



LA DECISIÓN DE CREAR UNA EMPRESA CITA A CITA

Dra. Gregoria Margarita González Cuervo

Dpto. Dirección y Economía de la Empresa. Universidad de León

Entre los estudios oficiales de postgrado ofertados por la Universidad de León para el curso académico 2008-2009 destaca el Máster Interuniversitario de Investigación en Economía de la Empresa (M.I.I.E.E.), con acceso a Doctorado en Economía de la Empresa con mención de calidad.

El esfuerzo de adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior, realizado por las universidades de Castilla y León, queda patente al analizar el contenido de las asignaturas y seminarios que configuran este máster oficial. En particular, el programa del M.I.I.E.E. incluye un seminario de Creación de Empresas que dirige magistralmente el Dr. Fanjul Suárez, Catedrático de Economía Financiera y Contabilidad de la Universidad de León.

Ante la actual coyuntura económica, resultan especialmente relevantes los estudios relacionados con la creación y sostenibilidad de la empresa. Por este motivo, presentamos a continuación una síntesis de las fases que conlleva la decisión de crear una empresa por parte del emprendedor.

Desde la sección de perspectivas académicas animamos a los lectores a adentrarse en el mundo de la creación de empresas "cita a cita"; para más información habrá que acceder al Máster ...

Magdalena Vela: *¿Qué fue primero: el cerdo perdió el gusto y luego se convirtió en cerdo, o bien por ser cerdo carecía previamente de gusto?*

La Decisión de Crear una Empresa tiene las siguientes Fases:

FASE 1: identificación y evaluación del «EMPREENDEDOR» o del «GRUPO PROMOTOR». TALENTO Y TALENTE.

FASE 2: valoración de la «IDEA» en relación con el ENTORNO, la COMPETENCIA, la ESTRATEGIA, la EMPRESA, y la CREACIÓN DE VALOR.

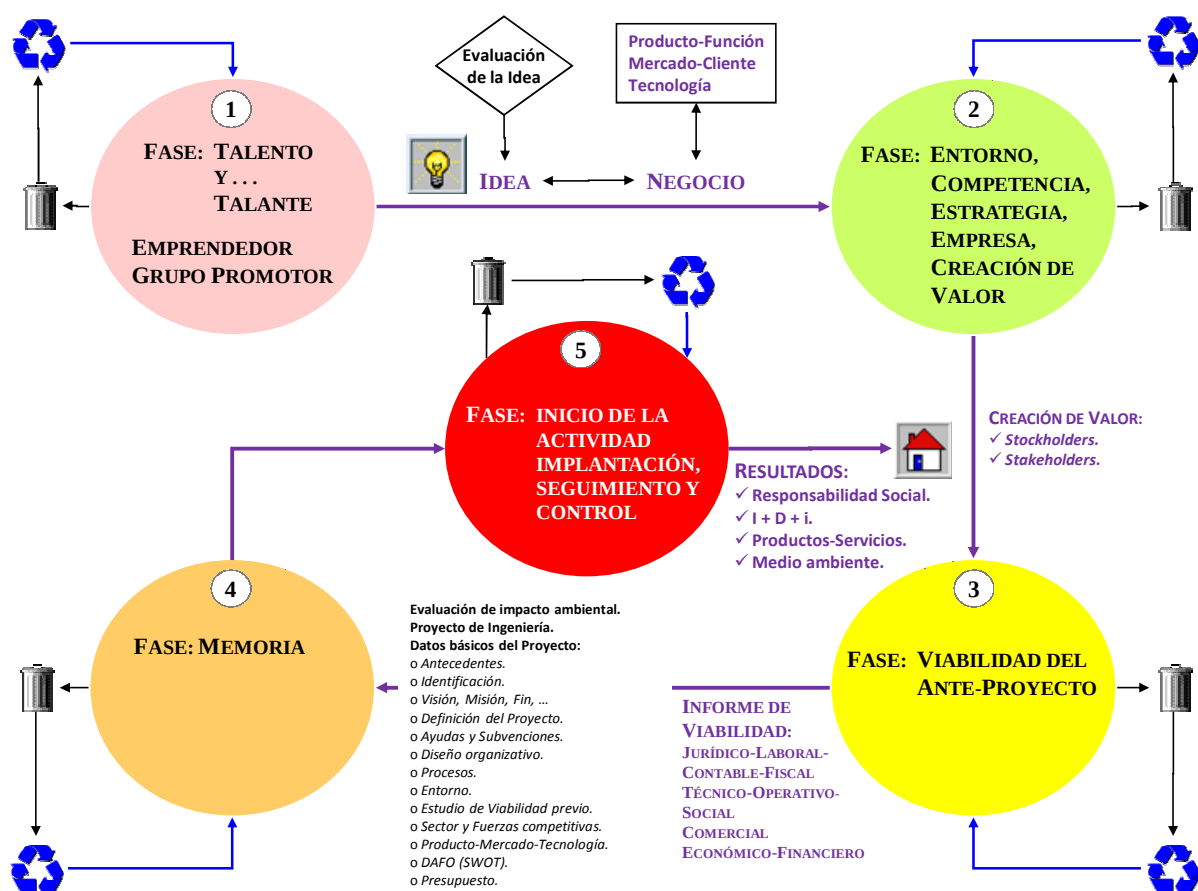
FASE 3: organización y análisis de la información que se obtiene al someter el «ANTE-PROYECTO» a un Estudio Preliminar de «VIABILIDAD».

FASE 4: elaboración de la «MEMORIA» del PROYECTO DE ACTIVIDAD EMPRESARIAL.

FASE 5: «INICIO» de la actividad empresarial, «IMPLANTACIÓN», «SEGUIMIENTO» Y «CONTROL».

Einstein: *a la hora de pensar, las palabras únicamente me causan molestias; todas mis ideas arrancan de una imagen ... si no puedo dibujarlo, es que no lo entiendo.*

FIGURA 1.- Sistema de ayuda para tomar la Decisión de Crear una Empresa: Fases.



FASE 1: el «EMPRENDEDOR» o el «GRUPO PROMOTOR». TALENTO Y TALANTE.

Duque de Levis: es más fácil juzgar el Talento de un hombre por sus preguntas que por sus respuestas.

El Talento consiste en comprender cual es el problema que se puede resolver y generar soluciones imaginativas combinando: aptitud, creatividad y esfuerzo.

El Talante se refiere al comportamiento, que es sus extremos puede ser: inteligente, o estúpido. La inteligencia es la capacidad para: comprender ideas complejas, adaptarse al entorno y a la competencia, aprender de la experiencia de la Empresa, utilizar distintas estrategias y crear Valor. La estupidez se relaciona con el comportamiento oportunista y la racionalidad limitada.

Quevedo: todos los que parecen estúpidos, lo son. Y, además, también lo son la mitad de los que no lo parecen.

FASE 2: la «IDEA», el ENTORNO, la COMPETENCIA, la ESTRATEGIA, la EMPRESA, y la CREACIÓN DE VALOR.

El Análisis del Entorno puede ser estructurado para su análisis en cuatro partes: «Socio-Cultural»; «Político-Legal»; «Económico»; y «Científico-Tecnológico».

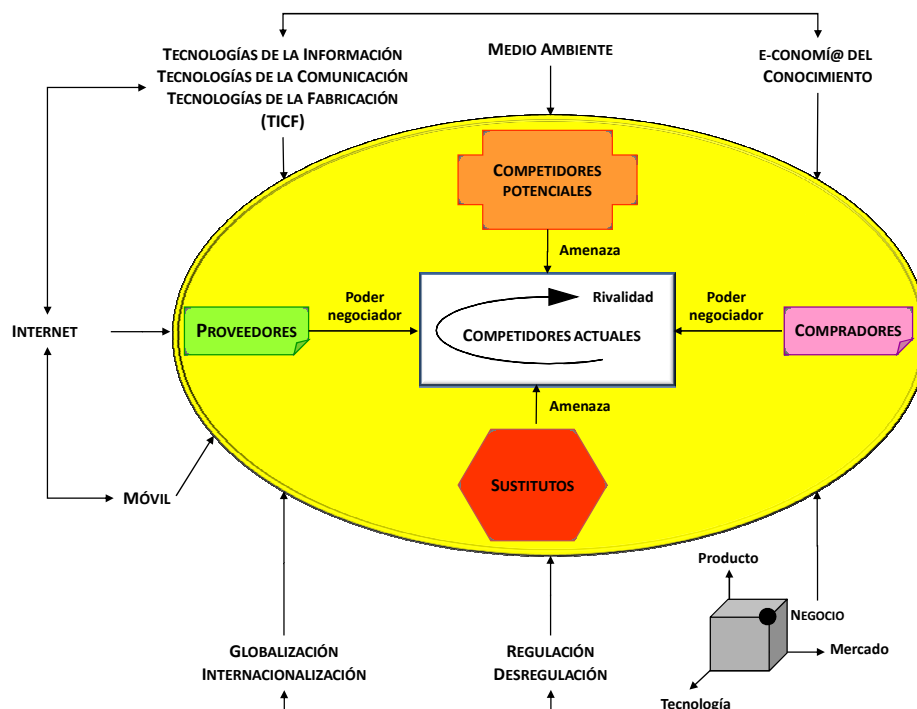
Sócrates: debemos creer en nosotros mismos, defender nuestras ideas y no seguir la opinión general.

La «Idea» define el *Negocio* que se concreta dando respuesta a tres preguntas: ¿Qué necesidades se satisfacen?, las funciones desarrolladas por el *producto o servicio*); ¿A quién se satisface?, los Clientes atendidos: el *mercado*; ¿Cómo se les satisface, con qué medios?, la *tecnología* utilizada.

Francisco de Quevedo: aquel hombre que pierde la honra por el negocio, pierde el negocio y la honra

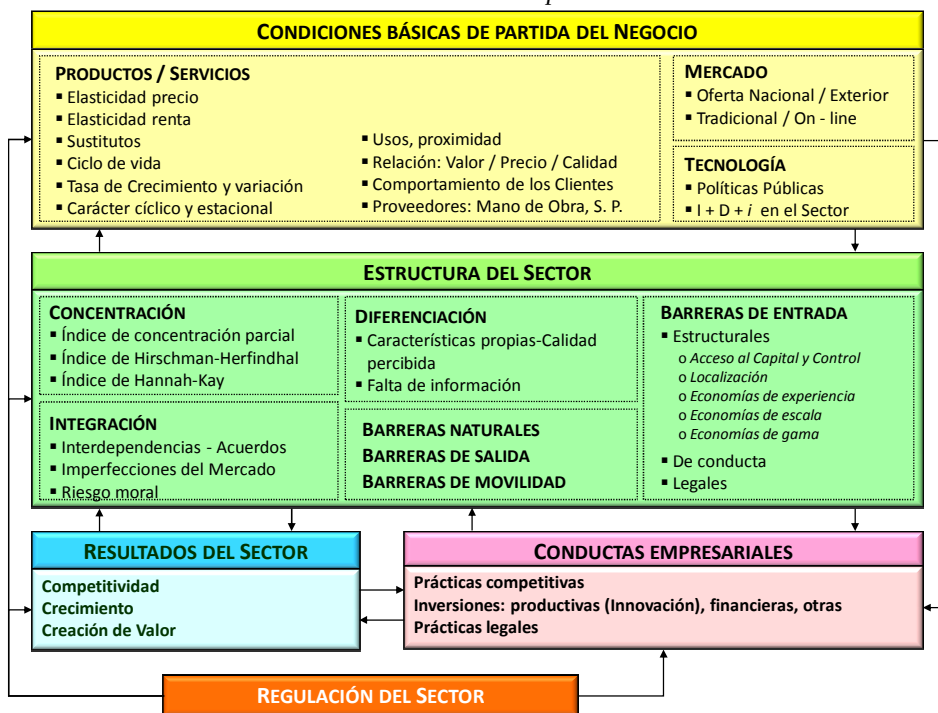
El **Análisis de la Competitividad** se puede desagregar considerando tres niveles: País; Sector; Empresa.

FIGURA 2.- Fuerzas que mueven la Competencia en la nueva economía (e-económí@).



La «Competitividad-Sector» se puede analizar a partir del modelo: estructura-conducta-resultado.

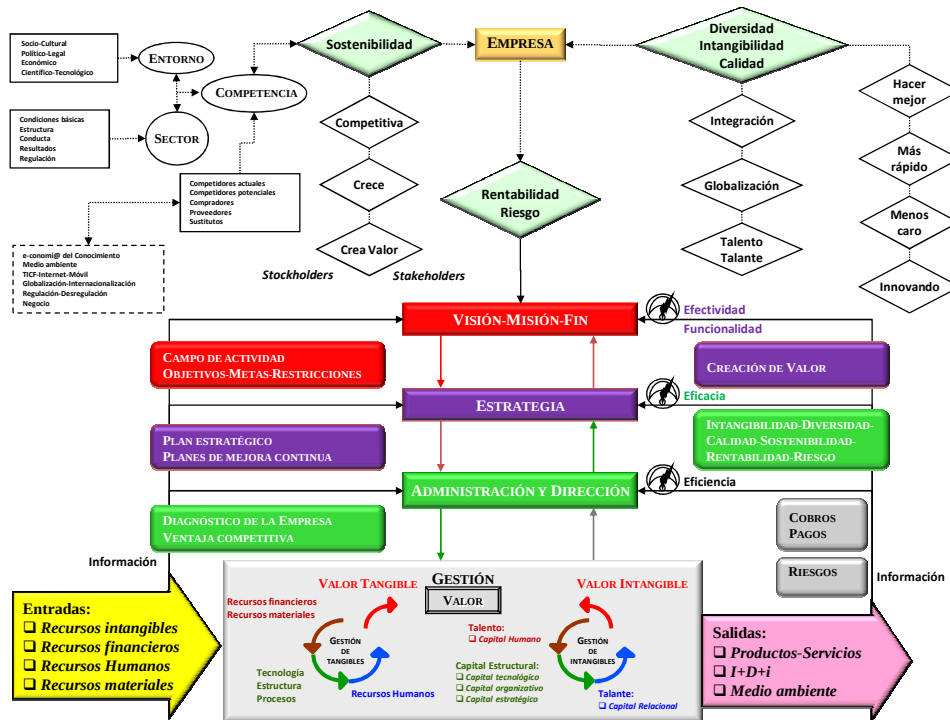
FIGURA 3.- Análisis de la Competitividad-Sector.



A la hora de analizar la «Competitividad-Empresa» debemos de tener en cuenta que la Capacidad de Gestión y la Capacidad de Innovación son condiciones necesarias, pero no suficientes.

Bergamín: LO hice sin pensar – dice el poeta. Sin pensar que lo hacía: pensando lo que hacía; porque no hacía más que pensar.

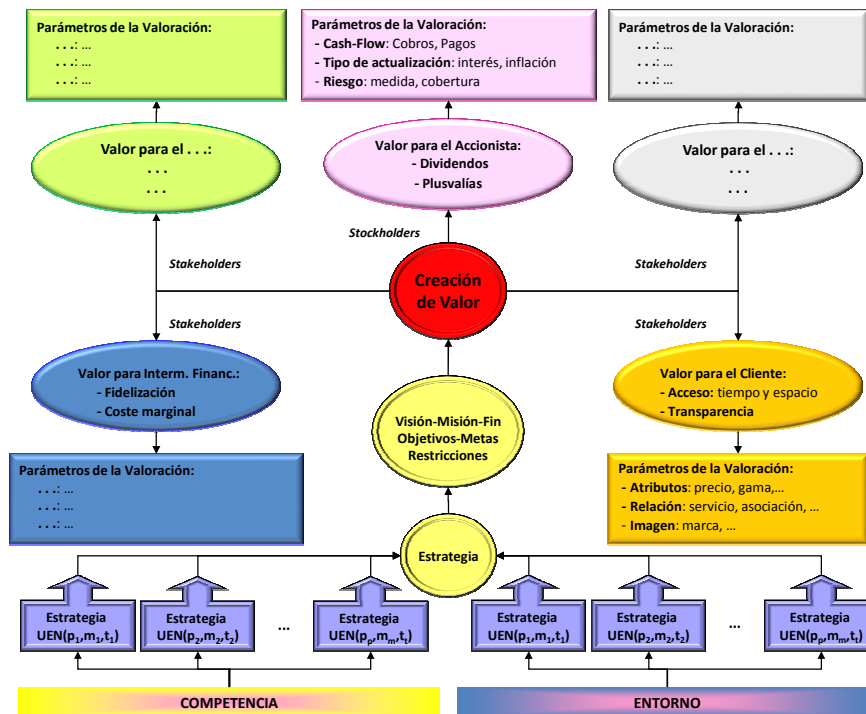
FIGURA 4.- Análisis de la Competitividad-Empresa.



En el «Modelo tradicional» el objetivo de la Empresa es la **maximización del Valor**; los accionistas (*Stockholders*) esperan obtener: dividendos y plusvalías. Nuestro Sistema de ayuda para tomar la Decisión de Crear una Empresa fundamentado en la: «Diversidad»; «Intangibilidad»; «Sostenibilidad»; «Calidad»; «Rentabilidad-Riesgo». Implica la consideración de otros participantes (*Stakeholders*).

Benjamin Disraeli: *lo más importante en la vida, después de saber cuándo aprovechar una oportunidad, es saber cuándo prescindir de una ventaja.*

FIGURA 4.- Creación de Valor de la Empresa: hacia un modelo integrador (*Stockholders-Stakeholders*).



FASE 3: el «ANTE-PROYECTO», la «VIABILIDAD».

En la tercera Fase la Empresa se enfrenta a una «Idea» expresada como «Ante-Proyecto» y tiene que organizar y analizar la información que se obtiene al someter el «ANTE-PROYECTO» a un «ESTUDIO PRELIMINAR DE VIABILIDAD» a través de los siguientes “Cuestionarios básicos”: «Jurídico-Laboral-Contable-Fiscal»; «Técnico-Operativo-Social»; «Comercial»; «Económico-Financiero».

Edison: *la gente que dice que no se puede hacer no debería interrumpir a quienes lo están haciendo.*

FASE 4: la «MEMORIA» del PROYECTO DE ACTIVIDAD EMPRESARIAL.

La cuarta Fase consiste en la elaboración de la «MEMORIA» del Proyecto de actividad empresarial.

1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA Y DEL EMPRENDEDOR O DEL GRUPO PROMOTOR.

- 1.1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA
- 1.2. IDENTIFICACIÓN DEL EMPRENDEDOR O DEL GRUPO PROMOTOR

2. IDENTIFICACIÓN DE LA IDEA.

- 2.1. ANTECEDENTES DE LA IDEA, GÉNESIS DEL PROYECTO Y CONCEPTO DE EMPRESA
- 2.2. VISIÓN - MISIÓN - FIN - CAMPO DE ACTIVIDAD - OBJETIVOS - METAS Y RESTRICCIONES
- 2.3. NEGOCIO - DEFINICIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL

2.4. AYUDAS Y SUBVENCIONES DEL PROYECTO EMPRESARIAL

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO DE LA EMPRESA.

- 3.1. ENTORNO SOCIO-CULTURAL
- 3.2. ENTORNO POLÍTICO-LEGAL
- 3.3. ENTORNO ECONÓMICO
- 3.4. ENTORNO CIENTÍFICO-TECNOLÓGICO

4. ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPETENCIA.

- 4.1. ANÁLISIS DEL SECTOR
- 4.2. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA: FUERZAS COMPETITIVAS

5. ANÁLISIS DE LA EMPRESA.

- 5.1. DISEÑO ORGANIZATIVO DE LA EMPRESA
 - 5.1.1. Estructura: Organigramas de La Empresa
 - 5.1.2. Acuerdos de Cooperación
- 5.2. PROCESOS Y SISTEMAS DE LA EMPRESA
 - 5.2.1. Procesos: Información-Toma de Decisiones-Control
 - 5.2.2. Sistema de «Producción»-«Operaciones»
 - 5.2.3. Sistema de «Distribución»
 - 5.2.4. Sistema de «Localización» y «Logística»-«Distribución en Planta»
 - 5.2.5. Sistema de «Gestión de Costes»
 - 5.2.6. Sistema de «Gestión de Inventarios»: «Stocks»
 - 5.2.7. Sistema de «Gestión de Recursos Humanos»
- 5.3. ANÁLISIS DEL PRODUCTO (SERVICIO)-MERCADO-TECNOLOGÍA
- 5.4. ANÁLISIS D.A.F.O. (DEBILIDADES-AMENAZAS-FUERZAS-OPORTUNIDADES)
 - 5.4.1. Diagnóstico
 - 5.4.2. Ventaja Competitiva
 - 5.4.3. Estrategias
- 5.5. CREACIÓN DE VALOR
 - 5.5.1. Valor para los Accionistas «Stockholders»
 - 5.5.2. Valor para los Participantes «Stakeholders»

6. ESTUDIO DE VIABILIDAD DEL ANTE-PROYECTO.

- 6.1. ESTUDIO JURÍDICO:
- 6.2. ESTUDIO LABORAL:
- 6.3. ESTUDIO CONTABLE Y FISCAL:
- 6.4. ESTUDIO TÉCNICO-OPERATIVO-SOCIAL
- 6.5. ESTUDIO COMERCIAL
- 6.6. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO

7. PRESUPUESTO GENERAL.

- 7.1. PRESUPUESTOS OPERATIVOS
- 7.2. PRESUPUESTOS FINANCIEROS.

8. VIABILIDAD DEL PROYECTO EMPRESARIAL: INFORME.

- 8.1. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.
- 8.2. PROPUESTAS DE MEJORA.
- 8.3. ESCENARIOS.
- 8.4. PLAN DE EMERGENCIA.

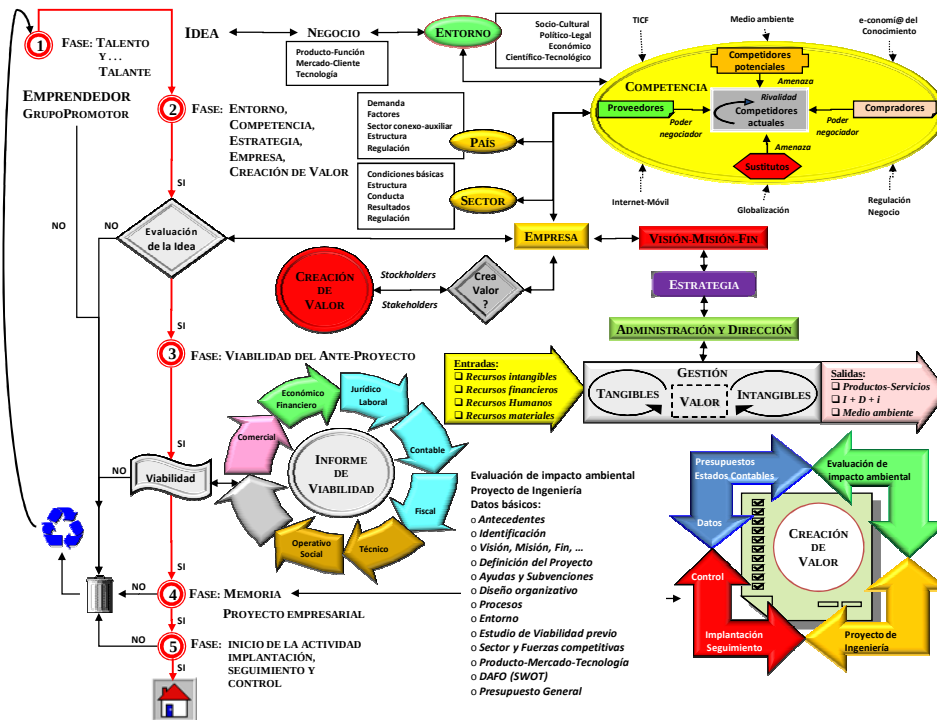
Lagartijo: *torear es sencillo. ¿Qué viene el toro?, se quita usted. ¿Qué no se quita?, le quita el toro.*

FASE 5: «INICIO», «IMPLANTACIÓN», «SEGUIMIENTO» Y «CONTROL».

La quinta Fase consiste en el «INICIO» de la actividad empresarial, «IMPLANTACIÓN», «SEGUIMIENTO» y «CONTROL».

Igor Strawinsky: *demasiadas piezas finalizan demasiado después de su final.*

FIGURA 5.- Sistema (completo) de ayuda para tomar la Decisión de Crear una Empresa: Fases.



BIBLIOGRAFÍA:

- FANJUL, J. L. y CASTAÑO, F. J. (2006): *Dirección Financiera. Caso a Caso*, Thomson-Civitas, Aranzadi, Navarra.
- FANJUL, J. L. (2003): *Talento y ... Talante*, Lección Inaugural del Curso Académico 2003-2004, Secretariado de Publicaciones, Universidad de León.
- FANJUL, J. L. y CASTAÑO, F. J. (2001): *Proyecto empresarial*, EDITEX, Madrid.
- FANJUL, J. L. y TASCÓN, M^a T. (2000): *Economía y Organización de Empresas*, EDITEX, Madrid.