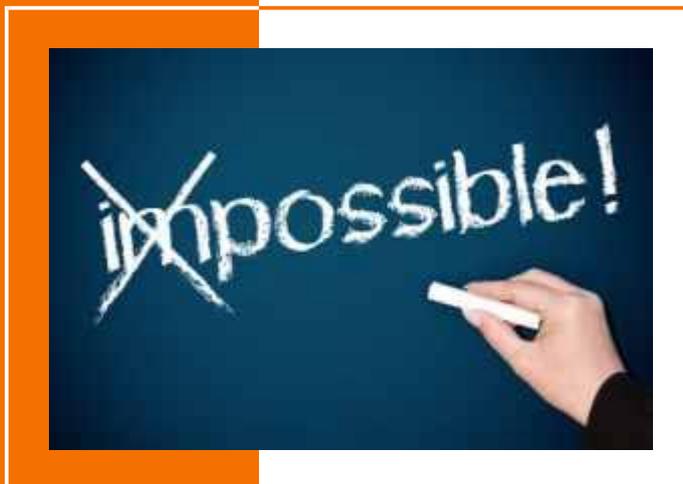


# La persona emprendedora y la idea de negocio





## Prólogo

Según los datos publicados recientemente en el informe FOESSA 2013 sobre desigualdad y derechos sociales, nos hablan de que actualmente en España hay un 26,8% de personas en situación de pobreza y exclusión social, según los indicadores AROPE impuestos por al UE.

Este crecimiento de la vulnerabilidad de las familias españolas, debido en gran medida por el crecimiento de la tasa de desempleo, especialmente entre los jóvenes, tiene que tener un efecto revulsivo en toda la sociedad.

Todos los agentes del sector público, empresarial y social debemos preguntarnos cómo podemos contribuir a impulsar esta sociedad hacia una sociedad de menor desigualdad y de mayor número de oportunidades para todos, especialmente para las personas en situación de riesgo de exclusión sociolaboral que son las que están viéndose más afectadas desde el comienzo de la crisis.

Con este programa formativo sobre emprendimiento pretendemos contribuir a mejorar la situación que están viviendo millones de españoles, aumentando sus opciones de inclusión laboral a través de la creación de emprendimientos.

Estamos convencidos de que para tener un mayor impacto en esta difícil tarea, es necesario apoyar a las ONGs de empleo reforzando sus servicios de inserción sociolaboral a través de programas formativos en emprendimiento y apoyo técnico en la ejecución de sus programas. Esta línea de trabajo innovadora se plantea como una línea de trabajo complementaria al trabajo que se viene realizando tradicionalmente de inclusión laboral por cuenta ajena.

Iniciar una actividad empresarial no es cosa sencilla, ni tampoco el asesoramiento por parte de los técnicos de empleo, por este motivo este primer ciclo sobre Sensibilización al Emprendimiento y Plan de Negocio pretende ser una ventana al Emprendimiento que se complementará con formaciones técnicas posteriores y otras actividades sobre emprendimiento dirigidas tanto a ONGs como a emprendedores.

Deseamos que este programa formativo se convierta en una herramienta útil, y que inspire y ayude a profesionales a aumentar el impacto del trabajo realizado, contribuyendo a favorecer la inclusión sociolaboral de personas en riesgo de exclusión y favoreciendo el desarrollo de competencias que favorezcan su inclusión.

**Luis González**  
Director de Delegaciones Autonómicas y Acción Social  
Acción contra el Hambre

## i Índice

---

- Introducción general.
- Objetivos
  
- 1 Cualidades en la atención a emprendedores
- 2 Qué es emprendedor y características generales que debe reunir la persona emprendedora
- 3 Motivación para emprender el negocio
- 4 No existen proyectos de empresas fáciles
- 5 Entorno familiar
- 6 Situación profesional
- 7 Tres preguntas básicas para iniciar el asesoramiento
- 8 Factores clave del fracaso del emprendedor
- 9 Análisis del entorno: oportunidades de negocio
- 10 La innovación y renovación permanente como filosofía y estrategia de desarrollo. Los yacimientos de la empresa
  
- R Resumen

### La persona emprendedora y la idea de negocio

---

Bases y claves para ayudar a crear o no una empresa

## Introducción general

A la hora de plantearnos la posibilidad de asesorar en la creación de una empresa, **debemos conocer los aspectos básicos y fundamentales del proyecto empresarial**, especialmente la idea del negocio y las características de las personas que quieren emprender.

Qué es lo que se quiere hacer o producir, así como cuáles son las herramientas para ayudar a acceder al mercado competitivo al emprendedor (a sabiendas que el conocimiento de ese mercado corresponde al emprendedor ya que en el va a desarrollar su actividad), a los efectos de determinar de forma estimativa, con anterioridad a la puesta en marcha, la receptividad que tendrá aquella idea cuando se plasme en una realidad.

Este análisis previo nos permitirá definir el proyecto a la medida de los conocimientos, aptitudes y habilidades del emprendedor que previamente habremos detectado, así como adecuarlo a las posibilidades de sus recursos financieros y capacidad de entrada en el mercado.

A partir de este punto inicial comienza un proceso en el cual las personas emprendedoras deberían estudiar todo un conjunto de elementos o factores. Estos factores son tanto externos (competencia, demanda, etc.) como internos (capital inicial capacidad personal, etc.). Y esa es la función clave que un técnico de empleo ha de autorizar.

La culminación del análisis de todos los factores que pueden influir positiva o negativamente en nuestra idea es el plan de negocio o plan de empresa.

Aunque frecuentemente se señala que todo proyecto de creación de empresa tiene su origen en una idea lo cierto es que “esa idea” no debe ser el eje absoluto del proyecto desde la perspectiva de los técnicos que asesoren un proyecto. **La idea de negocio es el objeto del negocio y vehículo de la actividad emprendedora, pero nunca un motivo válido para emprender**, y veremos que estos motivos determinan y mucho, la puesta en practica real del proyecto.

## Objetivos

- Conocer por parte de los técnicos que asesoren proyectos empresariales una serie de conocimientos sobre la situación del emprendimiento en España y la especial sensibilización con la que se ha de trabajar con el colectivo genérico de personas que tengan un proyecto empresarial.
- Conocer las características y cualidades que tiene que desarrollar toda persona que va a dirigir un proyecto empresarial, de forma que sea capaz, orientado por el técnico, de afrontar todas estas exigencias con cierta perspectiva de éxito.
- Conocer las características que debe tener una persona que tenga un proyecto emprendedor y quiera ponerlo en marcha.
- Identificar las exigencias y los principios que debe aceptar una persona que desea iniciar un proyecto empresarial.
- Reconocer las exigencias que implicar la puesta en marcha de una idea de negocio.
- Reconocer elementos que pueden determinar que el proyecto emprendedor no se ponga en marcha.
- Los asistentes identificarán los principales factores que se deben analizar en la idea de negocio para saber si es o no viable.

## 1 Cualidades en la atención a emprendedores

Después de casi 20 años asesorando a emprendedores en diferentes ámbitos, desde el mundo asociativo, la administración pública y la empresa privada, les puedo señalar que están ante un maravilloso reto que exige toda su determinación y esfuerzo, no solo para desarrollar su puesto de trabajo de manera adecuada, sino por el compromiso que les va a exigir y la enorme riqueza de situaciones y fundamentalmente personas que acudirán a vosotros solicitando vuestra ayuda.

De ahí que además de las competencias técnicas que les exigirá el desarrollo de sus funciones y la conveniente actualización de las mismas me permito señalarles algunas de las **exigencias/cualidades que exige la atención de emprendedores**:

- Atención personalizada y cortesía en el trato.
- Empatía controlada con la persona a la que asesoramos. Capacidad de crear un ambiente.
- Saber escuchar. Saber preguntar.
- Verbalización de ideas y respuestas.
- Transmisión de confianza a las personas que acuden a nosotros.
- Capacidad de duda en diferentes temas técnicos y en consecuencia resolver las cuestiones con posterioridad.
- Puntualidad en las respuestas y compromisos adquiridos.

## 2

# Qué es emprendedor y características generales que debe reunir la persona emprendedora

¿Qué es el emprendimiento? La palabra emprendedor proviene del francés entrepreneur que significa pionero, que a su vez viene del latín imprendere que significa cometer, que aparece a principios del siglo XVI siendo utilizada inicialmente para referirse a esos aventureros que, como Colón, iban al Nuevo Mundo sin saber con certeza qué esperaban encontrar.

Posteriormente se fue utilizando para identificar a quien comenzaba una empresa y el término fue ligado a empresarios innovadores. Las investigaciones de percepciones de los ejecutivos describen el espíritu emprendedor con términos como innovador, flexible, dinámico, capaz de asumir riesgos, creativo y orientado al crecimiento. Desde una perspectiva general, a menudo define el término como la capacidad de iniciar y operar empresas nuevas.



### A TENER EN CUENTA:

*En este manual hemos optado por trabajar bajo el paraguas de emprender y no de autoempleo. Desde el punto de vista práctico la distinción de esos dos conceptos es poco relevante. Pero a los efectos de que tengan una pauta adecuada señalaros que podemos conceptualizar el autoempleo como la puesta en marcha de una actividad económica, por una o varias personas, con el objeto fundamental de conseguir con ello una ocupación o puesto de trabajo, siendo precisamente el trabajo su principal aportación e interés en la empresa. A partir de esta definición, podemos establecer una clasificación del autoempleo dependiendo del número de participantes en la actividad productiva.*

- **Autoempleo individual:** es la puesta en marcha de una actividad productiva o profesional, por parte de una persona (emprendedor).
- **Autoempleo colectivo:** es la puesta en marcha de una actividad productiva por parte de varias personas, generalmente a través de la creación de una sociedad.

Al margen de discusiones doctrinales estériles, la decisión de crear una empresa, independientemente del tamaño o de la actividad que desarrolla, constituye el inicio de un proceso que durará tanto como la propia empresa pero que se inicia con la existencia de una idea y su posterior transformación en un proyecto.

Hay personas que han puesto en marcha ideas de negocio realmente innovadoras y exitosas o ideas que, sin tener un marcado carácter innovador han sabido dar respuesta a las necesidades concretas y también han resultado un éxito.



### Un ejemplo

*Vender ropa o vender juguetes en los términos planteados no se puede considerar muy innovador ¿no? Pensemos en empresas que lo hacen (Zara, Imaginarium...).*

Para tener una idea no es necesario ser un inventor ya que la mayoría de las ideas de las que surgen los nuevos negocios no parten directamente de grandes descubrimientos técnicos sino de la observación de las actividades que se producen en la sociedad que nos rodea, de observar con atención la vida cotidiana.

Conseguir una buena idea para iniciar un nuevo negocio es posible. **Una de las claves fundamentales es utilizar y desarrollar las actitudes creativas.** La mente es el material y no es algo físico, trabaja a todas horas del día sin detenerse. Todas las personas poseen capacidad creativa y por lo tanto pueden desarrollarla.



Emprender un negocio, un nuevo proyecto, resulta tentador aunque son necesarias actitudes personales, herramientas y conocimientos del mercado. No todos lo hacen con las mismas habilidades y a la hora de proyectar una empresa propia o un microemprendimiento, las cuestiones personales cuentan.

Según la licenciada Lilian Rosado, psicóloga y consultora, el emprendedor es una persona que sabe descubrir, que ve lo que por ahí otras personas no ven y a partir de eso puede hacer un negocio.

Pero eso no es fruto de la intuición, sino que se relaciona con habilidades personales que son necesarias para dar forma y plasmar las nuevas ideas en un proyecto concreto. Saber negociar, comunicar, relacionarse, vender, planificar, fijar objetivos, asumir riesgos, y tolerar las incertidumbres, son algunas de ellas.

**Resulta necesario para una persona emprendedora analizarse, evaluar las propias potencialidades, y por supuesto revisar trayectoria laboral y fijar cuáles son sus objetivos.**

**Algunas de las cualidades básicas de los emprendedores a tener en cuenta son, a nivel psicológico:**

- ➡ confianza en sí mismo,
- ➡ análisis los propios temores
- ➡ valor suficiente para asumir riesgos,
- ➡ serenidad para afrontar momentos difíciles
- ➡ ambición e ilusión por el proyecto.

**Cualidades interactivas del emprendedor tienen que ser:**

- ➡ capacidad de organización,
- ➡ capacidad de coordinación,
- ➡ capacidad de dirección de equipos,
- ➡ capacidad de motivar,
- ➡ capacidad de tomar decisiones,
- ➡ capacidad de análisis de la realidad, del entorno y de sus necesidades,
- ➡ capacidad de innovación y renovación constantes,
- ➡ saber elegir a sus colaboradores.

Los rasgos personales pueden definir el futuro que pueda tener una emprendedor, pero también es necesario no perder de vista el conocimiento del mercado y las herramientas necesarias para dar forma las ideas nuevas.

Uno de los temas a tener en cuenta es el cambio de paradigma que tiene que afrontar quién va a iniciar un emprendimiento porque lo habitual es pensar en desarrollar un negocio con el esquema que siempre se utilizó para abrir negocios. Hoy las condiciones del mercado han cambiado, hasta tal punto que para iniciar un negocio primero hay que situarse en las necesidades del cliente y después en las del emprendedor.

Por eso el ejercicio de situarse en la piel de la persona que emprende es fundamental para un técnico que asesore una empresa. Y de ahí que en ocasiones utilice ese recurso para poder situarles en la dinámica adecuada del desarrollo de un buen asesoramiento.

Como asesor de emprendedores debo preguntarme siempre si el proyecto que analizo resultará un producto o servicio por el que alguien esté dispuesto a pagar.

En el esquema tradicional heredado de la economía de producción, la idea era otra y consistía en producir, hacer la oferta y esperar a que viniera la gente comprar. Ahora, cómo nos manejamos en la economía de mercado, hay que ver primero qué quiere la gente y después producir.



#### A TENER EN CUENTA:

*En mi experiencia, es lo que más cuesta a los emprendedores porque primero piensan en ellos y luego en el cliente y ahí es donde se puede fracasar. La capacitación es un tema importante para un emprendedor. La falta de conocimiento, de métodos de dirección y gestión puede desembocar en el fracaso del proyecto. Es fundamental la capacitación. Si los emprendedores no se preparan lo suficiente pueden encaminarse hacia algo muy doloroso, no solamente se pierde dinero, en el caso de que se haya invertido, sino que se pierde autoestima, actitud imprescindible para estas personas.*

**PREGUNTA - DEBATE:** ¿Por qué creen que quiere poner un negocio una persona?

### 3 Motivación para emprender el negocio

Entre las cuestiones que la persona que piensa crear una empresa se plantea ( y que realmente es mejor que se las plantee) esta si realmente puede ser empresario, si tiene vocación... y más en situaciones complejas como la que vivimos.

La realidad nos muestra que una persona crea una empresa por vocación o por necesidad. En ambos casos, el éxito y el fracaso no depende tanto del motivo de la puesta en marcha del negocio sino más bien de la forma de crearlo y de gestionarlo. En cualquier caso entre ambas posiciones existen muchísimos matices y opciones.

#### A TENER EN CUENTA:



*Resulta evidente que el futuro creador de empresa ha de ser capaz de descubrir oportunidades, apreciarlas en su justo valor y fundamentalmente actuar para aprovecharlas. Para ello debe ser consciente de que, como en otros ámbitos de la vida de una persona, el empresario debe tener o ejercitar una serie de potencialidades y cualidades, tanto de carácter psicológico como de carácter intelectual como hemos visto anteriormente, y ello independientemente que tenga una “vocación”.*

Después de esta visión general de los diferentes elementos que debe reunir una persona que quiera emprender un proyecto empresarial, tenemos que efectuar un análisis de la razón que hace que se quiera crear un proyecto empresarial. **Algunas de las razones más frecuentes por las cuales las personas quieren tener una empresa propia son las siguientes:**

- Ⓜ Obtención del propio puesto de trabajo bien porque el que se tiene no nos gusta o porque no se tiene.
- Ⓜ Obtención de un lucro o un beneficio.
- Ⓜ Hacerse “rico”.
- Ⓜ Demostrar algo a alguien.
- Ⓜ Patentar y rentabilizar una innovación tecnológica o un producto o servicio novedoso.
- Ⓜ Es un modo de vida que puede atraer, por la autonomía que genera, la no existencia de horarios.



## A TENER EN CUENTA:

*Seamos realistas. Cualquiera que sea el motivo que empuja a alguien a crear una empresa, como asesores de su proyecto, debemos plantearle que se va a encontrar con una serie de obligaciones y responsabilidades como son invertir medios económicos, dedicar muchas horas al día, utilizar y organizar recursos humanos como emplear a nuevas personas, coordinar a la vez todos esos recursos, de manera que se destinen a cumplir los objetivos previamente establecidos, y por supuesto el temor latente de no conseguir el éxito en la consecución de nuestro objetivo.*

## 4 No existen proyectos de empresa fáciles

En algunas ocasiones la creación de un negocio puede ser peligrosa, principalmente porque no se conozca en profundidad, ni sus aspectos técnicos ni comerciales. Si fuera así, mejor no iniciarlo.

**Uno de los problemas que se dan a la hora de poner en marcha un negocio, es que hay muchas personas que se lanzan a la puesta en marcha de estos negocios y se pueden encontrar con serios disgustos tras haber invertido miles de euros y haber comprometido patrimonio propio o de su familia.**

Es una grave irresponsabilidad pensar que la puesta en marcha de un proyecto empresarial es sencillo.

La elección del tipo de negocio a poner en marcha es el punto de partida de todo proyecto empresarial. En torno a las ideas que inicialmente planteen los promotores se articularán toda una serie de actuaciones que llevarán, con el paso del tiempo, a la creación de la empresa. La elección de la idea es un factor importante, aunque no el único dentro del proceso de creación de una empresa, y debe ser analizado con atención.



A la hora de iniciar un proyecto empresarial, la información es el elemento más valioso que podemos tener, más incluso que el dinero necesario para financiar una idea de negocio. La información veraz sobre las tendencias económicas de un país, de un mercado, de un producto o un servicio equivale a saber, antes que la competencia, lo que va a ocurrir en un futuro próximo.

Implica, asimismo, conocer qué sectores de nuestra economía pueden estar en alza y cuáles se van a estancar. Supone, en definitiva, saber dónde invertir, qué negocio poner en marcha con ciertas garantías de éxito, es decir, la esencia de cualquier idea de negocio.



### A TENER EN CUENTA:

*Esta información es muy valiosa para cualquier persona emprendedora que se inicia por primera vez en la aventura de crear una empresa o poner en marcha un servicio, ya que responde a la pregunta que muchos nos hemos hecho: ¿qué negocio pongo en marcha?.*

Con carácter general puede afirmarse que la elección de la idea de negocio viene dada por alguno de los siguientes factores:

- ④ Conocimientos técnicos sobre el mercado, sector o negocio concreto. Simplicidad del negocio.
- ④ Sector que nos divierte y que siendo un hobby queremos desarrollar
- ④ Oportunidades de negocio en mercados poco abastecidos, de nueva creación o con gran potencial de crecimiento.



### A TENER EN CUENTA:

*Partamos de una idea fundamental: Antes incluso de plantearse la idea de ser su propio jefe, el mero deseo de independencia, aún siendo muy valioso, no es suficiente. La necesidad o deseo de ser emprendedor debe estar basada en un proyecto previo, muy claro.*

## 5 Entorno familiar

Es fundamental para cualquier emprendedor, el apoyo familiar a su proyecto, y la solidez que tiene el mismo. Dentro de éste ámbito es necesario recabar información de las siguientes circunstancias:

- Si el entorno familiar apoya su iniciativa.
- Si en ese núcleo familiar existen otros miembros que aporten dinero. Si es el que aporta la fuente principal de ingresos o no.
- Si el núcleo familiar depende de sus ingresos o los que potencialmente pueda obtener con el nuevo proyecto.

De la combinación de estas circunstancias podemos obtener conclusiones positivas o negativas. Son circunstancias personales que un buen asesor DEBE ser capaz de detectar en base al dialogo con el emprendedor.



### Un ejemplo

Un caso positivo es el del emprendedor que vive en un entorno familiar que apoya su idea de negocio y que no depende de sus ingresos o resultados profesionales para su mantenimiento económico bien porque no tenga hijos bien por que cuente con colchón económico de la familia. Pero imaginando la situación contraria, de una persona que precisa de fondos económicos para su familia y que del resultado de su actividad depende salir de una precariedad económica, resulta francamente duro para la persona.

## 6 Situación personal

Atendiendo al grado de conocimiento de la persona emprendedora respecto al negocio que desea poner en marcha, hemos de señalar que el/la empresario/a no tiene que ser por obligación un especialista en todos los ámbitos que afectan a la empresa.

No tiene que ser un experto contable a la vez que un gran ingeniero o un buen abogado y un experimentado psicólogo, pasando por ser un excelente administrativo o un reputado telefonista.

Sin embargo, **sí debe poseer una idea general de todos los aspectos que componen el negocio.** De esta manera, dichos conocimientos le ayudarán a tomar las decisiones más adecuadas en cada momento.

Además de empeño, ambición, capacidad de sacrificio e imaginación -cualidades psicológicas adecuadas para ser emprendedor/a-, también debemos poseer uno de los pilares fundamentales sobre los que basar el desarrollo futuro de nuestro negocio: la información o acceso a la misma.

Incidir en este aspecto desde la perspectiva del asesoramiento es fundamental y analizar el conocimiento del emprendedor que quiere poner un determinado tipo de empresa.



### A TENER EN CUENTA:

*Adentrarse en un negocio sin poseer unos conocimientos técnicos y comerciales del mercado es una auténtica barbaridad. Algo así como dejar a la suerte el desarrollo del proyecto.*

## 7 Tres preguntas básicas para iniciar el asesoramiento

Antes de que una persona inicie la aventura empresarial e iniciar la sistematización de un plan de negocio, debemos analizar una serie de factores importantes.

Como hemos señalado anteriormente, el conocimiento profundo del propio emprendedor (y que deberá el asesor detectar desde el primer momento), de sus fortalezas y debilidades, así como la motivación con la que emprenden su proyecto de empresa, pueden resultar vitales para la puesta en marcha y continuación del mismo.

Algunos factores que siempre deben de tener presentes los técnicos que asesoran a los emprendedores al abordar un nuevo proyecto empresarial son:

- Ánimo. Ilusión.
- Autoconfianza.
- Voluntad de lucha.
- Capacidad de sacrificio.

Crear de forma decidida en una idea y enfocar con entusiasmo hacia ella las actuaciones, es trascendental para lograr el éxito de una empresa.

De ahí que les propongo tres preguntas claves para el emprendedor.



## A. ¿SE PUEDE HACER? ¿ESTÁ EN CONDICIONES DE AFRONTARLA?

Es muy importante plantear esta pregunta y responder a ella de forma sincera. Poner en marcha un negocio supone un esfuerzo económico, emocional, de trabajo y sacrificio muy grande. Implica cambiar hábitos diarios, incorporarse a nuevas disciplinas, arriesgar patrimonio personal, acumular muchas más tensiones que en un trabajo por cuenta ajena. Y eso repercute en el medio personal, familiar y de amistades.

Muchas veces, como mínimo, obliga a sacrificar el tiempo destinado al ocio y las relaciones con allegados. En casos extremos puede suponer embarcar a toda la familia en una aventura, con la carga emocional y de tensión suplementaria, al introducir un factor de inseguridad (al menos, al inicio).

Por ello, es fundamental reflexionar, si se posee, la energía y disciplina suficiente para afrontar todos estos retos. Asimismo, debemos preguntar si lo allegados del emprendedor se comprometen a prestar su ayuda, no tanto personalmente, sino moral y psicológicamente, allanando el camino con actitudes positivas y de apoyo. En muchas ocasiones, es este factor personal positivo el que da alas para progresar.

## B. ¿POSEE LOS CONOCIMIENTOS PARA PONERLA EN MARCHA?

Es importante poder determinar si van a ser capaces, por conocimientos o experiencia, de llevar adelante la idea de negocio.

En este sentido, es conveniente complementar con otras preguntas:

- ➡ ¿Tiene suficientes conocimientos sobre el servicio o producto que quiere comercializar?
- ➡ ¿Puede estar a la altura del nivel de exigencia de los clientes?
- ➡ ¿Requiere muchos conocimientos técnicos que se le escapan?
- ➡ ¿Su puesta en marcha supone una gran inversión en medios materiales o dificultades de tipo organizativo?
- ➡ ¿Necesita asociarme con otras personas o empresas que ayuden?
- ➡ ¿La puesta en marcha del negocio va a suponer invertir una gran cantidad de tiempo de preparación y puesta a punto del mismo?

Existen dos políticas básicas para afrontar esta faceta de la idea de negocio:

- ➡ Controlar personalmente la ejecución, organización y puesta en marcha del mismo. Esta alternativa es sencilla si el negocio no requiere de muchas inversiones materiales o éstas son simples. O si poseemos de conocimientos y tiempo suficiente.
- ➡ Subcontratar o asociarse con otras personas que ejecuten en parte o totalmente la puesta en marcha y producción de la idea de negocio.

## C. ¿POSEE EL DINERO SUFICIENTE?

Este aspecto del análisis exige un gran realismo. Gran parte de los fracasos empresariales o profesionales proviene de una falta de rigurosidad a la hora de enfrentarse al problema de los recursos económicos necesarios para poner en marcha el negocio.

Es fundamental supervisar que el emprendedor ha realizado un presupuesto económico exhaustivo de las exigencias del negocio, en su constitución y arranque y, sobre todo, durante ese periodo en el cual no produce ingresos suficientes para cubrir sus propios gastos.

Sin embargo, no es suficiente realizar esa previsión. Hay que ser un poco pesimistas en lo referente a las previsiones de ingresos o de ventas que se vayan a tener, salvo que estén garantizadas.

Ese pesimismo debe aplicarse también al presupuesto de gastos e inversiones, ya que siempre existen gastos y compras no previstos, a los que debemos hacer frente.

Siempre que se realice un plan de viabilidad económica, hemos de trasladar ( y en su caso aplicar) lo que se denomina “análisis de sensibilidad”, reflejando los resultados económicos en función de cuatro marcos de previsión de ingresos (ventas):

- ④ Optimista.
- ③ Moderado
- ② Pesimista.
- ① Muy pesimista.

En el análisis económico es preciso tener también en cuenta otro aspecto fundamental. Como pequeños empresarios y profesionales autónomos, el emprendedor al que atendamos ha de prever su ingreso o salario. Las economías personales y domésticas de los pequeños emprendedores suelen estar muy ligadas a las de sus proyectos. Por lo tanto, dentro de ese presupuesto económico, necesario para que el negocio funcione, es necesario pensar en el dinero que necesita el emprendedor para vivir hasta que el negocio fructifique.

El siguiente cuadro refleja este problema de forma clara.

<b>EL DINERO QUE TENEMOS</b>	
- CANTIDADES QUE VAN A INVERTIR EN EL NEGOCIO	
- GASTOS QUE DEBEN HACER FRENTE	
- EL DINERO QUE PRECISAN PARA VIVIR	
= <b>RESULTADO</b>	
+ POSITIVO	→ ¡VAMOS POR EL BUEN CAMINO!
- NEGATIVO	→ NECESITAMOS RECAUDAR FONDOS

### A TENER EN CUENTA:



*Muchas personas emprendedoras confían en que obtendrán beneficios desde el comienzo (cosa poco habitual), no planifican bien los costes de su negocio o esperan obtener ayudas y subvenciones que nunca llegan. Con ello solo os señalo que debéis mantener “cierto escepticismo” frente a un tipo de emprendedores que condicionan todo el proyecto a la ayuda o subvención.*

*Por supuesto que existen negocios de corto ciclo y beneficios rápidos; en estos casos, no es preciso cumplir estrictamente la regla antedicha, aunque siempre es bueno tener presente este espíritu.*

### EJERCICIO:

Imaginemos una persona que quiere iniciar un negocio como puede ser la puesta en marcha de una gestoría asesoría (de cualquier tipo) y que nos pide que le ayudemos con los potenciales gastos que va a tener en la apertura de una empresa tipo gestoría .

Enumera un listado de gastos a tener en cuenta poniéndose en su posición: alquiler, ordenador/es... (siga).

## 8 Factores clave del fracaso de emprender

¿Por qué factores clave del fracaso? A nadie le gusta que le digan cuando empieza, que su idea puede ser no tan buena... o que dentro de unos meses, ese socio con el que vivimos una fase de enamoramiento tremenda,... pues que no es tal, y que ahora pues no lo ve claro y que antes no se lo dijo porque... en fin.

Emprender es algo serio. Nos jugamos el dinero propio o ajeno, arriesgamos una supuesta carrera, comprometemos a la familia... por eso creo francamente que debemos ser sinceros y fomentar el espíritu emprendedor de manera responsable.

La ilusión es el motor del emprendedor pero también es su peor enemigo. A veces es un velo que impide ver la realidad tal y como es. A veces cometemos el error de falta de objetividad al iniciar un negocio... pero claro es nuestra criatura... y ser objetivos es difícil.

Los negocios no suelen fracasar por falta de competencias técnicas sino a motivos más mundanos. Fundamentalmente los vinculados a las emociones y sentimientos.

### EJERCICIO:

Vamos a analizar estos factores de fracaso de emprendimiento y que nos permitirá poner la realidad sobre la mesa ante posibles emprendedores ayudándoles a decidirse a crear una empresa o a no hacerlo.



Aquí os señalo un decálogo de factores de fracaso del emprendimiento:

1. Emprender con motivo pero sin motivación.
2. No tener carácter de emprendedor.
3. No ser una persona luchadora.
4. Contar con socios cuando se puede prescindir de ellos.
5. Escoger socios sin definir criterios de elección relevantes.
6. Pensar que de la idea depende el éxito.
7. Hacer depender el negocio de las necesidades familiares y las ambiciones materiales.
8. Emprender sin asumir el impacto que tendrá este hecho en nuestro equilibrio vital.
9. Crear modelos de negocio que no dan beneficios rápidamente y de modo sostenible.
10. Ser emprendedor y no empresario y no retirarse a tiempo.



#### A TENER EN CUENTA:

*Un 90% de los emprendedores fracasan antes de los cuatro años. Para evitar que un emprendedor fracase ha de saber por qué fracasan a quienes no les ha ido bien. Un dicho español muy sabio"... aprende de los errores ajenos..." Ojo cada persona fracasa por un motivo distinto y no existe una lista universal de factores de fracaso.*

## 9 Análisis del entorno: oportunidades de negocio

Al iniciar la actividad empresarial, el promotor del mismo debe tener en cuenta al poner en marcha su idea empresarial, el análisis del entorno donde se va a desarrollar la misma.

Para ello tendrán que analizar en profundidad el mercado al que se dirige. En particular hay un serie de factores que debe analizar cualquier nuevo empresario y que son las pautas que debéis darle como paso previo al plan de negocio:

1. **Volumen total del mercado:** Es decir, facturación total del mercado en el que está inscrita la actividad empresarial. Es muy importante saber el tamaño del mismo, y así hacerse una idea de la dimensión del “trozo” que podemos llegar a conquistar.
2. **Competidores:** Número, tamaño, medios con los que cuentan. Ventajas que poseen frente a nosotros, en qué les superamos, años que llevan establecidos en el mercado, productos o servicios que ofrecen.
3. **Barreras del mercado:** Establecidas por los propios competidores o por las características el mismo, por ej. normativa legal que impide que podamos abrir una guardería en cualquier sitio que deseemos.
4. **Precios medios del mercado para el mismo producto o servicio.** Así sabremos que precios podemos ofertar a priori o cual es el punto de partida en este factor.
5. **Canales de distribución y comercialización.**
6. **Sistemas de promoción y publicidad utilizados por la competencia.**
7. **Consumidores:** número, distribución y motivos de compra.
8. **Dónde falla la competencia o en qué podemos mejorar su oferta.**

10

## La innovación permanente como filosofía y estrategia de desarrollo: no existen los negocios para siempre

¿Es la innovación un fenómeno en tiempos de bonanza? Parece que en tiempos de dificultad, y acechados por miedos y cierta actitud pesimista, los innovadores deben preocuparse por la mera necesidad de la reducción de costes y no por la novedad ni calidad de lo que producen a sus clientes. La innovación ha de ser un elemento consustancial al emprendedor y a su proyecto empresarial y debe trascender de la puesta en marcha a la consolidación y crecimiento de la empresa.

Por innovación vamos a entender la implementación de un nuevo producto o servicio, o de un cambio cualitativo en un producto o servicio ya existente; la introducción de un nuevo proceso; la apertura de un nuevo mercado; el desarrollo de nuevas fuentes para el suministro de materias primas y búsqueda de nuevas materias primas; la introducción de cambios en la organización y la gestión de la empresa.

Es preciso desmitificar la innovación como concepto asociado necesariamente a una invención, o a “algo que hasta ese momento no existía”; y de otro lado, romper con la creencia en virtud de la cual, la innovación está exclusivamente relacionada con la investigación y las tecnologías. Respecto a lo primero ya hemos visto que la idea de negocio no tiene que ser una invención y que en ocasiones una prestación del servicio de forma “diferente” es garantía de cierto éxito. Y en cuanto a lo segundo prefiero que lo asocien a la calidad y modo de prestación o de producción.

Básicamente existen dos impulsores distintos de la innovación:

- 👉 La realización personal, propio de un país en crecimiento económico.
- 👉 La necesidad, típica de las economías mas en desarrollo o empobrecidas.

Podemos distinguir cuatro tipos de innovaciones:

- 👉 Una empresa innovadora en producto o servicio es aquella que ha implementado un producto nuevo o significativamente mejorado el que fabrica y/o comercializa, respecto a sus características o usos a los que está dirigido. Esto incluye mejoras significativas en especificaciones técnicas, componentes y materiales, software incorporado, usabilidad u otras características funcionales.
- 👉 La innovación en el proceso es la implementación de un mecanismo nuevo de producción o de entrega de productos o significativamente perfeccionado, lo que suele conllevar a cambios importantes en técnicas y equipamientos.

- **La innovación en el área de marketing** supone la puesta en marcha de nuevos procedimientos de que afecten al diseño de los productos o servicios, embalaje, promociones de producto, etc.
- **Por último, la innovación en la organización de la empresa** es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, en la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa.

Vinculando la innovación empresarial al emprendimiento considero de interés que desarrollemos los posibles huecos de mercado para emprender o también denominados **yacimientos de “emprendimiento”** obviamente vinculados a los tradicionales yacimientos de empleo.

A través de una serie de estudios, que se han desarrollado en nuestro país y en la UE a lo largo de la pasada década, se han podido detectar grupos de negocios o actividades económicas (los denominados yacimientos de empleo) que responden a necesidades concretas de nuestra sociedad, una sociedad que ha evolucionado rápidamente en los últimos veinte años y que en los últimos ocho sufre una grave crisis económica que ha generado tasas de desempleo muy elevadas.



Leído en términos de emprendimiento, **diversas actividades conservan, dentro de las dificultades económicas generales, mejores perspectivas de crecimiento y otras están resistiendo mejor los embates de la recesión.** Con ello no pretendo establecer un catálogo-lista de ideas geniales sino un simple análisis de la realidad y posibilidades en nuevos campos sin obviar que un negocio tradicional con la impronta personal de un emprendedor determinado (recuerde calidad, precio o algún elemento diferencial) puede ser garantía de éxito.



#### A TENER EN CUENTA:

*Uno de los factores principales para que emprendedor triunfe -y posteriormente se mantenga- es la capacidad para estar al corriente de las necesidades de sus clientes y adaptarse o incluso anticiparse a las mismas.*

*Por ello, la información -no sólo económica, sino sociológica, política, comercial, de tendencias, gustos, modas, formas de vida, etc.- es fundamental para cualquier persona emprendedora. Debemos fomentar como técnicos que el emprendedor se estanque en una sola idea de negocio, sino fomentar su capacidad para renovarla e innovarla continuamente. Por el contrario, siempre deben de pensar en nuevos mercados y nuevos proyectos. Esa es la esencia de la persona emprendedora.*

Año tras año, la evolución de nuestras sociedades provocarán nuevas demandas. Hace treinta años esos sectores eran prácticamente desconocidos, salvo en dos o tres casos (energías alternativas, tratamiento de residuos de aguas, formación a distancia y asistencia a la tercera edad). Pero se planteaban solo como problemas, no como oportunidades de negocio.

#### EJERCICIO:

Abramos nuestra imaginación a las necesidades de la sociedad cambiante en la que nos movemos, muy rica y amplia en demandas y necesidades y señalen cinco potenciales sectores de desarrollo de un negocio yacimiento.

Pasaremos ahora al análisis del entorno actual señalando una serie (son algunos ejemplos) de yacimientos que en la coyuntura que vive nuestro país pueden generar oportunidades empresariales. **Debéis tener presente que los proyectos que se desarrollen encuadrados en estos yacimientos admiten posibilidades de baja inversión adaptándose a las circunstancias del emprendedor en toda su extensión.**

### 1. SERVICIOS A DOMICILIO

#### Características y argumentos a favor del mercado:

-  Envejecimiento de la población.
-  Incorporación de las mujeres al mercado de trabajo.
-  Extensión de los programas públicos asistenciales.
-  Servicios para ancianos.
-  Teleasistencia.

#### Barreras de acceso al mercado:

-  Excesiva dependencia de las Administraciones Públicas.
-  Dificultades para poner en marcha algunas iniciativas de interés.
-  Desconfianza a la entrada en la vida doméstica por parte de los potenciales clientes.
-  Presencia de la economía sumergida.
-  Presencia de las ONG como potentes competidores.
-  Aislamiento en las zonas rurales.
-  Alto coste económico en el caso de algunos servicios.

## 2. ATENCIÓN A LA INFANCIA

### ➤ Características y argumentos a favor del mercado:

- Ⓣ Trabajo de las mujeres.
- Ⓣ Creciente urbanización.
- Ⓣ Aproximación de los modos de vida rural y urbana.
- Ⓣ Demanda de socialización creciente de los niños.
- Ⓣ Esfuerzos de innovación pedagógica en la infancia.
- Ⓣ Colaboración con Administraciones públicas.
- Ⓣ Integración de niños de diferentes culturas.

### ➤ Barreras de acceso al mercado:

- Ⓣ Costes en alguna de las obras de infraestructuras que requieren los locales de atención a la infancia.
- Ⓣ Falta de sensibilidad por parte de algunas familias.
- Ⓣ Falta de una demanda suficiente y estable.
- Ⓣ Falta de referencias en cuanto a precios.

## 3. NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACION Y LA COMUNICACIÓN

### ➤ Características y argumentos a favor del mercado:

- Ⓣ Impacto considerable en los modos de vida y organización del trabajo.
- Ⓣ Necesario para la imagen de muchas organizaciones empresariales.
- Ⓣ Necesario para el aumento de productividad de las empresas.
- Ⓣ Fuente de información comercial continua.
- Ⓣ Productos y servicios de corto ciclo de vida.
- Ⓣ Continua renovación tecnológica e inversión.
- Ⓣ Mercado relacionado con otros muchos mercados emergentes.

### ➤ Barreras de acceso al mercado:

- Ⓣ Problemas de implantación en las Pymes.
- Ⓣ Escasa cooperación entre el sector público y el privado.
- Ⓣ Necesidad mayor de conocimientos técnicos y preparación avanzada.
- Ⓣ Necesidad de formación y actualización continua.
- Ⓣ Continua renovación de las ofertas.
- Ⓣ Mucha competitividad.
- Ⓣ Alto coste de instalación de alguno de los servicios.



## A TENER EN CUENTA:

Las telecomunicaciones y la informática siguen estando, según diversos informes, entre los subsectores más activos durante la crisis. Sin duda, algunos de los puestos más demandados y en consecuencia subcontratados a autónomos y empresas, en los dos últimos años en nuestro país tienen que ver con la economía digital, con el comercio electrónico, las redes sociales, los buscadores, el marketing digital y demás actividades relacionadas con el mundo Internet. Obviamente también es una de las actividades con más posibilidad para autoemplearse y desarrollar el propio proyecto emprendedor.

## 4. INDUSTRIAS CREATIVAS

### Características y argumentos a favor del mercado:

-  Demanda del mercado de ocio.
-  Bajo coste en inversión.
-  Sector de conocimiento y de desarrollo innovador.
-  Precios competitivos.
-  Incremento del número de desplazamientos.

### Barreras de acceso al mercado:

-  Cooperación insuficiente entre el sector público y el privado.
-  Fuerza de grupos de presión y otras empresas en contra.
-  Exigencias de conocimientos técnicos cualificados.



## A TENER EN CUENTA:

La Unión Europea (UE) pondrá en marcha un plan de impulso a las denominadas industrias creativas, que supondrá una fuerte inversión entre los años 2013 y 2018. Bajo este nombre se ubican todas aquellas actividades que suponen un acto de creación, como la producción de videojuegos, la audiovisual, el sector editorial, la moda, el diseño, la publicidad, el arte, la cultura e, incluso, la arquitectura. Nuestro país tiene, según los expertos, grandes cartas que jugar en este terreno, y se sitúa en el pelotón de países avanzados en Europa, especialmente en el ámbito editorial, en el de los videojuegos y las artes escénicas.

## 5. COMERCIOS ESPECIALIZADOS

### Características y argumentos a favor del mercado:

- ⊞ Adecuarse a nuevos hábitos de consumo.
- ⊞ Especializarse en productos innovadores y específicos.
- ⊞ Fidelizar al cliente por la calidad y el servicio posventa.
- ⊞ Localización geográfica inmediata a los consumidores.

### Barreras de acceso al mercado:

- ⊞ Continuo cambio de los hábitos de compra, modas y tendencias.
- ⊞ Dificultad de encontrar a proveedores de calidad.

## 6. TURISMO Y DEPORTE

### Características y argumentos a favor del mercado:

- ⊞ Aumento del tiempo y posibilidades de ocio para una gran parte de la población. Mejora del nivel cultural y educativo.
- ⊞ Incremento de la oferta de nuevos productos turísticos (turismo rural, deportivo, ecológico, cultural, etc.).
- ⊞ Turismo para determinados colectivos: infancia, tercera edad, discapacitados.
- ⊞ Recuperación de espacios histórico-artísticos.
- ⊞ Proyectos de desarrollo integral de algunas comarcas.

### Barreras de acceso al mercado:

- ⊞ Carácter estacional de la actividad.
- ⊞ Coste de instalación e inversiones iniciales de los negocios.
- ⊞ Muy burocratizado e intervenido por organismos públicos u operadores mayoristas.
- ⊞ Falta de coordinación técnica y política en los ayuntamientos.

## A TENER EN CUENTA:



*El turismo sigue siendo un clásico para la economía de nuestro país y muchos ponen en este importante sector las esperanzas para sea uno de los motores que saque a España de la actual recesión económica. Esta actividad sigue representando un 11% de la ocupación de la población activa española y del Producto Interior Bruto del país. Este sector tiene ante sí un reto de modernización, innovación y profesionalización por la gran competencia internacional, que demanda una mayor cualificación de sus gestores y trabajadores. El sector turístico está llamado a ser uno de los motores que saque a España de la actual recesión económica. En la misma línea los éxitos deportivos españoles ha generado una interesante demanda vinculada a marcas, productos, imágenes, etc....*

## 7. GESTIÓN DE ESPACIOS MEDIOAMBIENTALES

### ➤ Características y argumentos a favor del mercado:

- Aumento de la sensibilización por la conservación del entorno ecológico.
- Aumento de las zonas protegidas.
- Aumento de la cultura medioambiental.

### ➤ Barreras de acceso al mercado:

- Necesidad de formación técnica especializada y multidisciplinar. Trabas por la legislación administrativa existente.
- Oposición de ayuntamientos, juntas de regentes y propietarios privados de explotaciones agrícolas.

## 8. SERVICIOS ASISTENCIALES A LA TERCERA EDAD Y OTROS COLECTIVOS

### ➤ Características y argumentos a favor del mercado:

- Aumento de la población anciana y sensibilización ante otros colectivos necesitados
- Falta de integración en las unidades familiares.
- Capacidad de gasto.
- Propietarios de bienes inmuebles.
- Amplias necesidades asistenciales personales.
- Necesidades de compañía y asistencia
- Asistencia pública deficiente.
- Necesidad de cubrir un ocio adaptado.

#### Barreras de acceso al mercado:

-  Margen unitario de beneficio bajo.
-  Solapamiento con iniciativas sociales públicas y de ONG.
-  Necesidad de conocimientos especializados en determinados servicios asistenciales: psicológicos, sanitarios, jurídicos, etc.
-  Recelo para abrir su entorno personal a terceras personas.

## 9. VENTA A DOMICILIO. TELEVENTA

#### Características y argumentos a favor del mercado:

-  Aumento de los canales de comunicación (Internet, teléfono, mensajería urgente, etc.). Falta de tiempo para acercarse a superficies comerciales.
-  Dispersión geográfica.
-  Globalización de los mercados.

#### Barreras de acceso al mercado:

-  Desconocimiento de la promoción y modos de comercialización a través de medios telemáticos. Necesidad de asegurarse unos canales de distribución<sup>1</sup> ágiles.
-  Medios de pago poco adaptados al sector.

## 10. ENERGÍAS ALTERNATIVAS

#### Características y argumentos a favor del mercado:

-  Aumento de los niveles de contaminación.
-  Aumento de la conciencia ecológica.
-  Carestía de las fuentes de energía tradicionales.
-  Buena imagen pública.
-  Existencia de proyectos de investigación y promoción públicos y privados.

#### Barreras de acceso al mercado:

-  Mercado de pequeño tamaño.
-  Falta de conocimiento del público general.
-  Necesidad de conocimientos técnicos.
-  Coste de puesta en marcha alto y escasa ayuda pública actual.



## A TENER EN CUENTA:

*En España, las empresas e instituciones del núcleo de la “economía verde” emplean directamente a unas 320.000 personas. El valor de la producción de estos servicios alcanza los 37.600 millones de euros anuales y el Valor Añadido Bruto a precios de mercado (VAB), unos 20.000 millones de euros anuales, lo que representa en torno al 1,9% del PIB, según los datos del estudio ‘Green Jobs’, realizado por la Escuela de Organización Industrial (EOI) y el Observatorio de Prospectiva Tecnológica Industrial (OPTI). Además, unas 9.500 empresas emplean a más de 91.000 profesionales en el conjunto de actividades relacionadas con este campo en España, generando una producción de 15.578 millones de euros anuales. En suma, la ‘economía verde’, según este informe, representaba el pasado año un 2,2% del empleo total del país (unas 407.000 personas) y un 2,4% del PIB a precios de mercado (25.000 millones de euros anuales).*

## 11. SERVICIOS Y PRODUCTOS RELACIONADOS CON LA IMAGEN Y CUIDADO PERSONAL

### Características y argumentos a favor del mercado:

-  Aumento en la sociedad de la importancia de la imagen.
-  Necesidad de cuidar la imagen personal, tanto de varones como de mujeres.
-  Imagen personal unida al prestigio social y la imagen profesional.

### Barreras de acceso al mercado:

-  Multiplicidad de ofertas competitivas.
-  Desorientación de los consumidores.
-  Cambios de modas de manera muy rápida.
-  Desprestigio de algunos sectores por intrusismo y malos profesionales.

## Resumen

Hemos estudiado en este taller de sensibilización las principales características que debe poseer una persona emprendedora para convertirse en empresario/a, así como las motivaciones que les pueden llevar al desarrollo de un proyecto propio, como alternativa al trabajo por cuenta ajena.

Así hemos visto que entre los principales requisitos para la constitución de una empresa están los recursos económicos, la información del mercado y, especialmente, tener una idea de negocio válida. Por otra parte, el/la empresario/a debe poseer una serie de conocimientos y habilidades, entre ellos capacidad para dirigir, organizar y abordar nuevos proyectos.

Un empresario o profesional debe reunir conocimientos técnicos y sobre todo, comerciales del negocio y el mercado donde va a operar. Tiene una misma transcendencia el análisis técnico y la solidez formal de la idea de negocio que el ímpetu, la moral, el empuje, la fe, con la que la afrontemos y pongamos en marcha.

Todo ello nos da una perspectiva como técnicos asesores de que emprender un negocio no es fácil. Y la persona a la que se atiende debe ser consciente de ello en igual medida que vosotros.

También hemos visto que uno de los factores principales para que un profesional o empresario triunfe -y posteriormente se mantenga- es su capacidad para estar al corriente de las necesidades de sus clientes y adaptarse o incluso anticiparse a las mismas. Así, hemos repasado las características de los nuevos mercados, que son los que ofrecen mayores posibilidades de desarrollo para la actividad de la persona emprendedora. Y que obviamente se pueden adaptar a proyectos de baja inversión (servicios a domicilio, una pequeña tienda, las nuevas profesiones vinculadas a las nuevas tecnologías, etc.).

Reconocer las actividades profesionales o empresariales más demandadas en la actualidad y las que van a serlo en un futuro inmediato, constituye una de sus tareas más importantes para poder ayudar con fundamento a un emprendedor.

