

■ Texto: Nuevo Siglo

■ Fotos: Sara Santos



Paul San Sebastián, director general de Todomaletas.com

Paul San Sebastián:

“un proyecto emprendedor consiste en un **90%** de orden y trabajo, y en un **10%** de talento”

A finales de 1999, un equipo de jóvenes emprendedores comenzó a trabajar en una idea de negocio para aprovechar las ventajas de las nuevas tecnologías en la comercialización de accesorios de viaje. Esta idea de negocio fue tomando cuerpo y se convirtió, ya a comienzos del año 2000, en el diseño de la compañía todomaletas.com. Desde sus comienzos, el proyecto contó con la colaboración de dos grupos de comercios tradicionales de accesorios de viaje y complementos de moda que aportaron todo su conocimiento sobre el sector, especialmente sobre la problemática de la comercialización de este tipo de productos. Así surgió una

«Existe, cada vez más, una mayor sensibilidad hacia la necesidad de impulsar a los emprendedores y los proyectos innovadores»



nueva empresa que busca formas innovadoras (web, corners pc, nuevo formato de tienda física, etc.) en la comercialización de accesorios de viaje y complementos de moda y, para ello, la firma, desde sus orígenes, trata de ser dinámica en sus acciones comerciales, intenta combinar los diferentes canales mediante los cuales accede a los clientes y busca hacer cosas nuevas que sorprendan a éstos.

Paul San Sebastián fue el artífice de la puesta de este proyecto emprendedor y hoy es el Director General de una compañía en crecimiento y que busca ya nuevas vías de expansión.

- ¿Cómo fueron los orígenes de su empresa?, ¿Cuál fue la motivación personal que le llevó a emprender su proyecto empresarial?

- La ilusión de poder poner en marcha un proyecto que utilizando las nuevas tecnologías pueda prestar servicios alrededor de los accesorios de viaje y complementos de moda y permita el desarrollo personal y profesional de las personas que participan en el mismo.

- ¿Cuál fue el acicate definitivo para su proyecto emprendedor?.

- Presentar el plan de negocio en el concurso de "Emprendedores", organizado por Kutxa. Ganar este certamen en 2000 y obtener la financiación del premio fue el último empujón para poner en marcha todomaletas.com en el mes de enero de 2001.

- ¿Cuál es el principal producto que ofrece Todomaletas?, ¿A qué tipo de clientes va dirigido?

- Desde su lanzamiento el 4 de Junio del 2001, todomaletas.com es la primera tienda on-line española especializada en accesorios de viaje y complementos de moda, ofreciendo a los clientes una amplia gama de productos y servicios: Acceso para todos los usuarios a la muestra de artículos de viaje más amplia del mercado durante 24 horas los 365 días del año; Atención personalizada para asesorar a cada cliente sobre los pro-

ductos que mejor se ajusten a sus necesidades; Entrega de los pedidos en 48 horas, gracias a un acuerdo de colaboración alcanzado con DHL; Precios competitivos y servicio de entrega a domicilio gratuito; Servicio de devolución de la compra que garantiza el 100% de la satisfacción de nuestros clientes; Ofertas exclusivas a colectivos y empresas con una selección personalizada de productos a precios muy especiales. Fundamentalmente, nos dirigimos a personas que buscan innovación, tanto en la relación de venta como en el producto. Se trata de clientes que buscan frescura en el formato de venta y en la oferta de productos.

Paul San Sebastián, director general de todomaletas.com, explica que para tener éxito en Internet "hay que conocer muy bien el nuevo canal tecnológico y es necesario comprender perfectamente el producto o servicio que se va a ofrecer. Es la unión de estos dos conocimientos la que va a hacer posible que un proyecto emprendedor en la Red salga adelante. En nuestro caso, por ejemplo, creemos que el principal valor que la empresas aporta a los clientes consiste en acercar una amplia oferta de accesorios de viaje y complementos de moda, especialmente una selección de productos con diseño innovador. Todo ello a través de nuevos canales que tratan de aprovechar las nuevas tecnologías para dar un mejor servicio y estrechar la relación con el comprador."

- ¿Cómo fue la concepción inicial y el posterior desarrollo de este tipo de producto/servicio?

- Se desarrolló un plan de negocio durante 8 meses con la ayuda de estudiantes en práctica de la Universidad de Deusto (ESTE-San Sebastián) y el Colegio de Ingenieros (Universidad de Navarra - San Sebastián). Esta idea de negocio fue tomando cuerpo y se convirtió ya a comienzos del año 2000 en el proyecto todomaletas.com. El proyecto, desde sus comienzos, contó con la colaboración de dos grupos de comercios tradicionales de accesorios de viaje y complementos de moda que aportaron todo su conocimiento sobre el sector y en especial sobre la problemática de la comercialización de este tipo de productos. Se unían así dos mundos; el mundo tradicional conocedor del producto, del sector, y el mundo que representábamos un grupo de jóvenes emprendedores con el conocimiento de las nuevas tecnologías (algunos veníamos de trabajar en consultoría en temas relacionados con las nuevas tecnologías) y la ilusión por sacar adelante un nuevo proyecto.

«Una región con la etiqueta de "tecnológica" ayuda al conjunto de las empresas de esa región a vender tecnología»

- Qué tipo de dificultades encontró a la hora de poner en marcha su negocio?, ¿Cómo fue el proceso de toma de decisión previo a la puesta en marcha de la empresa?

- La toma de decisión fue en base a los resultados obtenidos por el plan de negocio y las dificultades principalmente vinieron de nuestro objetivo de unir dos mundos: el mundo del comercio tradicional y el de las nuevas tecnologías. Nos encontramos con muchas dificultades a la hora de digitalizar el comercio tradicional para dar respuesta al nuevo proyecto; desde informatizar la gestión de los almacenes hasta formar a los trabajadores en el uso de ordenadores, etc. El proyecto ha sido un reto ilusionante para todas las personas pero también, al suponer un cambio tan grande, ha exigido sacrificios. La mayor dificultad ha consistido en cambiar a las personas que participamos en el proyecto, pero también esto es la clave del éxito futuro.

- Entre estos inconvenientes, ¿cuáles fueron los más complicados de solventar: los estrictamente económicos o, por el contrario, los que afectan más directamente a la consecución de las personas que formarán parte del equipo y de los recursos tecnológicos necesarios para la puesta en marcha de la compañía?

- En lo económico veníamos ya, tanto en la empresa tradicional como en la consultoría, de tratar de hacer lo máximo con lo mínimo. El nuevo proyecto no ha supuesto ningún cambio al respecto, seguimos funcionando con una filosofía de austeridad económica. El mayor reto, como he comentado antes, ha estado y está en las personas que componemos el equipo de trabajo de todomaletas.com.

- ¿De qué ayudas dispuso su empresa para superar las dificultades iniciales de todo proyecto empresarial?

- Con el desarrollo del plan de negocio tuvimos la oportunidad de participar en otros concursos y ayudas. Entre éstos, destacan lo siguientes: Primer premio del concurso "Emprendedores 2000", organizado por la Caja de Ahorros de Gipuzkoa - Kutxa; Ayuda del Ayuntamiento de San Sebastián (Empresaberi), como asesoría en el desarrollo del plan de negocio y ayuda económica en los gastos de constitución de la nueva empresa; segundo premio a la "Mejor Idea Empresarial del año 2000 de



la Comunidad Autónoma del País Vasco" organizado por la Asociación Vasca de Agencias de Desarrollo, Kutxa, Caja Vital, BBK y el Grupo Correo; Ayuda de Bic Berrilan Gipuzkoa en aspectos de formación, en el desarrollo del plan de negocio y la orientación del negocio, y entendimiento de las diferentes opciones de financiación; Ayuda para la contratación de personal dirigida a microempresas de la Diputación de Gipuzkoa.

- ¿Qué ayudas institucionales, que no recibió en su momento, hubiera necesitado en los primeros pasos de su compañía?

- Inicialmente sería aconsejable una mayor facilidad a la hora de constituir la empresa y que se facilitara el papeleo necesario para poner en marcha la compañía. También sería conveniente tener una idea más clara de los diferentes organismos y de las ayudas existentes en los diferentes ámbitos, desde el europeo hasta las ayudas más locales. Aunque en nuestro caso y gracias a los premios tuvimos acceso a los medios de comunicación, un punto importante sería el de tener acceso a comunicar el lanzamiento del proyecto, ya que esto contribuye a la hora de dar a conocer el proyecto y a su vez es de ayuda también para que otras puertas (nuevos clientes, proveedores tecnológicos, etc.) se vayan abriendo.

- ¿Es Gipuzkoa un territorio propicio para poner en marcha un proyecto emprendedor con las características del suyo?; En su opinión, ¿qué ventajas y que debilidades caracterizan en este aspecto al territorio guipuzcoano?

- Nosotros, en general, hemos contado con ayuda en diferentes instituciones y creemos que existe, cada vez más, una mayor sensibilidad hacia la necesidad de impulsar a los emprendedores y los proyectos innovadores. Ahí están las ayudas económicas y de infraestructura que ya existen pero, como guipuzcoanos y a pesar de que pudiera parecer caer en tópicos, lo cierto es que hacemos bien las cosas, aunque nos falta saber venderlas mejor. Es en esto donde los emprendedores debiéramos unir fuerzas, compartir experiencias y, tal vez, bajo la coordinación y la ayuda de las instituciones pudiéramos encontrar soluciones creativas al respecto.



- ¿Cree que en Gipuzkoa en particular, y en el País Vasco en general, existe un clima socioeconómico y cultural adecuado para

el desarrollo de iniciativas relacionadas con las nuevas tecnologías?

- *Aun y cuando desde las instituciones se está trabajando para crear un entorno propicio para impulsar las iniciativas empresariales basadas en las nuevas tecnologías, el reto está en potenciar una mayor concienciación social sobre el aprovechamiento de las nuevas tecnologías. Falta el cambio social necesario que haga que las nuevas herramientas que ya están a nuestro alcance sean asimiladas como herramientas útiles que son y sean aprovechadas. Este aumento de la demanda ayudará a tirar también de una oferta que se está desarrollando.*

- **En los primeros momentos de su proyecto empresarial, ¿le resultó fácil acceder al capital inicial necesario para impulsar su idea de negocio?, ¿Cómo consiguió éste (capital propio, ayudas institucionales, "friends & family" (amigos y familia), entidades financieras, capital-riesgo, etc)**

- *Los recursos para el lanzamiento del proyecto vinieron de los premios obtenidos a raíz del plan de negocio elaborado, de algunas ayudas y de la aportación de un grupo de comercios tradicionales que apostaron por el proyecto.*

- **Su formación teórica, universitaria, profesional, ¿le resultó de ayuda, de base sólida, a la hora de poner en marcha su empresa?**

- *Toda la formación universitaria y profesional, e incluso la educación y los valores que se obtienen en el entorno familiar, son sin duda las herramientas que uno siempre lleva en la mochila en una nueva aventura empresarial como esta. Además de la educación obtenida en la familia, creo que el haber estudiado empresariales en la ESTE (Universidad de Deusto) me permitió la posibilidad de enfrentar la tarea de desarrollo del plan de negocio, y su puesta en marcha, con más garantías de éxito: definición de idea de negocio, la demanda, la*





oferta, el equipo de trabajo, la financiación, etc. En la ESTE he podido trabajar aspectos de gran importancia, como el trabajo en equipo, el análisis y la búsqueda de soluciones a través de los casos prácticos vistos en clase, la capacidad de comunicación, el trabajo bajo presión, etc.

- ¿Cree que hay un desajuste entre lo que se ofrece a los alumnos en el ámbito formativo y lo que se demanda en el terreno profesional?

- En general sí sucede esto, pero tenemos el ejemplo de la ESTE, que está en contacto continuo con el mundo empresarial, principalmente guipuzcoano, y que cuenta con estudios del mercado laboral que le permiten ajustar su formación a las necesidades de las empresas. Además, el enfoque de estudio en la universidad es cada vez más práctico, con trabajos en equipo, visitas a empresas, discusión de casos reales, etc. Se está avanzando mucho en este aspecto.

- En su opinión, ¿qué medidas sería necesario tomar para que el ámbito educativo estuviera más acorde con las necesidades del mundo laboral?

- Crear un nexo de unión entre la investigación, la docencia y la empresa. Convertir a la universidad en un centro de saber donde se genera y difunde conocimiento con la estrecha colaboración y la participación del entramado empresarial y social al que se sirve.

- Resulta complicado lograr que un inversor confíe en un desarrollo empresarial de las características que tiene el suyo?

- A la incertidumbre de cualquier nueva iniciativa empresarial hay que sumar la incertidumbre en la demanda de productos/servicios que emplean las nuevas tecnologías. El plan de negocio será la reflexión escrita que deberá despejar estas dudas y será el documento formal que nos servirá para convencer a los potenciales inversores.

- En su opinión, ¿resulta más difícil "vender" tecnología no siendo una empresa de un país caracterizado por una gran tradición tecnológica?

- Es cierto que las cosas hay que hacerlas bien y que, además, debe parecer que se hacen bien. Es decir, que además de potenciar el desarrollo tecnológico de la región, luego hay que "empaquetar" y vender éste. Sin duda, una imagen de región tecnológica ayuda luego al conjunto de las empresas de esa región a vender tecnología.

- De qué proyectos, de los desarrollados por su empresa, se siente más satisfecho?

- De las acciones promocionales llevadas a cabo con algunas entidades financieras aprovechando conjuntamente canales físicos y el apoyo de Internet. Estas campañas llevadas a cabo en los últimos tres años han tenido resultados muy satisfactorios y han generado mucho aprendizaje para las empresas involucradas sobre el comportamiento de los clientes en Internet y la necesidad de adaptar la oferta a la nueva herramienta.

- ¿En qué proyectos a medio plazo se encuentra inmersa su compañía?

- Crecer en tiendas físicas con el nuevo formato que aprovecha las nuevas tecnologías (corner pc, escaparate digital, etc.), e impulsar el uso de los diferentes canales entre nuestros clientes.

- Si la competitividad siempre es dura en un mercado globalizado, lo es aún más en el sector de las nuevas tecnologías. ¿Cuáles son las principales amenazas competidoras para su empresa?, ¿Qué medios existen para reducir estas amenazas?, ¿Cuáles son las oportunidades?

- La amenaza para un proyecto de recursos limitados como el nuestro es la llegada de un competidor de mayor tamaño y de mayor capacidad de desarrollo que el nuestro. Para combatir esto, contamos como barrera con el conocimiento de nuestro sector y de su problemática de comercialización y tenemos ya una experiencia de cuatro años en el ámbito de las nuevas tecnologías, lo que nos han permitido aprender las dificultades de este nuevo mundo. Como oportunidad, y en el ámbitos de nuestros productos/servicios, existe todo el mercado por explorar y explotar.

«Las instituciones tienen que generar un entorno que propicie la generación de nuevas iniciativas empresariales intensivas en el uso de nuevas tecnologías»



- ¿Cuál es el producto/servicio que quisiera desarrollar/ofrecer en el futuro?

- *Comercialización de los accesorios de viaje y complementos de moda hechos a medida para las necesidades y gustos concretos de cada cliente.*

- ¿Cuál es el nivel exportador de su empresa?, ¿En qué países están presentes?

- *Por los problemas de costes de envío de nuestros productos, en la actualidad, y a pesar de haber realizado ya algunas ventas internacionales, no podemos decir que vendamos al exterior.*

- Si no exporta, ¿tiene en proyecto su compañía salir al exterior?

- *Nuestro primer objetivo es la consolidación en el mercado en el que hemos empezado a operar y tenemos en mente proyectos primero de distribución tipo B2B y luego a consumidor final para otros países.*

- El hecho de que el componente tecnológico tenga tanto peso en su empresa, ¿influye de un modo importante en la organización interna de su compañía?

- *Sí. Existe una necesidad de entender el negocio de una forma diferente y las exigencias de formación son mayores que las de una empresa tradicional.*

- Bajo su punto de vista, ¿en qué ha de consistir una correcta gestión del conocimiento y del capital intelectual?, ¿Cómo se consigue esta correcta gestión?

- *Consiste en promover dentro de la empresa una inquietud por la formación profesional, alinear estas necesidades personales con las directri-*

ces de la empresa y establecer mecanismos prácticos para compartir los conocimientos, de forma que se obtenga un efecto multiplicador dentro de la organización.

- ¿Hay buenos pilares tecnológicos en el País Vasco/...en España/...en Europa?

- Más allá de la necesidad de "expertos" en la creación de la tecnología, hace falta la formación a nivel de usuarios, formación y concienciación social para asimilar y aprovechar los avances en las nuevas tecnologías en el mundo empresarial y en el día a día de los ciudadanos. Hace falta "expertos" en aplicar estas nuevas tecnologías y conseguir a través de ellas ventajas competitivas.

- La fuerte dependencia de una empresa de la componente tecnológica, ¿hace más difícil la gestión cotidiana de la misma?

- No, si contamos con un equipo adecuadamente formado para el trabajo en un entorno intensivo en el uso de las nuevas tecnologías.

- ¿Qué especificidades caracterizan la gestión de una NEBT (Nuevas Empresas de Base Tecnológica) como la que usted representa?

- Necesidad de mayor formación para el personal, gestión más dinámica (mayor velocidad en las acciones que se llevan a cabo), mayor atención para renovarse en las novedades tecnológicas del sector.

- Una NEBT como la que usted lidera, que lleva un plazo de tiempo no demasiado largo en el mercado y que se ha introducido en un novedoso sector de actividad, ¿tiene más en cuenta las nuevas tendencias de la gestión (valoración del capital intelectual, efectiva gestión del conocimiento, atención al medio ambiente, priorización de las normas de buen gobierno, etc) que empresas más tradicionales con décadas de existencia en los mercados?

- Para el caso de nuevos proyectos empresariales intensivos en el uso

«Las nuevas tecnologías no son un fin en sí mismo sino que son herramientas al servicio de las personas»

de las nuevas tecnologías como el nuestro y, además, teniendo en cuenta la limitante lógica de los recursos económicos, la base son los conocimientos y el empuje de las personas. Por ello, de forma consciente o inconsciente, la empresa es altamente participativa en su gobierno y en la forma de compartir conocimientos. Es una exigencia que está en la esencia misma de este tipo de empresa y, en este sentido, puede que de partida se avance más en estos aspectos que lo que se hace en otras empresas tradicionales.

- En su opinión, ¿cuál debe ser el papel que han de jugar las instituciones a la hora de potenciar el desarrollo científico y tecnológico de la sociedad?

- Tienen que generar un entorno que propicie la generación de nuevas iniciativas empresariales intensivas en el uso de nuevas tecnologías, tanto dentro del marco de empresas ya existentes como en el caso de las empresas de nueva creación. Esto implica que tienen que generar infraestructuras y ayudas que faciliten el lanzamiento de nuevos proyectos y que han de fomentar el entendimiento y el uso de las nuevas tecnologías en el entramado empresarial. Además, deben contribuir a que la sociedad vaya asimilando el cambio que supone el subirse a las nuevas tecnologías con campañas de formación y concienciación dirigidas a los ciudadanos. La mejor campaña que puede llevar a cabo la Administración a este respecto será su propia transformación a las nuevas tecnologías y la oferta de sus servicios a los ciudadanos a través de estos nuevos medios (Procesos electorales, renovación de documentos oficiales, etc).

«Los nuevos emprendedores han de ser personas brillantes, no genios; hombres y mujeres preparados para resolver problemas de una forma creativa»

- ¿Cree que, desde un punto de vista ético, las instituciones deben regular y supervisar las investigaciones científicas y los desarrollos tecnológicos que la iniciativa privada trata de poner en marcha?

- La acción de la Administración pública está, entre otras tareas, para tratar de asegurar que el desarrollo y el beneficio social se den de la forma más correcta y equitativa posible. En este sentido, me parece adecuado que se establezcan unas reglas mínimas también para el caso de la investigación.

- En su opinión, ¿es cierto el dicho, tan repetido en Estados Unidos, de que en el ámbito de la ciencia y la tecnología "todo lo que puede hacerse, se hace", a pesar de los límites, las prohibiciones y los frenos que puedan ponerse desde las instituciones?



- *No estoy de acuerdo, al menos por lo que ocurre en nuestro ámbito de actuación. Más me parece que falta cultura para promover investigación y avanzar en ese terreno que el hecho de que existan frenos. Estoy seguro de que las instituciones están encantadas de que alguien les toque la puerta con un proyecto serio de investigación para poderlo ayudar.*



- ¿Cómo cree que ha influido en las NEBT de reciente creación en Gipuzkoa la experiencia vivida en todo el mundo con el gran pinchazo que las empresas tecnológicas sufrieron en 2000 y 2001?



- *Ha sido un proceso de limpieza necesario y una vuelta al sentido común donde todo proyecto que quiere salir adelante necesita de una reflexión estratégica (plan de negocio) y un plan de trabajo serio.*

- En su opinión, ¿cuáles son las lecciones que hay que extraer del hundimiento de tantas compañías levantadas sobre diferentes aspectos tecnológicos?

- *Hay un aprendizaje muy importante: que las llamadas nuevas tecnologías no son un fin en si mismo sino que son herramientas al servicio de las personas. Son herramientas que exigen ser usadas de la manera más inteligente posible, pero siempre como respuesta a necesidades de gestión de las empresas. Detrás de todo nuevo proceso, modelo de negocio, etc. estarán unas personas que se llaman trabajadores, directivos, clientes, proveedores,...*

- Actualmente, ¿qué diferencia a una NEBT de una nueva empresa tradicional?

- *La sensibilidad por buscar soluciones intensivas en nuevas tecnologías para dar soluciones innovadoras a sus oportunidades de mercado. Sensibilidad que se encuentra siempre en las personas que componen el equipo de trabajo.*

- ¿Qué es lo que más le preocupa de la gestión cotidiana de su empresa?, ¿A qué elementos de ésta gestión diaria presta más atención?, ¿Qué le motiva todos los días en su proyecto empresarial?

- *Nuestro equipo de trabajo y el resto de personas del entorno en el que nos desenvolvemos. Con un equipo de trabajo bien formado y motivado y, si somos eficientes en el servicio que damos a nuestros clientes, los buenos resultados llegan.*

- Cree que está surgiendo en Gipuzkoa, y en el resto del País Vasco, una nueva generación de empresarios que está relevando a la gran generación de empresarios vascos surgida en Euskadi a mediados del siglo pasado?,

- *Espero que si. Lo que es una realidad es que las nuevas generaciones vienen cada vez mejor formadas y, si somos capaces de propiciar un entorno profesional que favorezca este cambio generacional, se dará un paso importante.*

Paul San Sebastián piensa que ha habido una cierta ralentización del movimiento emprendedor en Gipuzkoa y en el País Vasco porque, en su opinión, y en contra de lo que ha sido habitual a lo largo de la historia reciente de Euskadi, durante un tiempo ha existido una cultura en la que lo importante ha sido la búsqueda de puestos de trabajo cómodos y carentes de responsabilidad. Han faltado personas que estuvieran dispuestas a arriesgarse y emprender. *Una razón importante para el no surgimiento de un elevado número de emprendedores es que gran parte de la formación que hemos recibido, desde que éramos niños hasta que llegábamos a la Universidad, no ha sido una educación que nos haya obligado a pensar o a tener iniciativa para sacar proyectos adelante. Se trataba exclusivamente de una enseñanza dirigida a memorizar, no a incentivar la iniciativa, la creatividad o el desarrollo crítico."*

- De cualquier forma, ¿qué elementos caracterizan, en su opinión, a los nuevos emprendedores que van surgiendo?. ¿Cuáles son los motivos que, en su opinión, justifican el implicarse en la creación de nuevas empresas?

- *Las características de los nuevos emprendedores son, a mi juicio, las siguientes: capacidad de comunicación; capacidad de trabajo/sacrificio; constancia; inquietud por el desarrollo personal y profesional (asumir retos); sensibilidad por poner a la persona en el centro de la actividad económica; inquietud por el aprovechamiento de las nuevas tecnologías. La razón principal de lanzar nuevas aventuras empresariales está en la inquietud por explorar una oportunidad de negocio que permita un desarrollo personal y profesional del equipo de trabajo.*

Para Paul San Sebastián se trata de que los nuevos emprendedores tengan empuje. *"No se trata de ser genios. Se trata de ser personas capaces de llevar adelante proyectos, de ser hombres y mujeres con energía positiva y preparados para resolver problemas de forma creativa. Estos profesionales han de estar preparados para solucionar problemas de una forma constructiva incluso en momentos muy difíciles, y a esto es a lo que se llama templanza. Nunca debemos olvidar que, en definitiva, todos los proyectos son un 90% de orden y de trabajo, y un 10% de talento".*

- **¿Cree que, como afirman algunos agentes económicos, se está perdiendo en el País Vasco la práctica inversora en la industria tradicional y se está dirigiendo ésta hacia el sector servicios en general, y hacia el subsector tecnológico en particular?; En su opinión, ¿es esto un riesgo o, por el contrario, resulta una nueva oportunidad?**

- *Que la inversión se adapte a los nuevos tiempos es siempre una buena oportunidad si se hace sobre la base de una reflexión estratégica del país, de las regiones y las localidades. Lo malo es cuando la inversión se empieza a mover sólo por el beneficio a corto plazo o dentro de lo que se ha venido a llamar la "cultura del pelotazo".*



**“Si para
emprender un
proyecto
esperamos el
momento
perfecto,
el momento
en el que
tenemos
todo el
conocimiento,
todos los
datos,... ese
momento
nunca
llegará”**

- ¿Cómo imagina su compañía a medio y largo plazo?

- *Como líder del sector y ejemplo de buenas prácticas empresariales.*

- Si con la experiencia que ha acumulado hasta ahora tuviera que volver a impulsar el nacimiento de esta misma empresa, ¿qué decisiones, de las que tomó en su momento, cambiaría?

- *Hubiera organizado mejor la creación y constitución de la empresa y hubiera llevado a cabo una gestión comercial más intensiva del proyecto desde el comienzo. Pero el "hubiera" no existe.*

- ¿Qué otras experiencias emprendedoras ha protagonizado?, ¿Qué ha aprendido a hacer y a no hacer, después de estas experiencias?

- *He participado en el nuevo proyecto de la marca "Boulevard 15" y estoy participando en el lanzamiento de un centro de investigación sobre el impacto de las TICs en la economía y la gestión dentro del ámbito de la Universidad de Deusto en San Sebastián. Uno de los aprendizajes importantes que me han dado las anteriores experiencias de lanzamiento de nuevos proyectos se llaman "trabajo duro y paciencia". Esto es precisamente lo que intento con los nuevos proyectos, tratar de tener ilusión e inquietud por sacarlos adelante, pero combinarlos con la necesaria dosis de paciencia que todo proyecto requiere.*

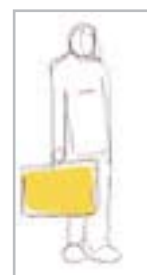
- ¿Qué les diría a todas esas personas que están pensando en estos momentos poner en marcha un nuevo proyecto empresarial?, ¿Cómo les animaría y sobre qué cuestiones les advertiría?

- *Si están dispuestos a hacer el sacrificio que supone lanzar una nueva aventura empresarial, les resultará muy importante como desarrollo profesional y personal. Siempre que el riesgo esté medido desde el principio, las cosas podrán echar para adelante o puede que la nueva iniciativa no funcione pero, en cualquier caso, las personas que hayan protagonizado esta iniciativa habrán tenido una experiencia formativa que ninguna escuela de negocios les podrá dar. Hay un momento de la vida para cada cosa y cada uno debe medir lo que pone en riesgo a la hora de tomar una*

decisión como esta. Normalmente también sucede que siempre se encuentran más razones para no hacer las cosas que para hacerlas, por lo que siempre será necesaria una pequeña dosis de atrevimiento para lanzarse a la piscina. Si esperamos el momento perfecto para hacer algo, el momento en el que tenemos todo el conocimiento, todos los datos,... ese momento nunca llegará.

- Indudablemente, la tarea del emprendedor no resulta fácil y está cargada de problemas e insatisfacciones, pero, más allá de las valoraciones materiales, ¿cuáles son las satisfacciones, los elementos que auténticamente compensan el empeño y el esfuerzo emprendedor?.

- La satisfacción de compartir nuestro crecimiento, tanto profesional como personal, con los clientes, con el equipo de trabajo, con los proveedores y con la comunidad que nos rodea. Para mí, la satisfacción más grande como emprendedor es ver a mi equipo de trabajo contento y entusiasmado con un proyecto, porque están teniendo un desarrollo personal y profesional muy adecuado dentro de algo que hemos creado entre todos. También supones una satisfacción recibir comentarios favorables desde los clientes. Para mí, todo esto está muy por encima de la cuenta de resultados. El dinero no es el fin, sino una consecuencia de hacer las cosas bien desde un punto de vista empresarial. De cualquier forma, y como consejo general, creo que es importante destacar que en el centro de todo están las personas, llámense éstas clientes, proveedores o miembros del equipo de trabajo. No se puede olvidar que gestionar un negocio o una empresa es poner en práctica una serie de decisiones que han de ser tomadas por personas y que afectan a otras personas.





TODOMALETAS
.COM

Ubicación: Donostia

Página Web: www.todomaletas.com

Año de Constitución: 2002

Número de personas: 7

Actividad Principal: Distribución de accesorios de viaje y moda, tanto a través de Internet como en comercio físico tradicional.

Productos Principales: Maletas, bolsos y artículos de viaje.

Tlfn: 943426474

E-mail: td@todomaletas.com

Web: www.todomaletas.com

Dirección: Boulevard N°11. 20003
Donostia.

Responsable: Paul San Sebastián