Revista de Comptabilitat i Direcció
Vol. 5, any 2007, pp. 13-26

L'emprenedor i l'equip de treball

FERNANDO CAMPA PLANAS
Director de la Càtedra de la Universitat Rovira i Virgili
sobre emprenedoria i creació d'empreses

Resum

Aquest article pretén resumir de forma esquemàtica les principals característiques personals que té l'emprenedor, dels motius que duen a una persona a desenvolupar el seu propi projecte empresarial i no a treballar per a una empresa, per compte aliè.

Així mateix es repassen els principals aspectes que l'emprenedor ha d'avaluar en el moment que creu disposar d'una idea viable i demandada pel mercat, dels diferents passos que haurà de portar a terme per a constituir l'empresa, així com dels riscos principals que li podran sorgir durant el camí.

Paraules clau

Emprenedor, creació, empresa, innovació, supervivència, consolidació, equip, idea, finançament, grandària, motivació, alternativa.

1. Introducció

A través d'aquest article pretenem donar a conèixer el procés de creació d'una empresa des de la perspectiva de l'emprenedor, bé individual bé en grup, bé des de la concepció de la idea bé des de la necessitat de convertir-se en emprenedor. Perquè quan parlem de l'emprenedor sempre ens sorgeix una pregunta, l'emprenedor neix sent-ho o es fa durant la seva vida professional i/o acadèmica? Quins són els factors que incideixen perquè en determinades societats hi hagi un percentatge d'emprenedors major que en unes altres?

El bressol de la emprenedoria és, sense cap mena de dubtes, Estats Units. No fa falta que referenciem iniciatives sobradament conegudes com pot ser Silicon Valley, i la ubicació en ella d'empreses tecnològiques. En cada universitat nord-americana, en cada escola de negocis, s'observa amb admiració, diguem que pràcticament rutinària, la sortida professional del recent titulat cap a la creació del seu propi projecte.

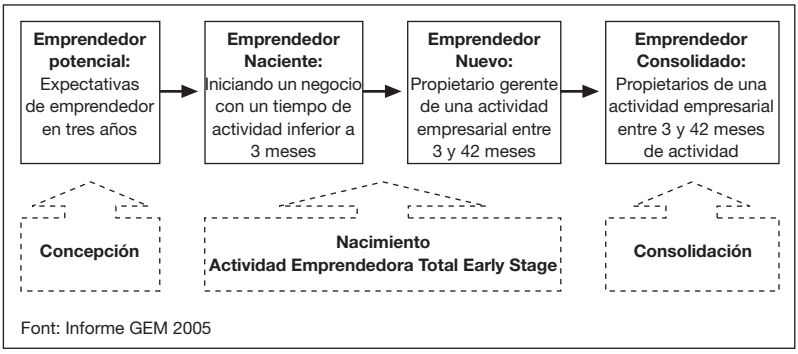
En canvi en societats europees, i en concret a Espanya, observem amb una certa sorpresa la decisió del recent titulat d'engegar la seva pròpia empresa. I diem sorpresa per no dir que tendim a detectar un cert grau d'inseguretat, de risc, de "bogeria", perquè no dir-lo. "Tan bon estudiant que era i constitueix una empresa des de zero". I si ens remetem a persones més consolidades en la seva trajectòria professional, els nivells d'escepticisme brollen en tot el seu apogeu. "Com li passa pel cap deixar una ocupació segura per a crear una empresa…..si té família….si no és funcionari…. que almenys tindria alguna cosa assegurada….".

Per tant, a través de la present nota tècnica tractarem de respondre a aquestes preguntes, analitzant les causes que incideixen en la generació d'emprenedors i, conseqüentment, en la creació d'empreses.

2. Característiques de l'emprenedor

Sens dubte existeixen diferents tipus d'emprenedor, tipologies que tindran a veure amb els propis perfils de la persona i amb el moment de maduresa en que es trobi l'Empresa, mostrant-se en la figura 1 una possible classificació dels mateixos.

Figura 1: Fases del procés emprenedor



Font: Informe GEM 2005

En aquesta figura s'observa que fins a obtenir una fase de consolidació empresarial, ens estem referint a un temps mitjà de 42 mesos, termini mitjà que oscil·larà en major o menor mesura en funció de la vida del producte/idea inicial, que dóna vida al projecte. Empreses amb component tecnològic subjecte a ràpida obsolescència, o no tecnològic, però amb barreres d'entrada molt reduïdes, haurien de tractar d'assolir aquesta fase de consolidació en un termini inferior.

En cas contrari les seves possibilitats de supervivència es veurien reduïdes de forma considerable.

Les fases inicials, les necessàries fins a obtenir una certa consolidació, són de vital importància, doncs estudis empírics de supervivència empresarial mostren que:

- La taxa de supervivència de les noves empreses és baixa.
- Les empreses que sobreviuen, tarden més d'una dècada a aconseguir la grandària mitja del mercat.
- Els tres primers anys de vida d'una empresa constitueixen el seu període crític; superat aquest termini, les seves possibilitats de consolidació s'incrementen.
- La probabilitat de supervivència és baixa en els sectors innovadors, per respondre en nombrosos casos a innovació no confrontada pel mercat.
- El creixement d'una empresa està inversament relacionat amb la grandària i l'edat; per tant, a menor grandària i edat, majors possibilitats de mortalitat.
- El perfil de l'emprenedor és un factor rellevant.

I aquí és on pretenem concentrar-nos en major mesura, quin és el perfil de l'emprenedor, en concret a Espanya? Per a tractar de sumaritzar les característiques bàsiques, ens recolzarem en els estudis realitzats pel *global Entrepeneurship Monitor* (GEM) a Espanya en el seu estudi de l'any 2005. Aquest estudi permet identificar una sèrie de característiques del mateix, referit a emprenedors en fase inicial.

Per exemple, quin percentatge del seu temps empren els emprenedors en els projectes, quan es dediquen de forma parcial o completa al mateix? En la figura 2 veiem que quan l'emprenedor treballa a temps parcial en la seva empresa, compatibilitzant-lo amb una altra activitat professional, la dedicació al mateix es redueix a mesura que avança l'edat de l'empresa, semblant indicar que la seva aportació està més enfocada a la definició del negoci que a la seva explotació posterior. En canvi, en aquells emprenedors que es dediquen de forma completa, cada vegada més el projecte requereix de major percentatge del seu temps, concentrant-se més en l'operació i planificació del mateix.

Figura 2: Dedicació de l'emprenedor al projecte

	Emprendedores nacientes (SU)	Emprendedores nuevos (BB)	Emprendedores consolidados (EB)
Dedicación parcial	11,3%	6,2%	4,2%
Dedicación completa	88,77%	93,8%	95,8%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Font: Informe GEM 2005
Start-up (SU), Baby business (BB), Early business (EB)

Un altre aspecte important a ressaltar és el pes que representen els ingressos del projecte sobre el total d'ingressos de l'emprenedor, informació que s'aporta en la figura 3. En aquest cas veiem que per a un 36,77% dels empresaris naixents representa la seva font principal d'ingressos; s'incrementa a més del 50% (51,37%) per als empresaris nous; es redueix al 29,16% en els empresaris consolidats, reducció que vindria explicada per l'inici de nous projectes empresarials per part d'aquests emprenedors. Podríem dir que l'emprenedor continua sent-ho durant tota la seva vida empresarial, iniciant projectes a mesura que es van consolidant altres iniciats anteriorment.

Figura 3: Pes de la retribució en l'emprenedor

Emprendedores que trabajan a tiempo parcial en su empresa:	Emprendedores nacientes (SU)	Emprendedores nuevos (BB)	Emprendedores consolidados (EB)
Fuente de ingresos principal	36,77%	51,37%	29,16%
Fuente de ingresos secundaria	63,26%	48,63%	70,84%
Totales	100,0%	100,0%	100,0%

Font: Informe GEM 2005

Una vegada comentats els aspectes retributius i de dedicació de l'emprenedor en el projecte, entenem que hem de tractar d'identificar altres factors qualitatius existents en els emprenedors; i que, en certa manera, podríem citar com característics dels mateixos:

- Autoconfiança en les pròpies possibilitats, disposant de la necessària predisposició per a apostar per a un projecte, de tenir la convicció que existeix viabilitat en la idea i en un mercat que desitja adquirir el producte/servei resultant.
- Lideratge personal, de manera que sigui capaç de transmetre al seu equip, bé siguin els seus companys de viatge com socis, bé siguin empleats en l'empresa, que el projecte serà (és) una realitat. Aquesta capacitat de lideratge (de comunicació) serà absolutament imprescindible per poder obtenir finançament addicional (bancària, capital risc, *business angel*, etc.), doncs la capacitat de convicció serà avaluada pels finançadors com un factor sinó determinant, sí imprescindible.
- Capacitat d'assumir riscos, assumint els riscos necessaris per a la viabilitat de l'empresa. Sens dubte l'emprenedor pren riscos, ha de conviure amb canvis i incerteses, en el mercat i en el producte, en les persones i en les idees.
- Serenitat davant el conflicte i el canvi, el qual es presentarà contínuament. La capacitat de traduir el conflicte en millora, els problemes en oportunitats, els errors en lliçons, determinarà, sens dubte, la capacitat de supervivència i creixement de l'empresa.
- Saber aprofitar les oportunitats, al disposar d'una visió estratègica que permet anticipar-nos a l'evolució del mercat, tant en volum com en necessitats a satisfer. Sens dubte, aquesta visió ens "obligarà" a ser empresaris les 24 hores del dia, els 365 dies de l'any.

3. Què motiva a l'emprenedor?

En molts processos químics es requereix un catalitzador, una substància capaç d'accelerar (o alentir) una determinada reacció. Quin és el "catalitzador" que estimula la creació de l'empresa a una persona, al possible emprenedor?

Existeixen nombrosos factors que incideixen en la motivació de convertir-se en empresaris, entre els quals podríem citar els següents:

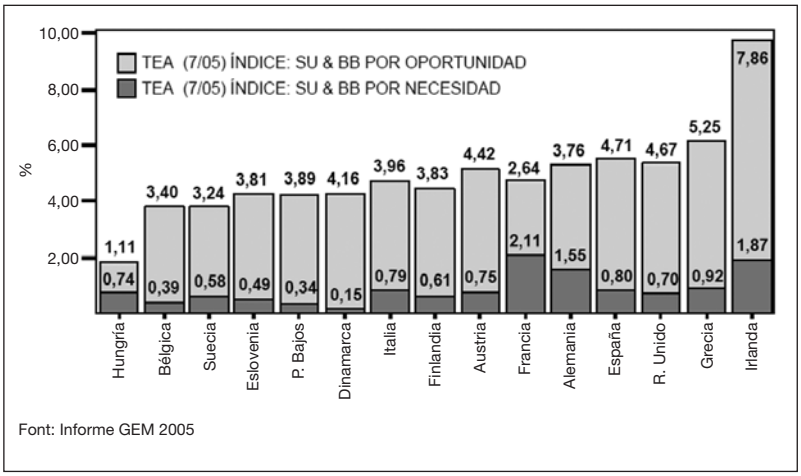
- Per a determinades persones, el fet d'haver perdut la seva ocupació li pot generar una certa situació d'inseguretat, de falta de respecte social. Davant aquesta realitat, la persona respon creant la seva pròpia empresa, tot i que no disposi d'una idea, d'un projecte prou madur. Però des del dia que ha constituït l'empresa, socialment ja no està aturat, és empresari; ha finalitzat amb aquest perjudici social que la persona considerava tenir.

- Ambició i desig d'independència al tenir la seva pròpia empresa. Després d'anys treballant (o no), la persona no desitja ser un subordinat, desitja ser el seu propi cap, disposar de llibertat en la gestió i en la presa de decisions.
- Creure tenir una bona idea empresarial i, per tant, creu tenir oportunitats en el mercat que li duen a llançar el projecte.
- Desenvolupar la pròpia experiència i coneixements que ha adquirit treballant per a una empresa, creient que disposa de les suficients eines (tècniques, humanes, contactes, etc.) que li permetin desenvolupar un projecte per a ell mateix, en la mateixa mesura (o millor) que ho havia vingut desenvolupant per a tercers en èpoques anteriors.
- Una sortida davant la falta d'alternatives. Aquesta situació es pot donar bé al finalitzar els estudis, bé durant la realització de les mateixes funcions durant un llarg període de temps en una empresa i creure que les possibilitats de promoció interna són inexistents.
- Crear un futur laboral i econòmic per a la família; constituint una empresa que es vagi capitalitzant (no exclusivament en l'aspecte financer sinó en el sentit ampli de l'expressió, adquirint valor empresarial) i permeti oferir un futur als diferents membres de la família.
- Aprofitar les diferents ajudes institucionals que s'ofereixen en el mercat, amb l'esperança que les mateixes seran suficients durant la fase inicial i que permetrà arribar a una fase de consolidació en la qual obtindrà un model d'empresa financerament sostenible.
- Disposar d'un entorn familiar en el qual tradicionalment s'han vingut constituint empreses, generant projectes com un *modus vivendi* habitual de la família; de manera que el fet de ser assalariat es veuria com una postura destrossadora amb la tradició emprenedora familiar.
- Sensibilitat davant l'entorn social, de manera que es pretén desenvolupar un projecte que respongui a necessitats socials, bé pel producte/servei ofert, bé per la generació d'ocupació que pugui comportar.
- El reconeixement social és, sens dubte, un altre motiu. Crear una empresa és una via per a sortir de l'anonimat que en la majoria dels casos comporta la situació d'assalariat. L'empresari consolidat, forma part, o té més probabilitats de formar part, de la societat civil del seu entorn.

Si retornem a l'informe del *Global Entrepeneurship Monitor* de l'any 2005, podrem observar de forma empírica aquestes motivacions.

D'una banda, en la figura 4 s'observa l'índex TEA (*Total Entrepreneurial Activity*, índex elaborat mitjançant la suma del percentatge d'empreses naixents i noves captades per les enquestes GEM en la població adulta dels països participants) corresponent als països de la Unió Europea, desglossat entre les empreses de *start-up* i *baby-business*, que s'han creat per oportunitat (l'empresari ha vist la idea i la possibilitat de la seva implantació en el mercat), i que s'han creat per necessitat (bàsicament situació d'atur i immigrants que accedeixen al país). En aquest quadre s'observa que Espanya ocupa el tercer lloc (darrere d'Irlanda i Grècia) en constitució d'empreses per oportunitat de negoci, mentre que l'índex de 0,8 en l'índex per necessitat la situa en el cinquè lloc (per darrere de França, Irlanda, Alemanya i Grècia).

Figura 4: Índex TEA en els països de la UE, ordenats de major a menor percentatge de població emprenedora *early stage*.



Font: Informe GEM 2005

En el mateix estudi, però en aquest cas només referit a Espanya, trobem informació sobre els motius que han conduït a la creació de l'empresa (figura 5). En la mateixa observem que la independència és el motiu principal que es mostra en tots els estats inicials de l'engegada del projecte (sempre superior al 50%); fins i tot el desig d'augmentar els ingressos es redueix a mesura que transcorre la vida de l'empresa (29% en els casos de *baby business*).

Figura 5: Motius declarats dels emprenedors espanyols per a constituir una empresa

Motivo para emprender por oportunidad	Start up	Baby business	Early stage (SU+BB)
Independencia	52,5%	56,5%	54,4%
Aumentar ingresos	39,8%	29,0%	34,5%
Mantener ingresos actuales	7,8%	14,5%	11,1%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Font: Informe GEM 2005

Finalment, en la figura 6, els recent empresaris espanyols manifesten la seqüència entre l'aparició de la idea i el desig de crear una empresa, d'emprendre el projecte. En aquesta figura s'observa que pràcticament es reparteixen al 50% (en els dos estadis de constitució de l'empresa), entre l'aparició inicial de la idea i la simultaneïtat entre l'aparició de la idea i la decisió d'emprendre. En qualsevol cas, ens sembla rellevant el fet que en les empreses de start-up, un 24,7% dels casos, correspon a emprenedors que estaven disposats a ser-ho, a llançar-se a un projecte empresarial sense disposar encara de la idea, del producte o servei diferencial. I molt probablement, sense els recursos financers que serien necessaris per a l'engegada del mateix.

Figura 6: Seqüència entre la idea i la creació d'empresa a Espanya

	Empresarios nacientes (strat up)	Empresarios nuevos y consolidados (baby y established business)
La idea de negocio vino primero	38,1%	38,2%
El deseo de emprender vino primero	24,7%	17,1%
Ambas cosas fueron simultáneas	37,2%	39,0%
No sabe	0,0%	3,1%
No contesta	0,0%	2,6%
Total	100,0%	100,0%

Font: Informe GEM 2005

4. Com començar una empresa?

Per a ser empresari, per a tenir el propi projecte empresarial, no sempre hem de parlar de l'accés a través d'una nova idea, de la creació d'una empresa, en sentit estricte. Existeixen diversos models d'accés a l'activitat empresarial, els quals podem sumaritzar de la següent forma:

- Mitjançant herència d'una empresa familiar. Tot i que en l'empresa familiar cada vegada més s'estan imposant protocols d'actuació en la mateixa, tractant d'identificar/regular les funcions dels membres de la família, bé actuant com accionistes de les funcions bé actuant com a gestor professional; l'herència és una via clara d'incorporació d'una persona al paper d'empresari.
- Mitjançant l'adquisició de participacions en un negoci en marxa, adquisició que pot donar lloc a una mera participació com a soci financer, o bé a una intervenció com a gestor. Mentre en el primer cas no estaríem parlant d'un emprenedor, doncs es tracta d'una inversió financera amb majors o menors possibilitats d'intervenció en la gestió, en el segon cas sí que estem davant d'un emprenedor que entra en un negoci en marxa. L'entrada en un negoci en marxa pot tenir l'avantatge que el producte/servei ja estigui en el mercat (amb el consegüent coneixement sobre el seu èxit i/o viabilitat), mentre que té l'inconvenient (especialment depenent de la maduresa que tingui el projecte) que l'empresa està ja creada amb una cultura determinada, qui sap si clarament diferent a la que nosaltres haguéssim tractat de dotar a la mateixa si ens haguéssim incorporat des de l'inici.
- A través de la creació d'una empresa franquiciada d'una altra. En aquest cas, encara sent sens dubte un projecte empresarial, la idea, la innovació no correspon a l'emprenedor. En tot cas la localització i la gestió de la franquícia serà un factor clau d'èxit que el mateix haurà de gestionar; i, per tant, la persona que engegui el projecte ha de tenir els factors qualitatius que demandem a un emprenedor.
- Mitjançant la creació d'una empresa que tracta d'engegar un factor/idea/procés innovador resultant de la investigació universitària, a través d'una empresa denominada *spin-off*. Sens dubte aquest model gaudeix de l'avantatge d'anar acompanyat de la Universitat en l'accionariat en els primers anys de vida de l'empresa (havent-se fixat ja les condicions de sortida de la mateixa en el termini pactat), incorporació que pot (i deu) permetre una millor introducció al mercat, per la garantia que el segell universitari ha de suposar als potencials consumidors.

- A través de la creació, *ex-novo*, d'una empresa, per a la implantació i engegada d'una idea.

Ens referirem en major detall, per tenir un major concepte de emprenedoria, a aquest últim model. Un projecte empresarial comença d'una idea, o almenys, hauria de néixer de la mateixa. Per tant, la qüestió que sorgeix és buscar la font adequada per a la identificació de la idea. On localitza, on identifica la idea l'emprenedor? A continuació citem algunes fonts possibles d'identificació d'idees:

- Aprofitar les pròpies aficions, veient necessitats no cobertes per a productes actualment existents en el mercat.
- Detectant canvis, a través del temps, en el comportament de les persones, del mercat.
- Rescatant productes o serveis en desús, però que moments anteriors van tenir èxit, amb adaptació (o no) als condicionaments actuals del mercat.
- Detectant defectes, possibilitats de millora, en productes/serveis existents en el mercat, millorant-los.
- Tractant de traslladar al món empresarial idees/estudis desenvolupats en el món universitari.
- Mitjançant l'explotació de llicències d'explotació i/o representació de determinats productes/serveis.
- Identificant la manca d'un determinat producte/servei en un àrea geogràfica determinada, important un producte/servei que està sent desenvolupat amb èxit en un altre lloc.
- Detectant necessitats del mercat no cobertes.
- Aprofitant recursos disponibles infrautilitzats, bé humans bé materials, que permetria una gestió de productes/serveis més eficient.

Una vegada identificada la idea, l'emprenedor ha de veure la viabilitat de la mateixa. Moltes vegades ens podem trobar idees interessants, tècnicament viables; però que el mercat pot no valorar en la seva justa mesura. Considerem que una vegada "tenim" la idea, hem de pensar en la seva posterior explotació, explotació que suposa la producció, la comercialització, la distribució, etc. Valorarà el mercat el nostre producte/servei? Què hem de fer perquè els riscos de la seva engegada es minimitzin? I l'emprenedor també pot trobar-se amb el cas contrari; idees que no siguin tècnicament viables i que en canvi disposin de la "credibilitat" adequada perquè puguem engegar-la i obtinguem finançament suficient. Aquesta última situació es produeix especialment en projectes tecnològics, on es

detecta la necessitat, es disposa d'una solució (possible) per a respondre a la mateixa, però no es garanteix la viabilitat econòmica de la seva explotació. L'aportació (rendibilitat) que pot representar aquesta idea, permet que els finançadors estiguin disposats a assumir el risc, per les importants compensacions que s'obtindrien en cas d'èxit. Per tant, no és imprescindible la viabilitat econòmica de la idea, tot i que en la majoria de casos sí que serà necessària. I *sensu* contrari, projectes que no siguin tècnicament viables, poden suposar la creació d'una empresa.

Disposem ja, per tant, de la idea i de la viabilitat (o no) de la mateixa. Sense ànim d'entrar a definir els passos necessaris per a desenvolupar el pla de negoci (que no és objecte de la present nota tècnica), a continuació s'indiquen una sèrie de passos, de condicions, que s'han de complir per a confirmar la viabilitat del projecte, més que la pròpia viabilitat intrínseca de la idea.

- Generar la idea adequada, tenint la necessària creativitat, imaginació, perquè la mateixa proveeixi d'un factor diferencial al nostre projecte.
- Realitzar un test inicial sobre la viabilitat de la idea, sobre la reacció que genera la mateixa en potencials consumidors del producte o servei que es derivarà de l'explotació comercial de la mateixa.
- Fer una previsió estimada de les necessitats financeres que seran necessàries, especialment per fases, a fi de veure quines fases finançarà qui.
- Definir clarament el segment de mercat i el tipus de consumidor al que es dirigeix el nostre producte/servei.
- Analitzar els canals de distribució adequats del nostre producte, i les possibilitats reals que tenim d'accés als mateixos.
- Estudiar les tècniques de comunicació del nostre producte; tècniques que han de permetre fer arribar la necessitat coberta pel nostre producte/servei de la forma més simple i sense possibilitat d'error.
- Tenir la constància necessària per a seguir en el projecte, no defallir quan comencin a aparèixer els primers problemes, que no sempre són els financers, més aviat al contrari, acostumen a ser els vinculats amb les relacions personals de l'equip emprenedor.
- Contrastar els resultats que es vagin obtenint amb opinions d'experts, amb emprenedors que hagin travessat situacions similars, per a conèixer quines van ser les solucions que van aplicar, quines els hi van donar resultat, i quines no tornarien a aplicar si es trobessin en situacions similars.
- Coordinació en el grup emprenedor, tractant de potenciar aquells aspectes personals i professionals més rellevants de cada membre de

l'equip; evitant el solapament de tasques (generador innat de tensions innecessàries en el grup) i la conseqüent pèrdua de temps i recursos.
- Fer exercicis constants de crítica, de valoració de les actuacions realitzades, de les actuacions no realitzades, acceptant opinions contràries de persones contrastades.

En definitiva, creure en la pròpia idea, en el propi projecte, en la pròpia empresa, sense caure en l'autocomplaença ni en l'autoengany, que ens duria, sens dubte, a no dur a bon terme el projecte.

Té riscos el tractar de desenvolupar un projecte? Sens dubte. Si tractéssim de resumir-los, podríem citar els següents:

- No identificar ni quantificar adequadament les barreres del mercat, tant en el que fa referència a la producció com a la distribució del producte/servei.
- No ponderar adequadament els factors clau del negoci, sense dotar-se dels corresponents plans de contingències per plantar cara a desviacions en el projecte, en les quals sens dubte incorrerem.
- Eludir l'existència de les debilitats pròpies de gestió, o solucionar-les de forma no adequada, prevalent interessos més personals que professionals.
- No preveure la possible obsolescència del producte/servei, de manera que la vida de l'empresa es limiti a la vigència d'aquest primer producte/servei.

En qualsevol cas, i per sobre d'ells, la falta de convicció, de compromís de l'equip emprenedor serà sens dubte el risc major. En general, només les persones que tenen alguna cosa a perdre (i molt a guanyar), treuen endavant els seus projectes empresarials.

5. Conclusions

Crear una empresa no és una tasca senzilla, però tampoc és una tasca tan difícil (ni impossible) perquè en un moment determinat persones amb les característiques adequades (innates o adquirides), puguin plantejar-se portar a terme.

Els aspectes clau a considerar durant aquest procés serien:

- Voler ser emprenedor, voler desenvolupar un projecte empresarial perquè es creu en això, es desitja; no perquè determinades circums-

tàncies personals i/o professionals ens duen a això, fins i tot sense saber quin tipus d'empresa desitgem formar.

- Disposar d'una bona idea, idea innovadora, que faciliti un avantatge competitiu davant els possibles competidors durant un període determinat. La idea, a més de ser bona, innovadora, ha de ser factible de ser produïda/comercialitzada i acceptada, desitjada, pel mercat.
- Dur endavant el projecte en equip, de l'equip adequat. Quan col·loquialment es parla de l'emprenedor, especialment en la seva fase inicial, ho assimilem a l'autònom. L'emprenedor és un autònom en equip, en l'equip que li doti de complementarietat als seus aspectes personals i tècnics. Un projecte empresarial d'èxit es basa en la integració de les persones adequades per a la seva engegada i, posterior, consolidació. Sempre trobarem excepcions, però la creació d'empreses no és el treball d'un autònom.
- Definir, dins d'aquest equip promotor, les regles del joc, els objectius, des del principi. La discussió/negociació dels estatuts de l'empresa haurien de ser un moment de reflexió (i decisió) sobre el rol de cada membre de l'equip emprenedor i l'enfocament empresarial que tenen cadascun d'ells (política d'autofinançament, de garanties, de transmissió d'accions, d'incorporació de familiars i amics, etc.). Sempre la marxa de l'empresa requerirà l'adaptació d'aquests estatuts a la nova realitat, però l'exercici de discussió previ eliminarà molts esforços posteriors.
- El finançament del projecte arribarà, sens dubte, si la idea és innovadora i l'equip per a desenvolupar-la és adequat. És qüestió d'adequar el *tempus* de l'engegada a l'obtenció de finançament, una vegada els fons inicials coneguts com FFF (*friends, family and fools*) finalitzin.

Finalment gestionar el risc assumit en el projecte, sabent que dur la teva pròpia empresa no és necessàriament més arriscat que ser assalariat. Cada dia podem llegir a la premsa projectes empresarials importants que finalitzen, deixant sense ocupació a gran nombre d'empleats. Per tant, no és un risc ser assalariat? Coneixien aquestes persones, suficientment, la situació econòmica i els plans de la seva empresa? No sap millor el propi emprenedor la situació de la seva empresa i els riscs que pot i ha o no d'assumir? Potser fent-se aquestes preguntes es veurà on existeix major risc per al treballador; en el treball per compte aliè o en el treball en la seva pròpia empresa.

En qualsevol cas, com diu un proverbi xinès, "un viatge a mil quilòmetres comença amb un pas"

Bibliografia

ARNAL, J. C. (2003) "*Creación de empresas: Los mejores textos",* Ariel, Barcelona.

BARROW, P. (2002) "*Cómo preparar y poner en marcha planes de negocio"*, Gestión 2000, Barcelona.

CÁMARA, M. (2001) "*Creación de empresas: Guía para su puesta en marcha",* Servicio de Publicaciones de la Universidad de Jaén, Jaén.

CIDEM (2005) "*Guía para el buen gobierno de la empresa no cotizada y familiar",* Departamento de Publicaciones del CIDEM, Barcelona.

CIDEM (2006) "*40 historias de éxito de empresas catalanas",* Departamento de Publicaciones del CIDEM, Barcelona.

GENERALITAT DE CATALUNYA (2006) "*Libro Verde de la Creación de empresas en Cataluña",* Documento de trabajo coordinado por el Departamento de Trabajo e Industria, Barcelona.

GIL ESTALLO, M. A.; GINER DE LA FUENTE, F. (1996) "*Cómo crear y hacer funcionar una empresa: Conceptos e instrumentos",* 3a edición, ESIC, Madrid.

GLOBAL ENTREPENEURSHIP MONITOR (2005) "*Informe Ejecutivo GEM España"*, Instituto de Empresa, Madrid.

GONZÁLEZ DOMÍNGUEZ, F. J. (2001) "*Creación de empresas: Guía para el desarrollo de iniciativas empresariales",* Pirámide, Madrid.

PLANELLAS, M. (2003) "*De la idea a la empresa",* Gestión 2000, Barcelona.

STOREY, D.J., (1994) "*Understanding the Small Business Sector"*, Routledge, London / New York.

VIDAL, A. (2006) "*Apuntes de la asignatura de creación de empresas",* Universidad Rovira i Virgili, Tarragona.

ACCID
Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció

Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció
Edif. Col·legi d'Economistes de Catalunya
Pl.- Gal·la Plàcida 32, 4ª planta - 08006 Barcelona
Tel. 93 416 16 04 extensió 2019
info@accid.org - www.accid.org- @Associacio ACCID