

LUIS PUCHOL

EL LIBRO DEL EMPRENDEDOR

**Cómo crear tu empresa
y convertirte en tu propio jefe**

TERCERA EDICIÓN

Dibujos de Carlos Ongallo



© Luis Puchol, 2007

Reservados todos los derechos.

«No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.»

Ediciones Díaz de Santos, S. A.
Internet: www.diazdesantos.es/ediciones
E-mail: ediciones@diazdesantos.es

ISBN: 978-84-7978-827-8
Depósito legal: M. 36.135-2007

Dibujos: Carlos Ongallo
Fotocomposición: Fer Fotocomposición
Impresión: Edigrafos

Printed in Spain - Impreso en España

ÍNDICE

Introducción	1
A propósito de los emprendedores	3
I. ¿Qué requisitos son necesarios para crear la propia empresa?	9
II. El proceso de creación de una empresa, paso a paso	33
III. Bueno, ¿y ahora qué?	83
IV. Diversas maneras de convertirte en empresario.....	95
• Anexo: Ayudas económicas para emprendedores	137
• Acerca del Autor	151

Introducción

La mayor parte de libros dirigidos a emprendedores suelen ser muy voluminosos e incluir extensos capítulos sobre financiación de las empresas o sobre formas jurídicas que puede revestir la sociedad que se forme, con el riesgo de que son libros para aquí y para ahora y corren el riesgo de desactualizarse en meses, o incluso en semanas.

Yo he optado por escribir un libro corto, que contiene la información fundamental y que explica dónde localizar aquella otra susceptible de cambiar con el tiempo. En realidad no tiene mucho sentido redactar un largo capítulo sobre algo que se puede encontrar actualizado en Internet. Así, en lugar de introducir un test para evaluar si se reúnen o no los rasgos que conforman el perfil de emprendedor, suministro varias direcciones en la Red en donde se aplican dichos tests gratuitamente.

El libro tiene cuatro capítulos principales:

- *¿Qué requisitos son necesarios para crear la propia empresa?*, en que se analizan los cinco requisitos fundamentales para crear la propia empresa: una idea realista, ciertas cualidades específicas, un capital inicial, una disposición a trabajar sin descanso en todo momento, especialmente en la dura etapa inicial, una formación, al menos básica, en finanzas, contabilidad, marketing, ventas, recursos humanos, etc.
- *La creación de una empresa paso a paso*. La creación de una empresa, por pequeña y básica que ésta sea, requiere un proceso largo y prolijo, que el capítulo comenta indicando lo que hacer en cada una de las etapas.

- *Bueno, ¿y ahora qué?* Este capítulo se refiere a la puesta en marcha de la empresa y a los peligros que hay que conjurar para salir triunfante del empeño.
- *Diversas maneras de convertirte en empresario*, en que se describen los caminos para llegar a ser tu propio jefe: el autoempleo, las ventas, el *freelance*, la consultoría, ser profesor, comprar un empresa en funcionamiento, adquirir una franquicia, el portfolio ocupacional, la empresa virtual... Cierran el capítulo unas orientaciones de lo que todo emprendedor tiene que hacer para conseguir el éxito en los negocios.
- Y además he incluido dos anexos, el primero sobre *Financiación*, en que lejos de dar la información válida para hoy y seguramente inválida para mañana, explico los principios fundamentales de la financiación de las empresas, e indico cómo conseguir la información actualizada. El segundo anexo denominado *Para saber más* contiene una relación de páginas web relacionadas con la creación de la propia empresa.

Espero que este esfuerzo de simplificación, que también repercute en hacer un libro asequible, incluso desde el punto de vista de su precio, sea apreciado por sus destinatarios: los hombres y mujeres jóvenes y no tan jóvenes que han decidido crear su propia empresa y ser sus propios jefes.

Madrid, julio de 2007
LUIS PUCHOL

A propósito de los emprendedores

En inglés, la palabra *entrepreneur*, que en realidad es una palabra de origen francés, significa lisa y llanamente *empresario*.

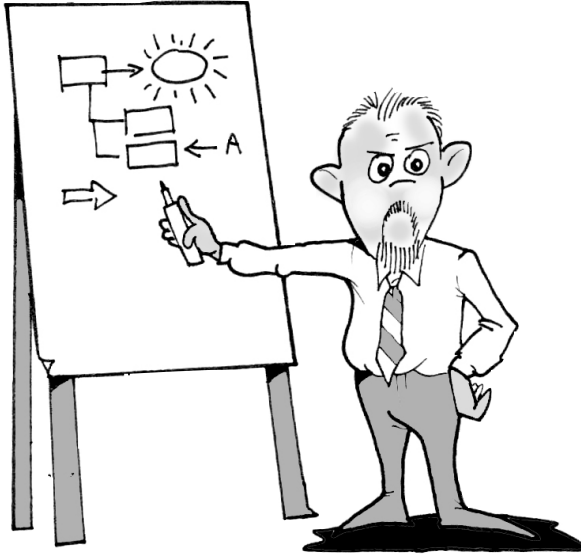
En este sentido, *entrepreneur* es sinónimo de *merchant, dealer, business person, gambler, doer...* (según el reputado *Roget's Thesaurus of English Words and Phrases*). Sin embargo, en los últimos años esta palabra ha ido adquiriendo una carga semántica especial, que podríamos resumir en las siguientes características:

Un *entrepreneur* es una persona, hombre o mujer, que monta su propio negocio, normalmente de pequeño tamaño, por alguna de las razones que siguen:

- ser sus propios jefes;
- huir de la estructura empresarial, en la que se sienten prisioneros;
- poner en práctica sus ideas creativas;
- poder ser útiles a los demás;
- ponerse a prueba a sí mismos.

Algunos *entrepreneurs* eligen esta opción desde el principio, sin haber trabajado antes en ningún otro sitio, otros llegan al *entrepreneurship* desde la empresa, frecuentemente desde la gran corporación. Unos optan por establecerse por propia voluntad, otros porque perdieron su puesto de trabajo y es la única manera de conseguir una ocupación y unos ingresos.

Las connotaciones actuales de la voz *entrepreneur* son las de independencia, de libertad, de creatividad...



Como en castellano la palabra empresario no siempre significa exactamente lo que acabamos de mencionar, se ha traducido *entrepreneur* por emprendedor y cada vez que aludamos a la persona que desea crear su propia empresa le llamaremos emprendedor.

EL PUNTO DE PARTIDA

Hace poco tiempo, en el curso de una conferencia que pronunciaba yo ante un grupo de jóvenes, y no tan jóvenes, interesados en trabajar independientemente, formulé al grupo la siguiente pregunta colectiva: ¿Por qué razón quiere cada uno de vosotros ser su propio jefe?

He aquí la relación que conseguí:

- *Porque no encuentro trabajo, y más vale trabajar por uno mismo que estar desempleado.*
- *Porque trabajando por cuenta ajena, aún teniendo un buen empleo, todo lo que consigues es un sueldo, y yo quiero ganar mucho dinero.*

- *Porque, aunque tengo un trabajo, no me gusta lo que hago.*
- *Porque estoy harto de aguantar a personas sin formación y con autoridad.*
- *Porque me gusta mandar y dirigir a otros. Y creo que lo hago bien.*
- *Porque tengo una buena idea en mente, y estoy deseando ponerla en práctica y competir.*
- *Porque estoy dispuesto a trabajar intensamente de lunes a jueves, pero necesito tener libres el viernes sábado y domingo para regatear.¹*
- *Porque me han prejubilado con cincuenta años, y aunque en teoría no puedo realizar ningún trabajo remunerado, sí puedo montar un negocio a mis hijos y colaborar en él.*
- *Porque la empresa en la que trabajo atraviesa por dificultades, cualquier día puedo verme en la calle, y prefiero saltar del barco antes de que se hunda y, con mis ahorros, y la experiencia acumulada crear una empresa en la que haría más o menos lo mismo que hago ahora, pero trabajando para mí.*
- *Porque yo he nacido en una empresa familiar, he trabajado para mi padre junto con mis hermanos; me he cansado de ser el que más trabaja y cobrar todos igual y ahora que me he casado, en compañía de mi mujer, que me ha animado mucho en este sentido, quiero montar nuestro propio negocio.*
- *De hecho desde hace unos años, ya estoy trabajando como psicóloga clínica cuando salgo del Hospital pero ahora quiero montarme una buena consulta y dedicarme exclusiva y profesionalmente a lo mío.²*
- *Porque los compañeros en la empresa jugamos en grupo a la Lotería Nacional. Últimamente conseguimos un buen pellizco, y mientras otros lo han gastado en viajes, arreglar el piso, o dar la entrada para un apartamento en la playa, creo que esta es la ocasión para intentar dar el gran salto desde asalariado a empresario independiente.*

¹ Quien dijo esto practica semiprofesionalmente el deporte de la vela.

² La persona que dijo esto, una mujer, se licenció en Psicología, estuvo un par de años colaborando gratuitamente en un despacho de psicólogos, sin conseguir trabajo allí y, como necesitaba mantenerse consiguió una plaza como celador en un hospital del Insalud, simulando trabajo por cuenta ajena con una limitada actividad profesional, hasta que decidió dar el paso y establecerse como autónoma.

- *Actualmente trabajo en una pequeña empresa. Junto con cinco compañeros más. El propietario se va a jubilar como autónomo y, aunque tiene hijos, éstos trabajan en otras cosas, y no se interesan por el negocio de su padre. El propietario nos ha ofrecido a los trabajadores el que nos quedemos nosotros con el negocio. Tres de los compañeros han dicho claramente que no, pero otro y yo vemos en la jubilación de nuestro jefe la oportunidad de establecernos, seguir con el negocio, con los clientes que ya nos conocen, los mismos proveedores y, en fin, haciendo lo que siempre hemos hecho, pero ahora como propietarios en lugar de como asalariados.*
- *Mis hermanos y yo hemos heredado de nuestros padres un caserón grande en el pueblo, que, con unos arreglos podría convertirse en albergue de Turismo Rural. La Autonomía da una financiación bastante importante y aunque ninguno hemos trabajado en hostelería, arreglar unas habitaciones y preparar una comida típica, pero actualizada, no parece muy difícil. Además eso permitiría mantener la propiedad en manos de todos los hermanos, porque a ninguno nos apetece venderla, que sería malvenderla.*

Como vemos los motivos para querer dar *el gran salto*, como muy gráficamente dice una de las personas mencionadas anteriormente, son tan diversos como las personas: sustitutivo de un trabajo por cuenta ajena no conseguido o perdido, rechazo de la autoridad, afán de liderazgo, gusto de independencia, necesidad de trabajar *en lo suyo*, deseo de invertir el dinero, compatibilización del trabajo con la actividad deportiva, preferencia por organizarse el propio tiempo, deseo de crear un patrimonio para los hijos, mantenimiento de una propiedad familiar...

Los puntos de partida son múltiples, pero no todos los que inician este viaje llegan a destino: algunos carecen de la decisión necesaria para embarcarse en una aventura tan arriesgada; otros no encuentran la financiación necesaria; el perfil psicológico de otros no los hace idóneos para ser sus propios jefes, algunos logran *montar su chiringuito*, pero al cabo de algún tiempo (generalmente antes de cumplirse el primer año), no son capaces de seguir adelante...

Los motivos para querer dar *el gran salto*, son tan diversos como las personas

La causa de este número abultado de deserciones o abandonos de la actividad independiente, especialmente en la etapa inicial se debe en la mayoría de los casos a que a muchos les atrae las ventajas de ser emprendedor: ser tu propio jefe, no temer ser despedido, poder pagarse un sueldo y contar además con los beneficios, gozar de la satisfacción de *ser el amo*, establecerte tus propios horarios y normas... todo eso es muy atractivo, pero como dicen los americanos *there are no free lunches*, no hay almuerzos gratis, todo tiene un precio que hay que satisfacer.

Y, ¿cuál es el precio que hay que pagar por ser emprendedor?

- En primer lugar el tener que elegir entre dinero y tiempo libre, o *calidad de vida*, por emplear el término de moda. La mayor parte de los beneficios de tu negocio se obtendrán (si se obtienen) a costa de las horas no laborales. Hay que estar dispuesto a trabajar duro durante una temporada más bien larga que corta.
- Lo anterior requiere el gozar de una buena salud. La persona que es su propio jefe no puede permitirse estar de baja por un catarro.³
- Conocer perfectamente el producto y el mercado al que vas a dedicarte, lo que implica leer revistas profesionales, ir a exposiciones, buscar en Internet, y todo eso consume mucho tiempo, sin que los beneficios que aportan sean palpables.
- El emprendedor debe tener la formación, o al menos debe estar dispuesto a adquirir los conocimientos requeridos para establecerse, y eso sigue consumiendo tiempo.
- Contar, si no con la ayuda, al menos con la no oposición frontal de tu pareja. Por supuesto, si se cuenta con la ayuda, tanto mejor.

³ Aunque no te preocupes, los emprendedores no tienen tiempo para ponerse enfermos. Por razones que no acierto a comprender, los que no pueden permitirse el lujo de ponerse enfermos, es como si adquiriesen una inmunidad natural. El hecho es que enferman menos que los que sí pueden permitírselo. Si no te lo crees, pregúntaselo a un médico.

- Contar con un mínimo de capital propio, o poder conseguirlo en términos no excesivamente gravosos, que puedan suponer excesivos costes financieros. Incluso en algunos casos, se tiene que estar dispuesto a ofrecer la propia casa como garantía de un préstamo bancario.
- Ser capaz de subsistir durante una temporada con unos beneficios bajos, o sin beneficios en absoluto.

Las siguientes páginas se han escrito con el propósito de ayudar a cuantos deseen establecer su propio negocio a encontrar respuesta a unas preguntas muy básicas:

- ¿Qué requisitos son necesarios para crear una empresa?
- ¿Tengo cualidades de emprendedor? ¿Sirvo yo para crear mi propio negocio?
- ¿Cómo se crea una empresa?
- ¿Qué es eso del Plan de Empresa?
- ¿Cuánto cuesta crear una empresa?
- ¿Qué conocimientos se necesitan para crear una empresa?
- ¿Debo trabajar yo sólo o asociarme con otros?
- ¿Qué forma jurídica es más interesante?
- ¿Cómo puedo conseguir financiación para crear mi empresa?



esa persona de buen juicio en la que confiamos plenamente (un antiguo profesor, un amigo que nos conozca bien...). Escucha a todos. Modifica los errores que le hagan ver que ha cometido. Pero recuerda que éste es *tu* proyecto, no el de otros, y si después de haber estudiado cuidadosamente su viabilidad está convencido del éxito, toma las precauciones oportunas, pero no lo dudes más y embárcate con decisión, aunque *alguno* no esté del todo convencido de la viabilidad del proyecto.

Quizás le sea de utilidad el tener a mano un *check list*, como el que te he preparado para someter a análisis tu idea.

**Recuerda que éste es tu proyecto, no el de otros,
y si estás convencido del éxito, no lo dudes más.**

CHECK LIST PARA EVALUAR LA VIABILIDAD DE LA IDEA DE EMPRESA

- ¿Existe un mercado de suficiente tamaño para mi producto?
- Este mercado ¿puede pagar por mi producto el precio que voy a aplicarle?

- ¿Conozco suficientemente el mercado?
- ¿Domino suficientemente las prácticas comerciales de este mercado concreto?
- ¿Cuál es la situación del mercado? ¿Naciente? ¿Afianzado? ¿Declinante?
- ¿En qué me superan las empresas que constituyen mi competencia?
- ¿Estoy seguro de la bondad de mi producto o servicio?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes de mi producto?
- ¿Y los débiles?
- ¿Existen dificultades para procurarse la materia prima, los componentes de mi producto en el mercado?
- Si mi producto triunfa, ¿es fácil que me salgan imitadores?
- En la zona en que voy a instalarme, los accesos, los servicios, la contratación de personal, ¿son favorables?
- Las tasas municipales y los reglamentos sobre empresas de este tipo, ¿son aceptables?
- ¿Existe la posibilidad de que mi empresa pueda recibir ataques por que contamina, molesta, es insalubre?
- ¿Existen grupos de presión (asociaciones de vecinos, ecologistas...) que puedan dificultar el funcionamiento de mi empresa?
- ¿Dispongo de capital suficiente para el inicio y la primera etapa hasta que se equilibren los costes?
- ¿Me gusta el trabajo que tendré que realizar en mi empresa?
- ¿Estoy dispuesto al sacrificio de esfuerzo y tiempo que mi empresa me va a suponer?
- Mi empresa ¿puede suponer un peligro para mi salud, la estabilidad de mi matrimonio, mis relaciones personales?
- El beneficio económico y la satisfacción personal, ¿compensarán todos los sacrificios?
- ¿Voy a ser feliz con mi empresa?

Supongamos que tenemos un frasco de cristal lleno de nueces. El frasco está lleno, puesto que no cabe ninguna nuez más.

Sin embargo si, con cuidado, echamos un puñado de alubias pequeñas, éstas ocuparán los espacios no ocupados por las nueces. Ahora sí que está de verdad el frasco lleno.

O quizás no, porque si echamos un puñadito de granos de alpiste, éstos se acomodarán entre los huecos no ocupados por las nueces y las alubias.

Así ocurre en el mundo empresarial. Está ocupado por las grandes empresas, las nueces, pero deja bastantes espacios libres para que

puedan vivir y desarrollarse las medianas empresas, las alubias, y hasta hay espacio para las pequeñas, el alpiste. Ahora que el frasco parece absolutamente lleno, si vertiéramos dentro el contenido de un vaso de agua, veríamos que aún quedaba sitio libre, que ahora ocupa el líquido. El agua representa a los autoempleados y a las microempresas, que pueden ocupar los intersticios dejados libres por las nueces, las alubias y el alpiste. Ahora sí que está el frasco de verdad lleno.

Pero volvamos atrás. Si una pequeña empresa, que tiene un sitio holgado empieza a crecer, o su producto tiene un gran éxito, tarde o temprano verá que no tiene espacio vital para su desarrollo, porque el terreno está ya ocupado por las alubias y las nueces, a las que su crecimiento les resultará molesto.

La salida a este conflicto es que la empresa mayor tratará de arrebatarle el negocio por diversos medios: comprando, absorbiendo o participando la empresa más pequeña o poniéndole difíciles las cosas, por ejemplo tratando de arrebatarles la clientela, compitiendo en precio, servicio o calidad.

Una pyme debe saber cuál es el límite de su crecimiento y saber plantarse a tiempo en este juego, como en el de las siete y media, puede ser un acierto.

8. Decisión de crear la empresa

Todo lo que hemos hecho hasta aquí iba encaminado a este punto clave. Ahora, de una vez por todas, hay que decidir si seguimos adelante o si desistimos de nuestro propósito.

Existen sistemas matemáticos de toma de decisión extraordinariamente complejos y precisos... a condición de que la información que poseemos sea correcta. Si no lo es, como dicen los informáticos: *GIGO (Garbage in, garbage out)*. Si los datos que introduces son basura, todo lo que sacarás es basura.

Yo te recomendaría un medio mucho más sencillo, y que ha demostrado su eficacia en la dirección estratégica de las empresas. Estoy hablando del análisis DAFO.

El análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) o SWOT en inglés (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) se emplea para establecer el diagnóstico estratégico, que junto con el financiero y el funcional integran el chequeo a la estructura de una empresa.

Aquí lo vamos a utilizar como sistema de toma de decisión acerca de la conveniencia o no de la creación de una empresa.

Definamos antes los términos:

Análisis externo. El análisis externo nos permite identificar las Amenazas y las Oportunidades.

- **Amenaza** es un peligro planteado por una tendencia desfavorable del entorno, que conduciría, si no se acometen acciones adecuadas a la pérdida de la posición de la empresa y/o a la desaparición de la misma.
- **Oportunidad** es un conjunto de circunstancias favorables en un mercado específico en el que la empresa podría desarrollar con éxito determinadas acciones.

Análisis Interno. El análisis interno nos permite identificar las Fortalezas y Debilidades.

- **Las fortalezas** son los puntos fuertes, las bazas con que cuenta la empresa.
- **Las debilidades** son las carencias de la misma.

EL DAFO pretende recoger en un gráfico o tabla única las fortalezas y debilidades internas y las amenazas y oportunidades externas.

El esquema es el siguiente:

		Análisis Externo	
		Amenazas	Oportunidades
Análisis Externo	Fortalezas	1 DEFENDER	3 ATACAR
	Debilidades	2 SOBREVIVIR	4 REORIENTAR

- El cuadrante superior izquierdo, esto es, cuando las amenazas externas están contrarrestadas con fortalezas internas; nos permite emplear estrategias defensivas.

- El cuadrante superior derecho, esto es cuando existen oportunidades en el entorno, y tenemos fortalezas correspondientes; nos permite estrategias ofensivas.
- El cuadrante inferior izquierdo, que muestra la coincidencia de amenazas externas con debilidades internas, nos da la medida del peligro que podemos correr, y da lugar a estrategias de supervivencia.
- Por último el cuadrante inferior derecho, en que coinciden las oportunidades del entorno con debilidades nuestras, indica el riesgo de desaprovechar dichas oportunidades, y nos conduce a estrategias de reorientación.

Todo lo que hay que hacer para desarrollar un DAFO es analizar primero el entorno y clasificar las amenazas y las oportunidades.

Posteriormente se analiza el *dintorno*, el interior, y se anotan las fortalezas y las debilidades, y después se comparan entre sí. El desarrollo de este análisis con frecuencia es esclarecedor, y en cualquier caso ayuda mucho a la hora de adoptar una decisión tan importante como lo es el seguir adelante con el proyecto o arrojar la toalla.

Si se desea hacer un análisis más fino, se puede desarrollar cada uno de los componentes del DAFO de acuerdo con los siguientes criterios:

Las amenazas se pueden clasificar de acuerdo con su nivel de Importancia (I) en Alta Importancia (A) y Baja importancia (B).

		Amenaza	
		Probabilidades de ocurrencia	
		A	B
Importancia	A	Alta importancia Alta probabilidad	Alta importancia Baja probabilidad
	B	Baja importancia Alta probabilidad	Baja importancia Baja probabilidad

Las oportunidades se pueden clasificar en relación a su Atractivo (AT) en Alto atractivo (A) y Bajo atractivo (B), y a la probabilidad

de éxito para la empresa (P), igualmente en Alta probabilidad (A) y Baja probabilidad (B).

		Oportunidades	
		Probabilidad	
		A	B
Atractivo	A	Alto atractivo Alta probabilidad	Alto atractivo Baja probabilidad
	B	Bajo atractivo Alta probabilidad	Bajo atractivo Baja probabilidad

Por su parte cada factor, tanto de Fortalezas como de debilidades se puede calificar según una escala de cinco posiciones (muy fuerte (MF), fuerte (F) normal (N); Débil (D) y muy débil (MD), y se le asigna un nivel de importancia: alta (A), media (M) y baja (B) de cara a una oportunidad determinada.

Una observación: el análisis DAFO, como cualquier otro tipo de análisis no sustituye a la toma de decisión, sino que le suministra argumentos y le sirve de apoyo. Si me haces caso, después de realizar el análisis intenta guardar un equilibrio entre el realismo y el idealismo. El realismo nos hace conscientes de nuestras limitaciones, el idealismo nos permite evaluar nuestras oportunidades. Si no sonara a *slogan* de un partido político marxista, te diría que hay que conjugar la utopía con la realidad. Piensa con la cabeza, y luego deja hablar a tu corazón.

De todos modos te conviene saber que las causas de fracaso más frecuentes de las empresas que se inician se centran en dos: falta de liquidez económica y falta de *saber hacer* por parte del emprendedor. He aquí un detalle más amplio:

- Incapacidad para conseguir una financiación suficiente para cubrir la etapa inicial, en la que aún no hay beneficios.
- Excesiva carga financiera de los préstamos, que se comen los beneficios.
- Confusión entre ingresos y beneficios.
- Falta de previsión económica para gastos.
- Desconocimiento de la existencia de instituciones y órganos de asistencia financiera y técnica.

- Temor a realizar determinados trámites administrativos para conseguir apoyos técnicos y financieros.
- Lanzarse a la aventura, prescindiendo de una formación elemental como empresario.
- Desconocimiento de las técnicas comerciales de promoción y venta.
- Incapacidad para lograr un personal ya capacitado, o incapacidad para enseñarles en el puesto de trabajo.
- Incapacidad para administrar el propio tiempo, para delegar, y/o para realizar las mínimas tareas administrativas necesarias en la primera etapa.

Las causas de fracaso más frecuentes de las empresas que se inician se centran en dos: falta de liquidez económica y falta de *saber hacer* por parte del emprendedor

9. Búsqueda de la financiación

De este tema poco voy a decir, porque en las páginas 13 y siguientes, al hablar de la necesidad de contar con un capital inicial ya se han expresado las principales ideas acerca de cómo conseguir una financiación para el proyecto.

En el Anexo I, se comenta ampliamente las formas de financiación y modo de conseguirlas.

10. Elección de la forma jurídica

En ocasiones se escucha a algunos emprendedores decir: *Quiero fundar una Sociedad Limitada o bien: Mis amigos y yo queremos crear una S.A.L.* La respuesta adecuada es decirles: *Hombre, lo que querrás decir es que quieres crear una empresa, y luego ya veremos cuál es la forma jurídica más adecuada.*

La elección de la forma jurídica de la empresa consiste en encontrar de entre las formas existentes en nuestro país, cuál es la

que mejor se adapta a la naturaleza del proyecto profesional en cuestión.

Algunos de los criterios que deberían tenerse en cuenta para adoptar esta decisión son los siguientes:

- **El número de promotores:** Si existe un solo promotor o sólo dos, queda excluida la posibilidad de sociedad cooperativa. Claro que se puede recurrir a determinadas argucias para incrementar el número de socios a efectos de constitución de la sociedad con los denominados *hombres de paja*. Pero esto no lo voy a explicar aquí.
- **La responsabilidad que se esté dispuesto asumir en caso de fracaso.** En algunos bienes de sociedad, una persona que esté casada en régimen de gananciales y ejerza la empresa a título individual responde de las obligaciones en que incurra el negocio con todos sus bienes, actuales y futuros, y con los de su cónyuge. Esto hace que comunmente se prefiera las fórmulas en que la responsabilidad queda limitada al capital desembolsado.
- **El capital de que se disponga en el momento de la constitución.** Si no se dispone al menos de 60.100 €, suscrito en la totalidad y desembolsado como mínimo en un 25 % del valor nominal de cada una de ellas, no es posible optar por la fórmula de la sociedad anónima.
- **El planteamiento fiscal.** Un empresario individual tributa a través del IRPF, que al ser progresivo, y tener muy limitadas las deducciones, deja de ser interesante a poco que los beneficios de la empresa se eleven, siendo entonces más interesante optar por una fórmula que permita tributar por el Impuesto de Sociedades.
- **La disposición a permitir la entrada a nuevos socios.** Si se desea restringir la entrada a socios nuevos, la fórmula de Sociedad Anónima no es la indicada, salvo pacto estatutario de adquisición preferente de las acciones por los socios.

Además de estas consideraciones, hay que tener en cuenta que la normativa autonómica limita la forma jurídica que se puede asumir cuando se desempeñan ciertas actividades.

Las formas jurídicas habituales son las siguientes:

El empresario individual

Es la forma jurídica más simple y quizás la más adecuada para autoempleo como *freelance*, profesional en ejercicio, consultor independiente, etc. Se le define como una persona física que de forma profesional, por afán de lucro y en nombre propio organiza los elementos necesarios para la producción o puesta en el mercado de bienes y servicios.

El empresario individual es responsable de sus acciones y de las de sus dependientes (hijos y empleados), especialmente de las deudas contraídas en el ejercicio de su actividad, de las que responde con todos sus bienes presentes y futuros (y los de su cónyuge, si el matrimonio se ha celebrado en régimen de gananciales. El cónyuge responde con los bienes gananciales, pero no con los propios que puede tener, por ejemplo, como consecuencia de una herencia). Este es el principal inconveniente de esta forma jurídica para las empresas pequeñas¹⁷, ya que por lo demás, casi todo son ventajas:

- No es necesario inscribirse en el Registro Mercantil (aunque se puede hacer, si se desea);
- las obligaciones contables son mínimas;
- sólo se requiere darse de alta y abonar el Impuesto de Actividades Económicas¹⁸;
- la tributación es a través del IRPF;
- en cuanto al IVA se refiere, se pueden acoger al Régimen Simplificado y al del Recargo de Equivalencia, en el caso de los comerciantes.
- la seguridad social propia es por el régimen de autónomos;
- pueden registrar marcas, nombres comerciales, logotipos, etc.
- no se requiere ningún requisito especial para ser empresario individual, excepto el ser mayor de edad, poder disponer de los propios bienes y ejercer por cuenta propia y de forma habitual una actividad empresarial.

¹⁷ Ahora bien, si su volumen de negocio es importante puede ser conveniente cambiar de forma jurídica, para conseguir un mejor tratamiento fiscal a través del Impuesto de Sociedades.

¹⁸ El IAE, del que tantas veces se ha anunciado su desaparición, sigue existiendo como tal; lo que ha desaparecido es el pago pero subsiste la obligación de darse de alta en él.

En ocasiones dos o más empresarios individuales pueden optar por constituir una sociedad civil, que en realidad, al igual que la comunidad de bienes no son verdaderas sociedades mercantiles, aunque sus componentes ejerzan una actividad empresarial. En determinadas circunstancias esta fórmula puede ser útil para que dos o más empresarios individuales, generalmente profesionales independientes o autónomos pongan en común determinados bienes.

No se requiere ningún requisito especial para ser empresario individual, excepto el ser mayor de edad, poder disponer de los propios bienes y ejercer por cuenta propia y de forma habitual una actividad empresarial

Los conceptos son los siguientes:

Una sociedad civil es un contrato de sociedad por el cual dos o más personas se obligan a poner en común dinero, bienes o industrias con ánimo de partir entre sí las ganancias.

El número mínimo de socios es dos, no existe mínimos ni máximos de capital, la responsabilidad es solidaria e ilimitada por parte de los socios y tributa por el IRPF.



Una comunidad de bienes es la formada por dos o más personas que comparten la propiedad y titularidad de una cosa o un derecho indiviso.

Una y otra fórmula tienen bastantes elementos comunes, y es una solución que permite, por ejemplo a un grupo de médicos o de abogados compartir un despacho o clínica, reduciendo los costes que tendría cada uno si tuviera que montarlo sólo para sí y consiguiendo algunas ventajas, como es la de presentar una imagen conjunta y determinadas sinergias. Por ejemplo una empresa de reparaciones domésticas formada por un electricista, un albañil, un fontanero, un carpintero y un pintor, pueden acometer proyectos integrales de reforma, y pasar al otro socio el trabajo que consigan y que no puedan realizar por sí mismos.

Las sociedades

Una sociedad supone la existencia de dos o más personas que ponen en común dinero, instalaciones, maquinaria, etc. para obtener un beneficio.

Una sociedad constituida por un número reducido de personas constituye una aventura similar a la del matrimonio. Cada socio se liga a los compromisos asumidos por su o sus socios, y a lo mejor te encuentras con que tienes que repartir los beneficios obtenidos gracias al trabajo que has realizado en tus horas libres, en fines de semanas o sacrificando tus propias vacaciones, mientras que tu socio se ha limitado a cumplir estrictamente con el horario laboral. Tiene una triste gracia abandonar un trabajo por cuenta ajena en busca de independencia, y tener que lidiar con uno o varios asociados ineptos, perezosos, ambiciosos de poder... o poco honestos. Por eso, antes de asociarte con alguien, considera a la persona bajo todos los aspectos, y si se trata de familiares o conocidos *de toda la vida*, piensa que las mejores relaciones pueden venirse abajo cuando hay dinero por medio.

En ocasiones no hay otro remedio que asociarse con otros porque si tú careces de algunas habilidades técnicas o directivas y no puedes pagar el sueldo de una persona que las ejerza, vas a tener que asociarte con alguien que supla tus carencias.

En todo caso, antes de adoptar una decisión a este respecto, debes consultar con un buen abogado/asesor fiscal para que te aclare las peculiaridades de cada una de las formas de sociedad existentes, ya que no hay ninguna perfecta: la que resulta barata de constituir y sen-

No sólo los ejecutivos de empresa pueden optar por esta solución, también lo pueden hacer los antiguos funcionarios de la Administración Pública. Pensemos, por ejemplo lo interesante que puede resultar para una empresa el tener como asesor fiscal a un ex-Inspector de Hacienda, o como consultor en materia de Relaciones Laborales a un ex-Inspector de Trabajo. Antiguos Inspectores y Comisarios del Cuerpo Superior de Policía se convierten del mismo modo en excelentes asesores de Seguridad.

La asesoría es adoptada a veces por los empleados que han perdido su trabajo y que desean reingresar en otra empresa, como una actividad de carácter transitorio mientras dura la búsqueda, que les permita mantenerse en activo, percibir algunos ingresos, incluso demostrar a las empresas a cuyos procesos de selección se presenta, que es una persona con iniciativa, ganas de trabajar y que sabe arreglárselas en cualquier situación.

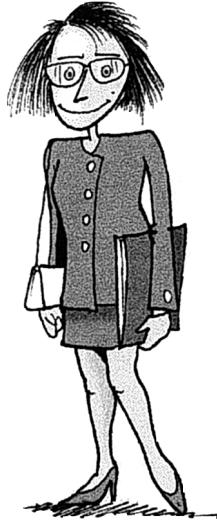
Dado que lo único con que cuenta el consultor es con sus conocimientos y experiencia, la vía normal para conseguir clientes es utilizar la red personal de contactos que ha ido estableciendo en su vida profesional precedente, y esperar además que el viejo y acreditado sistema del boca-a-oreja funcione eficazmente.

No es frecuente que antes de los treinta y cinco años una persona haya conseguido la experiencia necesaria para asesorar a otros.

Aunque no existe un perfil único de consultor, de modo general podríamos señalar las siguientes características.

El consultor es una persona (hombre o mujer) que:

- Domina a fondo un área práctica de materias interesantes para las empresas;
- Se comunica eficazmente. Lo que incluye tanto la habilidad para escuchar e interpretar los problemas que se le exponen como el expresar sus ideas y vendérselas a otras personas;
- Tiene confianza en sí mismo, e inspira confianza a los demás;
- No es un buscador de seguridad, y puede permitirse el percibir ingresos irregulares;



- Sabe redactar y presentar oralmente ante otras personas informes y dictámenes, aclarando y defendiendo, si es preciso, las dudas y objeciones de los demás;
- Debe saber soportar el rechazo, sin hacer una cuestión personal de ello, cuando alguna de sus recomendaciones o consejos sea descartada por sus clientes;
- El consultor que proviene de un puesto de línea puede sentir la carencia del poder ejecutivo. La tarea de un consultor concluye con la expresión de su dictamen. Al cliente y a su personal corresponde el aceptarlo o no, y el llevarlo a la práctica en el momento, lugar y modo que estimen oportuno, incluyendo las modificaciones que les parezcan convenientes.

PROFESOR

Si poses la titulación necesaria para ello (Licenciado, Ingeniero, Arquitecto), y tu especialidad son los temas técnicos, las lenguas extranjeras, las materias empresariales, puedes conseguir trabajar como profesor por horas, o como profesor visitante en facultades y

escuelas universitarias, y también en escuelas de negocios, o centros de formación profesional públicos o privados.

También puedes dedicarte a esta especialidad específica de la consultoría que es la formación y desarrollo de los recursos humanos de las empresas, participando como formador en cursos *in-company*, o montando por tu cuenta cursos o seminarios abiertos, a los que puede concurrir cualquiera que pague los honorarios correspondientes.

Ser formador, en un sentido amplio, incluye tanto la transmisión de conocimientos (*saber*), de actitudes (*saber ser o sentir*) y de habilidades (*saber hacer*). Pero para ello no basta con ser un verdadero profesional, es necesario ser un buen comunicador y un didacta.

Existen maravillosos profesionales, digamos de la contabilidad, que conocen todos los entresijos del oficio, tanto en el aspecto teórico como en el práctico, y que, a la hora de intentar transmitir sus conocimientos a los demás fracasan lamentablemente porque carecen de cualidades didácticas.

Por ejemplo, no saben cómo atraer y retener la atención de los estudiantes; les es difícil conseguir cierto orden y silencio en sus clases; no tienen *tablas* para hablar en público; desconocen cómo establecer objetivos de aprendizaje; le tienen miedo al uso del retroproyector o del cañón de proyección; ignoran cómo preparar, vigilar y corregir exámenes; les supera el valorar y calificar los conocimientos; no distribuyen bien el tiempo, de suerte que se dedican en exceso a unas materias, mientras descuidan otras, con la consecuencia de que nunca explican todo el programa; se pasan la vida contando *sus batallitas* a los estudiantes.

La formación del profesorado (*Training the trainer*) excede con mucho las finalidades de este libro, pero existen multitud de publicaciones y de seminarios impartidos por los Institutos de Ciencias de la Educación de las distintas Universidades o por consultoras específicas que pueden ser de gran utilidad para el que pretende acceder a la docencia, bien como una ocupación de tiempo completo, o de tiempo parcial.

A algunas personas, incluso jóvenes, que trabajan en las empresas, les agrada dar unas cuantas horas de clase a la semana, pocas, en general, en facultades, escuelas universitarias públicas o privadas, o en otro tipo de centros. Las razones para hacerlo son muy variadas:

En algunas empresas de auditoría y de consultoría se procura que el personal senior y semisenior imparta clases de su especialidad en

facultades de Económicas y Empresariales y en Escuelas de Negocios. Como las auditoras no pueden hacer publicidad, éste es un procedimiento para darse a conocer a los futuros o actuales empresarios, y también es un medio para reclutar a los muchos candidatos a puestos de auditores y de consultores junior que anualmente precisan estas empresas, caracterizadas por una gran rotación en su personal de base.

Ser formador, en un sentido amplio, incluyendo tanto la transmisión de conocimientos (*saber*), de actitudes (*saber ser o sentir*) y de habilidades (*saber hacer*).

Algunos ejecutivos afirman que dar unas cuantas clases a la semana les obliga a estar al día, a seguir leyendo, a no abandonarse.

Algunos profesionales encuentran que poner en su currículum: Profesor de la Universidad Tal o de la Escuela Cual vende tanto ante sus propios jefes como ante sus compañeros y clientes. En suma, que *da imagen*.

Incluso alguno de estos profesionales me ha confesado que, en un mundo en que nadie escucha a nadie, resulta muy gratificante poder hablar tres horas a la semana a estudiantes de la misma o parecida edad que sus propios hijos, que no sólo escuchan en (relativo) silencio, sino que hasta toman apuntes.

Y esto sin descartar una auténtica vocación por la docencia, muy frecuente en la mayoría de los casos³⁷.

COMPRAR UNA EMPRESA EN FUNCIONAMIENTO

Comprar una empresa ya en marcha es uno de los posibles procedimientos para establecerse. En ocasiones es posible encontrar un pequeño negocio cuyo propietario va a jubilarse y no tiene hijos, o bien a éstos no les apetece seguir con la empresita familiar, y es posible adquirir por un precio interesante un buen fondo de comer-

³⁷ Con motivaciones tan altruistas, no es extraño que los centros de enseñanza paguen tan modestamente a sus profesores.

cio. A veces se encuentran algunas de estas gangas, simplemente buscando los establecimientos que anuncian con un cartel que se traspasan. Otra posible fuente de información son los anuncios clasificados de los periódicos, los periódicos de anuncios de inserción gratuita. Igualmente es posible el acudir a un corredor especializado en el traspaso de fondos de comercio.

Hay que pensar que cuando se adquiere un fondo de comercio, se compran por unas partes unas instalaciones, que muy probablemente requerirán una modernización, y por otra parte se adquiere una clientela, una marca y una imagen. Ambos aspectos deben ser valorados en consecuencia.

Una clientela ya hecha es una ventaja inicial, pero también puede constituir un freno para la innovación, ya que están acostumbrados a un tipo de producto, a unas condiciones de pago o de servicio y a unos interlocutores determinados.

Antes de comprar un negocio en marcha conviene verificar cuál es la facturación media que produce, pero sin dejarse cegar por ella. Existen auténticos profesionales del traspaso, por ejemplo en Hostelería, que han hecho de esta actividad un negocio de lo más lucrativo. Suelen proceder así: ponen en marcha un establecimiento (bar, restaurante, discoteca, pub...) lo acreditan en poco tiempo, dando calidad y servicio a unos precios que apenas dejan beneficio, o no lo dejan en absoluto, y tratan de colocárselo a algún *primo* que se deje deslumbrar por el hecho de verlo siempre lleno y comprobar que la caja diaria alcanza cifras realmente notables. Una vez dueño del negocio, si actualiza los precios, pierde la clientela, lo mismo que sucede si trata de rebajar el servicio y/o el producto.

En cualquier caso, es de esperar que el que quiere traspasar un negocio trate de maquillar la recaudación, la clientela, etc. por lo cual hay que pedir siempre informes de todo tipo, observar el negocio durante algún tiempo, en días y momentos distintos, porque *no es oro todo lo que reluce*.

**Una clientela ya hecha es una ventaja inicial,
pero también puede constituir un freno para
la innovación.**

LA FRANQUICIA

Otra manera de establecerse consiste en adquirir una franquicia. Una franquicia es un procedimiento por el cual, mediante el pago de una contraprestación financiera directa o indirecta, el franquiciado adquiere el derecho de usar el nombre comercial, las apariencias (logotipo, colores de las tiendas o uniformes, estilo general) y el *modus operandi* de un franquiciador para vender un producto tangible o suministrar un servicio.

El acuerdo de franquicia³⁸ suele incluir la obligación de comprar en exclusiva el producto al franquiciador, cuando se trata de un producto tangible. En los casos en que el objeto de la franquicia es un servicio intangible, se suele obligar al franquiciado a utilizar, por ejemplo, formularios impresos del franquiciador, además de adquirir guías, publicaciones internas, etc.

El franquiciador, por otra parte realiza publicidad, campañas de relaciones públicas, cartelística, etc. que el franquiciado debe pagar, generalmente en forma de un tanto por ciento sobre la facturación anual total.

El franquiciador debe también formar al franquiciado en el producto, en los métodos y en técnicas de gestión, así como prestarle un servicio de asistencia comercial o técnica de carácter permanente. La asesoría que más frecuentemente se suministra al franquiciado incluye:

- Selección o aprobación de la ubicación del punto de venta;
- Diseño o supervisión de los planos y de las obras que se realicen;
- Suministro de equipos, mobiliario, etc., o facilitación de lista de proveedores autorizados a fabricar estos utensilios, de acuerdo con normas estándar.
- Formación en el *know how* específico;
- Asistencia intensiva antes y durante la apertura;
- Campaña intensiva de publicidad y de relaciones públicas en el momento del lanzamiento;
- Participación en pólizas de seguros globales;

³⁸ La definición de lo que es una franquicia y sus características se contiene en el Reglamento CEE 4087/88 de la Comisión de 30 de noviembre de 1988.

- Entrega de Manuales de Funcionamiento u operación;
- Cursos periódicos de actualización;
- ...

Con el conjunto de medidas que anteceden, se pretende que el consumidor final no perciba ninguna diferencia entre los distintos puntos de venta de la red, aunque pertenezcan a diferentes franquiciados.

Habitualmente se estipula que el franquiciado es el único titular en una población, o en un barrio determinado, y se le suele dar una opción preferente a adquirir este mismo derecho sobre otras zonas. Este acuerdo protege al franquiciado de la competencia del resto de franquiciados y del propio franquiciador.

La principal ventaja para el franquiciado consiste en que se corren menos riesgos que estableciéndose por cuenta propia. Estudios realizados por el Departamento de Comercio de los Estados Unidos muestran que, mientras en el primer año de funcionamiento fracasan el 38 por ciento de los emprendedores independientes, sólo fallan el 3 % de los franquiciados. Al cabo de cinco años desde la fundación de la empresa, el 77 por ciento de los independientes se han visto forzados a echar el cierre, mientras que el número de abandonos por parte de los franquiciados es sólo del 8 %. A los diez años, el porcentaje de abandonos es, respectivamente, del 82 % frente al 10 %.

En este sentido, algunas personas que quieren crear su propia empresa empiezan por comprar una franquicia, para aprender el oficio, y una vez lo dominan, entonces se independizan, e incluso hay casos de personas que han acabado siendo ellos mismos franquiciadores³⁹.

Como segunda ventaja, el franquiciado cuenta con una marca acreditada, con un producto de notoriedad probada y que ya ha obtenido éxito en otros lugares.

³⁹ No es en absoluto ninguna mala idea igualmente para aquellos que quieren crear su propia empresa, empezar por ser trabajador por cuenta ajena. Trabajar para otros es una especie de aprendizaje para trabajar para sí mismos. De este modo, en caso de no valer para el negocio se llega a este convencimiento sin arriesgar un capital cuantioso, y las *meteduras de pata* las paga otro, no tú. Adicionalmente, en el trabajo por cuenta ajena se conocen proveedores y clientes, que pueden serlo nuestros en un futuro, y también compañeros de trabajo, que pueden convertirse en asociados nuestros o empleados.

Pero incluso con una marca excelente, no todos los franquiciados alcanzan el éxito, y esto por muchas razones: no todos los emplazamientos son igualmente buenos, ni todas las dimensiones de tiendas permiten tener toda la gama de productos, esto sin contar que no todos los franquiciados y sus empleados son igualmente hábiles tratando al público.

La principal ventaja para el franquiciado consiste en que se corren menos riesgos que estableciéndose por cuenta propia.

Por ello, un buen procedimiento es conseguir una lista de franquiciados (no suministrada por la empresa franquiciadora, que puede, con su cuenta y razón, ofrecer sólo una relación de franquiciados satisfechos, sino elaborada por tí mismo a partir de la guía telefónica, por ejemplo) y dirigirte a aquellos franquiciados para preguntarles qué tal les va, y extraer por tí mismo las consecuencias.

Una tercera ventaja para el franquiciado: generalmente no es necesario ser un experto en el negocio en cuestión, puesto que el franquiciador va a suministrar, por una parte, formación, y por otra, asesoramiento.

Como ventajas adicionales se suelen mencionar:

- Condiciones de compra más favorables, plazos de pago más dilatados y seguridad en el aprovisionamiento, como consecuencia de su integración en una red de varios establecimientos con las compras centralizadas, lo que permite una capacidad de negociación cara a los proveedores mayor que si se tratara de un comerciante individual.
- Condiciones financieras más ventajosas para el desembolso inicial, ya que los bancos suelen conceder condiciones especiales a los franquiciados, como consecuencia de negociaciones del franquiciador y la propia entidad financiera. Hay que entender que el franquiciador se beneficia así de una mayor facilidad para la expansión de su cadena.

Naturalmente, no todo son ventajas. Algunos de los inconvenientes que encuentran algunos emprendedores que optan por el sistema de adquisición de una franquicia son los siguientes:

- Menor independencia y creatividad. El franquiciado no es libre de hacer todo lo que quiera en su negocio, puesto que el franquiciador asume algunas decisiones acerca de productos, promociones, precios, decoración, merchandising, etc.
- Coste de la franquicia. A veces el franquiciador se hace pagar a precios bastante elevados el uso del nombre de la empresa, en forma de derechos de entrada y de funcionamiento, *royalties*, publicidad.
- Falta de adaptación al entorno. Cada país, cada localidad, incluso cada pueblo tiene unas peculiaridades distintas de las de otros. Es posible que el franquiciador carezca de la sensibilidad para apreciar estas diferencias e intente imponer una norma común demasiado rígida y que no tiene en cuenta estas peculiaridades.
- Contagio. Si otros establecimientos de la red, por los motivos que sean, adquieren una mala reputación, el efecto negativo se extiende al resto de establecimientos.
- Problemas de cancelación. Algunos acuerdos de franquicia recuerdan al dicho popular *la entrada es libre, y la salida a palos*. Es decir, los franquiciadores tratan de prevenirse ante la posible intención del franquiciado de abandonar la franquicia y dedicarse a hacer el negocio por su cuenta. De hecho, como ya se ha dicho, algunos franquiciados pretenden trabajar en régimen de franquicia hasta aprender el oficio, y salirse de la misma en cuanto han conseguido su propósito.

Aunque los párrafos anteriores pueden hacer pensar que las franquicias son siempre tiendas de algo (productos de belleza, ropa, tiendas especializadas en ropa de bodas, alimentación, informática...) lo cierto es que se puede franquiciar casi cualquier cosa: *fast food* (pizzerías, hamburgueserías, bocadillerías...), cafeterías y teterías especializadas, imprentas rápidas, peluquerías, salones de belleza, camiserías a medida, tintorerías, talleres de mecánica del automóvil especializados, agencias de rent-a-car, limpieza de alfombras, lavado de coches, mensajería, mantenimiento, enmarcación de cuadros,

pero también consultoría de empresa, academias de enseñanza de idiomas o de baile, centros de enseñanza de mecanografía, agencias matrimoniales, organización de congresos, gimnasios, agencias de detectives, centros de veterinaria, peluquerías, tiendas de belleza, publicidad, servicios de banca.

En el momento presente existen unas 900 redes de franquicias operando en el mercado español. El coste habitual para conseguir una franquicia está en torno a 18.000 €, llegando hasta unos 30.000 €, a fondo perdido, que suelen abonarse entre dos y cuatro años como media, y unos *royalties* que oscilan entre el 3 y el 5 por ciento de las ventas mensuales.

La franquicia es una buena solución para los asalariados que se plantean reorientar su carrera profesional, pero también puede constituir una salida interesante para los propietarios de pequeños comercios independientes, que —como tales— tienen sus días contados.

QUÉ TENGO QUE HACER PARA COMPRAR UNA FRANQUICIA

- Lo primero, saber si vales para franquiciado⁴⁰. La lectura de los párrafos precedentes deja bastante claro que el perfil de un franquiciado coincide en líneas generales con el de los emprendedores en general, con algunas matizaciones:
 - No es necesaria una gran creatividad, originalidad, inventiva.
 - Tampoco se requiere un espíritu aventurero. Todo emprendedor tiene que estar dispuesto a asumir riesgos, pero la franquicia proporciona unos márgenes nada despreciables de seguridad⁴¹.
 - Por el contrario se requiere tener un temperamento que no se moleste con las inspecciones de control del franquiciador y que acepte las decisiones de éste con exactitud y disciplina.
 - Estar dispuesto a sufrir un proceso de selección, formación y asesoramiento permanente.

⁴⁰ En www.tormo.com encontrarás un test de evaluación para franquiciados que te puede ser útil. También existen otros cuestionarios que te permitirán evaluar la bondad de la franquicia, saber la información que debes pedir al franquiciador, chequear el contrato de franquicia, etc.

⁴¹ De hecho se dice que el perfil ideal para ser franquiciado es el del militar retirado.

- Saber que los franquiciadores prefieren que los franquiciados manejen directamente el negocio, preferentemente si cuentan con ayuda familiar.
- En suma, la mayoría de franquiciadores buscan en el franquiciado, que tenga una capacidad económica suficiente, que esté dotado de espíritu empresarial, acompañado de motivación, espíritu de trabajo y de sacrificio, disciplina, habilidad de gestión y de relación y capacidad para integrarse con sentido de pertenencia en un colectivo mayor. Para algunos tipos de franquicia se exige que el franquiciado tenga experiencia previa en el sector en que se va a operar y, en algunos casos, un nivel de estudios determinado. También se suele preferir personas que cuentan con la posibilidad de apoyo continuo u ocasional de otros miembros de su familia.
- En segundo lugar informarte acerca de las franquicias existentes. Esto se puede lograr por varios medios:
 - Adquiriendo algún libro o Guía de Franquicias.
 - Buscando esta misma información en Internet.
 - Suscribiéndote a una revista especializada.
 - Asistiendo a una Feria de Franquicias.
- Informarte a fondo acerca de la franquicia en concreto que piensas adquirir⁴², y estudiarla a fondo en sus aspectos financieros, de marketing, de personal, etc.
- Hablar con otros franquiciados de la misma enseña.
- Elección del emplazamiento adecuado⁴³.
- Estudiar con cuidado antes de firmar nada el precontrato y acuerdo de franquicia, planteando las preguntas que estimes necesarias y haciendo supervisar cualquier documento por un profesional competente.
- Exigir que se ponga por escrito como apéndice al acuerdo de franquicia cualquier promesa expresada oralmente.
- Buscar una asesoría profesional, incluso o más todavía, si el franquiciador dice que no es necesario que incurramos en ese desembolso, porque todo está perfectamente claro y estudiado.

⁴² El Real Decreto 2485/1998, en su artículo 3 regula la información que todo franquiciador debe entregar al franquiciado con una antelación mínima de veinte días a la firma del contrato o precontrato de franquicia.

⁴³ Algunas personas llegan a la franquicia para aprovechar un local de su propiedad que tienen desocupado. En ese caso hay que realizar el estudio de ubicación con mucho cuidado, porque naturalmente no todos los emplazamientos convienen a todos los tipos de negocio.