

Errors més habituals en la vida de la persona emprenedora



IDEACIÓ



MODELITZACIÓ



PLANIFICACIÓ



EXECUCIÓ



Ajuntament de
Barcelona

Barcelona
Activa

ÍNDEX

01	Introducció	3
02	Començar amb optimisme: donar per feta la viabilitat comercial del negoci	4
03	No tenir clar què ens han de comprar	5
04	Basar-nos en quelcom que ja es ven bé sense considerar si també ens ho comprarien	6
05	No tenir clar a qui s'ha de vendre	7
06	Confiar que ens arribarà clientela	7
07	Obviar la necessitat de la diferenciació	8
08	No saber que la clientela no es refia dels "principiants"	9
09	Pensar únicament en necessitats financeres d'inversió	10
10	Donar per segur el finançament extern	11
11	No estar preparat per a l'èxit	12
12	Subestimar el cost promocional	13
13	No tenir en compte aspectes funcionals	14



01

Introducció

En el camp dels negocis, és freqüent escoltar **històries d'èxit** de persones emprenedores en diverses àrees que ens inspiren a seguir els seus passos. Algunes d'aquestes s'han convertit gairebé en llegendes protagonitzades per herois i heroïnes la genialitat dels quals els va portar a convertir-se en el que són ara, com si mai no s'haguessin equivocat. Per tant, és usual que les persones emprenedores estudiem els passos i les estratègies que els van portar a consolidar aquestes empreses altament influents.

Analitzar què és el que altres emprenedores han fet correctament abans és extremament valuós i inspirador per construir el nostre propi camí. Tanmateix, dediquem molta menys atenció a estudiar i comprendre els **errors que també altres emprenedors cometem**, per què es consideren equivocacions i com podem evitar repetir-los. Encara que sembli contraintuïtiu, analitzar les equivocacions d'altres persones és tan important com estudiar les seves històries d'èxit, perquè és una de les millors maneres d'evitar cometre els mateixos errors i de corregir-los si estem fent quelcom similar.

La realitat és que moltes empreses sobreviuen i prosperen més com a resultat d'evitar cometre errors comuns que per grans actes de genialitat o innovació, sobretot en les etapes més primerenques. Lamentablement, és habitual saber del tancament d'empreses al cap de poc temps que hagin obert com a conseqüència d'algun error que s'hagués pogut evitar de manera relativament fàcil. En aquest sentit, a Barcelona Activa hem creat aquest informe en el qual descrivim breument dotze dels errors més comuns que cometem emprenedores i emprenedors amb èmfasi en les etapes més primerenques de maduració d'una empresa. A més, acompanyem cada un dels errors amb alguns **consells i recursos per evitar cometre'ls**.

02

Començar amb optimisme: donar per feta la viabilitat comercial del negoci

Moltes vegades, les persones emprenedores pensen que amb una bona idea n'hi ha prou per desenvolupar un negoci. Tanmateix, no sempre una bona idea o una idea original es tradueixen en un negoci viable.

OPCIONS PER EVITAR-HO

- Aprofita la nostra guia de generació d'idees de negoci.
- Aprèn les metodologies per al desenvolupament de negocis més avantguardistes i aplica diferents eines de creativitat amb els recursos que posem a la teva disposició.
- Genera un pla d'empresa adequat. Aquest document té per objectiu, entre d'altres, examinar i formalitzar la viabilitat de la idea de negoci. A Barcelona Activa, et diem com fer-ho.
- Prova la teva idea al món real abans de començar l'emprenedoria. A Barcelona Activa tenim un laboratori especialitzat per analitzar les experiències de persones usuàries en les etapes més madures del desenvolupament de productes i serveis.
- Tots els recursos i formacions esmentats abans, pots consultar-los a l'àrea de l'agenda **El perfil de la persona emprenedora**.
- Si ja tens una empresa, disposes de molt contacte amb la clientela. Interessa't pels seus problemes per rebre retroalimentació. Si ho fas, tindràs més informació per validar l'adequació del producte o servei que ofereixes a la seva necessitat i, si escau, fer els ajustaments necessaris.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *100 maneras de fracasar en un emprendimiento* (2008) de Leo Socolovsky. Editorial: Galerna.

03

No tenir clar què ens han de comprar: com veu el nostre producte el públic objectiu, la clientela a la qual ens adrecem?

És important plantejar-se el producte o servei des del punt de vista de la clientela potencial, per veure com enfocar l'estratègia comercial. És a dir, has d'entendre molt bé com és la teva clientela.

Per començar, t'has d'enfocar en la clientela que veu el món com tu i a la qual pugui interessar la teva història, entenent per història el relat que acompanya el teu producte o servei (si vols aprofundir en la importància de les històries, et recomanem la lectura de *All Marketers are Liars* [2012] de Seth Godin. Editorial: Penguin). En definitiva, hauràs de saber perfectament com pensa i sent aquesta clientela, quins problemes té i com els està solucionant actualment.

OPCIONS PER EVITAR-HO

- Elabora un estudi de mercat. Aquest document t'ajudarà a saber què saben i què pensen les persones consumidores sobre el teu producte, el mercat al qual pertany i la teva competència. Et recomanem aquestes formacions:

→ Com i per què fer un estudi de mercat.

→ Customer Discovery.

Consulta la nostra agenda a l'àrea **Màrqueting i vendes**.

- Si vols una eina gratuïta per treballar sobre com la teva proposta de valor es pot adaptar millor a la necessitat de la teva clientela, prova d'utilitzar el **Value Proposition Canvas; es decir, el Lienzo de propuesta de valor**.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *Value Proposition Design: How to Create Products and Services Customers Want (Strategyzer)* (2014) d'Alexander Osterwalder *et al.* Editorial: Wiley.

04

Basar-nos en quelcom que ja es ven bé sense considerar si també ens ho comprarien

La imitació no és sempre reeixida. De vegades és bàsic tenir credibilitat en el mercat, quelcom que només s'aconsegueix amb anys d'experiència i feina ben feta.

Portar al teu mercat local un *copycat*, és a dir, un model de negoci que funciona en un altre lloc, pot funcionar en la teoria, però la realitat pot ser diferent per diversos motius. És important identificar si aquest model de negoci és aplicable al teu mercat. El més probable és que hakis de fer adaptacions als costums i les tendències de compra del mercat al qual t'adreces.

OPCIONS PER EVITAR-HO

- En un pla d'empresa ben elaborat es considera, a més d'una versió detallada del model de negoci, una anàlisi de la competència i una matriu DAFO. A Barcelona Activa, t'ajudem a realitzar el teu a través del **Pla d'empresa online**: <https://pol.barcelonactiva.cat/>
- Rep assessorament personalitzat per part dels experts de Barcelona Activa. Consulta la nostra agenda d'activitats relacionades en diferents àrees: **El perfil de la persona emprenedora, Gestió empresarial, Màrqueting i vendes, i Formes jurídiques i fiscalitat.**
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *Testing Business Ideas: A Field Guide for Rapid Experimentation (Strategyzer)* (2019) de David J. Bland *et al.* Editorial: Wiley.

05

No tenir clar a qui s'ha de vendre: els productes no interessin sempre de la mateixa manera a tothom

Elaborar una segmentació de mercat és fonamental per identificar a qui interessa el nostre producte o servei. No obstant això, dur-la a terme pot ser complicat. Aquest error és un dels més comuns entre les persones emprenedores, que sovint no realitzen aquest **estudi de mercat** o el fan incorrectament. Una bona identificació del nostre públic objectiu permetrà estalviar temps i, sobretot, diners.

OPCIONES PER EVITAR-HO

- Elaborar un estudi de mercat a fi de trobar la segmentació adequada en termes d'edat, gènere, interessos, ubicació, etc. A Barcelona Activa oferim una eina especialitzada. Consulta'n tota la informació a la nostra àrea **Màrqueting i vendes**.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *Elaboración de estudios de mercado en la formulación de proyectos* (2019) de Fernando Torres Granadillo i Deibi Hernández Reverol. Editorial: EDILUZ.

06

Confiar que ens arribarà clientela: no n'hi ha prou amb tenir un producte o servei interessant

És bàsic fer un esforç econòmic per donar-nos a conèixer, no podem esperar que la clientela vingui sense que fem res per aconseguir-ho. Per fer-ho, podem combinar moltes estratègies: anuncis, fulls de mà (*flyers*), publictramesa (*mailings*), notes de premsa, SEO, SEM, ASO (en cas de fer una app), etc.

Tots els negocis han de tenir la seva **estratègia de màrqueting i comunicació**. Cal identificar els millors *touchpoints* (moment i lloc, tant físic com digital, on la possible clientela pot ser contactada) i els millors canals per realitzar la nostra comunicació. A més, has de poder explicar de manera interessant el que fas. Per tant, perquè t'escoltin has de triar els teus territoris de continguts i adequar la teva comunicació al públic al qual t'adreces.

OPCIONES PER EVITAR-LO

- Dissenyar una bona campanya de màrqueting i vendes és fonamental per començar, impulsar i consolidar una empresa. A Barcelona Activa tenim diferents cursos per a tota mena d'emprenedors en diferents etapes relacionats amb aquests temes. Consulta'n tota la informació a la nostra àrea **Màrqueting i vendes**.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *Elaboración de estudios de mercado en la formulación de proyectos* (2019) de Fernando Torres Granadillo y Deibi Hernández Reverol. Editorial: EDILUZ.

07

Obviar la necessitat de la diferenciació

La diferenciació és l'estratègia que permet no "ser una empresa més" al mercat i no haver de competir únicament per la via dels preus. Has de demostrar que el teu producte o servei és diferent dels altres i que proporciona algun valor afegit que no té la resta, sense obviar la competència, que també es vol diferenciar, per la qual cosa no serà tan fàcil trobar un buit.

Intenta no copiar per copiar, has d'identificar una proposta diferenciada, pot ser en la forma del lliurament (més ràpida o eficient), en la prestació del servei, en la configuració del producte o en algun altre aspecte. Recorda que ha de ser una proposta de valor que solucioni una necessitat detectada per al nostre segment de clientela.

OPCIONES PER EVITAR-HO

- Aprèn i utilitza diverses metodologies de creativitat per a negocis a fi de generar un producte més innovador. Nosaltres hem dissenyat diverses guies, activitats i formacions per a emprenedors en diferents etapes. Consulta els recursos i les formacions a la nostra àrea **El perfil de la persona emprenedora**.

- A fi d'analitzar l'experiència de la persona usuària amb els productes proposats, a Barcelona Activa hem creat un laboratori especialitzat que pots utilitzar en les diferents fases de creació del teu producte. Consulta en el nostre lloc web tota la informació relacionada amb **UXLAB**.
- A més, pots beneficiar-te dels diferents tallers, formacions, serveis de prototipat i assessoraments personalitzats que tenim per a tu a Barcelona Activa. Consulta la nostra agenda d'activitats relacionades en diferents àrees: **El perfil de la persona emprenedora, Gestió empresarial, Màrqueting i vendes, i Formes jurídiques i fiscalitat**.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *The Design Thinking Toolbox: A Guide to Mastering the Most Popular and Valuable Innovation Methods* (2020) de Michael Lewrick. Ed. Wiley.

08

No saber que la clientela no es refia dels “principiants”

Sobretot en els serveis, és molt complicat que una persona emprenedora, sense un bagatge empresarial en un determinat sector, disposi de la confiança de la clientela potencial. Vet aquí la paraula clau: **confiança**. Com es pot generar confiança en una nova marca?

És impossible que tothom confiï en tu des del principi, però sí que pots adreçar-te a determinats sectors, vetes de mercat, on pots aconseguir que confiïn en tu i des d'allà partir cap a un mercat més gran. En dirigir-se a un mercat inicial, el més recomanable no és un acostament de venda sinó iniciar converses amb el mercat. Això t'ajudarà a guanyar la confiança dels teus clients. Si vols aprofundir en la importància de mantenir “converses amb el mercat”, et recomanem el ja clàssic *Cluetrain Manifesto* (2000) de Rick Levine, Christopher Locke, Doc Searls i David Weinberger. Editorial: Perseus Books.

OPCIONS PER EVITAR-HO

- Un bon pla d'empresa serveix, entre altres coses, per anticipar aquest tipus de riscos i considerar si és viable seguir endavant i en quines condicions.

- Potser la teva idea de negoci requereixi alguns ajustaments per acoblar-se més bé al mercat i incrementar la seva viabilitat. A Barcelona Activa tenim les eines necessàries per ajudar-te a analitzar les teves idees de negoci o arribar a altres idees creatives. Troba els recursos i les formacions relacionades a les nostres àrees **El perfil de la persona emprenedora i Màrqueting i vendes**.
- Específicament, pots fer la prova d'idea de negocis per conèixer-ne més sobre el seu estat de maduració i rebre suport personalitzat. Troba tota la informació relacionada a la nostra àrea **El perfil de la persona emprenedora**.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *Cómo hacer un plan de empresa: Guía práctica para su elaboración y puesta en marcha* (2019) de José Manuel Martí Ramos. Editorial: Profit Editorial.

09

Pensar únicament en necessitats financeres d'inversió

Sovint, la persona emprenedora se centra només en les inversions i s'oblida del capital circulant, que suposa el dia a dia de l'empresa. És important elaborar a consciència un pla de finançament que reflecteixi els moviments de tresoreria de l'empresa.

És fonamental entendre que les viabilitats econòmiques i financeres, encara que semblin el mateix, no ho són. Si per exemple jo veng un cotxe per 10.000 euros, he tingut una venda de 10.000 €. Però és el mateix vendre que cobrar? No necessàriament. De vegades en grans vendes, o si treballem per a grans empreses, el cobrament s'efectua a 20 dies o més. Això implica que, tot i que hagi venut un producte/servei, els diners encara no estiguin en el teu compte. I si no estan en el teu compte no podràs pagar salaris, el lloguer, les cotitzacions, la campanya de SEM, etcètera, i podries haver de tancar. Si vols emprendre un negoci, tan important és saber quant necessites invertir per obrir el negoci, com el tipus i la freqüència de fluxos financers d'entrades i sortides.

OPCIONES PER EVITAR-HO

- Tant la seva estimació puntual i exacta, com el coneixement i l'accés a diferents fonts de finançament formen part d'un aspecte central per a l'èxit d'una empresa. A Barcelona Activa hem dissenyat l'àrea **Gestió empresarial** per donar-te suport amb el seguiment i la gestió financera quotidiana de la teva empresa. Tenim un ampli catàleg de recursos, guies, formacions i activitats per donar-te suport amb aquests temes.
- Aprofita els consells especialitzats. A Barcelona Activa posem a la teva disposició formació especialitzada sobre com fer el teu pla econòmic. Pots trobar-la en l'esmentada àrea de gestió d'empresa.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *Contabilidad para numerofóbicos: Una guía de supervivencia para propietarios de pequeñas empresas* (2018) de Dawn Fotopulos. Editorial: Grupo Nelson.

10

Donar per segur el finançament extern

És cert que els bancs sol·liciten normalment garanties a l'hora de concedir préstecs. Però cada vegada més intenten assegurar-se que el projecte que han de finançar serà viable i reeixit. Els ajuts oficials que donen les administracions públiques no són la solució al finançament.

Quan una persona té un projecte, pensa que tothom l'hi voldrà finançar perquè és un molt bon projecte. Però per evitar frustracions, t'has de preguntar el següent: Quin tipus de projecte tinc? El model de negoci és innovador? Puc protegir la meva proposta de valor? Per a què necessito els diners? Quants en necessito? Només necessito aportacions monetàries o em poden servir aportacions en espècie?

D'acord amb aquestes preguntes i amb el teu projecte, podràs començar a desenvolupar la teva **estratègia financera**. Podem recórrer a finançament de les 3F (Family, Friends & Fools), entitats de microfinances, plataformes de micromecenatge o finançament col·lectiu (*crowdfunding platforms*), bancs, inversió privada, etc. Depenent del moment, recorreràs a una, a una altra, o a una combinació d'elles. Però en tot cas has d'entendre que qualsevol finançament té aspectes positius i negatius. Has de buscar aquell que et maximitzi els positius per al teu projecte.

OPCIONES PER EVITAR-HO

- Per obtenir finançament extern serà habitual que et sol·licitin un pla d'empresa ben integrat, amb alta viabilitat, que sigui atractiu per a la inversió.
- Com hem esmentat en l'apartat anterior, un dels principals motius pels quals una empresa fracassa és la falta o el maneig incorrecte del finançament. A Barcelona Activa tenim eines especialitzades per al disseny d'un bon pla financer i l'accés a diferents fonts segons el teu perfil. Troba tot el que s'hi relaciona a la nostra àrea **Gestió empresarial**.
- Aprofita la nostra formació especialitzada "És invertible el teu negoci?". Consulta l'agenda en l'esmentada àrea de gestió de l'empresa.
- Amb relació a la inversió col·lectiva (micromecenatge o finançament col·lectiu), en aquesta àrea també pots consultar els recursos que hem dissenyat per aprendre a recórrer a aquesta via de finançament.
- Així mateix, et recomanem consultar aquest llibre: *Financiación del proceso emprendedor* (2014) de Jon Hoyos Iruarrizaga. Editorial: Pirámide.

11

No estar preparat per a l'èxit

Contràriament al que sembla, un gran èxit no resol tots els problemes. Hem de tenir en compte la possibilitat del que es coneix com "morir d'èxit". Si l'empresa va bé, hem d'analitzar de què som capaços i comprometre'ns només al que puguem aconseguir. Si no, els efectes de la pèrdua de credibilitat per no complir els terminis pactats poden tenir més pes que el mateix producte o servei que oferim.

Moltes empreses no tenen capacitat de mantenir la seva proposta de valor quan creixen o són incapaces de generar una proposta diferenciada de la dels competidors que els volen copiar. Quan un negoci té èxit, com dèiem abans, hem d'estar preparats per gestionar-lo, i prendre decisions, per difícils que siguin, que ens permetin dotar el negoci de les eines competitives per mantenir la seva proposta de valor diferenciada.

OPCIONS PER EVITAR-HO

- Mantén-te en constant actualització. No deixis d'innovar i reformular-te. Per a això, aprofita diferents recursos com ara llibres, revistes, activitats, tallers i conferències.
- En particular, et recomanem consultar aquest llibre: *Misión emprender: Los 70 hábitos de los emprendedores de éxito* (2017) de Sergio Fernández i Raimon Samsó. Editorial: CONECTA.

12

Subestimar el cost promocional

Hem de creure en les accions destinades a donar-nos a conèixer, malgrat que sovint tenen un cost molt elevat. Al principi, és donar-nos a conèixer o morir. No s'ha de caure en la temptació de pensar que, tenint un gran producte, aquest es vendrà sol. En realitat, aquests casos són realment escassos, com els unicorns.

El que cal tenir en compte sempre és desenvolupar una estratègia de continguts que sigui coherent amb els teus valors. Aquesta estratègia de continguts ha de treballar uns territoris de continguts que interessin al nostre públic objectiu i ens permetin generar contactes de persones interessades per la nostra empresa/producte/servei.

No et compraran pel que tens, s'interessaran "per com expliques el que tens". Això no vol dir que menteixis, la clientela cada vegada és més exigent i no oblidarà una mentida *marketinguera*.

És important que tinguis clar quines accions comercials, comunicatives i de màrqueting es faran i treballar de manera coherent en els diferents canals i formats comunicatius.

OPCIONS PER EVITAR-HO

- Especialment en iniciar un negoci, el pla de màrqueting i l'estratègia de vendes són aspectes fonamentals per a la supervivència de l'empresa. Per dissenyar una programació adequada, et donem suport amb guies, eines, activitats i assessoraments. Consulta tota la informació relacionada a l'àrea **Màrqueting i vendes**.
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *Objetivo: vender más: 365 claves, ideas y reflexiones para incrementar las ventas en tu tienda* (2014) de Jacinto Llorca Mayol. Edición: Gestión 2000.

13

No tenir en compte aspectes funcionals

Els negocis es basen en les vendes. No obstant això, les vendes no ho són tot per a una empresa: hem de cuidar aspectes com l'atenció a la clientela, la qualitat, etc., sovint lligats a l'organització interna de l'empresa.

Cal tenir en compte que les operacions poden marcar la diferència entre l'èxit i el fracàs. Per aquesta raó hem de tenir en compte totes les àrees funcionals que necessita una empresa i identificar què podem assumir internament (recomanem que dins del negoci tingueu l'operació clau/*core* o imprescindibles) o quines podem subcontractar (per exemple, la gestoria).

OPCIONS PER EVITAR-HO

- Per mantenir el teu negoci en la millor forma organitzacional possible, necessitaràs els recursos humans adequats. Aprofita la plataforma de Barcelona Activa Treball per trobar els perfils adequats que requereix el teu negoci: <https://treball.barcelonactiva.cat/>
- Et recomanem consultar també aquest llibre: *La rentabilidad: Análisis de costes y resultados* (2016) de José de Jaime Eslava. Editorial: ESIC Editorial.

Escrit per l'equip tècnic a **Barcelona Activa Emprenedoria** a partir de les fonts d'informació següents:

- “Los 35 errores del emprendedor y cómo evitarlos” de Pilar Alcázar, a la revista *Emprendedores*
- <https://www.barcelona.cat/es/>

Elaborat per l'equip tècnic de **Barcelona Activa Emprenedoria**:
<https://emprenedoria.barcelonactiva.cat/>

© Barcelona Activa, 2020

Tot i que s'ha extremat al màxim la cura per assegurar l'exactitud i la fidelitat d'aquesta informació i de les dades que s'hi contenen, Barcelona Activa SAU SPM no pot acceptar cap responsabilitat legal per les conseqüències que es puguin derivar d'accions empreses com a resultat de les conclusions que es puguin extreure d'aquest informe.
