Hoja de ruta de los emprendedores pioneros

Tras la caída del comunismo, muchos emprendedores de la Europa del Este fundaron empresas que en algunos casos han llegado a convertirse en multinacionales.

1 de julio de 2014

Por Mª Julia Prats, Marc Sosna y Sylwia Sysko-Romanczuk

La pasión del esloveno Ivo Boscarol era volar. Pero, en los años de la Guerra Fría, su país formaba parte de la Yugoslavia comunista y el espacio aéreo estaba sometido a un férreo control gubernamental. Pero eso no le detuvo. Junto con otros pilotos, introdujo en secreto alas delta motorizadas desde Italia. No satisfecho con lo que había encontrado en el mercado, decidió producir sus propios modelos.

Cuando visitó a las autoridades de aviación para obtener los permisos pertinentes, se mofaron de él. Ni una sola persona comprendió su propuesta ni sabía qué eran las alas delta o los ultraligeros. Cuando los funcionarios consultaron a instancias superiores, les dijeron que la persona más indicada para preguntar sobre ese tema era precisamente Ivo Boscarol. Tras incontables reuniones y trámites burocráticos, terminaron cediendo y le permitieron producir aviones ligeros.

Pero los problemas persistieron. No existía ningún sistema, licencia o normativa que regulara la fabricación de aviones ligeros. Boscarol se ofreció a redactar la licencia que más tarde él tendría que aprobar. Se le concedió el permiso y durante los años siguientes Boscarol elaboró muchas de las normas para fabricar ultraligeros en Yugoslavia. Por fin, en 1987, hizo realidad su sueño: fundó Pipistrel, el primer fabricante privado de aviones del país. Desde entonces, la empresa ha cosechado numerosos éxitos, hasta el punto de que es la única que ha ganado tres competiciones Green Flight Challenge de la NASA. Aunque extraordinario, el caso de Boscarol no es el único en Europa del Este. Durante la difícil transición del comunismo al

©IESE Business School

capitalismo, que tuvo lugar desde la caída del Muro de Berlín en noviembre de 1989 hasta el final de la siguiente década, fueron miles los emprendedores que fundaron empresas pese a los incontables obstáculos.

Con la colaboración de otros 18 profesores de Iniciativa emprendedora de la región, realizamos un amplio proyecto de investigación de cuatro años. Nuestro estudio arrojó lecciones importantes, además de 15 casos de esta estirpe de emprendedores singulares, a los que hemos bautizado como “emprendedores pioneros” y cuya trayectoria documentamos en el libro Entrepreneurial Icebreakers. Al igual que los rompehielos, estos pioneros navegan por zonas inaccesibles para otros y son capaces de abrirse camino pese a los obstáculos que se encuentran. Se trata de una capacidad inestimable cuando se opera en economías de transición.

Las economías occidentales siempre han sido el foco de la investigación en iniciativa emprendedora. Pero, en general, estas economías tienen unos marcos políticos y regulatorios sólidos, así como mercados desarrollados y bastante homogéneos. Nada que ver con la realidad de muchos otros países donde los estándares y normas son laxos o inexistentes, la regulación es voluble y los ecosistemas de negocio, frágiles. ¿Qué puede aportar la investigación académica a estos mercados?

En este artículo, presentamos las lecciones de los emprendedores del Este de Europa sobre cómo derribar estructuras demasiado rígidas y caducas gracias a nuevas dinámicas, una redefinición de la creación de valor y un cambio de mentalidad.

Su ejemplo es especialmente valioso para quienes quieran crear una empresa en una economía de transición, donde podrían tener mejores perspectivas de crecimiento que en los mercados maduros, pero solo si aprenden a actuar como estos emprendedores.

Una versión de este artículo se publica en la revista IESE Insight 22 (T3 2014).

Este contenido es exclusivamente para uso individual. Si deseas utilizar este material en clase, puedes adquirir las copias que necesites tanto de "Hoja de ruta de los emprendedores pioneros" (ART-2592) como de la revista completa en formato PDF mediante IESE Publishing.

Gracias por leer IESE insight
Para descargar el contenido haz clic en el botón de abajo

©IESE Business School

Mª Julia Prats

Profesora de Iniciativa Emprendedora, titular de la Cátedra Fundación Bertrán de Iniciativa Empresarial y directora del Centro de Emprendimiento e Innovación del IESE Business School.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School