



Paul San Sebastián,

Todomaletas.com-eko Zuzendari Gerentea

## Paul San Sebastián: “proiektu ekintzaile baten %90 ordena eta lana da, eta %10 talentua”

1999. urtearen amaiera aldera, gazte-talde ekintzaile bat, bidaiara-osa-garriak saltzeko asmoz, teknologia berrien abantailak baliatzeko negozioa lantzen hasi zen. Negozioaren ideia indarra hartzen hasi zen eta, 2000. urtearen hasierarako, todomaletas.com konpainiaren diseinu bihurtu zen. Hasieratik, bidaiara- eta moda osagarrietako bi denda talde tradizionalen laguntza izan zuen proiektuak. Talde hauek sektorean zuten esperientzia ekarri zuten, batez ere produktu-mota hauek saltzeko sor daitezkeen arazoengatik. Era horretan, bidaiara-osa-garriak eta moda-osa-garriak komertzializatzeko modu berria (web, corners pc, denda fisikoaren for-

*«Pertsona ekintzaileak eta proiektu berritzaileak bultzatzeko premiaren alde gero eta sentsibiltate handiagoa dago»*



matu berria, eta abar) bilatzen zituen enpresa sortu zen. Helburu harrekin, enpresa berriak, hasieratik, ekintza komertzialetan dinamikoa izan nahi du, bezeroengana heltzeko dauden bide uztartzen saiatzen da, eta bezero horiek erakartzeko gauza berriak egin nahi ditu.

Paul San Sebastianek jarri zuen proiektu ekintzaile hau abian, eta gaur egun, hazten ari den eta hedapen-bide berriak bilatzen jarraitzen duen konpainia bateko Zuzendari Nagusia da.

**- Nola sortu zen enpresa?, Zerk bultzatu zintuen enpresa-proiektu hori aurrera eramatera?**

*- Teknologia berriak erabiliz, bidaia-osagarrien eta moda-osagarrien inguruan zerbitzuak eskaini ahal izango dituen proiektua martxan jartzeko, eta bertan parte hartzen duten pertsonen garapen pertsonala eta profesionala aurrera eramateko ilusioak.*

**- Batez ere zerk bultzatu zintuen zure proiektu ekintzailea aurrera eramatera?**

*- Kutxak antolatutako "Emprendedores" lehiaketan negozio-plana aurkeztu izanak. Lehiaketa hori 2000. urtean irabazi izanak eta sariaren finantzazioa lortu izanak eman ziguten, todomaletas.com 2001. urteko urtarrilean abian jartzeko azken bultzada.*

**- Zein da Todomaletas-en produktu nagusia?, Zein motatako bezerori dago zuzendua?**

*- 2001eko ekainaren 4an hasi zenetik, todomaletas.com bidaia- eta moda osagarritan espezializatutako Espainiako lehen on line denda da, eta bezeroei produktu eta zerbitzu ugari eskaintzen die: edozein erabiltzailek, merkatuko bidaia gaien aukera zabalena ikus dezake eguneko 24 orduetan eta urteko 365 egunetan; bezero bakoitzari, bere premietarako produktu aproposenen inguruan aholkatzeko arreta pertsonalizatua; eskaerak 48 orduetan entregatzea, DHLrekin lortutako elkarlanerako akor-*

dio bati esker; prezio lehiakorrek eta produktua etxera eramateko doako zerbitzua; gure bezeroen erabateko asebetetzea bermatzeko, erositakoa itzultzeko zerbitzua; talde eta enpresei eskaintza eksklusiboak, oso prezio berezietan produktuen aukeratze pertsonala ahalbidetuz. Batez ere, salmenta-erlazioan eta produktuan berrikuntza bilatzen duten pertsonen zuzentzen gataizkie. Bezero hauek, salmenta egiteko moduan eta produktuen eskaintzan freskotasuna bilatzen dute.

Paul San Sebastián todomaletas.com-eko zuzendari nagusiak, Interneten arrakasta lortzeko zer behar den azaltzen digu: *"kanal teknologiko berria oso ondo ezagutu behar da, eta eskainiko dugun produktua edo zerbitzua ederki ulertu behar da. Bi ezagutza horiek uztartzeak ahalbidetuko du Sareko proiektu ekintzaile batek aurrera egitea. Adibidez gure kasuan, enpresak bezeroei batez ere bidaia- eta moda osagarrien eskaintza zabala egiten die, bereziki diseinu berritzaileak dituzten produktuak aukeratuz. Eta hori guztia, zerbitzu hobea emateko eta eroslearekin erlazioa sakontzeko, teknologia berriei baliatzen saiatzen diren kanal berrien bitartez."*

**- Nola bururatu zitzaizuen eta nola garatu zenuten produktu/zerbitzu mota hau?**

*- 8 hilabetez negozio-plana garatu genuen, Deustuko Unibertsitateko (ESTE - Donostia) eta Ingeniaritza Eskolako (Nafarroako Unibertsitatea - Donostia) praktikan ari ziren ikasleen laguntzarekin. Negozio-idea hau garatu genuen eta, 2000. urtearen hasieran, todomaletas.com proiektuan bilakatu zen. Proiektuak, hasieratik, bidaia-osagarrien eta moda-osagarrien arloetan aspalditik lanean ari diren bi merkataritza-talderen laguntza izan zuen. Euren sektorearen inguruan eta, batez ere, produktu-mota hauek saltzeko dauden arazoaren inguruan duten esperientzia eskaini zuten. Horrela, bi munduk bat egin zuten; produktua eta sektorea ondo ezagutzen zuten mundu tradizionalak, eta teknologia berriak ezagutzen zituen (zenbait kidek, teknologia berriekin lotutako gaiak jorratzen zituen aholkularitzan lan egin genuen) eta proiektu berria aurrera ateratzeko ilusioa zuen gazte-talde ekintzaile honek osatzen zuten munduak.*

**- Zein zailtasun topatu zenituen negozioa abian jartzeko?, Nolakoa izan zen, enpresa abian jartzea erabaki aurreko prozesua?**

**«"Teknologikoa" etiketa duen eskualde batek, bertako enpresei teknologia saltzen laguntzen die»**

- Erabakia, negozio-planaren bidez lortutako emaitzak ikusita hartu genuen. Zailtasun nagusiak, merkataritza tradizionalaren eta teknologia berrien arloak uztartzeko jarri genuen helburua lortzeko garaian aurkitu genituen. Zailtasun handiak, proiektu berria martxan jartzeko, merkataritza tradizionala digitalizatu behar izan genuenean aurkitu genituen; biltegien kudeaketa informatizatuetik, langileei ordenagailuak nola erabili irakatsi arte, eta abar. Proiektua, guztiontzat erronka erakargarria izateaz gain, hain aldaketa handia gertatu denez, hainbat erabaki hartu behar izan dira. Zailtasun handiena, proiektuan parte hartzen genuen pertsonak aldatzean gertatu da. Hala eta guztiz ere hori da etorkizuneko arrakastaren gakoa.

- Eragozpen horien artean, zein izan ziren konpontzen zailenak: ekonomikoak soilik zirenak edo, taldea norik osatuko zuten eta konpainia abian jartzeko beharrezko zein baliabide teknologiko behar ziren erabakitzearekin lotutako gaiak?

- Arlo ekonomikoari zegokionean, aholkularitzan eta enpresa tradizionalan jada aritzen ginen ahalik eta diru gutxienarekin ahal ziren gauza gehienak egiten. Proiektu berriak gai horretan ez du aldaketarik ekarri, herstura ekonomikoko filosofiarekin funtzionatzen jarraitzen dugu. Erronka handiena, lehen aipatu dudan moduan, todomaletas.com-eko lan-taldea osatzen dugun lagunekin lotuta egon da eta dago.

- Zure enpresak zein laguntza jaso zituen, edozein enpresa-proiektuk bezala, hasierako zailtasunak gainditzeko?

- Negozio-plana garatuz, beste hainbat lehiaketa eta laguntzatan parte hartzeko aukera izan genuen. Lehiaketan artean honako hauek azpimarratuko nituzke: Gipuzkoako Kutxak antolatutako "Emprendedores 2000" izeneko lehiaketan lehen saria; Donostiako Udalaren laguntza (Enpresaberri), hots, negozio-plana garatzeko aholkularitza eta enpresa berria sortzeko gastuetarako diru-laguntza; Garapen Agentzien Euskal Elkarteak, Kutxak, Vital Kutxak, BBKk eta Grupo Correok antolatuta, "Euskal Autonomia Erkidegoko 2000. urteko Enpresa Ideia Onena" izeneko lehiaketan bigarren saria; Prestakuntza-arloan, negozio-planaren garapenean eta negozioaren orientabidean, eta finantzatzeko aukerak ulertzeko arloan, Bic Berrilan Gipuzkoaren laguntza; Gipuzkoako Aldundiko mikroenpresei zuzenduta, pertsonala kontratatze laguntza.



**- Zure konpainiaren hastapenean, behar izan arren, erakunde-mailako zein diru-laguntza ez zenuten jaso?**

*- Hasieran, enpresa eratzeko erraztasun handiagoa eskaini beharko lukete eta konpainia abian jartzeko behar diren izapideak erraztu beharko lituzkete. Halaber, esparru bakoitzean zein erakunde eta laguntza dauden argiago adierazi beharko lukete, Europa-mailako erakundetatik hasi eta toki-mailakoetaraino. Gure kasuan, lortutako sariei esker, hedabideetara heltzeko aukera izan bagenuen ere, proiektua abian jartzen duzula jakinarazteko aukera izan beharko genuke, horrek, proiektua eza-gutzero emateko asko laguntzen duelako eta ate berriak zabaltzeko balio duelako (bezero berriak, hornitzaile teknologikoak, eta abar).*

**- Zuenak bezalako ezaugarriak dituen proiektu ekintzailea abian jartzeko lurralde aproposa al da Gipuzkoa?, Zure iritziz, Gipuzkoak zein abantaila eta arazo ditu arlo honetan?**

*- Guk, orokorrean, hainbat erakunderen laguntza jaso dugu, eta ekintzaileak eta proiektu berritzaileak bultzatzeko premiarekiko gero eta sentsibilizazio handiagoa dagoela uste dugu. Adibidez, dagoeneko ematen ari diren diru- eta azpiegitura-mailako laguntzak hor daude, baina gipuzkoarrak garenez, eta topikoa badirudi ere, gauzak ondo egingen ditugu, baina hobeto saltzen ikasi behar dugu. Ekintzaileek arlo honetan batu beharko genituzke indarrak, esperientziak partekatu eta, beharbada, erakundeek lagundu eta koordinatuta, soluzio egokiak aurkituko genituzke.*

**- Gipuzkoan bereziki, eta Euskal Autonomia Erkidegoan orokorrean, teknologia berriekin lotutako ekimenak garatzeko giro sozioekonomiko eta kultural aproposa dagoela uste al duzu?**

*- Erakundeek, teknologia berrietan oinarritutako enpresa-ekimenak bultzatzeko ingurune aproposa sortzeko ahaleginean diharduten arren, teknologia berriak aprobetxatzeko premia dagoela gizartea jabetu dadin lortu behar dute. Dagoeneko gure esku dauden tresna berriak, erabilgarri direla eta aprobetxatu behar direla onartzeko gizartean behar den aldaketa eman behar da. Tresna berriak gero eta gehiago eskatzeak, garatzen ari den eskaintza hori bultzatzen ere lagunduko du.*



- Zure enpresa-proiektuaren hastapenean, erraz lortu al zenuen zure negozioaren ideia bultzatzeko hasieran behar zenuen kapitala?, Nola lortu zenuen diru hori (zure kapitala, erakundeen laguntzak, "friends & family" (lagunak eta familia), finantza-erakundeak, kapital/arriskua, eta abar)?

- *Proiektua abian jartzeko baliabideak, landutako negozio-planaren bidez lortutako sarien, hainbat laguntzaren eta proiektuaren alde egin zuten merkataritza tradizional talde baten ekarpenetatik lortu nituen.*

- Zuk teoria, unibertsitate eta lanaren arloetan duzun prestakuntza, garrantzitsua izan al zen zure enpresa abian jartzeko?

- *Unibertsitatean eta lanean eskuratutako prestakuntza osoa, eta familiarik jasotzen ditugun hezkuntza eta balioak, zalantzarik gabe, norberak honako hau bezalako enpresa proiektua aurrera eramateko oso lagungarriak dira. Familiarik eskuratutako hezkuntzaz gain, ESTEn (Deustuko Unibertsitatea) enpresa-ikasketak egin izanak, negozio plana berme handiagoarekin garatzeko eta enpresa abian jartzeko tresna garrantzitsua izan ziren: negozio-ideiaren definizioa, eskaera, eskaintza, lan-taldea, finantziarioa, eta abar. ESTEn oso arlo garrantzitsuak landu ahal izan ditut, adibidez, talde-lana, analisia eta eskoletan ikusitako kasu praktiko-en bidez soluzioak bilatzea, komunikatzeko gaitasuna, presiopean lan egitea, eta abar.*

- Zure ustez ba al dago alderik prestakuntza-arloan ikasleei eskaintzen zaien eta lan munduan eskatzen dutenaren artean?

- *Orokorrean aldea badago ere, ESTEren adibidea dugu. Etengabe enpresa munduarekin harremanetan dago, batez ere Gipuzkoako enpresekin; halaber, lan merkatuko azterlanak eskuartean erabiltzen ditu, bertan eskainitako prestakuntza enpresen premietara egokitzen. Bestalde, unibertsitatean ikasketei gero eta ikuspegi praktikoagoa ematen diete, taldean egindako lanak, enpresetara bisitak eginez,*





*kasu errealak eztabaidatuz, eta abar. Arlo honetan aurrerapauso handiak ematen ari dira.*



**- Zein neurri hartu beharko lirateke hezkuntzaren esparrua lan-munduaren premietara gehiago egokitzeko?**

*- Ikerketa, irakaskuntza eta enpresa lotu beharko lirateke. Unibertsitatea, ezagutza sortu eta zabaltzeko zentro bihurtu beharko litzateke, eta hori guztia, bertako enpresa eta gizartearen lankidetzaren eta parte-hartzearekin.*

**- Zaila al da inbertitzaile batek, zuek duzuenaren antzeko ezau-garriak dituen enpresa garapen batean konfiantza jartzea?**

*- Edozein enpresa-ekimen berrik izan ditzakeen zalantzei, teknologia berriak erabiltzen dituzten produktu/zerbitzuen eskaerak eragin dezakeen ziurgabetasuna gehitu behar zaie. Negozio-plana, zalantza horiek argitu beharko dituen gogoeta idatzia izango da batetik, eta inbertitzaile potentzialak konbentzitzeko erabiliko dugun dokumentazio formala bestetik.*

**- Zure iritziz zailagoa al da tradizio teknologiko handiko herrialde batekoa ez den enpresa batek teknologia "saltzea"?**

*- Egia da gauzak ondo egin behar direla eta, gainera, ondo egiten ari direnaren itxura eman behar dela. Hau da, eskualdearen garapen teknologikoa sustatzeaz gain, saltzen jakin behar da. Zalantzarik gabe, eskualde batek teknologian irudi aurrerakoia ematen badu, bertako enpresek orokorrean teknologia errazago salduko dute.*

**- Zein da, zure enpresak landutako proiektuen artean gustuko-en duzuna?**

*- Kanal fisikoak eta Interneten laguntza batera baliatuz, zenbait finantza-erakunderekin burututako sustapen-ekintzak. Azken hiru urteetan burututako kanpaina hauek oso emaitza onak izan dituzte eta bertan parte hartu duten enpresek, Interneteko bezeroen jokabideen eta euren eskaintza tresna berrira egokitzeko premiaren inguruan asko ikasi dute.*

- Epe ertainera, zein proiektutan ari da lanean zure enpresa?

- *Teknologia berriak (corner pc, erakusleiho digitala, eta abar) erabiltzen dituen formatu berriarekin denda fisiko gehiago zabaltzea, eta gure bezeroek kanal diferenteak erabil ditzaten bultzatzea.*

- **Merkatu globalizatu batean lehia beti gogorra da, baina are gogorragoa teknologia berrien sektorean. Zein dira zure enpresaren lehiakide nagusiak?, Zein baliabide dituzue lehia horretan aurrea hartzeko?, Zein dira aukerak?**

- *Gurea bezalako baliabide mugatuko proiektu baten arerio handiena, gurea baino tamaina eta garatzeko gaitasun handiagoa duen beste enpresa bat izan daiteke. Horri aurre egiteko, gure sektorea eta bertako merkata ondo ezagutzen dugu, eta gainera, teknologia berrien esparruan dagoeneko lau urteko esperientzia dugu. Denbora horretan, mundu berri honen zailtasunak ezagutu ahal izan ditugu. Aukera bezala, gure produktu/zerbitzuen esparruan, merkatu osoa aztertzeko dago oraindik.*

- **Etorkizunean zein produktu/zerbitzu garatu/eskaini nahiko zenuke?**

- *Bezero bakoitzaren premia eta gustura egindako bidaia-osagarriak eta moda osagarriak saltzea.*

- **Zenbateko esportazio-ahalmena du zure enpresak? Zein herrialdetan sartu zarete?**

- *Gure produktuak igortzeko arazoak direla-eta, gaur egun atzerrian ez dugu saltzen, nazioartean zenbait salmenta egin baditugu ere.*

- **Esportatzen ez badu ere, zure konpainiak ba al du kanpora ateratzeko proiekturik?**

- *Guk lehendabizi, lan egiten hasi garen merkatuan lekua egin nahi*

**«Erakundeek,  
teknologia  
berriak erabiliz  
enpresa-ekimen  
intentsibo  
berriak  
sorraraziko  
dituen ingurunea  
bultzatu behar  
dute»**





*dugu. Bi proiektu ditugu, B2B motako bana-keta egiteko, eta hainbat herrialdeetarako azken kontsumitzailea.*

**- Zuen enpresan osagai teknologikoak hainbeste garrantzia izateak, eragin handia al du konpainiaren barne-antolakuntzan?**

*- Bai. Negozioa beste modu batera ulertze-ko premia dago eta enpresa tradizional batean baino prestakuntza-maila handiagoa exijitzen dute.*

**- Zure ikuspuntutik, ezagutzaren eta kapital intelektualaren kudeaketa egokiak nolakoa izan behar du?, Nola lortzen da kudeaketa egoki hori?**

*- Enpresan bertan lanbide-heziketarako kezka sustatu, premia pertsonal horiek enpresaren norabidearen parean jarri, eta ezagutzak partekatzeko mekanismo praktikoak ezarri behar dira, erakundearen barne efektu biderkatzailea lortzeko.*

**- Euskal Autonomia Erkidegoan / Espainian / Europan oinarri teknologiko egokiak al daude?**

*- Teknologia sortzeko "adituen" premia baino gehiago, erabiltzaile-mailan prestatu behar da, enpresa-munduan eta herritarren eguneroko bizitzan teknologia berrietan emandako aurrerapenak barneratu eta aprobetxatzeko prestakuntza eta kontzientziazio soziala. Teknologia berriak aplikatzeko eta euren bitartez lehiakortasunean abantailak lortzeko "adituak" behar dira.*

**- Arlo teknologikoak enpresa baten duen garrantzi handiak zaildu egiten al du bere eguneroko kudeaketa?**

*- Ez, teknologia berriak erabiltzeko ingurune intentsibo batean lan egi-*

teko behar bezala prestatutako taldea badugu.

- Zein berezitasun ditu, zuk ordezkatzeko duzuna bezalako OTEB (Oinarri Teknologikoko Enpresa Berriak) baten kudeaketak?

- *Pertsonalak prestakuntza handiagoa, kudeaketa dinamikoagoa (burutzen dituzten ekintzak azkarrago egitea), eta sektorearen berrikuntza teknologikoen arloan aurrera egiteko arreta handiagoa behar da.*

- Merkatuan denbora gehiegi ez daraman eta jarduera-sektore berri batean hasi den zu buru zarena bezalako OTEB batek, merkatuan urteak daramatzaten enpresa tradizionalagoek baino arreta gehiago eskaintzen al diete kudeaketa-arloko joera berriei (kapital intelektualaren balorazioa, ezagutzaren kudeaketa egokia, ingurumena zaintzea, ondo zuzentzeko arauak lehentasuna ematea, eta abar)?

- *Teknologia berriak asko erabiltzen dituzten enpresa-proiektu berriak, gure enpresaren kasua bezala, baliabide ekonomikoen arloan mugak daudela kontuan hartuta, pertsonen ezagutzetan eta indarrean oinarritzen dira. Horregatik, nahita edo nahi gabe, enpresaren zuzendaritzan pertsona askok hartzen dute parte, ezagutzak partekatzeko garaian egiten duten bezala. Parte-hartze horrek enpresa-mota hauen oinarrian egon behar du derrigorrez; horregatik, berez enpresa hauetan enpresa tradizionaletan baino aurrerapauso handiagoak ematen dituzte.*

- Gizartearen garapen zientifiko eta teknologikoa bultzatzeko, erakundeek zer egin behar dute?

- *Enpresa zaharretan eta enpresa berrietan, teknologia berriak erabiliz enpresa ekimen intentsibo berriak sorraraziko dituen ingurunea sortu behar dute. Horrenbestez, proiektu berriak ateratzera bultzatuko duten azpiegiturak eta laguntzak sorrarazi, eta enpresa arloan teknologia berrien erabilera eta elkar ulertzea sustatu behar dute. Bestalde, teknologia berriak erabiltzeak ekarritako aldaketak gizarteak bereganatzen lagundu behar dute, herritarrentzat antolatutako prestakuntza- eta kontzientziazio kanpainekin. Horregatik, Administrazioa bera teknologia berrietara egokitu beharko litzateke, eta herritarrei zerbitzuak (hautes-*

**«Teknologia berriak berez ez dira helburu bat, pertsonen zerbitzura dauden tresnak baizik»**

*kunde prozesuak, dokumentu ofizialak berritzea, eta abar) tresna horien bitartez eskaini beharko lizkieke.*

**- Ikuspegi etiko batetik, erakundeek arautu eta gainbegiratu behar al dituzte ekimen pribatuak abian jartzen dituen ikerketa zientifikoak eta garapen teknologikoak?**

*- Administrazio publikoak, beste hainbat gauzaren artean, garapen eta onura soziala hobeto eta ahalik eta orekatuen eman daitezten ziurtatu behar du. Horrenbestez, bidezkoa iruditzen zait ikerketaren kasuan ere gutxieneko arauak ezartzea.*

**- Egia al da, erakundeek jar ditzaketen muga, debeku eta oztopoen gainetik, zientzia eta teknologiaren arloetan Ameriketako Estatu Batuetan hainbeste errepikatzen den "ahal den guztia egin dela" esaldian adierazitakoa?**

*- Ez nator bat, gure lan-eremuan ikusten dudana kontuan hartuz behintzat. Nire ustez, oztopoak baino gehiago, kultura falta da ikerketa sustatzeko eta arlo horretan aurrera egiteko. Erakundeek gogo handia dute, ikerketa-proiektu ona jaso eta laguntza emateko. Horretaz ziur nago.*

**- Zure ustez duela gutxi Gipuzkoan sortutako NEBTetan nola eragin du 2000. eta 2001. urteetan enpresa teknologikoek mundu osoan izandako beherakadak?**

*- Ezinbestean egin behar zen garbiketa-prozesua eman da eta zentzuzko jokabidea jarraitzera itzuli dira. Bertan, aurrera atera nahi den edozein proiektuk, gogoeta estrategikoa (negozio-plana) eta lanerako plan serioa izan beharko ditu.*

**- Zure ustez, zein dira, hainbat alderdi teknologikotan oinarrituta, sortutako konpainien porrotak ikusita atera behar diren ondorioak?**

*- Gauza bat argi geratu da: teknologia berriak deitutakoak berez ez*

**«Ekintzaile berriek bikainak izan behar dute, ez jenioak; sormena erabiliz arazoak konpontzeko prestatutako gizon eta emakumeak»**

*direla helburua, pertsonen zerbitzura dauden tresnak baizik. Ahalik eta ondoen erabili beharreko tresnak dira, eta beti enpresak kudeatzeko premiei erantzuteko. Edozein prozesu, negozio eredu, eta abar berriren atzean, langileak, zuzendariak, bezeroak, hornitzaileak eta beste hainbat daude.*



**- Gaur egun, zein alde dago NEBT baten eta enpresa tradizional berri baten artean?**

*- Merkatuak eskaintzen dizkien aukerei irtenbide berritzaileak emateko teknologia berrien bidez soluzio intentsiboak bilatzeko joera. Joera hau, lan-taldea osatzen duten pertsonak dute beti.*



**- Zer da zure enpresaren eguneroko kudeaketan gehien kezkatzen zaituena?, Eguneroko kudeaketa honetako zein elementuri eskaintzen diozu arreta handiena?, Zerk motibatzen zaitu eguneroko zure enpresa-proiektuan?**

*- Gure lan-taldea eta mugitzen garen inguruneko gainerako pertsonak. Ondo prestatu eta motibatutako lan-talde batekin eta, bezeroei zerbitzua ematen badiegu, emaitza onak berez heltzen dira.*

**- Gipuzkoan eta Euskal Herrian, orokorrean, iragan mendearen erdialdean Euskadin sortutako euskal enpresaburuen belaunaldi handiaren tokia hartzen ari den enpresaburu belaunaldi berria sortzen ari dela uste al duzu?**

*- Itxaropen hori dut. Argi dago belaunaldi berriek gero eta prestakuntza hobea dutela eta, belaunaldi-aldaketa hau bultzatuko duen ingurune profesionala sortzeko gai bagara, aurrerapauso handia emango dugu.*

Euskadiko azken urteetako historian emandakoaren aurka, Paul San Sebastianek uste du Gipuzkoan eta Euskal Herrian mugimendu ekintzailea pixka bat murriztu egin dela, bere ustez, erantzukizunik gabeko lanpostu erosoak bilatzeko joera izan delako. Arriskatzeko eta proiektuei ekiteko prest zeuden pertsonak falta izan dira. *Lan-munduan pertsona ekintzaile asko ez sortzeko arrazoi bat da, txiki-txikitatik Unibertsitatera heldu arte*

*jasotako hezkuntzak ez gaituela pentsatzera edo proiektuak aurrera ateratzeko lan egitera behartu. Buruz ikastera zuzendutako irakaskuntza zen, ekimena, sormena edo garapen kritikoa alde batera uzten ziren."*

**- Dena den, zein dira sortzen ari diren ekintzaile berri horien ezaugarriak?. Zerk bultzatzen ditu enpresa berriak sortzen parte hartzera?**

*- Ekintzaile berri horiek honako ezaugarri hauek dituzte, nire ustez: komunikatzeko gaitasuna; lan egiteko / sakrifikatzeko gaitasuna; irmotasuna; garapen pertsonal eta profesionalarekiko kezka (erronkak onartzea); pertsonak, jarduera ekonomikoaren erdian jartzeko sentsibiltatea; teknologia berriez baliatzeko kezka. Enpresa-ekimen berriak bultzatzeko arrazoi nagusia, lan-taldearen garapen pertsonala eta profesionala ahalbidetuko duen negozio-bide bat aztertzeke kezka litzateke.*

Paul San Sebastianen iritziz ekintzaile berriek kemena izan behar dute. *"Ez dute jenioak izan behar. Proiektuak aurrera eramateko gai izango diren pertsonak behar dira, energia positiboa duten gizon eta emakumeak, sormena erabiliz arazoak konpontzeko prestatuak. Profesional horiek une zailetan arazoak konpontzeko prest egon behar dute, behar bezalako neurria eman behar dute. Ez dugu ahaztu behar proiektuen %90 ordena eta lana dela, %10 talentua".*

**- Zenbait agente ekonomikok dioten bezala, zure ustez Euskal Herrian industria tradizionalen inbertitzeko ohitura galtzen ari da, zerbitzuen sektoreak, orokorrean, eta azpisektore teknologikoak, bereziki, bere lekua hartuz?, Hori, berez, arriskutsua al da, edo beste aukera bat da?**

*- Inbertsioa, gaur egungo egoerara egokitzea beti aukera ona da, herrialdearen, eskualdeen eta herriaren inguruko gogoeta estrategiko batean oinarrituta egiten bada. Arazoa sortzen da, ordea, inbertsioa, epe laburrean etekina ateratzeko edo "pelotazoaren kultura" deitu izan denaren inguruan egiten denean.*

**- Zein itxura hartzen diozu zure konpainiari epe ertain eta luzera?**

- Bere sektoreko buru eta enpresako jardunbide egokien adibide bezala.

- Orain arte metatu duzun esperientzia izanda, enpresa hauxe bera sortzen lagundu beharko bazenu, bere garaian hartutako erabakietatik zein aldatuko zenuke?

- Enpresaren sorrera eta eraketa hobeto antolatuko nituen, eta hasieratik, proiektuaren kudeaketa komertzial trinkoagoa egingo nuen. Baina zer egingo nuen horrek ez du balio.

- Izan al duzu bestelako esperientzia ekintzailerik?, Esperientzia hauen ondoren, zer ikasi duzu egiten eta egin gabe uzten?

- "Boulevard 15" markaren proiektu berrian hartu dut parte, eta Deustuko Unibertsitateko Donostiako egoitzaren esparruan, ekonomia eta kudeaketan IKTen eraginari buruzko ikerketa-zentroa osatzen parte hartzen ari naiz. Proiektu berriak ateratzeko izandako aurreko esperientzietatik ikasitako gauza garrantzitsuetako batek "lan gogorra eta pazientzia" izena du. Proiektu berriekin hori egiten saiatzen naiz, aurrera ateratzen ilusioa eta kezka izan, baina edozein proiektuk behar duen pazientziarekin.

- Zer esango zenieke, enpresa-proiektu berria abian jartzen pentsatzen ari diren pertsoneri?, Nola animatuko zenituzke, eta zertan jarri beharko lukete arreta berezia?

- Enpresa bat abian jartzeko sakrifizioa egiteko prest badaude, oso garrantzitsua izango da euren garapen profesional eta pertsonalerako. Beti ere arriskua hasieratik neurtuta badago, proiektuak aurrera edo atzera egin dezake, baina edozein kasutan, ekimen horretan lan egiten duten pertsonak, prestakuntza-mailan,



*inongo negozio eskolatan ikasi ezingo duten esperientzia biziko dute. Bizitzan, gauza bakoitzerako une bat dago, eta bakoitzak, horrelako erabakia hartzean arriskuan jartzen duena neurtu beharko du. Egia da, normalean, gauzak egiteko baino ez egiteko arrazoi gehiago aurkitzen ditugula; horregatik, beti, ausardia-puntu bat behar da proiektua aurrera ateratzen saiatzeko. Zerbait egin aurretik, ezagutza guztia, datu guztiak eta abar bilduko ditugun unearen zain geratzen bagara, une hori ez da inoiz helduko.*

**- Zalantzarik gabe, ekintzaileak ez du lan erraza, eta arazo eta nahigabez betea badago ere, balorazio materialak alde batera utzita, zerk konpentsatzen du ekintzailearen lana eta esfortzua?**

*- Gure hazkuntza profesionala eta pertsonala bezeroekin, lan-taldearekin, hornitzaileekin eta gure inguruko gizartearekin partekatze gozamen. Ekintzaile gisa, honako honek poztu nau gehien: proiektu baten aurrean nire lan-taldea pozik eta ilusioz betea ikustea, guztion artean sortu dugun zerbaiten barruan, garapen pertsonal eta profesional egokia izaten ari direlako. Halaber pozgarria da bezeroei guri buruzko iruzkin positiboak entzutea. Hori guztia niretzat emaitzen aurretik dago. Dirua ez da helburua, enpresa-ikuspegitik gauzak ondo egin izanaren ondorioa baizik. Edonola ere, eta gomendio orokor gisa, azpimarratu beharko litzateke guztiaren erdian pertsonak daudela, bezeroak, hornitzaileak edo lan-taldeko kideak. Ezin da ahaztu negozio edo enpresa bat kudeatzea, pertsonen hartutako erabakiak praktikan jartzea dela, eta erabaki horiek besteengan eragiten dutela.*

**«Proiektu bati  
ekiteko,  
ezagutza  
guztia, datu  
guztiak eta  
abar bilduko  
ditugun une  
aproposenaren  
zain geratzen  
bagara, une  
hori ez da  
inoiz helduko»**



TODOMALETAS  
.COM

Tokia: Donostia

Web orria: [www.todomaletas.com](http://www.todomaletas.com)

Sorrera-urtea: 2002

Jarduera nagusia: bidaia- eta moda-osa-  
garrien banaketa, Internet zein denda  
fisiko tradizionalaren bidez.

Produktu nagusia: maletak, poltsak eta  
bidaia-gaiak.

Tlfn: 943426474

E-mail: [td@todomaletas.com](mailto:td@todomaletas.com)

Web: [www.todomaletas.com](http://www.todomaletas.com)

Helbidea: Boulevard N°11. 20003

Donostia.

Arduraduna: Paul San Sebastián