

ASPECTES CLAU DEL PERFIL EMPRENEDOR GLOBAL¹

Ferran Lemus, economista. Assessor empresarial especialista en Capital Risc i disseny estratègic.

INTRODUCCIÓ

En el curs dels últims anys, s'ha produït a escala global i, molt especialment, a Europa, a partir de les recomanacions del Consell de Lisboa del 2000, una hipersensibilitat creixent cap al foment de l'esperit emprenedor.

Probablement, això és conseqüència directa de la profunda transformació que està patint el mercat de treball amb uns elevats índexs d'atur juvenil i la dificultat de generar més llocs de treball dels destruïts, fruit de l'adopció massiva de les tecnologies digitals, les caigudes del PIB i la revolució tecnològica en general. El gran debat se centra en saber si aquesta destrucció d'ocupació té un caràcter conjuntural o, per contra, tendeix a consolidar-se en el llarg termini². Ningú dubte, no obstant això, que s'ha produït una polarització de l'ocupació entre elit i classe treballadora en detriment de les capes mitjanes de la població.

Així les coses, una onada de propaganda massiva per al foment de l'esperit emprenedor, la creativitat i la innovació, ha impregnat el discurs institucional i acadèmic en cerca de solucions que estimulin l'ocupació futura. Ocupació que segons estudis solvents³ exigeix una profunda transformació de l'oferta actual en els propers anys tenint molt en compte el "ecosistema" en el qual pretén desenvolupar-se. Volem dir amb això que, amb independència dels avançaments tecnològics, un ecosistema està parcialment hipotecat per la seva trajectòria històrica i ha de, per tant, posar en valor aquells aspectes de la seva economia pels quals es troba millor dotat tècnica i sociològicament; la qual cosa no vol dir que no es puguin desenvolupar altres iniciatives diferencials, però el seu desenvolupament serà més lent, dificultós i, en no poques ocasions, fallit.

Més enllà de qualsevol altra consideració, convé reflexionar, donant per suposada la tinença

¹ L'autor agraeix els suggeriments de Fernando Campa (Professor de la Universitat Rovira i Virgili i membre de la Junta d'ACCID) i Pere Segarra (Director de la Càtedra d'Emprenedoria i Creació d'Empreses de la Universitat Rovira i Virgili i President de la Comissió d'Emprenedoria del Col·legi d'Economistes de Catalunya).

² Rotman, D. (2013): "How technology is destroying jobs". MIT Technology Review, juny.

³ Benedikt, C. i Osborne, M.A. (2013): "The future of employment: How susceptible are Jobs to computerisation? Oxford. Segons un estudi de l'USA Department of Labor, el 65% dels nens d'escola primària, treballaran en el futur en treballs que encara no existeixen.

d'una adequada preparació tècnica i empresarial, sobre el fet que el perfil emprenedor requereix d'un tarannà, caràcter i principis, i d'una predisposició psicològica diferencial que configuri una personalitat, uns valors i uns pressupostos de base, que donin consistència a la seva ambició.

TINC UN SOMNI

És un fet generalment acceptat, que per dur a terme un projecte empresarial el seu promotor/ra ha de tenir un fort convenciment i visió del que vol emprendre, imaginar, somiar... Que vol fer, com ho vol fer i on vol arribar, definits no tant en base una disposició normativa (haver de ser), sinó com a conseqüència d'un desig personal de traslladar a la societat un projecte concebut com una oportunitat que permeti la seva realització com a persona i cobreixi unes necessitats objectives, susceptibles de valoració econòmica.

El desenvolupament d'aquest somni, no pot fer-se no obstant això, sense una avaluació prèvia de les conseqüències que la seva adopció comporta i les renúncies que implica. Una sèrie de preguntes són absolutament necessàries abans de llançar-se al projecte:

- Estic disposat a renunciar al meu treball actual?
- Puc prescindir del meu oci setmanal?
- Està la meua família disposada al sacrifici?
- Puc prescindir del meu nivell actual d'ingressos?
- Sóc capaç de compartir el projecte i admetre que les meves competències són limitades?
- Em sento capaç de configurar un equip cohesionat, acceptar la crítica i ser receptiu a la mateixa?
- Com és el paper i la relació que haig d'establir amb els meus socis?
- Sóc capaç d'afrontar amb enteresa els moments de dificultat i revertir situacions conflictives?

Naturalment, la dimensió del projecte condicionarà una major o menor revisió de les preguntes formulades anteriorment. És a dir, no és el mateix pensar en un negoci familiar de petita dimensió (una tenda d'alimentació o de serveis per exemple), que un projecte tecnològic que impliqui un desafiament de mercat global. A l'efecte d'aquesta nota ens centrarem en el segon supòsit; és a dir un projecte empresarial amb ambició global i amb la necessitat de comptar amb socis capitalistes per al seu desenvolupament.

Si hem contrastat la nostra situació i ambició i ens considerem capaces d'iniciar l'aventura empresarial, haurem de prendre en consideració entre altres, els següents aspectes:

EL PROJECTE

Per exercir com a emprenedor, és absolutament fonamental tenir una idea clara del que es vol fer i saber-ho transmetre a tercers de forma concisa i clara, detallant:

- Objecte del projecte
- Necessitats immediates

- Entorn en el qual es desenvolupa
- Objectius a aconseguir
- Recursos necessaris d'índole material i humà per a l'assoliment dels mateixos

Tot això, a partir d'un marc jurídic i estructura de capital adequat per al seu bon funcionament.

Tots i cadascun dels requisits esmentats tenen una importància cabdal. No obstant això, les persones que aborden el projecte són el nucli fonamental que fa possible tot la resta, per la qual cosa ens anem a detenir i a analitzar els diferents rols i relacions que aquestes persones han d'assumir.

L'EQUIP

Com més ambicions sigui el projecte, més necessari serà compartir i complementar l'equip de gestió de l'empresa. Imaginem un projecte de caràcter tecnològic que el seu promotor/ra és enginyer especialitzat i la seva proposta empresarial se centra en el que és propi del seu àmbit competencial: no hi ha dubte que probablement necessitarà d'alguns companys de viatge que tinguin competències similars a la seva, però tampoc hi ha dubte que l'èxit del projecte requerirà d'altres professionals amb competències complementàries de caràcter comercial, logístic, financer, etc. Com més gran sigui la cohesió de l'equip, i l'obertura i receptivitat al contrast d'opinions, majors seran les possibilitats d'èxit.

Cal estar atent als denominats "*blind spots in vision*" (camps cecs de visió) que constitueixen un poderós bloqueig per a la consecució de l'èxit empresarial:

- Autocomplaença
- Subestimació dels competidors
- Inadequat dimensionament de la necessitat inversora
- Mala acceptació de la crítica constructiva
- Tots aquells aspectes que limiten o bloquegen la percepció dels canvis sociològics i de mercat

És necessari jugar el rol d'un líder que dona exemple permanent demostrant compromís, decisió, integritat i indubtable entusiasme pel projecte.

ELS SOCIS

A major ambició i sofisticació del projecte, major és la necessitat de comptar amb socis capitalistes que proveixin dels recursos necessaris per afrontar el repte. Sigui quin sigui el posicionament econòmic del/els socis capitalistes, cal tenir molt en compte dues premisses:

- (i) La confiança que ens brinden dipositant els seus diners en el projecte
- (ii) La importància que tenen aquests diners copropietaris del projecte

Aquestes aportacions exigeixen, doncs, proporcionar informació precisa i atenció rellevant. Les aportacions dineràries dels socis s'acompanyen, normalment, d'un pacte jurídic que defineix els paràmetres pels quals ha de regir-se la societat. Aquest marc jurídic ha de ser

tractat amb tota lleialtat si veritablement es pretén l'èxit de l'associació. Menysprear o no apreciar adequadament el valor dels diners i de les persones que l'aporten, constitueix un error gravíssim, encara que desgraciadament sigui bastant freqüent.

El millor que li pot succeir a una societat per accions és que no hagi de recórrer mai a la lectura dels pactes per a la solució de les diferències que puguin sorgir. Els conflictes comporten una enorme desgast d'energia i falta de focalització en el veritablement important que no és una altra cosa que el creixement del projecte.

LA DEFINICIÓ DELS OBJECTIUS

Una empresa naixent necessita d'una definició d'objectius per etapes.

Com el que es pretén és convertir una idea en negoci, és necessària una avaluació prèvia de la idea en contrast amb l'oportunitat real de mercat. Una vegada validat aquest aspecte, estarem en condicions de desenvolupar un prototip estimant el seu període de maduració i el cost necessari per al seu desenvolupament. Únicament quan hàgim desenvolupat i validat el prototip, podrem abordar el mercat des d'un plantejament creïble i a una escala que, en funció dels recursos disponibles, deurà forçosament ser gradual.

Identificar els temps, els recursos necessaris per a cada fase i les validacions per passar d'una fase a una altra, és absolutament fonamental per valorar adequadament el projecte amb una relació inversa entre el risc assumit i el valor de l'empresa. Per això, tant des del punt de vista del promotor com des del punt de vista dels socis capitalistes, és desitjable abordar els desemborsaments per fases vinculades a determinats fites, l'assoliment dels quals redunda en un major valor del projecte.

EL CAPITAL

De l'apartat anterior es desprèn que el valor inicial d'un projecte, si implica desenvolupament de producte, comporta l'assumpció d'un risc molt significatiu pendent, en primer lloc, de la validació del producte i, si s'aconsegueix, en segon lloc, de la seva acceptació pel mercat. Per tant, com ja s'ha esmentat, el paper dels diners és bàsic per transformar una idea de producte i un concepte de negoci, en un negoci real.

Perquè això sigui possible, és necessari, informar, escoltar, substanciar amb fets objectius la marxa del projecte amb l'objectiu de generar la relació de confiança i credibilitat estable entre socis, que tot projecte necessita. Solament així, el promotor estarà en condicions de fins i tot als moments adversos, sol·licitar dels seus accionistes el suport necessari.

Arribats a aquest punt, convé recordar que el valor no s'aconsegueix en la fase de projecte. El valor multiplicador s'aconsegueix amb els clients i la facturació recurrent: sense clients no hi ha negoci i sense negoci no hi ha retorn.

ERRORS FREQUENTS DE L'EMPREDOR

- Sobre-dimensionament de les expectatives:

Les simulacions de mercat, sobretot quan es tracta d'un mercat global, tendeixen a fixar-se objectius aparentment modestos però, al seu torn, atès que parlem d'un mercat global, enormement ambiciosos. Sobre la base d'aquesta estimació s'estructura i sol·licita una necessitat de capital que en moltes ocasions es

consumeix molt abans d'haver aconseguit l'objectiu inicial per manca de realisme.

- **Lideratge i humilitat:**

En ocasions el promotor i inspirador de la idea, esta tan convençut de la seva “veritat” que no admet la crítica, menysprea l'experiència dels seus socis i col·laboradors, i s'aferra a les seves creences no admetent que el “ser bo en alguna cosa” no significa ser bo i competent, en tot. Quan aquesta falta d'humilitat es manifesta el fracàs sol ser irreversible.

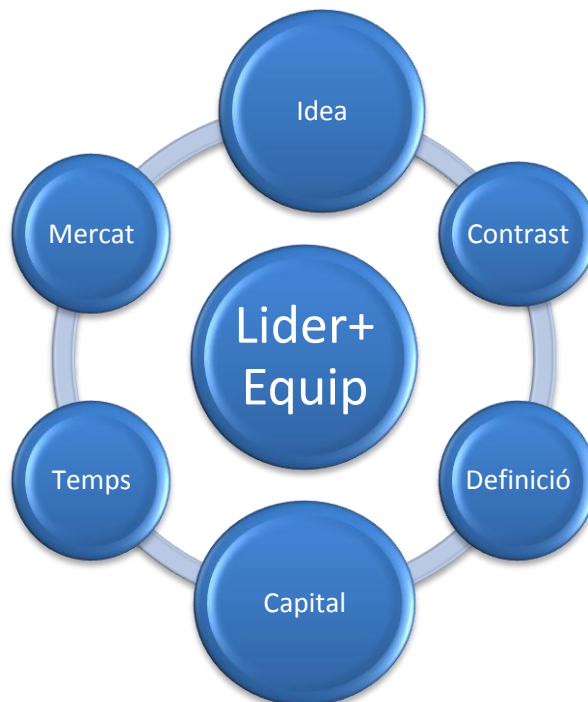
- El denominat “*Time to market*”:

El factor temps juga un paper fonamental en l'engegada de nous projectes: el temps consumeix recursos i els desajustos temporals provoquen fortes tensions de tresoreria. El retard en el compliment de les fites dissenyades pot fer fracassar un projecte, no tant per que la seva conceptualització no sigui l'adequada, sinó perquè la seva durada sobrepassa llargament els pressupostos temporals i, per tant, l'esforç econòmic que han de realitzar els inversors.

- La relació amb els socis:

Ja hem esmentat que la relació amb els socis inversors és un pilar bàsic del projecte: la informació puntual i honesta, la capacitat de recollir opinions, l'establiment de calendaris adequats i, en definitiva, la transparència en la gestió, són elements fonamentals per generar confiança i fe en l'èxit de l'empresa.

Cicle del projecte empresarial



CONCLUSIONS

A títol de conclusió es pot afirmar que l'engegada d'un projecte empresarial amb ambició global, requereix a més de coneixements tècnics i per sobre d'ells, d'unes aptituds de comportament que han d'emanar del capdavanter o la líder del projecte i que podríem resumir com segueix:

- Somiar amb realisme.
- Reflexió prèvia sobre la capacitat d'emprendre i liderar.
- Definició clara i concisa del projecte amb contrast de l'oportunitat de mercat.
- Capacitat de motivar, conformar i escoltar un equip amb capacitats complementàries.
- Compartir lleialment el projecte amb els socis inversors.
- Cuidar la cronologia del projecte i capitalitzar-ho adequadament.
- Compartir l'èxit.

Ferran Lemus és Llicenciat en Ciències Econòmiques per la Universitat de Barcelona, i Màster en Estudis Europeus per la Universitat de Reading, Senior Executive programme a la Universitat de Columbia, NY, assessor empresarial especialista en Capital Risc i disseny estratègic. flemust@gmail.com

DARRERS DOCUMENTS PUBLICATS

DOCUMENTS TÈCNICS

- Memòries anuals: Normal, Abreujada i PIMES (ACCID)
- Noves taules d'amortització (Jordi Baqués)
- El nou impost sobre societats (Comissió Relacions Comptabilitat-Fiscalitat)
- El ABC del Credit Manager (Joan Anton Ros Guasch)
- Capital humano: un intangible relevante durante la crisis (Joan Anton Ros Guasch)
- El cuadro de mando: soporte de sistema de indicadores (Luis Muñiz)
- El control presupuestario en las empresas editoriales (Nati Sánchez Aznar)
- Impost sobre el valor afegit. Criteris de caixa: Aspectes rellevants i comptabilització (Gemma Palet i José Manuel Lizanda)
- Efectes comptables de la Llei de suport als emprenedors (Llei 14/2013 de 27 de setembre) (Anselm Constans)
- La fase final de migración a SEPA (Pere Brachfield)
- La factura electrònica: una realitat de les administracions (Comissió OSI-comissió conjunta CEC-ACCID)
- Tancament comptable fiscal per a les Pimes (Manuel Rejón)
- Principals novetats de la Llei de Societats de Capital (Departament Tècnic del Col·legi de Censors Jurats de Comptes de Catalunya)

Per consultar els documents relacionats [clicka aquí](#)

DOCUMENTS DE RECERCA

- El método de estudio de casos en la investigación empírica en contabilidad (Maria J.Masanet Llodrà)
- Associació de Comptables de Catalunya (1924-1940) (Marc Amat)
- Anàlisi de les modificacions estatutàries per adaptar el règim de reemborsament del capital social a les normes comptables de les Cooperatives (Yolanda Montegut, Joan Josep González, Joseba Polanco i Ramon Bastida)
- Investigació en comptabilitat a Catalunya: Diagnòstic de la situació actual i perspectives (Soledad Moya, Diego Prior i Gonzalo Rodríguez)
- Los indicadores no financieros como herramienta para la gestión de la empresa: análisis empírico en PYMES (Jordi Perramon)
- Efectes de l'aplicació de les NIF en el cost de capital de les empreses espanyoles (David Castillo Merino, Carlota Menéndez Plans i Neus Orgaz Guerrero)
- Anàlisi de la inversió empresarial catalana en China (Ana Beatriz Hernández)
- Indicadors de responsabilitat social de les organitzacions de l'àmbit del treball (Montserrat Llobet Abizanda)
- Percepcions de les cooperatives catalanes auditades sobre el procés d'implementació de la NIC 32 en el capital social (Comissió Comptabilitat de les Cooperatives)
- Aplicació d'eines de la comptabilitat de gestió a l'administració local (Josep Viñas i Pilar Curós)
- Grau d'implantació de l'USALI en el sector hotelier de Catalunya (Lucia Clara Banchieri i Fernando Campa)
- L'Impacte de la transició al nou PGC a les grans empreses catalanes (M.Àngels Fitó, Francesc Gómez, Soledad Moya)
- El grau d'implantació del CMI a les empreses catalanes (Lucia Clara Banchieri i Fernando Campa)

Per consultar els documents relacionats [clicka aquí](#)



Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció
Edifici Col·legi d'Economistes de Catalunya 4a. Planta, Barcelona
Tel. 93 416 16 04 extensió 2019
info@accid.org
www.accid.org
[@AssociacioACCID](#)