



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

LA RACIONALIDAD EN LOS EMPRENDEDORES AUTÓNOMOS

Presentado por Gustavo Pariente Provedo

Tutelado por: Juan Romay Coca

Soria, 6 de junio de 2019

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo fin de grado es identificar cómo toman decisiones los autónomos. Para lograr este objetivo nos centramos en estudios de casos con el objeto de conocer las razones para convertirse en autónomo o empresario individual, los objetivos de la empresa, cómo afrontan los problemas complejos y/o cómo identifican oportunidades.

Se ha utilizado una metodología cualitativa descriptiva, basada en la realización de entrevistas y una investigación bibliográfica sobre los conceptos de decisiones, toma de decisiones, y modelos de toma de decisiones. Habiéndose identificado el marco conceptual, se elaboraron las preguntas a realizar en las entrevistas al objeto de identificar cómo toman decisiones los autónomos y si estas se corresponden con alguno de los modelos teóricos que tienen a la empresa como área de estudio. Posteriormente se realizó el análisis del segmento de empresas estudiado y la comparación con el marco teórico, dando como resultado, la identificación de premisas del modelo de toma de decisiones denominado Modelo de Racionalidad Limitada.

Palabras clave: autónomos, racionalidad, conocimiento, experiencia.

ABSTRACT:

The objective of the present final degree project is to identify how self-employed make decisions. To achieve this goal we focus on case studies in order to know the reasons to become a self-employed or individual entrepreneur, the company's objectives, how they face complex problems and/or how they identify opportunities.

A descriptive qualitative methodology has been used, based on interviews and bibliographical research on the concepts of decisions, decision making, and decision-making models. Having identified the conceptual framework, the questions to be asked in the interviews were elaborated in order to identify how the self-employed decide and if they correspond with any of the theoretical models that have the company as an area of study. Subsequently, the analysis of the studied companies segment and the comparison with the theoretical framework was carried out, resulting in the identification of premises of the decision-making model called the Limited Rationality Model.

Keywords: self-employed, rationality, knowledge, experience

ÍNDICE

Resumen y palabras clave

Bloque 1

1.- JUSTIFICACIÓN	6
2.- OBJETIVOS	8
3.- METODOLOGÍA	9
3.1.- INSTRUMENTO (LA ENTREVISTA)	9
3.2.- PARTICIPANTES	10
3.3.- RECOGIDA Y ANÁLISIS DE DATOS	11
3.4.- CONTEXTO	12
Autónomos. Definición.....	12
Relevancia del trabajo autónomo y las micropymes.....	14
Situación en el periodo 2008-2018, España y Castilla y León.....	15

Bloque 2

4.- ANÁLISIS Y DESARROLLO	18
4.1.- TOMA DE DECISIONES. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	18
Definiciones	19
Modelos de decisión.....	19
Otros conceptos: Tipos de decisiones. Errores. Decisor... ..	23
4.2.- ANÁLISIS DE DATOS	30
4.3.- LIMITACIONES	38

Bloque 3

5- CONCLUSIONES	39
6.- REFLEXIONES	40

Bloque 4.

7.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	42
-------------------------------------	----

Bloque 5

8.- ANEXOS	44
------------------	----

1.- JUSTIFICACIÓN

El colectivo de los autónomos, tan importante y representativo en la economía española, es un tema de actualidad por motivos tan diversos como los desencuentros de las principales asociaciones de autónomos con el Gobierno, por asuntos como la fiscalidad, cargas sociales y administrativas, paro de los autónomos, jubilación, “tarifa plana de autónomos” etc., que en mayor o menor medida afectan al colectivo y su toma de decisiones.

Los problemas citados guardan una estrecha relación con cuestiones políticas, económicas y sociales. La regulación normativa del sector condiciona y afecta la toma de decisiones de este importante colectivo en relación a cómo emprender un negocio, a la contratación de personal, acometer inversiones, hasta decisiones extremas como poner fin a su actividad económica.

La reciente crisis económica tuvo graves consecuencias sobre la economía española, con una fuerte destrucción de empleo, cierre de empresas y la desaparición de muchos negocios regentados por autónomos.

Ante la situación descrita, desde distintas administraciones, central y autonómica, se adoptaron medidas para propiciar la cultura emprendedora y potenciar el trabajo autónomo con la finalidad de lograr empleo estable y de calidad, a la vez de impulsar el crecimiento de la economía española. Con medidas como la citada tarifa plana de autónomos, ayudas al emprendimiento, etc.

En la posterior etapa de recuperación económica, no se ha logrado alcanzar el nivel previo a la crisis. Es por ello que el convertirse en emprendedor sigue siendo una opción para muchas personas. De hecho España es una de las regiones europeas con mayor tasa de personas que trabajan como autónomos.

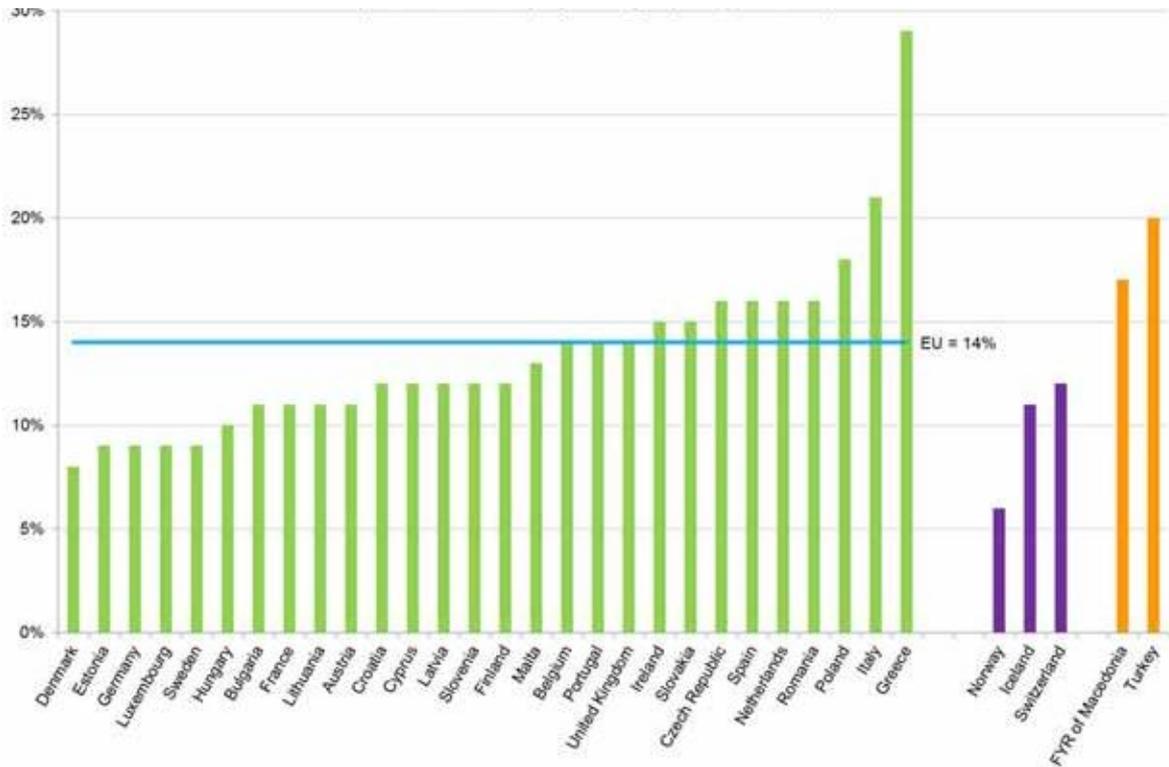
El informe de septiembre de 2017 realizado por la Federación Nacional de Asociaciones de Trabajadores Autónomos (ATA), en el análisis de los datos publicados por la agencia de estadística europea (Eurostat), recoge que a finales de 2016 España es el sexto país con el mayor número de autónomos registrados.¹

Las estadísticas sobre el número autónomos elaboradas por Eurostat, se realizan considerando el porcentaje que representan los autónomos sobre el total de trabajadores. Hecha esta precisión, el gráfico con el número de autónomos por países de la UE es el siguiente:

¹ Los datos de Eurostat tienen como fuente la EPA (Encuesta de Población Activa), diferentes a los Datos de la Seguridad Social, que utiliza datos de afiliación al RETA.

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Gráfico 1: Proportion of self-employed (as % of total employment)



Fuente <https://iberoeconomia.es/mercados/espana-sexto-pais-europa-mayor-numero-autonomos/>

Por ello y en la actual coyuntura económica marcada por la crisis me parece interesante conocer las razones que han llevado a emprender un negocio, y si la decisión se enmarca en alguno de los modelos que estudian la toma de decisiones en el ámbito de las empresas.

En este sentido, según los datos del informe infoempleo Adecco 2017, el 66,1% de los autónomos lo son por necesidad y preferiría tener un empleo por cuenta ajena. Por lo que autónomos por convencimiento real lo serían el 33,9%.

Estos datos parecen afirmar que trabajar por cuenta propia no presenta aspectos positivos y las personas que así lo deciden, lo hacen por obligación. No obstante, existen aspectos positivos en el trabajo por cuenta propia. En dicho trabajo, los encuestados indican, en primer lugar, ser su propio jefe. Además, existe un segundo elemento positivo importante relacionado con la elasticidad de los horarios, tener mayor libertad y trabajar en lo que les gusta.

Respecto a los elementos negativos del trabajo por cuenta propia podemos destacar los relacionados con las instituciones públicas de recaudación de impuestos y tasas. Las cargas sociales y administrativas y la alta fiscalidad, que merman notablemente sus ingresos. Y la situación de desamparo si tienen que terminar cerrando el negocio, al no percibir ningún tipo de ayuda.

En el informe también se pregunta a los autónomos por las claves para crear un negocio. Y las respuestas dadas para alcanzar el éxito es, por este orden, contar con la experiencia profesional adecuada, tener una buena idea empresarial, contar con suficiente respaldo económico y cursar la formación adecuada.

Por otro lado también resulta de interés conocer cómo se ha enfrentado el colectivo de autónomos a la reciente crisis económica. Así, frente a la enorme pérdida de autónomos que se produjo durante la crisis, qué decisiones y cómo se han adoptado estas, que les ha permitido continuar con su actividad.

2.- OBJETIVOS

El trabajador autónomo como empresario, se caracteriza por ser una empresa sin apenas estructura. La misma está constituida por una única persona o por un número muy reducido, normalmente del ámbito familiar, por lo que las funciones de dirección, gerencia, producción y toma de decisiones están concentradas en una misma persona. Cada una de ellas con sus peculiaridades, su formación, experiencia, conocimientos, por lo que podría decirse que tanto en el colectivo de trabajadores autónomos como en el de las micropymes hay tantos estilos de dirección distintos como personas componen el colectivo.

Estamos, además, en un mundo cada vez más dinámico en el que las empresas tienen que adaptarse con rapidez a los cambios en la demanda, la competencia, la tecnología. A su vez, los constantes cambios legislativos afectan sobremanera a las pequeñas empresas, lo que se traduce en tomar decisiones.

Por ello, lo que me planteo en este trabajo, de manera general es lo siguiente: a través del estudio de casos tener una visión general sobre la forma de tomar decisiones, razones, problemas y limitaciones que se dan en las pequeñas empresas. En la realización de este proyecto hemos planteado los siguientes objetivos:

- 1.- Conocer las razones que les llevaron a ser autónomos
- 2.- Identificar los efectos de la crisis económica en la actividad de la empresa.
- 3.- Estudiar si las decisiones que se adoptan en los dos primeros objetivos se corresponden con alguno de los modelos de toma de decisiones descritos en el marco teórico.
- 4.- Identificar las herramientas o técnicas, así como las fuentes de información financieras o no financieras, utilizadas en el proceso de toma de decisiones.

3.- METODOLOGÍA

La metodología empleada es un estudio de caso por lo que se aplica la metodología cualitativa. Como herramientas de investigación se aplicaron las entrevistas semi-estructuradas en profundidad siguiendo las pautas establecidas por Krueger y Casey (2000). El objetivo es que los informantes puedan exponer con libertad sus experiencias para, posteriormente, analizar el discurso emitido en base a los objetivos expuestos.

El trabajo se inicia con una breve descripción del contexto económico referido al sector estudiado, el impacto de la crisis en los autónomos en el periodo 2008-2018, en segundo lugar se plantean algunos referentes teóricos acerca de la toma de decisiones. Se define el término objeto de estudio, siendo este identificar cómo toman decisiones los autónomos titulares de una empresa pequeña, especialmente en momentos de gran incertidumbre, como la reciente crisis económica, así como el de aquellas personas que deciden emprender como respuesta a la crisis. Se describen los principales modelos teóricos para la toma de decisiones. Las etapas que conforman dicho proceso, así como limitaciones a la hora de adoptar decisiones y otras características del proceso decisorio. A continuación se presenta el estudio de caso y los hallazgos encontrados para terminar con un apartado de reflexiones y conclusiones.

Por tanto, la estructura del trabajo se divide en dos partes fundamentales. En la primera parte se da una visión general del proceso o fases para la toma de decisiones. Se pretende dar una definición clara y precisa que englobe todos los aspectos que caracterizan al término. A continuación se presentan distintas limitaciones y otros factores que afectan o condicionan la toma de decisiones. En la segunda parte se presentan y analizan los estudios de casos centrado en trabajadores autónomos de distintos sectores con el objeto de conocer la problemática objeto de estudio en un sector tan específico mediante la realización de entrevistas con la pretensión de dar respuesta a las preguntas que nos hemos planteado.

Este aspecto supuso un gran esfuerzo en muchos sentidos, primero conseguir una muestra suficientemente amplia, que la misma representara a una variedad amplia de sectores, el localizar negocios creados antes y después de la crisis, así como que hubiera cierta paridad entre negocios regentados por hombres y por mujeres, y sobre todo, la elaboración de las entrevistas con autónomos de otras provincias.

3.1.- INSTRUMENTO (LA ENTREVISTA)

Hemos elegido la entrevista semiestructurada como técnica cualitativa para la presente investigación mediante un cuestionario que nos permite conocer la opinión de los entrevistados sobre el tema objeto de investigación (el proceso

de toma de decisiones). Este tipo de entrevista se establece un diálogo que combina conversación y preguntas básicas que se plantean de forma flexible.

3.2.- PARTICIPANTES

Las entrevistas se han realizado a autónomos de los denominados “propiamente dichos”, es decir, a los titulares de un negocio, y mayoritariamente en el sector servicios: hostelería, farmacia, inmobiliaria, escuela de idiomas, gestoría, peluquería, estudio de arquitectura, una ingeniería técnica, una empresa de fisioterapia,... también a dos empresas del sector construcción. Negocios con antigüedades que varían entre la reciente apertura a negocios con hasta 37 años de actividad, que nos aportará información sobre el proceso para la toma de decisiones en la etapa de crisis, así como la decisión para emprender con la apertura de un negocio.

Las empresas están ubicadas en distintas provincias, mayoritariamente en la provincia de Valladolid, 12; se han efectuado 3 en la provincia de Palencia, 1 en la provincia de Segovia y 2 en la provincia de Pontevedra. El número total de entrevistas realizadas asciende a 18. La duración de las mismas oscila entre una duración ligeramente superior a los 6 minutos, en el caso de las entrevistas grabadas, y, entre 10 y 25 minutos, las entrevistas realizadas por correo electrónico. Del total de entrevistas, 8 se corresponden con negocios cuyo titular es una mujer y 10 son negocios regentados por hombres. Otros datos como la edad, la antigüedad del negocio, y número de empleados se recogen en la siguiente tabla.

Tabla 1. Datos entrevistas

Sector	Provincia	Antigüedad	Sexo	Edad	Nº trab
Fisioterapia	Pontevedra	15 años	Mujer	39	1
Construcción-pintura	Pontevedra	15 años	Hombre	37	3
Restauración	Laguna de Duero (Valladolid)	9 meses	Hombre	37	3
Inmobiliario	Valladolid	7 años	Mujer	50	1
Gestoría	Valladolid	22 años	Hombre	57	1
Formación-autoescuela	Segovia	1 año	Hombre	42	1
Ingeniería técnica	San Salvador de Cantamuda (Palencia)	24 años	Hombre	48	1
Arquitectura	Palencia	14 años	Hombre	48	1
Farmacéutico	Valladolid	5 años	Hombre	27	2

Sector	Provincia	Antigüedad	Sexo	Edad	Nº trab
Formación-Academia de inglés	Valladolid	4 meses	Mujer	51	2
Hostelería	Valladolid	3 años	Mujer	54	2
Fotografía	Dueñas (Palencia)	10 años	Mujer	39	1
Construcción	Valladolid	3 años	Hombre	46	1
Comercio	Valladolid	17 años	Mujer	63	2
Peluquería	Valladolid	13 años	Mujer	44	3
Repostería creativa-cursos y venta	Laguna de Duero (Valladolid)	7 años	Mujer	41	1
Asesoría-Inmobiliaria	Valladolid	37 años	Hombre	60	1
Actividades artísticas y culturales	Valladolid	23 años	Hombre	50	1

Fuente: Elaboración propia.

*Nota: Las entrevistas se realizaron entre julio de 2018 y abril de 2019.

3.3.- RECOGIDA Y ANÁLISIS DE DATOS

A lo largo del desarrollo de las entrevistas hemos llevado a cabo grabaciones de audio, previo consentimiento de las personas a las que se les ha realizado. Grabar la entrevista tiene una serie de ventajas, como asegurar la precisión al pasarla a limpio y contribuye a la veracidad del informe, asegurando exactamente las palabras del entrevistado. Nos evita tener que anotar todo, con lo que nos podemos concentrar en la naturaleza del proceso de la entrevista y responder plenamente al entrevistado y por último podemos comparar los datos obtenidos en la grabación con los sacados de las notas que hayamos tomado. Para completar el análisis de datos en primer lugar se ha hecho una transcripción de la grabación de audio de las dos entrevistas, para posteriormente interpretarla y estudiarla (Denzin y Lincoln, 2005).

Otras entrevistas, 16, previa conversaciones telefónicas y ante la imposibilidad de realizar las entrevistas de forma presencial, se han realizado por correo electrónico, mediante un formulario que reproduce las preguntas realizadas en las grabaciones. Al igual que en el caso de las entrevistas personales, los entrevistados fueron informados de los objetivos del trabajo y tras su consentimiento recibieron un formulario con preguntas.

No todas las entrevistas solicitadas han llegado a buen término. Algunos autónomos a los que les expuse el motivo de la entrevista, y que accedieron a cumplimentar el formulario, finalmente no han remitido el mismo.

3.4.- CONTEXTO

En primer lugar, conviene definir qué se entiende por trabajador autónomo, o por empresario individual, si es lo mismo o son figuras diferentes.

Autónomos. Definición.

El concepto de trabajo autónomo se encuentra en la Ley 20/2007, de 11 de julio, del Estatuto del Trabajo Autónomo, así como en la Ley General de la Seguridad Social al establecer que es de aplicación la definición de autónomos a las personas físicas que realicen de forma habitual, personal, directa, por cuenta propia y fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona, una actividad económica o profesional a título lucrativo, den o no ocupación a trabajadores y trabajadoras por cuenta ajena.

Por tanto, las características básicas de la actividad autónoma, son:

- **Realización habitual:** El autónomo tiene que dedicarse a algo concreto que constituya su actividad económica principal.
- **Realización personal y directa:** El autónomo realiza su actividad con una intervención personal y directa en la misma, independientemente de que puedan participar más personas en dicha actividad. Esta característica es la que identifica al autónomo como una persona trabajadora por cuenta propia.
- **Actividad económica o profesional a título lucrativo:** Se refiere a una persona que desempeña una o varias actividades económicas a cambio de una retribución determinada. Por este motivo, la actividad autónoma se encuadra en los ámbitos profesionales, empresariales y de empleo. Por otra parte, la actividad autónoma debe ser lucrativa, lo que implica la intención de obtener beneficios de naturaleza económica.
- **Por cuenta propia, fuera del ámbito de dirección y organización de otra persona:** El trabajo autónomo no está regulado por la legislación laboral que afecta a las personas trabajadoras por cuenta ajena, de manera que las relaciones contractuales con los clientes se enmarcan en otras disciplinas jurídicas, como la legislación mercantil. Esta no sujeción a la legislación laboral convierte al autónomo en una persona trabajadora independiente, que puede organizar y dirigir sus recursos técnicos y económicos como estime adecuado.

Es decir, el autónomo empresario individual, al igual que una empresa, asume los riesgos de los resultados de la actividad económica que realiza, y no puede repercutir dichos riesgos sobre terceras personas.

Definir a un autónomo no es tan sencillo, porque bajo el paraguas de “trabajo autónomo” coexisten diversas figuras que abarcan desde trabajadores autónomos propiamente dichos, autónomos dependientes, profesionales

liberales, emprendedores, administradores de sociedades, microempresa. Es por ello que conviene precisar algunos de estos conceptos para delimitar la definición del sector objeto de estudio.

- **La persona trabajadora autónoma económicamente dependiente (TRADE).** Esta denominación se aplica a aquellos autónomos que realizan una actividad económica o profesional para una persona denominada cliente, de quien dependen económicamente por percibir de la misma, al menos, el 75 % de sus ingresos.

A pesar de las diferencias existentes entre el trabajo autónomo y la actividad por cuenta ajena, la evolución de las relaciones comerciales y laborales ha provocado la aparición de esta figura intermedia.

- **Autónomo Propiamente Dicho.** Según el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, son aquellos trabajadores afiliados al régimen de trabajadores por cuenta propia o autónomos de la Seguridad Social y que no están integrados en sociedades mercantiles, cooperativas ni en otras entidades societarias. También se excluyen los que figuran como colaboradores familiares y los que están registrados formando parte de algún colectivo especial de trabajadores.

Esta diferenciación se da porque la cita Ley 20/2007, en su artículo 1 dispone que también se aplica ley a los trabajos, realizados de forma habitual, por familiares de las personas definidas en el párrafo anterior que no tengan la condición de trabajadores por cuenta ajena. Asimismo, la ley declara expresamente comprendidos en el ámbito de su aplicación, siempre que cumplan los requisitos a los que se refiere el apartado anterior, a:

- a) Los socios industriales de sociedades regulares colectivas y de sociedades comanditarias.
- b) Los comuneros de las comunidades de bienes y los socios de sociedades civiles irregulares, salvo que su actividad se limite a la mera administración de los bienes puestos en común.
- c) Quienes ejerzan las funciones de dirección y gerencia que conlleva el desempeño del cargo de consejero o administrador, o presten otros servicios para una sociedad mercantil capitalista, a título lucrativo y de forma habitual, personal y directa, cuando posean el control efectivo, directo o indirecto de aquélla.
- d) Las trabajadoras y trabajadores autónomos económicamente dependientes.
- e) Cualquier otra persona que cumpla con los requisitos establecidos en el artículo 1.1 de la ley.

También es importante precisar la diferencia entre autónomo y empresario individual, porque aunque en ocasiones se emplean como sinónimos, no son lo mismo.

El **empresario individual** es aquella persona que va a poner en marcha una actividad económica eligiendo como forma jurídica, de entre las posibilidades que ofrece la legislación (sociedad anónima, una limitada, una cooperativa, una comunidad de bienes, empresario individual...), la de empresario individual.

Para ser un empresario individual se ha de cursar el alta en el Impuesto de Actividades Económicas (IAE) en la delegación correspondiente de la Agencia Tributaria. Con eso ya se es empresario individual. Pero para poder ejercer la actividad económica, la Seguridad Social exige el alta y correspondiente afiliación a un régimen. Y al igual que existen varias formas jurídicas existen varios regímenes de afiliación a la Seguridad Social, entre ellos el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, es decir, los autónomos no es sino uno de los posibles regímenes de afiliación a la Seguridad Social. El empresario individual tiene que inscribirse en el régimen de autónomos.

El equívoco entre ambas definiciones viene en que al régimen de autónomos, no sólo deben darse de alta los empresarios individuales, como ya se ha dicho. Es decir, un empresario individual será muy probablemente un autónomo, pero un autónomo puede no ser un empresario individual.

Pues bien, los estudios de caso analizados se han efectuado sobre autónomos que son empresarios, los denominados autónomos propiamente dichos, por la razón de que éstos tienen las funciones de organización y dirección y por tanto, toma de decisiones.

Relevancia del trabajo autónomo y de las microempresas.

En España, según el Directorio Central de Empresas (DIRCE), a 1 de enero de 2018 hay 3.335.403 empresas. El 99,88% de las empresas son PYMES (entre 0 y 249 trabajadores), de las cuales el 93,1 % está formado por microempresas (0 a 9 trabajadores). Estos datos revelan cómo es el tejido empresarial español.

La importancia de los trabajadores por cuenta propia o autónomos en el tejido empresarial español lo pone de manifiesto que del total de empresas existentes en España, aproximadamente 2.750.000 son negocios regentados por autónomos. (Cifra de autónomos descontando colaboradores familiares).

En España, a 31 de diciembre de 2018 había 3.253.039 autónomos, de los cuales 1.993.902, el 61,3% son autónomos persona física y los restantes

1.259.137 son autónomos dados de alta con algún tipo de sociedad, persona jurídica.

En la Comunidad Autónoma de Castilla y León, la estructura productiva está configurada con un 96,09 % de empresas de menos de 10 trabajadores. De las que 91.969 la forma jurídica es persona física. En la actualidad (a 31 de diciembre de 2018), el número de trabajadores autónomos afiliados al Régimen Especial de Trabajadores Autónomos de la Seguridad Social (RETA) asciende, a 195.309 personas. De los que autónomo persona física son 123.037 (no integrados en sociedades mercantiles, cooperativas u otras entidades societarias, ni los colaboradores familiares, ni los que están registrados como parte de algún colectivo especial de trabajadores). En Castilla y León, el número de afiliados a la Seguridad Social asciende a 915.564 personas. Distribuidas en un 78,62% en trabajadores por cuenta ajena, régimen general, y 21,35% trabajadores por cuenta propias o autónomos, lo que pone de manifiesto el notable papel en términos de empleo y contribución al desarrollo económico. El 0,03% de afiliaciones que resta hasta completar el 100, lo forma el Régimen especial de la minería del carbón.

En Castilla y León los sectores de actividad más destacados son el sector servicios (60,66%), la agricultura (20,36%), la construcción (12,36%) y la industria (6,62%).²

La composición del tejido empresarial de la Comunidad Autónoma de Castilla y León se asemeja a la tendencia general tanto nacional como de la UE donde el autoempleo presenta gran relevancia y constituye una alternativa profesional.

Situación de los autónomos en el periodo (2008-2018)

La crisis durante los últimos años ha tenido unas profundas consecuencias sobre la economía real en España, con altas tasas de desempleo, caídas en el gasto público, caída del consumo interno y una fuerte restricción del acceso al crédito.

² <https://estadistica.jcyl.es/>

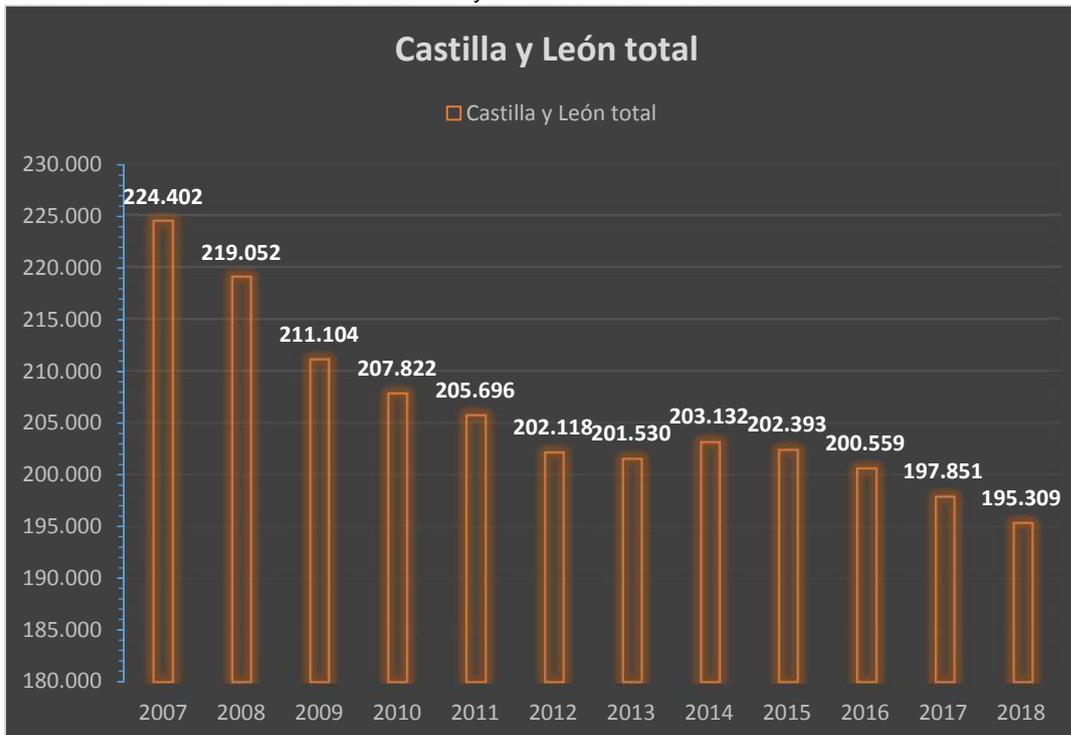
La racionalidad en los emprendedores autónomos

Gráfico 2. Evolución autónomos en España durante la crisis.



Elaboración propia. Fuente: Ministerio de trabajo y seguridad social

Gráfico 3. Evolución autónomos en Castilla y León durante la crisis.



Elaboración propia. Fuente Ministerio de trabajo y seguridad social

Considerando el año 2008 como el primero de la crisis económica y analizando la evolución hasta los últimos datos oficiales, el año 2018, podemos ver, en cuanto al trabajo autónomo, referido al número total de autónomos, que el impacto de la crisis ha tenido como consecuencia que en el período de 2008-2018 se ha producido en Castilla y León una destrucción de más de 20.000 puestos de trabajo en dicho sector y en el conjunto de España el número de autónomos se redujo en cerca de 70.000.

En el conjunto de España, los primeros signos de recuperación económica en el sector se aprecian en el año 2013, que tras tocar fondo en el año 2012 donde casi se rompe la barrera de los 3.000.000 de autónomos y una pérdida de casi 400.000 autónomos, comienza una recuperación ininterrumpida hasta el último año de la serie. Cerrando el 2018 con 3.269.909 autónomos. Es decir, que aún no se ha recuperado el empleo perdido en el sector, y si comparamos con los datos del año 2007, que fue el año con mayor número de autónomos registrados, aún estaríamos lejos de esas cifras.

El caso de Castilla y León, presenta la peculiaridad de que el sector de los autónomos no ha mostrado signos de recuperación, salvo dos años de la serie, la pérdida de autónomos es constante. Representado respecto al año 2007 una pérdida de casi 30.000 autónomos.

4.- ANÁLISIS Y DESARROLLO.

4.1.- TOMA DE DECISIONES. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

La gestión diaria en una empresa significa, independientemente de su tamaño, rapidez y agilidad para tomar decisiones, y ello exige disponer de información y documentación. En el caso de las pequeñas empresas, en las que las responsabilidades de gestión están más concentradas, la toma de decisiones se concentra en unos pocos gestores. En el caso de los trabajadores autónomos, normalmente en uno solo gestor, que deben contar con conocimientos e información sobre gestión, recursos humanos, fiscalidad, finanzas, planificación, negociación, resolución de conflictos, es decir, todo un cúmulo de habilidades para llevar con éxito la empresa.

Una característica que define a los autónomos, que engloba a una variada tipología de sectores, es la autoorganización (López Gandía y Toscani, 2010) y tener que hacer frente a los grandes retos y cambios socio económicos actuales, en un contexto económico de rápidos cambios y mayores exigencias por parte de los consumidores, lo que pone a prueba su capacidad de adaptación a situaciones de fluctuación y crisis. Lo que genera una brecha entre el trabajador autónomo y aquel que trabaja por cuenta ajena (Monereo, 2009).

Tomar decisiones es algo que se plantea a todas las empresas a diario. Para tomar decisiones, necesitamos disponer previamente de información. Información que permiten ampliar o precisar los conocimientos que se poseen sobre una materia determinada. Es por ello que, considerando a las personas como seres racionales, antes de realizar una acción concreta debemos analizar los datos de los que disponemos para pasar a la acción elegida. En definitiva, es un proceso mental interrelacionado con las propias intenciones de las personas, con los objetivos de las misma, con sus conocimientos, experiencia y expectativas (Parra, 1999).

Siendo el objeto del presente Trabajo Fin de Grado el estudio de la toma de decisiones por parte de los trabajadores autónomos, desde la decisión de hacerse autónomo, (razones, objetivos) hasta decisiones en situaciones complejas como la reciente crisis económica, en el marco teórico se aborda el concepto de decisión, (características, tipos) así como las principales teorías sobre el proceso de toma de decisiones, y el papel que juega el uso de la razón, la intuición, valor de la experiencia y del conocimiento.

Definiciones.

Antes de continuar con la exposición de nuestro trabajo conviene pararse un instante a determinar algunas definiciones de interés. En este sentido, el término decidir se entiende por aquella acción que consiste en hacer una elección tras reflexionar sobre ella. Le Moigne, (1974), de hecho, definió el término decidir como "Identificar y resolver los problemas que se le presenta a toda organización". En cuanto a la idea de tomar decisiones (o, dicho de otro modo, la toma de decisiones) en el ámbito de las organizaciones, algunas definiciones destacables son las siguientes. Por ejemplo, Moody (1983) consideró que "es una acción que debe tomarse cuando ya no hay más tiempo para recoger información". Robbins (1999), en cambio, indica que es el "proceso en el que se escoge entre dos o más alternativas". Hellriegel y Slocum (2004), por su parte, establece que "es el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción". Pérez y Gardey (2010), finalmente, indica que es el "proceso que consiste en realizar una elección entre distintas alternativas".

Los estudios del proceso de toma de decisiones hacen hincapié en los problemas, pero las decisiones no sólo son resolver problemas, también se adoptan para aprovechar oportunidades. Según Drucker (2006) en las organizaciones los resultados provienen de explotar las oportunidades no de solucionar problemas. Siendo necesario para obtener aquellos adecuar los recursos a las oportunidades, no a los problemas.

Partiendo de esas definiciones, podríamos decir que la toma de decisiones es un proceso que se desarrolla en una serie de fases, con el objeto de seleccionar una alternativa entre varias posibles para solucionar una necesidad dada (problemas, oportunidades, retos).

La toma de decisiones es un proceso de gran relevancia en la empresa, y que al referirse a él hay que hacer mención a los modelos de decisión, desde el modelo racional a otros que consideran aspectos no racionales y se basan en factores como la intuición, la experiencia, las preferencias, el conocimiento previo del decisor, etc.

Modelos de decisión.

Modelos para la toma de decisiones

En la toma de decisiones hay dos teorías o enfoques distintos. Una teoría prescriptiva, que se ocupa de definir y explicar la forma en que deben tomarse las decisiones. Propone los pasos o etapas a seguir para adoptar la mejor decisión, y considera a las personas encargadas de tomar las decisiones como racionales.

Y una teoría descriptiva, que trata de explicar cómo se toman las decisiones en la realidad. Investigan a los decisores.

A continuación se exponen los principales modelos que estudian el proceso de toma de decisiones.

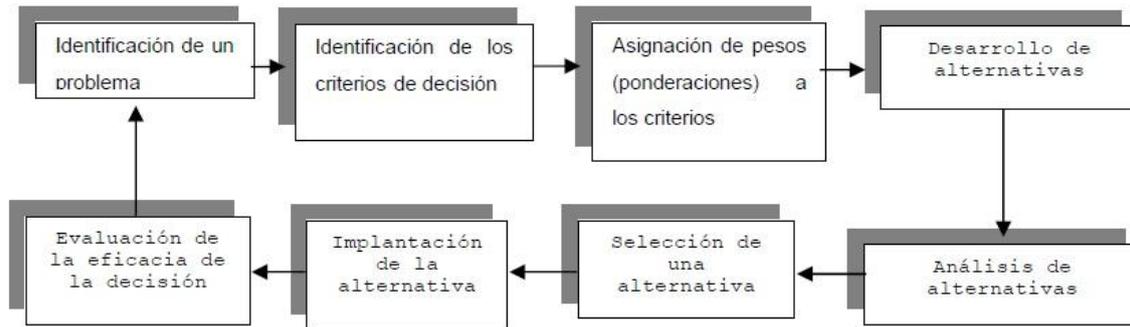
Modelo racional: Es un modelo que busca la elección de la alternativa más eficiente, el lograr la mejor decisión posible. Implica un proceso que se realiza en una serie de etapas que se desarrollan de forma secuencial: Se define una meta. Se enumeran y se valoran todas las alternativas posibles para lograr el objetivo. Se predicen todas las consecuencias significativas de cada alternativa para, finalmente, escoger la alternativa óptima.

El modelo racional da por ciertas una serie de afirmaciones, como:

- El problema se plantea correctamente. Supone que el decisor posee toda la información necesaria acerca de la situación.
- Todas las opciones son conocidas. Parte de que el tomador de decisiones puede identificar todos los criterios relevantes y puede generar todas las opciones viables, conocer todas las consecuencias de cada opción, así como estimar la probabilidad de esas consecuencias.
- Las preferencias son claras y constantes. Presume que los criterios y alternativas pueden priorizarse y ponderarse de acuerdo a una importancia dada, y que los criterios y ponderaciones se mantienen estables.
- No hay restricciones de tiempo ni de costes. El decisor puede obtener toda la información necesaria porque presupone que no tiene limitación de tiempo ni de costes.
- Rendimiento máximo. El decisor escogerá la opción que maximiza el resultado al menor coste.

Los pasos o etapas que de cumplirse dan lugar a una elección racional, siguiendo el esquema de (Robbins, 1994), son las siguientes:

Gráfico 4. Etapas del modelo racional.



Fuente: Robbins, S.P., "Comportamiento Organizacional" (1994)

Fase 1). Identificación de un problema o de una oportunidad. El proceso comienza con la definición y el diagnóstico del problema, y en llegar a la conclusión de que se necesita tomar una decisión.

Fase 2). Identificación de los criterios de decisión. Una vez identificado e incorporado un problema, un reto o una oportunidad se deben identificar los criterios de decisión.

Fase 3). Ponderación de los criterios de decisión. Los criterios seleccionados en la fase previa pueden tener mayor o menor importancia, por lo que es necesario establecer la prioridad entre ellos y atribuirles una ponderación en función de la importancia de cada uno.

Fase 4). Desarrollo de alternativas. Este paso consiste en la búsqueda de todas las alternativas posibles que podrían utilizarse para resolver el problema o alcanzar la meta.

Fase 5). Análisis de alternativas. Una vez generadas las alternativas éstas deben evaluarse y compararse según los criterios de decisión (fase 2) y la ponderación de los criterios seleccionados (fase 3).

Fase 6). Selección de una alternativa. Valoradas todas las alternativas, en esta fase se selecciona la que se considera la mejor alternativa.

Fase 7). Implantación de la alternativa. Consiste en dar a conocer la decisión adoptada e intentar que la empresa se comprometa con ella. Con la finalidad de que la ejecución de la decisión sea exitosa.

Fase 8). Evaluación de la efectividad de la decisión. Se deben realizar un seguimiento de los resultados para comprobar si son o no los esperados. Además el entorno cambiante en el que actúan las empresas aconseja controlar las alternativas implementadas para detectar la necesidad de redefinir el problema o revisar la meta. Este paso podría apuntar incluso a la necesidad de comenzar de nuevo y repetir en su totalidad el proceso de toma de decisiones.

Modelo de racionalidad limitada o modelo de satisfacción. Este modelo surgió como respuesta al modelo racional. Para algunos autores las premisas del modelo racional no eran realistas, porque los problemas no siempre pueden ser definidos con claridad, las personas tienen límites cognoscitivos que les impiden procesar toda la información relativa a un problema, las preferencias no siempre pueden fijarse con claridad ni mantenerse en el tiempo. Del mismo modo, no es fácil conocer todas las consecuencias de un problema. Para que la decisión sea la idónea, se debe disponer del tiempo necesario. Dicho tiempo puede variar según la complejidad de la problemática y de las consecuencias que dicha decisión vaya a tener en el futuro, y normalmente no se dispone de tiempo ilimitado para tomar la decisión.

El economista y premio Nobel, Herbet Simon, llamó racionalidad limitada al proceso que se sucede en una serie de etapas, en las que el decisor busca la elección de una alternativa que sea suficientemente buena, adecuada, aquella que satisface al decisor.

El decisor, en realidad, selecciona aspectos del problema de acuerdo con sus concepciones, ideas, creencias, disponibilidad de tiempo, etc. Limitan la exploración de alternativas y aceptan aquella que resuelve el problema de modo satisfactorio. De esta forma, la búsqueda de alternativas termina al encontrar la primera opción que sea aceptable (Robbins, 1999).

Modelo político. Se fundamenta en el cómo se toman las decisiones en la realidad, frente al “cómo se deben tomar” del modelo racional.

En el proceso intervienen más de una persona con objetivos distintos, los participantes intentan satisfacer sus metas e intereses propios. Las decisiones reflejan la distribución del poder en la organización y la efectividad de las tácticas usadas por gerentes y empleados, determina el impacto de las decisiones (Laudon, 2002). El proceso es una negociación entre decisores y el resultado no es una necesariamente una decisión racional, sino la suma de distintas decisiones (Allison, 1971).

El modelo político es útil para adoptar decisiones cuando las condiciones son inciertas, cuando se dispone de poca información y a menudo es ambigua, y los ejecutivos no coinciden en metas establecidas o en qué acciones emprender.

Frente al modelo racional considera que:

- La información es imperfecta, ambigua e incompleta.
- Existe un conflicto entre las metas individuales y las de la organización.
- Complejidad de muchos problemas y falta de tiempo y de recursos para procesar la información relevante.
- Política y negociación burocrática.

Las decisiones pueden adoptarse siguiendo alguno de los modelos descritos atendiendo a enfoques cuantitativos propios del modelo racional o enfoques cualitativos de los restantes modelos.

Otros conceptos.

En cualquiera de los casos, el aspecto fundamental en la toma de decisiones es la información. También es de gran importancia el tipo de decisión y la figura del decisor.

1) *Según la información* con la que cuente el decisor, las decisiones se adoptan en situaciones de certidumbre, riesgo o incertidumbre.

Ambientes o condiciones en la toma de decisiones.

Como se ha señalado la toma de decisiones viene determinada en gran medida por la información de que se dispone. Más fáciles de adoptar cuando se cuenta con más información y más complejas cuando se tiene poca información.

Los ambientes de decisión se clasifican en función de la información disponible, así tenemos:

a) Ambiente de Certeza: Los hechos son conocidos, se dispone de todos los datos. Este conocimiento se tiene por ser un hecho que ya ha sucedido o que no habiendo sucedido aún, no existe duda alguna de que va a ocurrir, es decir, sabemos con seguridad cuáles van a ser los efectos o resultados de las acciones.

Los estados de certeza no son tan evidentes, lo normal es que cualquier actividad económica esté siempre sometida a algún grado de incertidumbre debido a multitud de razones lo que origina unos riesgos que el empresario debe asumir.

b) Riesgo. Puede ser contemplado como elemento de incertidumbre que puede afectar a la actividad empresarial. En un ambiente de riesgo no sabemos qué ocurrirá al tomar determinadas decisiones, pero sí sabemos que puede ocurrir y con qué probabilidad.

c) Incertidumbre. Existe un ambiente de incertidumbre cuando falta el conocimiento respecto del desenlace o consecuencias futuras de alguna acción. No sabemos qué ocurrirá tomando determinadas decisiones, pero sí sabemos qué puede ocurrir de entre varias posibilidades, aunque no sabemos la probabilidad de cada alternativa. Pudiendo según el grado de información, muy poca, e identificación del problema, poco conocido, llegar al caso no saber qué puede ocurrir ni tampoco qué probabilidades hay para cada alternativa, es decir, la

incertidumbre es de tal magnitud que podríamos decir que no tenemos idea alguna de lo que puede pasar.

2) *Según el tipo de decisiones.* Las decisiones pueden clasificarse atendiendo a distintos criterios, como el nivel jerárquico donde se toman o el método empleado para adoptarlas.

Las decisiones, obviamente, las hay de mayor trascendencia que otras, al igual que las consecuencias o impactos, que los hay de mayor o menor importancia. Hay decisiones que se pueden cambiar con facilidad, incluso, en el proceso de decisión se contempla la posibilidad de cambio si no se alcanzan los objetivos deseados, mientras que otras generan consecuencias difíciles de revocar. Estas últimas se deben evaluar con más cuidado que las que se pueden cambiar con facilidad.

Tipos de decisiones

Atendiendo al nivel jerárquico donde se producen las decisiones, tenemos decisiones estratégicas, tácticas u operativas.

- **Estratégicas:** Son adoptadas por los altos directivos de la empresa. Y están relacionadas con los objetivos a largo plazo de la empresa.
- **Tácticas:** Se adoptan por los directivos intermedios. Se corresponden con la puesta en práctica de las decisiones estratégicas.
- **Operativas:** Son las que toman los mandos inferiores de la empresa. Y guardan relación con las actividades rutinarias de la empresa.

En atención al procedimiento utilizado para las decisiones se clasifican en programadas y no programadas.

Las decisiones son programadas cuando se trata de decisiones repetitivas y rutinarias, y respecto a ellas se ha desarrollado un procedimiento para manejarlas. Por tanto, estas decisiones se toman cuando se repiten con frecuencia las circunstancias a las que hacen referencia. La forma programada de decisiones es, por lo tanto, muy simple, y tiende a depender de manera significativa de soluciones previas, ya adoptadas anteriormente. Una vez que el problema estructurado es definido, su solución es evidente o por lo menos reducida a muy pocas opciones que han sido exitosas en el pasado.

Este tipo de decisiones, por tanto, se puede anticipar y prever la decisión a tomar; se está actuando entonces bajo certidumbre. Puede decirse que se dan las premisas para el modelo racional. Esto sucede así ya que las preferencias humanas son relativamente estables en el tiempo. Por ello, aunque las elecciones racionales carecen –en principio– de cualquier posible carácter predictivo, es posible prever lo que puede suceder en el futuro (Becker, 1976).

Las decisiones no programadas son únicas y no recurrentes, se refieren a situaciones y problemas no habituales, que son excepcionales y referidos a situaciones no habituales, por más que puedan ser cotidianos. Aquí no pueden utilizarse reglas de decisión estructurada, o la experiencia anterior como en las decisiones programadas, necesitando el decisor ser más intuitivo, más creativo, y disponer de más tiempo para analizar el problema, generar alternativas y elegir la que parezca más conveniente.

En estas, el decisor no cuenta con información completa, por ello debe hacer uso de su juicio, intuición y de la información disponible. No se dan las premisas para el modelo racional. Esta constante situación de incertidumbre fue expuesta por Niklas Luhmann en su análisis de los sistemas sociales. Para él, pese a que el sistema social se autoorganiza y mantiene cierta clausura en su operar, también se encuentra afectado por lo que él denominó sistema psíquico (cada persona). Este proceso se establece en relación con los procesos de elección y con las posibilidades que se van generando en la evolución de los sistemas. En este sentido, toda elección está sustentada por una serie de datos, siempre incompletos, y basados en las posibilidades de cada momento. A partir de ahí, cada elección reduce las posibilidades del sistema y, paulatinamente, la propia dinámica genera la aparición de nuevas posibilidades a que cada persona debe enfrentarse (Luhmann, 1998).

En el mundo real lo normal es que las decisiones estén en un término medio, ni totalmente programadas ni totalmente carentes de programación. (Robbins y Coulter, 2005).

3) *El decisor.*

En las etapas que conlleva el proceso de toma de decisiones destaca el papel de la persona que selecciona la alternativa.

Las decisiones que toman los gerentes en ocasiones pueden no ser consideradas como las mejores por razones que van desde el descuido en alguna de las etapas del proceso de toma de decisiones a la influencia de prejuicios psicológicos o presiones de tiempo (Moody, 1983).

En relación al proceso, (Kahneman, 2012) habla de la inconsistencia en la toma de decisiones. Explica que los individuos hacen elecciones irracionales aun contando con buena información, lo que muestra que en ocasiones el origen de las malas decisiones no es el proceso.

Respecto a los prejuicios, no son ajenos al decisor cuando recoge y evalúa información para elegir una alternativa.

Los decisores, cuando toman decisiones, puede que recurran a reglas empíricas o heurísticas para simplificar su toma de decisiones. Estas reglas

pueden ser de utilidad pero también pueden derivar en errores y prejuicios en el procesamiento y evaluación de la información (Robbins, 1999).

Los heurísticos se definen como reglas generales y sencillas que usamos para resolver problemas; aunque pueden ser útiles en muchos casos, en otros producen sesgos cognitivos, es decir, desviaciones sistemáticas en el razonamiento. Los sesgos constituyen enfoques intuitivos generalmente inconscientes, es decir, hacemos uso de ellos de modo involuntario con el fin de simplificar el proceso de toma de decisiones.

En el proceso de toma de decisiones en las empresas se identifican una serie errores y prejuicios en el procesamiento y evaluación de la información. (Robbins y Coulter, 2005).

Tabla 2. Errores y prejuicios evaluación información

Errores de exceso de confianza	Cuando el decisor tiene una visión positiva no realista de sí mismo y de su desempeño.
Error de la satisfacción inmediata	Querer obtener beneficios inmediatos. Las alternativas que ofrecen resultados rápidos resultan más atractivas que aquellas que generan resultados a futuro.
El efecto ancla	Obtener un punto de partida, y la decisión se basa en esa información inicial para llegar a la decisión final.
Prejuicio de percepción selectiva	Organizan e interpretan selectivamente situaciones basadas en percepciones equivocadas. Tendencia a buscar información congruente con las propias opiniones y a desmerecer información que choca con ellas, se considera solo lo que se quiere ver. Esto se produce cuando se aumenta la dedicación a una elección previa a pesar de la información negativa.
Perjuicio de confirmación	Buscan información que reafirma sus decisiones anteriores y desecha información que contradice sus juicios previos.
Prejuicios de contextualización	Resaltan aspectos de una situación y excluyen otros. Con lo que

La racionalidad en los emprendedores autónomos

	distorsionan lo que ven y crean puntos de referencia incorrectos.
Prejuicio de disponibilidad	Tendencia a recordar eventos más recientes, lo que distorsiona la capacidad de recordar eventos de manera objetiva.
Error de representación	Cuando evalúan la posibilidad de un evento guiándose por el parecido con otro evento. Encuentra analogías y ven situaciones idénticas donde no existen.
Error de casualidad	Cuando se intenta dar sentido a eventos causales.
Error de los costos irrecuperables	No considerar que las decisiones actuales no corrigen el pasado.
Egoísmo	Culpan a factores externos por los fracasos, y se arrogan el mérito por los éxitos.
Retrospectiva	Es la tendencia a creer falsamente que pudieren haber predicho acertadamente el resultado, después que conocer éste.

Fuente Robbins, S.P y Coulter, M. "Administración" (2005.)

Además de los citados errores o prejuicios y de la inconsistencia en la toma de decisiones, también hay que tener en cuenta otros aspectos del agente decisor, como son características o habilidades personales propias de cada persona, así se pueden citar: preferencias, conocimientos, experiencia, seguridad en sí mismo, inseguridad, juicio, emociones, intuiciones, creatividad, inteligencia, atención, memoria, personalidad, motivaciones, hábitos, etc., así como el entorno que rodean al agente decisorio.

Brevemente hacemos referencia a algunas de las características del decisor, así:

Las **Preferencias** son los criterios que el agente decisorio utiliza para escoger. En este sentido conviene indicar que la racionalidad reclama un juicio de carácter objetivo. Hablamos por tanto del carácter de preferibilidad, el cual va mucho más allá que la mera expresión de una preferencia que puede estar basada en aspectos no racionales (Rescher, 1999). Por ello, lo interesante es

analizar la preferencialidad, cómo opera el juicio en el establecimiento de las preferencias, no las preferencias por sí solas.

El **Conocimiento**, es conjunto de saberes que se tienen sobre una materia. Muy importante en la toma de decisiones porque si se conocen las circunstancias o la situación que rodea a un problema, entonces se puede seleccionar un curso de acción o una estrategia más favorable.

El conocimiento se ha conceptualizado principalmente como recurso. En cambio, para Nonaka (1995), el conocimiento más que un recurso es una habilidad.

El conocimiento en las organizaciones se clasifica en tácito o explícito (Polanyi, 1966). Nonaka los diferencia afirmando que el conocimiento tácito es personal y se da en contextos específicos, por lo tanto, difícil de formalizar y transmitir. Es conocimiento ligado a los sentidos, destrezas, experiencias, intuición y reglas basadas en la práctica. Nonaka relaciona este tipo de conocimiento con la experiencia y la dificultad de expresarlo verbalmente. El explícito es el que puede transmitirse utilizando el lenguaje formal. Es fruto de un proceso racional. Su generación es secuencial, puede ser expresado, codificado por escrito, dibujos o diagramas.

La **Experiencia**, proporciona información necesaria para resolver un problema de decisión similar en el futuro, es decir, teniendo en cuenta los antecedentes.

La experiencia supone cierta habilidad de dirección para tomar decisiones, crece con los conocimientos y habilidades previas, (Lay, 2015).

La **Inseguridad o la seguridad en sí mismo** de las personas, se puede relacionar con la actitud frente el riesgo. Hay personas dispuestas a asumir riesgos pequeños, son las personas conocidas como adversas al riesgo, mientras que otras están dispuestas a correr riesgos mayores, las conocidas como propensas al riesgo.

El **Juicio**. Son los componentes del proceso de decisión que se refieren a valorar, estimar, inferir que sucesos ocurrirán y cuáles serán las reacciones evaluativas del que toma la decisión en los resultados que obtenga. (Hastie 2001). El juicio, se compone de sentido común, habilidad de razonamiento y la experiencia del tomador de decisiones. Es necesario para combinar la información, los conocimientos, la experiencia y el análisis, con el fin de seleccionar un curso de acción más adecuado.

El buen juicio es la habilidad para evaluar información de forma inteligente, (Lay, 2015).

En el estudio del proceso de toma de decisiones también se tiene en cuenta el papel que desempeñan las emociones del decisor, considerando que

los procesos racionales son asistidos por otros mecanismos de naturaleza emocional (Simón, 1997).

La **Intuición**, (Ariño, 2011) es un modo de conocer la realidad y de juzgar si un curso de acción es adecuado o no. Los juicios intuitivos son rápidos, inconscientes involuntarios y con cierta carga emotiva, en el sentido que el que intuye una cosa está en cierto modo comprometido con lo que intuye. La intuición no sabe dar razones por las que cree lo que intuye. Si supiera darlas ya no sería intuición, sería razonamiento.

La intuición nos ayuda a decidir qué opción será la más beneficiosa. Pero junto a esta intuición siempre hay un proceso racional que nos permite sopesar los pros y los contras, y en esta dualidad es en la que nos movemos a diario (Gordillo, y otros 2011).

4.2.- ANÁLISIS DE DATOS.

Como se ha indicado en la metodología, por una parte se han realizado dos entrevistas mediante grabación de audio, y por otra parte se ha realizado dieciséis entrevistas mediante un formulario enviado por correo electrónico.

A continuación presentamos los resultados más relevantes que han sido puestos de manifiesto por los informantes.

La presentación seguirá la pauta de los objetivos que nos hemos planteado: razones para convertirse en autónomo, efectos de la crisis económica y detección de oportunidades, correspondencia de las decisiones adoptadas con alguno de los modelos definidos en el marco teórico, y por último detectar si se emplean herramientas financieras como apoyo a la toma de decisiones.

1. En relación con el primer objetivo, después de analizar las entrevistas realizadas se comprueba que existen diferencias en las motivaciones que llevan al colectivo de autónomos a emprender un negocio.

Así, a la pregunta sobre porqué eligieron el sector de su empresa, once de los dieciocho entrevistados coinciden en señalar que por ser una actividad que les gustaba.

(Fotografía): “Estudié fotografía que es mi pasión y quería trabajar en algo que me guste”;

(Peluquería) “Siempre me ha gustado, así que estudié peluquería”.

(Ingeniería técnica) “Fundamentalmente por vocación” “... vivir de algo que siempre fue vocación y relacionado con el medio natural”.

(Farmacia) “Estudié la carrera de farmacia por vocación” “... desarrollar como profesional los conocimientos para los que me había preparado”

(Academia de inglés) “Siento especial vocación por la enseñanza, especialmente de niños”.

(Restauración) “Se trata de un campo que me gusta” y añade “poner en marcha un negocio basado en esta pasión”.

Se observa que la vocación, ser una actividad que gusta o perseguir una pasión, genera una predisposición al emprendimiento.

El conocimiento del sector es el motivo en el que coinciden tres entrevistados para decantarse por el campo de su empresa.

(Construcción) “Es el trabajo que conozco”.

(Inmobiliaria) “Es un campo que conozco desde hace casi 30 años”.

(Hostelería) “Siempre trabajé en hostelería. Tengo muchos años de experiencia”.

En estas entrevistas se detecta que además de la vocación, otros aspectos que motivan la elección de convertirse en autónomo están relacionados con conocer y contar con experiencia en una actividad.

Para dos de los entrevistados, el motivo para emprender lo ha constituido el verse en la necesidad o la obligación de iniciar una actividad económica por cuestiones personales o familiares.

(Repostería creativa). “Me quedé en el paro...Después de buscar activamente trabajo y no encontrar decía montar un negocio”.

(Construcción-pintura): “Mi empresa es heredada... por enfermedad grave de mi padre”.

No comparten los motivos de ninguno de los autónomos entrevistados dos de ellos, afirmando uno (Formación-autoescuela), que eligió el sector “como complemento salarial”; y otro (Arquitectura), que “por ser la salida natural a sus estudios”.

2. Segundo bloque. Efectos de la crisis.

En este bloque cabe analizar las entrevistas diferenciando dos grupos, por un lado los entrevistados que vivieron la crisis siendo autónomos, y por otro, los que se han hecho autónomos a partir de la crisis.

Todos los entrevistados coinciden en señalar que la crisis les ha afectado de manera significativa.

En cuanto a los autónomos que lo eran antes del inicio de la crisis:

En un buen número de casos, siete de diez, han podido continuar con el negocio, manteniendo la misma línea de actividad que venían desarrollando con pequeños ajustes. La crisis, para ellos, no ha supuesto detectar nuevas oportunidades de negocio.

(Fisioterapia). “Más o menos hago el mismo trabajo”.

(Arquitectura) “La línea de trabajo es básicamente la misma”.

(Ingeniería técnica) “La línea de trabajo ha sido la misma”.

Uno solo de los entrevistados ha modificado la actividad de su empresa. La crisis económica le hizo detectar otra posibilidad de negocio, por lo que cambió el sector donde venía desempeñando su actividad a la vez que ofertó otro tipo de trabajos.

(Construcción-pintura) “A partir de la crisis, con la caída de la construcción, se desvía (la actividad) al mantenimiento industrial”.

A dos de los entrevistados, ambos con negocios muy vinculados a la construcción, la crisis les ha supuesto el cierre de la empresa. Aunque la mantienen como segunda actividad pero siendo la principal otro trabajo.

(Gestoría administrativa) “Debido a la crisis ha pasado a ser una actividad accesoria y complementaria de la principal (trabajador por cuenta ajena)”

(Asesoría-inmobiliaria.) “En 2009 cerré la inmobiliaria y el despacho de asesoría”

A este respecto conviene precisar que manteniendo la misma actividad, hay entrevistados que han visto en la crisis una oportunidad. Este es el caso del entrevistado (Actividades artísticas), que ha diversificado el negocio como consecuencia de la crisis; el negocio de (Fotografía), vio la oportunidad en la especialización en un área concreta de su negocio; y la entrevistada (Peluquería) nos señala que ha reestructurado la actividad suprimiendo un servicio y prestando otro complementario a la actividad principal que venía desarrollando.

(Actividades artísticas) “(La cultura)... Se vive en una época mala permanentemente. De todas maneras, el hambre agudiza el ingenio, y efectivamente, hemos tenido que reinventarnos: nuevas maneras de expresar, descubrir nuevos nichos de públicos...).

(Fotografía) “Detecté que había mucha demanda de fotos de recién nacidos y niños pequeños y que no hay muchos profesionales que se dediquen a ello en mi zona... Por lo que me especialicé en este campo”.

(Peluquería) “los trabajos de manicura y pedicura que ofrecía como un complemento a los trabajos de peluquería, pensado para atraer clientes, no era rentable, es más, perdía dinero... por lo tanto lo suprimí”. “con el nuevo local, más grande, ahora ofrezco rayos uva, que era un servicio que no ofrecía y demandaban mis clientas.”

En lo que respecta a los autónomos que han emprendido después de la crisis, cabe destacar que las consecuencias de la crisis les afectaron como trabajadores por cuenta ajena. Seis de ocho entrevistados, perdieron su trabajo

durante la crisis, siendo ésta la razón principal que les ha llevado a emprender un negocio.

(Academia de inglés) “La decisión de montar la empresa ha sido en parte voluntaria y en parte forzada ... la crisis económica me hizo perder el empleo”.

(Inmobiliaria)...”La crisis hizo que me quedara en el paro”.

Los dos entrevistados restantes no parten de una situación de desempleo, uno de ellos (Farmacia) se trata de un recién licenciado, y el autónomo (Formación-autoescuela), es trabajador por cuenta ajena y se hace autónomo por exigencia de la empresa.

3.- El tercer bloque de análisis consiste en identificar si las decisiones tomadas en los dos bloques anteriores se corresponden con alguno de los modelos de toma de decisiones, u otros conceptos desarrollados en el marco teórico.

Nuestros entrevistados al abordar los problemas y las oportunidades con los que se han enfrentado en la etapa de crisis, pueden agruparse atendiendo a los que en el desarrollo de su negocio, ante los problemas detectados, no han adoptado decisiones trascendentes, es decir, que hayan requerido de una investigación previa importante (reunir información, estudiarla, evaluarla y decidir). Así en ocho de los dieciocho entrevistados no se aprecian elementos para clasificar su proceso de toma de decisiones con alguno de los modelos estudiados. Estos autónomos han desarrollado su actividad conforme a alternativas ya consideradas en su momento por lo que recurren a la experiencia o antecedentes en la gestión de su negocio.

La no adopción de decisiones importantes que nos impiden identificar la correspondencia con alguno de los modelos estudiados, nos hace pensar en el tipo de decisiones definidas en el marco teórico, como decisiones programadas. Esto es, acciones rutinarias del negocio, acciones repetitivas que son el resultado de decisiones ya adoptadas previamente.

Ante la pregunta de si detectaron alguna oportunidad, manifiestan:

(Fisioterapia). “No, simplemente trabajaba de 10 de la mañana a 10 de la noche”

(Comercio-decoración). “No. Quizá por estar más pensando en la jubilación que en detectar oportunidades”.

En otro grupo de entrevistados, ocho de ellos, se aprecia la adopción de decisiones en la gestión de su negocio. En las mismas se aprecian premisas del modelo de racionalidad limitada.

En la teoría de la racionalidad limitada de Hebert Simon, plantea que los seres humanos son limitadamente racionales, por lo que su conducta racional está limitada por sus capacidades cognoscitivas y por restricciones. Identifica entre las limitaciones del individuo para la toma de decisiones a las habilidades mentales, emociones; preferencias, la extensión del conocimiento y la información que posee.

Ante esta realidad, sugiere utilizar estrategias reduccionistas que permitan simplificar la representación de la situación y busquen el resultado satisfactorio mínimo que simplifiquen el proceso de toma de decisiones.

Sintetizando las premisas del Modelo de Racionalidad Limitada, Huber (1980) señala “la capacidad de tomar decisiones de un gerente, de manera individual, está sumamente restringida por sus limitaciones cognoscitivas, por la disponibilidad de tiempo y por el acceso a la información.

En la línea de buscar un resultado satisfactorio mínimo frente al modelo racional de generar todas las alternativas posibles, evaluarlas y seleccionar la que maximice el resultado, encontramos a los entrevistados (Construcción-pintura), (Peluquería) (Actividades culturales), (Fotografía):

En el caso del entrevistado (Construcción-pintura), ante los problemas que la crisis económica creó en su sector, detectó una alternativa al sector de la construcción en el mantenimiento industrial, *“A partir de la crisis, caída de la construcción, se desvía al mantenimiento industrial”*.

Podemos apreciar, en este caso, que el entrevistado manifiesta detectar o seleccionar una alternativa, no que haya generado todas las posibles oportunidades de negocio que pueda desarrollar o encontrar. Encuentra una, que le resulta satisfactoria, y la lleva adelante.

El mismo informante aporta, además, como elemento importante en la detección de la alternativa de negocio, la suerte.

En nuestra opinión, respecto a la suerte, conviene señalar que en empresas que prestan servicios a clientes, es clave en la toma de decisiones, el escuchar a los colaboradores, a los clientes y ser constantes en la actividad emprendida, lo que facilita la toma de decisiones.

En el caso del negocio de (Peluquería), detecta una oportunidad de inversión en la compra de un local. En la elección de mismo la entrevistada señala *“Me surgió la oportunidad de comprar un local a muy buen precio...”*.

También en este caso se detecta, como en el caso anterior, que cuando encuentra una alternativa que le es satisfactoria no busca o no genera más alternativas. No realiza una comparación con todos los posibles locales que pueda adquirir, zonas, estado del local, orientación, etc.

En cuanto al negocio (*Actividades artísticas y culturales*) nos señala que:

“Descubrimos un nicho de mercado, consumidores de cultura que lo tenían difícil por su enclave geográfico y por capacidad económica... Por eso nos lanzamos a realizar proyectos culturales asequibles y accesibles”

En este caso, ante la detección de una oportunidad, se aprecia que el decisor encuentra una opción que le resulta satisfactoria y no valora más opciones.

La entrevista al negocio (*Fotografía*) se pronuncia en la misma línea, detectada una oportunidad selecciona la alternativa, con el matiz de que busca información.

(Fotografía) “Detecté que había mucha demanda de fotos de recién nacidos. Busqué en internet fotógrafos. Suelen abarcar varias temáticas por lo que me especialicé en este campo (fotos de niños).

Se aprecia en todos los casos que el decisor se decanta por la primera solución que le parece satisfactoria. No se hace un inventario de todas las alternativas posibles, sino que reduce la búsqueda y el análisis a una o pocas alternativas que es capaz de generar, bien porque las conoce o le parecen aceptables.

Otra de las premisas del modelo de la racionalidad limitada son las limitaciones a que se enfrenta el decisor, como la falta de tiempo o la falta de información.

Encontramos presiones de tiempo en la adopción de decisiones en los entrevistados (*Peluquería*), (*Repostería creativa*) (*Academia de inglés*):

En la entrevista al negocio de (*Peluquería*), en alusión a la detección de un problema, nos relata *“la falta de tiempo me había impedido verlo y sucedía que lo estaba compensando con el negocio de peluquería, por lo tanto lo suprimí”*.

En las otras dos entrevistas referidas señalan:

(Repostería Creativa) “El negocio no funcionaba... la presión de los gastos realizados... Y es que me di un presupuesto, hasta donde podía perder”

(Academia de inglés). “Llevo cuatro meses desarrollando el proyecto, si bien aún no ha entrado en la fase productiva”,

Ampliar la búsqueda de información le requiere más tiempo de búsqueda y de análisis. Más información puede contribuir a una mejor decisión, a un mejor planteamiento del negocio, de los objetivos, pero también puede acarrear problemas. A este respecto, Moody (1983) plantea que “en ocasiones se cuenta con información adicional que puede generar problemas a la hora de tomar decisiones”.

Por su parte, Choo (1998) reconoce que “en la mayoría de las situaciones, no poseemos una información completa sobre todas las opciones factibles, o no podemos permitirnos el tiempo y el costo de obtener ese conocimiento”.

Encontramos en otras entrevistas elementos del modelo de racionalidad limitada, en cuanto a la elección de una alternativa sin realizar un análisis de todas las alternativas posibles. Es el caso de los entrevistados (Restauración) (Hostelería) y (Farmacia), en los tres casos, para el establecimiento del negocio optan por el traspaso de un negocio. En las entrevistas no manifiestan si se decantan por esta alternativa después de analizar y descartar otras, como la compra de un local. No obstante, la elección del traspaso ya establece restricciones a la generación de alternativas a analizar, al restringir la búsqueda a negocios disponibles de traspasos. Es decir, no se cumplirían las premisas del modelo racional clásico de generar, analizar y ponderar todas las alternativas posibles.

En cuanto a la limitación para procesar información, Moody (1983) identifica dos factores que pueden afectar a la toma de decisiones: lo competente que sea la persona y el acceso que pueda tener a todos los datos necesarios para tomar una decisión basada en la información completa.

Encontramos en dos entrevistados manifestaciones de la dificultad para procesar toda la información que se posee o se puede poseer. Así, el entrevistado (Restauración) indica lo siguiente: *“Recae en muy pocas personas poner en marcha absolutamente todo, trámites burocráticos, negociaciones, decoración, compras, elaboración y pruebas de carta, publicidad...”*

Por su parte, el negocio (Fotografía), en la búsqueda de información para especializarse en un área concreta de negocio manifiesta: *“Busqué en internet fotógrafos de niños entre Palencia y Valladolid”*. Es decir, limita la búsqueda de información, ante la dificultad para procesar toda la información disponible.

Otras limitaciones para la toma de decisiones que describe el modelo de racionalidad limitada es el papel de las emociones. Encontramos ejemplos de las mismas en las entrevistas realizadas al negocio (Repostería creativa) (Hostelería) (Farmacia) (Construcción).

(Repostería creativa) *“Me quedé en el paro de la noche a la mañana. Tengo 2 hijos y a mi marido le hacían contratos por días sueltos”.*

(Hostelería) *“Mi hija se quedó en paro. Y monté el bar pensando en trabajar las dos. Para dar trabajo a mi hija.”*

(Farmacia) *“La mayoría de mis pacientes supera cierta edad y hay que estar pendientes de que en lo que a medicación se refiere, lo llevan en orden” ... “Obviamente no deja de ser un negocio y he de vivir de ello pero también arriesgo y pierdo parte de mi capital muchas veces pensando en los propios pacientes ya que les hago préstamos que nunca me devuelven, es el problema del exceso de confianza”.*

En la entrevista realizada al autónomo titular del negocio (Construcción) se aprecia que en la decisión le afectaron las emociones o presiones del entorno ante la idea de iniciar un negocio, que finalmente no llevo a cabo, así nos indica en cuanto al mismo: *“al final... no me atreví. No sé si por la familia y amigos que me decían que a donde iba con una granja de huevos ecológicos, o por qué”.*

4.- En cuanto al último bloque, consistente en conocer la utilización por parte de los autónomos de algún medio o herramienta financiera como apoyo para tomar de decisiones, en el análisis de todas las entrevistas, se aprecia en tres de los dieciocho autónomos, la elaboración de un proyecto o plan de negocio.

Uno de los autónomos (Restauración) nos señala que *“Realicé un concienzudo Plan de Negocio”.* Este mismo entrevistado añade que *“En el Plan de Negocio inicial, se detallaban posibles vías de evolución”.*

Otro de los entrevistados (Construcción) ha descrito los medios financieros llevados a cabo para iniciar el negocio, *“Hice un estudio de mercado... Tenía un estudio de costes, de los ingresos que necesitaba, ...”*

Por su parte, la entrevista (Academia de inglés), se refiere al desarrollo del proyecto de negocio como paso previo a iniciar la actividad, *“Llevo cuatro meses desarrollando el proyecto”.*

Otros dos entrevistados hacen alusión, de forma un tanto ortodoxa, a la confección de un presupuesto, así la entrevista realizada a (Repostería creativa) *“Me di un presupuesto, hasta donde podía perder sin comprometer la economía familiar”*, y la entrevista a la titular del negocio de (Hostelería) *“busqué un traspaso de mi presupuesto”.*

En definitiva, sólo tres de los dieciocho autónomos entrevistados realizan una labor de planificación del negocio, como marco en el que tomar decisiones según las expectativas y evolución del negocio. En el resto de los casos, la mayoría, parece que funcionan sin un plan explícito.

A este respecto, en nuestra opinión, esto puede deberse a las ventajas de hacerse autónomo como la no obligación de llevar cuentas anuales, y tener pocos gastos de establecimiento, no exigirse un capital social mínimo. Es decir, se puede iniciar una actividad económica con pocos gastos y sin muchos trámites, lo que hace descuidar o relajar la utilización de herramientas de planificación, como un plan de empresa o un plan financiero. Éste último, pese a que por el tamaño de las empresas estudiadas, se trataría de un documento básico, que recoja poco más que ingresos, gastos e impuestos.

En las entrevistas no se encuentra que este tipo de empresas se apoyen para tomar decisiones en indicadores financieros como pueden ser la rentabilidad, liquidez, endeudamiento, balances, flujo de caja o cuenta de resultados, predominan, más bien, indicadores no financieros, como los relacionados con la satisfacción de los clientes, como nos refiere el entrevistado (Restauración) *“Una vez puesto en marcha el negocio, los plazos y las demandas de los clientes te ayudan a enfocar las nuevas estrategias”*.

4.3.- LIMITACIONES

Como ya se ha señalado las pymes son la columna vertebral tanto de la economía española como de la europea.

La tipología de pymes se podría clasificar, según el tamaño, en empresas:

- Que constan de una organización y estructura. (medianas empresas)
- Las empresas unipersonales con una gran dependencia económica, comercial e intelectual de su propietario. Es decir son empresas que carecen cierto sustrato organizativo. Normalmente de índole familiar.

La dificultad del estudio es precisamente que el sector estudiado se engloba en el tipo de empresa enumerado en segundo lugar. Carecen de una estructura empresarial, digamos clásica, por lo que analizar la teoría de toma de decisiones en organizaciones empresariales a este tipo de empresas es complicado.

A ello se suma que el número de entrevistas realizadas. Considerando las cifras que conforman el colectivo de autónomos la muestra es reducida. No obstante, hay que ser conscientes de la dificultad para conseguir entrevistas, éstas están formada exclusivamente por autónomos al frente de negocios con prolongadas jornadas de trabajo, es decir, se trata de personas con poco tiempo disponible. En futuros estudios sería interesante incluir un mayor número de trabajadores autónomos.

5.- CONCLUSIONES

Las conclusiones que se presentan están relacionadas con los objetivos planteados y elaboradas después de haber realizado una revisión teórica sobre el tema objeto de estudio y de realizar un estudio de casos centrado en el proceso de toma de decisiones en situaciones de riesgo e incertidumbre, como en la crisis económica.

El contexto en el que se desarrolla este trabajo viene marcado por la reciente crisis económica, que ha tenido importantes consecuencias sobre la economía española, destrucción de empresas, altas tasas de desempleo, caída del consumo interno y una fuerte restricción del acceso al crédito.

En respuesta al objetivo sobre “conocer las razones para emprender una actividad como autónomo”, se concluye que en un contexto económico como el actual, de grandes cambios económicos y sociales, las motivaciones de este empresariado para emprender son variadas y responden a cuestiones personales. El rasgo común es que se trata de personas con inquietudes, ilusión y responsabilidad, lo que les empuja a tomar la decisión de emprender, asumiendo los riesgos a que se enfrentan.

En relación con el objetivo referido a “identificar los efectos de la crisis económica en los autónomos”, cabe hacer una diferenciación según el momento de inicio de la actividad. Los autónomos que han emprendido con posterioridad al final de la crisis, parten de una situación de desempleo a causa de la crisis y han visto en el trabajo autónomo una alternativa laboral. Por su parte, los efectos en los autónomos que lo eran con anterioridad al inicio de la crisis, se han hecho notar en una caída de actividad y de ingresos. En unos casos ha supuesto el cierre del negocio, en otros realizar pequeños ajustes y en otros casos ha supuesto detectar nuevas oportunidades, reorganizando, adaptando, incluso cambiando el sector de la empresa.

En lo referente al tercer objetivo “identificar si las decisiones que adoptan los autónomos se corresponden con alguno de los modelos descritos en el marco teórico”.

En primer lugar, en la bibliografía analizada se hace referencia a que el proceso de toma de decisiones en el ámbito de la empresa es muy importante a la vez que complejo. Frente al modelo de elección racional clásico hay autores que destacan que las decisiones tienen un contenido racional pero a la vez se ven influenciadas por factores como la existencia de riesgo o incertidumbre, consecuencia de no contar con información completa que unido a presiones de tiempo para procesar la información, motiva que prefieran hablar, en vez de decisiones estrictamente racionales, de racionalidad limitada o acotada, donde

intervienen aspectos no exclusivamente racionales como son la intuición, la creatividad, el conocimiento y la experiencia para interpretar la información.

En segundo lugar, del análisis de las entrevistas se concluye que tomar decisiones, debido a las restricciones de información y tiempo, y que la responsabilidad recae en una sola persona, no es cuestión de seguir un modelo de decisión que sea rígido. En la mayoría de las decisiones importantes es difícil estudiar bien el problema, fundamentalmente por no disponer de información suficiente, ni tiempo para un análisis exhaustivo de distintas alternativas, sus pros y contras, etc. Se aprecia en la adopción de decisiones las premisas del modelo de racionalidad limitada: límites cognitivos, límites de tiempo, falta de información, influencia de las emociones, así como recurrir a la experiencia, que desembocan en la elección de una alternativa que resulte satisfactoria, más que una alternativa óptima -la mejor alternativa posible- del modelo racional clásico.

En cuanto al último objetivo “Herramientas o técnicas utilizadas como soporte en el proceso de toma de decisiones”, del análisis de las entrevistas se concluye que en la mayoría de los casos no se realizan planes estratégicos o financieros que recojan la fijación de objetivos o metas, así como estrategias o alternativas para alcanzarlos. Tampoco se utilizan indicadores financieros ni son negocios que lleven una contabilidad.

Como consideración final llegamos a la conclusión de que la toma de decisiones por parte de los emprendedores autónomos, como en cualquier organización, es sumamente importante. Destacamos, en todos los casos, el gran esfuerzo personal y patrimonial que realizan al asumir los riesgos asociados al ejercicio de su actividad empresarial, comprometiéndose día a día con sus clientes y, además, haciendo frente a los cambios socio económicos actuales que ponen a prueba su capacidad de adaptación a situaciones crisis.

6.- REFLEXIONES.

De acuerdo con los resultados de las entrevistas y en base a la revisión del marco teórico se plantean algunas reflexiones:

En el marco teórico se describen tres modelos, el modelo Racional clásico, el modelo de Racionalidad Limitada y el modelo Político, así como factores que afectan al decisor en la toma de decisiones. En las conclusiones, en cuanto al análisis de las entrevistas realizadas, se señala que se identifica el empleo del Modelo de Racionalidad Limitada.

En relación con lo dicho, conviene comentar brevemente, y respecto a los otros dos modelos teóricos (racional clásico y político), la no constatación en las entrevistas de la aplicación de los mismos.

En cuanto al modelo político, hemos señalado que representa negociación entre distintos decisores de la empresa. En el ámbito estudiado en el presente Trabajo Fin de Grado, esto es, empresas regentadas por autónomos, se podía vaticinar la poca probabilidad de que se den las premisas de este modelo. No obstante, en negocios pequeños, regentados por varios socios, podría darse a pequeña escala las premisas de este modelo. En las entrevistas realizadas, la forma jurídica es la de empresa individual, ninguno de los negocios está regentado por más de un socio, motivo por el que no se da y por tanto no ha podido identificar y analizar este modelo.

En lo que respecta al modelo racional clásico. Como el modelo anterior, en empresas de reducido tamaño que no cuentan con una estructura de empresa mínima, careciendo, entre otros, de departamento financiero y de departamento técnico, también era previsible la dificultad de aplicar las fases o pasos ideales descritos en el modelo, puesto que el desarrollo de las mismas no cuentan con medios suficiente para ello. En las entrevistas realizadas, la gestión del negocio recae en una sola persona, lo que acrecienta las limitaciones a la aplicación del modelo.

7.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Allison, G. (1971). *Essence of Decision: Explaining the Cuban Missile Crisis*. Little, Brown

Ariño, M. A. (2011). La intuición en la toma de decisiones. Página Web del autor. Recuperado el 11 de abril de 2019 de: <https://miguelarino.com/2011/05/12/la-intuicion-en-la-toma-de-decisiones/>

Becker, G. (1976). *The Economic Approach to Human Behavior*. Chicago: University of Chicago Press.

Choo, C.W. (1998) *Information management for the Intelligent Organization*. Medford, New Jersey. Asis&t.

Denzin, N. K., y Lincoln, Y. S. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research*. London, Inglaterra: Sage.

Drucker. P. (2006). *Managing for Results*. Usa. Harper Collins.

Gordillo, F., Arana, J. M., Mestas, L., y Salvador, J. (2011). Entre la razón y el corazón: la importancia de la emoción en la toma de decisiones. *Ciencia Cognitiva*, 5(1), 25-27. Recuperado el 31 de marzo de 2019 de: <http://medina-psicologia.ugr.es/~cienciacognitiva/files/2011-5.pdf>

Hastie, R. (2001). Problems for Judgement and Decision Making. *Annual Review of Psychology*.

Hellriegel, D., y Slocum, J. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª ed.). Ediciones Paraninfo

Huber, G. (1980). *Managerial decision making*. Scott, Foresman

Informe infoempleo Adecco 2017. Vigésimoprimer edición, 2018. Madrid.

Informe nuevos autónomos en Europa. Federación Nacional de Asociaciones y Trabajadores Autónomos (ATA), septiembre 2017. (fecha de acceso 30 de marzo de 2019)

Kahneman, D. (2012). *Pensar rápido, pensar despacio*. Barcelona. Debate.

Krueger, R.A. y Casey, M.A. (2000). *Focus Groups. A Practical Guide for Applied Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Laudon, K. (2002) *Sistemas de información gerencial*. Mexico. Pearson Educación.

Lay, E. (2015) Características de los Administradores. Recuperado el 2 de abril de 2019 <https://www.monografias.com/trabajos11/caractadm/caractadm2.shtml>

Le Moigne, J. L. (1974). *Les systèmes de décision dans les organisations*. París: PUF.

López Gandía, J. y Toscani, D. (2010). *El régimen profesional y de seguridad social de los trabajadores autónomos*. Madrid, El Derecho.

Luhmann, N. (1998). *Sistemas sociales. Lineamientos para una teoría general*. Barcelona: Anthropos.

Moody, P. (1983) .*Decision making methods for better decisions*. EEUU: McGraw-Hill.

Monereo, J.L. (2009). El trabajo autónomo, entre autonomía y subordinación (I), *Aranzadi Social: Revista Doctrinal*, Vol. 2, Nº. 4 (Jun), págs. 79-106.

Nonaka, I. y Takeuchi, H. (1995). *La Organización creadora de conocimiento*. Oxford University Press. Traducción al español. 1ª edición. México.

Parra, D. (1999). *Los modelos de decisión y la práctica del empresario frente a la toma de decisiones. Esquema teórico y estudio de la empresa*. Tesis doctoral. Universitat Ramon Llull. Medellín

Pérez, J., y Gardey, A. (2010). *Definición de toma de decisiones* - Recuperado el 13 de enero de 2019: <http://definicion.de/toma-de-decisiones/>

Polanyi, M. (1966) *The Tacit dimension*. London: Routledge & Kegan Paul.

Robbins, S.P. (1999). *“Comportamiento Organizacional.”* México: Pearson Educación

Robbins, S.P. y Coulter, M (2005). *“Administración”*. México, Pearson Educación

Rescher, N. (1999). *Razón y valores en la Era científico-tecnológica*. Barcelona: Paidós.

Simon, H.A: (1980) *“El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa”*, Aguilar, Madrid.

Simon, V.M. (1997) *La participación emocional en la toma de decisiones*. *Psicothema*, vol 9. Nº 2, pp 365-376. Recuperado el 22 de abril de 2019, de <http://www.psicothema.com/psicothema.asp?id=106>

Páginas web consultadas:

<https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=299&L=0><http://www.ipyme.org/Publicaciones/Retrato-PYME-DIRCE-1-enero-2018.pdf> (fecha de acceso: marzo de 2019)

<http://www.ipyme.org/es-ES/AreaEstadisticas/Paginas/InformesPYME.aspx> (fecha de acceso: marzo de 2019)

<https://estadistica.jcyl.es/web/jcyl/Estadistica/es/Plantilla100Detalle/1246989275272/Noticia/1284842415490/Comunicacion> (fecha de acceso: 30 de marzo de 2019)

http://www.mitramiss.gob.es/es/sec_trabajo/autonomos/economia-soc/NoticiasDoc/NoticiasPortada/Nota_Autonomos_Afiliacion_diciembre_2018.pdf (fecha de acceso: marzo de 2019)

<https://ata.es/> (fecha de acceso: marzo de 2019)

<https://infoautonomos.eleconomista.es/> (fecha de acceso: marzo de 2019)

<https://iberoeconomia.es/mercados/espana-sexto-pais-europa-mayor-numero-autonomos/> (fecha de acceso: 30 de marzo de 2019)

https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Employment_statistics/es (fecha de acceso: 30 de marzo de 2019)

Normativa consultada:

- Ley 20/2007, de 11 de Julio, Estatuto del Trabajador Autónomo. BOE núm 166, de 12 de julio de 2007. (fecha de acceso: 17 de marzo de 2019)

- Real Decreto Legislativo 8/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Seguridad Social. BOE núm 261, de 31 de octubre de 2015. (fecha de acceso: 17 de marzo de 2019)

8.- ANEXOS

ENTREVISTA A NEGOCIOS DE RECIENTE CREACIÓN.

La presente entrevista semiestructurada intenta obtener información para conocer los motivos que le han llevado a emprender una actividad económica así como los efectos de la crisis. Las opciones consideradas, la detección de oportunidades. Todo ello con el fin de identificar si las decisiones adoptadas se corresponden con alguna de los modelos descritos en el marco teórico, o con alguna de sus fases.

Por lo tanto esta entrevista tiene como objetivos:

- Conocer los motivos para hacerse autónomos y los objetivos de la empresa.
- Conocer cómo se han enfrentado a la crisis.
- Identificar el modelo o forma de adopción de decisiones
- Conocer si emplean herramientas o técnicas financieras como apoyo a la toma de decisiones.
- Descripción de la entrevista.
 - Presentación resumida del objeto del estudio del Trabajo Fin de Grado
 - Explicación del funcionamiento de la entrevista:
 - Autorización para la remisión del cuestionario.
 - Duración aproximada.
 - Consentimiento del entrevistado (no consideró necesario firmar el consentimiento)

Preguntas

- **¿Cuántos años tienes?**
- **¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?**
- **¿Cuál es el sector de la empresa?**
- **¿Por qué elegiste ese campo?**
- **Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?**
- **Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...**
- **En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?**
- **Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?**
- **¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?**
- **Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?**
- **En estos años has aumentado o mantenido la clientela?**

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Previas a crisis		motivos	Efectos de la crisis- oportunidades	Correspondencia marco teórico-toma decisiones	Herramientas, técnicas
1	Fisioterapia	Vocación/trabajo que gusta	No	No	No
2	Construcción-pintura	Obligación	Sí	Sí	No
3	Arquitectura	Salida natural a sus estudios	No	No	No
4	Ingeniería técnica	Vocación/trabajo que gusta	No	No	No
5	Gestoría	Vocación/trabajo que gusta	No / Cierre	No / Cierre	No
6	Peluquería	Vocación/trabajo que gusta	Sí	Sí	No
7	Comercio-decoración	Vocación/trabajo que gusta	No	No	No
8	Fotografía	Vocación/trabajo que gusta	Sí	Sí	No
9	Asesoría-Inmobiliaria	Vocación/trabajo que gusta	No / Cierre	No / Cierre	No
10	Actividades artísticas	Vocación/trabajo que gusta	Sí	Sí	No
Posteriores a la crisis			Oportunidad: la crisis		
11	Restauración	Vocación/trabajo que gusta	Sí	Sí	Sí
12	Inmobiliaria	Conocer el sector	Sí	No	No
13	Farmacia	Vocación/trabajo que gusta	Recién licenciado	Emociones	No
14	Formación-autoescuela	Complemento salarial	"Falso autónomo"	No	No
15	Academia de inglés	Vocación/trabajo que gusta	Sí	Sí	Sí
16	Hostelería	Conocer el sector	Sí	Emociones	+ -
17	Repostería creativa	Obligación/necesidad	Sí	Emociones	+ -
18	Construcción	Conocer el sector	Sí	Sí / Emociones	Sí

ENTREVISTA 1

¿Cuántos años tienes?

39

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

15 años, aproximadamente

¿El sector de la empresa?

Masajes, fisioterapia, quiromasaje

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, que deseabas, cuál era el objetivo?

El objetivo es que saliera adelante

Por qué elegiste ese campo?

Era a lo que yo me dedicaba. Trabaja en una clínica de fisioterapia y me quise independizar. Como me parecía difícil hacerlo yo sola, lo hice con una socia, estableciendo una comunidad de bienes. Después deshicimos esa sociedad y decidí quedar sola

Esos 15 años ¿sola o con ella?

Estuve 2 años con ella, y el resto, unos 16 años, sola

Esperas que fuera para adelante, pero además ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías algún deseo de hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero.

Siempre fue una profesión que me gustó mucho, y ayudar a la gente también, pero no como una ONG, tienes que sacar para vivir, te dedicas a eso, pero porque me gusta. Es más por devoción que por economía.

¡En este tiempo has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Más o menos hago el mismo trabajo de siempre, pero he ido incorporando cosas nuevas. Cosas que van saliendo nuevas, técnicas terapéuticas nuevas. Intento hacer un curso, ponerme al día, para poder hacerlo y no quedarse obsoleta

¿Dirías que tu trabajo es necesario?

Sí

¿Por qué?

Todo el mundo necesitamos de mi trabajo. Nos contracturamos, necesitamos relajarnos, es por un motivo de salud, mejorar la circulación, quitar dolores. Son terapias necesarias

¿Has tenido malas épocas?

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Sí, cuando mi exsocio. Ahí me centré en trabajar, trabajar para cubrir deudas que me había dejado la socio.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar y que no te hubieras planteado?

No, simplemente trabaja de 10 de la mañana a 10 de la noche, solo para pagar las deudas

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

He mantenido la misma clientela. Clientela que tenía incluso en la clínica de fisioterapia.

Hubo una época de transición, en que trabajé en unos gimnasios antes de abrir la empresa. Y es clientela que se vino conmigo. Es clientela bastante fiel que llevo manteniendo durante bastantes años. También tengo gente nueva con la que voy aumentando la cartera de clientes

¿Cómo se llama la empresa?

Lleva mi nombre

ENTREVISTA 2

¿Cuántos años tienes?

37

Hace cuántos años montaste la empresa?

Mi empresa viene heredada de mi padre. Es una empresa del sector de la pintura en construcción de vivienda. A partir de la crisis, caída de la construcción y se desvía al mantenimiento industrial de pintura. Sobre el 2006, 2007

¿Te viste obligado a cogerla, la empresa?

Sí. Por razón del momento y por obligación.

Momento porque no sabía dónde ir y obligación, por enfermedad grave de mi padre

Hace cuantos años empezaste?

Hace 15 años.

Cuando empezaste, supongo que primero adaptación y luego cambiar cosas ¿Cuál era tu intención con la empresa?

Seguir como estaba, que siguiera habiendo trabajo. Pero por la crisis no creció el trabajo y otro cambio fue la calidad...

Tu objetivo con la empresa cuál es? Podrías resumirlo en una palabra?

Calidad.

El dinero en qué posición quedaría?

Baja, siempre que yo me viese tranquilo. Mi meta no es crecer económicamente, y querer tener 400 pintores. Me veo mejor con un empleado o dos, y que la gente me vea como una buena empresa, y que solo me quieran a mí,...

El trato con tus empleados... que tipo de jefe te consideras, qué trato tienes, que tipo de jefe eres?

Soy el jefe, pero no me considero un jefe. Me consideran un jefe, soy el que les pago.

La crisis. Saliste de la crisis ¿dónde viste oportunidad? ¿Qué elementos te permitieron salir de la crisis?

Mucho, la suerte. Ciertos clientes te llaman. La línea de la empresa es mejorar, hacer mejores trabajos, más rápidos. Los clientes que te conocen ven que haces bien el trabajo, y te van llamando...

¿Te conocían antes?

Sí, pero por otro tipo de trabajos. No sabían que podía ofrecer otros trabajos, como mantenimiento.

Te permitió abrir una línea de negocio diferente?

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Sí, al estar en contacto con ellos, ven que puedo hacer otros trabajos, y aunque esa área no de mucho dinero, es tener un cliente, puedo tener a una persona para ese trabajo.

Te da la tranquilidad de tener un cliente amarrado. ¿te ha fallado alguno de esos clientes?

No.

¿Estás creciendo?

Sí

¿En facturación, en número de clientes, ambas cosas?

En las dos cosas.

ENTREVISTA 3

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	PALENCIA
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes?

48

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

14 años

¿Cuál es el sector de la empresa?

Arquitectura

¿Por qué elegiste ese campo?

Por ser haber cursado esos estudios universitarios.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

Básicamente, poder vivir de la realización de proyectos de forma autónoma, y a ser posible en mi localidad.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

No, simplemente pretendía tener un medio de vida.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

No, la línea de trabajo es básicamente la misma, realizar proyectos, variados, pero proyectos de edificación y construcción, junto con alguna otra petición que te hacen los clientes.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Parece evidente que, siempre que sea necesaria y que exista la construcción, de cualquier tipo, hace falta un proyecto y alguien que lo redacte de forma cualificada.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Sí, la crisis golpeo duro, especialmente a este sector de la construcción. La forma de salir ha sido reajustando precios, trabajando más e ingresando menos.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

Más que oportunidad, necesidad de hacer todo tipo de trabajos, que quizás antes podrías rechazar.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

La clientela es temporal, hasta que finalizan su encargo y el trabajo. No obstante, esa clientela te facilita otra y/o vuelve a recurrir a ti en caso de necesidad. Por tanto, se mantiene, con picos de alzas y bajas.

ENTREVISTA 4

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	San Salvador de Cantamuda (Palencia)
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes?

48

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

24 años

¿Cuál es el sector de la empresa?

Ingeniería Técnica

¿Por qué elegiste ese campo?

Fundamentalmente, por vocación.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

El objetivo era intentar vivir de algo que siempre fue vocación y relacionado con el medio natural.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

En principio sí, pretender ayudar a los clientes con los proyectos, sin muchas más pretensiones que puedan ejercer su actividad de la mejor manera y vivir de ello.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

La línea de trabajo ha sido la misma, realizar proyectos relacionados con el medio natural, eso sí, ampliando y haciendo algunos que antes no me planteaba.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

El trabajo es necesario porque la Administración competente exige un Proyecto Técnico para poder practicar o ejercer las actividades correspondientes.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

Sí, la crisis supuso un reajuste muy fuerte de precios, que ha supuesto el hacer más trabajos para intentar compensar la bajada de ingresos. Sí se ha salido, con menos ingresos y más competencia, en casos desleal.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

La oportunidad pudo ser ampliar la tipología de Proyectos a realizar y ofrecer a los clientes existentes algún tipo de servicio añadido.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

La clientela aumenta levemente. Los clientes de siempre se mantienen en mayor o menor medida, y siempre surge alguno más nuevo, sin grandes pérdidas, por tanto se incrementa levemente.

ENTREVISTA 5

¿Cuántos años tienes?

57 Años.

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

Desde marzo de 1997, es decir 22 años.

¿Cuál es el sector de la empresa?

Gestoría Administrativa.

CNAE 6920

SIC 7392

Las actividades propias de gestoría administrativa, pero especializada en la elaboración y tramitación de todo tipo documentos públicos (escrituras de herencia, préstamo, compraventa...), privados, administrativos y judiciales ante cualquier empresa u organismo tanto público como privado.

¿Por qué elegiste ese campo?

En su día debido a que el ejercicio de la abogacía no me atraía en absoluto y después sopesar varias salidas profesionales, me decante por la de gestoría (se necesitaba una habilitación del Estado para su ejercicio) ya que en este sector no había apenas empresas que dieran este servicio y muchas posibilidades de que el negocio fuera muy rentable económicamente.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

Trabajar en algo que me gustaba y desarrollar una actividad en la que me parecía que podía obtener altos ingresos económicos.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

La idea primordial de montar este negocio fue la de obtener unos altos ingresos y como accesorias a la vez ayudar a las personas y a las empresas a relacionarse con la administración o con cualquier organismo público o privado o simplemente entre ellas.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

He mantenido la misma línea de trabajo, pero desde el año 2008 y debido a la crisis ha pasado a ser una actividad accesoria y complementaria de la principal (trabajador por cuenta ajena).

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Por todo lo mencionado anteriormente, es decir y resumiendo no todas las personas ni todas las empresas saben relacionarse con los organismos públicos o privados (expedientes, escrituras, recursos...).

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Desde el año 2008, como he mencionado anteriormente, debido a la crisis (reducción de documentos públicos, reducción de préstamos hipotecarios concedidos por las entidades bancarias...) tuve que buscar una nueva actividad urgentemente para seguir teniendo unos ingresos aceptables para mí familia y conseguí un puesto de trabajo por cuenta ajena como vigilante de seguridad y por tanto la actividad de gestoría ha pasado a ser accesoría.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

Sí, debido a mi actividad me relacionaba con constructoras y bancos y decidí con varios de ellos construir fuera de España para intentar sortear la crisis, pero también afecto la crisis (era mundial) y fue un fracaso aunque poseemos varios solares en Bulgaria.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Como la mayoría de mis clientes venían de la mano de constructoras, bancos y notarias, mi volumen de clientes ha disminuido en un 90% aproximadamente, eso sí algunos de los que tuve cuando van a efectuar alguna gestión actualmente me consultan y me piden les efectúe la gestión.

ENTREVISTA 6

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	Valladolid
Número de trabajadores	3

¿Cuántos años tienes?

44

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

13 años

¿Cuál es el sector de la empresa?

Peluquería

¿Por qué elegiste ese campo?

Siempre me ha gustado, por lo que estudié peluquería. Primero lo que ahora se llama ciclo formativo de Grado Medio. Al terminar empecé a trabajar y enseguida vi que tenía que seguir formándome. Cursé un Grado Superior de Estilismo y Dirección de peluquería, además de muchos cursos. Es un negocio en el que hay que estar renovándose constantemente si quieres ofrecer lo último.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

El objetivo era montar mi propio negocio, ser yo la jefa del negocio y hacer las cosas a mi manera. Lo que esperaba conseguir era ofrecer algo diferente a lo que ofrecían las peluquerías donde había trabajado, tener “mi marca propia”, un estilo, mi estilo.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Por una parte poder vivir de mi negocio. Y por otra parte cumplir mi sueño de tener mi propia peluquería, que se me conociera por mi estilo.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Más o menos la misma.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Claro. La gente necesita cortarse el pelo. Pero además de la necesidad también está el gustarse así mismo. De hecho tengo más clientes que vienen por “coquetería” que porque realmente necesiten cortarse el pelo.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿Saliste de ella?

Sí. La crisis fue doblemente dura en mi sector. De un lado la caída de clientes consecuencia de la crisis, y después la subida del IVA, que fue peor que la propia crisis. Una de las medidas contra

La racionalidad en los emprendedores autónomos

la pérdida de clientes fue mantener y ajustar algunos precios. Con la subida del IVA, no quedó más remedio que asumirla sin trasladarla a los precios, es decir, bajé los precios.

Han sido unos años de cubrir costes y poco más, pero con mucho esfuerzo, salí, sí.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

Sí. La crisis me obligó a echar muchos números y así vi que los trabajos de manicura y pedicura que ofrecía como un complemento a los trabajos de peluquería, pensado para atraer clientes, no era rentable, es más, perdía dinero. La falta de tiempo me había impedido verlo y sucedía que lo estaba compensando con el negocio de peluquería, por lo tanto lo suprimí. Como no quería despedir a nadie, coloqué a la chica en otras tareas de la peluquería. Tuve que reorganizar horarios y también reducir horas de trabajo.

Pero al margen de esa reorganización, para mí la crisis ha tenido cosas positivas. Siempre había querido tener mi propio local y poder decorarlo a mi gusto, pero me echaban para atrás los precios y sobre todo las consecuencias de pasar de alquiler a propietaria. Pasar de no tener a tener deudas. Si se torcían las cosas... no me atrevía. Como la crisis afectó mucho al sector inmobiliario, me surgió la oportunidad de comprar un local a muy buen precio, muy cerca de local que tenía en alquiler. Así que lo compré, lo reformé a mi gusto, también a buen precio. Y con el nuevo local, más grande, ahora ofrezco rayos uva, que era un servicio que no ofrecía y demandaban mis clientas. Ahora el negocio es de peluquería y centro de bronceado.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Sí, superado el bache de la crisis, la clientela es mayor que la que tenía antes de la crisis.

ENTREVISTA 7

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	Valladolid
Número de trabajadores	2

¿Cuántos años tienes?

63

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

17 años

¿Cuál es el sector de la empresa?

Comercio. Venta de artículos de decoración para el hogar.

¿Por qué elegiste ese campo?

Me gustaba y en su momento me pareció que había negocio.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

Mi padre tenía una fábrica de pintura y mis hermanos y yo vivíamos de esa empresa. Se puede decir que en parte monte la tienda por “capricho”, y en parte, por diversificar.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

La idea era montar un negocio y que fuera rentable.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Siempre la misma

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Bueno, la decoración puede considerarse como algo accesorio, no de primera necesidad, pero la gente dedica parte de su dinero a decoración.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

La tienda es de productos, digamos, caros. Me afectó la crisis, como a casi todo el mundo, pero no me han faltado clientes.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

La racionalidad en los emprendedores autónomos

No. Quizá por estar más pensando en la jubilación que en detectar oportunidades.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Por el tipo de negocio, la clientela es más o menos la misma.

ENTREVISTA 8

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	Dueñas (Palencia)
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes?

39

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

10

¿Cuál es el sector de la empresa?

Fotografía.

¿Por qué elegiste ese campo?

Estudié fotografía que es mi pasión y quería trabajar en algo que me gustase.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

Cuando inicié los estudios ya sabía que era muy difícil encontrar trabajo en un estudio de fotografía, ya que normalmente son negocios regentados por una sola persona. Mi objetivo era hacerme un hueco en este mundillo y poder trabajar en lo que me gustaba.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Montar el negocio era la única alternativa que veía si quería trabajar en lo que me gustaba. Mi intención era poder vivir de mi trabajo.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Ha cambiado poco. Al principio hacía un poco de todo, y luego me he ido especializando en cosas concretas, fundamentalmente en bebés y niños.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Sí, a la gente le gusta retratar ciertos momentos importantes de su vida, y pese al boom de las cámaras digitales, los teléfonos móviles y las webs para realizar álbumes de fotos, se sigue demandando fotografía profesional.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

Cuando empecé en 2009 se supone que ya estábamos en crisis. Digo se supone porque yo no la noté. Más tarde sí, con caídas importante de encargos, y se me pedían trabajos más económicos de menos fotos...

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Conseguí salir haciendo promociones de descuentos y anunciándome en webs de descuentos. Me dio buen resultado, tenía que trabajar más y cobrar menos, pero salía trabajo.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

Detecté que había mucha demanda de fotos de recién nacidos y niños pequeños (pese a las cifras de natalidad), y que no hay muchos profesionales que se dediquen a ello en mi zona. Busqué en internet fotógrafos de niños entre Palencia y Valladolid, (Dueñas esta en medio de ambas). Suelen abarcar varias temáticas como bodas, comuniones y en menor medida bebés. Por lo que me especialicé en este campo.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Ha aumentado. Tengo clientes que repiten varios años seguidos, y clientes nuevos.

ENTREVISTA 9

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima VALIADOLID (AUTÓNOMO)
Localidad	
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes?

60 AÑOS

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

37 AÑOS

¿Cuál es el sector de la empresa?

ASESESORIA / INMOBILIARIA

¿Por qué elegiste ese campo?

POR QUE ME GUSTABA, DE HECHO ESTUDIÉ ECONÓMICAS PENA EMPRESAS.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

VIVIR DE MI EMPRESA Y MANTENER A MI FAMILIA (MUJER Y DOS HIJOS)

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

EL PRIMORDIAL GANAR DINERO Y COMO SECUNDARIO AYUDAR A LA GENTE QUE NO SABE RESOLVER ESTOS TEMAS.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

HE CAMBIADO: EN 2009 CERRE LA INMOBILIARIA Y EL DESPACHO DE ASESORIA. TRAMITABA DESDE MI CASA LAS POCAS DECLARACIONES DE IMPUESTOS QUE TENIA (PERDI MUCHOS CLIENTES)

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

SI, PORQUE ES UN TRABAJO MUY ESPECIALIZADO Y LA GENTE NO LO DOMINA

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

SI, COMO HE COMENTADO TUVE QUE CERRAR LA INMOBILIARIA Y EL DESPACHO QUE TENIA. DEBIDO A LOS GASTOS Y POR ESO TRAMITABA DESDE MI CASA.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

DEBIDO A LA CRISIS ME ASOCIÉ CON VARIOS ABOGADOS PARA CAPTARLES CLIENTES DE SU TEMA Y ADEMÁS AMPLIAR LAS ACTIVIDADES DEL DESPACHO AMPLIANDO CON ASESORIO E INMOBILIARIA.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

EN PRINCIPIO PERDI MUCHOS CLIENTES YA QUE SUS EMPRESAS NO ERAN RENTABLES Y MUCHOS TUJERON QUE CERRAN. EN LA ACTUALIDAD Y AL HABER AUMENTADO LAS ACTIVIDADES QUE GESTIONO PARECE QUE VA AUMENTANDO EL N.º DE CLIENTES.

ENTREVISTA 10

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	Valladolid
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes? 50

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa? 23 años

¿Cuál es el sector de la empresa? Actividades artísticas y culturales

¿Por qué elegiste ese campo? Porque me gusta y lo conozco

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo? Poder vivir de lo que me gusta.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Bueno, en realidad la promoción de la cultura es algo que alimenta el alma. Hay quien dijo que “Escribir para comer, ni es comer, ni es escribir” (por extensión, entiéndase escribir como el arte, la cultura en general) Descubrimos un nicho de mercado cuyos clientes – consumidores de cultura lo tenían muy difícil por su enclave geográfico, generalmente rural, con espacios culturales muy básicos o casi inexistentes. Igual que existen personas que por sus capacidades económicas no pueden acceder de manera habitual. Por eso nos lanzamos a realizar proyectos culturales asequibles y accesibles a todo el mundo. Más tarde, nos dimos cuenta que se podía rentabilizar y ganar dinero, aunque no para vivir holgadamente.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma? Básicamente, hemos ido adaptándonos a las circunstancias. Hemos tenido que diversificar, aumentando la oferta para que la gama de precios fuera más amplia. Hemos tenido que dejar de depender del Sector público, como hacen otros competidores.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué? Por supuesto que es necesario. Yo diría que imprescindible: nos hace libres. Nos forma como personas y nos da opciones de elegir

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

Otro crítico de teatro dijo que La cultura tiene la misma eterna mala salud de hierro desde los tiempos de Aristóteles. Se vive en una época mala permanentemente. De todas maneras, el hambre agudiza el ingenio, y efectivamente, hemos tenido que reinventarnos. Pero eso en el sector cultural es eterno y endémico: nuevas maneras de expresar, descubrir nuevos nichos de públicos... La ventaja de los artistas, por su propia idiosincrasia, es que están permanentemente en crisis y están acostumbrados. Lo que ocurre es que la de ahora ha afectado a todo el mundo.

Y no, no he salido de la crisis. Por suerte.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado? Claro que sí! Hemos hecho como el dicho: a la fuerza, ahorcan. Y hemos tenido que buscar otras fuentes ingresos compatibles con nuestra actividad, como el pluriempleo.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela? Básicamente, ha cambiado. En número, ha aumentado, sí, pero han cambiado sus gustos, y sus preferencias a la hora de gastar dinero en productos culturales: cine, teatro, música, literatura... Y eso se traduce en un brusco descenso de ingresos.

ENTREVISTA 11

Nombre de la empresa:	
Localidad	Laguna de Duero
Número de trabajadores	3

¿Cuántos años tienes?

37

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

9 meses

¿Cuál es el sector de la empresa?

Restauración

¿Por qué elegiste ese campo?

Se trata de un campo que me gusta y que, además, tiene posibilidades de rentabilidad

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

El objetivo último es disponer de un sueldo que cubra las necesidades diarias, a través de un trabajo que me guste

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Como he comentado, el objetivo estratégico es cubrir las necesidades diarias. Para llegar a este objetivo, se cruzan por medio una serie de planes. Encontrar un nicho de mercado, satisfacción de los clientes, calidad de los productos e incluso, dentro de la Responsabilidad Social Corporativa, se propone destinar parte de los beneficios a entidades locales sin ánimo de lucro, con el objetivo de ayudar a las personas más desfavorecidas del municipio.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

En el Plan de Negocio inicial, se detallaban posibles vías de evolución. Una vez puesto en marcha el negocio, los plazos y las demandas de clientes te ayudan a enfocar las nuevas estrategias y planes. A largo plazo, debido a nuestro continuo crecimiento, cabe la posibilidad de cambiarnos a un local más adecuado. A medio plazo, inversiones en maquinaria más productiva, implantar el servicio a domicilio. A corto plazo, continuar en la línea de lanzar nuevos productos.

Dirías que tu trabajo es necesario?¿Por qué?

A nivel personal, el trabajo, como para cualquier persona, es algo necesario. Y siempre mejor, si el tiempo de trabajo es dedicado a algo que te da satisfacciones.

La racionalidad en los emprendedores autónomos

A nivel social, es necesario porque alcanza un objetivo vital, como es la alimentación y un objetivo social, como es el ocio. Ambas se complementan y aportan a la localidad una alternativa.

Además, como filosofía de empresa, potenciamos y ponemos en valor los productos locales y de cercanía. Siempre que elaboramos un plato, buscamos aquella materia prima en la que somos buenos. Tal es el caso del vino, quesos, espárragos, morcilla, aceite, piñones, miel, huerta... esto no quiere decir que no dispongamos de productos de otras regiones, pero sin perder de vista la calidad. ¿Se podría decir que esto es necesario? Creemos que es bueno para la supervivencia de la empresa, pues nos ayuda a encontrar nuestro nicho de mercado por medio de la diferenciación y, también, aportamos nuestro granito de arena para dar a conocer productos de gran calidad que se encuentran muy cerca de nuestras casas.

¿Has tenido malas épocas?

El negocio se encuentra en una etapa de crecimiento continuo desde el momento de su nacimiento, teniendo aún, un amplio potencial de crecimiento. Los comienzos fueron complicados, pues recae en muy pocas personas poner en marcha absolutamente todo. Estamos hablando tanto de trámites burocráticos, como negociaciones, decoración, copras, elaboración y pruebas de la carta, publicidad... ahora el trabajo es un poco más rutinario y, por tanto, se consigue una mayor productividad y una reducción de tiempos de trabajo.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

La evolución antes de emprender ha sido larga. Partimos de la base que siempre he encontrado en la cocina una forma de distracción... un hobby. Y me planteé la posibilidad de poner en marcha un negocio basado en esta pasión, entendiendo que era posible hacerlo rentable. Antes que me planteara este negocio, me gradué en Administración y Dirección de Empresas, pues el ambiente familiar siempre ha habido empresarios y, por ello, siempre me ha resultado cercano e interesante.

Posteriormente, una vez planteado el objetivo de poner en marcha un negocio de restauración, realicé el Ciclo Superior de Dirección de Cocina y trabajé en varios restaurantes de muy diversas características. Realicé un concienzudo Plan de Negocio y estuve al tanto de locales que se adaptaran a la filosofía propuesta en dicho Plan. Una vez encontrado un local simplemente fue hacer algunos ajustes al Plan de Negocio y ponerlo en marcha visto que era potencialmente rentable.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela? ¿cómo estás siendo los inicios? ¿se están cumpliendo tus expectativas?

Las expectativas se han cumplido desde el mismo día que abrimos, ya que aprovechamos las fiestas de la localidad para abrir y hacernos visibles. Las ventas aumentan lenta, pero de manera continuada, lo que nos está dando la oportunidad de adaptarnos progresivamente.

ENTREVISTA 12

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	VALLADOLID
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes? 50

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa? 7 años

¿Cuál es el sector de la empresa? Inmobiliario

¿Por qué elegiste ese campo? Es un campo que conozco desde hace casi 30 años. Había trabajado en constructoras, siempre en oficinas, y en promotoras inmobiliarias. La crisis hizo que me quedara en el paro. Encontré trabajo en una inmobiliaria, pero decidí montar mi propio negocio.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo? Subsistir. La crisis ha sido demoledora, y la competencia, feroz. El único objetivo era ser mi propia jefa, tener mi propio negocio, e ir viviendo. Esto no da para hacerse rica.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

El negocio tenía un sentido: dar a conocer lo fundamental que es para la vida de una persona su forma de querer vivir. Que entiendan que es una decisión determinante alquilar o comprar. A veces, una tiene que abrir los ojos y ser un poco psicóloga para ofrecer productos que se ajusten a sus necesidades y a sus posibilidades. Me siento bien cuando acierto. Si eso es hacer feliz a la gente, pues objetivo cumplido. Pero este objetivo no puede separarse del económico. La caridad empieza por uno mismo.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma? Es un mercado muy cambiante. Y muy estacional. No han constancia todas las épocas del año, contrariamente a lo que pueda parecer. Me di cuenta también que en “soledad” no puede ampliarse negocio, por lo que me asocié con varios compañeros para captar inmuebles y compartir los posibles beneficios. El mercado te hace ir adaptándote a las circunstancias.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué? La necesidad de vivienda es imperiosa para una persona, sea en calidad de propietario o sea en calidad de inquilino. Para ello, es necesario asesorar en un montón de planos: solicitudes de hipotecas, posibles empresas de reformas, notarías, gestorías, seguros... Es tan imprescindible este trabajo que si no lo fuera, habría desaparecido.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella? Por supuesto que he tenido malas épocas. Y las tengo. Ya he dicho antes que este mercado es muy cambiante y la competencia es feroz. Y no. No he salido de la crisis.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado? Es que mi negocio nació en la crisis. Casa es algo que uno tiene que tener. Lo que pasa es que para tener un éxito hay que pasar por mil fracasos antes.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela? La clientela ha ido cambiando. Unas veces más y otros menos. Cuando uno se compra o alquila una casa, lo hace y ya está. Deja de ser tu cliente, y se trata de que hay que buscar nuevos clientes. E insisto: a veces hay más y otras veces, menos.

ENTREVISTA 13

¿Cuántos años tienes?

27

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

5 años, aproximadamente

¿El sector de la empresa?

Farmacéutico.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, que deseabas, cuál era el objetivo?

El objetivo es que saliera adelante y ver si realmente era capaz de desarrollar como profesional los conocimientos para los que me había preparado

¿Por qué elegiste ese campo?

Estudí la carrera de Farmacia por vocación, siempre me gusto, reunía todas las características tanto a nivel de conocimientos como a la hora de desarrollar el propio trabajo a nivel de oficina de farmacia, como empresa.

Es una carrera con muchas salidas tanto a nivel de laboratorio, industria, docencia, funcionariado...

Nunca dudé en que en cuanto tuviera la oportunidad trabajaría por mi cuenta.

Esos 5 años ¿solo?

Como titular de la farmacia sí, como gestor tengo la ayuda de mi padre que trabaja en el mismo campo

Esperas que fuera para adelante, pero además ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías algún deseo de hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero.

Tenía claro que al ser un negocio iba a estar cara al público, siempre he sido una persona que sabe escuchar y que se preocupa por la gente, es lo que más me gusta de mi trabajo y para lo que siempre me he preparado.

Obviamente no deja de ser un negocio y he de vivir de ello pero también arriesgo y pierdo parte de mi capital muchas veces pensando en los propios pacientes ya que les hago préstamos que nunca me devuelven, es el problema del exceso de confianza.

¿En este tiempo has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Más o menos hago el mismo trabajo de siempre, pero he ido incorporando cosas nuevas. Novedades para no quedarme atrás, al no ser un negocio que parte de cero sino que es un traspaso he intentado mejorar en todos los aspectos que he podido.

¿Dirías que tu trabajo es necesario?

La racionalidad en los emprendedores autónomos

Fundamental.

¿Por qué?

Como profesional mi labor no solo es vender si no aconsejar, prestar un servicio asistencial a los pacientes.

La mayoría de mis pacientes supera cierta edad y hay que estar pendientes de que en lo que a medicación se refiere, lo llevan en orden.

Como persona para alguno de mis pacientes soy su confesor, la persona que le ayuda a detectar incidencias en su medicación, en su enfermedad, en casa

Hago de farmacéutico, hijo, marido y psicólogo.

¿Has tenido malas épocas?

Sí, nada más empezar, era un negocio "hundido" por la anterior gestión, además justo fueron los años malos de la crisis por lo que remontar era más complicado.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar y que no te hubieras planteado?

Sí, he ido aportando nuevos conceptos de negocio.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Si poco a poco la gente ha ido aumentando, el barrio nos va conociendo y sabe que hay un cambio en la prestación de servicio respecto al anterior titular

¿Cómo se llama la empresa?

Como la calle donde se encuentra, seguido de mi nombre.

ENTREVISTA 14

14

Nombre de la empresa:	NADA
Localidad	Sevilla
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes?

42

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

1 año, en periodos alternativos desde 2015 - 2017

¿Cuál es el sector de la empresa?

Formación

¿Por qué elegiste ese campo?

Como complemento salarial a mi trabajo

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

Poder impartir unos cursos que pedían otros doctos de alta como autónomo

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Poder trabajar y aprender

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Ha cambiado

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Si, para el sector profesional.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

Como consecuencia de los cursos que impartía durante la crisis, los subvenciones se dejaron de recibir y los cursos no se renovaron y por lo tanto yo no trabajaba.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

No

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Se ha mantenido

ENTREVISTA 15

Nombre de la empresa:	
Localidad	Valladolid
Número de trabajadores	2

¿Cuántos años tienes?

51

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

Llevo cuatro meses desarrollando el proyecto, si bien aún no he entrado en la fase productiva.

¿Cuál es el sector de la empresa?

La enseñanza no reglada de idiomas.

¿Por qué elegiste ese campo?

Porque tengo formación específica (soy licenciada en filología inglesa y tengo formación postgrado relativa a la enseñanza) y, aunque la mayor parte de mi vida laboral se ha desarrollado en campos completamente diferentes, siento especial vocación por la enseñanza, especialmente de niños.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

La decisión de montar la empresa ha sido en parte voluntaria y en parte forzada por las circunstancias. Tras más de 25 años desempeñando otros puestos en el ámbito de la empresa privada, la crisis económica, muy acentuada en el sector de la construcción me hizo perder el empleo. Esta circunstancia fue una buena oportunidad para reconsiderar mis preferencias y plantearme volver a mis orígenes laborales. Sin embargo no resulta fácil acceder a un trabajo por cuenta ajena pasados los cincuenta así que opté por la opción del autoempleo.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Por mi experiencia como madre de un niño de 8 años detecté que la enseñanza bilingüe, con todas sus indiscutibles ventajas, supone un importante problema a muchos padres que se ven frustrados al no poder ayudar a sus hijos en asignaturas como Natural Science. Por eso pensé que un elemento diferenciador de mi academia de idiomas, un nicho de negocio, podía ser complementar la oferta de enseñanza de lengua inglesa con clases de refuerzo para asignaturas impartidas en inglés.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Tengo previsto ofrecer otras actividades como campus deportivos en inglés, estancias en el extranjero o la incorporación de otras lenguas pero no antes de dos años. Primero hay que consolidar la academia.

Dirías que tu trabajo es necesario?¿Por qué?

¿Has tenido malas épocas?

Considero que el trabajo es necesario, que no es un castigo divino sino una faceta importante del ser humano. En cuanto a la vida laboral, hay que reinventarse y no adoptar actitudes estáticas o conformistas.

Sin embargo y lamentablemente, lo habitual es que este planteamiento, sobre el que es fácil teorizar, sólo se ponga en práctica cuando las circunstancias obligan a ello.

Debo admitir que es mi caso.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

Pese a mis respuestas anteriores, tengo que reconocer que siempre tuve un cierto anhelo por poner en marcha algún negocio relacionado con los niños y la enseñanza.

Tal vez me faltó esa formación en la cultura del emprendimiento que ahora se quiere promover.

¿cómo estás siendo los inicios? ¿se están cumpliendo tus expectativas?

Comenzar una iniciativa de este tipo sigue siendo duro, especialmente para el que va a ser autónomo o pequeño empresario. Es cierto que la administración ofrece ayudas y asesoramiento pero, para alguien sin formación específica, continúa siendo una ardua tarea siquiera acceder a ellos.

En cuanto a los trámites necesarios, se detectan avances (la tramitación electrónica es un poderoso instrumento) pero todavía queda mucho por agilizar y mejorar.

Con respecto a mis expectativas, se están cumpliendo en un grado razonable.

ENTREVISTA 16

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	Valladolid
Número de trabajadores	2

¿Cuántos años tienes?

54

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

3

¿Cuál es el sector de la empresa?

Hostelería. Bar de pinchos. También ofrezco comidas.

¿Por qué elegiste ese campo?

Siempre trabajé en hostelería. Tengo muchos años de experiencia. Conozco bien el sector y cocino bien.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

Yo trabajaba en restaurante. Mi hija se quedó en paro. Y monté el bar pensando en trabajar las dos. Para dar trabajo a mi hija, y para darme yo cierta estabilidad. Con mi edad creía difícil encontrar trabajo si me iba al paro como tanta gente en la reciente crisis.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Lo hice pensando en ayudar a mi hija. La idea era tener un negocio que me diera para vivir y poder pagar un sueldo a mi hija.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

No La misma

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Sí a la gente le gusta salir con amigos o familia.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

Empecé con el final de la crisis, y no me ha ido mal.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

La oportunidad la vi con la crisis. Muchos cierres de negocios, de bares, muchos despidos, y aunque a mí no me afectó, tenía miedo de quedarme en la calle a mi edad. Cuando mi hija se quedó en paro me decidí. Empecé buscando un traspaso de mi presupuesto. Encontré un local en una zona con muchos bares y peor situado que el resto, en un pasaje entre dos bloques de viviendas. Pero era el que había y no me desanimé, puse carteles de publicidad por todo el barrio y los precios más baratos de toda la zona.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Ha ido en aumento. Ya tengo clientes fijos y gente nueva que me va conociendo

ENTREVISTA 17

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	Laguna de Duero (Valladolid)
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes?

41

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

Desde el 2012. 7 años

¿Cuál es el sector de la empresa?

Venta al por menor. Y sería pretencioso decir formación. La idea fue dar cursos de cocina creativa (repostería) y venta tanto de utensilios, materiales, productos de decoración relacionados con la repostería, ingredientes para la elaboración de dulces, así como dulces elaborados en la tienda: cupcakes, galletas, decoración de tartas personalizadas ...

¿Por qué elegiste ese campo?

Soy informática y me quede en el paro de la noche a la mañana. Tengo 2 hijos y a mi marido le hacían contratos por días sueltos. Después de buscar activamente trabajo y no encontrar decidí que tenía que hacer algo, así que tras mucho pensarlo opté por capitalizar el paro y montar un negocio. ¿Cuál? Resulta que por hobby llevaba tiempo haciendo cursos de cocina y de repostería. Como me gustaba, tenía la formación suficiente y no había otro negocio similar en el pueblo, pues considere que era una buena opción.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

Trabajar. Sacar a mi familia adelante.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

Jamás me había planteado montar un negocio. Se puede decir que la crisis me empujó a ello. No podía vivir con la angustia de que se me acabara el paro, eso fue el detonante para decidirme unido a que no solo no encontraba trabajo de informática, sino que veía que la situación iba a peor.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

Sí. No tenía ninguna experiencia en este mundo de los negocios pero enseguida vi que mi idea no era buena. El tema de la cocina creativa puede que gustara pero en épocas de crisis, las prioridades de la gente son otras. Por lo que fui cambiando la línea del negocio, vendiendo cosas que fueran "más necesarias". Opté por dividir el negocio en dos, uno con la idea original, y otro enfocado a venta de repostería, y una variada oferta de panes de la zona.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

La verdad. Lo de la cocina creativa parece que no. La venta de pan y repostería, sí. Son dos productos que la gente consume a diario.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

El inicio fue muy duro. Al margen de la burocracia, la frustración de que el negocio no funcionaba después de tanto trabajo para llevar a cabo la idea: búsqueda de un local adecuado, la preparación de los cursos, la búsqueda de proveedores. Y también o sobre todo, la presión de los gastos realizados, considerando que había destinado parte de mis recursos a esto. Y es que me di un presupuesto, hasta donde podía perder sin comprometer la economía familiar.

La crisis me trajo y casi me lleva por delante en este proyecto, pero al final salí.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar, que no te hubieras planteado

La idea inicial del negocio la he ido adaptando en función de la demanda. La cocina creativa casi la he eliminado totalmente, y he ido incorporando actividades complementarias, como productos para niños (dulces “saludables”), que han tenido cierta aceptación. El negocio inicial no se parece en nada al actual.

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

Tras unos inicios sin casi clientes y que casi me hacen cerrar he conseguido hacerme un hueco, tengo mi clientela habitual que poco a poco va aumentando.

ENTREVISTA 18

Nombre de la empresa:	No necesario. La entrevista es anónima
Localidad	Valladolid
Número de trabajadores	1

¿Cuántos años tienes?

46

¿Cuánto tiempo llevas con tu empresa?

Casi 3 años

¿Cuál es el sector de la empresa?

Sector de construcción. Hago reformas de viviendas y locales comerciales.

¿Por qué elegiste ese campo?

Porque es el trabajo que conozco, para lo que he estudiado, es lo que se hacer bien. He trabajado muchos años en una constructora, como director de obra.

Como anécdota. Antes de elegir este sector, cuando estaba decidido a montar una empresa, no sabía de qué. Quería hacerlo para dejar el trabajo que tenía, y estuve a nada de montar una granja de huevos ecológicos!!!!. A través de webs de franquicias, vi que era un negocio que tenía potencial de crecimiento. Hice un estudio de mercado, me informé del tipo de gallinas que necesitaba, alimentación, permisos sanitarios, etc. Tenía un estudio de costes, de los ingresos que necesitaba, tenía un precontrato para alquilar la nave donde montar la granja, todo!!! pero al final... no me atreví. No sé si por la familia y amigos que me decían que a donde iba con una granja de huevos ecológicos, o por qué. El caso es que un día, de casualidad, un amigo me pidió ayuda para reformar un local, le hice un proyectito y le puse en contacto con gente que conocía para que le hiciera las obras. Al poco tiempo me dijo que un conocido había visto el local, le había gustado, y que quería ponerse en contacto conmigo. Le hice un proyecto y salió adelante. El caso es que disfruté. Poco más tarde, por medio del mismo amigo me pidieron presupuesto para reformar una vivienda... y salió!

Me fijé que en la calle se empezaban a ver bastantes contenedores de obra, así que me decidí por este sector, que como he dicho, es el que conozco y el que me gusta.

Cuando montaste la empresa ¿qué esperas conseguir con ella, cuál era el objetivo?

La idea era hacer reformas de calidad, trabajos serios, bien hechos. Es un sector en el que había mucho intrusismo, mucho chapuza, que ha dado mala fama al gremio. Quería que mis clientes se sintieran felices con el resultado.

Con la empresa ¿tenías intención de cubrir algún hueco, deseabas ayudar de alguna manera a la gente, tenías deseo por hacer algo? o solo montar un negocio, ganar dinero...

La racionalidad en los emprendedores autónomos

A mí me encantaba mi trabajo en la constructora. Como director de obra tenía que tomar muchas decisiones, negociar con proveedores, elegir materiales, organizar, dar órdenes, también recibirlas. Cuando me quedé en el paro encontré, afortunadamente, otro trabajo como encargado de mantenimiento. Era un trabajo muy monótono, muy rutinario. No podía con ello, me estaba deprimiendo, así que ahí surgió la idea de que tenía que hacer algo. Soy una persona que necesito adrenalina, no valgo para la rutina ni la monotonía.

En este tiempo ¿has cambiado tu línea de trabajo o has mantenido la misma?

La misma. Al inicio me surgieron más reformas de locales y ahora 50 % locales y 50% viviendas.

Dirías que tu trabajo es necesario? ¿Por qué?

Sí. Mucha gente está comprando vivienda de segunda mano con antigüedades medias de 35-40 años que son necesario reformarlas. En cuanto a los locales, se están abriendo muchos negocios nuevos, en locales tanto en bruto como con negocios preexistentes, que requieren reformas.

¿Has tenido malas épocas? Por ejemplo durante la crisis económica. ¿saliste de ella?

A mí personalmente no me ha afectado porque he empezado cuando se salía de la crisis. Pero sé que fue especialmente dura con mi sector, la construcción, con cierres de muchos negocios. A mí me afectó en el sentido de quedarme sin trabajo por la quiebra de mi empresa, que era una constructora mediana-grande.

Viste en esa época algún tipo de oportunidad que tú pudieras explorar que no te hubieras planteado?

Si mi empresa no hubiera echado el cierre, no me hubiera planteado hacerme autónomo. La oportunidad ha sido consecuencia de la crisis..

En estos años has aumentado o mantenido la clientela?

No para de aumentar en el poco tiempo que llevo, hasta el punto de no poder coger todos los trabajos que me salen.