

## TEST DE REFLEXIÓN: EL EMPRENDEDOR

Es muy importante que se identifiquen todas aquellas cuestiones que pueden afectar a los resultados actuales o futuros. Para ello se debe analizar cada uno de los 70 ítems o preguntas y asignar la respuesta que mejor define la realidad que está viviendo la empresa. Este análisis puede ser más completo si intervienen las personas que conocen el significado y la situación de los distintos ítems. Para cada uno de ellos sólo existen 3 respuestas posibles:

- **SI.** Ocurre lo descrito en la pregunta en sus propios términos.
- **NO.** En la empresa no sucede lo que se describe en la pregunta. Es una situación negativa y conlleva una necesidad de actuar.
- **N/A (No Aplica).** Cuando el tema detallado no se aplica, es decir no es de la incumbencia de la empresa, o no le afecta.

Se puntuará como **NO**, tanto cuando la circunstancia descrita no sucede en la empresa, como, cuando acaeciendo, se da en unas condiciones mediocres o muy mejorables.

Marque, por favor, la casilla de la respuesta que más se asemeja a la realidad de su empresa.

1.- Como emprendedor, ¿se quiere crear algo con sentido? ¿Algo del estilo siguiente, mejorar la calidad de vida; enmendar una terrible injusticia; hacer del mundo un lugar cada vez más habitable; evitar que se acabe algo bueno?

SI NO N/A

2.- ¿Se está de acuerdo que una empresa se crea para explotar una oportunidad, es decir para realizar algo nuevo o para efectuar lo mismo, pero de una forma diferente, a ser posible mejor?

SI NO N/A

3.- ¿Existe una clara diferenciación de nuestro producto, es decir, es distinto y mejor que otros existentes?

SI NO N/A

4.- ¿Resuelve un gran problema en lugar de una pequeña necesidad?

SI NO N/A

5.- ¿El producto es muy poco vulnerable por ser difícilmente copiable?

SI NO N/A

6.- ¿Se ha contemplado la posibilidad de protegerlo mediante patentes u homologaciones?

SI NO N/A

7.- ¿Es capaz de generar productos o servicios vendibles y complementarios?

SI NO N/A

8.- ¿Se ha determinado el ámbito geográfico?

SI NO N/A

9.- ¿Se han tenido presente las barreras de entrada?

SI NO N/A

10.- ¿Está cuantificado el mercado potencial e identificado sus segmentos y los nichos en los que nos interesa posicionarnos?

SI NO N/A

11.- ¿Se ha calculado su demanda potencial y de ventas?

SI NO N/A

12.- ¿Se han analizado las motivaciones y comportamientos de compra de los clientes y sus necesidades?

SI NO N/A

13.- ¿Existe una reflexión sobre la evolución futura que se espera del mercado?

SI NO N/A

14.- ¿Es vulnerable la demanda pudiendo desaparecer de repente?

SI NO N/A

15.- ¿Tiene la empresa posibilidades de crecimiento?

SI NO N/A

16.- ¿Contiene el plan un estudio de la competencia en el que se puede valorar cómo trabaja y como vende, la existencia de competidores importantes y cuáles son los puntos fuertes y débiles de la empresa y de la competencia?

SI NO N/A

17.- ¿Se contemplan los productos sustitutivos que suponen una amenaza constante a la empresa que puede acentuarse por cambios en el entorno, como variaciones en el precio, la calidad, o la tecnología?

SI NO N/A

18.- ¿Se ha valorado el riesgo de que nuestros clientes cambien de suministrador si encuentran alguna ventaja adicional en el producto sustituto?

SI NO N/A

19.- ¿Se ha pensado en el marketing desde la misma fase inicial del nacimiento?

SI NO N/A

20.- ¿Es el plan comercial una de las partes más completas y cuidadas del plan de empresa?

SI NO N/A

21.- ¿Está bien determinado el paquete de venta, fijado con realismo y rigor, y compuesto por el precio de venta, la forma de pago, las garantías, la asistencia post venta, la atención al cliente, la solución a las reclamaciones, la forma y plazo de entrega, así como los demás servicios que acompañan al producto?

SI NO N/A

22.- ¿Está bien descrita la política de producto en el sentido de qué se va a ofrecer y a qué cliente, qué necesidades cubre, y cuáles son las características diferenciales, así como los beneficios que obtiene el cliente de ese segmento?

SI NO N/A

23.- ¿Se ha decidido si la empresa distribuirá directamente o si utilizará distribuidores para ofertar y hacer llegar el producto?

SI NO N/A

24.- ¿Están establecidos los medios y canales para comunicar al cliente los productos y servicios, así como fomentar la venta?

SI NO N/A

25.- ¿Se ha definido la imagen corporativa, el mensaje a comunicar, el medio o soportes para la promoción y publicidad?

SI NO N/A

26.- ¿Se ha fijado un presupuesto para realizar estas acciones, junto con las derivadas de la formación al equipo de ventas para que sepan transmitir y comunicar la estrategia de promoción?

SI NO N/A

27.- ¿Se ha elaborado, con realismo, un completo plan de ventas?

SI NO N/A

28.- ¿Es la tecnología una parte importante del negocio?

SI NO N/A

29.- ¿Se dispone de un PERT detallado del desarrollo tecnológico que se pretende hacer?

SI NO N/A

30.- ¿Se contempla una descripción del proceso de fabricación del producto, así como los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para el funcionamiento de dichas operaciones?

SI NO N/A

31.- ¿Han sido detalladas y analizadas las infraestructuras e instalaciones, el equipamiento, los requerimientos técnicos de los productos y características de los servicios, el proceso productivo, los costes, los planes y programas de producción, así como las políticas de mantenimiento, seguridad y prevención laboral?

SI NO N/A

32.- ¿Se ha tenido presente que comprar o subcontratar al máximo en lugar de hacer se refiere a todo aquello que no es parte esencial del negocio?

SI NO N/A

33.- ¿El equipo directivo domina la tecnología del producto hasta el punto de evitar el riesgo de no saber llevar al mercado el producto con la calidad requerida?

SI NO N/A

34.- ¿Está elaborado un organigrama y definidas las funciones, tareas, responsabilidades y perfil de cada puesto de trabajo, así como las políticas de reclutamiento, selección, contratación, formación y motivación del personal?

SI NO N/A

35.- ¿Se han establecido canales de comunicación con los trabajadores y políticas de detección y resolución de conflictos?

SI NO N/A

36.- ¿Existe un plan de seguridad e higiene en el trabajo?

SI NO N/A

37.- ¿Se ha efectuado la previsión del flujo de personas que deben contratarse?

SI NO N/A

38.- ¿Se han definido cuidadosamente los perfiles de las personas a contratar?

SI NO N/A

39.- ¿Se considera que el equipo de la empresa tiene la experiencia suficiente para alcanzar el éxito en la gestión?

SI NO N/A

40.- ¿Está asignada la responsabilidad de los recursos humanos a la persona que tiene una mayor experiencia y sensibilidad en este cometido?

SI NO N/A

41.- ¿Los importes que se reflejan en las cuentas de explotación, balances y flujos de caja están cimentados en hechos realistas y abarcan la totalidad de los acontecimientos económicos esperados?

SI NO N/A

42.- ¿En la confección de estos documentos previsionales se ha huido de optimismo, sobre todo en el cálculo de las futuras ventas?

SI NO N/A

43.- ¿Se ha considerado el control del flujo de caja como la herramienta más importante de la nueva empresa y se tiene previsto ajustar mensualmente las cifras de acuerdo con la realidad para poder conservar la tesorería?

SI NO N/A

44.- ¿Están contempladas determinadas contingencias que pueden suceder?

SI NO N/A

45.- ¿Qué fondos se podrían obtener liquidando el negocio si se evidencia que éste es inviable?

SI NO N/A

46.- ¿Está bien establecido el paquete financiero que se precisa para el lanzamiento de la empresa estando valorado en sus justos términos y estructurado mediante capital y créditos?

SI NO N/A

47.- ¿Es factible la obtención de los créditos precisos, habiendo elaborado planes que contemplen que la devolución de los créditos se podrá realizar en los términos acordados?

SI NO N/A

48.- ¿Es suficientemente atractiva la rentabilidad y las perspectivas de la empresa para interesar a posibles inversores?

SI NO N/A

49.- ¿Se han abordado las soluciones a implantar ante posibles regulaciones legales y trabas administrativas al nacimiento y desarrollo de la empresa?

SI NO N/A

50.- ¿Se considera que el momento de la implantación es el más oportuno posible?

SI NO N/A

51.- ¿Se ha elaborado un calendario detallado que haga posible una rigurosa puesta en marcha de la empresa?

SI NO N/A

52.- ¿Existe una adecuación entre las exigencias del negocio y la actitud, la aptitud y el compromiso personal del emprendedor?

SI NO N/A

53.- ¿La forma jurídica seleccionada para la empresa es la más ventajosa y conveniente?

SI NO N/A

54.- ¿Considera que el tamaño inicial elegido para la compañía es el más conveniente, evitando el error de crear una empresa pequeña porque así es más cómoda su dirección, se reduce el riesgo y es más fácil la obtención de los recursos necesarios?

SI NO N/A

55.- ¿Cree que es más fácil convencer al capitalista de aportar más al principio que de ampliar el préstamo al poco de existir la empresa?

SI NO N/A

56.- ¿Se ha aprovechado la empresa en su creación de las claras ventajas que aportan las instituciones del Estado para estimular y ayudar a los proyectos de emprendeduría y a las empresas de reciente creación?

SI NO N/A

57.- ¿Se conoce lo que se exige y lo que puede aportar cada una de las siguientes instituciones estatales tales como parques tecnológicos, incubadoras, viveros, créditos subvencionados, suelo subvencionado, subvenciones para tecnología y creación de empleo, exenciones fiscales, etc.?

SI NO N/A

58.- ¿Se ha recurrido a alguna consultora especializada en la gestión de las subvenciones?

SI NO N/A

59.- ¿Para allegar fondos se ha contemplado la posibilidad de negociar exitosamente con empresas de capital riesgo (venture capital)?

SI NO N/A

60.- ¿Sigue el emprendedor, desde los inicios, la política de procurar retrasar al máximo los pagos y adelantar, también al máximo, los ingresos, evitando así el consumir más dinero del que se produce, que es el maleficio de todas las nuevas empresas?

SI NO N/A

61.- ¿El emprendedor ha renunciado a abrumar a la empresa que acaba de despegar con una carga brutal de gastos superfluos y ha evitado al máximo incurrir en riesgos y compromisos que pueden condicionar negativamente el futuro de la compañía?

SI NO N/A

62.- ¿La euforia del éxito inicial, no ha imbuido al emprendedor a correr otras aventuras iniciando nuevas empresas?

SI NO N/A

63.- ¿Se dedica con todo entusiasmo, exclusiva y preferentemente, a fortalecer la compañía, a diferenciarla, a proteger sus flancos, a sanearla financieramente, a cuidarla con esmero, a controlar su competencia, a dotarla de un equipo humano competente, a racionalizarla, a equiparla adecuadamente y a mantenerla moderna y al día?

SI NO N/A

64.- ¿Se han evitado al máximo las confrontaciones y desavenencias entre los emprendedores socios, existiendo un clima propicio para la aportación efectiva, en todos los órdenes, de los socios?

SI NO N/A

65.- ¿En el transcurso de los años no se ha convertido la empresa en marginal, ofreciendo la imagen de sacrificio, mediocridad, pobres resultados económicos, triste oferta de futuro, gran resistencia, etc.?

SI NO N/A

66.- ¿Se ha logrado dotar a la compañía de un excelente equipo humano capaz de gestionar con eficacia todas las áreas de la compañía?

SI NO N/A

67.- ¿Se tiene capacidad para motivar y retener dicho equipo y está consolidado el disponer de un producto que aporta valor reconocido por el cliente, y que tiene una clara diferenciación de lo que oferta la competencia?

SI NO N/A

68.- ¿Tiene la empresa toda la capacidad financiera que requiere su sostenimiento y su desarrollo?

SI NO N/A

69.- ¿Están implantados sistemas de información y control sencillos pero que abarcan los aspectos críticos del negocio?

SI NO N/A

70.- ¿Se reacciona rápido cuando saltan las alarmas de los indicadores?

SI NO N/A

*Ya se han identificado los ítems con respuesta NO. Ahora se trata de seleccionar entre ellos, solamente DOS, pero los que se consideren que son los más importantes y decisivos de cara a su repercusión en los resultados tanto actuales como futuros.*

*Sólo resta ponerse a trabajar de inmediato en los mismos para erradicarlos o minimizarlos. Para ello le aconsejamos que siga las recomendaciones descritas en el apartado "[CÓMO SE REALIZA LA IMPLANTACIÓN](#)"*