

EXPERIENCIAS EN EL FOMENTO DE LA CULTURA EMPREDEDORA, LA CREACIÓN DE EMPRESAS Y SU CONSOLIDACIÓN



Javier Espina¹

Vicente Arregui²

Abstract

The programmes to support business starting-up and development are normally focused on one of the stages of the entrepreneurial process, turning into specific programmes, with a small connection or involvement with the rest of the process. Governments and Institutions when designing their operative programmes are limited by their performance environment, or by the type or amount of resources available, and these factors limit the effectiveness of their performance. From our own experience as service providers we think that the different programmes/projects have to be designed with an integrating perspective of the whole cycle of entrepreneurship, taking into account that the development period for an entrepreneurial project, since the identification of opportunities to the company consolidation is bigger than 4 years

Key Words:

entrepreneurship, women, education, advising, consolidation

¹ javier espina hellín:actualmente. director de relaciones internacionales de esic - business & marketing school.

2002 esic-empresa. jefe de proyectos de esic empresa (responsable en consultoría y formación continua en el área institucional)

1999-2001 esic-empresa. jefe de Proyectos de ESIC Empresa (Responsable en Consultoría y Formación " in company" para el mercado de empresa privada)

1996-1998 ALTA GESTIÓN. Director Comercial de Alta Gestión ETT (Zona Sur)

Formación académica: 2006 Doctorando por la URJC; 2003 MSC (Master en Comercio Internacional) ESIC; 1999 MBA (International Master in Business Administration) Florida Atlantic University / ESIC; 1998 Titulado Superior en Gestión Comercial y Marketing. ESIC.; 1998 Honours Degree in Business Administration. Lincolnshire Humberside University (U.K.)

Profesor y consultor en diferentes programas para empresas e instituciones públicas

² Vicente Arregui Martínez De Lejarza: Actualmente: Esic Business & Marketing School Madrid. Jefe De Proyectos De Executive Education De ESIC

Formación académica: Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales en la Universidad Autónoma De Madrid.

Actividad docente y consultora: Profesor de Creación de Empresas (Sección Universitaria). ESIC, Profesor del Área de Gestión Económico –Financiera y Marketing (Executive Education). ESIC, Profesor y consultor en diferentes programas para empresas e instituciones públicas

Abstracto

Los programas de apoyo a la creación y consolidación de empresas suelen actuar centrándose en alguna de las fases del proceso de creación, convirtiéndose en programas especializados, con escasa conexión e integración con las otras fases del proceso de creación. Los organismos e instituciones cuando diseñan sus programas operativos se encuentran limitados por su ámbito de actuación, o por el tipo y cuantía de los recursos a los que tienen acceso, y estos factores limitan la efectividad de las actuaciones. Desde nuestra experiencia como proveedores de servicios entendemos que los distintos programas/proyectos han de diseñarse con una visión integradora del ciclo completo de la creación de empresas, conscientes que el periodo de maduración de un proyecto empresarial desde la detección de la oportunidad a la consolidación de la empresa es superior a los cuatro años.

Palabras clave

creación empresas, mujeres, formación, asesoramiento, consolidación.

1.- Introducción.

ESIC Business & Marketing School fue creada en 1965 por la Institución Religiosa los Sacerdotes del Corazón de Jesús. Actualmente es Centro Universitario adscrito a la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid y a la Universidad Miguel Hernández de Valencia.

ESIC es consciente de la importancia de la creación de nuevas empresas como un factor clave en el desarrollo económico³, por ello asume, desde su misión, el compromiso con la sociedad de alentar el espíritu emprendedor, capacitar a los profesionales y universitarios para iniciar y gestionar con éxito las nuevas empresas y colaborar con las instituciones que entre sus objetivos se encuentre la promoción para la creación y consolidación de empresas.

Desde hace más de quince años Executive Education ESIC, desde el departamento de Creación de Empresas se participa en el diseño, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos relacionados con la creación de empresas. Hemos formado y asesorado directamente a más de 6.000 personas con interés en crear su propia empresa.

A continuación, y como aplicación práctica, exponemos tres intervenciones que pueden ilustrar, de manera más concreta, nuestra experiencia y metodología en esta área y puedan servir de referencia y contraste con otras realizaciones para que entre todos los profesionales e instituciones que trabajan en esta línea de fomento a la creación de empresas podamos ir construyendo modelos efectivos para la creación y consolidación de empresas y reforzar este factor, clave para el desarrollo económico y la creación de empleo de nuestros países.

La elección de los tres casos obedece a nuestro interés en observar el fenómeno de la creación de empresas de mujeres como un proceso secuencial e interrelacionado.

³ La investigación realizada en el Global Entrepreneurship Monitor (GEM) confirma la correlación entre la tasa de creación de empresas y el crecimiento del PIB de los países investigados.

- **Caso 1.-** Programas de formación y asesoramiento dirigidos a mujeres emprendedoras para asesorarles en la elaboración de sus planes de empresa y en la puesta en marcha de sus proyectos empresariales.
- **Caso 2.-** Programa de asesoramiento a empresarias para la consolidación de sus empresas.
- **Caso 3.-** Programa de fomento del espíritu empresarial y la creación de empresas.

2.- Caso 1.- “Programas de Formación y Asesoramiento para mujeres emprendedoras”

2.1.- Objetivos de los programas.

Este apartado se sustenta en la experiencia de ESIC en distintos programas de apoyo a la creación de empresas de mujeres que hemos llevado a cabo en colaboración con instituciones que trabajan para promover la igualdad de derechos y oportunidades entre mujeres y hombres en todos los sectores de la sociedad, hacemos una mención expresa al programa VIVEM de formación y asesoramiento para mujeres emprendedoras patrocinado y cofinanciado por el Instituto Andaluz de la Mujer y el Fondo Social Europeo.

El objetivo de estos programas es la creación de empresas, facilitando a las emprendedoras la formación y asesoramiento necesario para la elaboración de su plan de empresa y la puesta en marcha de su proyecto empresarial. Para ello, se diseñan diferentes acciones y servicios integrados en un itinerario a través del cual la mujer emprendedora va adquiriendo los conocimientos y desarrollando las habilidades para llevar a cabo su iniciativa empresarial.

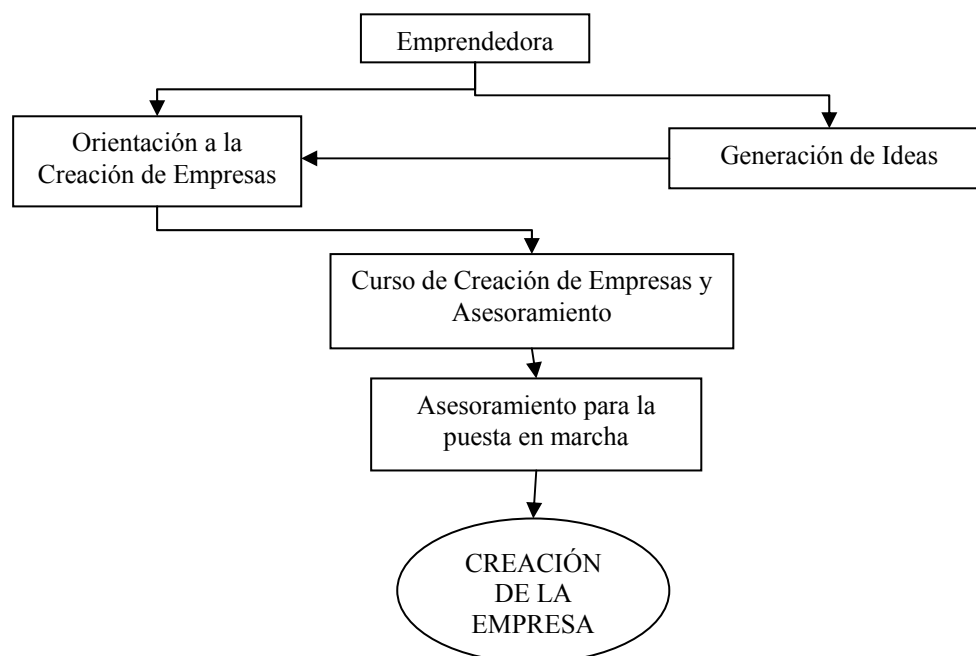
2.2.- Características del programa de formación para la creación de empresas.

La formación es entendida como un proceso en el que las emprendedoras además de asumir los retos y oportunidades que les supondrá llevar a cabo su iniciativa empresarial van elaborando su plan de empresa y estableciendo los primeros contactos con proveedores y clientes contrastando sus propuestas con la realidad. En la formación se analizan los aspectos clave y puntos críticos de las diferentes áreas de gestión empresarial en relación al proceso de emprendimiento y también entrenan sus habilidades directivas como comunicación, negociación, planificación, toma de decisiones, etc.

Los programas de formación y asesoramiento en los que ESIC participa reúnen entre otras las siguientes características: flexibilidad para adaptarse a cada grupo de emprendedoras en función de sus perfiles y proyectos empresariales y la innovación, en la metodología utilizada para la formación y asesoramiento.

2.3.- Itinerario para emprender.

El itinerario para emprender sirve de referencia a las emprendedoras y muestra las acciones a las que puede acceder para ir avanzando en su proyecto empresarial.



El módulo de generación de ideas se realiza de forma voluntaria y ofrece la posibilidad a la emprendedora de identificar su idea /oportunidad empresarial, nuestra experiencia confirma que son muchas las personas que aún teniendo interés en iniciar una actividad empresarial no la tienen identificada. Para ello las emprendedoras se entrenan en diversas técnicas creativas para generar posibles ideas empresariales coherentes con sus capacidades e intereses, a partir de los recursos y oportunidades que el entorno ofrece.

El módulo de orientación a la creación de empresas, propicia la reflexión sobre las ventajas y retos que supone iniciar un proyecto empresarial propio. Persigue la motivación hacia el trabajo por cuenta propia como forma válida y posible de integración en el mercado de trabajo. Al finalizar el módulo la emprendedora elabora su balance personal recogiendo sus capacidades para iniciar y llevar a cabo su proyecto empresarial. A través de este módulo se refuerza su autoestima y motivación al poner de manifiesto todos sus conocimientos y habilidades, ya que en ocasiones no suelen valorarse al haber sido adquiridos y practicados en el entorno doméstico, personal o social y no a través de procesos formativos reglados o en experiencias laborales remuneradas, por ejemplo, la capacidad de administrar el presupuesto familiar, la negociación entre sus miembros, etc.

Una vez que la emprendedora sabe lo que significa y exige la creación de su empresa y tiene identificada su idea empresarial, puede participar en el curso de formación para la creación de empresas.

A lo largo de todo el proceso de maduración de su proyecto empresarial es conveniente que la emprendedora disponga de otros servicios que le faciliten comenzar a establecer su propia red de relaciones, con organizaciones empresariales, potenciales clientes, empresas distribuidoras, empresas proveedoras, organismos oficiales, proveedores de financiación, profesionales, etc. La red de relaciones es uno de los factores clave para el inicio y consolidación de la nueva empresa.

2.4.- Estudio del programa de formación y asesoramiento.

A continuación exponemos los datos de un estudio sobre 1.371 emprendedoras, que han participado desde 1997 a 2005 en programas de creación de empresas de Andalucía. Los datos de situación que a continuación se exponen se obtuvieron por encuesta telefónica realizadas a las participantes en el año 2000 (recogiendo el periodo 1997/2000) y en el año 2005 (recogiendo el periodo 2001/2005). El porcentaje de respuesta fue superior al 90%. Aún no coincidiendo la población muestral de estas dos encuestas, para esta presentación se han obtenido medias de las diferentes variables, al no haberse detectado diferencias significativas en ninguno de los valores observados.

2.5.- Perfil de las emprendedoras.

Presentamos los datos estadísticos disponibles sobre el perfil de las emprendedoras tanto sus rasgos no psicológicos (formación, experiencia, edad, lugar de residencia, etc.) como psicológicos (motivación, etc.) que inciden en la creación y supervivencia de las nuevas empresas.

Edad: Respecto a la edad de las emprendedoras que han participado en este programa podemos anotar que el 49,73 % tenía menos de 34 años y el 66,2 % menos de 44 años.

Formación y experiencia laboral: En relación al nivel de estudios el 27,5 % tenían estudios universitarios y el 19,8 % diplomatura, el 38,85 tiene estudios medios (FPI, FPPII, BUP, COU) y el 14,14% estudios primarios. Cada vez es mayor el número de emprendedoras con formación media/superior. El 74 % de las emprendedoras tenían experiencia laboral previa y de este porcentaje el 73% era por cuenta ajena, el 20 % por cuenta propia y el 10% ambos tiene ambos tipo de experiencia.

Situación familiar: El 44% de las mujeres tenían familia con una media de 1,85 hijos/as. El programa preveía acciones para facilitar la asistencia a las sesiones formativas (horarios, número de sesiones al mes, etc.).

Situación al inicio del programa: La situación en el momento del inicio de la formación de las emprendedoras es la siguiente: el 69 % estaban en el desempleo (el 45,68 % con menos de un año en el desempleo y el 25% entre 1 y 2 años), el 3,2

% estaban estudiando y el resto estaban trabajando (10% por cuenta propia y el 17,8 por cuenta ajena).

Recursos a su disposición: Antes, durante y al finalizar la acción formativa y de asesoramiento se mantienen entrevistas individuales para conocer los recursos con los que cuenta la emprendedora y las dificultades que probablemente habrá de salvar en el proceso de creación y consolidación de su empresa. Estas entrevistas permiten al equipo asesor anticiparse y reforzar el apoyo a las emprendedoras con medidas que palien o eviten los posibles obstáculos detectados.

En relación a los recursos con los que las empresarias cuentan en orden a su importancia son: el apoyo de su familia 68%, su formación previa 67%, los contactos que tienen en el sector de su nueva actividad 61%, los medios materiales y/o instalaciones 44%, los recursos económicos 44% y la participación de socios/as en su proyecto el 29%.

Frenos al emprendimiento: Antes del inicio de la formación el 45% de las emprendedoras expresaron temor a posibles pérdidas económicas, el 29 % comentaron tener dificultades financieras para iniciar su actividad, el 16 % opinaban que carecían de formación, y el 15% tenía dudas sobre su proyecto.

2.6.- Estructura del programa de formación.

El curso de formación y asesoramiento tiene una duración de tres meses, se imparte presencialmente en semanas alternas y se imparten 70 horas lectivas y 10 horas de asesoramiento y tutorización individual.

El objetivo general del programa es la creación de empresas y el objetivo específico es la capacitación de las participantes para que elaboren su plan de empresa.

La formación se estructura en cuatro áreas de conocimiento con diferentes pesos y con la siguiente secuencia: área de marketing (35% del tiempo), área de RRHH (15% del tiempo), área jurídico mercantil (10% del tiempo) y área económico-financiero (40% del tiempo). Las horas de asesoramiento individual son proporcionales al peso de cada área y se establecen una vez estudiados los contenidos teórico-prácticos del área. El plan de cada área debe de estar realizado antes de comenzar la siguiente área de conocimiento, por ello se dejan semanas libres entre áreas para que las emprendedoras puedan buscar y recoger información real y actualizada sobre el plan de trabajo que estén elaborando.

En las exposiciones teórico-prácticas se trabajan los contenidos en función de los proyectos empresariales de las participantes, no se exponen conocimientos generales del área si no tienen una inmediata aplicación en algún proyecto en el aula.

La planificación del asesoramiento y tutorización está previamente definida, habiéndose delimitado el trabajo a realizar en cada sesión de tutoría. garantizando la coordinación entre todos los que participan y el cumplimiento de plazos para la elaboración de los planes.

La participación en el aula es clave para garantizar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, se han diseñado distintas prácticas para que las emprendedoras puedan contrastar sus proyectos empresariales con las demás. El papel del grupo es

muy importante al permitir el intercambio de experiencias, la creación de relaciones y el refuerzo de la motivación y el aprendizaje.

2.7.- Equipo técnico.

El equipo de ESIC está integrado por consultores con experiencia en la formación y asesoramiento de proyectos empresariales de nueva creación. Cada consultor que se incorpora al programa recibe una formación de cuarenta horas lectivas estructurada en dos áreas: área técnica en la que se trabaja con los criterios para elaborar el plan de empresa y área pedagógica para realizar su tarea de formador/asesor. Además asiste como formador-colaborador en aula durante un periodo de prácticas.

Para llevar a cabo este programa se han diseñado diferentes materiales didácticos de apoyo, tanto a las emprendedoras como al equipo técnico, y herramientas informáticas para facilitar tanto la elaboración como el diagnóstico de los planes de empresa.

2.8.- Resultados del programa en relación a la situación de los proyectos.

A continuación presentamos los resultados desagregados:

Elaboración del Plan de empresa. Del total de las emprendedoras que participaron en el programa el 87,62 % elaboraron su proyecto empresarial el resto no entregaron su proyecto por diferentes motivos. El plan de empresa es el documento donde se recogen los objetivos, estrategias y medios para llevar adelante su proyecto, exige una constante actualización y no debe entenderse como un documento administrativo. Las emprendedoras han de presentar y defender su plan de empresa ante sus compañeras y el equipo técnico de igual forma que harán en un futuro inmediato ante sus clientes, proveedores o entidades financieras.

2.8.1.- Situación de los proyectos al finalizar la acción de formación y asesoramiento. En relación a los proyectos presentados los podemos clasificar en proyectos llevados a cabo y proyectos no llevados a cabo:

a. Empresas no creadas.

El porcentaje de proyectos que no se llevaron a cabo fue de un 33%. La principal razón alegada por las emprendedoras fue la falta de financiación, en opinión del equipo técnico, la razón fundamental fue su escasa motivación en asumir riesgos y un bajo perfil emprendedor.

Respecto a las variables edad, lugar de residencia y número de hijos/as constatamos que no varían de forma significativa con las de las emprendedoras que crearon empresas.

b. Empresas que se crearán en un futuro.

Los proyectos que no se crearon, y que las emprendedoras tienen intención de crear en un futuro es el 26%. Las razones alegadas para no iniciar inmediatamente la puesta en marcha de la nueva empresas son en el 70% de

los casos problemas financieros, en el 14% de los casos problemas de mercado y en el 10 % problemas familiares.

c. Empresas creadas.

El porcentaje de empresas creadas una vez finalizado el programa fue del 41%. El 59% de las mujeres que crearon empresa tenían estudios primarios o de formación profesional y el 41 % tenían estudios superiores. En un 90% de las empresas creadas las previsiones realizadas en los planes de empresa coinciden con la realidad empresarial, en un 10% de las ocasiones coinciden sólo parcialmente. Este dato avala la oportunidad, validez y necesidad de elaborar previamente un plan de empresa pormenorizado, riguroso y coherente.

La formación que han recibido es apreciada por el 92% de las mujeres como de gran utilidad. La financiación para la nueva empresa ha sido obtenida en el 81% con aportaciones personales de la propia emprendedora, en el 58% de las ocasiones a través de entidades financieras, en el 36% de los casos con préstamos familiares y en el 4 % de los casos con subvenciones.

El 28% de las empresas creadas son comercios, el 61 % empresas de servicios, el 6% empresas industriales y el 4% son empresas del sector turismo.

El ámbito de actuación de las nuevas empresas es en un 66% local, para el 25% de las empresas el ámbito de actuación es autonómico, el 5% de las empresas actúan en todo el territorio español y el 4% de las empresas actúan en el entorno internacional.

Las ventas del primer año para el 43% de las empresas son inferiores a 90.000 euros, en el 29 % de las empresas sus ventas son entre 90.000 y 150.000 euros y en el 26 % son entre 150.000 y 300.000 euros.

Respecto a la forma jurídica, el 61 % son empresarias individuales y el 24 % sociedades limitadas, 7% son sociedades civiles, y el 7% de las empresas son de economía social (cooperativas y sociedades laborales).

Para iniciar la actividad el 29% de las empresas tienen una inversión inicial inferior a 30.000 euros, el 30% entre 30.000 y 60.000 euros y el 30% entre 60.000 y 300.000 euros.

2.8.2.-Situación de los proyectos en el momento de encuesta.

En este apartado se analiza la situación de las empresas que fueron creadas en el momento de la realización de la encuesta (año 2000 para el primer grupo y año 2005 para el segundo grupo). La situación de las empresas era:

a. Empresas que una vez creadas cesaron su actividad.

Las empresas que una vez creadas cesaron su actividad son el 6%. Suponen el 15% de las empresas creadas. El tiempo medio de vida activa hasta que cesaron la actividad fue de 15 meses.

Las causas principales para el cese de su actividad fueron: en el 31% de los casos por dificultades comerciales, en el 29% de los casos por dificultades financieras y en el 22% de los casos por dificultades con los socios/as.

La formación de las emprendedoras es un factor que incide en el cese de la actividad, podemos observar que a menor formación mayor es el índice de cese de actividades (el 13% de emprendedoras con estudios primarios, el índice de cese de actividad ha sido del 24%).

b. Empresas activas.

Las empresas que se mantienen en el mercado, empresas activas, son el 35%. Suponen el 85% de las empresas creadas.

Respecto a los problemas con los que se encuentran las empresas en activo son principalmente dificultades en el área comercial: conocimiento de los productos y servicios que ofertan, miedo al crecimiento y a la modificación o ampliación de la cartera de productos, actitud comercial, planificación, etc.

2.9.- Aspectos a destacar del programa.

Son varios los factores que sustentan, a nuestro parecer, el interés de este programa:

- El programa de formación y asesoramiento forma parte de un itinerario de emprendimiento, no es una acción aislada lo que le confiere la capacidad de aprender de la experiencia, mejorar y ser más eficiente y eficaz como instrumento a favor de la creación de empresas.
- El proceso de selección es riguroso y permite elegir aquellas emprendedoras cuyo perfil y motivación es alto y disponen de proyectos suficientemente concretos para poder avanzar en el análisis de su viabilidad. La selección es fundamental para evitar el despilfarro de recursos y esfuerzos personales y financieros.
- La formación–asesoramiento tiene como objetivo la creación de empresas. La elaboración del plan de empresa es clave para la puesta en marcha de las nuevas iniciativas.
- El equipo ha de ser profesional, estar coordinado y trabajar con criterios de eficacia y orientado a resultados.
- La motivación a las emprendedoras debe mantenerse a lo largo del programa y la participación, compromiso y logro son asumidos como principios de trabajo.

3.- Caso 2.- “Programas de tutorización y consolidación de micro y pequeñas empresas”

3.1.- Objetivos de los programas.

Estos programas tienen como objetivo fomentar la consolidación y competitividad del empresariado. En este apartado nos referiremos en particular al programa de

tutorización y consolidación de empresas patrocinado y cofinanciado por el Instituto de la Mujer, del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y el Fondo Social Europeo dirigido a mujeres empresarias beneficiarias de microcréditos. Las empresarias que participan en este programa cuentan con un servicio de asesoramiento

personalizado, en todas las áreas funcionales de la empresa. El número de empresarias que han participado en desde 2004 a 2005 ha sido de 280. ESIC ha intervenido tanto en su diseño como en su ejecución.

3.2.- Perfil de las empresarias.

Las empresas participantes se encuentran en una fase inicial de desarrollo, al menos deben llevar funcionando cuatro meses, este requisito aumenta la eficacia del programa de asesoramiento al permitir disponer una experiencia de gestión y tiempo para identificar sus debilidades y áreas de mejora.

El 75% de las empresas son empresas individuales y tienen una reducida capacidad empleadora. El 49% son empresas de servicios, el 40 % empresas comerciales y el 11% empresas de producción.

Sobre las principales dificultades que encontraron las empresarias para la puesta en marcha de sus empresas, el 84% de las empresarias mencionaron la dificultad de acceder a recursos financieros, el 58% su carencia de formación empresarial, el 42% la falta de apoyo institucional, el 38% el desconocimiento del mercado, el 34% dificultades de conciliación y el 15% carencia de formación técnica.

3.3.-Estructura del programa.

El programa de asesoramiento empresarial y tutorización se realiza a través de reuniones presenciales con la empresaria y un posterior seguimiento telefónico. El servicio se desarrolla en las siguientes fases:

I.- Análisis y planificación. Se receptionan los planes de empresa de las participantes y se planifica el servicio.

II.- Diagnóstico y asesoramiento. Se diagnóstica cada área de gestión y se elabora una propuesta de mejoras consensuando con la empresaria un plan de acción.

III.- Seguimiento y consolidación. Se apoya a la empresaria en la puesta en marcha de las acciones de mejora propuestas y se recoge información relativa a las dificultades encontradas. La empresaria debe asumir desde el inicio su papel protagonista en la toma de decisiones. A lo largo del programa también se lleva a cabo sesiones de coaching telefónico para potenciar las habilidades gerenciales de las empresarias: planificación, priorización de tareas, liderazgo, negociación, etc.

3.5.- Equipo técnico.

El equipo consultor de ESIC está formado por consultores y consultoras con formación específica y experiencia en asesoramiento de micro y pequeñas

empresas. El seguimiento telefónico lo realiza el equipo de coordinación a partir de las informaciones aportadas por el equipo consultor.

Entre las dificultades más frecuentes detectadas por el equipo consultor en las empresas asesoradas se encuentran las relacionadas con el área comercial que repercuten y generan problemas financieros: dificultad de captar clientes por

indefinición de su cartera de productos, desconocimiento de la clientela potencial, falta de actitudes comerciales, etc. Aunque las empresas han elaborado un plan de empresa antes de iniciar su actividad, no siempre han asumido su valor como herramienta de gestión.

3.6.- Resultados

Exponemos los datos obtenidos a través de encuesta telefónica personal realizada a las empresarias en marzo de 2005. El grupo investigado fue de 130 empresarias.

En el momento de la encuesta el 95% de las empresas estaban en funcionamiento y el 5% habían cerrado.

El 93% de las empresarias consideraron el servicio de asesoramiento recibido muy útil, para el 3,5 % de las empresarias fue bastante útil y para el 3,5% útil.

Entre los factores metodológicos más valorados por las empresarias destacamos el apoyo personalizado recibido anotado por el 60% de las empresarias y la comunicación con el consultor/a anotado por el 30% de las empresarias. Entre los factores técnicos los más valorados son: la ayuda y opinión recibida de una persona experta (49%), la reflexión sobre la empresa (34%), los nuevos conocimientos y formación recibida (32%), la resolución de dudas/problemas (29%) y la aportación de nuevas ideas (26%).

La mayor parte de los planes de mejora presentados están relacionados con el área comercial (plan de visitas comerciales, acciones de comunicación y merchandising, etc.), le siguen en número los planes de mejora en el área económica financiera.

Se propusieron una media de tres acciones de mejora por empresa de los cuales el 27% se habían ejecutado y el 48% habían comenzado a ponerse en marcha, el 18% no se habían iniciado y el 7 % se habían desestimado (corresponden a las empresas que cerraron). Las razones aducidas para no haber iniciado la puesta en marcha de las acciones fueron la falta de tiempo en el 45% de los casos, dificultades financieras en el 37% de los casos, la falta de conocimientos 6% de las ocasiones, y por otras razones el 12% de los casos.

3.7.- Aspectos a destacar del programa.

Son varios los factores que sustentan, a nuestro parecer, el interés de este programa:

- Las reuniones entre el consultor y la empresaria además de servir para diagnosticar y proponer soluciones técnicas motivan y refuerzan la autoconfianza de la empresaria, que valora positivamente un apoyo externo a su gestión.

- El coaching refuerza el aprendizaje del “perfil profesional” de la empresaria que les permite hacer frente a la discriminación en el mundo de la empresa y/o a las características limitantes de su propio perfil.
- El seguimiento en el tiempo de la situación de la empresaria permite el conocimiento de la efectividad de las acciones y la propuesta de acciones complementarias a las iniciadas.
- El equipo consultor conoce las características de la micropyme y personaliza los instrumentos de gestión para cada empresa.

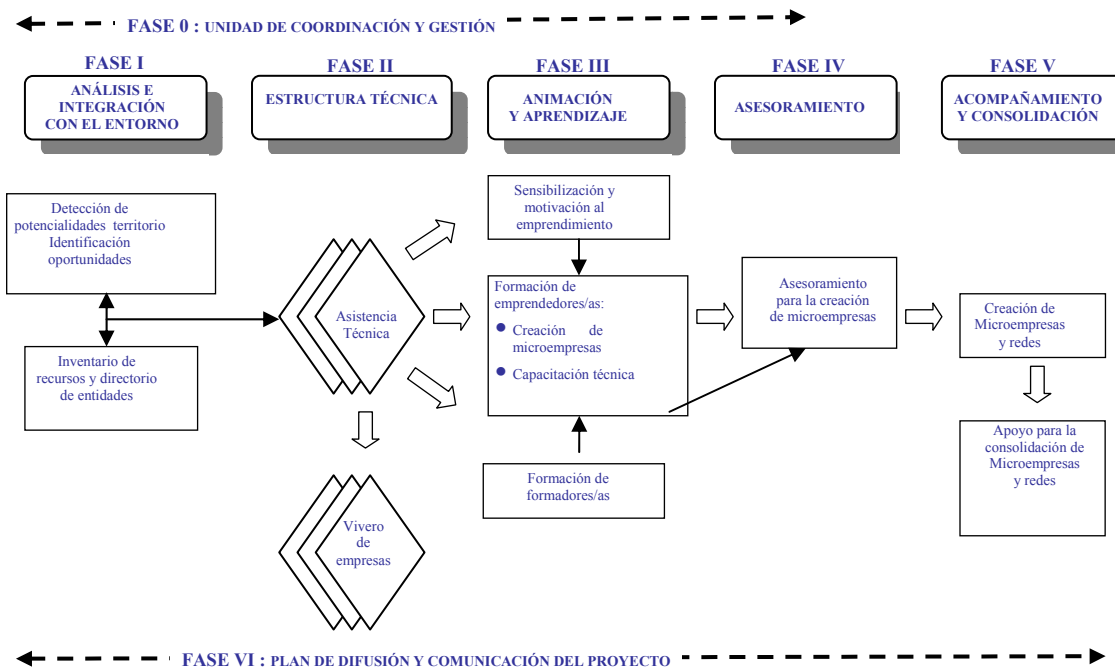
4.- Caso 3.-“Programas de fomento del espíritu empresarial y la creación de empresas”

4.1.-Objetivos del programa.

En ocasiones los programas buscan la constitución de estructuras de apoyo a los emprendedores/as que se mantengan en el tiempo y actúen en las distintas las fases del proceso de creación. Entendemos que esta es una vía eficiente y eficaz para intervenir y fomentar el emprendimiento. Para presentar este modelo presentamos el caso del Proyecto “Chimborazo EmpreRed” financiado por el Ayuntamiento de Madrid y llevado a cabo por CEIM y la Universidad Politécnica de Chimborazo de Ecuador. ESIC aporta su experiencia y asistencia técnica para la ejecución del programa. El programa persigue el fomento del espíritu empresarial y el apoyo a la creación de empresas, comenzó en 2005 y finalizará en 2007.

4.2.- Características del programa.

Este programa se ha diseñado a partir de tres principios rectores la complementariedad, la participación, y la sostenibilidad. Complementariedad con las instituciones y programas que están llevándose a cabo en el territorio. Participación en el proyecto de lo agentes socioeconómicos. Sostenibilidad creando dispositivos capaces de mantenerse en el futuro de forma autónoma. El proyecto tiene que responder a las demandas del territorio por lo que en una primera fase se centro en conocer en profundidad la realidad de la zona de actuación que afectaría a la orientación de los servicios que iban a prestarse, y a la dimensión y diseño de las estructuras de apoyo. En una segunda fase se creó una Oficina Técnica desde la cuál además de coordinar e impulsar las diferentes actuaciones del proyecto se prestan servicios de Información; Motivación; Capacitación; Asesoramiento; Consolidación; Difusión; Comunicación, a emprendedores, empresarios y a instituciones relacionadas con el emprendimiento. Las siguientes fases operativas tenían como objetivo llevar a cabo las acciones previamente diseñadas de sensibilización, animación y aprendizaje para la creación de empresas y apoyo para la consolidación de las nuevas empresas.



Para garantizar la continuidad del proyecto se formó a un equipo de facilitadores ecuatorianos responsables de las acciones de sensibilización y motivación de la población hacia el emprendimiento y la formación y asesoramiento a los emprendedores/as para la elaboración de los planes de empresa y puesta en marcha de sus iniciativas de micro emprendimiento. Los facilitadores pertenecían a instituciones locales que asumen entre sus fines la promoción económica y el impulso a la creación de empresas. La capacitación ha sido impartida por el equipo de formadores de ESIC con experiencia en programas de creación de microempresas. Las empresas creadas a través del programa reciben asesoramiento para su consolidación pudiendo asistir a programas de formación y participar en redes empresariales. Los servicios de diagnóstico y asesoramiento empresarial permiten anticipar las situaciones indeseables que pueden comprometer su futuro y por tanto su consolidación en el mercado.

Para asegurar el impacto del proyecto es importante resaltar el valor de la fase de difusión y comunicación, de todas las actuaciones que desde el proyecto se realicen a las personas directamente implicadas en su ejecución como a aquellas que puedan participar puntualmente en alguna actividad programada. El proyecto debe de constituirse en referente en el ámbito de los servicios de apoyo a la creación y consolidación de empresas.

La fase de seguimiento y evaluación está presente a lo largo de todo el proyecto, ya que entendemos que la fijación de objetivos y metas es la única forma de trabajar que pueda garantizarnos la mejora continua en la prestación del servicio a la comunidad, a los responsables del proyecto y a los emprendedores y empresarios que en él confían.

4.3.- Resultados.

Aunque el proyecto no ha finalizado aun podemos avanzar algunos de los resultados hasta la fecha. Se han formado a treinta y cuatro profesionales de diferentes instituciones que replicarán la formación recibida, desde septiembre de 2005 se han realizado quince Jornadas de Iniciación, tres cursos de creación de empresas (47 proyectos), más de 500 participantes a las jornadas de fomento a la creación de empresa, más de 850 personas se han informado en la oficina técnica y se han llevado a cabo más de 20 asesoramientos empresariales.

4.4.- Aspectos a destacar del programa.

Son varios los factores que sustentan, a nuestro parecer, el interés de este programa:

- Los principios de complementariedad, participación, y sostenibilidad están presentes en el diseño, planificación, ejecución y evaluación de las actuaciones lo que aporta un valor añadido reconocido por todos los agentes implicados.
- El proyecto aborda el fenómeno del emprendimiento de forma global, desde acciones de sensibilización hacia la creación de empresas hasta la consolidación de las empresas creadas.

Datos de Contacto:

Javier Espina Hellín

Dirección Profesional: Avenida de Valdenigrales S/N
28 Pozuelo de Alarcón, Madrid
Telf: (91) 452 41 00
E-mail: javier.espina@esic.es

Vicente Arregui Martinez De Lejarza

Dirección Profesional: Calle Arturo Soria 161
28043 Madrid
Telf: (91) 7 44 40 40
E-mail: Vicente.arregui@esic.es