

# PANDEMIA. CRISIS. PARO. OPORTUNIDAD

JAVIER GARCINUÑO ZABALA

Director sociedad municipal BILBAO EKINTZA





**P**andemia. Crisis. Paro. Oportunidad. Cambios revolucionarios. Incertidumbre. Ganas de empezar, de emanciparte. De irte a vivir con tu novio o novia. De viajar. De tener dinero. De trabajar. Hay muchas cosas que no elegimos, que vienen dadas. Una de ellas es el momento en que saltamos o nos empujan al mercado laboral. Nunca parece un buen momento. Por todos los sitios salen nuevas variables que añaden más dudas a nuestra posible contratación. Esa oportunidad, más o menos estable, mejor o peor pagada, pero que nos da un enganche con nuestros sueños de construir un proyecto personal.

En medio de todo este caos mental y caos económico y social, estamos cada uno de nosotros. Estas tú. Con tu cabeza llena de ideas, valorando si después de tanto esperar un contrato, una llamada después de una entrevista, puedes poner en marcha un negocio por tu cuenta, una pequeña empresa, una iniciativa que te permita salir a delante, por tu cuenta.

Te escribo unas líneas por si estás en esa situación y en la confianza de que te puedan ser de utilidad. A mí me habría gustado poder leer algo así cuando estuve en la misma situación que estás tú ahora. Lo que escribo, lo digo por experiencia propia.

**Emprender por necesidad.** Puede ser. Si no tengo trabajo por cuenta ajena, me pongo por mi cuenta. Como una salida alternativa. Recomiendo, sin embargo, que tengas algo de vocación. Un impulso interior que te lleve a hacer lo que tendrás que hacer. Que no solo sea porque no tienes otra alternativa.

En todo caso, debes ser muy consciente de dónde te metes. Los riesgos económicos y personales vinculados a un posible fracaso empresarial. Es recomendable un equilibrio personal, madurez y conciencia de las fortalezas y debilidades de uno mismo. Encontrarás momentos de soledad, incertidumbre y deberás tener determinación y carácter fuerte.

**La idea.** Podemos tener buenas ideas sobre desarrollo de productos, servicios o incluso soluciones de mercado. Pero en sí mismo, esa idea no justifica la puesta en marcha de un proyecto empresarial. Una idea puede dar lugar al desarrollo integral de un producto, prototipos, patentes, licencias de uso, fabricación, posicionamiento en canales de venta, etc... pero un solo producto no constituye una empresa.

**Tu ventaja competitiva.** En qué eres bueno. Qué aportas tú como emprendedor, y tu empresa en consecuencia, como valor diferencial a tus clientes y usuarios, frente a tus propios competidores y frente a otros productos sustitutivos. ¿Es sostenible esa ventaja competitiva? Incluso, ¿podrías construir barreras de entrada a futuros competidores en tu mercado?

**La inversión.** Has analizado el mercado, tus potenciales clientes, el precio de tus productos/servicios, tus márgenes, los gastos de estructura, tus canales de venta. Y ves que los números salen. Que hay una oportunidad de negocio. Ves escenarios. Al principio las cosas van lentas, tardarán en llegar los pedidos. Tardarás en cobrar. Incluso podrías tener fallidos. Aun así, salen los números.

Debes desarrollar el modelo empresarial en fases. Hitos que irás superando si se cumplen las expectativas de mercado. Harás las inversiones según vayas superando la etapa anterior. Empezando con la menor inversión posible. Debes contrastar con el mercado tu idea. El cliente debe financiar tu propio desarrollo con tu margen comercial. Si el crecimiento orgánico es insuficiente para la dimensión empresarial que estás

buscando, la rentabilidad empresarial en esta primera fase será garantía suficiente para conseguir financiación ajena. No debes acometer toda la inversión desde el principio. Eso no garantiza el éxito y sin embargo, en caso de que algo no salga según lo previsto, es posible que no puedas recuperar el dinero que hayas invertido.

**Lo hago solo o acompañado.** Esta cuestión es posible que sea la más difícil de responder. Las circunstancias de cada uno son distintas. En caso de poner en marcha un proyecto con algún socio o socia, debe quedar claro qué hace cada uno y a cambio de qué. Qué derechos y obligaciones tenemos, qué funciones y jerarquía. Generalmente no sabemos diferenciar propiedad y gestión. Podemos ser propietarios y no participar en la gestión y a la contra. El dueño (accionista) recibe un retorno a su inversión vía dividendo, si hay beneficio y si se acuerda así en junta general. El gestor recibe retorno a su trabajo vía salario. Dueño y gestor son dos roles que pueden estar en la misma persona o no.

El modelo de gobernanza de la empresa debe estar claro desde el principio. Quién toma las decisiones estratégicas en la empresa y bajo qué equilibrios de poder en la toma de decisiones.

**El mentor.** Alguien que te acompañe en las decisiones. A ser posible ajeno a la empresa ya que no tiene intereses directos. El valor de su experiencia, de su consejo te permitirá contrastar tus propias decisiones. Te dirá la verdad, su verdad sobre los temas que le traslades. Las personas emprendedoras suelen estar demasiado cerca de su criatura para aceptar ideas críticas sobre su

propia ideación, a veces, ensoñamiento empresarial. Alguien cerca, que nos haga dudar, puede ser el mejor regalo al alcance del emprendedor.

**Las asociaciones.** Debemos proteger nuestra idea, nuestro proyecto. De forma legal, a través de patentes, de contratos de distribución o como podamos... pero a la vez debemos compartir la propuesta, incluso en su fase de desarrollo inicial. Las personas con quien la compartamos nos ayudarán a perfilar mejor nuestro producto/servicio.

**La meta.** Debemos tener claro nuestros objetivos. Debemos señalar escenarios posibles. Pero es el mercado el que modulará nuestra propuesta. Es el mercado el que manda y el que nos dirá si sí o si no. Y podremos hacer cambios en nuestra oferta si sabemos escuchar la opinión del mercado, de nuestros clientes.

Un proceso de emprendimiento, culminado en una empresa, con un proceso integral de producción y/o prestación de servicio supone un ejercicio de análisis de oportunidad, de diseño de propuesta, y de ejecución que

conlleva un desgaste personal enorme. Es una oportunidad para conocerse mejor a uno mismo. Pero si tomamos esta decisión, no es para conocernos, sino para tener éxito, para que salga bien. Ojalá sea esa tu situación. Ojalá te salga bien. En todo caso, prepara las cosas, tus estructuras mentales, para que no salga bien. Para que no haya éxito comercial. Para que tengas que cerrar la empresa. Y que aun así, haya merecido la pena. Prepara tus relaciones comerciales, laborales, financieras para que, incluso fracasando empresarialmente, hayas tenido éxito como emprendedor porque el balance haya salido a tu favor. Tu mochila después de un fracaso empresarial puede estar llena de conocimiento, de contactos, de experiencias que sólo tu proyecto te puede haber dado, y que de otra manera nunca habrías podido adquirir. Hay veces en que, para triunfar, es necesario fracasar antes.

Si necesitas apoyo técnico para la puesta en marcha de un proyecto empresarial, y vives o lo quieres desarrollar en Bilbao, en [www.bilbaoekintza.eus](http://www.bilbaoekintza.eus) estamos a disposición para lo que necesites. ¡Ánimo!