

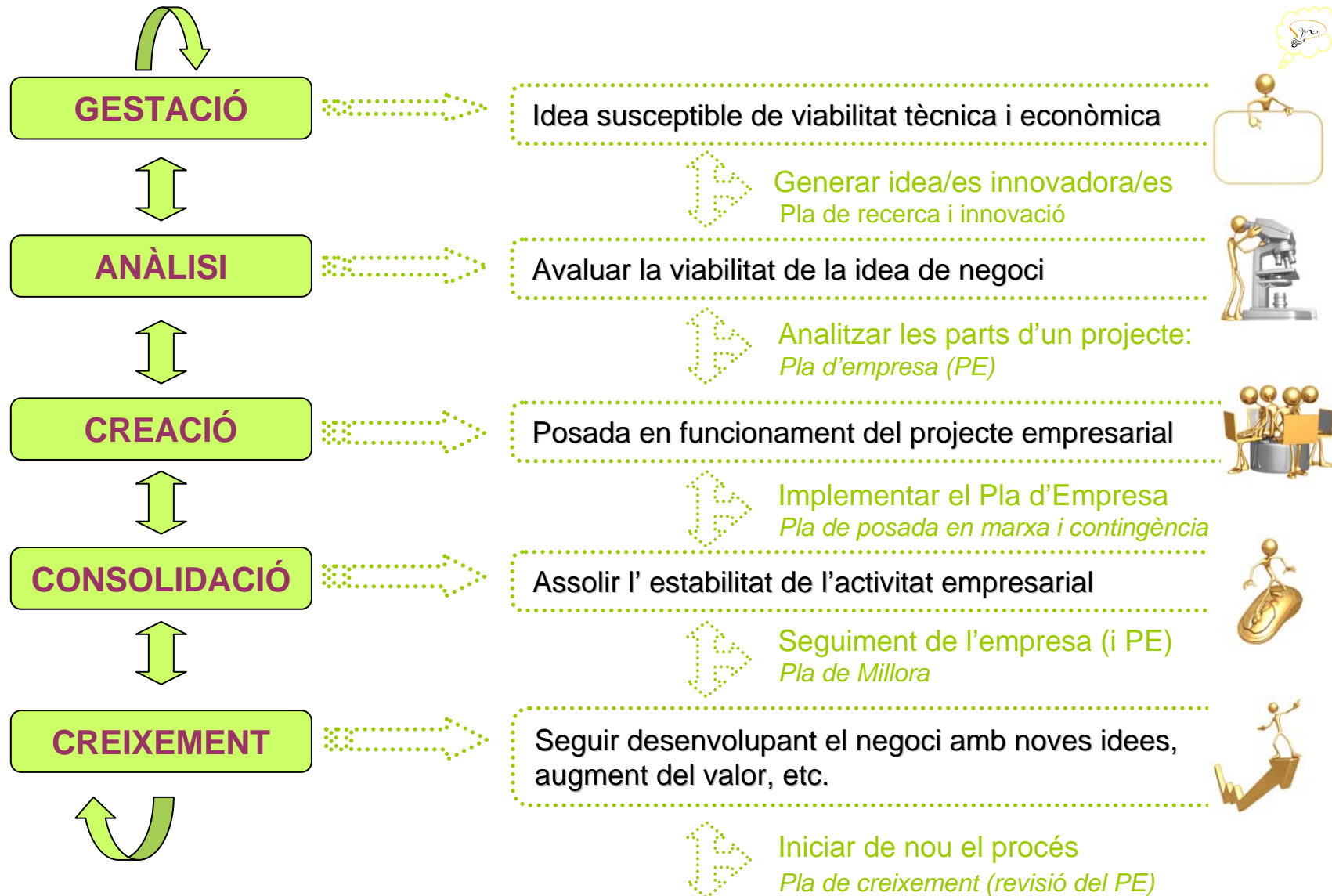
# FACTORS D'ÈXIT PER EMPRENDRE: EL PERFIL EMPRENEDOR

Conferència a càrrec de  
Marta Zaragoza Domingo  
Reus 2009

## ASPECTES QUE TRACTAREM:

1. EL PROCÉS D'EMPRENDRE I EL CONTEXT ACTUAL
2. FACTORS DE VIABILITAT D'UNA EMPRESA
3. EL PERFIL EMPRENEDOR: Les Competències Emprenedores
4. ELEMENTS CLAU DE LA IDEA DE NEGOCI

# 1. EL PROCÉS D'EMPRENDRE I EL CONTEXT



# EL CONTEX ALHORA D'EMPRENDE I GESTIONAR UNA EMPRESA

## SUPERVIVÈNCIA EMPRESARIAL

Tassa de mortalitat empresarial elevada



## CULTURA EMPRESARIAL

Coneixement inadequat i/o insuficient del context econòmic i empresarial



## COYUNTURA ECONÒMICA

Entorn canviant en general agreujat per períodes de crisi a nivell global



## SUPORT A L'EMPRENEDORIA

Creixent sensibilització les Institucions públiques (majors ajuts)  
Poc suport en la fase de consolidació i creixement.



## COMPETÈNCIA

Forta competència conseqüència del creixement econòmic dels països i d'un món globalitzat



## CULTURA EMPRENEDORA

Creixent sensibilització  
Atribució de valors a la figura de la persona empresària no coincidents amb la realitat



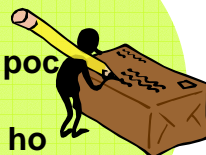
## INNOVACIÓ I RECERCA

Poc potenciada i poc suport alhora de destinar-hi recursos



## EXPORTACIÓ

Poca activitat exportadora i poc suport a les persones que ho fan per primera vegada

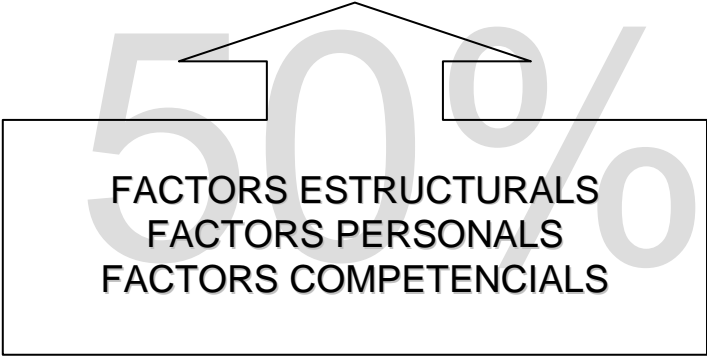
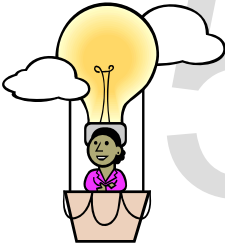




## CULTURA DE L'ESFORÇ

No coincident amb les exigències del sector  
Cercar fórmules ràpides per emprendre i/o salvar una empresa



## 2. TAULA DE FACTORS DE VIABILITAT D'UNA EMPRESA

PERFIL EMPRENEDOR	IDEA DE NEGOCI		
<p data-bbox="300 580 1016 622"><b>FACTORS DE L' EMPRENABILITAT</b></p>  <p data-bbox="398 820 913 948">FACTORS ESTRUCTURALS FACTORS PERSONALS FACTORS COMPETENCIALS</p>	<p data-bbox="1079 571 1330 651"><b>CREATIVITAT I INNOVACIÓ</b></p> 	<p data-bbox="1375 571 1621 612"><b>ESTRATÈGIA</b></p> 	<p data-bbox="1662 571 1935 612"><b>FINANÇAMENT</b></p> 
<p data-bbox="712 1123 1518 1171"><b>COMPETÈNCIES EMPRENEDORES</b></p>			

## 3. EL PERFIL EMPRENEDOR

### 3.1 FACTORS DE L'EMPRENABILITAT

### 3.2 LES BASES D'UN PROJECTE EMPRESARIAL

### 3.3 AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES EMPRENEDORES

### 3.1 TAULA DE L'EMPRENABILITAT

<b>FACTORS ESTRUCTURALS</b> 	<b>FACTORS PERSONALS</b> 	<b>FACTORS COMPETENCIALS</b> 
<p><b>Factors econòmics, polítics i socials externs</b></p> <p><b>Situació del sector empresarial</b> en relació a les persones emprenedores</p> <p><b>Conjuntura</b> de l'economia i del sector empresarial</p> <p><b>Polítiques</b> econòmiques i socials</p> <p><b>Infraestructura</b> econòmica i social</p> <p>Factors de <b>discriminació</b></p>	<p><b>Trajectòria professional</b> formal i informal (ocult) i <b>posicionament professional</b> envers el sector o activitat</p> <p><b>Trajectòria formativa</b> formal i informal</p> <p><b>Situació socioeconòmica</b></p> <p><b>Nivell sociocultural</b></p> <p><b>Situació familiar</b> (rol exercit)</p> <p><b>Altres</b> (estat de salut, discapacitat, gènere, violència masclista, etc).</p>	<p><b>COMPETÈNCIES TÈCNiques</b> Competències del perfil professional i empresarial</p> <p><b>COMPETÈNCIES DE BASE</b> Determinades per l'entorn sociocultural.</p> <p><b>COMPETÈNCIES TRANSVERSALS</b></p> <p>Competències de diagnòstic</p> <p>Competències relacionals</p> <p>Competències d'afrontament</p>
<b>BASES D'UN PROJECTE EMPRESARIAL</b>		

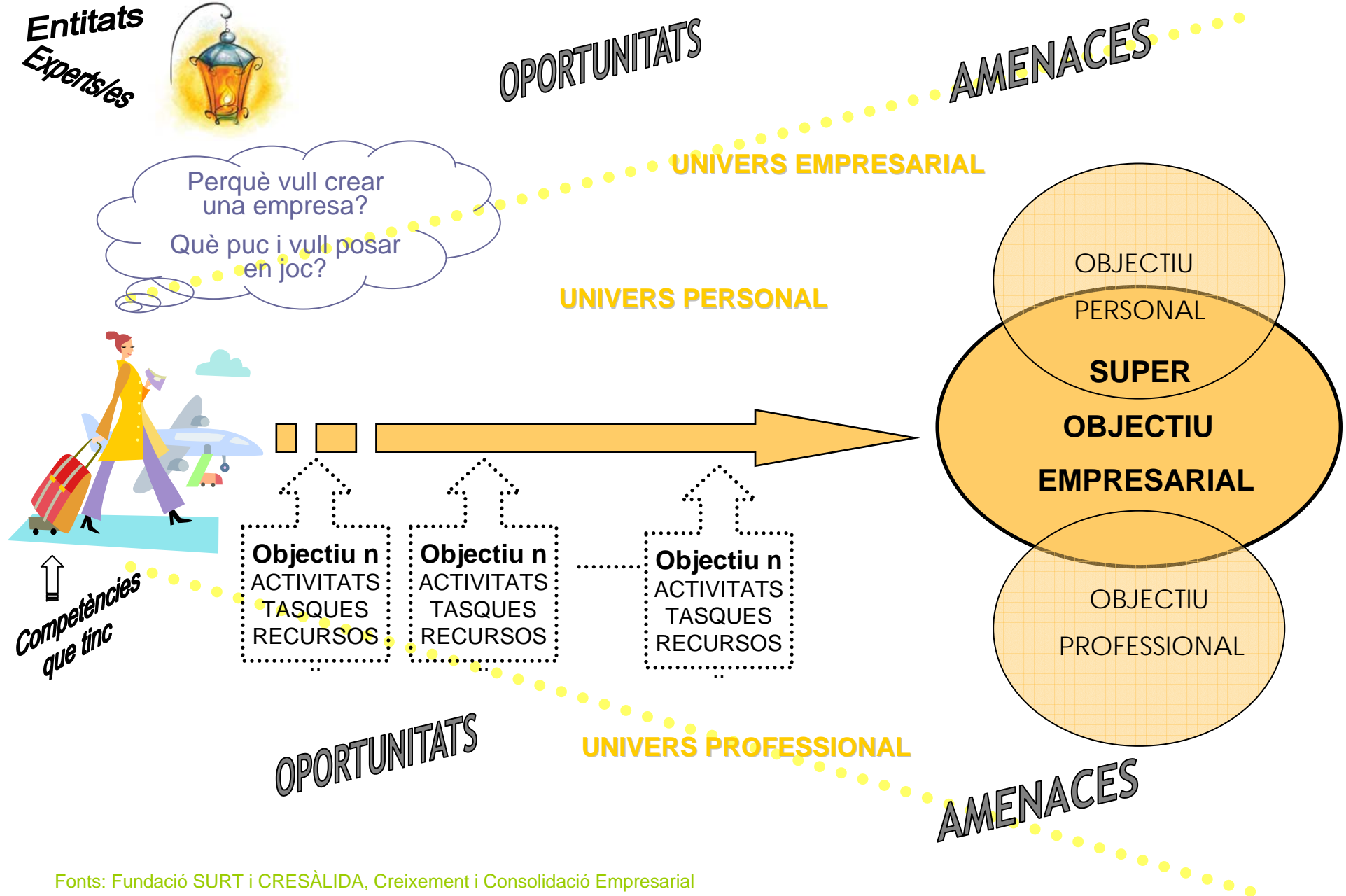
↑

Es milloren mitjançant decisions polítiques i/o canvis econòmics

↑

Es milloren amb aprenentatges formatius, laborals, experiències personals, recursos socials i accions d'assessorament al procés de creació de l'empresa

## 3.2 LES BASES D'UN PROJECTE EMPRESARIAL





### 3.3 AVALUACIÓ DE LES COMPETÈNCIES EMPRENEDORES

1. Entendre el **CONCEPTE DE COMPETÈNCIA** professional i empresarial



*Què vol dir ser competent?*



2. Obtenir el **CAPITAL COMPETENCIAL PROPI**



*Quines competències tinc?  
En quin nivell les tinc?*



3. Conèixer el **PERFIL EMPRENEDOR DE REFERÈNCIA**



*Quines competències té la persona emprenedora d'èxit?*



4. Fer el **CONTRAST** entre les pròpies competències i les del perfil de referència i dissenyar un **PLA DE MILLORA** de competències emprenedores



*Com puc millorar i/o adquirir les competències emprenedores ?*



PAS 1

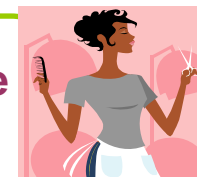
## Què vol dir ser competent?

Disposar dels **coneixements, habilitats, aptituds i actituds** necessàries per crear i gestionar una empresa.



Disposar de les competències amb un **nivell suficient** en funció del sector, del tipus d'empresa etc.

Reconèixer les competències necessàries i suficients envers **l'activitat objecte de l'empresa** i a més, de l'activitat que requereix **gestionar una empresa**



## ESQUEMA RESUM SOBRE: LES COMPETÈNCIES EMPRENEDORES

- Conjunt de **coneixements, habilitats, aptituds i actituds** que té cada persona
- Es posen en joc en cada **situació professional, empresarial, laboral, familiar, personal, social**, etc.
- Són recursos que adquirim a través de la **formació, l'experiència professional o empresarial, l'experiència** de vida social i en general, en totes les situacions que afrontem de forma quotidiana.

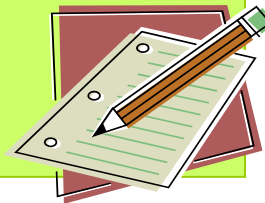
### COMPETÈNCIES TÈCNICO PROFESSIONALS/EMPRESARIALS

Conjunt de **coneixements i tècniques** necessàries per desenvolupar una activitat determinada (laboral, professional i/o empresarial)



### COMPETÈNCIES DE BASE

**Coneixements bàsics** reconeguts com a requisits necessaris per a afavorir l'accés a un sector i/o mercat (laboral i/o empresarial)



### COMPETÈNCIES TRANSVERSALS

Conjunt de **capacitats, habilitats, aptituds i actituds** que posem en joc en els diferents àmbits



# CLASSIFICACIÓ DE COMPETÈNCIES TRANSVERSALS

## ❑ COMPETÈNCIES DE DIAGNÒSTIC

### IDENTIFICAR I VALORAR LES PRÒPIES CAPACITATS

- Capacitat de reconèixer **potencialitats i límits personals**, en relació a l'àmbit professional empresarial (conèixer punts forts i punts dèbils)
- Capacitat per construir una **imatge professional realista i positiva** valorant i confiant en les pròpies capacitats.



### DISPOSICIÓ A L'APRENTATGE

- Conèixer i definir els propis **interessos de formació** en relació amb l'objectiu empresarial.
- Identificar els **dèficits formatius** (mobilitzar el temps i recursos necessaris)
- Mantenir una **actitud positiva cap a l'aprenentatge** per millorar les capacitats professionals i empresarials (curiositat per cercar informació relacionat amb l'activitat)



### SITUAR-SE EN EL CONTEXT

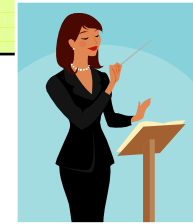
- Identificar les **característiques, requeriments i exigències** del context empresarial
- Identificar les **responsabilitats** relacionades amb la creació i gestió de la pròpia empresa.
- Identificar els **valors i regles de funcionament** de l'activitat i sector empresarial.
- Identificar les **funcions i competències** requerides en l'activitat.



## ❑ COMPETÈNCIES DE RELACIÓ

### COMUNICACIÓ

- **Expressar** i presentar els propis pensaments i idees de manera clara i concisa.
- **Escoltar i entendre** a la resta de persones (escolta activa)
- **Realitzar les preguntes adequades** per obtenir la informació de retorn
- **Utilitzar la comunicació no verbal** (llenguatge de gestos, postures i tons de veu)



### RELACIÓ INTERPERSONAL

- **Capacitat per relacionar-se** satisfactòriament amb les persones de l'entorn.
- Respondre satisfactòriament i amb **actitud assertiva** a les persones de l'entorn.
- **Valorar** de forma positiva les **realitzacions i èxits** de les persones de l'entorn.
- **Participar activament de les converses** en els diferents situacions.
- **Expressar les opinions** encara que siguin contràries a les altres persones.
- **Respectar les opinions** dels demés.
- **Plantejar** de manera i a la persona adequada **les queixes** i problemes relacionats sorgits.



### TREBALL EN EQUIP

- **Col·laborar i cooperar** en la realització de les tasques dins d'un equip entenent i compartint l'objectiu comú.
- **Saber demanar i acceptar l'ajuda** de les persones de l'entorn (en tots els àmbits).
- **Oferir recolzament** a les persones que ho necessitin.
- **Fer suggeriments** per millorar el treball, activitat o les condicions del mateix.



## ❑ COMPETÈNCIES D'AFRONTAMENT

### RESPONSABILITAT

- Disposició per **implicar-se en l'activitat** de manera eficaç i eficient.
- Realitzar l'activitat d'acord amb les **indicacions rebudes**.
- Realitzar les **preguntes pertinents** abans d'iniciar una activitat o durant la mateixa.
- **Complir amb els compromisos adquirits** (terminis i qualitat).



### ADAPTABILITAT

- Capacitat de **generar estratègies** de resposta davant els canvis de l'entorn i a les noves exigències.
- **Modificar les actuacions** que no s'adeqüin al nou escenari
- **Percebre els canvis** en l'entorn empresarial com una **oportunitat** per millorar el potencial.



### ORGANITZACIÓ

- Tenir una **visió clara del conjunt d'activitats** i tasques relacionades amb l'activitat objecte de l'empresa i amb la gestió de la mateixa.
- **Poder realitzar** les activitats i tasques amb **autonomia**
- **Capacitat per establir els passos** a realitzar en l'execució de les tasques.
- **Saber establir prioritats** en l'ordre d'execució de les tasques a realitzar.
- **Poder reorganitzar** les tasques davant **situacions imprevistes**.



(SEGUEIX COMPETÈNCIES D' AFRONTAMENT)

## NEGOCIACIÓ

- Cercar **acords satisfactoris per les parts** i apropar posicions davant situacions de conflicte.
- **Parlar i dialogar** per resoldre problemes o desacords.
- Donar els passos necessaris per **plantejar les queixes** a les persones adequades.
- **Expressar les opinions amb fermesa** però sense actituds negatives o agressives.



## GESTIÓ DE SITUACIONS D' ESTRÉS

- Capacitat per **generar estratègies de resposta positiva** davant de situacions de dificultat o conflicte.
- **Mantenir el control de sí mateix/a** en situacions estressants o que provoquen fortes emocions (sobrecàrrega de responsabilitat i/o tasques, desacords etc.)
- **Identificar les causes** o motius que han originat un problema o error.
- **Buscar canals de comunicació** amb les persones de l'entorn.
- Interpretar les **situacions difícils com oportunitats** i possibilitats de desenvolupament empresarial i/o professional.
- Intentar **solucionar els mals entesos** amb les persones de l'entorn mitjançant la comunicació.



## PAS 2

### Sóc competent? En quin nivell ho sóc?

Identificar les **CAPACITATS I ELS RECURSOS PERSONALS PROFESSIONALS** per exercir de manera eficaç i eficient les funcions com a persona emprenedora i empresària d'èxit.



Fer **EMERGIR I VALORAR ELS APRENENTATGES FORMALS I NO FORMALS**, especialment els relacionats amb l'àmbit laboral, social i familiar.



Cercar **EINES** per analitzar les nostres competències:

La **història de vida**: anem identificant quines competències hem posat en joc en diferents situacions i les posem per escrit com si es tractés de la nostra autobiografia.



**Contrastar** les nostres conclusions amb la opinió de les persones del nostre entorn respecte aquestes competències que pensem que tenim o que no tenim.



**Formació específica** sobre determinades habilitats.



**Viure en clau de competències** analitzant tots els coneixements, habilitats, aptituds i actituds que posem en joc dia a dia i en cada situació per millorar.





**PAS 3**

*Quines competències hauria de tenir per tenir èxit?*

Identificar el **PERFIL EMPRENEDOR DE REFERÈNCIA**






Contrastar **EL NOSTRE CAPITAL COMPETENCIAL**  
en clau de competències amb el **perfil emprendedor de referència.**






Extraure el nostre **PERFIL EMPRENEDOR** amb un  
**PLA DE MILLORA** de les competències que necessitem  
adquirir o millorar.



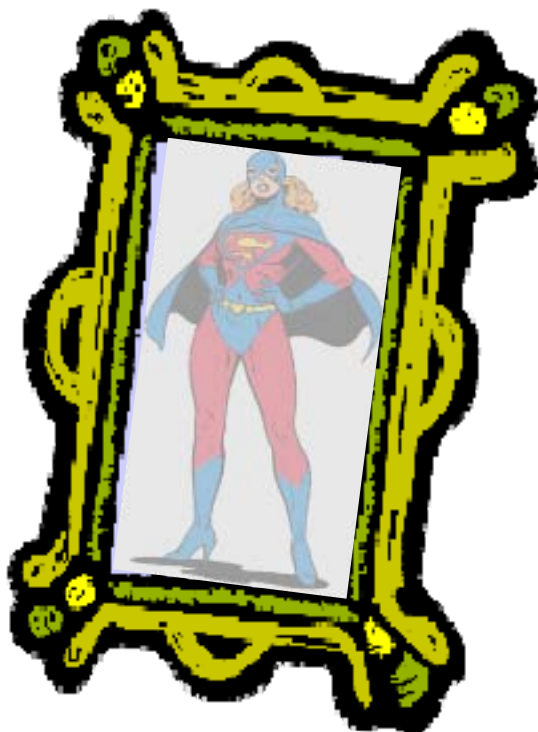
# EI PERFIL EMPRENEDOR DE REFERÈNCIA

<b>COMPETÈNCIES TÈCNQUES</b> 	<b>COMPETÈNCIES DE BASE</b> 	<b>COMPETÈNCIES TRANSVERSALS</b> 
<p><b>ESTRUCTURALS (Empresa)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coneixements <b>econòmic-financers</b>.</li> <li>- Conèixer i utilitzar <b>eines de gestió</b> empresarial.</li> <li>- Conèixer el <b>marc legal i normatiu</b>.</li> <li>- <b>Altres coneixements i tècniques</b> relacionats amb l'àmbit de la gestió empresarial.</li> <li>- Altres.</li> </ul>	<p><b>ESTRUCTURALS (Empresa)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coneixement general del <b>sector empresarial</b>.</li> <li>- Conèixer i saber utilitzar els <b>recursos de l'entorn</b> en matèria de creació i gestió d'empreses.</li> <li>- <b>Informàtica a nivell usuari</b> (escriptura, càlcul i base de dades).</li> <li>- Conèixer <b>altres idiomes</b> per cercar informació a altres països, importar, exportar etc.</li> <li>- Altres.</li> </ul>	<p><b>ESTRUCTURALS (Empresa)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Situar-se en el <b>context empresarial</b></li> <li>- <b>Adquirir i millorar coneixements i tècniques</b> en gestió empresarial.</li> <li>- <b>Reciclatge</b> constant entorn l'activitat.</li> <li>- <b>Saber comunicar</b> als clients, proveïdors, col·laboradors, etc.</li> <li>- Ser <b>creatiu/a i innovador/a</b>.</li> <li>- Saber <b>liderar l'equip</b> (dirigir i motivar)</li> <li>- Gestionar les <b>situacions d'estrés</b>.</li> <li>- Exercir el <b>poder i l'autoritat</b>.</li> <li>- Fixar <b>objectius empresarials</b> a llarg termini.</li> <li>- Capaç <b>d'organitzar i gestionar tots els recursos</b> de l'empresa.</li> <li>- Altres</li> </ul>

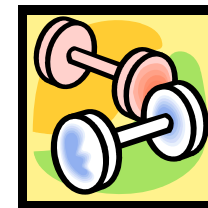
<b>COMPETÈNCIES TÈCNiques</b> 	<b>COMPETÈNCIES DE BASE</b> 	<b>COMPETÈNCIES TRANSVERSALS</b> 
<p><b>ESPECÍFIQUES (Activitat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Coneixements i tècniques</b> entorn l'activitat a realitzar.</li> <li>- <b>Coneixements i tècniques de les tasques relacionades</b> amb l'activitat.</li> <li>- <b>Altres coneixements i tècniques</b> que disposem.</li> </ul>	<p><b>ESPECÍFIQUES (Activitat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Nivell adequat de lectura i escriptura.</b></li> <li>- <b>Nivell adequat de càlcul.</b></li> <li>- <b>Conèixer i utilitzar correctament les dues llengües co-oficials</b> al territori de Catalunya (situant l'empresa a Catalunya).</li> </ul>	<p><b>ESPECÍFIQUES (Activitat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-<b>C. Diagnòstic</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificació i valoració pròpies capacitats</li> <li>- Disposició a l'aprenentatge</li> <li>- Situar-se en el context</li> </ul> </li> <li>-<b>C. Relació</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicació</li> <li>- Relació Interpersonal</li> <li>- Treball en equip</li> </ul> </li> <li>-<b>C. Afrontament</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilitat</li> <li>- Adaptabilitat</li> <li>- Organització</li> <li>- Negociació</li> <li>- Gestió situacions estrès</li> </ul> </li> </ul>

PAS 3

Com puc millorar i/o adquirir les competències?



millorar



millorar



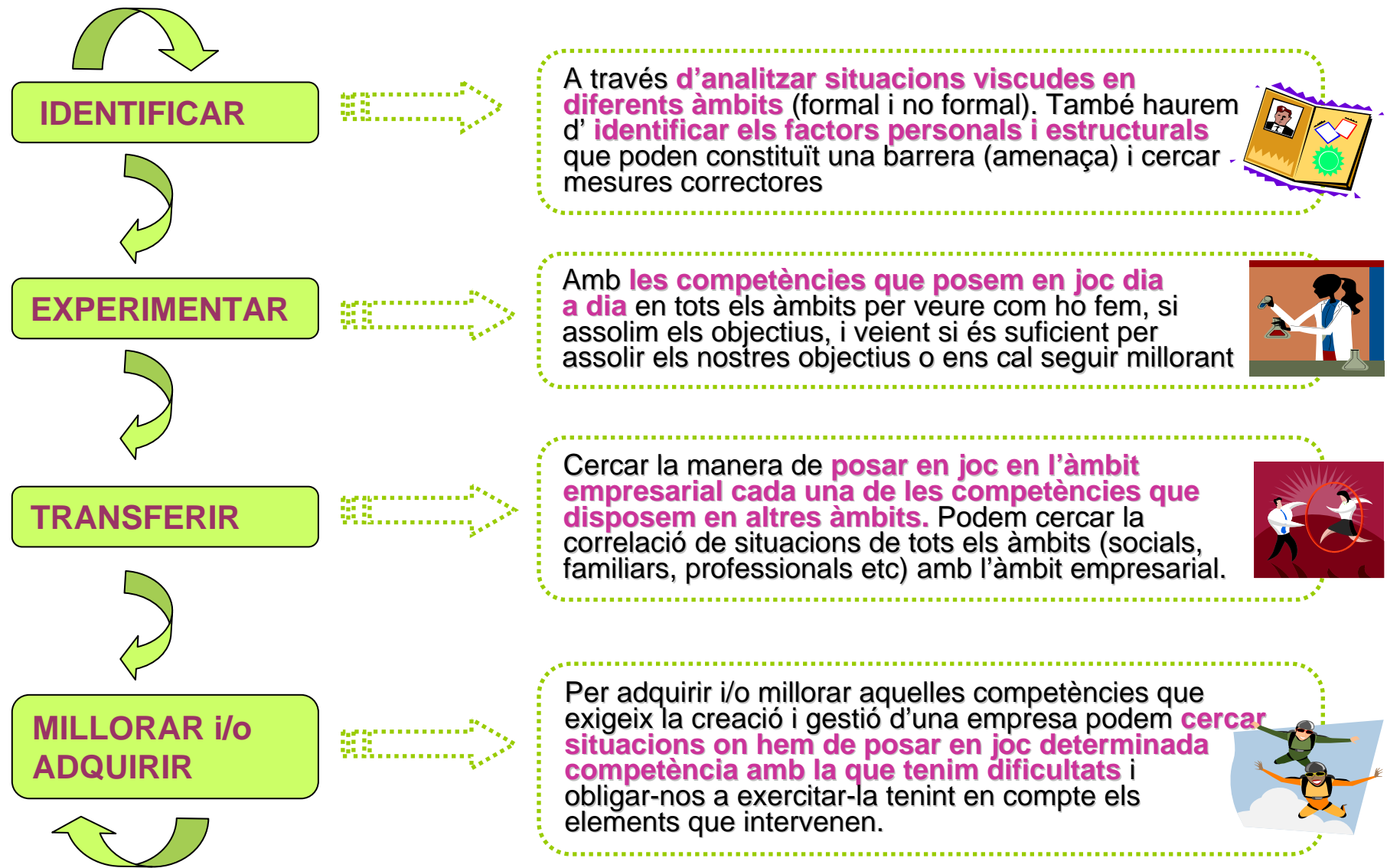
adquirir



adquirir



# ESQUEMA RESUM DEL PROCÉS D' AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES



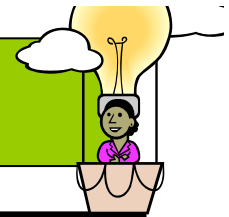
## 4. ELEMENTS CLAU DE LA IDEA DE NEGOCI







4.1 LA INNOVACIÓ I CREATIVITAT

4.2 L'ESTRATÈGIA EMPRESARIAL

4.3 EL FINANÇAMENT

**4.1 CREATIVITAT i INNOVACIÓ:** Capacitat de **crear amb l'intel·lecte o la fantasia** idees que introdueixin alguna **novetat** en el nostre projecte empresarial.

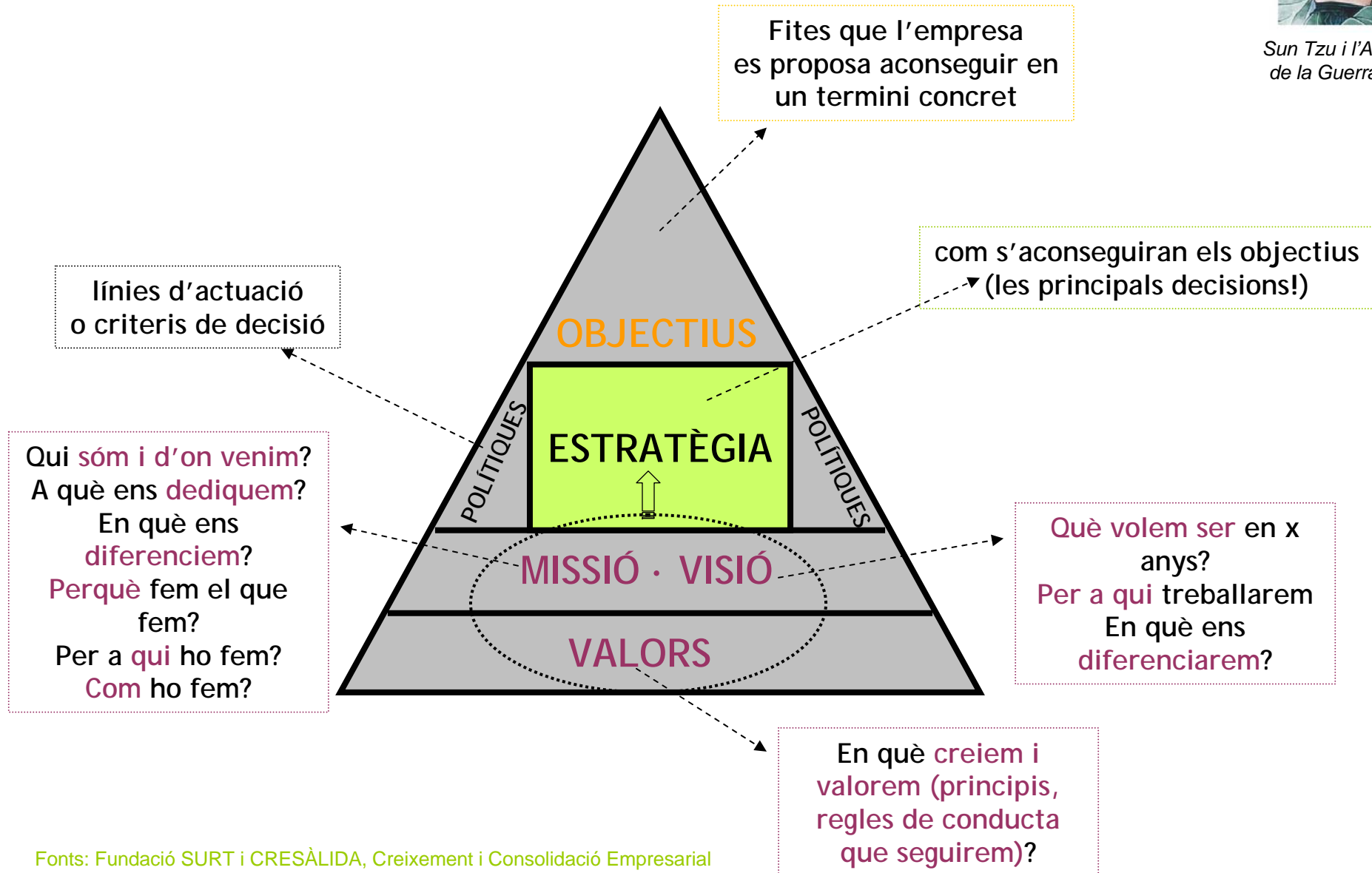


Què aconseguim?	Perquè ens cal?	Què hem de tenir en compte?	Quines competències posem en joc?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Diferenciar-nos</b> de la competència present i futura.</li> <li>▪ Que la diferenciació impliqui <b>un valor afegit</b> pel sector i per la nostra clientela potencial.</li> <li>▪ <b>Resoldre problemes</b> en general a través de diverses alternatives.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>El context actual</b> (forta competència, entorn canviant, etc) </li> <li>▪ Encertar la <b>diana del públic objectiu.</b> </li> <li>▪ <b>Minimitzar el risc i la incertesa</b> de crear una empresa. </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Que la clientela percebi la innovació</b> com una alternativa per cobrir les seves necessitats de manera més òptima. </li> <li>▪ Existeixen <b>molts tipus d'innovacions:</b> de producte (nou o noves aplicacions, tecnologia, distribució etc) </li> <li>▪ <b>No hem d'associar-ho</b> amb descobriment científic. </li> <li>▪ Es necessita un <b>entorn motivador amb pocs obstacles</b> (culturals, emocionals, etc) </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adaptació a l'entorn.</li> <li>▪ Capacitat d'aprenentatge.</li> <li>▪ Identificar i valorar les pròpies capacitats.</li> <li>▪ Comunicació</li> <li>▪ Relacions interpersonals</li> <li>▪ Negociació</li> </ul>



**4.2 ESTRATÈGIA:** Art de **coordinar les accions** i de maniobrar per tal d'aconseguir una finalitat.



Sun Tzu i l'Art de la Guerra





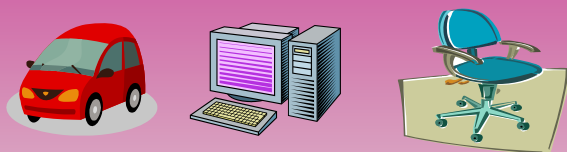
Què aconseguim?	Perquè ens cal?	Què hem de tenir en compte?	Quines competències posem en joc?
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Fixar objectius</b> a llarg termini.</li> <li>▪ <b>Planificar</b> els recursos i les activitats de manera òptima </li> <li>▪ Assegurar-nos de les <b>necessitats que cobreix</b> realment el nostre producte i/o servei. </li> <li>▪ <b>Posicionar-nos</b> en el mercat escollint un segment ben definit</li> <li>▪ Saber <b>què farem i perquè en cada àrea</b> de l'empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perquè totes les <b>persones de l'organització</b> caminin cap a la Mateixa direcció. </li> <li>▪ <b>No dispersar</b> els nostres recursos i l'energia </li> <li>▪ Assolir els objectius i gestionar amb <b>eficàcia i eficiència</b></li> <li>▪ Per disposar d'un veritable <b>valor afegit</b> </li> <li>▪ Per prendre <b>decisions</b></li> <li>▪ <b>Percepció adequada del client</b> respecte la nostra empresa. </li> <li>▪ <b>Unitat</b> de totes les àrea de l'empresa i <b>coherència</b> amb l'objectiu global. </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ L'estratègia té <b>diversos nivells</b>: La corporativa (conjunt de l'empresa) i la operativa (àrees de l'empresa)</li> <li>▪ Existeixen <b>diferents tipus d'estratègia</b> que cal conèixer i saber què implica escollir-ne un o altre.</li> <li>▪ <b>Coneixement del sector</b> on operem.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Organització del propi treball</li> <li>▪ Treball en equip</li> <li>▪ Responsabilitat</li> <li>▪ Adaptabilitat</li> <li>▪ Situació en el context</li> </ul>

## 4.3 FINANÇAMENT INICIAL



### INVERSIÓ INICIAL

**ADQUISICIÓ DE BÉNS I DRETS**  
necessaris per iniciar l'activitat



**PROVISIÓ DE FONS:** Diners líquids per superar el *període de maduració* de l'activitat



### FONS DE FINANÇAMENT INICIAL

**APORTACIONS PRÒPIES**  
de la promotora o promotors  
(Dineràries i no dineràries)



**RECURSOS EXTERNES**  
Aportats per persones alienes a l'empresa



Factor que és una condició necessària però no suficient

Passat el **Període de Maduració** l'empresa ha de generar ingressos per autofinanciar l'activitat



Tot i tenir el finançament adequat, la **manca d'estratègia** provoca que no arribem a assolir els ingressos necessaris a llarg termini.

El recursos inicials han de ser els adequats

Cal una **previsió detallada** per començar amb els recursos òptims (quantitat i qualitat)



Crear una empresa amb **pocs recursos** provoca que no superem el període de maduració.

Crear una empresa amb un **tipus de finançament no adequat** pot suposar costos elevats, sobredeutament entre altres.

És necessari destinar una part de recursos propis

Existiran períodes de temps amb **escassetat d'ingressos**, durant els quals no percebrem un sou.



Si **no arrisquem recursos propis**, les persones i entitats alienes tampoc ho faran.

Un **excés d'endeutament** representa un risc de fracàs a mig i llarg termini.

El percentatge de **recursos propis a aportar augmenta** en determinades conjuntures amb restricció al finançament

El paper del recolzament públic és necessari però no suficient

Les **subvencions i ajuts** NO tenen com a finalitat cobrir la inversió inicial, arriben a posteriori.



Existeixen **diferents instruments financers** amb condicions especials per l'emprenedoria però cal estudiar els avantatges i inconvenients.

La obtenció de finançament depèn de factors estructurals, personals i competencials

Cal identificar quins de tots els factors suposen una barrera i cercar mesures correctores



**Factors estructurals**, com la conjuntura econòmica, factors polítics i econòmics, de la situació i necessitats del sector bancari, inclús de factors de discriminació i de factors culturals.

**Factors personals**, com la situació econòmica, nivell socio-cultural, situació familiar, etc, de cada persona.

**Factors competencials**, com els coneixements sobre finançament, empresa i economia, capacitat de negociació, gestió de l'estrés, comunicació, relacions interpersonals, etc.

La obtenció de finançament és possible sempre que seguim algunes recomanacions

Cal dedicar temps i recursos per poder obtenir finançament i no tenir pressa per aconseguir-lo.



**Idea de negoci viable** a llarg termini amb una Visió, Missió i Valors clars.

Haver **analitzat la viabilitat** de la idea amb rigorositat i objectivitat i haguem obtingut un Pla d'Empresa

Disposem de **competències tècniques, de base i transversals** òptimes

Cerquem mesures correctores als **factores personals i estructurals** que representen una barrera. La millor manera és identificar-los primer.

No tirem la tovallola al primer obstacle, l'important és crear una empresa viable a llarg termini, i si cal, **esperarem el temps necessari per fer-ho**.

GRÀCIES  
PER LA VOSTRA  
ATENCIÓ

