

# Para recoger es necesario sembrar



**Tomás Andreu**  
Director de 4benefit. Emprendedor y creador de programas de apoyo al emprendimiento

**En un contexto de crisis** como el actual se hace más evidente la necesidad que tenemos los habitantes de un país, región o ciudad de que haya personas a nuestro alrededor que tengan el coraje

y la determinación de poner en marcha proyectos creativos y sostenibles que contribuyan a la creación de empleo, riqueza y bienestar. En países y regiones de nuestro entorno tienen claro desde hace tiempo la importancia de desarrollar políticas que generan ecosistemas que favorecen el emprendimiento. Hablamos de países como Suecia, Finlandia, Estados Unidos, Austria, Holanda, Canadá, Suiza, Dinamarca, Alemania, Francia, Reino Unido, etc.

En España, ya hace unos años que tomamos conciencia de que una parte importante de nuestro bienestar presente y futuro depende de la capacidad que tengamos de incentivar la cultura emprendedora, así como de desarrollar un ecosistema de emprendimiento sólido. Tenemos talento de sobra, lo que necesitamos son las herramientas y los recursos necesarios para que se materialice en proyectos singulares, viables y beneficiosos para el entorno. De hecho, ahora estamos asistiendo a un boom del emprendimiento que está suponiendo la proliferación de multitud de iniciativas públicas y privadas de apoyo a emprendedores, así como la aparición constante de noticias y reportajes relacionados con el tema en medios de comunicación. La cuestión es si todo este esfuerzo está dando sus frutos. En mi opinión, hemos hecho grandes avances, sin embargo todavía hay mucho camino por recorrer si queremos disfrutar de un ecosistema de emprendimiento dinámico y prolífico. A continuación enumero algunos de los puntos que necesitamos solventar:

## 1. Barreras administrativas para la puesta en marcha de iniciativas privadas

En el último índice Doing Business que elabora cada año el Banco Mundial y que mide la facilidad para hacer negocios en un determinado país, España ocupa un discreto puesto 52 de 189 países que integran la lista. Este índice mide la facilidad para abrir un negocio, la obtención de crédito, el tratamiento fiscal, la seguridad jurídica, etc. El puesto que ocupamos indica que hay mucho por mejorar si queremos estar a la altura de los países más avanzados, pero para mí hay dos aspectos que se desprenden de este índice que son especialmente preocupantes. Uno es que ocupamos el puesto 142 en el apartado que mide la facilidad para abrir un negocio. Es decir, España es de los países donde más días se tarda, donde más cuesta y donde más trámites hay que hacer para abrir un negocio. El otro tema preocupante es que en vez de ir mejorando año tras año en la clasificación, vamos empeorando. En el año 2013 ocupábamos el puesto 46 y este año hemos caído al 52.

## 2. Legislación y fiscalidad desfavorable

A pesar de que la entrada en vigor en 2013 de la Ley de apoyo a los emprendedores y su internacionalización ha supuesto un reconocimiento a la figura del emprendedor y un intento de establecer un marco legal que impulse el emprendimiento, la realidad es que la ley se ha quedado muy corta y no incorpora medidas clave que en otros paí-

ses están operativas desde hace tiempo, y que hace que en Alemania, Francia o el Reino Unido sea mucho más sencillo iniciar y desarrollar una actividad empresarial. Los emprendedores en España reclamamos un marco regulatorio que simplifique trámites y elimine trabas para que fluya la iniciativa privada. Estas son algunas de las medidas que necesitamos y que bien todavía no están reguladas, o bien están reguladas pero necesitan ser mejoradas:

- Una responsabilidad limitada que no penalice el patrimonio personal ante fracasos empresariales
- Una gestión del IVA favorable
- Una fiscalidad que no penalice los planes de opciones sobre acciones
- Un esquema fiscal que permita que fluya el crédito desde inversores
- Eliminación de trabas a los sistemas de financiación colectiva
- Mayor facilidad para contratar talento extranjero
- Reducción del coste de ser autónomo
- Contratos laborales adecuados a la realidad de los primeros años de un proyecto
- Un impuesto de sociedades que favorezca la reinversión en los primeros años de un proyecto

## 3. Ecosistema atomizado e inconexo

El hecho de que en los últimos años estén surgiendo multitud de iniciativas públicas y privadas para impulsar el emprendimiento es sin duda una buena noticia. Sin embargo este ecosistema se ha conformado sin una planificación estratégica global, por lo que existen muchas duplicidades. Además la coordinación entre los diferentes actores es casi inexistente. El resultado es que el acceso a los recursos existentes en el ecosistema lejos de simplificarse se dificulta.

## 4. Escasa cultura emprendedora

Emprender es una actitud en la vida. La Real Academia de la Lengua Española define emprender como acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad o peligro. A mí me gusta decir que emprender es atreverse a realizar tus sueños. Las estadísticas dicen que la tasa de personas que quieren emprender en España es similar a las de otros países avanzados del entorno. Sin embargo, la tasa de personas que finalmente ponen en marcha una iniciativa propia es sensiblemente inferior aquí que en estos otros países. Es sintomático que haya muchas personas que queriendo emprender finalmente no lo hagan. Para explicarlo, además de fijarnos en los puntos anteriormente descritos, es importante reconocer que en España la aversión al riesgo y la estigmatización del fracaso siguen siendo rasgos distintivos de nuestra cultura.

Para solventar este tema es urgente que en las escuelas de primaria y secundaria, así como en la formación profesional y universitaria se preste especial atención al empoderamiento de las personas con el objetivo de que tengan confianza en sí mismas y se atrevan a perseguir sus sueños.

## 5. Falta de apoyo en la puesta en marcha de proyectos

A la hora de analizar el ciclo de vida de un proyecto podemos hablar de 4 etapas.

- **Ideación:** Surge la idea, de manera espontánea, o como

consecuencia de un proceso de creatividad. Para que la idea no muera es necesario pasar a la acción. La mayoría de las ideas se quedan aquí.

- **Preincubación:** Es el periodo en el que se aterriza y se estructura la idea, se transforma en un proyecto viable, y se pone en marcha.
- **Incubación:** Es el periodo en el que el proyecto está operativo, se consiguen los primeros clientes, y se ajusta el modelo de viabilidad.
- **Aceleración:** Una vez el modelo de viabilidad es consistente se puede replicar y/o escalar el proyecto.

En España la mayoría de iniciativas de apoyo al emprendimiento se encuentran localizadas en la etapa de incubación. Sin embargo hoy estamos comprobando como muchos de los actores que prestan apoyo a emprendedores en esta etapa (programas de incubación, business angels, entidades financieras, etc.) se quejan de que los proyectos que les llegan no tienen la solidez necesaria para que se incuben con garantías de éxito. También existen multitud de iniciativas en la etapa de ideación que fomentan la creatividad y propician que surjan ideas. Sin embargo luego no existen propuestas de apoyo para dar continuidad a esas ideas.

En la etapa de aceleración todavía hay mucho por hacer, si bien destacaría la necesidad de intensificar el apoyo a la internacionalización, y de encontrar fórmulas para canalizar inversiones mucho más significativas que permitan escalar proyectos de gran recorrido. Y es en la etapa de preincubación donde la carencia de propuestas e inversión es más significativa. Este hecho supone una interrupción constante del ciclo que al ser al inicio del mismo tiene como consecuencia que un gran número de buenas ideas no se pongan en marcha y que muchas de las que se ponen en marcha carezcan de solidez. No nos podemos permitir desaprovechar tanto talento. Necesitamos programas de preincubación que permitan detectar ideas con gran potencial y nutrir al ecosistema de emprendimiento de proyectos sólidos liderados por personas competentes.

Además, la existencia de programas de preincubación incidiría muy positivamente en la resolución de los problemas descritos en los puntos 3 y 4. Proporcionar recursos de apoyo en el momento de pasar de la idea a la acción haría que muchas más personas se atreviesen a emprender. Asimismo, los programas de preincubación facilitarían a los emprendedores la tarea de encontrar dentro del ecosistema de emprendimiento los recursos que necesitan para iniciar sus proyectos.

## Un modelo de preincubación

Vista la necesidad de contar con programas de preincubación dedico la última parte de este artículo a describir brevemente cómo podría ser un modelo de preincubación ágil y eficaz.

Como ya he comentado anteriormente la misión principal de un programa de preincubación es facilitar la puesta en marcha de proyectos. El trabajo consiste en empoderar a las personas que lideran el proyecto; ayudarles a conformar un proyecto sólido; y facilitarles la incorporación de los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Para llevar a cabo la tarea se propone un itinerario de un año de duración que incluye las siguientes fases:

### 1. Identificación de talento y selección de ideas (3/4 meses)

El trabajo comienza con el afloramiento y la identificación de talento emprendedor. A continuación se ayuda a todos los candidatos a estructurar y enriquecer sus ideas. Y por último se les invita a participar en un proceso en el que se seleccionan las personas y las ideas con mayor potencial. La propuesta incluye:

- Talleres presenciales para aterrizar y estructurar ideas
- Acceso libre a contenido audiovisual de interés para emprendedores
- Herramientas para difundir la idea entre family, friends & fools
- Recursos para enriquecer la idea
- Valoración y feedback de la idea por parte de expertos
- Servicio de apoyo permanente en línea

### 2. Transformación de la idea en un proyecto sólido (4 meses)

Esta fase permite que los emprendedores transformen sus ideas en proyectos consistentes. Además se trabaja la capacitación personal y profesional del emprendedor. La propuesta incluye:

- Encuentros residenciales para compartir la experiencia con otros emprendedores
- Trabajo guiado para transformar la idea en un proyecto sólido
- Aprendizaje experiencial en recursos y habilidades para emprender
- Sesiones inspiradoras con emprendedores de referencia
- Orientación de mentores y coaches de primer nivel
- Presentación pública del proyecto
- Acompañamiento permanente por parte de facilitadores
- Sesiones de desarrollo personal y liderazgo creativo

### 3. Puesta en marcha del proyecto (3/4 meses)

En esta fase se facilita a los emprendedores el acceso a los actores existentes en el ecosistema de emprendimiento que pueden proveerles de los recursos financieros, tecnológicos y humanos necesarios para la puesta en marcha de sus proyectos. La propuesta incluye:

- Encuentros residenciales para compartir la experiencia con otros emprendedores
- Aprendizaje experiencial en recursos y habilidades para emprender
- Sesiones inspiradoras con emprendedores de referencia
- Orientación de mentores y coaches de primer nivel
- Acompañamiento permanente por parte de facilitadores
- Promoción y difusión de los proyectos
- Networking
- Sesiones de desarrollo personal y liderazgo creativo

Los potenciales beneficiarios de un programa de preincubación son cualquier persona con ganas de poner en marcha un proyecto. Hay segmentos de población donde este servicio es especialmente necesario: jóvenes, mujeres y mayores de 45 años. Hay muchas instituciones a las que les interesa auspiciar programas de preincubación: comunidades autónomas; diputaciones y ayuntamientos; colegios profesionales y asociaciones; empresas privadas; universidades y oficinas de transferencia tecnológica; etc. Iremos viendo en los próximos años si somos capaces de ejecutar las acciones necesarias para sacar provecho de todo nuestro talento, de ello dependerá nuestra capacidad para crear empleo, riqueza y bienestar.