

CON DUMMIES ES MÁS FÁCIL



Pymes

para
dummies[®]



Elabora un
plan de empresa

Conoce los trámites,
impuestos y demás papeleo

Consigue financiación
para empezar

Roberto González

*Asesor de empresas especializado
en pymes y autónomos*



Pymes

para
dummies[®]

Roberto González

para
dummies[®]

Edición publicada por acuerdo con Wiley Publishing Inc.
... for Dummies y los logos de Wiley Publishing, Inc. son marcas registradas utilizadas
bajo licencia exclusiva de Wiley Publishing, Inc.

© Roberto González Fontenla, 2017

© Centro Libros PAPP, S. L. U., 2017
Grupo Planeta
Avda. Diagonal, 662-664
08034 - Barcelona

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor.

La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

ISBN: 978-84-329-0296-3
Depósito legal: B. 16.478-2017

Primera edición: septiembre de 2017
Preimpresión: pleka scp
Impresión: Black Print

Impreso en España - *Printed in Spain*
www.dummies.es
www.planetadelibros.com

Sumario

INTRODUCCIÓN	1
A quién va dirigido este libro	2
Para qué sirve este libro	2
Cómo está organizado este libro	3
Parte I: Qué debes saber antes de crear una pyme	3
Parte II: Calentando motores	3
Parte III: Puesta en marcha	3
Parte IV: Gestión, gestión, gestión	4
Parte V: <i>This is the end...</i> (o no)	4
Y a partir de aquí.....	4
Iconos utilizados en este libro	4
PARTE I: QUÉ DEBES SABER ANTES DE CREAR UNA PYME	7
CAPÍTULO 1: Antes de empezar	9
¿Qué es una pyme?	10
Definición legal de pyme	11
10 razones para crear TU empresa	13
Radiografía de la pyme española	16
¿Eres emprendedor? Radiografía del emprendedor español ..	18
Tipos de emprendedores	19
El que emprende por oportunidad (enfoque <i>pull</i>)	19
El visionario (enfoque <i>push</i>)	20
El que emprende por necesidad	21
El emprendedor en serie	21
El experto	22
El intuitivo	22
El inversor	22
Desafíos en el camino del emprendedor	23
Área financiera	23
Ley y orden	25
Entorno geográfico	26
Transformación digital	27
CAPÍTULO 2: ¡Qué idea!, ¡gran idea!	29
En busca de la idea de negocio	30
Crear una idea rompedora	30

Ser diferente o mejorar algo existente.	31
Importar una idea que ya funciona en otro mercado.	32
Buscar un nicho de mercado.	33
Crear un negocio digital	33
La franquicia, una idea probada	34
Necesitas una estrategia. Diseña tu modelo de negocio con <i>Canvas</i>	36
Propuesta de valor	37
Actividades clave	37
Recursos clave	38
Canales	39
Relaciones con clientes.	41
Socios clave/proveedores clave.	43
Segmentos de clientes	44
Estructura de costes	45
Fuentes de ingresos	46
El plan de empresa	48
¿Para qué sirve?	48
¿Quién lo elabora?	49
Estructura del plan de empresa	50
1. Portada	50
2. Presentación del proyecto y de sus promotores.	52
3. Actividad de la empresa.	53
4. Productos y servicios	53
5. Competencia	55
6. Mercado objetivo.	55
7. Inversiones iniciales y financiación	55
8. Proceso productivo.	56
9. Recursos humanos	57
10. Plan de marketing.	58
11. Aspectos legales	58
12. Plan económico-financiero	58
13. Conclusiones (DAFO)	59

PARTE II: CALENTANDO MOTORES 63

CAPÍTULO 3: <i>Show me the money!</i>	65
¿Cuánto dinero necesitas?	66
Previsiones de ingresos	68
Plan de inversiones iniciales (activos del balance inicial)	69
Activos del balance inicial.	70
Inversiones inmobiliarias	71
Cuenta de pérdidas y ganancias previsional.	71

Presupuesto de tesorería previsional	72
¿El negocio es viable?	74
Viabilidad económica	74
Viabilidad financiera	74
Fuentes de financiación	75
Fondos propios	75
FFF (<i>Friends, fools and family</i>)	77
Aceleradoras de <i>startups</i>	78
<i>Business angels</i>	79
<i>Factoring y confirming</i>	81
<i>Crowdfunding</i>	82
Descuento comercial	82
<i>Leasing</i>	83
Póliza de crédito	83
Préstamos bancarios	84
<i>Renting</i>	85
<i>Venture capital</i> (capital riesgo)	86
Ayudas y programas gubernamentales	86
Líneas ICO	86
ENISA (solo para innovadores)	87
CDTI	88
Sociedades de garantía recíproca. ¡Sin avales!	88
CAPÍTULO 4: <i>Help! ¡Ayúdame!</i>	89
Buscando el momento ¡eureka! (el embarazo)	90
¿Cuándo surge la idea?	90
La familia bien, gracias	91
Eventos para emprendedores. <i>Open your mind!</i>	92
Libros	94
Entidades públicas	94
Periódicos, revistas, blogs	96
Entidades locales y autonómicas	97
Asociaciones empresariales nacionales	98
Los primeros pasitos (primer año de vida)	99
Viveros de empresas	99
Incubadoras de empresas	102
Parques tecnológicos	103
Aceleradoras	104
Formación	105
Exportación	106

PARTE III: ¡PUESTA EN MARCHA!	107
CAPÍTULO 5: Manos a la obra	109
¡Manos a la obra!	109
Constitución de la empresa	110
¿Qué forma jurídica elijo?	110
Número de socios	110
Actividad a desarrollar	111
Responsabilidad frente a terceros	113
Requisitos de constitución	114
Capital social	115
Fiscalidad	116
Posibles incentivos	117
Régimen de la Seguridad Social de los socios, consejeros y administradores	117
Empresario individual	117
Emprendedor de responsabilidad limitada (ERL)	120
Publicidad en el Registro de la Propiedad	120
Cuentas anuales del emprendedor de responsabilidad limitada	120
Críticas a la figura del emprendedor de responsabilidad limitada	121
Colectividades sin personalidad jurídica	122
Comunidad de bienes	123
Sociedad civil	125
Sociedades mercantiles	126
Trámites comunes (procedimiento tradicional)	127
Sociedad limitada (S.L.). La niña bonita	130
Sociedad limitada de formación sucesiva (S.L.F.S.)	133
Sociedad anónima (S.A.)	133
Sociedad limitada nueva empresa (S.L.N.E.)	134
Sociedades laborales	135
Sociedad cooperativa	137
Trámites y más trámites	138
Trámites en función de la actividad	138
Otros trámites	139
CAPÍTULO 6: Cara a cara con Hacienda	141
Obligaciones básicas	142
Sujeto pasivo	142
Trámites antes de subir la persiana	144
Solicitud del Número de Identificación Fiscal (NIF)	144
Impuesto sobre Transmisiones Patrimoniales y Actos Jurídicos Documentados	145

Alta en el censo de empresarios (modelos 036/037)	147
Alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE) .	149
Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas (IRPF)	150
Estimación directa normal	151
Estimación directa simplificada	154
Estimación objetiva (módulos)	155
Impuesto sobre Sociedades (IS)	156
Liquidación del impuesto	157
Tipo de gravamen y cuota íntegra	158
Deducciones y bonificaciones	158
Pagos fraccionados	158
Obligaciones formales	159
Modelos y plazo de presentación	159
Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA)	160
Regímenes de IVA	162
Tipos de IVA	163
¿Cuándo toca pagar el IVA?	164
Régimen simplificado de IVA	167
Otras obligaciones	167
Declaración anual de operaciones con terceras personas (modelo 347)	167
Retenciones e ingresos a cuenta (modelo 111)	167
Cómo obtener un certificado electrónico	169
CAPÍTULO 7: Recursos Humanos (RRHH)	171
Planificación de RRHH en la pyme, ¿una utopía?	172
Trámites laborales iniciales	173
Alta de la empresa en la Seguridad Social	174
Alta de socios y administradores, ¿Régimen General o de Trabajadores Autónomos?	178
¿Cómo se lleva a cabo la prevención de riesgos en la empresa?	179
Comunicación de la apertura del centro de trabajo	180
Cómo localizar personal para tu empresa	181
Otras formas de sacar el trabajo adelante	183
Becarios	183
Contratar a autónomos	183
Externalización	183

PARTE IV: GESTIÓN, GESTIÓN, GESTIÓN	185
CAPÍTULO 8: <i>I love marketing</i>	187
Antes de vender, debes aprender.....	188
Qué es marketing.	188
¿Cuál es tu mercado?	189
Investigación de mercado, ¿me quiere o no me quiere? .	191
Segmentando, que es gerundio	192
¿Y la competencia?.....	193
Objetivos. <i>Apunta a las estrellas y llegarás a la luna</i>	195
Conócete a ti mismo (el famoso DAFO).	197
Estrategias de marketing: las famosas 4 P	198
Producto	198
Precio	200
Promoción.	201
Distribución (<i>Place</i>).	202
Comunicación y relaciones públicas.	202
Principales medios de comunicación.	202
Marketing relacional: el cliente es el rey	204
CRM (<i>Customer Relationship Management</i>).	204
<i>Networking</i> . Cómo conseguir recomendaciones (y clientes)	206
Pymes 2.0: exprimiendo la tecnología al límite.	207
El poder del e-commerce	207
Posicionamiento en buscadores (SEO)	208
Publicidad en buscadores (SEM).	209
Publicidad en redes sociales (SMM)	209
CAPÍTULO 9: Gestionando los dineros	211
Llevar la contabilidad.	212
Libro diario	212
Libro registro de facturas emitidas.	213
Libro registro de facturas recibidas	214
Libro registro de bienes de inversión.	215
Las cuentas anuales	215
Balance de situación	216
La cuenta de resultados	216
Inversiones	218
Las amortizaciones	218
El plan de inversión	219
El control de tesorería	220
Plan de tesorería	220
Ratios que debes vigilar	221

Retorno de la inversión	222
Margen de beneficio	222
Ratio de endeudamiento	222
Ratio de liquidez	223
PARTE V: THIS IS THE END... O NO	225
CAPÍTULO 10: Y después, ¿qué?	227
¿Qué hacer si la empresa va mal?	228
¿Qué hacemos entonces?	228
Posibles causas del fin de la empresa	229
Cómo liquidar la empresa	230
15 pasos para liquidar la empresa	231
PARTE VI: LOS DECÁLOGOS	233
10 habilidades directivas indispensables	235
Pensamiento estratégico	235
Organización y planificación	236
Liderazgo	236
Gestión de personas	237
Innovación y gestión del cambio	237
Gestión del tiempo y productividad	238
Comunicación	239
Inteligencia emocional	239
Negociación	240
Resiliencia	240
10 errores del emprendedor inexperto	241
No saber vender desde el minuto uno	241
No tener formación empresarial suficiente	242
Desconocer el mercado	242
No tener un modelo de negocio claro	242
Mala elección de socios	243
No innovar	243
Creerse el mejor de los mejores	243
No obsesionarse con el cliente	244
¡Maldito Excel!	244
No ser digital... y estar orgulloso de ello	244
ÍNDICE	247

Qué es una pyme

Razones para crear una pyme

¿Estás preparado para crear y gestionar una pyme?

Dificultades para emprender

Capítulo 1

Antes de empezar

Crear, o gestionar, una empresa es algo que tienes que analizar con mucho detenimiento, porque una **pyme** es eso, una pequeña o mediana empresa. Si tienes una idea emprendedora que quieres poner en práctica, y quieres ponerla en marcha “ya mismo” y requiere pocos recursos, la figura jurídica de empresario individual o trabajador autónomo es para ti (y el libro *Autónomo para Dummies* te servirá en esta tarea, te lo recomiendo). En cambio, si quieres crecer e ir lejos (por ejemplo, tener varios centros de trabajo, una plantilla amplia y vas a gestionar recursos económicos importantes, etc.) necesitas crear una empresa, en este caso, una pyme.

Es importante que desde el principio definas bien el alcance de tu proyecto y sus perspectivas de crecimiento. ¿Qué objetivos persigues con tu empresa?, ¿pretendes crear una empresa con mentalidad familiar, con carácter artesanal y ámbito local o provincial o desarrollar una nueva categoría de productos de pastelería y crear franquicias por toda España? (o el mundo). Son dos categorías distintas.

Un **autónomo** es como una moto: barata, fácil, la manejas tú solo y tu ámbito de actuación, muchas veces, es local o provincial. Una **pyme** es un avión, **puedes llegar a todo el mundo**, aunque siempre necesitarás

un plan, una nave, un copiloto y una tripulación. Los dos son medios de transporte, pero **los resultados son muy distintos**.

Y siguiendo con el símil, pilotar un avión requiere invertir desde unas 200 horas, cuando se trata de una avioneta, hasta varios años, si es un Boeing de pasajeros. Por lo mismo, no es igual una pyme de 10 trabajadores o menos (la mayoría) que otra de 249 trabajadores. Pero tan pyme es una con 2 trabajadores que una con 249.

“Si quieres ir rápido, ve solo;
si quieres llegar lejos, ve acompañado.”

Proverbio africano

¿Qué es una pyme?

Una pyme es una empresa, ni más ni menos (pyme es el acrónimo, ya convertido en palabra común, de Pequeña y Mediana Empresa, p-y-m-e).

Las pymes son una parte muy importante del tejido empresarial español y europeo.



INFORMACIÓN
TÉCNICA

En la Unión Europea existen 23 millones de pymes que equivalen al 98% del número total de empresas y representan el 67% del empleo.

CREAR O MORIR

Un país que desee prosperar debe crear las condiciones idóneas para la actividad emprendedora, dado que a mayor número de empresas, habrá mayor número de trabajadores, y tanto unos como otros pagarán impuestos que redundarán en un beneficio para la sociedad.

Si queremos progresar tenemos que crear algo nuevo, en lugar de ser distribuidores de productos fabricados en el extranjero, y competir en el exterior sin complejos.

Es importante fomentar el espíritu emprendedor en la sociedad y valorar la imagen del emprendedor, pasar del “que inventen ellos”, como decía Miguel de Unamuno, a “nosotros creamos nuestro futuro”. Si la aspiración de la mayoría de los jóvenes es ser funciona-

(continuación)

rio o trabajar para una gran empresa, cuando en otros países como Estados Unidos es justamente lo contrario (crear tu propia empresa), no avanzaremos. Debemos cambiar la mentalidad de “el Estado y la empresa condicionan mi futuro” a “yo creo mi futuro”.

Por fortuna, existen multitud de iniciativas públicas para ayudar a las pymes en áreas como: financiación, reglamentación comunitaria, internacionalización, innovación, etc. Si a ello sumamos las iniciativas privadas (por parte de fundaciones, universidades, aceleradoras, incubadoras, institutos tecnológicos, etc.), estamos ante un ecosistema emprendedor como nunca antes hemos tenido en España. No lo pienses más, ¡lánzate!

Definición legal de pyme

¿Qué características debe reunir una empresa para ser considerada pyme?, ¿su forma jurídica?, ¿su tamaño?, ¿su facturación?, ¿el número de trabajadores? Para solucionar este problema, desde el año 2003 está en vigor la Recomendación de la Comisión Europea para microempresas, pequeñas y medianas empresas: definición y alcance, que modifica la Recomendación de 1996, y dice:

“Se considerarán empresas las entidades que ejerzan una actividad artesanal u otras actividades a título individual o familiar, las sociedades de personas y las asociaciones que ejerzan una actividad económica de forma regular”.

Y además establece los siguientes límites en cuanto a tamaño, número de trabajadores y volumen de negocio:

	Plantilla	Volumen de negocio	Balance general anual
Microempresas	<10 trabajadores	≤ 2 millones de euros	≤ 2 millones de euros
Pequeña	de 10 a 49 trabajadores	≤ 10 millones de euros	≤ 10 millones de euros
Mediana	de 50 a 249 trabajadores	≤ 50 millones de euros	≤ 43 millones de euros



INFORMACIÓN
TÉCNICA

Notas sobre el cálculo de la plantilla:

- » El total del volumen de negocio se calcula antes de aplicar el impuesto sobre el valor añadido (IVA) y los tributos indirectos.
- » Para computar la plantilla, se considerará unidad de trabajo anual (UTA) a aquel trabajador que esté dado de alta en la empresa a jornada completa todo el año. Si está a tiempo parcial o por un período inferior a un año, se computará la parte proporcional.
- » No se incluye a los aprendices o alumnos de formación profesional.
- » No se tienen en cuenta los permisos de maternidad o paternidad.



INFORMACIÓN
TÉCNICA

Notas sobre el cálculo del volumen de negocio:

- » Se calculan los ingresos una vez realizada la deducción de los descuentos del año del que se trate.
- » El total del volumen de negocio se calcula antes de aplicar el impuesto sobre el valor añadido (IVA) y los impuestos indirectos.

¿ESTÁS MOTIVADO?

Para crear una pyme tienes que estar muy motivado y, dado que vas a tener que relacionarte con muchas personas (tus futuros socios, clientes, trabajadores, colaboradores, etc.), es importante que además conozcas qué motiva a las personas.

Una empresa parte del principio de satisfacer las necesidades de otras empresas (mercado B2B: *Business to Business*) o consumidores finales (B2C: *Business to Consumer*). En el caso de un mercado B2B, las decisiones se toman en función de parámetros económicos y objetivos, pero si tu empresa tiene como objetivo el cliente final, debes conocer las necesidades específicas de tu cliente potencial.

Según el psicólogo David McClelland, todas las personas tenemos tres necesidades:

Necesidad de logro

Deseo de sobresalir en algo, destacar, hacer mejor las cosas que los demás, resolver problemas, enfrentarnos a desafíos.

Necesidad de afiliación

Deseo de pertenecer a un grupo, relacionarse con otras personas, pertenecer en cierto modo a una "tribu" (la empresa, la peña de

(continuación)

amigos, una asociación cultural o local, etc.). Las personas con mayor intensidad en este aspecto quizás prefieran la seguridad y la estabilidad a los cambios y los retos.

Necesidad de poder

Es decir, deseamos influir en otras personas, controlar su destino, que hagan lo que nosotros queramos, conseguir prestigio, etc.

Dependiendo de la intensidad de cada uno de estos factores, unas personas tienen mayor predisposición al riesgo y otras a ser más precavidas. Unas pueden gestionar el estrés y la incertidumbre y otras no son capaces o lo hacen con gran dificultad.

A ti, ¿qué te motiva a crear una pyme? (o a asumir la labor de gestionar una pyme porque, por ejemplo, la has adquirido o heredado).

Si me dices que “ganar dinero”, te responderé que a la mayoría de los empresarios de éxito no les movía un afán meramente económico, sino crear algo nuevo (Steve Jobs decía que su único objetivo era “cambiar el mundo”).

“La génesis de las grandes empresas está en el deseo de querer dar respuesta a preguntas sencillas que cambien el mundo, no en el deseo de hacerse rico.”

GUY KAWASAKY, autor de *El arte de empezar 2.0*

10 razones para crear TU empresa

Que hayas comprado este libro no me garantiza que vayas a crear una empresa (a lo mejor te lo han regalado), de manera que, en este momento, quiero darte ánimos para que lo hagas (y reservo para más adelante hablarte de los retos de emprender), porque no está de más empezar el libro con optimismo, ¿a que sí?

1. Ser dueño de tu destino. Ser tu propio jefe.

La edad promedio del emprendedor en España (datos del año 2014 del estudio GEM, Global Entrepreneurship Monitor) es de 40 años. Es lógico suponer que con esta edad has trabajado por cuenta ajena 15-20 años, quizás en distintos puestos, algunas veces con ascensos de categoría profesional, pero sin lograr desarrollar el 100 % de tu potencial, y obviamente, obedeciendo instrucciones de una persona (jefe, encargado, etc.). En una

empresa que no es la tuya siempre estarás subordinado a alguien y a los vaivenes de la misma, que tú no podrás controlar.

Que la empresa donde trabajes sea relativamente grande, importante o famosa no garantiza que tengas empleo “de por vida”. Tu empresa puede ser adquirida por un fondo de inversión para venderla en trocitos (sí, como hacía Richard Gere en *Pretty Woman*) y al fondo de inversión le da igual despedirte a ti o a 3.000 trabajadores porque lo que le importa es recuperar su inversión vendiendo los activos. La vida media de una empresa ronda los 7-10 años.

2. Desarrollar todo tu potencial.

Tu objetivo como trabajador por cuenta ajena es producir, explotar tu potencial creando un producto o servicio, y no, realizarte como persona, con la salvedad de casos muy contados, por ejemplo, Google, o quizás la empresa donde tú estás (si es así, ¡avisame que voy enseguida!). Y me refiero a Google porque sus trabajadores pueden dedicar un día a la semana a innovar y ese *inspiration day* ha permitido que surgieran productos como Gmail. En la situación actual, muchas empresas de éxito han cambiado el paradigma, “de explotar a explorar”, evitando la “zona de confort”, con el fin de crear productos innovadores. En una empresa propia, tú decides a qué dedicas el tiempo.

3. Crear algo.

Cuando trabajas para una empresa, cedes tu trabajo y tus creaciones a la misma. Cuando tienes tu propia empresa, puedes vender o licenciar tus creaciones. También está la satisfacción de crear algo que tenías en mente, pero que en tu empresa anterior no tenías oportunidad de desarrollar.

4. Perseguir tu pasión.

Muchas personas han trabajado toda su vida desempeñando una profesión que no les satisfacía plenamente y deciden cambiar de rumbo y dedicarse a aquello que les apasiona. ¡Ahora es el momento, persigue tu sueño!

Por vaivenes de la vida, muchos desempleados han creado su propia empresa, y muchos han cambiado de sector (porque ese sector haya entrado en crisis, por ejemplo: inmobiliario, medios de comunicación, etc.). Si emprendes en un sector por el cual sientes pasión, tienes la mitad del camino recorrido.

5. Llevar tu estilo de vida soñado.

Asume desde ahora mismo que gestionar una pyme es algo



INFORMACIÓN
TÉCNICA

duro que tiene sus compensaciones (flexibilidad, mayores ingresos, reconocimiento social y familiar, conocer personas interesantes, etc.). Es decir, que dispondrás de flexibilidad horaria para “escaparte” y oxigenarte haciendo otras cosas que desees, no estarás “atado a una silla” de lunes a viernes.

Como dice una presentación del excelente *coach* Alfonso Alcántara, “Una empresa funciona sola, todo lo demás es autoempleo”.

6. Hacer las cosas a tu manera.

Si tienes espíritu crítico, y como emprendedor debes tenerlo, sabes que las cosas se pueden hacer bien, mal o regular, y es posible que tú tengas muchas ideas (mejorar la calidad de un producto, su precio, su calidad, etc.), pero no has podido llevarlas a la práctica en tu empresa anterior. Ahora puedes. Es tu momento.

7. Conocer a muchas personas. Crear tu propio equipo.

En el mundo de la empresa sucede como en la familia, no eliges tú y vas a encontrar muchas personas tóxicas entre los directivos, los compañeros de trabajo, etc., personas que tratarán de amargarte los días. Si creas tu empresa, tú decides quién se suma a tu proyecto. Tienes que seleccionar socios, trabajadores, colaboradores, proveedores, etc., podrás hacer las cosas “a tu manera”.

8. Aportar algo a la sociedad.

Creando una pyme creas puestos de trabajo, pagas impuestos, etc., pero se puede ir más allá (dependiendo del nivel de facturación de tu empresa y de tu generosidad, claro), como puede ser contratando personal con discapacidades, apoyando a emprendedores con becas o cediendo recursos a sus proyectos, y un largo etcétera.

9. Dejar un legado.

Un puesto de trabajo no se hereda, tu empresa sí. Tu empresa pueden heredarla tus hijos, familiares o quien dispongas.

10. Dinero / independencia financiera.

Lo dejo para el final porque aunque es importante, creo que no debe considerarse fundamental. Muchas veces en una empresa se hacen cosas que no producen un resultado económico inmediato (y lo sabemos); el dinero **suele ser el resultado de un trabajo bien hecho** por personas comprometidas con la empresa.



Pensar únicamente en los resultados económicos puede llevarnos a cometer errores como endeudarnos excesivamente, rebajar la calidad del producto o el servicio ofrecido, etc. Es jugar con fuego.



¿HIPPY O MAFIOSO? ¡BUSCA TU MEDIA NARANJA!

Corre por ahí el dicho de que una empresa de éxito es el resultado de la unión de dos personas: un *hippy* y un mafioso.

El *hippy* aporta ideas innovadoras y disruptivas, y el mafioso se encarga de rentabilizarlas (el término “monetizar” es el nuevo mantra en los negocios, “transformar ideas en facturas”).

A la hora de crear tu empresa es preciso contar en tu equipo con personas de ambos perfiles. Si todos sois creativos y no tenéis ningún perfil del ámbito de gestión, es probable que no consigáis establecer metas, plazos, ejecutar proyectos, rentabilizarlos, etc. Pero, por otro lado, si os reunís cuatro perfiles técnicos, quizás con carácter retraído y poco dados a hablar en público o hacer presentaciones atractivas de vuestra empresa, tampoco funcionará. Busca tu media naranja.

Radiografía de la pyme española

Para conocer el perfil de la pyme española tenemos una valiosísima fuente de información en los datos que nos facilitan el INE (Instituto Nacional de Estadística) y el DIRCE (Directorio Nacional de Empresas).

La radiografía con datos de enero de 2016 es la siguiente.

En España hay 3.232.706 empresas. Y este es su desglose por tamaño.

Microempresa o sin asalariados	1-9 trabajadores	10-49 trabajadores	50-249 trabajadores	Subtotal 0-249 trabajadores	> 250	Total
1.790.247	1.303.449	115.641	19.410	3.228.747	3.959	3.232.706
55,4 %	40,3 %	3,6 %	0,6 %	99,9 %	0,1 %	100 %

Casi el 96 % tienen menos de 10 empleados (3 puntos más que la media de la Unión Europea).

¿Y en qué sectores se encuadran estas empresas?



INFORMACIÓN
TÉCNICA

A 1 de enero de 2016, el **81,4 %** de las empresas españolas ejercen su actividad en el **sector servicios** y, dentro de este, un 23,4% en el comercio.

Industria	Construcción	Comercio	Resto de servicios	TOTAL
195.735	406.379	757.165	1.873.427	3.232.706
6,1 %	12,6 %	23,4 %	58 %	100 %

En cuanto a su forma jurídica, estos son los datos.

Forma jurídica	Nº de empresas	Porcentaje
Persona física	1.681.136	52 %
Sociedad limitada	1.151.264	35,6 %
Sociedad anónima	88.021	2,6 %
Comunidad de bienes	115.409	3,6 %
Sociedad cooperativa	20.488	0,6 %
Otras formas jurídicas (sociedad colectiva, sociedad comanditaria, etc.)	179.388	5,5 %

Los sectores que más empresas crearon en términos netos durante 2016 fueron:

- »» Actividades administrativas de oficina (8.912).
- »» Actividades sanitarias (7.882).
- »» Educación (6.785).



CONSEJO

Cuando el río suena... agua lleva. Si analizas las estadísticas, podrás ver que hay sectores que crecen y sectores que decrecen (ojo, que la economía va por ciclos y a pesar de la burbuja inmobiliaria y los dos millones de pisos vacíos en España, todavía en 2017 hay quien quiere seguir construyendo pisos).

¿Eres emprendedor? Radiografía del emprendedor español

Si has comprado este libro, es evidente que tienes el “gusanillo” emprendedor en el cuerpo. Y por supuesto, millones de dudas. Quizás en la televisión y en otros medios has visto entrevistas a emprendedores y has pensando, “¿Y si creo una empresa propia?”. Posiblemente has visto en YouTube la famosa entrevista al fundador de Alibaba.com (Jack Ma) en la que relata que fue rechazado en 30 entrevistas de trabajo o sabes que Amancio Ortega, el fundador del imperio Inditex (46.724 millones de facturación en 2015, 7.000 tiendas y 141.000 empleados), empezó vendiendo batas puerta a puerta en A Coruña.



Capital semilla es el que necesitas para empezar tu proyecto.

Según el informe Doing Business, elaborado por el Banco Mundial, España está en el puesto 33 en cuanto a facilidad para crear una empresa. El primer lugar es para Singapur; le siguen Nueva Zelanda y Dinamarca; y continuando en la lista, antes del nombre de España, leerás el de Macedonia (puesto 12), Estonia (puesto 16), Lituania (puesto 20), Portugal (puesto 23) o Marruecos (puesto 32). Da que pensar, ¿no?

Aun así, con tantas trabas, emprendemos, pero ¿quién emprende en España? Según datos del proyecto de investigación Global Entrepreneurship Monitor (GEM), que analiza la actividad emprendedora, el perfil del emprendedor español es:

Edad: 40 años.

Sexo: Hombre 60 %. Mujeres 40 %.

Nivel de estudios: el 40 % posee estudios superiores, del cual, el 8,4 % cuenta con un posgrado ; el 33 % tiene estudios de secundaria; el 18 % de primaria; y un 0,5 % no tenían ningún tipo de estudios.

Promedio capital semilla: 55.500 euros (media entre empresas que se crean con 6.000 euros hasta los 2.000.0000 de euros de otras; el 50 % de ellas necesitó mucho menos, 17.810 euros).

SI TU IDEA ES BUENA..., HAY DINERO

Una idea que obsesiona a la mayoría de los emprendedores es: ¿Dónde consigo dinero para emprender? Se entiende, ya que el emprendedor inexperto suele pensar, con razón, que para hacer las cosas bien hace falta dinero, bastante dinero.

Se necesita el dinero para que la empresa arranque y se mantenga el primer año, la época más difícil, cuando el retorno de la inversión aún no se produce. Así que la siguiente pregunta es: ¿A quién le pido el dinero?, ¿a un banco?, ¿a una caja de ahorro? Son opciones válidas, y existen muchísimas más: eso sí, hay que moverse mucho.

Una posibilidad de financiación innovadora es el *crowdfunding* (la financiación colectiva, por la que distintas personas aportan dinero a tu proyecto). Te menciono un ejemplo de ello que quizás te resulte inspirador. Los promotores de la impresora 3D Form Labs necesitaban 100.000 dólares para crear su prototipo de impresora... ¡y lo recaudaron en 24 horas!, pero lo más interesante de la noticia es que las donaciones llegaron a 2.945.000 dólares. Si tu idea es buena, hay dinero.

Nunca en la historia el emprendedor ha contado con más recursos técnicos y financieros para crear su empresa.

Tipos de emprendedores

Hay muchos tipos de emprendedores. ¿En cuál te ves reflejado?

El que emprende por oportunidad (enfoque *pull*)

Es el emprendedor que detecta una necesidad del mercado y decide satisfacerla. Se trata del emprendedor “pata negra”, el que tiene más puntos a su favor para obtener el éxito.

Cuando surgieron los teléfonos móviles, aparecieron empresas que fabricaban fundas para dichos teléfonos, porque muchas personas (me incluyo) no quieren que su teléfono móvil se raye o rompa al caerse en un descuido.

Este tipo de emprendedor tiene un enfoque *pull* (de “tirar”, en inglés) porque “atrae” a sus clientes (a los cuales conoce: sus gustos, etc.). No está inventando nada revolucionario, solo escucha los problemas de la gente y les da una solución.



JACK MA. EL HOMBRE MÁS RICO DE CHINA, RECHAZADO DE 30 TRABAJOS

Jack Ma, ahora el hombre más rico de China, no tuvo mucha suerte buscando trabajo. En una entrevista con el periodista estadounidense Charlie Rose, Ma explicó que solían rechazarlo en la mayoría de los procesos de selección.

Cuando llegó a su ciudad Kentucky Fried Chicken, acudió a una selección de personal y de los 24 candidatos aceptaron a 23, él se quedó fuera.

Y cuando empezó con Alibaba.com tampoco las cosas fueron bien al principio, los tres primeros años no obtuvo ningún beneficio.

Moraleja, a poco que investigues en Google descubrirás que desde Bill Gates a Steve Jobs, pasando por Henry Ford, todos han tenido sus fracasos, que tampoco tienes que denominarlos, así sino “resultados distintos de los esperados”.

El visionario (enfoque *push*)

El emprendedor visionario parte de una visión y cree que va a revolucionar el mundo. Su pasión y visión le convierten en idealista (“todo el mundo debería comprar mi producto porque aporta las ventajas A, B, C...”). El problema del emprendedor visionario es que no todo el mundo piensa igual ni valora de la misma forma las ventajas de un determinado producto. Otro problema es que la adopción de un producto innovador es muy lenta y hasta que no alcance una masa crítica importante, puede no resultar rentable.

Un ejemplo de emprendedor visionario puede ser Steve Jobs (que decía “la gente no sabe lo que quiere hasta que lo tiene delante”) o Elon Musk, creador de la empresa de automóviles eléctricos Tesla y la empresa de transporte aeroespacial SpaceX.



Este tipo de emprendedor tiene un enfoque *push* (“empujar” en inglés) porque “empuja” su empresa a través de los canales de distribución en busca de clientes. Un coche 100% eléctrico y bonito es una gran idea, pero si cuesta 60.000 euros tendrá que “buscar” clientes dispuestos a pagar ese importe.

El que emprende por necesidad

Este perfil de emprendedor (que son aproximadamente el 30% de los emprendedores) corresponde a quienes inician su actividad ante la falta de expectativas laborales, bien por su edad (a partir de los 45-50 años es muy difícil acceder a muchos puestos de trabajo) o por su perfil profesional (quizás desactualizado por haber permanecido varios años sin trabajo u otras circunstancias). En muchas ocasiones se crea un pequeño negocio por desesperación, negocios que son fáciles de poner en marcha (un pequeño comercio, un establecimiento de hostelería, etc.), pero sin un correcto análisis de costes, estudio de mercado y de la competencia, etc., lo cual conduce a una alta tasa de fracaso emprendedor.

El emprendedor en serie

Este tipo de emprendedor es un “culo inquieto” que disfruta generando ideas y construyendo una empresa, y después se cansa y vende en todo o en parte. Le motiva crear una empresa, no gestionarla. Podríamos decir que Steve Jobs fue (a su pesar) un emprendedor en serie, dado que fue despedido de Apple y después creó la empresa Next y después Pixar antes de ser readmitido en Apple.



JOY MANGANO. DIVORCIADA. TRES HIJOS. PATENTÓ UNA MOPA ¡Y SE HIZO MILLONARIA!

Hasta ahora solo he hablado de hombres, pero también hay muchas mujeres emprendedoras. El caso de Joy Mangano (de la cual se ha hecho una película interpretada por Jennifer Lawrence y Robert de Niro) es una de esas historia que te inspirarán.

Divorciada, con tres hijos, una madre y una abuela a su cargo inventó una mopa con un sistema de autoescurrido. Ella no estaba centrada

en la mopa sino en facilitar la vida a las personas en sus casas así que se puso manos a la obra. Necesitaba 100.000 dólares para empezar e hipotecó su casa para conseguirlos. Al principio las ventas eran escasas, pero empezó anunciarse en un canal de teletienda y vendió 18.000 unidades en media hora. Actualmente, su empresa genera 10 millones de dólares de beneficios anuales y cuenta con 100 patentes de productos para el hogar. ¿Cómo se te queda el cuerpo?

El experto

Este tipo de emprendedor es alguien que ha alcanzado el dominio sobre un área (ejemplo: ingeniería, gastronomía, actividad artística, etc.) y quiere crear una empresa alrededor de dicha actividad. Por ejemplo, el ingeniero que ha creado un producto revolucionario intentará patentar su idea y comercializarla; el cocinero innovador tratará de implantar una red de restaurantes a lo largo del mundo, y el artista buscará establecer una compañía de teatro, una productora de cine, una galería, etc.



CONSEJO

Este tipo de emprendedor tiene el 50% del trabajo realizado: ser muy bueno en algo, pero necesita un compañero de viaje, una media naranja que hay que facturar desde el minuto uno.

El intuitivo

Es el emprendedor que “adivina” de forma natural dónde hay negocio. “Huele” dónde hay negocio sin necesitar estudios económicos y muchas veces actúa por impulsos más que por cifras y datos.

El inversor

Este tipo de emprendedor suele ser alguien que o bien posee capital para invertir o gestiona el capital de otros inversores. Suele orientarse exclusivamente a obtener el mayor rendimiento económico de su inversión.

¿EMPRENDEDOR O EMPRESARIO?

En los últimos años se ha utilizado con frecuencia el término “emprendedor” y existe cierta confusión sobre la diferencia entre empresario y emprendedor.

Emprendedor: es un empresario potencial o en fase inicial, con una diferencia de edad inferior al empresario consolidado en la mayoría de los casos y, sobre todo, con tendencia a crear algo nuevo, quizás en el mundo digital o relacionado con la innovación. Normalmente es un picaflor y tanea distintas opciones hasta dar (o no dar) con una que le convence al 100 %. Es un buscador de oportunidades. La empresa es su “hijo” y vive 24 horas al día por su proyecto.

Empresario: una persona que gestiona una empresa (suya o no). Puede tener actitud emprendedora y crear nuevas empresas, pero su objetivo es mantener su empresa actual, mantener el barco a flote.

Desafíos en el camino del emprendedor

Un emprendedor es como un padre primerizo, “sufre” durante 9 meses hasta que nace su hijo (¿nacerá bien?, ¿en peso?, ¿parto natural o cesárea?), pero el verdadero “problema” viene después de que nace. Las 24 horas del día son pocas para estar pendiente tanto del bebé como de la empresa. En ambos casos dormirás poco y mal y cada día descubrirás algo nuevo.

Cada empresa es un mundo, también en su respuesta a los desafíos, entre los que te encontrarás, por ser los más comunes, estos que te cito a continuación.



CONSEJO

Utilizar un marcador (un “fosforito” de toda la vida) para señalar las áreas en las cuales puedes tener más carencias que solventar antes de lanzarte a la piscina.

Área financiera

Es el área que suele ofrecer mayores problemas para una pyme. Se suelen plantear las siguientes dificultades:



CONSEJO

1. Conseguir el capital inicial.

Antes de empezar necesitas recursos (salvo que dispongas de ahorros suficientes). Debes “vender” tu proyecto a todo aquel que pretendas que invierta en el mismo, sea una entidad financiera, un socio capitalista, *business angel* o tu familia y amigos.

Debes saber vender desde el minuto uno.

2. Conseguir capital para consolidar la pyme y crecer.

El hecho de tener una pyme en funcionamiento no garantiza que tu entidad financiera te preste dinero indefinidamente. Como ha sucedido en el pasado inmediato (año 2008 y posteriores), empresas rentables han cerrado por no tener acceso a financiación.

Piensa como una familia. No estires el brazo más allá de la manga.



CONSEJO

3. Dificultad para entender las ventajas e inconvenientes de cada fuente de financiación.

El abanico de opciones con las que financiarte es muy amplio y complejo ¿Me interesa un préstamo ICO, una campaña de *crowdfunding* o una línea ENISA? ¿Entiendes la letra pequeña de todos los contratos que firmas?

4. Desfase entre previsiones y resultados reales.

Es otro cañonazo a la línea de flotación de tu pyme, que los ingresos no crezcan a la velocidad establecida, o que hayan surgido gastos imprevistos que desestabilicen el balance. Quizás la empresa tarde dos años en ser rentable en vez de uno, ¿cómo saberlo? Nadie lo sabe, hay muchas variables en juego.



APRENDIENDO DE LOS MEJORES, FRANCISCO ALCAIDE (ALIENTA)

Decía Bertrand Russell que “la mejor prueba de que algo puede hacerse es que antes alguien ya lo hizo”. Por eso las personas inteligentes aprenden de la experiencia de los demás.

Aprendiendo de los mejores es un *bestseller* que no debe faltar en tu biblioteca empresarial.

En el libro encontrarás reflexiones y frases sobre el desarrollo personal, sobre la gestión de empresas y equipos, pero también sobre la vida misma. Personajes como Dale Carnegie, Napoleon Hill, Robert Kiyosaki, Richard Branson, John C. Maxwell, Steve Jobs, Jack Welch, Deepak Chopra, Eckhart Tolle, Brian Tracy... aparecen por estas páginas para enseñarte lo que ellos saben y lo que ellos también han aprendido anteriormente y que les ha hecho grandes.

Ley y orden

Cumplir toda la legislación que afecta a tu empresa es un reto de proporciones bíblicas; son tantas normativas (locales, autonómicas y nacionales) que es difícil conocerlas todas y/o aplicarlas. El día a día de las empresas impide muchas veces absorber tanta información.

En el campo del cumplimiento legal puedes tener los siguientes problemas:

1. Elección de la forma jurídica.

¿Qué forma jurídica eliges? ¿Sociedad limitada? ¿Sociedad anónima? ¿Cuál es más beneficiosa fiscalmente? ¿Están correctamente redactados los estatutos de la sociedad? ¿Has hecho un pacto de socios?



CONSEJO

Es importante empezar con buen pie. Lo que bien empieza, ¡bien acaba!

2. Trámites y regulaciones para el inicio de la actividad.

Antes de iniciar la actividad tendremos que obtener licencias para ejercer la propia actividad, de apertura, de aspectos o elementos específicos que incorporemos, y tramitarlos ante las administraciones correspondientes (locales, autonómicas o nacionales).



INFORMACIÓN
TÉCNICA

Si queremos abrir delegaciones de nuestra pyme en diferentes comunidades autónomas debemos cumplir sus respectivas normas (por ejemplo, de apertura en festivos, donde cada comunidad tiene un criterio propio).

Estos trámites nos van a absorber una cantidad importante de tiempo y dinero.

3. Otras normas que debemos cumplir:

– Ley Orgánica de Protección de Datos (con relación a los datos de trabajadores, clientes, proveedores, etc.).

- Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de comercio electrónico (LSSI). Si tienes una tienda online, el sitio web debe cumplir una serie de requisitos específicos.
- Ley de marcas. Si vas a utilizar una marca y/o un nombre comercial, debes proceder a la solicitud de registro con la tramitación correspondiente en la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM).
- Y un largo etcétera (tu asesor te irá informando según tu sector de actividad).

Entorno geográfico

Toda empresa necesita una ubicación física para sus instalaciones y es evidente que hay países y regiones más *business friendly*, y reciben a los emprendedores con los brazos abiertos mientras que otras no hacen más que ponerles pegas. Las dificultades que te puedes encontrar son:

1. Instalaciones físicas.

El problema habitual es el de encontrar una instalaciones “buenas, bonitas y baratas”. En muchos casos, tendrás que renunciar a algo. Si la ubicación es *premium* (la calle principal de tu ciudad), los precios se disparan, pero si te vas a otro local más barato y en un lugar menos transitado, conseguirás menos clientes. Tienes que valorar la opción de empezar por abajo, con un local pequeño y luego ir creciendo.

2. Acceso a redes de transporte.

Para empresas que mueven gran cantidad de mercancía es vital tener cerca autopistas, autopistas, puertos, aeropuertos o líneas de ferrocarril por las cuales reciban las materias primas y a su vez envíen los productos manufacturados a sus canales de distribución. Seguramente tendrás que dedicar mucho tiempo a elegir la ubicación idónea para tu negocio.

Amazon se instaló en Seattle porque allí estaba su principal proveedor (Ingram).

3. Ecosistema empresarial.

Las empresas que se dedican al *Business to Business* (B2B) valoran positivamente la proximidad con sus clientes y proveedores, ya que esta circunstancia acelera los procesos.

Es cierto que si tu negocio es 100 % digital da igual que tu empresa esté en Madrid o Barcelona que en Teruel, pero aun

así, las relaciones y colaboraciones que puedes conseguir en Madrid no son las mismas que en Teruel.

4. **¿Es nuestra empresa escalable?**

¿Qué pasaría si tu empresa necesita, en 2 años, un 50 % más de espacio? ¿Has contratado espacio suficiente o necesitarás cambiar de oficina? Cambiar de ubicación no es el fin del mundo para una empresa, en absoluto, pero conlleva multitud de trámites, el traslado de maquinaria, equipos, etcétera. Si es posible prever las necesidades, por ejemplo, a 5 años, mejor.

Transformación digital

Vivimos una etapa de cambios extraordinarios. La transformación digital de casi el 100 % de los sectores productivos está provocando que surjan nuevos competidores que nadie, ni en sus peores sueños, habría imaginado.



EMPRENDER EN LA ERA DIGITAL, JUANMA ROMERO MARTÍN Y LUIS OLIVÁN JIMÉNEZ (GESTIÓN 2000)

Este es uno de mis libros favoritos de 2017, y cuya presentación en el mayor evento de emprendedores, Salón Miempresa, fue un rotundo éxito. Seguro que conoces el programa "Emprende TVE" en el que Juanma Romero y Luis Oliván nos ofrecen cada semana múltiples propuestas emprendedoras.

En este libro reconocidos expertos en diferentes ámbitos relacionados con la estrategia, la innovación y el emprendimiento aportan reflexiones, claves y herramientas necesarias para emprender en la era digital.

Inspirador, esclarecedor y una fantástica guía para entender el futuro de las empresas en esta nueva y fascinante era digital.



ADVERTENCIA

Todos corremos riesgos ante competidores que no vemos. ¿Un taxista podría haber pensado que una app podría quitarle clientes? ¿Y un hotel? Pues Uber y Airbnb lo han conseguido.

La tecnología actualmente es un elemento indispensable para que una empresa sea eficiente, rentable y escalable, pero puede plantear los siguientes problemas.

1. ¿Está tu empresa al día?

Es evidente que nunca estará al día porque constantemente surgen nuevas tecnologías que mejoran las anteriores. De la misma forma que muchas personas cambian de teléfono móvil cada 18 meses, una empresa no puede utilizar ordenadores de hace 10 años.

2. ¿Está el personal preparado?

¿Cuánto inviertes en formación de tus trabajadores? ¿Está motivado tu personal o son zombis andantes?

3. ¿Conoces las soluciones tecnológicas más innovadoras?

¿ERP? ¿CRM? ¿SAS? ¿AWS? Una pyme, salvo las grandes, no tiene un jefe de Informática que la tenga al tanto de las novedades tecnológicas, actualice los equipos, forme al personal, etc. Si no conocemos las novedades tecnológicas, sus pros, contras, precio y tiempo de implantación, posiblemente nos anclaremos en soluciones obsoletas.

Equipos obsoletos + personal obsoleto = R.I.P.

4. ¿Estás en internet y las redes sociales?

Si la respuesta es no, ponte las pilas. Ya. AHORA.