

# TEMA 2

## ÍNDICE

---

¿QUÉ ES LA INICIATIVA EMPRENDEDORA? .....	- 2 -
FORMAS DE EMPRENDER.....	- 3 -
PERFIL DE LA PERSONA EMPRENDEDORA .....	- 5 -
ALGUNAS ACTIVIDADES SOBRE PERFIL EMPRENDEDOR.....	- 6 -
LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN.....	- 7 -
EL LIDERAZGO .....	- 10 -
LA MOTIVACIÓN.....	- 11 -
EL TRABAJO EN EQUIPO .....	- 12 -
EL RIESGO.....	- 13 -
LA CREATIVIDAD.....	- 14 -
LA FORMACIÓN .....	- 15 -
LA IDEA: ¿EN QUÉ CONSISTIRÁ MI NEGOCIO? OPORTUNIDADES DE NEGOCIO .....	- 17 -
ALGUNAS IDEAS ORIGINALES DE NEGOCIO:.....	- 17 -
SECTORES ESTRATÉGICOS EN ANDALUCÍA.....	- 18 -
OCUPACIONES DE DIFÍCIL COBERTURA Y NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO EN ANDALUCÍA .....	- 19 -
EL ROBO DE IDEAS DE NEGOCIO. LOS CONCURSOS .....	- 19 -
¿QUÉ ES UN PLAN DE NEGOCIO? .....	- 21 -
¿PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE NEGOCIO? .....	- 22 -
¿QUÉ FORMA DEBE TENER? ¿QUIÉN ME AYUDA A ELABORARLO? .....	- 22 -
EXPOSICIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....	- 23 -
APARTADOS DE UN PLAN DE NEGOCIO .....	- 24 -
Libros y Películas .....	- 26 -
LIBROS RECOMENDADOS .....	- 26 -
PELÍCULAS RECOMENDADAS .....	- 26 -
ANEXO I - Tiempos de crisis.....	- 27 -
ANEXO II - Einstein y la crisis .....	- 29 -
ANEXO III - LOS CONCURSOS DE PERSONAS EMPRENDEDORAS .....	- 30 -
ANEXO IV - PLAN DE EMPRESAS .....	- 32 -



# LA INICIATIVA EMPRENDEDORA Y EL PLAN DE NEGOCIO.

---

## **Caso práctico**

*Marcelo hace tres años que terminó el ciclo formativo que tú estás cursando. Desde entonces trabaja en la empresa en la que realizó las prácticas correspondientes al ciclo. Era un alumno brillante y no le costó trabajo encontrar el empleo en el que está actualmente. Desde hace un tiempo no se siente bien en su trabajo, porque:*

- ✓ *no piensa que no está suficientemente valorado,*
- ✓ *no puede desarrollar sus propias ideas,*
- ✓ *no sabe si le renovarán el contrato,*
- ✓ *su sueldo le viene muy justo....*

*Además, le ronda en la cabeza una idea de negocio que piensa que puede funcionar. Está pensando en **independizarse y trabajar por su cuenta.***

## ¿QUÉ ES LA INICIATIVA EMPRENDEDORA?

¿Por qué este módulo se llama "Iniciativa Emprendedora"? ¿Qué significa "tener la iniciativa"? ¿Y ser "emprendedor o emprendedora"? ¿Cómo se puede aplicar dicho concepto al ámbito de la empresa?

Según el Diccionario de la Real Academia:

**Iniciativa:** Acción de adelantarse a los demás en hablar u obrar.

**Emprendedor:** El que emprende con resolución acciones dificultosas o azarosas

La palabra emprendedor deriva del término francés entrepreneur, que hace referencia a los pioneros o aventureros que viajaban al Nuevo Mundo en búsqueda de oportunidades en el siglo XVI.

Pero ¿qué es la "iniciativa emprendedora"? La iniciativa emprendedora es un proceso social en el que las personas detectan oportunidades para innovar y actúan llevando a la práctica sus ideas en un contexto social, cultural o económico, generando beneficios económicos y sociales. Normalmente, al hablar de personas emprendedoras nos referimos a quienes acometen una tarea con ánimo de obtener un beneficio económico.

Nuestra Comunidad Autónoma, el Estado español y la Unión Europea están interesados en promover la iniciativa emprendedora, llegando a acuñar el concepto de cultura emprendedora, como fuente de creación de empleo y de bienestar social. ¿Por qué este empeño?

- ✓ Porque en Europa, y especialmente en España, somos deficitarios en número de empresas creadas. Recordemos que las empresas son el motor de la economía, las generadoras de riqueza y empleo.
- ✓ Por el desempleo: "si no encuentro un puesto de trabajo, lo creo".
- ✓ Por la crisis: hay que detectar nuevas oportunidades de negocio.
- ✓ Para la realización personal: ¿hay algo comparable a tener una idea y llevarla a la práctica?
- ✓ Por la productividad: al aplicar la innovación y la creatividad, las empresas aumentan su competitividad y rendimiento.

La Comisión Europea en el Libro Verde "El espíritu empresarial en Europa" (2003) define el espíritu empresarial (en el contexto empresarial) como "la actitud y el proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida, en una organización nueva o ya existente".

Los estados de la Unión Europea se han marcado unos objetivos para promover la cultura emprendedora:

- ✓ La creación de empresas.
- ✓ El reconocimiento social de las personas empresarias.
- ✓ Transmitir a los jóvenes que llevar a la práctica una idea es un reto estimulante.
- ✓ Formar para emprender. **Por eso estás estudiando este módulo.**

La crisis nos preocupa a todos y a todas. Pero ¿se puede, de alguna manera, aprovechar la crisis para emprender? En el siguiente Recurso, un artículo de la Revista "Emprendedores" de 26 de febrero de 2009 titulado "Claves para arrancar con nuevos proyectos en medio de la incertidumbre económica", se trata este interesante tema :

["Tiempos de crisis"](#)

Además, puedes leer el siguiente escrito de Albert Einstein sobre la postura que se debe adoptar ante la crisis. No te lo pierdas ¡es revelador!

["Einstein y la crisis"](#)

Para abrir boca, te recomendamos este enlace, donde encontrarás tres videos con impresiones, vivencias personales y experiencias emprendedoras sobre todo de estudiantes de Formación Profesional.

["Educando para emprender"](#)

### FORMAS DE EMPRENDER.

¿Se puede ser una persona emprendedora si se trabaja por cuenta ajena? ¿La persona que emprende es siempre un empresario o empresaria?

El espíritu emprendedor es una **actitud general** que puede dar sus frutos en todos los ámbitos: laboral, social e incluso en la vida cotidiana. Existen por tanto personas emprendedoras de muy diversa índole: políticos, artistas, médicos, investigadores, arquitectos, empresarios... Existen incluso personas que emprenden por el beneficio de la sociedad, los llamados "**emprendedores sociales**", personas con ideas innovadoras que luchan contra problemas como la pobreza, el hambre o el analfabetismo o las violaciones de los derechos humanos.

Puedes visitar la interesante página de canal solidario, que difunde noticias e iniciativas solidarias a lo largo de todo el mundo.

<http://www.canalsolidario.org/>

También te recomendamos el siguiente enlace. Emprendortv es una nueva red social audiovisual para personas emprendedoras creada por personas emprendedoras

[www.emprendortv.com](http://www.emprendortv.com)

En ocasiones las personas emprendedoras no crean ninguna empresa, sino que desarrollan sus cualidades emprendedoras formando parte de cualquiera de los niveles (directivos, secretarios, técnicos, operarios) de empresas u organizaciones ajenas.

Son **trabajadores o trabajadoras emprendedores** que se caracterizan por:

- ✓ Se encuentran fuertemente motivados.
- ✓ Utilizan adecuadamente los recursos disponibles.
- ✓ Hacen uso de su iniciativa personal y responden con éxito a los imprevistos.
- ✓ Son responsables y puntuales en la entrega de trabajos y en el cumplimiento de objetivos.
- ✓ Se entregan a fondo y con entusiasmo a la tarea, por lo que sus aportaciones de mejora son muy valiosas e interesantes.
- ✓ No se desaniman con facilidad y cuidan los detalles finalizando con éxito sus trabajos.

¿Son los trabajadores y trabajadoras emprendedores beneficiosos para las organizaciones sociales? Esta figura es muy positiva para cualquier organización social, ya que favorece enormemente el clima social y suelen contagiar al resto de su entusiasmo, ilusión y capacidad de innovación. Es conveniente que la persona empresaria -o en su caso, el departamento de Recursos Humanos- identifique e incentive a sus trabajadores o trabajadoras emprendedores para que desarrollen todo su potencial. Así, a través de la selección, diseño de puestos y promoción se formarán **equipos de trabajo emprendedores** que mejorarán la rentabilidad social y económica. Pero, ¿cuál es el secreto de su bondad?

Que **descubren los problemas y los resuelven sin necesidad de que intervenga la dirección.**

**- ¡SE PUEDE TRABAJAR POR CUENTA AJENA Y SER UNA PERSONA EMPRENDEDORA!**

- ✓ ¡¡¡Los trabajadores y trabajadoras emprendedores son un tesoro para las empresas y para la sociedad!!!
- ✓ "Se buscan trabajadores y trabajadoras emprendedores"

- ✓ "Tenemos que ser emprendedores si queremos un mundo mejor"
- ✓ "Haz tus sueños realidad"
- ✓ "En la empresa de Bill Gates se valora como algo positivo a la hora de contratar a un empleado el que haya intentado crear una empresa, incluso habiendo fracasado".

## PERFIL DE LA PERSONA EMPRENDEDORA

### Caso práctico

**Marcelo** se pregunta si reunirá las cualidades necesarias para convertirse en un emprendedor. Le emociona su idea, pero le gustaría tener asesoramiento sobre si "sirve" o no para convertirse en empresario.

- ✓ ¿Qué es lo más importante para ser una persona emprendedora?
- ✓ ¿La idea?
- ✓ ¿Las cualidades personales:
  - creatividad,
  - formación,
  - conocimientos,
  - actitudes,
  - liderazgo...?

Las personas emprendedoras -en cualquier campo de la vida- se caracterizan por sus habilidades para llevar a cabo sus proyectos personales, para hacer realidad sus sueños. Son personas que reúnen la mayor parte de las **cualidades** que te muestra la lista siguiente:

CON CONFIANZA EN SI MISMO/A. CON INICIATIVA. CREATIVO/A. ENTUSIASTA. PERSUASIVO/A. SEDUCTOR/A. TENAZ. INNOVADOR/A. DIRIGENTE. MOTIVADOR/A. AUTOCRÍTICO/A. BUEN COMUNICADOR/A. ACTIVO/A. ILUSIONADO/A. CON RECURSOS. OBSERVADOR/A. PREVISOR/A. SEGURO/A. LÍDER. RESPONSABLE. INTUITIVO/A. DECIDIDO/A. INQUIETO/A. PERSEVERANTE. MADURO/A. COMPROMETIDO/A. COMPETITIVO/A. TRABAJADOR/A. FLEXIBLE. CONSCIENTE DE SUS CAPACIDADES. CON ESPÍRITU EMPRENDEDOR. VISIONARIO/A. CON CONOCIMIENTOS. PROFESIONALES. CON CAPACIDAD PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES. FIABLE. TOLERA LAS FRUSTRACIONES. APRENDE DE LOS ERRORES Y LOS RECONOCE. SABE ELEGIR A SUS COLABORADORES. CON ALTA AUTOESTIMA. PROPENSO/A A LA ACCIÓN Y AL DESARROLLO DE PROYECTOS. COMPROMETIDO/A. COMUNICADOR/A DE ILUSIÓN. SE GANA LA CONFIANZA DE SUS COLABORADORES. FIEL A SUS PRINCIPIOS. CONOCEDOR/A DE SUS DEFECTOS Y CUALIDADES. CON CAPACIDAD PARA ASUMIR RIESGOS. CON CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN Y COORDINACIÓN. CON RECURSOS ECONÓMICOS SUFICIENTES O CAPACIDAD PARA OBTENERLOS SIN GENERAR PROBLEMAS FAMILIARES O DESESTABILIZADORES. DISPUESTO AL TRABAJO DURO. DISPONE DE UNA RED DE CONTACTOS. SABE GESTIONAR SU TIEMPO. CONOCIMIENTOS DE IDIOMAS E INFORMÁTICA. INTERESADO/A POR TODO. DISPUESTO A PROBAR Y ENSAYAR COSAS NUEVAS SIN PREOCUPARSE POR LOS FRACASOS. CON ELEVADO SENTIDO DE LA COMPETENCIA CON CAPACIDAD DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL, CON AUTORIDAD. QUE SABE RIESGO. CON SENTIDO COMÚN. CON BUENA REPUTACIÓN. LEAL. AUDAZ. INCONFORMISTA. CON AMBICIÓN. INTERDISCIPLINAR. SINCERO. ALEGRE. PRUDENTE. JUSTO. CON FORTALEZA. PRUDENTE. EXPERTO EN TECNOLOGÍAS. ÁGIL. TRANSPARENTE. FIABLE. CARISMÁTICO/A. ÉTICO/A. APASIONADO/A. BUENA SALUD Y FORTALEZA FÍSICA. FRANCO/A. POSITIVO. ESCUCHA Y PERMITE LA PARTICIPACIÓN DE OTROS. SERENO/A. CON INSTINTO. VALIENTE. RÁPIDO. POLIVALENTE. GESTOR DEL A. OPTIMISTA. SABE DELEGAR. EXIGENTE. PRACTICA CON EL EJEMPLO. RECONOCE LOS ÉXITOS DE SUS COLABORADORES. CON MIEDO A LOS CAMBIOS. CON EMPATÍA. HONESTO/A, TENAZ, DISCIPLINADO. PROACTIVO/A...

Si no poseemos las cualidades o capacidades de una persona emprendedora podemos intentar formarnos o prepararnos en aquello que flaqueamos, buscar **socios** que nos complementen, contratar **personal especializado** o requerir los **servicios de empresas especializadas** (asesores, contables, gestores, abogados, transportistas, publicistas, relaciones públicas...).

## ALGUNAS ACTIVIDADES SOBRE PERFIL EMPRENDEDOR

Hay diferencias entre personas reactivas y proactivas. Es muy importante saberlas y aplicarlo en nuestra vida profesional.

REACTIVIDAD Y PROACTIVIDAD ANTE LOS PROBLEMAS	
<p><b>Las personas reactivas</b> centran sus esfuerzos en su círculo de preocupación, su foco se sitúa en los defectos de las otras personas, en los problemas del medio y en las circunstancias sobre las que no tienen control. De ello resultan sentimientos de culpa y acusaciones, lenguaje reactivo y sentimientos de impotencia en las circunstancias sobre las que no tienen control</p>	<p><b>Las personas proactivas</b> centran sus esfuerzos en su círculo de influencia, en las cosas respecto de las cuales pueden hacer algo. Su energía es positiva: se amplía y aumenta.</p>
<p><b>Lenguaje reactivo</b>            No puedo hacer nada            Yo soy así            Me vuelve loco            Tengo que hacer esto            No puedo            Si....            Si tuviera....tiempo, dinero, paciencia, un hijo bueno...</p>	<p><b>Lenguaje proactivo</b>            Examinemos las alternativas            Puedo optar por un enfoque distinto            Controlo mis sentimientos            Elegiré una respuesta adecuada            Elijo            Pase lo que pase            Puedo ser: paciente, cariñoso, sensato, trabajador...</p>
<p><small>Fragments del libro "Los hábitos de la gente altamente efectiva" de Stephen R. Covey Ediciones Paidós Ibérica, S. A., 1997</small></p>	

### ¿Qué crees que significa "empatía"?

- Capacidad para ponerse en el lugar de las otras personas
- Ser simpático y agradable.
- Llegar al fondo del asunto

### ¿Y qué significa "personas proactivas"?

- Son personas eficaces y activas.
- Son personas tenaces.
- Son personas que centran su actividad en las cosas en las que pueden hacer algo, en su círculo de influencia

### Busca la palabra que se repite en el cuadro del debes conocer anterior

- Prudente
- Franco
- Carismático

Si!!

### En el cuadro hay una característica que no debe tener el emprendedor o emprendedora. Encuéntrala.

- Con miedo a los cambios
- Imprudente
- Indisciplinado.

Haz clic en el siguiente enlace a un test sobre cualidades emprendedoras y evalúa tu perfil como emprendedor o emprendedora.

<http://encuestas.cam.es/emprendedores>

Por su importancia, trataremos en los siguientes subepígrafes las capacidades más relevantes de la persona emprendedora.



## LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN

Hemos dicho que la iniciativa emprendedora es un proceso por el que las personas detectan oportunidades para innovar.

### ¿Qué es la innovación?

Es un proceso creativo que supone la aplicación de cambios en las ideas, los valores y los procedimientos de la actividad económica para dar nuevas soluciones a los problemas que se plantean en la satisfacción de necesidades.

### "La innovación es cambio"

Es generalizado pensar que la innovación es propia de empresas grandes, pero es importante también en las pequeñas y medianas empresas y en cualquier tipo de sector o trabajo.

La riqueza de una sociedad reside en las **personas**, en su **creatividad** y en su **conocimiento**. Hemos de considerar la importancia de lo "pequeño". Frente a los grandes negocios de épocas anteriores, basados en grandes capitales e infraestructuras, hoy es posible, gracias al abaratamiento de las nuevas tecnologías, fundamentar la innovación en las capacidades de las personas, que se convierten en los verdaderos protagonistas.

La innovación está más en la **forma de hacer el trabajo** que en el trabajo mismo. Así, el ambiente de trabajo que favorece la innovación es aquel en el que empleados y directivos tienen asignadas áreas de responsabilidad y no actividades a realizar, pues todos conocerán los objetivos y podrán innovar lo necesario para conseguirlos.





Muchas veces pensamos que para **innovar** en nuestro trabajo tenemos que ser un gran genio creativo.

La **innovación** no es algo que está fuera de nuestro mundo....



sino que es algo que todos podemos aplicar en nuestro **trabajo diario**.



Pensamos que la **innovación** es algo exclusivo de los grandes inventores.

Creemos que innovar es inventar el **bombillo** o encontrar la cura del **cáncer**.

Muchas veces creemos que **innovación** es lo que hacen en la NASA.



Una vez la empresa BAYER, la productora de **Alka-seltzer**, pasaba por una grave crisis en sus ventas.

Vemos algunos ejemplos

El Gerente General, que estaba muy preocupado con la situación, decidió pedirle a todos sus colaboradores ideas para aumentar las ventas de **Alka-Seltzer** y salvar a la compañía.



Esta idea tan sencilla prácticamente duplicó las ventas y salvó a la compañía de la crisis que tuvo.



Una encuesta realizada por la prestigiosa revista **THE ECONOMIST**, entre gerentes de todo el mundo, reveló que la fuente #1 de ideas innovadoras son los mismos **colaboradores** de las empresas.



**Recuerde:**  
La necesidad es la madre de la inventiva.



Un colaborador que trabajaba en el departamento de Contabilidad de la empresa llamó al Gerente y le dijo que él tenía una idea para salvar a la compañía...



¿Por qué no ponemos en nuestra publicidad dos tabletas en vez de una?

**Recuerde:**

Nadie tiene el monopolio de las ideas. Las ideas pueden venir de cualquier parte y de cualquier persona.



Muchas veces la solución más **simple**, puede ser la más **exitosa**.

Todos los seres humanos somos **creativos** por naturaleza y podemos aplicar esa capacidad para mejorar **todo** lo que hacemos.



**Usted** es la fuente #1 de ideas innovadoras en su empresa.

¿Quién cree usted que inventó ponerle ruedas al equipaje de mano?



Los pilotos de avión fueron los que sugirieron la idea de ponerle ruedas al equipaje.



Ellos eran quienes sufrían el problema de cargar su equipaje todos los días y buscaron una solución.



Las personas que hacen el trabajo todos los días son las que pueden descubrir las soluciones **creativas** a los problemas.



¿Qué **necesidades** ve usted en sus procesos actuales que podrían resolverse con una solución **creativa**?



Hace muchos años la tarea de cargar un barco en un muelle requería mucho tiempo y provocaba un cuello de botella en los puertos.



Hasta que un día alguien pensó: ¿qué pasaría si separamos el contenedor de las ruedas?



Esta simple idea hizo que se disminuyera significativamente el tiempo requerido para cargar un barco, lo que aumentó de manera considerable el comercio mundial.



¿Qué idea podría reducir **significativamente** de nuestros **procesos**?



Una vez un colaborador de Cemex participaba en una fiesta el fin de semana y ayudaba a montar los instrumentos del grupo que iba a tocar en la fiesta.



Las cámaras contra agua fueron sugeridas por un colaborador de la Kodak que perdió todas sus fotos luego de que su cámara se mojara en un paseo en los rápidos.



El empleado fue a una tienda local de instrumentos de música y se dio cuenta que el conector del cable de la guitarra eléctrica sólo costaba \$6. Este es un ejemplo de cómo en una cultura de innovación los colaboradores están pensando, incluso durante el fin de semana, en cómo pueden mejorar su trabajo.



Muchas de las mejores ideas de nuevos productos han sido sugeridas por los mismos **colaboradores** de la empresa.



El **Frapuccino®**, uno de los productos más famosos de la empresa Starbucks fue inventado por un colaborador de la empresa en Santa Mónica, California.



La idea se le ocurrió en un día muy soleado y caluroso cuando pensó en ofrecerle a los clientes una bebida fría y decidió agregarle hielo frappé a un café caliente y así nació el famoso **Frapuccino®**. Este producto se vende ahora en todas las cafeterías de Starbucks alrededor del mundo.



**Handy Haberman** era una ama de casa que estaba frustrada porque su hija siempre se mojaba cuando tomaba jugos en beberito. La hija de Handy tenía un problema congénito que le impedía succionar como un niño normal.



Handy Haberman, frustrada porque no había ningún beberito en el mercado que ayudara a su hija a tomar jugo sin mojarse, creó una válvula especial para evitar que el líquido se derramara a pesar de que el beberito estuviera hacia abajo. El líquido solo puede salir cuando el niño succiona.



Handy patentó su idea bajo el nombre de **Anywayup Cup** y su invento ha sido seleccionado como uno de los productos del milenio.

Hoy esta ama de casa se dedica a dar charlas para motivar el empresarismo en las mujeres.



El **Coffee Tour** se le ocurrió a un colaborador de la empresa **Coffee Hub**, luego de llevar a unos extranjeros a una finca de café y escucharlos decir "esto es como un Coffee Tour".



Desde 1991, más de **100.000** de turistas han visitado el **Coffee Tour** en Heredia, Costa Rica, convirtiéndolo en uno de los tours más visitados en el país. La entrada al tour cuesta **10** dólares.

¿Tiene usted alguna idea para mejorar nuestros procesos o productos?

No deje que su idea se apague, envíela a nuestro sistema de gestión de ideas.

**innovare**

[www.quieroinnovar.com](http://www.quieroinnovar.com)

[info@quieroinnovar.com](mailto:info@quieroinnovar.com)

Si eres una persona innovadora, inquieta, curiosa o emprendedora, o simplemente si quieres pasar un buen rato sabiendo acerca de lo último en el terreno de la empresa, información, ciencia, comunicación,... visita la página de **Infonomía**, la red de innovadores: una excelente iniciativa para saciar la sed e inquietud de innovación y aprendizaje donde tiene lugar el encuentro de miles de personas, ideas y herramientas de transformación.

Existen en Andalucía centros que tienen como misión específica detectar los proyectos de empresas innovadoras y fomentar su desarrollo. Son los Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial (**CADE**).

Te recomendamos que visites el CADE más cercano de tu población. Podrás encontrarlo en el siguiente enlace:

<http://www.a-emprende.net/index.php?nivel1=2006-06-28-17.35.25.053&nivel2=secescuelas&nivel3=&tipo>

Innoversia.net es un punto de encuentro entre empresas con necesidades de desarrollo tecnológico y de innovación e investigadores que den soluciones a esos problemas.

[www.innoversia.net](http://www.innoversia.net)

## EL LIDERAZGO

¿Qué es un líder?

¿Qué hace que algunas personas sean **obedecidas** e **imitadas** aparentemente sin ningún esfuerzo?

¿Puede un directivo influir en la **productividad** de los trabajadores a su cargo?

¿El líder nace o se hace? ¿Qué se puede hacer para convertirse en líder?

Definiremos el liderazgo como el **proceso de influencia en otros para encauzar sus esfuerzos hacia el logro de una meta.**

En las empresas actuales, se prefiere el jefe-líder, pues aumenta la productividad del persona la su cargo.

### Consejos para ser un líder:

1. Cuida de ti mismo.
2. Consigue un proyecto sólido (objetivos, funciones, valores,..) y coherente, compartido con tu equipo.
3. Elige cuidadosamente a tus colaboradores, asegúrate de que cuentas con el mejor equipo posible. Utiliza expertos.
4. Fomenta un clima laboral agradable.
5. Fomenta la participación.
6. Fomenta la creatividad:
7. Delega e involucra a tu equipo en la consecución de objetivos.
8. Sé generoso, fomenta la cultura de dar.
9. Motiva a las personas individualmente tanto como en grupo.
10. Sé equitativo.

11. Recíclate continuamente.
12. Organiza y optimiza el tiempo propio y el de tus empleados.

### El Efecto Pígalión:

Las expectativas de los mandos sobre el trabajo de sus trabajadores influyen positiva o negativamente sobre los resultados. Este hecho es conocido en psicología como el "**efecto Pígalión**", o "**la profecía que se cumple a sí misma**" y se aplica también en otros ámbitos, como en el de la relación entre padres e hijos o entre profesores y educandos.

En efecto, cuando insistentemente se le expresan a alguien las altas o bajas expectativas que tenemos depositadas sobre su persona, de alguna manera se influirá o manipulará su rendimiento, actitudes o capacidades.

**Pongamos un ejemplo:** el jefe se dirige a Manolo de forma amable y con una abierta sonrisa, pues es un trabajador que le merece especial respeto, y le encarga tareas que fomentan su realización personal. A partir de ese momento Manolo, que no tenía un comportamiento en particular, puede convertirse en la imagen que de él tenía su jefe.

Al contrario, si el jefe de Manolo no lo tiene en consideración, le mostrará una imagen hosca o brusca y le encargará tareas que seguramente Manolo no ejecutará con tino. "Lo sabía", pensará el jefe, "Manolo me iba a fallar".

¡Aplica los conocimientos que te da el "efecto Pígalión" a tu vida y verás los resultados!

*"El destino más elevado de un ser humano es servir más que gobernar".*

**Albert Einstein.**

*"Algunos hombres observan el mundo y se preguntan "¿por qué?". Otros hombres observan el mundo y se preguntan "¿por qué no?".*

**George Bernard Shaw.**

Actualmente se valora en el trabajador o trabajadora su **capacidad de autoliderazgo**. Este término, usado entre otros autores por Ken Blanchard, hace referencia a la capacidad de las personas de **tomar decisiones y solucionar problemas**. Actualmente los jefes delegan poder en sus subordinados y subordinadas, pero éstos no quieren asumir su responsabilidad. De ahí la necesidad de enseñar a las personas a **autoliderarse** para que disfruten de **poder, autonomía y libertad**.

## LA MOTIVACIÓN

¿Qué es estar motivado? ¿Es lo mismo que "tener un motivo"?

Otra de las cualidades más importantes de la persona emprendedora es la **motivación**, definida como la **energía dirigida al logro de un objetivo, que cuando es alcanzado habrá de satisfacer una necesidad**.

El futuro empresario o empresaria debe preguntarse ¿cuáles son los **motivos** que me llevan a crear una empresa? Es importante no dejarse llevar por **circunstancias externas**, ajenas a uno mismo, tales como:

- ✓ el estar en el paro y no encontrar trabajo,
- ✓ no soportar a antiguos jefes, por presiones familiares,
- ✓ disponer de recursos económicos, encontrar un hueco en el mercado,
- ✓ por tener una idea...

Nuestros verdaderos motivos para emprender **deben partir de nosotros mismos**:

- ✓ de nuestra ilusión para llevar a cabo aquello que nos proponemos,
- ✓ de la satisfacción personal de ser nuestros propios jefes, de hacer realidad un sueño,
- ✓ ...de "crear" en definitiva, algo nuestro y nuevo para la sociedad.

Si no tomamos como línea de salida la motivación, siempre encontraremos una **excusa** para no desarrollar nuestra idea, los inconvenientes se convertirán en murallas infranqueables y no tendremos ante nosotros un reto que nos realice personalmente, sino un escollo que nos hará naufragar.

*"La idea de negocio no es un motivo. No la tenga en cuenta para tomar su decisión. Además de la idea, cualquier otro motivo para emprender, entendido como detonante, es irrelevante. Lo importante es la motivación, es decir, si está usted suficientemente ilusionado con el hecho de emprender.*

**Fernando Trías de Bes.** "El libro negro del emprendedor", Ed. Empresa Activa, p. 39

Emprender es el resultado de la **capacidad y voluntad** de una persona para primero tener una idea, y luego desarrollarla aunque los recursos disponibles no sean los mejores.

### ATENCIÓN

¡Párate a reflexionar! :

#### ¿CUÁLES SON TUS VERDADEROS MOTIVOS PARA EMPRENDER?

## EL TRABAJO EN EQUIPO

### Caso práctico

**Marcelo** se cuestiona si será capaz de afrontar su proyecto solo. Tras mucho meditar -y después de leer "El libro Negro del Emprendedor"- ha decidido que no se asociará con nadie. Pero tiene muy claro que lo más importante de su futura empresa son **las personas** y empieza a pensar cuáles son las características de las personas que contratará.

¿Se puede construir un edificio, atender un hospital, hacer una película, fabricar un coche o atender una pizzería considerando sólo el trabajo individual? ¿Podemos trabajar de forma individual, sin contar con los demás? ¿Es la empresa responsable del trabajo de las personas que la integran? ¿Podemos compensar nuestras limitaciones con las capacidades de otros miembros del grupo? ¿Mejora el trabajo en equipo la motivación y el clima laboral?

El éxito de una empresa depende en la mayoría de los casos de las personas que la integran. En las empresas se crean **grupos o equipos de trabajo** formados por personas con habilidades complementarias, que colaboran e interactúan entre sí y trabajan de forma coordinada con ánimo de conseguir un objetivo común.

La expresión **equipo de trabajo** se identifica con **consignas** como "Todos para uno, uno para todos" "La unión hace la fuerza", "Actuar como una piña ante el objetivo común", "Ninguno de nosotros es tan inteligente como todos nosotros juntos", "Cuatro ojos ven más que dos"...

**Trabajar en equipo no es sencillo.** Los equipos de trabajo son estructuras difíciles de crear, y en los cuales aspectos como la comunicación, el liderazgo, los sentimientos personales y la motivación tienen un importante papel.

Cada individuo tiene unas **cualidades**, una experiencia, una forma de ser. La empresa debe buscar el **puesto idóneo** para cada uno de los miembros del equipo. Si la organización se obstina en que una persona desempeñe funciones para las que no está preparado o inclinado, es posible que su rendimiento sea mediocre. Pero si no encaja, si no se integra con los otros miembros del equipo se pueden obtener resultados no ya mediocres, sino desastrosos.

Hoy las empresas buscan personas que sepan trabajar en equipo, que sepan motivar, organizar y liderar grupos.

Un equipo humano sólido siempre mira más allá.

La existencia de varias **personas** trabajando juntas no basta para que exista un verdadero equipo de trabajo. Se necesita que las funciones sean interdependientes, que se tomen mejores decisiones, que se resuelvan mejor los problemas y que se sea más creativo y productivo que si sus miembros funcionaran individualmente, es la **sinergia grupal**: el resultado del equipo excede a la suma de las contribuciones individuales, el total es superior a la suma de las partes.

## EL RIESGO

### Caso práctico

**Marcelo** sabe que "se la está jugando": va a dejar su empleo estable, invertirá sus ahorros y quizás los de alguien más, se va a endeudar, trabajará más, le dedicará menos tiempo a su pareja y a su entorno afectivo en general, quizá padecerá estrés, y sus responsabilidades serán mayores, poniendo en juego hasta su salud... ¿Realmente merecerá la pena lanzarse a montar un negocio?

¿Cuáles son los riesgos a los que se enfrenta una persona emprendedora? Más aún ¿Por qué una persona puede decidir **asumir riesgos**? ¿Cuáles son las contrapartidas?

¿Sabes qué ocurrirá si tomas el camino del autoempleo?

#### TÚ...

- decides cuándo empiezas,
- organizas tu propia empresa,
- ¡es posible que no cobres a final de mes!,
- ¡¡es previsible que no tengas vacaciones ni pagas extras!!
- ¡¡¡¡ni protección contra el desempleo!!!
- ¡¡¡¡¡jornada de trabajo de ocho horas!!!!
- ¿¡ ¡?!

#### TÚ...

- Eres capaz de crear una idea y ponerla en práctica.
- Puedes llenarte de ilusión.
- Serás tu propio jefe.
- Tendrás un horario flexible.
- Llegarás donde quieras y seas capaz.
- Asumirás tus propios riesgos.
- Habrás creado tu propio empleo.
- Podrás crear empleo para otras personas.
- Crearás riqueza para tu tierra.

Pero ¡enhorabuena, perteneces a ese tipo de personas que se llaman **emprendedoras**!

**En definitiva, habrás elegido una forma de vivir.**

**La doctora Elisabeth Kübler-Ross**, considerada por muchos como la principal autoridad mundial en el acompañamiento a enfermos terminales, decía que la respuesta más habitual de las personas que estaban a punto de morir a la pregunta "¿qué haría si volviera a vivir?" era "**Me habría arriesgado más**".

"¿Qué hay del riesgo de no arriesgarse?"

**Félix Tena**, presidente y fundador de la cadena de jugueterías educativas Imaginarium.

"Fracasar no es perder, es no haberlo intentado".

**Xabier Gabriel**, fundador de la administración de lotería La Bruixa d'Or de Sort (Lleida).

"¿Qué sería de la vida si no tuviéramos el valor de intentar algo nuevo?"

**Vicent Van Gogh**

"Si podemos imaginarlo, debemos intentarlo"

**de los creativos del Circo del Sol.**

## LA CREATIVIDAD

¿Te consideras una persona creativa? ¿Piensas que la creatividad se puede "trabajar"?

**En el ámbito empresarial** la creatividad es uno de los rasgos más valorados hoy a la hora de seleccionar personal. Los nuevos profesionales habrán de contar además con rasgos creativos como los siguientes:

- ✓ Flexibilidad.
- ✓ Interdisciplinariedad.
- ✓ Capacidad para asumir riesgos.
- ✓ Automotivación.
- ✓ Capacidad de crear e innovar.
- ✓ No ha de mantenerse enganchado a lo caduco.
- ✓ Recoge lo valioso y lo potencia.
- ✓ Crea formas nuevas a través de un enfoque dialogante.
- ✓ Capaz de conjugar razón e intuición, idea y resultado.
- ✓ Cognición y emoción.

"La inspiración existe, pero cuando viene te tiene que coger trabajando".

**Pablo Picasso**

Como profesional debes estar preparado o preparada para la búsqueda y aplicación de nuevas **soluciones a nuevos problemas** (de mejora de calidad, de atención al cliente, de motivación de los trabajadores y trabajadoras, de adaptación a las nuevas tecnologías, de resolución de conflictos,..), más que para la aplicación de soluciones ya existentes que resultan cada vez menos útiles por la continua evolución de las circunstancias y del entorno. Esta búsqueda de soluciones exige el cultivo de unas capacidades que hasta ahora han quedado al margen de todos los planes de formación, tanto en el campo académico como en el de las empresas.

### **¡LA CREATIVIDAD ES UN MÚSCULO QUE SE PUEDE FORTALECER!**

- ✓ Gracias a la creatividad hoy contamos con inventos como el **Jacuzzi**, inventado por unos fabricantes de bombas de agua con objeto de mejorar la artritis de un familiar, el carrito de la compra inventado por Godman para sustituir al cesto, el sobre franqueado para sustituir al sello,... ¿Nos ayudas a poner más ejemplos? Mira la tarea del foro.
- ✓ **Edison** y su equipo crearon 1093 patentes, cifra no superada hasta el momento por ningún innovador. Pero cuando era pequeño sus maestros y compañeros pensaban que estaba mal de la cabeza.

- ✓ Algunas empresas utilizan el humor para fomentar la creatividad en el trabajo. Por ejemplo, Kodak tiene una "**sala de humor**" en sus instalaciones de Nueva York, donde sus empleados pueden hacer un "descanso divertido".
- ✓ Hay empresas que **premian** a las personas que aportan **nuevas ideas** por ejemplo, dándoles mayor autonomía en el trabajo, mediante la promoción, los descansos...
- ✓ Una decisión judicial creativa: Un juez de Granada, **Emilio Calatayud**, ante el elevado índice de accidentes en el que se ven involucrados jóvenes que no utilizan casco en el uso de la moto, ha impuesto como pena a un joven, en vez de la consabida multa que, a la postre, pagan los padres, realizar un estudio en el Hospital de Traumatología de Granada sobre las consecuencias de los accidentes de moto en las personas que no usan el casco.
- ✓ Os apuntamos algunos ejemplos de empresas creativas. Posteriormente podemos hacer **una puesta en común en el foro**: Todo para el abuelo (venta de instrumentos para ponerse medias, abrir botellas fácilmente, coger cosas del suelo); barco para servicios funerarios en el mar; máquinas expendedoras de cepillo y pasta dental; rodajas de limón envasadas al vacío; masajistas y psicólogas en un mismo negocio; sistema de alarma que avisa de la presencia del niño o niña en el agua; Churrísimo, franquicia canadiense de venta de churros que vende al mundo una idea española; Saniphone (consultas médicas por teléfono)... ¡Anímate y participa en el foro!
- ✓ Las siglas **I+D+I** responden a Investigación+ Desarrollo+ Innovación

En el siguiente enlace se proporciona un artículo que explica de forma sencilla qué es eso de I+D+I, a la vez que proporciona información sobre programas marco de la Unión Europea y de España en I+D+I, y algunos ejemplos de empresas que están aplicando ambiciosos programas de I+D+I.

[http://www.el-exportador.com/022003/digital/portada\\_articulo\\_a.asp](http://www.el-exportador.com/022003/digital/portada_articulo_a.asp)

Si estás interesado o interesada en saber más sobre creatividad puedes consultar las siguientes páginas de Internet:

<http://www.mindtools.com/>

## LA FORMACIÓN

¿Qué valor tiene la formación? ¿Termina en algún momento?

Es un **valor esencial** de la persona promotora de una idea.

Condición indispensable es conocer el ámbito en el que el proyecto se va a desarrollar, ya sea gracias a estudios reglados o no reglados o a la propia experiencia laboral, complementada con algún tipo de formación específica.

En la actualidad se hace necesaria la formación a lo largo de toda nuestra vida profesional, para adaptarnos a los cambios de todo tipo que se producen a nuestro alrededor.

Por otro lado, las personas emprendedoras asumen de forma compartida el deber de formar a su personal para procurar su promoción y crecimiento profesional y personal.

Una de las mayores deficiencias en formación de las personas que emprenden es la relativa a los asuntos financieros, es decir, a la valoración de lo que se necesitará para comenzar el negocio, su financiación y a la previsión de los gastos y la disponibilidad de dinero para hacerles frente.

**¡ÁNIMO! ¡ESTÁS EN EL CAMINO!**

En el siguiente enlace, encontrarás los cursos que organiza la Consejería de Empleo en tu provincia:

<http://www.juntadeandalucia.es/empleo/pubcurfpo/>

Y en el siguiente, podrás tener acceso a la oferta de títulos de Formación Profesional de Andalucía:

[http://www.juntadeandalucia.es/educacion/scripts/formacion\\_profesional/cd2009/index.asp](http://www.juntadeandalucia.es/educacion/scripts/formacion_profesional/cd2009/index.asp)

Las Cámaras de Comercio y las Asociaciones de empresarios también ofrecen un variado catálogo de cursos interesantes para los emprendedores.

<http://camaras.org/>

### El liderazgo es:

- El proceso de influencia en otros para encauzar sus esfuerzos hacia el logro de una meta.
- El saber imponer tus criterios.
- Una cualidad que no podemos fomentar.
- El ser autoritario.

*Un líder debe fijar una meta, y conseguir que los esfuerzos de todos se sumen para conseguirla.*

### La creatividad es:

- El ir en contra de la moda, hacer lo prohibido, dar la nota, llamar la atención.
- La habilidad o capacidad para encontrar nuevas soluciones a los problemas, para producir algo nuevo, original y valioso (pensamientos, ideas, productos y conceptos), para encontrar una visión diferente de la realidad, para asociar elementos o experiencias antes no relacionadas.
- Una cualidad con la que se nace o no, es imposible aprender a ser más creativo.
- Elegir el camino ya hecho, la pasividad y desinterés.

*¡Sí!, efectivamente. La creatividad frecuentemente consiste en mirar la realidad "con otros ojos".*

### Determina cuál de las siguientes frases no es verdadera:

- La motivación es tener un motivo.
- Una persona emprendedora deberá enfrentarse a muchos riesgos.
- Hoy las empresas buscan personas que sepan trabajar en equipo, que sepan motivar, organizar y liderar grupos.
- Nunca terminamos de formarnos. Siempre hay algo que aprender en nuestra profesión.

*No basta tener un motivo para estar motivados*

## LA IDEA: ¿EN QUÉ CONSISTIRÁ MI NEGOCIO? OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

### Caso práctico

**Marcelo** es generoso. Le gusta compartir incluso los conocimientos. Ha hecho muy buenas amistades profesionales en su red social (Facebook) porque siempre está informando en su página personal de cursos interesantes, nuevas tendencias en su sector profesional, artículos de opinión... También ha creado un blog en el que hay un foro abierto a los diferentes puntos de vista con los que abordar su carrera profesional. Ha sido de esta forma, intercambiando opiniones entre gente de su profesión, como se le ha ocurrido su **IDEA de negocio**. Se fue perfilando poco a poco, fruto de la observación, partiendo del descubrimiento de una necesidad que aún no estaba cubierta. ¿Sabes qué hizo? ¡La lanzó en el foro para ver qué opinaban los internautas! Su novia se echó las manos a la cabeza: "¡Marcelo, que te van a robar la idea!" ¿Y sabes qué pasó? Pues... ¡que su idea fue mejorada gracias a la colaboración de todos!

¿Realmente todavía hay ideas de negocio "nuevas"? ¿Y cómo se encuentran? ¿Y si te "roban" tu idea de negocio? ¿Me puedo fiar de los organismos oficiales que convocan concursos de ideas de negocio y que asesoran gratuitamente?

"Un hombre con una idea nueva es un loco. Hasta que la idea triunfa."

**Mark Twain**

Debemos partir de la **observación** de nuestro entorno. Para ello, debemos conocer el mercado en el que nos pensamos instalar, determinando sus carencias, atendiendo las demandas de la posible clientela y ofertando un producto de calidad y competitivo.

### ¡MIRA A TU ALREDEDOR, OBSERVA!

Destacamos algunas de las formas de conseguir una nueva idea de negocio:

1. ¿Tienes una **habilidad o afición personal**? Pues ¡dale forma y conviértela en una empresa!
2. ¿Viajas? ¿Eres internauta? ¿Tienes contacto con otras culturas, ciudades...? Copia, **adapta una idea que ya exista en otro lugar**.
3. ¿Piensas que la forma de producir algo existente o de distribuirlo puede ser diferente? **Mejora algo existente**.
4. ¿Ha habido un cambio legal o social importante que genere nuevas necesidades? (alergias, ley de dependencia...) Aprovecha la **oportunidad**.
5. ¿Has detectado algún negocio ya existente que necesita un enfoque: el tuyo? Cómpralo y dale un **nuevo rumbo**.

- ✓ Aprende de otras personas que lo intentaron antes que tú.
- ✓ Tu formación ha de ser continua.

Es interesante que conozcas algunas ideas que cubren unas necesidades específicas basándose en su adaptación a las personas. Citamos algunos ejemplos a continuación:

### **ALGUNAS IDEAS ORIGINALES DE NEGOCIO:**

Hay algunas ideas de negocio que, aunque parezcan inicialmente "absurdas", no sólo salen adelante, sino que son todo un éxito. Citamos como ejemplos:

- ✓ ¿Te imaginas una antena de coche con una pelota incorporada? (¿?).

<http://www.antennaballs.com>

- ✓ ¿Y qué te parecería una carta firmada por el mismísimo **Papa Noel**?  
<http://www.santamail.com>
- ✓ Por último ¿una web para concertar citas de personas que tengan el virus del **SIDA**?  
<http://www.positivesdating.com>

Estudios recientes atestiguan el aumento del cáncer de colon, estómago... motivado en su mayoría por problemas de estreñimiento. Un ciudadano jienense, Benjamín Del Castillo inventó en Octubre del año 2000 un váter especial que evita dichos problemas.

- ✓ En Madrid una empresa llamada **El Búho** gestiona un bus nocturno para evitar coger en coche cuando sales de copas.
- ✓ **ArS Vitality'** es el nombre de un establecimiento que abrieron las hermanas Carmen y Catalina Rodríguez y Carmen Pire en la calle Marqués de Santa Cruz de Oviedo. Es un establecimiento especializado en orto-oncología, o sea ortopedia para enfermas de cáncer; prótesis de mama, peluquería oncológica y todo tipo de ropa y complementos. Una ortopedia del siglo XXI para enfermos de nuestro tiempo y que hasta ahora tenían serias dificultades para encontrar en un mismo lugar, en un mismo establecimiento, todo lo que necesitan para tener más fuerzas para poder superar la enfermedad y seguir viviendo con orgullo y dignidad y hacer acopio de autoestima.

Si quieres conocer la historia de alguno de los inventos más importantes del siglo XX, puedes visitar la siguiente página:

[http://www.cienciapopular.com/n/Tecnologia/Inventos\\_del\\_Siglo\\_XX/Inventos\\_del\\_Siglo\\_XX.php](http://www.cienciapopular.com/n/Tecnologia/Inventos_del_Siglo_XX/Inventos_del_Siglo_XX.php)

## SECTORES ESTRATÉGICOS EN ANDALUCÍA

¿Hay sectores en los que las empresas tengan más futuro, más apoyo de la Administración Pública?

En Andalucía hemos de destacar la existencia de sectores estratégicos determinados por la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa.

Los Sectores Preferentes son definidos como aquellos sectores y actividades **considerados de futuro y estratégicos para el desarrollo económico regional en Andalucía, con gran potencial de crecimiento y de internacionalización de su producción.**

Estos sectores son los siguientes:

- ✓ **Sector Aeronáutico, Transporte y Metal-mecánico.**
- ✓ **Sector Agroalimentario.**
- ✓ **Biotecnología y Salud.**
- ✓ **Energía y Medio Ambiente.**
- ✓ **Sectores Emergentes:** Turismo, Textil y Calzado, Química, Consultoría, Patrimonio Cultural, Asuntos Sociales, Imprenta, Medidas y Normas, Joyería y Limpieza.
- ✓ **Tecnologías de la Información y la Comunicación.**

Pincha el siguiente enlace y podrás tener información específica de cada uno de los sectores en la página del Centro de Innovación y transferencia de Tecnología de Andalucía.

<http://www.citandalucia.com/?q=node/32>

¿Qué **ventajas** puede tener el que nuestra actividad se halle dentro de uno de estos sectores estratégicos? De forma resumida, diremos que gozaremos de un mayor apoyo por parte de la Adminis-

tración andaluza (subvenciones, ayudas de todo tipo) y unas mayores perspectivas de futuro para nuestro negocio.

## OCUPACIONES DE DIFÍCIL COBERTURA Y NUEVOS YACIMIENTOS DE EMPLEO EN ANDALUCÍA

¿En qué ocupaciones hay más demanda por parte de las empresas andaluzas?

Actualmente es interesante a efectos de indagar en el mercado de trabajo aquellas ocupaciones de difícil cobertura por las oficinas de empleo. En efecto, este catálogo contiene las ocupaciones en las que el Servicio Andaluz de Empleo ha encontrado dificultad para gestionar las ofertas de empleo que los empleadores les presentan cuando quieren cubrir puestos de trabajo vacantes.

Este catálogo se edita trimestralmente, y puedes encontrarlo en el siguiente enlace.

[http://www.sepe.es/contenido/empleo\\_formacion/catalogo\\_ocupaciones\\_dc/pdf/CatalogoOcupacionesDificilCobertura.pdf](http://www.sepe.es/contenido/empleo_formacion/catalogo_ocupaciones_dc/pdf/CatalogoOcupacionesDificilCobertura.pdf)

Por otro lado, se consideran **nuevos yacimientos de empleo**, considerados como aquellos servicios necesarios que satisfacen las nuevas necesidades sociales en Andalucía:

- ✓ Los Servicios de la vida diaria.
- ✓ Los Servicios de mejora del marco de vida.
- ✓ Los servicios culturales, de ocio y deporte.
- ✓ Los Servicios de Medio Ambiente.

Sin embargo, ten en cuenta que el hecho de que sea una ocupación de difícil cobertura o un yacimiento de empleo **no significa necesariamente que sea una oportunidad de negocio**. Pongamos como ejemplo la producción por mecanizado o la hostelería, donde puede haber demanda de trabajadores por falta de formación sin haber en el sector una clara oportunidad de negocio.

Determina la veracidad o falsedad de las siguientes afirmaciones:

**Las Tecnologías de la Información y la Comunicación son pertenecientes a un sector estratégico en Andalucía.**

Verdadero

Falso

*Falsa y recuerda que los sectores estratégicos son los considerados de futuro para el desarrollo económico regional en Andalucía, con gran potencial de crecimiento y de internacionalización de su producción.*

**Los servicios de la vida diaria son un nuevo yacimiento de empleo.**

Verdadero

Falso

*Es verdadera (¡Ojalá que el ciclo que estás cursando se encuentre incluido en uno de los yacimientos de empleo!)*

**Es necesario que una idea de negocio sea absolutamente original**

Verdadero

Falso

*Es falso pensar que se innove siendo absolutamente original.*

## EL ROBO DE IDEAS DE NEGOCIO. LOS CONCURSOS

En cuanto al "**robo de ideas de negocio**", en la práctica es algo reducido. Es verdad que puede ocurrir, pero ello no debe limitarte a la hora de acudir a un organismo público a la búsqueda de asesoramiento o de testar tu idea con los profesionales adecuados.

En el siguiente enlace de la Revista "Emprendedores" podrás encontrar información sobre el robo de ideas:

[http://www.emprendedores.es/crear\\_una\\_empresa/informacion/que\\_no\\_te\\_roben\\_las\\_ideas/cuando\\_como\\_y\\_donde\\_contar\\_tu\\_idea](http://www.emprendedores.es/crear_una_empresa/informacion/que_no_te_roben_las_ideas/cuando_como_y_donde_contar_tu_idea)

¿Hay algún concurso promovido por organismos públicos o privados que promuevan la generación de ideas de negocio? Es una suerte ¡sí los hay!

Actualmente puedes encontrar muchos **concursos** en los que participar con tu idea de negocio, tanto a nivel nacional como de nuestra Comunidad Autónoma; incluso a nivel local. Los premios son muy diferentes: un ordenador portátil, una dotación económica, el apoyo y asesoramiento de alguna institución... En el siguiente recurso podrás encontrar una selección de algunos de estos concursos:

### Concursos de ideas de negocio

Conversando con una técnico del Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial (que organiza el concurso "Emprende Joven"), nos comentaba que no se debía tener miedo al robo de ideas en los concursos organizados por organismos públicos porque los que valoran las ideas ¡ven tal cantidad de ellas! Además, nos decía que la diferencia entre una buena idea y otra que no lo es ¡podía ser simplemente un ligero cambio de enfoque!

## ¿QUÉ ES UN PLAN DE NEGOCIO?

### Caso práctico

La pareja y la familia de **Marcelo**, en un principio se mostraron reticentes a apoyarle "¡Qué disparate! ¿Dejar la tranquilidad de un empleo por meterte en tu propia empresa, con la crisis que hay, y con la de horas que tendrías que trabajar?"

Ahora sin embargo opinan que, si les muestra datos objetivos que les convenzan, incluso estarían dispuestos a invertir en su idea algunos ahorros.

Por otro lado, **Marcelo** está escribiendo todas las ideas que se le ocurren respecto a su futuro negocio: inversiones, personal, proveedores, precios de la competencia... El tener las cosas por escrito le hace madurar cada vez más su proyecto.

**Marcelo** llamó a una amiga que trabaja en un banco y ésta le dijo que hiciera un **PLAN DE NEGOCIO** porque en su entidad han abierto una línea de crédito para jóvenes emprendedores y era requisito imprescindible presentarlo para decidir su viabilidad a la hora de concederle un préstamo. Y si no conseguía ayuda del banco, podría captar inversores en su entorno, pero siempre que los convenciera mediante un dossier que acreditara que su proyecto era fiable y viable.

Esa conversación con su amiga le recordó la época de estudiante, cuando cursaba el módulo de Empresa e Iniciativa Emprendedora. En aquel entonces, su profesora le animó a que participara en un concurso de ideas de negocio. Lo hizo con su compañera María y ... ¡ganaron!. Fueron a Sevilla a recoger el premio, ¡un ordenador portátil!. Lo pasaron muy bien y sobre todo aprendieron mucho con ese proyecto.

Ha decidido buscar los temas del módulo de **EIE** y la documentación que su profesora les facilitó. También ha "buceado" en algunas páginas de Internet y ha obtenido una información muy interesante respecto a posibles formatos de plan de negocio.

**Marcelo se ha puesto manos a la obra: va a elaborar un PLAN DE NEGOCIO.**

¿Se debe invertir tiempo en planificar (La planificación es la tarea ejecutada con el fin de reducir el riesgo en la empresa y organizar los medios productivos de acuerdo con los objetivos buscados. Para más información, breve pero directa, sobre lo que es planificar y para qué es útil planificar, te recomendamos visitar <http://www.apuntesgestion.com/2008/08/20/concepto-planificacion/>) el proyecto de negocio que tengamos en mente? ¿Para qué sirve un plan de negocio? ¿Cuál es su contenido? ¿Qué apartados debemos contemplar? ¿Cómo se hace?

Cuando una persona se plantea la posibilidad de montar una empresa, lo primero que debe hacer es **pararse a pensar en su proyecto**. ¿Por qué? Porque una empresa es un propósito importante que supone elegir un modo de vida, implicar a otras personas, invertir dinero, tiempo y esfuerzo, asumir responsabilidades y riesgos.... No podemos tirarnos a la piscina a ver cómo nadamos sin saber ni siquiera si hay agua. Un documento que nos ayuda a pensar y a determinar la viabilidad de ese proyecto es el denominado PLAN DE NEGOCIO, PLAN DE EMPRESA o PROYECTO EMPRESARIAL.

El plan de empresa o proyecto empresarial es un **guión, una memoria en sentido amplio, que sirve como base y punto de partida de todo el desarrollo empresarial**. Es un documento en el que quien desea emprender una aventura empresarial detalla la información acerca de la planificación y puesta en marcha de su proyecto: análisis de mercado, recursos humanos, viabilidad económica y técnica...

Podríamos decir que la persona emprendedora da una forma virtual a su empresa antes de llevar a cabo su aventura real por medio de esta herramienta fundamental, ya que en el plan de negocio:

- ✓ Se identifica, describe y analiza una **oportunidad de negocio**, pudiendo aparecer en esta fase cuestiones decisivas sobre las que inicialmente no se reparó.
- ✓ Se examina la **viabilidad técnica, económica o financiera**, convirtiéndose en el argumento básico que aconseja o no la puesta en marcha del proyecto.
- ✓ Se desarrollan **procedimientos y estrategias** para convertir esa oportunidad de negocio en un proyecto empresarial, al tratarse de una definición previa de las políticas de marketing, de los recursos humanos, de las compras...

Si quieres conocer ejemplos de planes negocio y formularios que facilitan su elaboración visita páginas como las siguientes:

[www.factoremprende.com](http://www.factoremprende.com)

"Una empresa sin plan de negocio es como un barco sin rumbo".

**Marc Allen** . "El emprendedor visionario".

## ¿PARA QUÉ SIRVE UN PLAN DE NEGOCIO?

### Caso práctico

**Marcelo** está agobiado pensando en lo que le queda por hacer. Le están "comiendo los nervios". Quiere que su idea se lleve a cabo lo más rápidamente posible, pero parece que no sólo es conveniente "tomar notas generales" de su proyecto, sino que le están pidiendo (los bancos, ¡incluso su pareja!) datos específicos: las "cuentas", en qué va a invertir, si necesitará a más personas...

¿Es una pérdida de tiempo elaborar un plan de negocio? ¿No es más conveniente lanzarme a crear mi empresa antes de que alguien me robe la idea?

Podemos dividir las utilidades básicas del plan de negocio en dos niveles: interno y externo.

1. El plan de negocio ayuda a **reducir el riesgo** de la puesta en marcha de la empresa. Si me ronda una idea en la cabeza pero meditando sobre ella llego a la conclusión de que es utópica, no es rentable ¿merecerá la pena iniciar la aventura? Por el contrario, si la reflexión me hace ver que se trata de un proyecto viable... habré de tomar la decisión que estime más oportuna atendiendo a mis circunstancias personales.

Es cierto que no hay que "dormirse en los laureles" y que debemos tomar decisiones con eficacia, pero ¡sin caer en la precipitación! Indudablemente, alguien puede "robarnos" la idea, o adelantarse a la puesta en marcha de nuestro proyecto, pero ese riesgo es poco en contraposición a las ventajas que nos reporta una elaboración meditada del documento.

2. El plan de negocio es un **instrumento de comunicación** con :
  - ✓ Entidades financieras para solicitar un crédito,
  - ✓ posibles socios que inviertan en tu proyecto o que trabajen contigo asumiendo los riesgos,
  - ✓ proveedores con los que intentas obtener mejores condiciones de compra,
  - ✓ potenciales clientes o colaboradores,
  - ✓ asesores,
  - ✓ organismos públicos o privados que puedan subvencionar el proyecto....

Como introducción a qué es un plan de negocio y sus partes, te recomendamos que entres en la página de youtube y visualices cómo se hace un plan de empresa:

[http://www.youtube.com/watch?feature=player\\_embedded&v=b3dACccQ0Nc#](http://www.youtube.com/watch?feature=player_embedded&v=b3dACccQ0Nc#)

## ¿QUÉ FORMA DEBE TENER? ¿QUIÉN ME AYUDA A ELABORARLO?

### Caso práctico

**Marcelo** ha recurrido a sus apuntes de la época de estudiante y a las páginas Web que ha ido descubriendo, y se ha dado cuenta de que **NO ESTÁ SOLO**: hay **organismos públicos y privados** que le van a ayudar en la elaboración del proyecto. Esto ha supuesto un gran alivio. Pero se ha dado cuenta de que tiene que "vender" su idea de negocio, de forma que la redacción y presentación deben ser esmeradas.

¿Cuáles son las **formas** que debo respetar al elaborar el plan de negocio? ¿Hay alguna estructura o puntos que hay que seguir? ¿Cuáles son los indicadores que detectan un proyecto de empresa de calidad?

¿Sabes lo primero que debes hacer al elaborar un plan de negocio? Debes tratar de ponerte en el lugar de la persona que va a leer el documento (¿recuerdas lo que significa la palabra empatía?) e

imaginar que no sabe nada de nuestra idea, por lo que se le debe quedar muy claro qué pretendemos aunque no estemos nosotros delante para defender el proyecto.

Será fundamental repasar cuantas veces haga falta el texto, teniendo en cuenta aspectos como los siguientes:

- ✓ **La organización**, a ser posible incluir un índice que facilite su consulta.
- ✓ **Su adaptación al destinatario**, tanto la expresión como el contenido adecuado para cada ocasión.
- ✓ **El interés**, las ideas destacan más con frases afirmativas que negativas y con frases simples y breves que complejas y elaboradas.
- ✓ **La claridad**, conviene tener claras las ideas, transmitir evitando contenidos ambiguos, siguiendo el orden gramatical lógico en las oraciones y usando un estilo neutro y objetivo. Por otro lado, es aconsejable huir del uso de demasiados tecnicismos y utilizar palabras que pueda entender cualquier persona.
- ✓ **La flexibilidad y veracidad**: es un documento abierto y dinámico, que se actualiza a medida que avanza la idea. Por otro lado, la información debe ser real y lo más actualizada posible, procurando no dar nada por supuesto.
- ✓ **La escritura**, debe revisarse el texto para evitar errores gramaticales y ortográficos cuidando también la estética del mismo.
- ✓ **La presentación**, un texto mal presentado, con tachaduras, errores mecanográficos colores estridentes o manuscrito, creará desconfianza. Además, debe ser breve, con un máximo de 50 páginas.

Por último, te recordamos que **no te olvides de revisar continuamente tu plan de negocio**, actualizando las cifras reales de ventas y comparándolas con las que había proyectado.

Pero **¿quién nos puede ayudar** en la elaboración del plan de empresa? En realidad, todos los organismos que colaboran en la promoción de la creación de empresas. Te indicamos aquí una serie de páginas web donde podrás elegir entre diferentes planes de negocio:

- ✓ En la siguiente página podrás personalizar un plan de empresa tomando como base otro ya existente: <http://www.factoremprende.com/>
- ✓ Si quieres otro modelo de plan de empresa, aquí está el del concurso Emprende Joven de Andalucía (<http://www.emprendejuven.com/index.php?nivel1> ).
- ✓ La Confederación de Empresarios de Andalucía también tiene editada una guía del plan de empresa ([http://www.cea.es/portal/creacion\\_empresa/guia\\_elaborar\\_plan\\_empresa.pdf](http://www.cea.es/portal/creacion_empresa/guia_elaborar_plan_empresa.pdf) ).
- ✓ La Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa pone a tu disposición una herramienta on line (<http://servicios.ipyme.org/planempresa/primer.htm> ) para la realización de un plan de empresa.
- ✓ La Diputación de Huelva ha creado un instrumento pedagógico (<http://simeon.sigadel.com/index.php>) por el cual te van guiando en el proceso de creación de una empresa.
- ✓ En la página de EmprendeRioja hay una plantilla muy interesante (<http://www.emprenderioja.es/asesoramiento-integral/plan-de-empresa>) para la realización de un plan de negocio.

## EXPOSICIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO

¿Sabes que probablemente llegará el momento en que deberás **defender tu proyecto** ante bancos, posibles socios, clientes, proveedores o ante organismos públicos? Por ello es necesario que sepas transmitir tus conocimientos, la viabilidad del proyecto y tu capacidad para llevarlo a cabo. ¿Cómo?

Te indicamos algunos aspectos:

- ✓ **La actitud**: Tu interés continuo por mejorar, tu seguridad y conocimiento han de quedar patentes. También deberás cuidar tu imagen personal, así como la entonación, fluidez y claridad del discurso (es conveniente ensayar la exposición con amigos y familiares). Evita el "victimismo",

pues el proyecto no puede ser consecuencia de no haber encontrado empleo estable o de un fracaso anterior.

- ✓ **La creatividad:** El emprendedor o la emprendedora deben estar preparados para aplicar soluciones a los problemas que vayan surgiendo al llevar a cabo el proyecto empresarial y esto debe plasmarse en las respuestas a las preguntas que puedan hacerle durante la exposición. No olvides que es importante saber admitir sugerencias y alternativas a nuestras ideas y proyectos.
- ✓ **La flexibilidad:** Hay que exponer los contenidos con actitud abierta y flexible y saber admitir sugerencias y alternativas. Un proyecto de negocio puede ser perfilado o reorientado a partir de nuevas informaciones o puntos de vista alternativos.
- ✓ **La información:** Es importante que el promotor esté preparado, al tanto de las nuevas técnicas y conocimientos. Es sumamente útil acompañarse de diagramas, tablas, planos, gráficos en las exposiciones que ayuden a mostrar seguridad y convicción en la idea que se expone. Revisaremos la sala donde se va a presentar el plan para comprobar los medios de los que dispondremos.
- ✓ **La puntualidad.** La falta de puntualidad denota desinterés y se puede interpretar como falta de respeto hacia el tiempo de otras personas. Cuando se llega tarde, los destinatarios se predisponen negativamente.

Cuando el proyecto empresarial se presenta **en grupo**, además de todas las cuestiones anteriores es muy importante dar sensación de unidad y eso requiere que la idea de negocio haya sido lo suficientemente discutida entre los miembros de dicho grupo antes del momento de su presentación.

En el siguiente enlace de la Confederación de Empresarios de Andalucía (CEA) encontrarás más consejos para la exposición del proyecto:

[http://www.cea.es/portal/creacion\\_empresa/consejos\\_pe.aspx](http://www.cea.es/portal/creacion_empresa/consejos_pe.aspx)

## APARTADOS DE UN PLAN DE NEGOCIO

Para la elaboración de un Plan de Empresa es conveniente seguir un modelo o guión e ir rellenando sus diferentes apartados. Puedes obtener esas *chuletilas* en INTERNET, marcando por ejemplo PLAN DE NEGOCIO, o consultando páginas como las que te citamos:

Busca el modelo que más te guste para tu trabajo. **No es necesario que rellenes todos los apartados** pero sí todos aquellos que ofrezcan una visión lo más real posible de tu proyecto.

Nosotros te vamos a proponer un **guión de plan de negocio** que tú podrás elegir, aunque podrás optar por otro que te guste más. El guión tiene una serie de apartados que iremos desarrollando a lo largo de todo el módulo de Iniciativa Emprendedora.

1. RESUMEN EJECUTIVO.
2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO
3. INFORMACIÓN SOBRE LA PERSONA O PERSONAS PROMOTORAS DEL PROYECTO
4. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIOECONÓMICO
5. EL PLAN DE PRODUCCIÓN
6. PLAN DE MARKETING
7. EL EQUIPO HUMANO
8. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO DE LA EMPRESA
9. ASPECTOS LEGALES
10. MEDIDAS DE SEGURIDAD Y SALUD LABORAL
11. ANÁLISIS DAFO

Ahora, para conocer en profundidad el **plan de negocio que te planteamos**, es importante que accedas al siguiente recurso:

**PLAN DE EMPRESA**

De regalo, una poesía:

"Acercaos al abismo, les dijo.  
Tenemos miedo, respondieron.  
Acercaos al abismo, les dijo.  
Se acercaron.  
Él los empujó... y salieron volando."

**Apollinaire**

...Y unas palabras del filósofo **José Antonio Marina**:

"Todos deseamos una vida placentera, cómoda y segura, pero al mismo tiempo necesitamos también saber que lo que hacemos tiene importancia para alguien, crear alguna cosa, sentirnos reconocidos, estar orgullosos de nosotros mismos, en una palabra, progresar de alguna manera."

**Un plan de negocio debe ser un documento cerrado, sin que se pueda cambiar nada una vez terminado.**



Verdadero



Falso

*El plan de negocio debe adaptarse a los cambios.*

**Sólo hay una forma de "hacer bien" un plan de negocio.**



Verdadero



Falso

*Hay múltiples formas de hacer un plan de negocio. Lo ideal es que elijas la forma que elijas, la adaptes a tus necesidades.*

**El plan de negocio siempre se expone por escrito, no oralmente.**



Verdadero



Falso

*Aunque debemos hacer una "defensa" oral del plan de negocio, los datos han de quedar reflejados por escrito.*

**En el plan de negocio a veces es conveniente exagerar las bondades de nuestro proyecto.**



Verdadero



Falso

*Aunque siempre debemos emplear un estilo positivo, nunca debemos faltar a la veracidad de los datos reflejados.*

## Libros y Películas

### LIBROS RECOMENDADOS

- ✓ El Libro negro del emprendedor. **Fernando Trias de Bes.**
- ✓ El emprendedor visionario. **Marc Allen.** Ed. Empresa Activa, 2002.
- ✓ Empresario en un minuto. **Ken Blanchard.** Ed. Granica, 2009.
- ✓ El error positivo. **Rafael Galán y Javier Escudero.** Ed. Planeta, 2009. Empresa que relata experiencias en primera persona de pymes españolas con errores positivos.
- ✓ La empresa creativa. **Franc Ponti.** Ed. Granica, 2003.
- ✓ La empresa según Homer Simpson. **Fernando Montero, Rafael Galán.** Ed. Gestión 2000.
- ✓ No miedo. **Pilar Jericó.** Ed. Alienta, 2006.
- ✓ Emprendiendo hacia el 2020. **Pedro Bueno.** Ed. Deusto.
- ✓ En la cabeza de Steve Jobs. e **Leander Kahney.** Ed. Deusto.
- ✓ El autoliderazgo, **Ken Blanchard.** Ed. Granica, 2006.

### PELÍCULAS RECOMENDADAS

- ✓ **ENVIDIA:** Director: Barry Levinson. con Jack Black y Ben Stiller. 2004. Se trata de la historia de dos amigos, uno de los cuales manifiesta su espíritu emprendedor y monta su propio negocio. Muestra la necesidad de la constancia y la innovación en la vida de una persona emprendedora.
- ✓ **LA GUARDERÍA DE PAPÁ:** Director: Steve Carr. Con Eddy Murphy. 2003. Es la divertida historia de una persona que pasa de ser desempleado a autónomo.
- ✓ **AMERICAN GANGSTERS:** Director: Ridley Scott. 2007. Con Russel Crowe y Denzel Washington. Película de acción, en la que encontramos temas empresariales como liderazgo de costes, problemas de las franquicias, gestión de equipos, control de las variables del entorno...

## ANEXO I - Tiempos de crisis

EMPRENEDORES 26 FEBRERO 2009

### Claves para arrancar con nuevos proyectos en medio de la incertidumbre económica

#### Negocios para crear ahora

*A pesar de la que está cayendo, es un buen momento para emprender –así lo creemos en Emprendedores–, porque hay menos competidores en el mercado dispuestos a asumir riesgos. Hazlo con cabeza y apuntando nuestros consejos.*

**Javier Escudero**

Más que nunca, analiza previamente si será o no viable en el futuro inmediato. Asumir riesgos no es sinónimo de lanzarse a lo loco, sino que si, en épocas de bonanza es aconsejable analizar muy bien la viabilidad de un proyecto, más aún lo es ahora. Es decir, emprender sí, pero no a cualquier coste.

#### Extrema la precaución

Antes de conocer las distintas oportunidades, sigue los siguientes consejos para no darte el batacazo a las primeras de cambio:

**Inversiones moderadas.** Teniendo en cuenta que el dinero no fluye a espuestas y que las condiciones de acceso al crédito se han endurecido, si decides emprender (o desarrollar una nueva línea de negocio dentro de tu empresa), hazlo en negocios que no requieran grandes inversiones iniciales.

**Recursos propios.** Sin perder de vista el punto anterior, apóyate en recursos propios, evitando apalancarte con inversores externos, principalmente bancos.

En el caso de proyectos tecnológicos, existen business angels dispuestos a invertir en nuevas iniciativas (ver última pág. de este dossier). Eso no quiere decir que regalen dinero, pero sí están más abiertos a escuchar propuestas innovadoras. En esos casos, si decides emprender, los business angels ven con buenos ojos que apuestes 100% por tu idea, con recursos propios y a tiempo completo. En cambio, generarás cierta desconfianza para asumir riesgos si compaginas un trabajo por cuenta ajena con el diseño de tu idea. “A las empresas que ya operan, les recomiendo que no se priven de emprender, pero que el nuevo proyecto no comprometa ni hipoteque su negocio actual, porque podría llevarles a la ruina”, sostiene Lluís Margalef, socio director de Oglobal.

**Externaliza.** En ese afán por controlar los costes (evitando los gastos superfluos) de tu nuevo proyecto, subcontrata la gestión, excepto la parte sensible del negocio. “Y dedica gente específica al nuevo proyecto para que no se encalle. Una tónica muy general es que, paralelamente al día a día, se implanta el nuevo proyecto y éste se acaba eternizando. Muchas empresas tardan un año en hacer esa tarea y mientras un competidor se les adelanta. No pierdas una semana porque estés en el día a día, sino que, después de estudiar concienzudamente la viabilidad del nuevo proyecto, métete de lleno en él, y si lo puedes hacer en seis meses no lo hagas en un año”, señala.

**Comparte riesgos.** Busca alianzas que te permitan compartir riesgos, recursos e inversiones. Podrás llegar a mercados y clientes a los que no accederías en solitario.

**Seguir la tendencia.** Otro consejo de Margalef, sobre todo, para aquellos que fabrican o producen para otras empresas: “Que tengan en cuenta la tendencia de sus clientes. Por ejemplo, en la industria subsidiaria de automoción ha habido empresas que no han sabido ver y seguir la tendencia de las marcas de coches (irse a otros países, cambiar el metal por plástico, etc.). Hay empresas pequeñas que han visto reducir sus ventas entre un 30 y un 50%, y cuando han querido darse cuenta, ha sido

tarde. Al final, lo importante de un negocio es tu cliente y si él deriva hacia un lado tú tienes que hacer lo mismo”.

**Muy flexibles en los planes.** Evita los extremos: “Ni aquel que no hace planes y va a salto de mata, enfrentándose a continuos imprevistos, ni aquel que detalla su plan de negocio en exceso y evita cualquier desviación. Si estás probando un servicio y no te funciona como habías previsto, gira el primer día que notes el síntoma”. En ese sentido, los equipos deben ser reducidos para tener libertad movimiento y cintura para sortear los imprevistos. Y echar mano de profesionales externos, aprovechando que hay muy buenos en el mercado”, sostiene Margalef.

## ANEXO II - Einstein y la crisis

*No pretendamos que las cosas cambien si siempre hacemos lo mismo. La crisis es la mejor bendición que puede sucederle a personas y países porque la crisis trae progresos. La creatividad nace de la angustia como el día nace de la noche oscura. Es en la crisis que nace la inventiva, los descubrimientos y las grandes estrategias. Quien supera la crisis se supera a sí mismo sin quedar "superado". Quien atribuye a la crisis sus fracasos y penurias violenta su propio talento y respeta más a los problemas que a las soluciones. La verdadera crisis es la crisis de la incompetencia. El problema de las personas y los países es la pereza para encontrar las salidas y soluciones. Sin crisis no hay desafíos, la vida es una rutina, una lenta agonía. Sin crisis no hay méritos. Es en la crisis donde aflora lo mejor de cada uno, porque sin crisis todo viento es caricia.*

*Hablar de crisis es promoverla, y callar en la crisis es exaltar el conformismo. En vez de esto trabajemos duro. Acabemos de una vez con la única crisis amenazadora que es la tragedia de no querer luchar por superarla.*

**Albert Einstein**

## ANEXO III - LOS CONCURSOS DE PERSONAS EMPRENDEDORAS

Es interesante que como futura persona emprendedora conozcas los concursos que se organizan todos los años y que pueden ayudar a mejorar tu formación empresarial, tu motivación y la de tu equipo de trabajo, y que pueden ser una fuente de ingresos, un aporte de conocimientos y experiencias con otras personas emprendedoras.

Citamos aquí alguno de esos concursos:

✓ **CONCURSO EMPRENDE JOVEN:**

Todos los años la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía (Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa) convoca un concurso de Ideas de Negocio y Planes de empresa, denominado "Emprende Joven".

Puedes participar a través de Internet en la dirección:

<http://www.agenciaidea.es/home.jsp>

También dispones de un enlace directo a la web del concurso:

<http://www.empredejoven.es/>

Por otro lado, también consta de un programa dirigido a alumnado de ciclos superiores de formación profesional de Andalucía para vivir una experiencia emprendedora en los Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial. Durante 3 días podrán participar en talleres y juegos de empresa, jóvenes emprendedores les contarán sus vivencias, y podrán ganar suculentos premios como ordenadores portátiles y un viaje científico-cultural, participando en los concursos de Ideas de Negocio y Planes de Empresa.

Para más información consultar las bases en

[www.a-emprende.net](http://www.a-emprende.net)

✓ **PREMIO EMPRENDEDOR XXI:**

El Ministerio de Industria y 'la Caixa' son los encargados de convocar el premio Emprendedor XXI, que tiene como objetivo impulsar el desarrollo de empresas innovadoras e identificar aquellas compañías con gran potencial de crecimiento.

El concurso comprende una primera fase a escala regional, que se desarrollará en las distintas autonomías durante el mes de mayo. Los ganadores en esta etapa recibirán 10.000 euros, conseguirán becas para asistir al curso Ignite Fast Tracking Innovation de la Universidad de Cambridge y pasarán a la fase estatal, donde un jurado seleccionará a los tres finalistas que competirán por el galardón nacional.

Esta última etapa tendrá lugar entre el 16 y el 17 de junio en Barcelona y en ella se concederán 20.000 euros al primer clasificado, 10.000 al segundo y 5.000 al tercero.

Además, los tres finalistas concurrirán junto a otras 23 empresas del resto del mundo a la Global Entrepreneurship Competition, que se celebrará en Barcelona los días 18 y 19 de junio.

Dicho evento se enmarca dentro del nuevo encuentro HiT Barcelona World Innovation Summit, y cuenta con una dotación de 50.000 euros para la compañía ganadora y de 20.000 y 10.000 euros para el primer y el segundo finalista, respectivamente.

✓ **CONCURSO DE EMPRESAS VIRTUALES**

Este concurso se convoca cada año para premiar al alumnado que realice proyectos de empresas virtuales utilizando las tecnologías de la información y la comunicación.

El concurso está abierto a equipos de alumnos y/o alumnas (entre 1 y 5 personas) de ciclos formativos de F.P.E. que se encuentren matriculados durante el curso académico en centros docentes públicos de Andalucía.

Los proyectos tienen como finalidad el desarrollo de una idea para la creación de una empresa virtual, con argumentación sobre su viabilidad.

Las personas interesadas pueden presentar su proyecto hasta el 30 de junio de cada año. Los premios consisten en una dotación económica.

Para más información:

[emprender.ced@juntadeandalucia.es](mailto:emprender.ced@juntadeandalucia.es)

✓ ERASMUS PARA JÓVENES EMPRENDEDORES EUROPEOS

Los jóvenes empresarios españoles podrán pasar hasta seis meses trabajando con un empresario experimentado en otro país de la Unión Europea (UE) y aprender cómo manejar y crear mejor su propio negocio.

En el programa pueden participar emprendedores que tengan un proyecto a desarrollar o pequeñas empresas que no tenga más de tres años, así como empresarios con experiencia que estén dispuestos a acoger en sus empresas a los jóvenes empresarios. Las Cámaras de Comercio son las encargadas de este programa y las solicitudes deben ser dirigidas a [www.erasmus-entrepreneurs.eu](http://www.erasmus-entrepreneurs.eu), dónde comenzaran los trámites para cerrar las condiciones de la estancia.

✓ También citaremos que hay multitud de premios promovidos a nivel local, como el de la escuela de Empresas de Vélez Málaga, o Promovidos por entidades bancarias como los premios Bancaja de Jóvenes Emprendedores.

## ANEXO IV - PLAN DE EMPRESAS

### PLAN DE EMPRESA

#### 1. RESUMEN EJECUTIVO.

Es la tarjeta de visita del proyecto. Es un resumen de los aspectos más importantes del plan de negocio. Debemos despertar el interés del destinatario, siendo desde un principio convincente y entusiasta sobre su viabilidad.

#### 2. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO

Es el resumen de la actividad objeto del proyecto, ya sea producto o servicio. Debemos dejar claro a qué se va a dedicar la empresa.

#### 3. INFORMACIÓN SOBRE LA PERSONA O PERSONAS PROMOTORAS DEL PROYECTO.

En este apartado del plan de negocio nos presentamos. Se trata de exponer nuestros datos personales, situación laboral actual (desempleado, trabajador por cuenta ajena o propia), nivel de estudios, formación relacionada con la actividad que pretendemos desarrollar, experiencia profesional. Hemos de resaltar las **habilidades de interés** para el proyecto.

#### 4. ANÁLISIS DEL ENTORNO SOCIO ECONÓMICO

Vamos a analizar lo que rodea a nuestra futura empresa. Para ello, rellena el siguiente cuadro:

##### Entorno general

Factores económicos	
Factores socioculturales	
Factores políticos	
Factores legales	
Factores tecnológicos	
Factores propios de mi sector	

##### Entorno específico

La competencia	
Los clientes	
Los proveedores o intermediarios	
Los prescriptores	

#### 5. ANÁLISIS DAFO:

Ahora pretendemos que analices ese entorno mediante un análisis DAFO.

El nombre DAFO es un acrónimo de las siguientes palabras:

- **D**ebilidades,
- **A**menazas,
- **F**ortalezas,
- **O**portunidades.

#### 6. PLAN DE MARKETING.

¿Cómo queremos que sea percibido nuestro producto o servicio por los clientes? En este apartado lo describiremos, indicando aquellos aspectos en los que deseamos que sobresalga nuestra oferta y ello en comparación con las ofertas de nuestros competidores.

Distinguiremos:

- **Política de producto:**
  - Encuesta o cuestionario a futuros clientes.
  - Definición del producto o servicio (nombre, características, calidad, aspectos innovadores y necesidad que satisface).
  - Cartera de productos
  - Marca que vamos a emplear para distinguirlo de la competencia.
  - Logotipo.
  - Envase, embalaje, agrupamientos.
  - Etiqueta: características (dibujos, fotos, colores, características del producto,..)
- **Política de precios:**
  - Listado de precios.
  - Fundamento de los precios. Razones por las cuales decidimos situar el precio a este nivel.
  - Comparativa de precios con los de los productos/servicios de la competencia.
  - Criterios de descuento que vamos a aplicar.
  - Facilidades de pago
  - Relacionar el precio de venta con el coste que supone para nosotros el producto o servicio.
- **Política de distribución.** Cómo vamos a hacer llegar el producto al cliente, si va a ser propia o ajena, canales de distribución, si se trata de venta al por mayor o minorista, número de intermediarios, transporte.
- **Política de comunicación.** Para dar a conocer el producto o servicio al cliente tendréis que establecer una serie de medios o herramientas que deben ser adecuados a vuestro negocio y a vuestros clientes, que determine claramente la ventaja de vuestros productos o servicios, que sea rentable y que responda a la imagen que queréis dar de vuestra empresa. Se deben determinar:
  - Medios de comunicación (televisión, radio, buzoneo, folletos, páginas amarillas, periódicos...).
  - Técnicas de promoción. (Promociones, vales descuento, regalos, tarjetas de cliente anuncios, bonos...).
  - Relaciones públicas. (acciones directas, patrocinio, mecenazgo, medios de comunicación)
  - Publicidad en el lugar de venta (cartelería, merchandising...)
- **Público objetivo:** consumidor, prescriptor de compra.
- Calendario de ejecución.
- Evaluación
- Telemarketing.
- E-business

## 7. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Dónde estará ubicada y su justificación.

## 8. PLAN DE PRODUCCIÓN O DE OPERACIONES

Describiremos detalladamente el proceso de prestación del servicio o producción del bien, indicando:

- Las **materias primas** o mercancías para el normal desarrollo de la actividad, detectando quiénes van a ser nuestros **proveedores** y por qué los hemos elegido (precios y calidades, plazos, condiciones de pago, ubicación, gastos de transporte, capacidad de negociación...)
- Qué **servicio** se presta, con qué frecuencia, durante cuánto tiempo y en qué horario.
- Cómo se pondrá el cliente **en contacto** con nosotros.
- Si nos tendremos que **desplazar** al lugar de la prestación del servicio o si lo hace el cliente.
- Cómo recogeremos la **información** necesaria (soporte y procedimiento).
- Si necesitamos **colaboradores externos**.
- **Apariencia interna del local.**
- Si haremos **presupuestos previos** a los clientes.
- **Organización de las tecnologías de la información:** infraestructura de hardware y software e infraestructura de comunicaciones.

## 9. RECURSOS HUMANOS

Es este apartado trataremos de lo más importante de la empresa: las personas que trabajan en ella. Debemos concretar aspectos como los siguientes:

- Número de **empleados** que vamos a necesitar.
- **Funciones y responsabilidades** de cada uno
- **Ordenación jerárquica** de los puestos. Organigrama
- **Perfil de las características personales y profesionales** de cada puesto.
- **Proceso de captación de personal**. (conocidos, con ETT, a través del SAE o bolsas de trabajo, anuncios en prensa...)
- **Tipo de contrato**, condiciones laborales, posibles bonificaciones del Estado, tipo de salario.
- **Previsiones en cuanto a política de personal** (crecimiento).

## 10. PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES.

Elección de la modalidad de organización de la prevención (personalmente, designar a uno o varios trabajadores, constituir un servicio de prevención propio o ajeno, o mancomunado).

## 11. PLAN ECONÓMICO FINANCIERO: LA VIABILIDAD ECONÓMICO - FINANCIERA DE LA EMPRESA

### - PLAN DE INVERSIÓN INICIAL:

Tenemos que hacer una previsión de los **gastos necesarios para iniciar la actividad**, debes ser realista y tirar por lo alto, pues si no los tienes en cuenta pueden estropear el inicio de tu sueño. Pueden ser gastos como los que a continuación se indican:

- Fianzas por alquiler de local
- Gastos de compra del local
- Traspaso del negocio
- Acondicionamiento del local (obras, reparaciones, pintura...)
- Mobiliario (sillas, mesas, estanterías...)
- Maquinaria
- Instalaciones
- Herramientas
- Elementos de transporte (coche, furgoneta)
- Equipos informáticos (programas informáticos)
- Gastos de constitución y puesta en marcha (notario, asesoría, permisos de apertura, publicidad de lanzamiento, comida de apertura, cambios en la titularidad de la luz, el agua o el teléfono...)
- Existencias iniciales (mercancías que es necesario tener para iniciar la actividad)
- Gastos para patentar o registrar la marca, el nombre comercial o algún invento
- Productos de limpieza y material de oficina
- Previsión de fondos para mantener la empresa hasta cobrar las primeras facturaciones y que nos permita cubrir las primeras pérdidas iniciales si éstas se producen.
- Otros

### - PLAN DE FINANCIACIÓN INICIAL

En este apartado detallaremos el **origen de los fondos para financiar las inversiones iniciales**:

- Recursos propios
- Recursos ajenos
- Ayudas y Subvenciones

### - PREVISIÓN DE TESORERÍA:

Asimismo tenemos que hacer una previsión de cobros y pagos a lo largo de los tres primeros años de actividad a fin de evitar imprevistos y tener la liquidez necesaria.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
<b>SALDO INICIAL (A)</b>												
<b>PREVISIÓN DE COBROS</b>												
Clientes												
Subvenciones												
<b>TOTAL COBROS (B)</b>												
<b>PREVISIÓN DE PAGOS</b>												
Proveedores												
Alquiler												
Mantenimiento y reparaciones												
Servicios profesionales												
Transportes												
Seguros												
Publicidad												
Suministros												
Sueldos												
Seguridad Social												
Impuestos s/beneficios												
Préstamos												
<b>TOTAL PAGOS (C)</b>												
<b>SALDO (A+B-C)</b>												

**EL BALANCE PREVISIONAL:** señala qué y cuánto tiene la empresa y cuánto y a quién debe, en un momento determinado. Está constituido por las cuentas de activo y por las cuentas de pasivo, que estudiarás en su momento.

ACTIVO			PASIVO	
ACTIVO FIJO	Gastos establecimiento	PASIVO FIJO	No Exigible o Fondos Propios	
	Inmovilizado material		Exigible a Largo Plazo	
	Inmovilizado inmaterial			
ACTIVO CIRCULANTE	Existencias	PASIVO CIRCULANTE	Exigible a corto plazo	
	Realizable o Deudores			
	Disponible o Tesorería			

- La **Cuenta de Pérdidas y Ganancias Previsional** refleja los ingresos y gastos que se originan en un periodo de tiempo (normalmente un año) por la actividad productiva o comercial de la empresa.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<b>INGRESOS</b>			
VENTAS			
PRESTACIÓN DE SERVICIOS			
<b>GASTOS</b>			
COSTE DE VENTAS			
GASTOS DE PERSONAL			
DOTACIÓN			

AMORTIZACIÓN			
TRIBUTOS			
ARRENDAMIENTOS			
REPARACIÓN Y CONSERVACIÓN			
SERV. PROF. INDEPENDIENTES			
TRANSPORTES			
PRIMA DE SEGUROS			
SERVICIOS BANCARIOS			
PUBLICIDAD Y PROPAGANDA			
SUMINISTROS			
OTROS			
<b>RESULTADO</b>			
GASTOS FINANCIEROS			
<b>RESULTADO ANTES IMPUESTOS</b>			
IMPUESTOS			
<b>RESULTADO NETO</b>			

- **Costes fijos y variables**, según si varían o no, respecto al nivel de producción.

## 12. ASPECTOS LEGALES: LA FORMA JURÍDICA, TRÁMITES, PERMISOS Y LICENCIAS, IMPUESTOS, SEGUROS, NORMATIVA APLICABLE.

En este apartado trataremos de aspectos legales que nos afectan en el momento de constituir la empresa y en el transcurso de la actividad diaria.

Determinamos la forma jurídica elegida (razones de dicha elección, responsabilidad, toma de decisiones y órganos de gestión), trámites de constitución, permisos, licencias y documentación requerida, seguros a contratar, los impuestos que tendremos que pagar (IRPF, IVA, Impuesto de Sociedades...), obligaciones laborales y con la Seguridad Social...

Asimismo, citaremos la normativa aplicable al sector: convenios colectivos, normas de seguridad e higiene, normas laborales, normas urbanísticas y medioambientales.