

Centro Europeo de Estudios de Caso para la Creación de Empresas

Patrocinado por la Comisión Europea para la Industria y la Empresa bajo la dirección del CIP (Programa de Competitividad e Innovación 2007-2013)

Código del proyecto: ENT/CIP/09/E/N02S001
2011

Beck Hallström (Suecia)

Jennifer Manning
Instituto Tecnológico de Dublín

Thomas Cooney
Instituto Tecnológico de Dublín

Este caso de estudio de empresa ha sido elaborado como base para motivar la discusión en clase. El caso no busca ilustrar una buena o mala gestión de una situación empresarial.

Usted puede:

- Copiar, distribuir, mostrar y realizar y realizar el trabajo
- Realizar trabajos derivados

Bajo las siguientes condiciones:

- Atribución.
Debe dar el crédito al autor original del caso.
- No comercial.
No debe usar este caso con fines comerciales.
- Compartir igual.
Si usted altera, cambia o construye sobre este caso; podrá distribuir el trabajo resultante, solamente bajo idénticas condiciones a las de este caso de estudio.

Para cualquier utilización de este caso de estudio, se deberá reconocer y aceptar las condiciones de uso aquí presentadas. Con el permiso explícito de los autores, se podrían omitir cualquiera de estas condiciones de uso.

BECK HALLESTRØM

Introducción

Beck Hallestrøm se sentó en la única silla de su humilde apartamento. Inclinado sobre su pequeña mesa miraba las calles de Estocolmo. Corrían los primeros días de Enero 2011 y él se había prometido cumplir con un propósito de Año Nuevo que realmente quería lograr. No quería pasar otro frío invierno solo, sin un céntimo y descorazonado. Cómo decía Beck:

“Siempre he estado solo. Nunca tuve ningún tipo de apoyo emocional, moral o financiero. Pero ahora las cosas finalmente están cambiando; desde que me he dado cuenta que si quiero cambiar mi vida, sólo depende de mí.”

Ocho meses antes, Beck Hallestrøm había sido liberado de prisión. Con 39 años de edad, había pasado más tiempo en la cárcel que como hombre libre. A los 18 años Beck comenzó a cumplir una sentencia de 20 años por asesinato. Después que lo liberaran, Beck realizó un curso de creación de empresas y se encontraba en el proceso de constituir su propia empresa. Beck se había dado cuenta que como mecánico calificado y experimentado, la única manera de asegurar un empleo estable y concentrar sus esfuerzos de forma positiva era establecer su propia empresa. En sus años dentro y fuera de la cárcel tuvo que hacer frente a muchos desafíos físicos y emocionales; pero su pasado no lo había preparado para crear una empresa, especialmente siendo un ex convicto. En dos días tiene una reunión con un gerente de un banco para pedir un pequeño préstamo para empezar su negocio y no sabe si debe ser honesto e informar al gerente de su pasado o si para recomenzar su vida es mejor que no diga nada respecto a su historial criminal.

Un pasado oscuro

Beck Hallestrøm nació en Kiruna, la población más al norte de Suecia ubicada a 145 kilómetros del círculo polar Ártico. Creció en un lugar donde la pobreza, el aburrimiento y el alcohol eran las principales características de la vida para la mayoría de la población de hombres jóvenes. La oficina local de empleo era cómicamente llamada Resebyrån (agencia de viajes) porque el único mensaje para los jóvenes desempleados era irse a otro sitio. Tenía una madre soltera que lo había criado a él y a

su hermana menor en un pequeño departamento y que los mantenía trabajando las noches en un restaurante local. Su padre había trabajado en la industria minera local pero se fue cuando se agotaron los trabajos de minería, que fue poco después del nacimiento de la hermana menor de Beck, y nunca volvieron a saber de él. Aunque Beck era considerado un alumno brillante, dejó el colegio siendo un adolescente y se dedicó a perder el tiempo con la gente equivocada. Aún así, consiguió trabajo en un taller local como aprendiz de mecánico y no se metió en ningún problema serio; sólo un incidente menor de borrachera y desorden público y otra ocasión donde lo detuvieron por conducir habiendo tomado tres cervezas. A medida que se acercaba su 18 cumpleaños, Beck comenzó a considerar la posibilidad de mudarse ya que no quería pasar el resto de su vida en un pequeño pueblo; sin embargo, Beck debería pronto dejar su pueblo natal pero por razones muy diferentes.

Las largas y frías tardes de invierno en el pueblo de Lapland eran comunes en la vida de Beck. Para no pasar frío y matar el aburrimiento, Beck y sus amigos se encontraban regularmente en un bar local para tomar unas cervezas y dejar que las horas oscuras pasaran inadvertidas. Una noche de viernes de finales de noviembre algunos de ellos estaban bebiendo en el mayor bar del pueblo cuando Beck, molesto por el comportamiento de un amigo ebrio, le pidió que dejara de comportarse como un idiota. Beck pensó que el tema estaba zanjado, pero otra persona del bar también protestó por el comportamiento de su amigo y comenzaron a gritarse. Para empeorar las cosas, otra disputa comenzó entre algunos de los amigos de Beck y parte del público local. Una vez fuera, mientras se dirigían a otro bar, los problemas continuaron y de repente empezó una pelea de borrachos donde se intercambiaron golpes y puñetazos. En el medio de la muchedumbre Beck intentaba protegerse y proteger a sus amigos cuando ocurrió algo que cambiaría su vida para siempre. Según Beck:

“Fue realmente un accidente. No tenía idea que moriría. Solo protegía a mis amigos y a mí. Simplemente arrojé un puñetazo a una persona que estaba involucrada en la pelea. Se cayó bruscamente, se golpeó la cabeza contra la repisa de la ventana y murió de forma instantánea. Todavía no me puedo creer que realmente ocurriera. Había sangre por todas partes y para siempre entre mis manos. Ese momento lo cambio todo: para mí, mi familia, para él, su familia, mis amigos, sus amigos y de todo el mundo involucrado con el incidente.”

Siguiendo el veredicto del jurado, Beck fue declarado culpable de asesinato y sentenciado a lo que finalmente sería una condena de 20 años en prisión. Dejó su vida, a su familia y a sus amigos atrás, y se pasó las siguientes dos décadas planificando su futuro e intentando no meterse en problemas mientras estaba en la cárcel.

Para sobreponerse a su soledad y al sentimiento de aislamiento, Beck decidió completar su formación de mecánico cualificado y certificado. Sus días transcurrían ocupados en el taller de mantenimiento de la cárcel: reparando puertas, desatascando tuberías, etc. También se dio cuenta que la mejor forma de mantenerse vivo era no meterse con nadie ni con nada. Descubrió como mantenerse fuera de las bandas de la prisión y aprendió que mantener la boca cerrada y no decir lo que se piensa te ahorra muchos problemas. Durante su encarcelamiento su madre murió de cáncer y su hermana se casó (ahora tiene dos hijos). Beck estuvo ausente durante estos importantes eventos encerrado en prisión recordando aquella noche donde un extraño murió en sus manos y su vida cambió radicalmente. Antes que lo liberaran, Beck pasó un tiempo en una casa de seguridad custodiada pero con una mayor interacción con el entorno exterior a la cárcel. Al mismo tiempo, Beck proveía servicios de mantenimiento y reparación. Finalmente, después de unos largos 20 años de soledad, Beck cumple con su condena y con su deuda con la sociedad. Beck describe sus sentimientos el día de su liberación:

“Cuando esas puertas se abrieron me llenaron una mezcla de emociones. Tenía miedo y estaba ansioso, pero también muy entusiasmado y feliz. ¿Qué iba a hacer realmente con mi vida? ¿Qué podría hacer con mi vida? Había pasado los primeros años en prisión pensando en este momento, pero los sueños y la realidad son muy distintos. Nadie estaba allí para recibirme cuando las puertas se abrieron. Decidí allí y entonces dejar mi pasado atrás. Dejé todo detrás de esas paredes de la prisión. Fue el mejor y el peor día de mi vida.”

El entusiasmo de comenzar una nueva vida pronto se diluyó ya que Beck se dio cuenta que no tenía casa, no tenía amigos y poca esperanza de tener un futuro mejor.

El regreso de la prisión a casa

Una vez libre, Beck se trasladó inmediatamente a Kiruna con la esperanza de encontrar un trabajo y poder ahorrar para mudarse a una de las grandes ciudades suecas. Sin embargo Beck tuvo que afrontar tantos desafíos como en la cárcel y con frecuencia se

sentía aún más aislado que en la prisión. Beck sufrió discriminación, rechazo y obstáculos de todo tipo en cada rincón de su vida como ex convicto. A pesar de sus calificaciones y sus mejores esfuerzos, ningún taller mecánico o empresa de ingeniería lo contrataría. Ni siquiera podía conseguir un empleo de aprendiz sin experiencia. Rápidamente Beck comprendió que debido a su historial criminal y debido a las percepciones que la gente pone en las personas que han “estado a la sombra”, las posibilidades de rehacer su vida de forma legítima eran realmente escasas. Había leído en la prisión que aquellas personas con mayor riesgo de reincidir se caracterizaban por:

- el género masculino representa mayor riesgo;
- mayor riesgo cuanto más joven hayas tenido tu primera condena;
- las étnias minoritarias representan mayor riesgo;
- mayor riesgo después de haber cometido un delito con violencia;
- mayor riesgo cuanto más condenas anteriores hayas cumplido.

Los investigadores han señalado diferentes razones que explican la dificultad que tiene un ex convicto a adaptarse a la sociedad una vez puesto en libertad. Uno de los mayores problemas es justamente el del desempleo. La tendencia reciente a reemplazar trabajadores no calificados por máquinas y la falta de experiencia de los ex convictos como trabajadores en la economía del conocimiento, minimizan la posibilidad de conseguir un trabajo fijo. El hecho de tener un historial criminal genera una percepción negativa en los potenciales empleadores, reduciendo la probabilidad de éxito en una entrevista laboral.

Finalmente, Beck decidió que lo mejor para comenzar de nuevo era mudarse a otra ciudad; un sitio donde nadie lo conociera o conociese su pasado. A principios del verano y con un pequeño préstamo de su hermana para que recomenzara su vida, Beck se mudó al otro lado del país, a Estocolmo. Cuando llegó a la capital de Suecia, Beck pasó dos noches en un banco de la estación de trenes hasta que consiguió alojarse por unas semanas en una casa de asilo para indigentes. Busco un trabajo, cualquiera relacionado con su experiencia y formación, pero nada surgía. Lamentablemente el país estaba pasando por una situación económica difícil. Sin referencias y con una “laguna” de veinte años en su experiencia de trabajo, no lograba conseguir ni siquiera una entrevista. En Suecia, como en muchos otros países de Europa, muchas organizaciones

proclaman no discriminar a ex convictos y que no ofrecerían trabajo únicamente a personas cuyos delitos estuviesen directamente relacionados con la posición a ocupar. Sin embargo el estigma del criminal te persigue durante muchos años y Beck se encontraba una vez más sólo, perdido y con un pequeño préstamo para mantenerse en el futuro.

Las ambiciones empresariales de Beck

Durante su tiempo en prisión, Beck había leído que una investigación reciente mostró que la tasa de reincidencia en Suecia era de treinta y seis por ciento en los tres años siguientes a ser liberado de la prisión. Se trataba de una cifra media de la Europa continental, aunque mucho menor que las estadísticas de Inglaterra o los EE.UU. La investigación señaló que un reto importante en la reducción de la tasa de reincidencia era la dificultad que enfrentan los ex-presos en la obtención de un empleo al salir de la cárcel, situación que contribuyó significativamente a los altos índices de reincidencia internacional. El informe destacó además que una serie de empresas sociales han investigado los beneficios del empleo para los ex-presos y se encontró que el empleo puede reducir el riesgo de reincidencia en un tercio y medio. Beck señaló que el informe identifica varias empresas sociales a lo largo de Suecia, que ofrecen cursos, capacitación y apoyo de solicitud de empleo para los ex prisioneros que estaban buscando un empleo remunerado. Además, estas empresas sociales también han comenzado a invertir en formación para el autoempleo y la concesión de ayudas para los ex-presos con el fin de ayudar a superar las dificultades que los ex prisioneros enfrentan al tratar de asegurarse una fuente de ingresos. Una empresa social, llamada "Paso Siguiente" basada en Estocolmo, le resultó muy interesante. Esta organización sostuvo que los ex-presos y los empresarios tenían muchas características en común. En su folleto, declaró que:

"Hay muchos puntos en común que los delincuentes y los empresarios poseen, una de las principales características entre los empresarios y los delincuentes, es su disposición a asumir riesgos. Además, muchas personas creen que las similitudes de ejecución aún son más profundas, como la ambición, la independencia, la necesidad de logro, aspiración a la motivación personal, y, en algunos casos, la innovación. La diferencia clave es que una de las partes opera en la economía legal y la otra opera en la economía sumergida o ilegal. "

El folleto también señaló que los ex prisioneros se sentían atraídos a trabajar por cuenta propia, por tres razones principales:

- Es una forma de eludir la discriminación que enfrentan en el mercado de trabajo;
- Ofrece las perspectivas de independencia, sobre todo en términos de ausencia de supervisión;
- Promete mayores ingresos de lo generalmente disponibles en el mercado de trabajo secundario.

'Paso siguiente' cree que la formación en habilidades de negocios y el espíritu empresarial va más allá de una posible futura independencia económica de los presos y ex presos, ya que también logra una mejora en la actitud, la confianza y la motivación de los ex-presos y en el desarrollo de sus suave-habilidades (por ejemplo, capacidad de trabajar en equipo, comunicar, etc.) Asimismo, alegaron que los riesgos asociados con el auto-empleo fueron menores para los ex presos que en la población general debido a que su posición marginal en el mercado de trabajo significaba que tenían menos que perder. Sin embargo, a pesar de tener una mayor motivación y un menor riesgo, los ex-presos todavía tienden a necesitar más ayuda y apoyo que los de la población general.

Beck nunca había considerado la creación de su propio negocio cuando empezó como aprendiz de mecánico, era algo que nadie en su familia o entre sus amigos había hecho nunca. Incluso durante su tiempo en prisión, completó su título simplemente para ayudarlo a conseguir un trabajo después que su condena terminara, no para iniciar su propio negocio. Sin embargo, mirando hacia atrás en sus días de prisión, se dio cuenta de que tenía algunas ideas para comenzar su propio negocio:

"En la cárcel, la gente siempre habla de la creación de su propio negocio, la gente en la cárcel están a disgusto con la autoridad y que siempre haya alguien que les diga qué hacer."

Sin embargo, ahora que él estaba viviendo en Estocolmo, Beck estaba lejos de ser un empresario. Más de un mes después de su llegada a Estocolmo, Beck todavía no tenía trabajo o lugar donde vivir. Los propietarios no alquilaban un apartamento para él, porque él era un ex-prisionero y los empleadores no lo contrataban, también porque él era un ex-prisionero. A veces mintió en las solicitudes de empleo y para algún

apartamento, pero la fabricación de los últimos veinte años de su vida no fue una tarea fácil, sobre todo, sin referencias reales.

Beck ni siquiera tenía una cuenta bancaria para tratar de obtener un préstamo, y tenía demasiado miedo de ser rechazado una vez más, pero sabía que tendría que abrir una cuenta si iba a tener su propio negocio. Era completamente analfabeto en temas informáticos, y sólo habían utilizado Internet en muy raras ocasiones, ya que a los presos no se les permite el acceso. Beck no tenía idea de cómo tener acceso a los recursos disponibles para los ex-reclusos ofrecidos por diversas empresas sociales en toda la ciudad y el país, hasta que una vez más se encontró con un folleto de 'Paso siguiente' en el refugio en el que se hospedaba en ese momento. Poco tiempo después de la firma para su regreso al programa de trabajo, Beck encontró un apartamento muy barato y humilde, y comenzó a trabajar a tiempo parcial en el departamento de mantenimiento de un hotel.

Esta ayuda que recibió Beck de "Paso siguiente" le animó a comenzar a soñar con su ambición empresarial. Era un mecánico capacitado y calificado, y un trabajador de mantenimiento con experiencia "Handy-Man". Sin embargo, Beck no tenía formación empresarial o de gestión, era analfabeto en ordenadores e Internet, sin estudios de mercado o capacidad de análisis, y sin capital financiero (el préstamo que su hermana le había dado lo dedicó a mantenerse vivo en las primeras semanas de su llegada a Estocolmo). Con estos retos y los obstáculos a los que se enfrentaba, Beck se acercó a "Paso siguiente" para obtener ayuda. "Paso siguiente", en cooperación con la junta de la ciudad de empresas locales, organizaba varios negocios y cursos de gestión, uno de los cuales particularmente interesó a Beck – curso para iniciar tu propio negocio (que incluía formación en informática). Beck sabía que tendría que esforzarse y mejorar sustancialmente sus habilidades y el conocimiento del negocio, si realmente quería tener éxito y seguir adelante con su plan de llegar a ser financieramente autosuficiente.

Después de dos meses, Beck completó el curso intensivo para empezar su propio negocio, y ahora era el momento de la decisión de Beck, ¿en realidad va a establecer su propio negocio? Beck sabía que lo primero que necesitaba era la financiación, y en segundo lugar debía establecer una base de clientes. Ambos eran perspectivas muy desalentadoras para un ex-prisionero. Es difícil desarrollar habilidades sociales en la

cárcel, y como resultado Beck era una persona muy tranquila y algo insolidaria. Por otra parte, en su trabajo a tiempo parcial en el hotel, una colega le preguntó a Beck si podía mirar su coche ya que estaba teniendo problemas con él, y antes de ir al mecánico oficial quería la opinión de Beck. Sin embargo, empezaron a circular rumores de su pasado y al día siguiente ella no pudo mirar a los ojos a Beck cuando le dijo "está bien, yo no creo que sea tan grave después de todo". Este fue un gran revés para él, ya que le planteaba una cuestión grave:

"¿Cómo puedo convencer a los extraños que no soy un asesino enloquecido y que soy realmente un hombre de negocios profesional, cuando una colega con la que trabajo, y realmente me conoce, ni siquiera confiar en mí?"

Durante el comienzo de su propio negocio, Beck se encontraba muy preocupado por un informe publicado en el periódico que señalaba que los principales obstáculos al libre empleo para los ex-reclusos incluyen:

- falta de contactos adecuados / modelos de conducta,
- falta de apoyo financiero / historial de crédito,
- dificultad en la presentación de uno mismo al banco,
- falta de educación y alfabetización,
- el estigma unido a tener antecedentes penales,
- falta de seguimiento, persistencia, dedicación (falta de voluntad para superar los reveses),
- problemas relacionados con los efectos de embotamiento que ejerce la cárcel en algunos individuos,
- falta de confianza en sí mismos (desean establecer un negocio en la cárcel, pero rara vez lo siguen hasta el lanzamiento).

En este trabajo se pone claramente de relieve que los ex-presos tienen que enfrentarse a más retos y dificultades que las que experimentan otras personas que buscan establecer su propio negocio. Pero estos problemas estaban con frecuencia más relacionados con problemas de comportamiento, que con las cuestiones de negocios. Beck se había dado cuenta que no sería nada sencillo establecerse por cuenta propia.

Las opciones de financiación del negocio

Beck decidió que su pasado le había estado castigado suficiente y estaba determinado a tener una vida mejor con un futuro feliz y productivo. Como explicó Beck:

"Esta es mi ocasión para hacer realidad una nueva vida para mí. Si realmente quiero un futuro real para mí, sé que voy a tener que afrontar estos desafíos de frente. Estoy solo, con miedo y en realidad no muy seguro de cómo voy a hacerlo, pero he decidido que esto es lo que quiero y no voy a dejar que mi falta de confianza me pare. No quiero vivir el resto de mi vida con mi pasado, como una nube negra sobre mi cabeza que me detiene para alcanzar mi meta."

Con su decisión, Beck contactó con "Paso Siguiente" para discutir y evaluar sus opciones. En los meses que Beck había estado recibiendo ayuda de " Paso Siguiente", había construido una fuerte relación con los empleados de la empresa social. Como resultado de esta relación, " Paso Siguiente" había informado recientemente a Beck que si establecía un plan de negocios, entonces le ayudarían a tratar de recibir financiación.

Antes de diseñar su plan de negocios, Beck evaluado sus opciones de financiación con "Paso Siguiente". Como Beck no tenía capital financiero personal, contaba con tres vías para acceder a las fuentes de financiación. En primer lugar se podía buscar un préstamo de negocio financiero del banco, su segunda opción era involucrar en la financiación a amigos y familiares, y por último había una tercera opción presentada a él por 'Paso siguiente'. La empresa sin ánimo de lucro social recibe donaciones de varias organizaciones filantrópicas, y utiliza en 'Paso siguiente', todos los años una parte de los fondos recibidos de estas donaciones para financiar y ayudar a los beneficiarios dignos de la creación de su propio negocio. Con el fin de ser elegible para esta ayuda, el beneficiario "Paso Siguiente" debe presentar un plan de negocios bien investigado, detallando el plan de implementación de negocios, objetivos y un análisis de mercado. Beck comenzó a evaluar cada una de las opciones relativas a la financiación de su actividad económica de la siguiente manera:

1. Préstamo del Banco: Un préstamo bancario es el más obvio, y en última instancia, el primer lugar donde muchos nuevos empresarios van a buscar financiación. Sin embargo, Beck se enfrentaba a muchos obstáculos en la obtención de un préstamo bancario. Beck no tenía historial de crédito y a la edad de 39 años se había abierto la

cuenta de crédito por primera vez hacía seis días. Más importante aún, Beck es un expreso, cosa que se traduce en la discriminación de inmediato y la falta de confianza, sobre todo cuando se trata de obtener financiación. Además, en estos tiempos económicos difíciles, los bancos de toda Europa están "apretando el cinturón" cuando se trata de asumir riesgos. Sin embargo, Beck tenía confianza en sus motivaciones y su capacidad para hacer que su negocio funcionase, y si pudiese expresar esto en el plan de negocio que quería presentar al banco, el banco y Beck podrían beneficiarse de la inversión. También en su favor era el tamaño del préstamo que Beck estaba solicitando, aproximadamente unas 90.000 coronas suecas (aproximadamente 10.000€), una suma relativamente pequeña de dinero para establecer un negocio.

Beck estimaba en su investigación que este importe incluía los gastos de alquiler de un lugar de garaje (con depósito y los dos primeros meses de alquiler solamente), el coste de la compra de herramientas y equipos mecánicos, los carteles y la publicidad de menor importancia, el establecimiento formal de la actividad y la documentación, y una computadora. Beck sabía que sólo podría empezar poco a poco y con un presupuesto limitado. En el curso SYOB había aprendido sobre lo que se necesita en los primeros meses de establecer un negocio. Beck también se dio cuenta que podía ahorrar dinero por el alquiler de un garaje con una sala aparte, donde pudiese vivir aunque fuese reducido. Había encontrado varios lugares en los suburbios de Estocolmo, que podía facilitar esto. Además, el costo del alquiler comercial fue disminuyendo en medio de la crisis económica internacional.

2. Préstamo de familiares y / o amigos: Beck tenía pocos amigos en Estocolmo o en Kiruna, y ninguno que podría acercarse a un préstamo de este tamaño. Y la única familia que tenía era su hermana, que ya le había prestado una pequeña cantidad de dinero cuando salió de Kiruna. Su hermana Erika estaba luchando para mantener a su propia familia y sintió que acercarse a ella para un préstamo para financiar su negocio podía arruinar su relación, que ya era bastante inestable. Sin embargo, por el contrario, si Erika le facilitará el préstamo y el negocio fuese un éxito, a largo plazo podría ser una oportunidad para acercarlos a través de su "empresa familiar".

3. Asistencia en 'Paso siguiente', ayudas económicas: A pesar de Beck tuvo una buena relación de trabajo con " Paso Siguiente" no había garantía de que recibiría el

financiamiento para su negocio de la empresa social. En primer lugar, había muchos aspirantes que solicitaban la financiación y sólo los mejores planes de negocio y los más viables eran apoyados.

Para pedir al banco un préstamo, Beck tendría que presentar un plan de negocios formal y defender la aplicación de su negocio frente al panel de jueces que estaría integrado por diversos donantes, miembros de la junta y los hombres y mujeres de negocios de la comunidad local. Sin embargo, el personal de la oficina de "Paso Siguiente" había accedido a ayudar a Beck en la redacción de su plan de negocio y con su investigación de mercado.

Para la primavera de 2011, en "Siguiente Paso" habían decidido asignar 143 mil coronas suecas (aproximadamente 16.000€) para la financiación de dos empresas, es decir 71.500 coronas suecas (aproximadamente 8.000€) por persona. El plazo de solicitud 31 de enero 2011. Aunque este importe era inferior al que Beck solicitaba al banco, seguía siendo una cantidad suficiente de dinero para establecer su negocio, y la principal ventaja de estos fondos era que no era un préstamo, sino una subvención que Beck no tendría que devolver.

Beck no estaba seguro de que vía debía seguir para la fuente de la financiación para el establecimiento de su negocio, pero tenía una cita con el banco para discutir la posibilidad y las condiciones para la obtención de un préstamo de negocios antes de que él presentara su plan de negocios formal. Beck estaba ansioso por iniciar el proceso de establecer su negocio, pero estaba indeciso si debía informar al banco sobre su tiempo en la cárcel y la razón de por qué había estado allí durante veinte años. Como explicó Beck: *"Sería mucho más fácil si tan sólo pudiera mentir y olvidar mi pasado, pero si hago esto y el banco se entera, las consecuencias para mí y para mi negocio potencial podrían ser muy serias."*

La industria del motor sueca

Habiendo examinado sus opciones de financiamiento, Beck procedió a evaluar el mercado en el que se deseaba operar. Para obtener una mayor comprensión del mercado, Beck se puso en contacto con la Junta de Formación Profesional del Comercio de Suecia del motor (MYN). MYN estaba compuesto por miembros de la asociación de

empleadores, así como los miembros del sindicato, y es responsable de supervisar la industria comercial del automóvil en Suecia, garantizando al mismo tiempo que los funcionarios estuviesen bien educados y formados dentro de la industria comercial del automóvil. De hecho, fue a partir de MYN que Beck logró su diploma en mecánica automotriz en la cárcel. Después de haber vuelto a conectar con MYN para discutir la idea de abrir su propio negocio, Beck ganó un poco de conocimiento vital con respecto a la industria comercial del automóvil en Suecia, pero también recibió un sentido renovado de confianza en sí mismo. Como un miembro de MYN escribió en una referencia para él:

"La Mecánica Automotriz combina la experiencia y los conocimientos de mecánica, electrónica de combustible y sistemas informáticos para inspeccionar, mantener y reparar motores y los componentes relacionados en todos los estados de deterioro. Los mecánicos, motivados por el reto de diagnosticar el problema, confían en sus sentidos y computarizado de pruebas para detectar problemas. El servicio al cliente es esencial, ya que muchos clientes se ven negativamente afectados por un automóvil o camión que no está funcionando y en extrema necesidad de un servicio rápido, flexible y eficaz. Estoy seguro de que Beck podría hacer una aportación maravillosa a la industria del motor del comercio sueco, no sólo porque es muy entendido en este campo, pero también porque soy consciente de su manera de trabajar y atender a los clientes."

Beck también aprendió de MYN que la industria sueca de automóviles tiene un papel vital que desempeñar en el contexto de su economía y que Suecia es uno de los países del mundo que más depende del sector del automóvil. En un país de nueve millones de personas, 140.000 están empleados en la industria automotriz, que representa el 15 por ciento del PIB de Suecia. La dependencia de la industria del automóvil como fuente de empleo ha aumentado en las últimas décadas. Sin embargo, en medio de la recesión económica internacional, alrededor de 5.000 despidos de trabajo se han realizado a lo largo de diversos sectores de la industria automotriz. La creación de spin-offs y la evolución de otros segmentos de esta industria ha aumentado considerablemente, especialmente en el ámbito de los micro-talleres independientes de mecánica, como el que Beck estaba tratando de establecer.

Sin embargo, MYN informó a Beck que la industria mecánica del coche era muy amplia y con muchos cambios. Las habilidades requeridas y las tareas de trabajo realizadas están cambiando rápidamente y la ocupación es cada vez más especializada. En Suecia había aproximadamente 4.500 empresas pequeñas y medianas como talleres de automóviles y camiones, empresas de máquinas y tractores, talleres de reparación de carrocería, pintura del coche, etc. Había aproximadamente 40.000 personas empleadas en este sector, aunque alrededor del 50 por ciento de estas personas eran personal de ventas, gerentes y administradores, y el restante 50 por ciento personal de profesiones técnicas. Por desgracia para Beck, la mayoría de los técnicos empleados en la industria del automóvil sueca, eran principalmente empresas de una sola persona.

A medida que el sector de los vehículos de motor desempeñaba un papel cada vez mayor en la economía sueca, Suecia fue convirtiéndose en uno de los países más motorizados de Europa (aproximadamente un vehículo por cada 2,4 habitantes). Por otra parte, este sector de la economía comenzaba a nivelarse con el resto de Europa debido probablemente a la desaceleración de las compras y a la saturación del mercado en toda Suecia. Se considera normal que las ventas de automóviles fluctúen significativamente en Suecia. Además la rotación del parque automotor no era tan elevada como en el resto de Europa. Como tal, el 55 por ciento de los coches en Suecia eran mayores de diez años. Esto fue muy beneficioso para Beck, la reducción en la compra de coches nuevos dio como resultado un aumento en la cantidad de vehículos viejos que a su vez requieren mayores niveles de mantenimiento.

En Estocolmo, en particular, el número de automóviles en la ciudad era de aproximadamente 800.000, con 64.000 motocicletas. Había unos 400 coches por cada 1.000 habitantes. Además, la población de la ciudad se espera que aumente en aproximadamente medio millón de personas durante las próximas dos décadas. La población actual se estima en 1,25 millones. Por desgracia para Beck, MYN (o cualquier otra fuente) no proveía ningún detalle sobre el número real de mecánicos en Estocolmo. Por lo tanto, la elección del lugar de Beck por su garaje no sólo dependía del costo de la renta y la capacidad de utilizar los locales como su vivienda personal, sino también de la competencia directa situada en la zona de los alrededores.

Aunque la competencia era potencialmente alta, Beck sabía que había todavía una

necesidad de mecánicos altamente cualificados, eficientes y flexibles que operasen en garajes pequeños. La confianza del consumidor era vital para el negocio y después de su reunión con MYN Beck ha decidido que así era cómo iba a vender su negocio, como un mecánico cualificado y eficaz, capaz de adaptar sus horarios a los clientes y sus demandas. Sin embargo, el boca a boca no parecía funcionar demasiado bien y hasta podía volverse en contra de Beck y su negocio.

El desarrollo de la idea de negocio de Beck

Como resultado de los conocimientos adquiridos en su curso SYOB, Beck era consciente de que él también debía tener en cuenta todos los elementos prácticos de establecer y mantener su negocio:

"Tengo que probar al banco, a "Paso Siguiente", o a quien me preste la financiación, que yo sé lo que estoy haciendo con su dinero. La creación de una empresa es mucho más que conseguir dinero para establecer una tienda. Ahora tengo que pensar acerca de cómo voy a crear realmente un negocio rentable a largo plazo. Primero tengo que saber exactamente cómo voy a dirigir mi negocio y al mismo tiempo debo tener en cuenta cómo atraer una base de clientes."

En cuanto a las operaciones del día a día, la intención de Beck era comprar una herramienta mecánica en general-kit. Sin embargo, él estaba esperando tener una ubicación para el taller y tener las herramientas básicas de mecánica. Las demás herramientas se irían comprando a través del tiempo en función de las necesidades de cada cliente. Contabilidad, cuentas, compras y los pagos se registran utilizando el sistema de contabilidad y el software utilizado por Beck en su curso SYOB. Beck propone que el negocio sea un aktiebolag (similar a la sociedad de responsabilidad limitada), sin empleados, y está considerando la posibilidad de ofrecer a su hermana, la posición de director suplente (de acuerdo con la legislación sueca tiene que haber un director y un director en una alternativa aktiebolag) como señal de amistad y buena voluntad. Beck pretende crear un ambiente informal de trabajo flexible centrado en las necesidades de los clientes, para que se sientan cómodos y seguros con él y su obra. Aunque Beck tenía una idea de cómo iba a establecer y operar su negocio, estaba más preocupado por cómo iba a hacer para mantener una base de clientes suficientemente

grande. El boca-a-boca es una forma vital de publicidad en la industria, pero dado su presupuesto ajustado, Beck no sabía cómo abordar este obstáculo.

Conclusión

Por primera vez en su vida Beck se sentía como si tuviera la oportunidad de un futuro mejor. Al mirar alrededor de su humilde apartamento estudio de una cama, había un sentimiento de satisfacción. A pesar de que no había logrado mucho en el pasado, desde que se mudó a Estocolmo su vida había cambiado drásticamente. Si bien estaba muy ansioso y nervioso, Beck estaba emocionado por las posibilidades que tenía por delante. Pero antes de llegar demasiado excitado, Beck había una serie de decisiones que tomar. En primer lugar, Beck tenía que decidir si iba a arriesgar diciendo al banco la verdad sobre su oscuro pasado y su tiempo en prisión. También era necesario decidir qué fuentes de financiación iba a priorizar.

Por otra parte, Beck tuvo su encuentro final con "Paso Siguiente" en la mañana para preparar el plan de actividades propuesto, y tenía la esperanza de recibir asesoramiento sobre cómo podría atraer clientes a su negocio. Esta era su última oportunidad para el asesoramiento en el establecimiento de su negocio antes de que cumpla con el gerente del banco o antes de que haya presentado su solicitud para el programa "Paso Siguiente". En consecuencia, Beck debe presentarse como un hombre de negocios seguro, con un plan de negocios bien preparado con el fin de obtener la financiación necesaria para establecer su negocio. Beck estaba muy emocionado..., pero también estaba asustado.