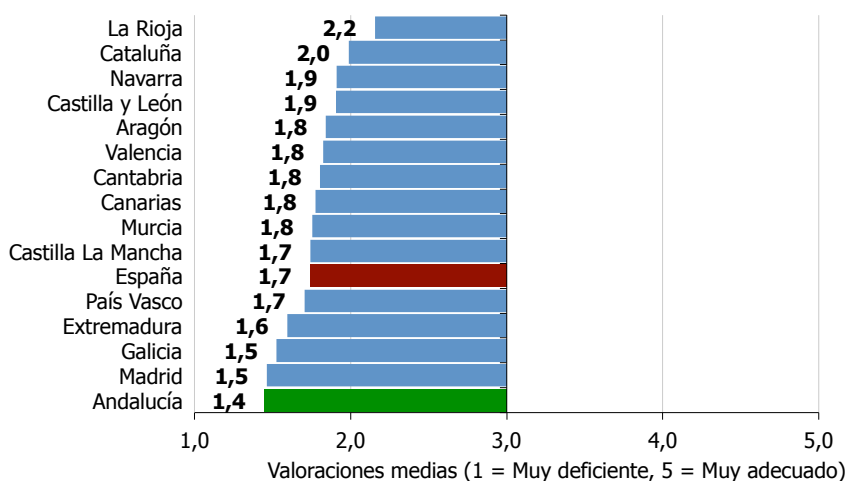
Ilustración 28. Programas gubernamentales: comparación regional



5.5 Educación primaria y secundaria

El apoyo de la educación primaria y secundaria a la creación de empresas se analiza en la Ilustración 29. Este factor recibe una de las peores valoraciones de los factores contextuales de este estudio. Todas las comunidades autónomas suspenden en la formación que se da en educación primaria y secundaria sobre creación de empresas. Los expertos entrevistados asignan a la educación primaria y secundaria de Andalucía el último lugar en esta comparativa regional, lejos de una puntuación aceptable.

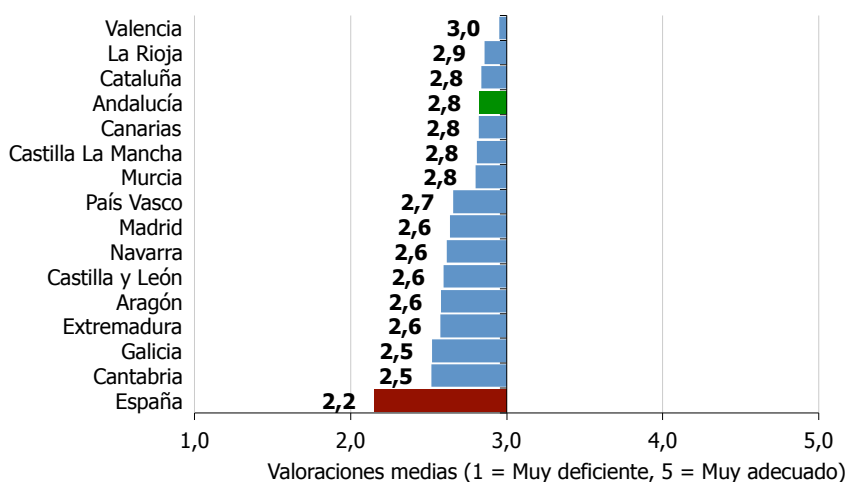
Ilustración 29. Educación primaria y secundaria: comparación regional



5.6 Educación superior

Los valores que obtiene la enseñanza superior (Ilustración 30) en su apoyo a la creación de empresas son ostensiblemente mejores que para el caso de la educación primaria y secundaria. No obstante, sólo se obtienen valoraciones aceptables para el caso de Valencia y, en menor medida, para La Rioja y Cataluña. En el caso de Andalucía, a diferencia del año anterior, ocupa la cuarta mejor posición en este factor, aunque con igual puntuación que Cataluña, Canarias, Castilla la Mancha y Murcia.

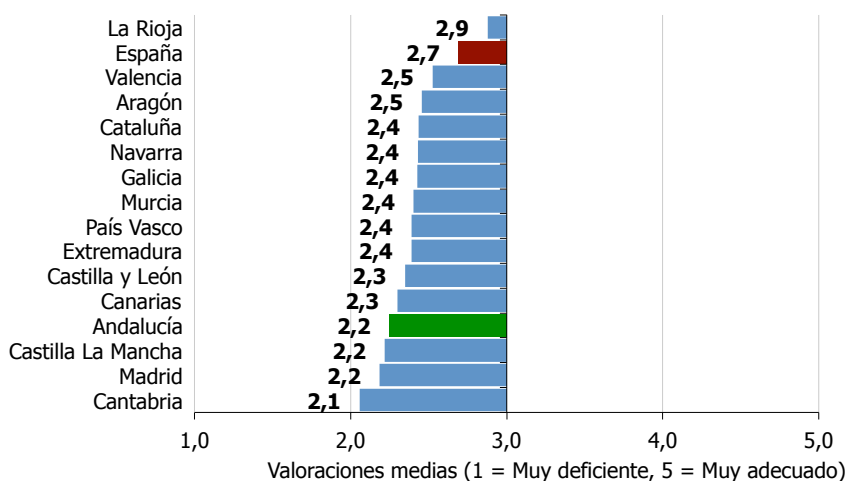
Ilustración 30. Educación superior: comparación regional



5.7 Transferencia de I+D

En relación a la transferencia de I+D (Ilustración 31), se obtienen valoraciones negativas para todas las regiones. Se trata de valoraciones muy similares entre sí, con sólo unas décimas de diferencia. Considerando que las diferencias interregionales son poco significativas, se puede señalar que Andalucía recibe en este factor la cuarta peor posición, con la misma puntuación que Castilla la Mancha y Madrid. La peor puntuación la recibe la región de Cantabria.

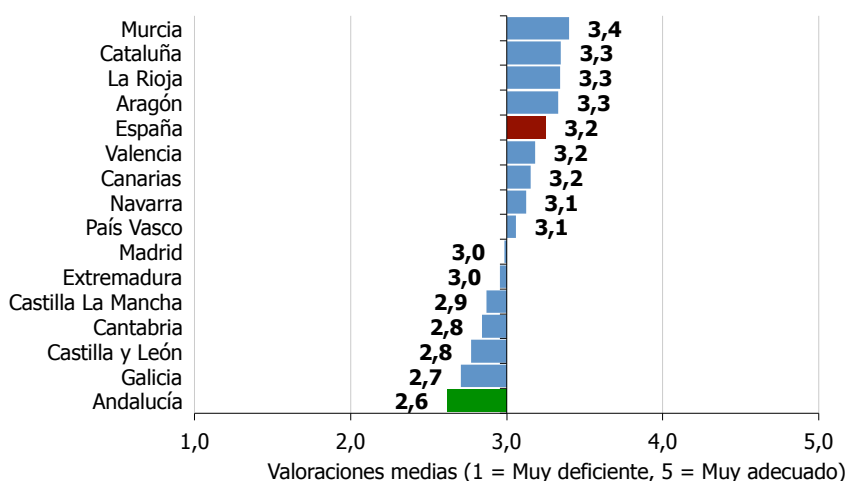
Ilustración 31. Transferencia de I+D: comparación regional



5.8 Infraestructura comercial y servicios

Respecto al nivel de infraestructura comercial y de servicios para las empresas (Ilustración 32), las regiones se distribuyen alrededor de una valoración aceptable de 3,4 puntos la más alta, para el caso de Murcia, y 2,6 puntos la más baja, para el caso de Andalucía. La valoración de la región andaluza, que ocupa la última posición, se encuentra seis décimas por debajo de la media para España.

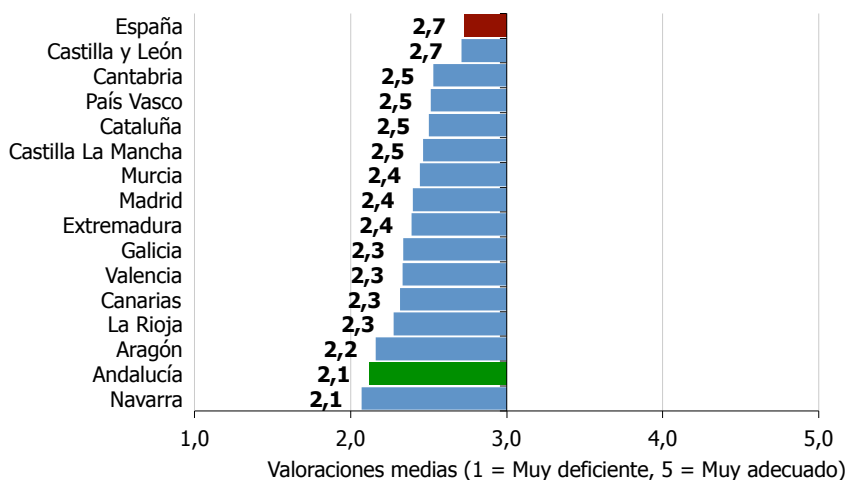
Ilustración 32. Infraestructura comercial y servicios: comparación regional



5.9 Mercado interior: dinámica

El análisis de la dinámica del mercado interior (Ilustración 33) muestra una situación negativa de forma generalizada, esto es, el mercado interior parece ser más bien estático y no ofrece buenas oportunidades a empresas nuevas. Andalucía queda con una valoración de 2,1, a seis décimas de la media de España (2,7), que roza el aprobado. La posición de Andalucía supone la segunda peor posición con la misma valoración que Navarra. La primera posición es ocupada por la región de Castilla y León (2,7).

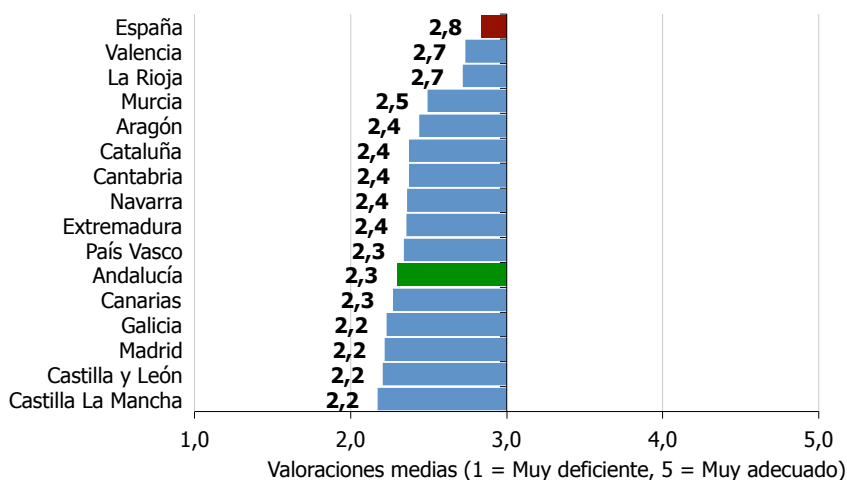
Ilustración 33. Mercado interior, dinámica: comparación regional



5.10 Mercado interior: barreras

La valoración de las barreras de entrada al mercado para nuevas empresas (Ilustración 34) es negativa en el conjunto de regiones españolas, que se mueven en una horquilla de valores de cinco décimas de punto. Andalucía, con una valoración de 2,3 puntos, se encuentra en una posición casi intermedia entre el resto de regiones, situándose también a cinco décimas de punto de la media de España. La mejor valoración corresponde a la región de Valencia con una puntuación de 2,7.

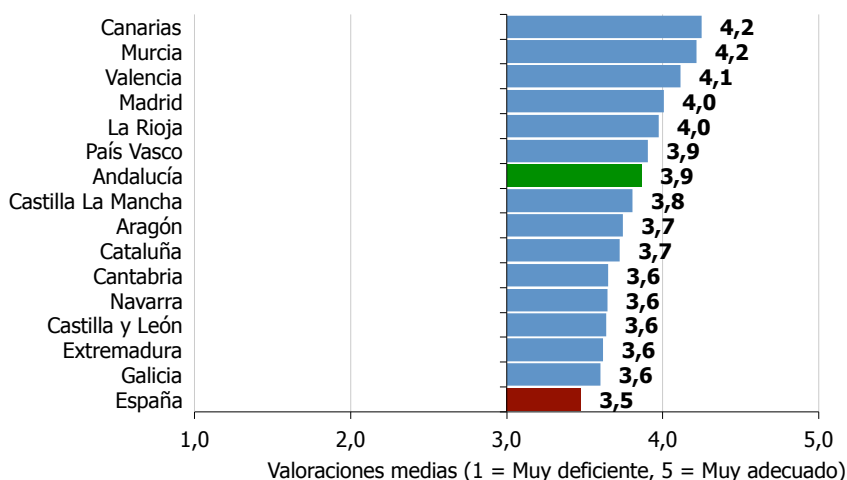
Ilustración 34. Mercado interior, barreras: comparación regional



5.11 Acceso a infraestructuras físicas

El acceso a infraestructuras físicas por parte de las nuevas empresas (Ilustración 35) es valorado positivamente en todas las regiones. Los expertos andaluces han otorgado a este factor una puntuación alta, de 3,9, a tres décimas del valor más alto alcanzado por Canarias. La región andaluza se encuentra cuatro décimas por encima de la media de España. La mejor puntuación la obtiene la región de Canarias.

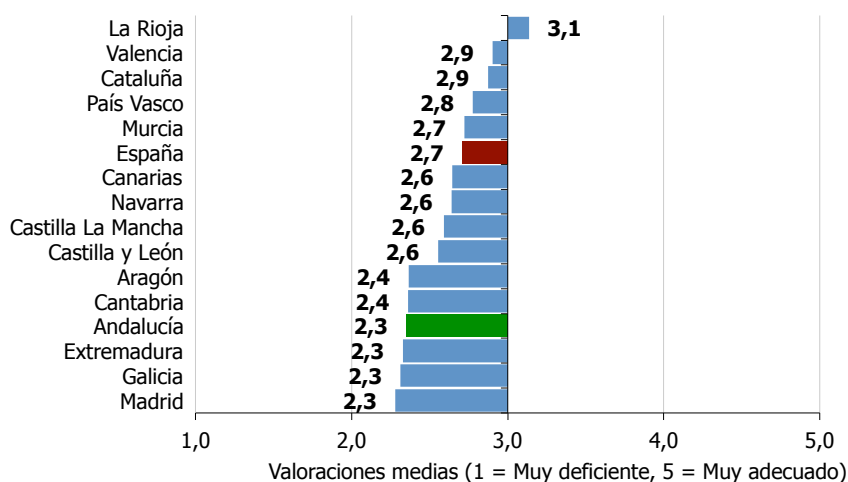
Ilustración 35. Acceso a infraestructuras físicas: comparación regional



5.12 Normas sociales y culturales

La Ilustración 36 destaca que las normas sociales y culturales no favorecen las iniciativas emprendedoras en ninguna región, salvo el caso de La Rioja. Andalucía presenta una valoración de 2,3 que, aunque se trata de la peor puntuación regional, junto con la de las regiones de Extremadura, Galicia y Madrid, está a sólo cuatro décimas de la valoración para el conjunto de España.

Ilustración 36. Normas sociales y culturales: comparación regional



5.13 Conclusiones

La *comparación regional* de los factores que condicionan el entorno emprendedor permite situar a Andalucía en el conjunto de regiones españolas. En términos relativos, Andalucía ocupa posiciones intermedias entre las regiones españolas en las políticas gubernamentales de apoyo al emprendedor, educación superior, en las barreras al mercado y en el acceso a las infraestructuras físicas. Los factores que reciben peores valoraciones relativas al resto de regiones son: el apoyo financiero, la burocracia, los programas gubernamentales, la educación primaria y secundaria, la transferencia de I+D, la infraestructura comercial y de servicios, la dinámica del mercado interior y las normas sociales y culturales.

Capítulo 6. Lecciones del ecosistema emprendedor de Andalucía: cinco casos

En este capítulo se recoge una colección de cinco casos de experiencias empresariales, asociativas e institucionales que sirven de muestra de la diversidad del ecosistema emprendedor de Andalucía y de las diferentes perspectivas de sus autores. Son historias que complementan el análisis cuantitativo desarrollado en los anteriores capítulos y narran lecciones aprendidas de los autores de los casos que no necesariamente tienen que coincidir con la perspectiva y opiniones de los autores de este informe GEM Andalucía 2016.

De los cinco casos seleccionados, dos narran las experiencias exitosas de una empresa joven, 47 Degree, y otra empresa consolidada, Inés Rosales. Otros dos muestran la interacción del conocimiento, la investigación y las buenas prácticas desde la universidad en su relación con el sistema empresarial, son los casos del Parque Tecnológico de la Salud de Granada y The Green Ray: Global Entrepreneurship by PTA-UMA. La quinta experiencia se materializa en el modelo de colaboración que Sevilla Capital Inteligente persigue para impulsar la ciudad de Sevilla.

En el caso de 47 Degree, empresa ganadora del premio Andalucía Joven 2016 que concede el Instituto Andaluz de la Juventud, asistimos a una aventura en la que se mezcla juventud, pasión, *"ideas geniales al borde del precipicio"*, Big Data, valores, ideología comunitaria y carrera de fondo que va desde Seattle a Londres pasando por San Fernando (Cádiz). La resurrección de Inés Rosales, una empresa de marca centenaria, va de la mano del valor del producto bien hecho en un sector de honda tradición y presencia en Andalucía, que se combina con el reto de mantener el valor de los sentimientos, el compromiso de no defraudar a los consumidores, la innovación en las operaciones y la internacionalización. La experiencia de The Green Ray: Global Entrepreneurship by PTA-UMA, es un ejemplo de cómo la Universidad de Málaga se materializa como Universidad Emprendedora en un proyecto colaborativo con el Parque Tecnológico de Andalucía mediante la acción de *"reconfigurar normas y valores de la universidad hacia un concepto de organización abierta y colaborativa"*. El Parque Tecnológico de la Salud de Granada es un ejemplo de ecosistema de excelencia que integra la investigación, el conocimiento y la experiencia de los agentes especializados en un modelo con reconocimiento y repercusión internacional en el que se observa el valor de la colaboración y complementariedad de la triple hélice. El relato de

Sevilla Capital Inteligente explica una iniciativa privada de desarrollo de un incipiente modelo de ecosistema emprendedor de excelencia en el que también están presente los valores de la colaboración entre empresarios, administraciones públicas, universidades y asociaciones para "*hacer que las distintas iniciativas de apoyo al emprendedor se encuentren, se relacionen y busquen sinergias entre ellas*".

6.1 47 Degrees - Engineering the Future of Enterprise

Jorge Galindo Cruces

Cofundador de 47 Degrees Spain



47 Degrees nace en 2010 de manos de un grupo de ingenieros: Justin Elsberry, Nick Elsberry, Derek Punsalan y Raúl Raja. Debido al cierre de la startup en la que estaban trabajando, se ven en la calle con un puñado de stock options que no valían nada y muchas ganas de hacer cosas, así que, decidieron darle vida a algo que llevaban pensando mucho tiempo. Un estudio de desarrollo móvil orientado al geoposicionamiento de datos, es por eso que nos

llamamos 47 Degrees, por la latitud de nuestra primera oficina. Seattle.

La empresa se creó en el salón de una casa (la de Raúl) y poco a poco con clientes de Seattle fue cogiendo relevancia hasta que llegó a tener varios casos de éxito con millones de descargas en la App Store y Google Play. Fueron esos éxitos los que le hicieron tener el renombre para que un cliente como Paramount confiara en ellos para hacer la versión multiplataforma de un videojuego llamado Scene it Daily. Un proyecto de alrededor de unos 7 meses de duración para iOS, Android, tablets y Facebook.

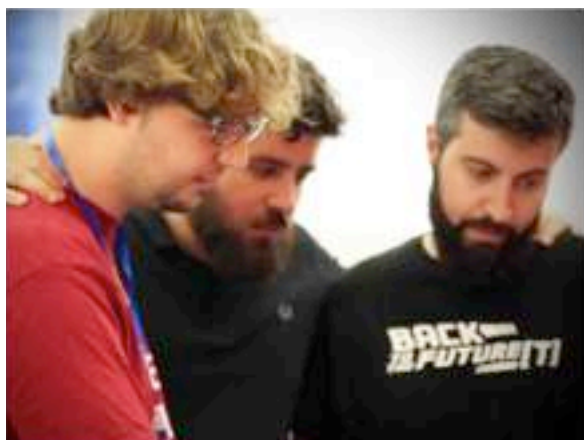
Como ellos eran un estudio pequeño, necesitaban ayuda y es cuando Raúl se acordó de un amigo suyo de Cádiz. Jorge Galindo. Por ese entonces, Jorge había formado un pequeño estudio de desarrollo, donde se enfocaban fundamentalmente en páginas web y comercio electrónico. Raúl lo llamó un lunes contándole el proyecto y el viernes, Jorge estaba camino a Seattle en el primer avión que encontró.

Durante unos meses, estuvieron trabajando juntos y lo que vieron por las dos partes les gustó. El proyecto fue un éxito y cuando volvieron a Cádiz, Raúl le

propuso a Jorge montar la subsidiaria en España de 47 Degrees. La idea era montar un equipo de ingeniería en Cádiz y que la dirección de ventas se llevara desde Seattle. Así que Jorge y Raúl montaron un equipo de 5 personas en Cádiz y durante un año estuvieron trabajando en esa línea.

Lo que pintaba como un plan maestro no lo fue tanto, debido a un grupo de variables. Por un lado una crisis internacional que no sólo afectaba a España, si no también a EE.UU. y, por otro, el nicho donde nos movíamos (el desarrollo móvil) dejó de ser nicho y se colapso con empresas o más baratas o mejores.

En 2013, el equipo de Seattle comunicó al Español que no podían seguir sustentando los gastos y que, lamentablemente, tenían que hacerse económicamente autosuficientes. Eso obligó a Jorge a colgar las botas del software (por aquel entonces estaba programando en iOS) y ponerse el mono de ventas y marketing para vender su propio desarrollo de Software.

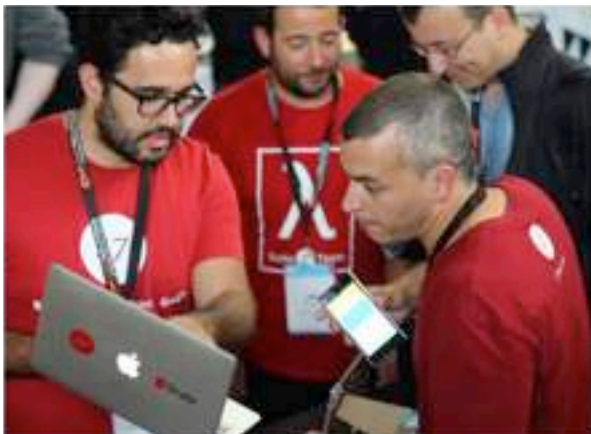


Fue un camino duro porque estaban en Cádiz (no es el sitio idóneo para emprender una consultoría de Software debido a que no hay clientes alrededor), pero gracias al buen nombre que tenían y a muchos viajes a Barcelona y Madrid (y también debido de que muy puntualmente seguían recibiendo trabajo de USA) consiguieron mantener la empresa a flote. Pero no sin pagar un precio. Todo el camino recorrido hasta el momento había sido sin ningún crédito ni ninguna inversión de terceros, es decir, había sido sufragado por parte del bolsillo de los socios de las dos oficinas. Eso había llevado a los socios a una situación extrema, y sabían muy bien que debían de cambiar el rumbo de la empresa o cerrarla.

Como muchas veces, sólo cuando estás al borde del precipicio es cuando tienes una idea tan loca como genial y el valor necesario para agarrarte a ella. Así pues, en medio de un viaje a Cartagena, Raúl Raja, estuvo indagando sobre un lenguaje de programación que estaba en desarrollo en la Facultad Politécnica de Suiza y supo que era ese lenguaje a donde quería redirigir la empresa. Ese lenguaje se llama Scala.

Scala es un lenguaje de programación basado en un paradigma llamado programación funcional. Ese paradigma se basa en conceptos matemáticos y en la inmutabilidad para solucionar problemas de concurrencia. En otras palabras,

soluciona problemas que ocurren cuando se quiere acceder o depender de un mismo dato o recurso desde muchos sitios a la vez.



¿Quién tiene ese tipo de problemas? Pues empresas que gestionan grandes volúmenes de datos. Sí, estamos hablando de lo denominado como Big Data. Nosotros en 47 Degrees trabajamos en un lenguaje que hace posible el análisis y gestión de grandes cantidades de datos.

Volvíamos al nicho de mercado, a algo que no podía hacer cualquiera, pero, ¿Cómo ponerse en ese mercado partiendo desde cero? Fue una carrera de fondo basada en:

- Partnerships estratégicos. Nos hicimos socios de empresas del sector como Lightbend (por aquel momento Typesafe). La empresa que estaba detrás del lenguaje.
- Marketing técnico. Nuestra mejor carta de presentación es nuestro trabajo, es por eso que somos una de las empresas que más contribuyen al código Scala Open Source en el mundo.
- Trabajo bien hecho. El boca a boca es la mejor forma de marketing, incluso entre empresas internacionales. Un trabajo bien hecho dentro de un nicho de mercado se difunde en círculos de confianza.

Gracias a varios años trabajando en esa línea, actualmente somos 28 personas divididas en 3 oficinas (Seattle, San Fernando y Londres). La empresa se forma por tres sociedades (una en cada país) que dependen de la norteamericana y está formada por Justin Elsberry, Nick Elsberry, Raúl Raja y Jorge Galindo (socio de la internacional desde el 2015). Nuestro ratio de clientes lo forman grandes compañías internacionales como Microsoft, WhitePages, William Hill o Angie's List.

A día de hoy, nuestro foco está muy definido. Actuamos como una misma compañía con tres oficinas de ingeniería, donde la dirección de ventas se realiza a través de Seattle y Londres. Nuestro objetivo más importante a corto plazo es el mercado Inglés, es por ello, que a principios de año contratamos a un director de ventas en Londres.

Las pautas que nos han traído hasta este punto han sido las siguientes:

- **Confía en tu equipo.** Toda empresa de ingeniería se basa en la creatividad y talento de su equipo. Fomenta la creatividad, pero a la misma vez, acompañado del crecimiento, construye cimientos y metodologías para que esa creatividad no se convierta en caos.
- **Muestra tu trabajo.** Nosotros nos basamos en Open Source, toda nuestra investigación y desarrollo se basa en construir código de calidad y compartirlo con el mundo.
- **Sigue una ideología.** Tanto los socios como los empleados, comparten una ideología de colaboración y de respeto mutuo. Tener una ideología te marcará el objetivo al que quieres llegar.
- **Apóyate en la comunidad.** En nuestro nicho de mercado, es muy difícil encontrar profesionales cualificados, es por ello, que nosotros organizamos y colaboramos con multitud de eventos y trainings. Necesitamos conocer, apoyar y fomentar a la comunidad que nos rodea.

6.2 Inés Rosales

Juan Moreno Tocino

Presidente Inés Rosales, S.A.U.



Inés Rosales, SAU es una empresa de elaboración de productos tradicionales de la pastelería andaluza fundada en 1910 por Inés Rosales Cabello y en los que se destaca el uso mayoritario de materias primas procedentes de la

comunidad, la ausencia de aditivos y con alta participación de las personas en su ejecución.

Por tanto, la iniciativa y el caso que aquí se describe no corresponde a una idea propia desde el inicio, más bien y siguiendo un símil marinero dada su profesión, el autor salvó por los pelos un naufragio empresarial.

Inés Rosales surge en 1910, en principio con denominación personal (Casa Inés Rosales) y como sociedad anónima a partir de 1980, pasando en 1982 a manos de accionistas no vinculados con la familia y en 1985 a los actuales propietarios. Es, por tanto, los últimos 32 años los que formaran parte de este relato, aunque el mismo tiene sus raíces en 1910 y que sin su legado emocional heredado, la historia de estos últimos años sería otra.

Crisis y mala gestión, llevaron a la compañía en el invierno de 1984/85 a su quiebra. Sin tesorería y sin mercado. El autor conocía la situación, Gerente de una empresa de pastelería industrial, aunque previamente había desarrollado trabajos por cuenta ajena, Oficial de la Marina Mercante Española, Director de planta de una Empresa de transformación de elementos navales, Director de producción de una empresa de transformados de algodón, todo lo anterior complementado con formación extra universitaria, masters, etc., estaba ya maduro para la aventura.

La aureola de la marca, mítica podíamos decir, anulaban los rumores de sus dificultades, además, para mí estaba surgiendo la oportunidad de mi vida, con cuarenta años convertirme en empresario. Ahora o nunca, los análisis lo haría después, la historia de la marca me empujaba.

Marzo del 2015, comenzaba la aventura y como dije antes sin tesorería y sin mercados. Pero...si con clientes, que esperaban que alguien les devolvieran las Tortas de toda la vida, sus tortas, porque eran suyas.

Intuí esta demanda y la satisfice, para ello retiré del mercado todas las tortas que incumplían el contrato de fidelidad con los consumidores y las cambié por las que si cumplían esas expectativas, volví a la receta y a la presentación original, les devolví su historia y sus sentimientos. Y volvieron a confiar, este cambio fue tan rápido que en tres meses... ya teníamos tesorería y mercado.

Esta máxima constituye el pilar más rígido sobre el que apoyamos nuestro día a día. No defraudes nunca, no incumplas el contrato.

Hemos hablado del producto, pero no lo hemos hecho del espacio donde se elaboraban - DESOLADOR -. Las instalaciones eran obsoletas, la seguridad alimentaria imposible de garantizar, la productividad escasa. Y acometemos la transformación de la planta en la que, las - OPERACIONES- se convierte en otro de los pilares sobre el que hemos construido nuestra seguridad. Yo digo que las empresas mueren por la "caja" y por la debilidad de las operaciones. Si no aseguramos que nuestros procesos estén siempre en el punto de mira de nuestra mejora continua con método y presupuesto, la "caja" terminará por debilitarse.



Aunque pregonamos nuestros valores tradicionales que pudiera indicar nuestro inmovilismo, nada más lejos de la realidad. De la mano de las operaciones, la innovación ha sido nuestro mejor motor de desarrollo. La misma nos ha impulsado en los procesos y en los productos.

Los buenos resultados de nuestros comienzos nos siguieron acompañando en los primeros años... y aparecieron las dificultades. Pudiera parecer fuerte, pero los mayores riesgos que hemos corrido en estos tiempos, provienen de dos teóricos aliados, las leyes laborales con los sindicatos como brazo armado (yo digo que el estatuto de los trabajadores es el legado izquierdista de Franco) y los Ayuntamientos. Los dos nos han obligado a la toma de decisiones que nunca han favorecido la mejora de nuestra competitividad.

La sociedad que fue compartida por cuatro socios en sus inicios, en la actualidad la totalidad de la acciones son de mi sociedad familiar. Hemos tenido tentaciones de dar entrada a capital exógeno como forma de acelerar el crecimiento de la compañía, pero nunca se ha materializado. Una política de endeudamiento muy ajustada, con políticas de dividendos muy parcas, nos ha permitido que los fondos propios hayan sido el sostén de las inversiones.

Somos de los que opinamos de la importancia de la conexión de la universidad con la empresa. Pero la realidad es que nunca hemos conseguido que la misma se produzca en nuestro entorno. El tamaño, las características de nuestros elaborados, etc., no han permitido esa conjunción tan deseada.



La internacionalización como motor de mejora ha sido también una de las políticas que dentro de nuestra estrategia de crecimiento han mejorado nuestra posición competitiva. Nuestra presencia en más de treinta países nos permite una mayor seguridad comercial, con aprovechamiento de más nichos de mercados dadas las características de

nuestros productos.

Nuestros retos de futuro pasan por un entorno global seguro, la inseguridad que sobre los mercados se perciben, nos condicionan una visión optimista. No obstante, los consumidores son cada vez más exigentes y en la que el precio no es factor determinante de la decisión de compra. Es la percepción de que los

productos que consumen están alineados con los valores que cada vez son más relevantes en el mundo actual, responsabilidad social, seguridad alimentaria, medio ambiente, etc. Y en todo esto, nuestra empresa hace bastante tiempo que empezó a hacer los deberes.

Por ello confiamos... pero todo será más seguro si Andalucía y España avanzan en la EDUCACIÓN, sin ella difícilmente los consumidores dejarán de ser súbditos seguidores de consignas a ciudadanos con capacidad de análisis y decisiones propias.

6.3 The Green Ray: Global Entrepreneurship by PTA-UMA

Rafael Ventura Fernández

Vicerrector de Innovación Social y Emprendimiento de la Universidad de Málaga



La sociedad emprendedora hace referencia a una nueva realidad en la cual la iniciativa emprendedora facilita que los resultados de la investigación se traduzcan en mayor crecimiento y empleo. En este

contexto, el capital emprendedor se suma al capital físico y al conocimiento para explicar las claves de la competitividad de las economías. El capital emprendedor incluye un número amplio de aspectos como la aceptación social del comportamiento emprendedor así como la disponibilidad de individuos dispuestos a gestionar el riesgo ligado a la creación de nuevas empresas, y la disponibilidad de recursos financieros puestos a disposición de las iniciativas emprendedoras.

Esta evolución de la sociedad y las economías explica la evolución del concepto de universidad emprendedora (Audretsch, 2009)¹⁴. El desarrollo de una economía basada en el conocimiento confirió a las universidades un rol crítico en el sistema económico al ser entidades generadoras de nuevo conocimiento y facilitadoras de la innovación en las empresas. Durante los años noventa y principios del siglo XX, las universidades asumieron una tercera misión relacionada con la transferencia del conocimiento y la comercialización de los resultados de las actividades de

¹⁴Audretsch, D. B. (2009). Emergence of the entrepreneurial society. *Business Horizons*, 52(5), 505–511. <http://doi.org/10.1016/j.bushor.2009.06.002>

investigación. En esta etapa, a nivel organizativo y de infraestructuras, se crearon nuevas unidades técnicas y espacios facilitadores de la creación de empresas de base académica y la transferencia de la investigación. A nivel jurídico, la normativa universitaria experimenta cambios diseñados para facilitar la participación del personal investigador, y la propia Universidad, en iniciativas empresariales.

Actualmente, la evolución de la universidad emprendedora es su adaptación al contexto de una sociedad emprendedora. Las universidades han de participar de manera relevante en los ecosistemas de innovación condicionando la dotación de capital emprendedor existente. La definición actualizada de universidad emprendedora es una incubadora natural que, adoptando una estrategia coordinada entre las funciones de la docencia, investigación y emprendimiento, trata de proporcionar un entorno favorable para que la comunidad universitaria pueda explorar, evaluar y explotar ideas que puedan ser transformadas en iniciativas emprendedoras de naturaleza social y económica.

La oportunidad: la alianza estratégica entre el Parque Tecnológico de Andalucía y la Universidad de Málaga.

El Parque Tecnológico de Andalucía (PTA) inicia su actividad de manera oficial el año 1992. Desde entonces ha existido una relación permanente y fluida entre la tecnópolis y la Universidad de Málaga (UMA). El 7 de julio de 2009, ambas entidades alcanzan un acuerdo que incluye la creación de un Parque Científico



Empresarial Universitario, en suelo perteneciente a la UMA, con el objetivo de combinar y potenciar adecuadamente las transferencias científicas y tecnológicas como resultados de investigación iniciada con la universidad con el impulso empresarial de desarrollo innovador establecido en el PTA.

A finales del año 2014 se finalizan las obras de construcción de un nuevo edificio, sito en la ampliación del campus de la UMA, con una superficie de 6.000 metros cuadrados. A continuación, el 27 de enero de 2015 se firma un convenio marco entre la UMA y el PTA para la realización de proyectos conjuntos en el nuevo edificio que refleja un interés común en la promoción y fomento de iniciativas emprendedoras de base universitaria en un contexto participado por empresas intensivas en actividades de I+D.

El nuevo edificio es denominado "The Green Ray", nombre que iría acompañado por la leyenda "Global Entrepreneurship by PTA-UMA". El término se inspira en el libro escrito por Julio Verne en el año 1882. La novela está basada en la difícil aventura de contemplar un fenómeno óptico consistente en un haz luminoso de color verde que puede apreciarse en el último momento de la puesta del sol. Sam y Sib Melville persiguen el momento y el lugar donde su sobrina Elena Campbell y Aristobulus Ursiclos puedan vivir una experiencia que une de por vida a quienes la viven de manera conjunta.

"The Green Ray. Global Entrepreneurship by PTA-UMA" es un edificio que resulta de dos acuerdos alcanzados por la UMA y el PTA. Por una parte, el deseo de iniciar de manera conjunta una búsqueda de emprendedores globales en un entorno local. Un fenómeno que es difícil de ver pero que ambas instituciones coinciden en su existencia. En segundo lugar, confían en la unión para siempre que garantiza el descubrimiento de un rayo verde a quienes comparten la aventura de su búsqueda. En la novela de Julio Verne, los protagonistas no consiguen avistar el rayo verde. No obstante, Elena y Aristobulus acaban comprometidos de por vida. El PTA y la UMA han materializado una alianza que permanecerá para la búsqueda de rayos verdes, emprendedores globales, y con el convencimiento de que van a surgir.

El proyecto universitario: Link by UMA-ATech.

La UMA dispone de la cesión de un espacio de 1.500 metros cuadrados del edificio The Green Ray para el desarrollo de actividades ligadas a la innovación y el emprendimiento de base universitaria. El diseño del proyecto para la ocupación de este espacio comienza en octubre de 2014. La Universidad invitó a un grupo de treinta personas a una sesión de trabajo guiada según la metodología design thinking. El grupo estaba formado por perfiles muy diferentes (empresas, estudiantes, profesores, consultores, startups, asociaciones empresariales y entidades públicas) y el trabajo se centró en la búsqueda de soluciones para un espacio universitario en un edificio empresarial teniendo en cuenta los posibles perfiles de usuarios. Del resultado de la sesión de trabajo se destacan dos conclusiones: el espacio debía facilitar conductas favorables a la innovación y el emprendimiento entre la comunidad universitaria; y este resultado se debería alcanzar mediante relaciones de co-creación de valor con actores externos a la Universidad.

Link by UMA-Atech es el nombre elegido para identificar el proyecto. Se refiere a la visión como espacio conector de la Universidad con el resto de actores del ecosistema de innovación. El grafismo del conector completa la imagen de marca

desarrollada para el proyecto y que permite identificar de manera singular a un proyecto que se define de manera singular y que evoca un concepto de Universidad diferente. La identidad visual se complementa con un manifiesto, donde se recoge el sistema de valores¹⁵ que ha de marcar la gestión del proyecto.

El diseño funcional de los espacios que ocupa el Link By UMA-Atech responde al objetivo de cumplir con las funciones de una escuela de innovación y emprendimiento, espacio facilitador de nuevas iniciativas emprendedoras, lugar de encuentro entre profesionales, centro de investigación para el emprendimiento y programa conector con otras universidades. La definición de las diferentes plantas y salas disponibles permite diferenciar zonas de coworking, formación y alojamientos para la incubación de proyectos de base universitaria.

El modelo de gestión elegido para ejecutar el proyecto se basa en sumar actores que aporten valor para la misión de conseguir actitudes favorables a la innovación y el emprendimiento. El término "linker" se utiliza para identificar a cualquier entidad o persona que facilita la misión del proyecto, e incluye a estudiantes y asociaciones de estudiantes, profesores, spin off, emprendedores y comunidades de emprendedores, empresas, entidades públicas de apoyo al emprendimiento, centros de incubación y aceleradoras de la ciudad, y otras universidades. De manera diferenciada, el principal socio facilitador del proyecto es el propio PTA, que suma la capacidad de atraer empresas de potencial innovador.



El primer año de ejecución del proyecto Link By UMA-Atech generó una agenda de eventos relacionados con la creatividad, la innovación y el emprendimiento que ha incluido más de trescientas actividades. La Memoria de Actividades¹⁶ explica Link By UMA-Atech como "un conjunto de espacios libres que

siempre están ocupados" tal y como lo definió Felipe Romera Lubias, Director del PTA. La actividad celebrada está propuesta en un porcentaje próximo al 95% por actores externos a la UMA. Estas actividades quedan definidas por formatos muy diferentes y son participadas por públicos muy diversos.

¹⁵ <http://www.link.uma.es/index.php/que-es-link/>

¹⁶ <http://www.link.uma.es/index.php/memoria-de-actividades-en/>

Link By UMA-Atech ha conseguido la multidisciplinariedad en las actividades de formación para el emprendimiento. El proyecto ha reunido estudiantes de diferentes áreas de conocimiento y ha fomentado el trabajo que suma distintos conocimientos y competencias.

Durante los dos años de actividad se han consolidado propuestas nuevas y ha facilitado la mejora de programas de emprendimiento que ya existían¹⁷ y que atienden a las distintas fases del proceso de creación de empresas:

- Generación de ideas: Creative Lab, Ideas Factory, Social Change Makers, Entrepreneurial Brains Made on campus o Rethinking
- Formación y Aceleración de proyectos: Yuzz, Málaga o Startup School.
- Incubación: Curso de Alto Rendimiento en Liderazgo para emprendedores universitarios y Programa de mentorización Polaris.

Es destacable el sistema de incubación diseñado. Los proyectos seleccionados para ocupar los diez espacios de incubación disponibles pueden hacer uso de los mismos durante un año. Al finalizar ese periodo se produce un relevo de esos proyectos por otras iniciativas nuevas. Es el periodo de tiempo considerado suficiente para la validación de las principales hipótesis que sustentan los modelos y adaptarlo en base a la primera experimentación. Los proyectos acceden a un programa de formación ad-hoc y al programa de mentorización Polaris by UMA-Atech.

Los emprendedores cuentan con el asesoramiento de un mentor, profesional en el ámbito de creación y consolidación empresarial, que les guía durante todo el período de duración del programa, y con un seguimiento por parte de mentores especialistas en materias específicas de apoyo esenciales para su negocio. Ese acompañamiento les permite definir, perfilar y validar su modelo de negocio, así como establecer y fortalecer su correcto funcionamiento como empresas en el mercado.

El diseño de una universidad emprendedora ha de evolucionar desde una organización que diseña actividades para el emprendimiento hacia una Universidad que ofrece un entorno favorable para que la comunidad universitaria pueda explorar, evaluar y explotar ideas que puedan ser transformadas en iniciativas emprendedoras.

¹⁷ <http://www.link.uma.es/index.php/programas-formativos-link/>

La naturaleza colaborativa de la creación de valor se ha de tener en cuenta para el diseño de nuevas estrategias que permitan alcanzar los objetivos ampliados de la universidad en materia de innovación y emprendimiento. El diseño de un modelo de naturaleza colaborativa para la creación de nuevas propuestas y servicios a la comunidad universitaria exige adoptar una actitud emprendedora desde la propia universidad, y proactiva en la búsqueda de nuevas relaciones de colaboración y mantenimiento de una propuesta de valor atractiva para nuevos socios del proyecto.

Hay una serie de actividades clave en el desarrollo de una estrategia de universidad emprendedora. En primer lugar, la identificación de actores y sus respectivas propuestas de valor para la comunidad universitaria, la creación de un contexto favorable a la participación y el intercambio entre todos ellos y la gestión de las relaciones de colaboración y suma de nuevos socios. La comunicación es una actividad crítica para llegar a todos los perfiles considerados con una propuesta de valor atractiva y que genere el interés en participar.

Por último, la innovación a nivel institucional exige reconfigurar las normas y los valores de la Universidad hacia un concepto de organización abierta y colaborativa.

6.4 Parque Tecnológico de la Salud de Granada

Lourdes Nuñez-Müller

Director of Knowledge Transfer, Internationalization and Entrepreneurship



PTS
Parque Tecnológico de la Salud

P T S

Parque Tecnológico de la Salud

El Parque Tecnológico de la Salud de Granada (PTS) es un espacio de excelencia docente, asistencial, de investigación y empresarial especializado en salud y único en España. Con 23 edificios en funcionamiento, 2 más en fase de conclusión y casi 5.000 personas trabajando en sus instalaciones, el PTS Granada es hoy en día una contrastada realidad a pesar de haber sido desarrollado en el peor contexto económico de los últimos 20 años. Desde su origen el PTS ha sido una iniciativa de importancia estratégica para Granada y Andalucía, así como en el contexto nacional. Prueba de ello son los casi 700 millones de euros que ha materializado como inversión global.

La idea para su creación nació en 1989, cuando la Universidad de Granada plantea, como solución a sus futuras necesidades de espacio, la construcción de

un nuevo Campus que incluyese un hospital. En 1997 se constituye la Fundación Campus de la Salud, compuesta por la Universidad de Granada, la Comunidad Autónoma de Andalucía, los Ayuntamientos de Granada y Armilla, las entidades financieras de Caja Granada (hoy BMN-Bankia) y Caja Rural de Granada, el Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC) y la Diputación Provincial de Granada. Actualmente, cuenta con los mismos patronos a los que se han añadido la Confederación Granadina de Empresarios y la Cámara de Comercio.

En 1999 se colocó la primera piedra del Campus de la Salud y comenzaron las obras de urbanización. Tres años después, se redactaron los Planes Parciales que desarrollaron el proyecto "Campus de la Salud", que se aprobaron definitivamente el 27 de septiembre de 2002 (el correspondiente a los terrenos del municipio de Granada) y en julio del 2003 (el correspondiente a los terrenos del municipio de Armilla). Ese mismo año se inauguró el primer edificio del parque, el BIC (*Business Innovation Center*), una incubadora de empresas especializada en Biotecnología y Salud. En 2004, el Campus de la Salud pasa a ser un Parque Tecnológico y es gestionado por la Fundación Parque Tecnológico de la Salud (Fundación PTS o FPTS). Posteriormente, en 2010, se realiza el estudio del modelo para un Centro de investigación traslacional y clínica en el PTS Granada.

Granada representa un 4% de la producción científica nacional; siendo su territorio el 2,5% del territorio nacional, el 1,9% de la población española total y atesorando el 1,4% del PIB nacional. Esto constituye una paradoja (la "paradoja granadina"), pues su capacidad científica supera con creces al resto de indicadores. Transformar esta capacidad en producción, empleo y desarrollo especializado en Salud es la tarea del PTS Granada.

La FPTS Granada se incorporó al MIT *Regional Entrepreneurship Acceleration Program* (REAP) en 2012, una iniciativa de dos años de duración, cuyo fin es acelerar la creación de empleo y el desarrollo económico de Andalucía a través del diseño de Ecosistemas de Emprendimiento impulsados por la Innovación. En el año 2014 se organizó la Jornada de lanzamiento de la red de *Business Angels* especializados en salud (Innovar y emprender en el sector sanitario), organizada por el Colegio de Médicos de Granada y la Fundación PTS, y se realizó el estudio del modelo para la mejor Aceleradora para el PTS Granada. Desde ese año la Fundación PTS



Granada fue una de las 50 entidades contratadas por CDTI para apoyar la participación de empresas en H2020.

Más recientemente, en 2016, se consiguió el primer proyecto H2020 por el PTS de Granada: ACTTiVATe (PAN-European Clusters for Technology Transfer and new Value chains). En 2017 se está inaugurando el Centro de Empresas (CEPTS) y su Aceleradora, último edificio de la actual fase.

De este modo, la Fundación PTS ha sido un instrumento esencial y eficaz en el desarrollo del PTS, destacando especialmente todos los proyectos conseguidos gracias a las diferentes convocatorias de Apoyo a Parques Científicos y Tecnológicos de los distintos Ministerios con competencias en la materia. La FPTS ha orientado e impulsado el avance del Parque Tecnológico y ha logrado la presencia, participación, coordinación y cohesión de todas las entidades y administraciones públicas involucradas, en un proceso de gran dificultad.

El problema de la creación de empleo en Andalucía no puede ser resuelto sólo con la acción de la Administración Pública y las grandes corporaciones. La solución más eficiente y sostenible es la creación de un Ecosistema de Emprendimiento. El PTS da forma a este ecosistema constituyéndose como una de las alternativas para crear empleo de alta calidad en Andalucía.

En este sentido, actualmente, en el PTS se localizan un total de 99 empresas e instituciones en las que trabajan más de 2.800 personas, sin contabilizar los



trabajadores del Hospital Universitario (alrededor de 3.000), un 46% de ellas dedicadas principalmente a actividades de I+D, y se han generado más de 1.500 puestos de trabajo de nueva creación de cualificación media-alta.

Un ecosistema de emprendimiento no se crea por generación espontánea. En el PTS se ha hecho un esfuerzo continuado para crear las condiciones necesarias, en base a 3 hitos: 1, una capacidad de innovación representada por la Universidad de Granada, los centros de I+D, las redes de investigadores y los centros médicos; 2, una capacidad de emprendimiento formada por emprendedores, mentores, equipos de financiación e inversores en todas las etapas; y 3, un soporte de las instituciones que miren por los derechos de la propiedad, las reglas de licencia y la leyes de quiebra.

Algunos ejemplos de los resultados de este Ecosistema de emprendimiento han sido:

- VIRCELL: gracias a los productos que fabrica, 14 millones de personas son diagnosticadas de alguna enfermedad infecciosa en el mundo.
- SERVILENS: es la única empresa en España y una de las 5 en Europa que utiliza robots de alta precisión en la fabricación de lentes de contacto moldeadas y semimoldeadas. Además acaba de certificar el primer material de lentes de contacto con phosphorylcholine (PC) y silicona después de 4 años de I+D.
- ROVI: produce 1 millón de inyectables a la semana, más de 40 millones al año, de bemiparina utilizadas para evitar la formación de coágulos después de una operación.
- MEDINA: contribuye al descubrimiento de moléculas bioactivas, candidatos de fármacos y productos de alto valor biotecnológico. Posee una de las mayores Colecciones de Cultivos del mundo (190.000 cepas) y una librería de Productos Naturales con más de 135.000 extractos.
- IIDF: La FDA (*Food and Drug Administration*) aprueba un fármaco inyectable 100% español co-desarrollado por el IIDF.

La contribución de la FPTS en un futuro próximo será aunar todos los esfuerzos en una misma dirección de creación de empleo y conseguir sinergias entre lo ya existente. Seguir apostando por las empresas impulsadas por la innovación (IDEs, *Innovation-Driven Enterprises*).

El PTS reconoce el impacto positivo que tienen los emprendedores dedicados a la innovación en la sociedad actual y pretende ayudarlos a través de *Clusters* prometedores como lo es el propio PTS de Granada para contribuir de manera decisiva a la creación de empleo en Andalucía mediante el apoyo a Ecosistemas de IDEs. Dentro de éste ecosistema, el PTS Granada presta especial atención a los *Business angels*, para que tengan el conocimiento adecuado y lleguen a invertir en Salud, creando puentes de unión entre inversores e IDEs. En este sentido por cada euro invertido en el PTS se habrá generado un movimiento de 2,55 € en la economía, de los cuales 1,81 € se quedarían en Granada y 0,94 € irían al resto del territorio nacional (informe ESECA, 2010).

A pesar de la mano de obra altamente cualificada, las infraestructuras punteras y los bajos costes laborales, Granada y Andalucía luchan contra diversos factores: una alta tasa de desempleo, un bajo nivel de desarrollo en sectores tecnológicos, y una falta de ambición comercial, casi endémica. El Gobierno regional,

emprendedores y empresarios líderes en sus sectores han identificado estos retos y estamos tratando para abordarlos de forma colaborativa.

Algunas de las lecciones aprendidas han sido las siguientes:

- El objetivo del PTS fue agrupar desarrollo empresarial, docencia, asistencia sanitaria e investigación para crear un marco ambicioso que creara empleo y riqueza, permitiendo concentrarse en un sector específico (salud) que ha creado una ventaja competitiva.
- Las batallas que se están librando, y ganando, han sido diferentes de las esperadas al comienzo.
- El equipo humano ha sido, y es, de una importancia crucial.
- El apoyo público y, especialmente, el apoyo político han sido fundamentales para el éxito del PTS.
- Un clima económico difícil significa que el PTS debe abordar la realidad económica coyuntural lo cual no implica, en cambio, que la iniciativa no pueda tener lugar.
- Es necesario seguir midiendo factores en el PTS (y de la forma más objetiva posible) y en concreto la capacidad emprendedora, la capacidad innovadora y los vínculos entre ellas.
- Aún queda mucho trabajo por realizar. La finalización de los edificios e infraestructuras, y la identificación de estrategias y retos son sólo los primeros pasos.

6.5 Sevilla Capital Inteligente



Luis Felipe Campuzano

Director General de la Fundación Empleo y Sociedad.

Copresidente de Sevilla Capital Inteligente

Sevilla Capital Inteligente (SCI) es una iniciativa nacida de la sociedad civil encaminada a la creación de un Ecosistema Emprendedor Excelente en la ciudad de Sevilla, sustentado sobre el valor de la *confianza*, porque entidades de muy diversa índole nos unimos bajo el paraguas SCI, funcionando en un régimen en el que ninguna manda más que otra, con el ánimo de conseguir un objetivo común; la *colaboración*, porque nacemos con el propósito de compartir

recursos en aras a ofrecer a los emprendedores que apuesten por Sevilla un servicio de la máxima calidad; la *eficiencia*, porque asumimos el firme propósito de evitar duplicidades y protagonismos innecesarios; y *competitividad*, porque entendemos que en una época como la actual hay que producir y servir en un mercado globalizado donde no basta con ofrecer productos de la máxima calidad.

La diferencia entre llegar a ser una ciudad con magníficas infraestructuras de apoyo al emprendedor o constituir un auténtico "Ecosistema" estriba en que, en estos últimos, las distintas infraestructuras de apoyo están interconectadas entre sí. Este es el fin de Sevilla Capital Inteligente, la constitución de un punto de encuentro, un "One Stop Shop" donde las distintas iniciativas de apoyo al emprendedor se encuentran, se relacionan y buscan sinergias entre ellas.

Los promotores de SCI se proponen transformar la ciudad en un Ecosistema Emprendedor Excelente, que resulte atractivo para los distintos actores que intervienen en el proceso de creación de nuevos modelos de negocio, es decir, emprendedores (de dentro y fuera de Sevilla), recursos de apoyo y acompañamiento e inversores.

Estamos convencidos de que Sevilla reúne los requisitos para ello en base a los siguientes motivos:

- **Calidad de vida:** Sevilla es la cuarta ciudad de España en número de habitantes constituyendo el centro artístico, cultural, financiero, económico y social del sur de España. Posee un clima mediterráneo con una temperatura media anual de 26°C en verano y 12°C en invierno. Este hecho unido a sus casi 3.000 horas de sol al año, hacen de la ciudad un lugar atractivo para vivir.
- **Comunicaciones:** Gracias al impulso renovador de la EXPO 92, Sevilla cuenta con una importante red de comunicaciones que la conectan con las grandes ciudades de España y Europa. El aeropuerto de San Pablo oferta un buen número de conexiones nacionales e internacionales. La red de alta velocidad conecta Sevilla con las principales ciudades de España. Por carretera, llevan a Sevilla las autorías A-4, A-92 y A-49. Por último, el puerto de Sevilla es un referente en el transporte de mercancías.
- **Talento:** Sevilla cuenta con una de las mayores ofertas universitarias de España: Universidad de Sevilla, Universidad Pablo de Olavide y



Universidad Loyola. Esta oferta se complementa con los estudios de postgrado que imparten las distintas Escuelas de negocio implantadas en la ciudad: San Telmo, EOI, ESIC.

- Infraestructuras: Sevilla ofrece una considerable oferta de recursos relacionados con el emprendimiento:
 - Servicios de Asesoramiento: Andalucía Emprende, Asociación de Jóvenes Empresarios, Cámara de Comercio, Confederación de Empresarios de Andalucía, Confederación de Empresarios de Sevilla, Diputación de Sevilla, Ayuntamiento de Sevilla, Instituto Andaluz de Tecnología.
 - Servicios de Formación: Andalucía Emprende, Sevilla Emprendedora, Cámara de Comercio, EOI, ESIC, Instituto San Telmo, Universidad de Sevilla, Universidad Pablo de Olavide, Universidad Loyola, Fundación Persán, UNIA, Prodetur, 100 Caminos al Éxito de Fundación Cajasol, PCT Cartuja.
 - Servicios de Financiación: Agencia IDEA, Microcréditos Fundación Cajasol, Bstartup de Banco de Sabadell, Microbank de Caixa, Fundación Al Éxito, AABAN, Banco de Santander, BBVA, Banco Popular, Caja Rural del Sur.
 - Servicios de Alojamiento: Andalucía Emprende, Edificio CREA del Ayuntamiento de Sevilla, Coworking EOI, Universidad de Sevilla, Universidad Olavide, Espacio RES, WorkinCompany, Viveros Cámara de Comercio, la Bañera.
 - Servicios de Aceleración: Andalucía Emprende, El Cubo de Andalucía Open Future, Minerva, Marie Curie de PCT Cartuja, Red Innprende de Fundación Cruzcampo, Startup Weekend.
 - Servicios de difusión: Pitch & Beers de Fundación Cruzcampo, Silicon Drink About, TEDx, Emprean.
 - Premios al Emprendimiento: Cinco Nueves de Cobre las Cruces, premio ABC, premios Grupo Joly, Lean Startup Circle.
 - Otros: Singularity University, Iniciativa Sevilla Abierta, Sevilla World, Fab Lab Facultad de Arquitectura.

SCI se constituye como asociación sin ánimo de lucro al amparo de la ley 4/2006 de 23 de junio de Asociaciones de Andalucía a la que, hasta la fecha, y por orden de incorporación, se han adherido las siguientes entidades: Ayuntamiento de Sevilla, Fundación Empleo y Sociedad, Fundación Persán, Universidad de Sevilla, Escuela de Organización Industrial (EOI), Banco de Sabadell, Universidad Loyola

Andalucía, Instituto Internacional San Telmo, Fundación AYESA, Instituto Andaluz de Tecnología (IAT), Fundación Cruzcampo, Universidad Pablo de Olavide, Fundación Hélice, Colegio San Francisco de Paula, ESIC y Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza.

A su vez, Sevilla Capital Inteligente tiene firmados Convenios de Colaboración con Bstartup de Banco de Sabadell, Microbank de la Caixa y la Asociación Andaluza de Business Angels Networks (AABAN).

Sus órganos de gobierno son la Asamblea de miembros, compuesta por uno o dos representantes de cada uno de las entidades miembros, las actuales y las que se vayan uniendo. Es el órgano soberano de la asociación y se reúne tres veces al año. La Comisión directiva, compuesta por no más de diez miembros. Es el órgano operativo de la asociación y se reúne una vez al mes. Y Comisiones de Trabajo, de las que en la actualidad están en marcha: Redes, Web, Indicadores y Mapping de Innovación.

La declaración de visión de SCI es "Situación a Sevilla en el mapa de Ecosistemas de Emprendimiento en España". Hoy por hoy, a diferencia de otras ciudades españolas como Madrid, Barcelona y Valencia, Sevilla no tiene la consideración de Ecosistema de Emprendimiento, entendiendo como tal aquel entorno que, de manera deliberada, facilita la coordinación y las sinergias entre todos los actores que intervienen en la cadena de emprendimiento. Esta cadena tiene tres eslabones:

- Generación / atracción de ideas (Deal Flow), que en una gran parte provienen de Universidades, Escuelas de Negocio, Red Sevilla Emprendedora y Red Andalucía Emprende
- Mentoring / asesoramiento, que se nutre de personas relacionadas con Grandes empresas, Escuelas de Negocio, Incubadoras y aceleradoras
- Financiación / acompañamiento, que se fundamenta en organizaciones como Redes de Business Angels, Entidades de Crédito, Sociedades de Inversión, Family Offices, Multi Family Office, Fondos de Capital Riesgo, Venture Capital y financiación alternativa como crowdfunding, crowdlending e intercambios por equity.

Entendemos que la atracción hacia la ciudad y la generación dentro de ella de nuevos modelos de negocio será la base de creación de riqueza futura y, por tanto, la principal fuente generadora de empleo. Por ello



debemos ofrecer al mundo emprendedor, local o foráneo, un servicio global de alta calidad desde que la idea nace hasta que funciona.

A tal fin hemos aunado bajo una marca común los distintos recursos de apoyo al emprendedor que actualmente actúan en la ciudad. Recursos muy valiosos que ayudan al emprendedor de forma aislada en alguno de los hitos de la cadena de emprendimiento pero que no contemplan, en ningún caso, el proceso completo que culmina con la transformación del emprendedor en empresario. Todos estos recursos aparecen perfectamente clasificados www.sevillacapitalinteligente.org. En dicha web también aparece un mapa de la ciudad localizando cada uno de los recursos. La web recoge asimismo la agenda emprendedora de la ciudad.

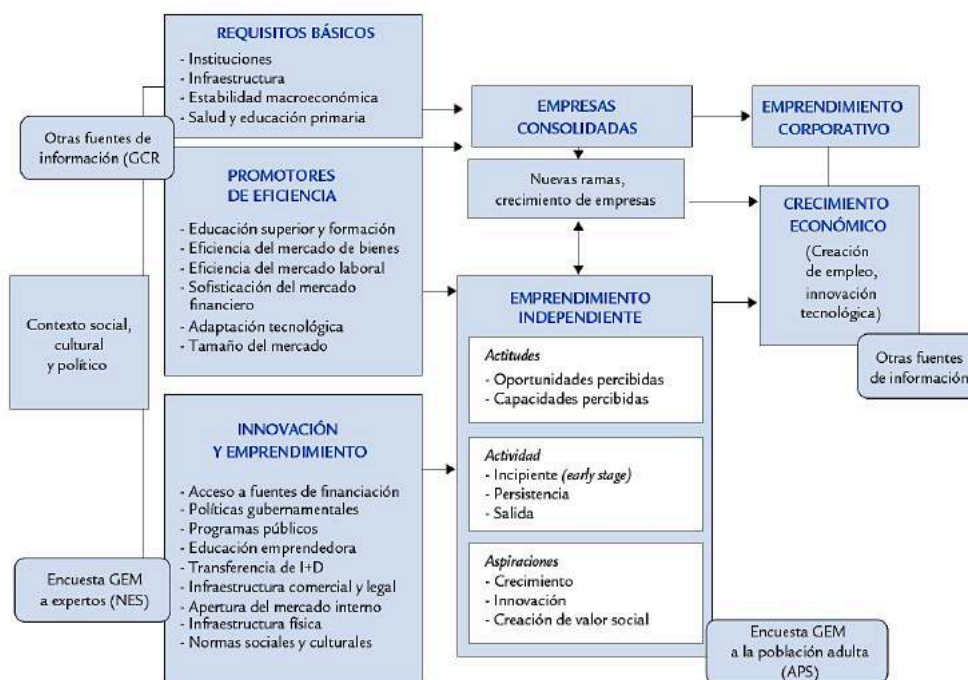
Capítulo 7. Metodología

El programa de investigación *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) fue diseñado para evaluar el papel de la creación de empresas en el crecimiento económico de un territorio. El modelo conceptual contempla un amplio conjunto de factores asociados con la variación de la actividad emprendedora y los principales factores contextuales.

Al tratarse de una iniciativa mundial que involucra decenas de equipos de investigación de diferentes países, es preciso proporcionar un enfoque formal que guíe la coordinación de los mismos. El desafío de armonizar los distintos equipos de investigación es todavía mayor si se consideran las diferencias culturales e institucionales de sus países de origen. Por ello, desde el principio del proyecto de investigación se desarrolló un modelo común, que es el representado en la Ilustración 37. Este diagrama representa los mecanismos causales considerados y el impacto de la creación de empresas en el crecimiento.

Como se observa en la Ilustración 37, el país es la unidad de análisis de la iniciativa GEM. No obstante, paulatinamente se han incorporado al estudio las regiones de algunos de los países participantes. Este es el caso de España. La metodología aplicada a las regiones es idéntica a la de cualquier país participante en el GEM. De este modo, las comparaciones son posibles tanto entre regiones, como entre éstas y los países GEM. Este corte transversal del fenómeno emprendedor se ve, además, enriquecido con la posibilidad de realizar un corte longitudinal que compare la evolución en el tiempo de las principales variables. En el caso de Andalucía, se viene realizando el presente informe desde el año 2003, por lo que existen datos desde dicho año con los que se podrían realizar comparaciones longitudinales.

Ilustración 37. El modelo conceptual del Proyecto GEM



Fuente: GEM Global Report (Kelley, Bosma y Amorós, 2011)¹⁸.

El contenido que proporciona un Informe GEM cubre el espectro de los componentes básicos de este modelo sustentándose en tres fuentes de información:

- encuesta a la población adulta española de edades comprendidas entre 18 y 64 años;
- encuesta a expertos de los siguientes ámbitos: Financiero, Políticas Gubernamentales, Programas Gubernamentales, Infraestructura Física, Infraestructura Comercial y de Servicios a Empresas, Educación y Formación, Normas Sociales y Culturales, Transferencia de I+D+i y Apertura de Mercado Interno;
- variables socioeconómicas y demográficas secundarias procedentes de diversas fuentes contrastadas tales como: Fondo Monetario Internacional, OCDE, ONU, US Census, Eurostat, UE y otras.

El uso de datos provenientes de las fuentes citadas permite obtener la información necesaria para analizar las relaciones contenidas en la Ilustración 37.

¹⁸ Kelley, D., Bosma, N.S., Amorós, J.E. (2011): Global Entrepreneurship Monitor 2010. Babson College. London Business School.

Uniendo los ingredientes anteriores, se obtiene la siguiente descripción del sistema operacional que se sigue anualmente en cuanto a la confección de los Informes GEM, según se muestra en la Tabla 15.

Tabla 15. El modelo GEM y sus fuentes de datos

Concepto	Objetivo principal	Fuente
Contexto social, cultural, político	Relacionar este contexto con el entorno general y con el que enfrentan los emprendedores	VARIABLES SECUNDARIAS
Entorno general nacional	Relacionar el estado actual de la economía, las políticas públicas y otros aspectos generales con la actividad emprendedora	VARIABLES SECUNDARIAS
Entorno general para emprender	Establecer el diagnóstico actual sobre el estado de las condiciones del entorno que influyen en el desarrollo de la actividad emprendedora: financiación, políticas y programas públicos, educación, acceso al mercado y otros	VARIABLES SECUNDARIAS ENCUESTA A EXPERTOS
Economía primaria, secundaria y nuevos desarrollos	Estudiar los indicadores referentes a estos apartados en el territorio analizado y disponer de información complementaria que ayude en la explicación de los resultados proporcionados por el GEM	VARIABLES SECUNDARIAS
Oportunidades y capacidad para emprender	Medir directamente en la población su percepción de oportunidades para emprender y su grado de disposición de capacidad y habilidades naturales en esta materia	ENCUESTA GEM A LA POBLACIÓN DE 18-64 AÑOS
Nuevas iniciativas empresariales	Medir y caracterizar la actividad emprendedora del territorio	ENCUESTA GEM A LA POBLACIÓN DE 18-64 AÑOS
Crecimiento económico	Relacionar los resultados sobre actividad emprendedora con el desarrollo	VARIABLES SECUNDARIAS

7.1 Encuesta a la población adulta

Esta encuesta es realizada en cada país y región participante para obtener estimadores homogéneos del nivel de actividad emprendedora. Implica la localización de una muestra representativa de la población adulta¹⁹ sobre la que medir esta actividad emprendedora.

La realización de esta encuesta está a cargo de la empresa Instituto Opinometre S.L., ubicada en Barcelona y que ganó el concurso de adjudicación de este trabajo de campo en London Business School en el 2002. Dotada de sistemas CATI y de las certificaciones de calidad y homologaciones oportunas, concentra la realización

¹⁹ Nótese que anteriormente se hizo referencia a la población adulta como aquella comprendida en la franja de edad de entre los 18 y 64 años. Esto causa cierta discrepancia en el caso español, para el que la edad de jubilación está fijada en los 65 años. Por ello, para permitir las comparaciones internacionales, no se encuestan personas con 65 años o más.

de las entrevistas en la franja horaria de 18 a 22h, y establece cuotas de sexo, edad, zona rural y urbana y otras, para garantizar que no hay sesgos de ningún colectivo poblacional. En definitiva, realiza un trabajo muy riguroso y un control permanente de la calidad de las encuestas que garantiza la fiabilidad de la información que obtiene.

La Tabla 16 refleja la distribución de la muestra encuestada, diferenciándola por sexo, tramo de edad, ámbito (rural versus urbano) y provincia.

Tabla 16. Distribución de la muestra encuestada en Andalucía

Provincia	Sexo		Edad					Ámbito		Total
	Hombre	Mujer	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	Rural	Urbano	
Almería	26	16	4	10	12	8	8	8	34	42
Cádiz	32	41	5	14	16	21	17	1	72	73
Córdoba	24	24	10	6	12	10	10	6	42	48
Granada	28	27	5	11	14	14	11	11	44	55
Huelva	12	19	5	6	7	7	6	6	25	31
Jaén	20	19	4	13	5	10	7	8	31	39
Málaga	49	48	12	18	28	24	15	7	90	97
Sevilla	57	58	11	20	32	29	23	7	108	115
Total	248	252	56	98	126	123	97	54	446	500

Fuente: Opinometre.

Por su parte, la Tabla 17 ofrece la ficha técnica de esta encuesta en Andalucía y la fiabilidad de las estimaciones. Como se observa, el error muestral para Andalucía se encuentra muy por debajo del 5% (véase Tabla 17). No obstante, no se han realizado comparaciones interprovinciales, ya que los errores por provincia son mayores y dichas comparaciones no serían muy fiables. Únicamente se podrían realizar agregando los datos de varias provincias, o ediciones del proyecto GEM, de modo que dicho nivel de error no fuera superado.

Tabla 17. Ficha técnica de la encuesta a la población adulta en Andalucía

Universo	Población residente en la comunidad autónoma de 18 a 64 años.
Población objetivo:	5.323.036 individuos
Muestra	500 individuos
Margen de confianza	95,0%
Error muestral	±4,38% para el conjunto de la muestra.
Varianza	Máxima indeterminación (p=q=50%)
Período realización de encuestas	Junio-Julio de 2016
Trabajo de campo	Instituto Opinometre
Grabación y creación de bases de datos	Instituto Opinometre

Fuente: Opinometre.

Por consiguiente, bajo el supuesto de máxima indeterminación ($P=Q=50\%$) en respuestas a las preguntas clave de esta encuesta, para un nivel de confianza del 95,0%, se logra un error muestral en estimaciones simples por debajo del límite máximo admisible del $\pm 5\%$.

Uno de los datos más conocidos que se deriva de la encuesta a la población es el índice de actividad emprendedora total (TEA). Este indicador informa del porcentaje de los encuestados involucrados en la creación de una empresa que se encuentra en la etapa de naciente (no ha pagado salarios durante más de 3 meses; también conocida como *start up*) o que se encuentra en la etapa de empresa nueva (han pagado salarios durante más de 3 meses pero menos de 42; se conocen también como *baby business*). En la Ilustración 38 se observan estas dos etapas así como una tercera, la de empresa consolidada (en la que se han pagado salarios durante más de 42 meses, o lo que es lo mismo 3,5 años, también denominada como *established business*).

Ilustración 38. El proceso emprendedor: las definiciones operacionales del Proyecto GEM



Fuente: adaptada de Reynolds et al (2005)²⁰.

A las tres etapas mencionadas en la creación de una empresa, se añade otro dato importante por el que también se pregunta. El cierre de una actividad empresarial o de negocio en el último año. Este dato permite valorar la dinámica empresarial, considerando de forma simultánea tanto la creación como el cierre de empresas.

²⁰ Reynolds, et al. (2005): "Global Entrepreneurship Monitor: Data Collection Design and Implementation 1998-2003", *Small Business Economics* Vol. 24, nº 3 (abril), pp. 205-231.

Asimismo, la encuesta permite ofrecer detalles relacionados con las iniciativas: perfil de los emprendedores, actividad por oportunidad y necesidad, dimensión de las iniciativas en términos de volumen de negocio, número de propietarios y empleados, sectores en los que operan, financiación de las iniciativas, internacionalización, potencial de crecimiento, innovación, ubicación, el papel de la mujer emprendedora y otros.

Además de proporcionar datos sobre las personas directamente involucradas en el proceso de creación de una empresa, la encuesta a la población adulta también permite estimar el porcentaje de personas que tienen intención de emprender en los próximos tres años, el de personas que han actuado como inversores informales (*business angels*) en los últimos tres años, la motivación y capacidad para emprender en la población, y su percepción de oportunidades, entre otros datos.

Dado que una de las críticas que se suelen hacer a un proyecto como el GEM es la diferencia que presenta respecto de las estadísticas oficiales de registro de empresas, es importante señalar que dichas diferencias son inevitables, ya que:

- el registro de empresas en curso siempre se refiere a un año anterior al que ofrece GEM ese mismo año;
- el proyecto GEM estima el porcentaje de población adulta involucrado en iniciativas que están activas o poniéndose en marcha, pudiendo captar algunas que aún no estén registradas, del mismo modo que el registro puede tener empresas registradas que, en realidad no estén ya activas;
- el proyecto GEM capta emprendedores que tienen proyectos o empresas, mientras que el registro puede contener personas o entidades que estén dadas de alta por motivos fiscales, cuando en realidad, tras ellas no hay una verdadera actividad empresarial.

La comparación entre una y otra fuente de información es compleja, porque habría que contemplar muchos supuestos y particularidades como algunas de las apuntadas para poder extraer conclusiones válidas. Sin embargo, en el caso de España, las pruebas efectuadas en el año 2003 ponían de manifiesto que el intervalo de confianza para la estimación de nuevas empresas estaba muy próximo (en su extremo superior) a la cifra oficial del registro de nuevas incorporaciones para dicho año publicado en el Eurobarómetro. Por consiguiente, hay que presumir que, al trabajar con muestras cada vez mayores de población, el GEM se aproxima

notablemente al registro, si bien siempre será diferente por el tipo de medición que realiza.

Además, el proyecto GEM aporta un mayor valor añadido porque recoge otras variables de carácter más cualitativo, como intenciones, habilidades, motivaciones, percepciones de la población y de los emprendedores; así como también perfiles de los emprendedores, existencia de inversores informales y otros datos que no están presentes en las estadísticas oficiales y que permiten estudiar el fenómeno con mayor profundidad.

En definitiva, GEM es una fuente de información independiente que se nutre de una encuesta directa a la población, por lo que, en buena medida garantiza que está ofreciendo una fotografía actual de la tendencia a emprender y del estado de la actividad de empresas consolidadas, así como del cierre de negocios. Esta imagen obtenida, realizada con la misma metodología en todos los países y regiones participantes, permite las comparaciones entre territorios. Por otra parte, la experiencia acumulada en estos años de investigación, permite afirmar que la imagen refleja la realidad de forma razonable y coherente. El registro es una fuente de inestimable valor para establecer la dinámica empresarial de un país, pero no todos la tienen establecida, ni actualizada, por lo que, en el ámbito internacional no es viable el estudio comparativo de la actividad empresarial mediante este tipo de fuente. España ha avanzado mucho en este terreno con la regularización del DIRCE, pero muchos países no tienen ni siquiera un sistema parecido al nuestro, comenzando por los Estados Unidos.

Por último, hay que destacar que para poder realizar la comparación de datos entre diferentes países y regiones se requiere que los mismos estén armonizados. Para ello, realizan una ponderación de los datos mediante el uso de estimaciones estandarizadas de la estructura de sexo y edad de cada población, de forma que el valor medio de las ponderaciones de los casos para cada país o región sea igual a 1.

7.2 Encuesta a expertos

La encuesta a expertos tiene como objetivo evaluar el estado del entorno que rodea al emprendedor en los países y regiones participantes. Para ello, se analiza la opinión de un conjunto de expertos con conocimientos sobre nueve ámbitos: Financiero, Políticas Gubernamentales, Programas Gubernamentales, Infraestructura Física, Infraestructura Comercial y de Servicios a Empresas, Educación y Formación, Normas Sociales y Culturales, Transferencia de I+D+i y

Apertura de Mercado Interno. Estos factores conforman lo que se denomina “marco específico de condiciones del entorno del emprendedor”.

La Tabla 18 define con mayor detalle qué miden estas condiciones del entorno. Las nueve primeras condiciones coinciden con las anteriormente mencionadas y en virtud de ellas se clasifican a los expertos seleccionados, asegurando un número mínimo de especialistas en cada ámbito. Además, se añaden cinco condiciones más que sirven para la codificación de las respuestas del panel de expertos en las entrevistas semiestructuradas.

Tabla 18. Condiciones específicas del entorno

<p>1. El apoyo financiero: se refiere a la disponibilidad de recursos financieros, capital y deuda, para empresas nuevas y en crecimiento incluyendo subvenciones y subsidios.</p>
<p>2. Las políticas gubernamentales: se trata de determinar en qué medida las políticas del gobierno reflejadas en impuestos o regulaciones o la aplicación de éstas, contribuyen a apoyar a las empresas de nueva creación o en crecimiento.</p>
<p>3. Los programas gubernamentales: se refiere a la presencia de programas directos para asistir a empresas nuevas y en crecimiento, en todos los niveles de gobierno (nacional, provincial, municipal).</p>
<p>4. La educación y formación: se refiere a la medida en que los sistemas educativos y de formación incorporan en sus programas las herramientas necesarias para formar a crear o a dirigir nuevas empresas.</p>
<p>5. La transferencia tecnológica e I+D: se trata de saber en qué medida la investigación y desarrollo de la región conducen a nuevas oportunidades comerciales, y si éstas están o no al alcance de los emprendedores.</p>
<p>6. La infraestructura comercial y profesional: se refiere a la disponibilidad de servicios comerciales, contables y legales así como de instituciones que facilitan la creación o el desarrollo de negocios.</p>
<p>7. La apertura del mercado interno: se refiere a la dificultad para introducirse en el mercado que poseen las empresas nuevas y en crecimiento, y de competir y reemplazar a los proveedores existentes, subcontratistas y asesores.</p>
<p>8. El acceso a la infraestructura física: se refiere a la facilidad de acceso a los recursos físicos existentes -comunicación, servicios públicos, transporte, suelo, edificios, naves - a un precio que no discrimine a las empresas nuevas, pequeñas, o en crecimiento.</p>
<p>9. Las normas sociales y culturales: se refiere a la medida en que las normas culturales y sociales existentes alientan, o desalientan acciones individuales que pueden llevar a una nueva manera de conducir los negocios o actividades económicas y, en consecuencia, mejorar la distribución del ingreso y la riqueza.</p>
<p>10. Capacidad para emprender: se refiere a la existencia y comprensión de capacidad emprendedora; comprensión de los mercados (de oferta y de demanda); conocimiento, posesión y adquisición de las habilidades necesarias para emprender; reconocimiento de que emprender es un esfuerzo de equipo o que requiere múltiples habilidades; conocimiento del personal especializado que se ha de contratar; capacidad para gestionar el riesgo empresarial; experiencia empresarial; y a la orientación empresarial dentro de negocios corporativos.</p>

11. Clima económico: se refiere a si existe un clima económico general propicio para crear empresas; y a la influencia de bajas y altas tasas de desempleo sobre la actividad emprendedora.

12. Características de la plantilla: se hace referencia a la disponibilidad y accesibilidad tanto de personas en general, como de personas con ciertas habilidades, dentro de la plantilla. Se recoge también en este apartado las referencias al coste de los trabajadores en general y al coste de los trabajadores con habilidades en particular.

13. Composición de la población: se refiere a factores demográficos de la región tales como el tamaño de la población y la diversidad de la población. En este último caso, se hace referencia a si existe una integración multicultural o bien fragmentación étnica o religiosa.

14. Contexto político, institucional y social: se refiere a la existencia de un clima político general que propicia la creación de empresas; eficiencia o ineficiencia de la administración política; sistema judicial; tasa de criminalidad; y a la corrupción (en la administración, en la sociedad o en las prácticas empresariales).

Cada país o región selecciona a 36 expertos, cuatro por cada uno de los anteriores nueve ámbitos del entorno. De estos cuatro, se busca que dos sean empresarios y los otros dos profesionales con conocimientos sobre las condiciones del entorno por las que han sido seleccionados. Cada equipo investigador realiza anualmente las encuestas a expertos entre marzo y junio del año en curso, seleccionando las personas a entrevistar en los ámbitos adecuados.

La encuesta está estructurada en dos partes. En primer lugar, los expertos contestan una serie de preguntas cerradas en las que valoran diversos bloques de afirmaciones sobre las condiciones de entorno, empleando escalas de Likert de 7 puntos, convertidas a 5 puntos en este informe (1=totalmente falso, y 5=totalmente cierto) para permitir comparaciones interanuales. La fiabilidad de las estimaciones procedentes de esta encuesta se garantiza mediante el cálculo de las Alfas de Cronbach para cada uno de los bloques que están sustentados por un constructo. Cada año se realiza la operación de análisis de la fiabilidad y la coherencia y las modificaciones que sean necesarias en el redactado de las afirmaciones cuando se ha obtenido alguna disparidad en las Alfas. A pesar de la subjetividad de las opiniones de los expertos, se observa que hay consistencia en los resultados anuales de las encuestas, por lo que se puede afirmar que reflejan acertadamente el estado de las condiciones de entorno en todos los países y regiones en que se realiza.

Finalmente, la encuesta a expertos tiene una parte abierta en la que se solicita a los entrevistados que identifiquen tres obstáculos importantes a la actividad emprendedora en la región, tres factores que facilitan la creación de empresas y

su desarrollo, y tres recomendaciones de acciones que tomarían si pudiesen para favorecer el desarrollo de dicha actividad. Cada equipo GEM utiliza estas respuestas en su informe para completar la parte de recomendaciones, así como para identificar los principales obstáculos y apoyos que tienen los emprendedores en su zona.

7.3 Las variables secundarias

Las variables secundarias se utilizan para la realización de análisis econométricos y para establecer situaciones de partida en el ámbito internacional.

La Tabla 19 contempla los grandes apartados considerados, en cuanto a variables secundarias, así como las fuentes oficiales de las que se obtienen dichos datos. Además de los datos mencionados, también se utilizan datos procedentes del Eurobarómetro, la ONU y otras fuentes oficiales de reconocido prestigio.

Tabla 19. Fuentes de variables secundarias en el proyecto GEM

VARIABLES PRINCIPALES Y SUS FUENTES	ACRÓNIMOS DE LAS FUENTES DE DATOS
- Crecimiento y desarrollo nacional. Fuente: IMF	BRL: Bankruptcy and Reorganisation Laws
- Empleo. Fuente: ILO, OCDE, WDI	CL-CC: Company Law or Commercial Code
- Exportación: WTO, CL-CC	GCR: Global Competitiveness Report
- Demografía. Fuente: USCENSUS	ICRG: International Country Risk Guide
- Educación. Fuente: WDI	IMF: World Economic Outlook Data Base, International Monetary Fund
- Tecnología e Información. Fuente: ITV, WDI, WCY	IEF: Index of Economic Freedom (Heritage Foundation & the Wall Street Journal)
- Papel del Gobierno en temas económicos. Fuente: WCY, WDI, y otras	ILO: International Labour Organization
- Productividad. Fuente: PROD NOTE	ITV: NUA Internet Surveys
- Renta. Fuente: WDI	OECD: Organization for Economic Co-ordination and Development
- Indicadores de competitividad. Fuente: GCR, WCY, IEF	PROD NOTE: WCY, IMF, ILO
- Venture Capital. Fuente: VCNOTES, BRL, ICGR	USCENSUS: US Census Bureau International Database
	WDI: The World Bank, World Development Indicators

Estos datos se recopilan a nivel nacional. Para trabajar algunos aspectos en las comunidades autónomas españolas (éste es el caso del informe andaluz), el equipo técnico busca informaciones asimilables en las fuentes disponibles, especialmente en el INE y, en Andalucía, en el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

La confianza sobre estos datos es la que proporcionan todas estas instituciones, por lo que se considera que se trabaja con datos consensuados y fiables.

Anexo. Glosario de términos

Actividad emprendedora total o *early stage*: agregación de emprendedores que están involucrados en la creación de empresas nacientes y empresas nuevas.

Actividad por necesidad: comportamiento que lleva al emprendedor a crear una empresa principalmente por motivos de supervivencia económica.

Actividad por oportunidad: comportamiento que lleva al emprendedor a crear una empresa principalmente para explotar una oportunidad de negocios detectada.

***Business Angels*:** expresión anglosajona que hace referencia a los inversores informales. Se refiere a las personas que invierten en las empresas de otros sin utilizar mecanismos institucionales, excluyéndose de este concepto las inversiones en bolsa o en fondos de inversión.

Emprendedor: persona que está inmersa en el proceso de creación de una empresa o en sus primeras fases de consolidación. Puede ser independiente o autónomo – si lo hace por cuenta propia –, o corporativo – si forma parte de su trabajo habitual como empleado de otra empresa.

Empresas Consolidadas o Establecidas: personas que están involucradas en el proceso de crear nuevas empresas como propietarios y directores, y que llevan pagando salarios más de 42 meses (3,5 años).

Empresas Nacientes: personas involucradas en el proceso de crear nuevas empresas, como propietarios o copropietarios, y que no han empezado a pagar salarios durante más de tres meses.

Empresas Nuevas: personas involucradas en el proceso de crear nuevas empresas, como propietarios y gerentes, que han pagado salarios durante un espacio temporal de entre 3 y 42 meses.

Tasa de Cierre de Negocios: porcentaje de personas entrevistadas que han disuelto en los últimos 12 meses alguna actividad empresarial que venían dirigiendo.

Tablas e ilustraciones

Tabla 1. Regional <i>Entrepreneurial Scorecard</i> en el caso de Andalucía: perspectiva de resultados	26
Tabla 2. Regional <i>Entrepreneurial Scorecard</i> en el caso de Andalucía: perspectiva de <i>stakeholders</i>	27
Tabla 3. Regional <i>Entrepreneurial Scorecard</i> en el caso de Andalucía: perspectiva de procesos internos	28
Tabla 4. Regional <i>Entrepreneurial Scorecard</i> en el caso de Andalucía: perspectiva de aprendizaje y crecimiento	29
Tabla 5. Evolución del potencial emprendedor por comunidades y ciudades autónomas de España.....	36
Tabla 6. Evolución del desempleo según la EPA	37
Tabla 7. Actividad emprendedora (TEA) por comunidades y ciudades autónomas de España.....	39
Tabla 8. Dinámica emprendedora en España por comunidades y ciudades autónomas: iniciativas consolidadas.....	42
Tabla 9. Dinámica emprendedora en España por comunidades y ciudades autónomas: abandonos o cierres	43
Tabla 10. Evolución temporal en la percepción de oportunidades para emprender	47
Tabla 11. Motivación para emprender en la población andaluza	49
Tabla 12. Factores citados por los expertos como obstáculos a la creación de empresas en Andalucía	58
Tabla 13. Factores citados por los expertos que facilitan la creación de empresas en Andalucía	59
Tabla 14. Recomendaciones de los expertos para mejorar la creación de empresas en Andalucía	60
Tabla 15. El modelo GEM y sus fuentes de datos.....	107
Tabla 16. Distribución de la muestra encuestada en Andalucía	108
Tabla 17. Ficha técnica de la encuesta a la población adulta en Andalucía.....	108
Tabla 18. Condiciones específicas del entorno	112
Tabla 19. Fuentes de variables secundarias en el proyecto GEM	114
Ilustración 1. Modelo Conceptual GEM y fuentes de información que lo nutren.....	23
Ilustración 2. El proceso emprendedor en Andalucía (% población 18-64 años).....	35
Ilustración 3. El proceso emprendedor en España (% población 18-64 años)	35
Ilustración 4. Emprendedores potenciales en las regiones españolas	37
Ilustración 5. Tasa de actividad emprendedora de Andalucía en el contexto de regiones españolas	39
Ilustración 6. Estimación del número de emprendedores en las regiones y ciudades autónomas españolas	40
Ilustración 7. Evolución de la TEA en países del sur de la Unión Europea y Andalucía	41
Ilustración 8. Empresas consolidadas en el contexto de regiones españolas.....	44
Ilustración 9. Cierres de negocios en el contexto de regiones españolas	44

Ilustración 10. Evolución temporal en la percepción de oportunidades para emprender.....	48
Ilustración 11. Comparación regional de la población que ve buenas oportunidades para emprender.....	48
Ilustración 12. Comparación regional de la motivación de la población para emprender.....	50
Ilustración 13. Comparación regional según la habilidad de la población para emprender.....	55
Ilustración 14. Valoración media de las condiciones del entorno para emprender en Andalucía.....	61
Ilustración 15. Valoración media de las condiciones del entorno para emprender: Comparativa de Andalucía, España y Unión Europea.....	63
Ilustración 16. Financiación.....	66
Ilustración 17. Políticas gubernamentales.....	67
Ilustración 18. Programas gubernamentales.....	68
Ilustración 19. Educación y formación en creación de empresas.....	69
Ilustración 20. Transferencia de I+D.....	70
Ilustración 21. Acceso a infraestructuras comerciales y profesionales.....	71
Ilustración 22. Apertura del mercado.....	72
Ilustración 23. Acceso a infraestructuras físicas.....	73
Ilustración 24. Normas culturales y sociales.....	74
Ilustración 25. Apoyo financiero global: comparación regional.....	75
Ilustración 26. Políticas gubernamentales, medidas de apoyo: comparación regional.....	76
Ilustración 27. Políticas gubernamentales, burocracia: comparación regional.....	77
Ilustración 28. Programas gubernamentales: comparación regional.....	77
Ilustración 29. Educación primaria y secundaria: comparación regional.....	78
Ilustración 30. Educación superior: comparación regional.....	79
Ilustración 31. Transferencia de I+D: comparación regional.....	79
Ilustración 32. Infraestructura comercial y servicios: comparación regional.....	80
Ilustración 33. Mercado interior, dinámica: comparación regional.....	81
Ilustración 34. Mercado interior, barreras: comparación regional.....	81
Ilustración 35. Acceso a infraestructuras físicas: comparación regional.....	82
Ilustración 36. Normas sociales y culturales: comparación regional.....	83
Ilustración 37. El modelo conceptual del Proyecto GEM.....	106
Ilustración 38. El proceso emprendedor: las definiciones operacionales del Proyecto GEM.....	109

EQUIPOS GEM DE ESPAÑA 2016

GEM España



GEM Andalucía



GEM Aragón



GEM Canarias



GEM Cantabria



GEM Castilla la Mancha



GEM Castilla y León



GEM Catalunya



GEM Ceuta



GEM Comunidad Valenciana



GEM Extremadura



GEM Galicia



GEM Com. de Madrid



GEM Ciudad de Madrid



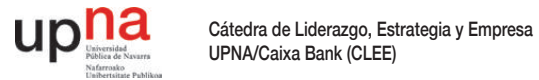
GEM Melilla



GEM Murcia



GEM Navarra



GEM País Vasco



Los datos que se han utilizado en la confección de este informe pertenecen al Consorcio Global Entrepreneurship Monitor (GEM). Su análisis e interpretación es responsabilidad de los autores.

© Global Entrepreneurship Research Association
Global Entrepreneurship Monitor. Andalucía.
ISSN 1988-821X



Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza
CONSEJERÍA DE ECONOMÍA Y CONOCIMIENTO

