

# Índice



## 1. La iniciativa emprendedora

1. Trabajador por cuenta propia / ajena .....	9
2. Requisitos y teorías del empresario.....	11
3. El espíritu emprendedor .....	19
4. Características personales de los emprendedores .....	21
5. La idea de negocio .....	23
6. Generando la idea de negocio .....	25
Anexo: ¿Autónomo o con socios? .....	28
Actividades .....	32

## 2. El mercado

1. El mercado .....	37
2. Tipos de mercado .....	39
3. La segmentación del mercado .....	41
4. Estudio de mercado: Los clientes .....	45
Actividades .....	50

## 3. El entorno de la empresa

1. El entorno general de las empresas .....	55
2. Tipos de entorno: sencillo / cambiante .....	55
3. El entorno específico del sector .....	57
4. Análisis de la competencia .....	61
5. El análisis D.A.F.O. del entorno y la empresa .....	63
6. La localización del proyecto .....	67
7. La cultura empresarial e imagen corporativa .....	69
8. La responsabilidad social corporativa .....	71
Actividades .....	73

## 4. El marketing

1. El marketing .....	81
2. El marketing estratégico .....	83
3. Herramientas del marketing operativo .....	83
4. El producto .....	85
5. El precio .....	93
6. La promoción .....	95
7. La distribución .....	97
8. La atención al cliente .....	101
Anexo: La franquicia .....	104
Actividades .....	106

## 5. Recursos humanos

1. La dirección y el liderazgo .....	111
2. La motivación laboral .....	117
3. La organización de la empresa .....	121
4. Obligaciones de la empresa en materia laboral .....	125
Actividades .....	126

## 6. Formas jurídicas

1. Las formas jurídicas .....	131
2. Trámites para la constitución de una empresa .....	139
Actividades .....	142

## 7. El plan de producción

1. El plan de producción .....	147
2. El aprovisionamiento .....	149
3. El análisis de costes .....	153
Actividades .....	158

## 8. Inversión y financiación

1. La inversión y los gastos iniciales .....	163
2. La financiación de la empresa .....	165
3. Fuentes de financiación propias .....	167
4. Fuentes de financiación ajenas .....	169
5. Ayudas y subvenciones públicas .....	175
6. Crowdfunding (financiación colectiva) .....	175
Actividades .....	176

## 9. Análisis contable y financiero

1. La contabilidad .....	181
2. El balance de situación .....	181
3. La cuenta de resultados .....	185
4. El plan de tesorería .....	187
5. El análisis de balances .....	189
Actividades .....	190

## 10. Gestión contable, administrativa y fiscal

1. Gestión administrativa: proceso general, pedido, albarán, factura, formas de pago .....	195
2. Gestión fiscal: IFPF, IVA, IS, calendario fiscal .....	205
3. Gestión contable: libros de contabilidad .....	211
Actividades .....	212

# Unidad

## La iniciativa emprendedora

### CONTENIDOS:

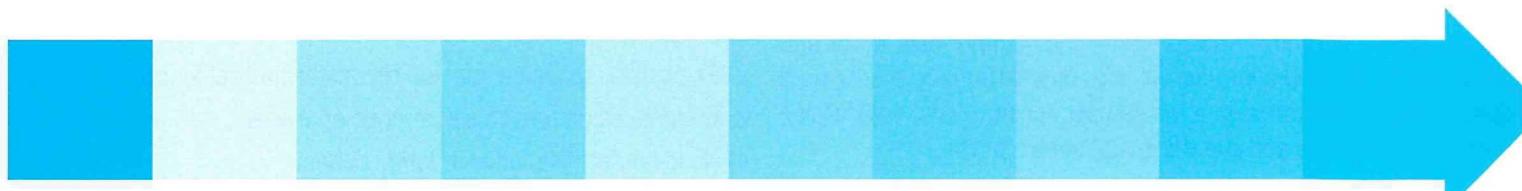
1. El trabajador por cuenta propia / ajena
2. Requisitos y teorías del empresario
3. El espíritu emprendedor
4. Características personales de los emprendedores
5. La idea de negocio
6. Generando la idea de negocio

Anexo: ¿Autónomo o con socios?



### OBJETIVOS:

1. Conocer los motivos y la motivación para crear una empresa.
2. Conocer los requisitos y las distintas teorías sobre la figura del empresario.
3. Definir la figura del emprendedor.
4. Autoevaluar la capacidad emprendedora.
5. Redactar la idea de negocio y su propuesta de valor.



## Primer error: emprender con motivos pero sin motivación

Me gustaría comenzar por el motivo por el cual se está usted planteando emprender un negocio. Responder a esta pregunta no es sencillo porque requiere un ejercicio de honestidad importante por su parte.

La mayoría de emprendedores, cuando se les plantea esta cuestión, caen a una respuesta-salvavidas: la idea de negocio. Pero la idea es el objeto del negocio, nunca un motivo válido ni es una motivación sólida duradera.

Otros motivos habituales que justifica el emprendedor son:

- Estar en el paro y tener que salir adelante.
- Odiar al jefe o a la empresa.
- No depender de ningún jefe.
- Tener libertad de horario, poder elegir mis días de vacaciones.
- Ganar más dinero que trabajando por cuenta ajena.
- Querer recuperar el patrimonio que perdió la familia.
- Demostrar algo a los demás o a uno mismo.
- Hacerse rico, dar un pelotazo.
- Contribuir al desarrollo de la región.

O Dedicarse a un tema que gusta y al cual no es posible dedicarse si no es emprendiendo.

### El motivo es irrelevante, mientras haya motivación

Hay que distinguir entre dos términos muy próximos pero que tienen distinto significado: motivo y motivación. Un motivo es el detonante, es la causa. Pero otra cosa es la motivación: las ganas, la ilusión, el deseo profundo de emprender. El motivo que provoca su decisión no es tan importante mientras haya una ilusión real. Para entendernos: ser despedido es un motivo, pero no asegura motivación suficiente para emprender un negocio. Las verdaderas motivaciones son la ilusión y el deseo de emprender en sí mismo.

Pongamos un símil: para explotar, una bomba precisa de un detonador y de dinamita. El caso que nos ocupa es aquel donde hay detonador y no hay dinamita; hay motivo, pero no motivación; hay causa que lleva a emprender un negocio, pero no hay ilusión suficiente. Ninguna bomba explota si el detonador no la enciende. Tener motivo para emprender no es ni bueno ni malo. Es irrelevante. Por tanto, ¿hay en su caso particular una motivación suficientemente sólida? ¿Tiene usted una verdadera naturaleza de emprendedor?

### ¿Qué es entonces emprender?

Emprender es una forma de enfrentarse al mundo, es una manera de entender la vida con la que no todo el mundo se siente a gusto: es aquella en la que la persona disfruta con la incertidumbre y la inseguridad de qué pasara mañana. El verdadero emprendedor es aquel a quien lo incierto procura un especial placer.

Fuente: Fernando Trias de Bes: Extracto de "El libro negro del emprendedor". Ed. Urano. Se recomienda la lectura del libro para profundizar en estas ideas.

## REDACTA TU PLAN DE EMPRESA

En este apartado del libro irás completando poco a poco tu Plan de Empresa para tenerlo finalizado al final del módulo. El guion del Plan de Empresa lo encontrarás al final de esta unidad 1, pero por ahora es más importante que reflexiones sobre si crees que puedes ser un emprendedor o no. Contesta a las dos siguientes actividades y tenlas en cuenta para la redacción de tu Plan de Empresa:

) Puntúa si crees que te encuentras más cerca de un trabajador por cuenta ajena o propia en la siguiente tabla. El 1 es más cercano a cuenta ajena y el 5 a cuenta propia, si bien caben opciones intermedias.

Trabajador cuenta ajena	Puntuación más cercana a:					Trabajador cuenta propia
Depender de un jefe	1	2	3	4	5	• Ser nuestro propio jefe
Limitarse a cumplir con el trabajo	1	2	3	4	5	• Asumir responsabilidades sobre la marcha del negocio
Un salario fijo	1	2	3	4	5	• Beneficios o pérdidas, asume el riesgo
Cumplir un horario	1	2	3	4	5	• Llevarse el trabajo a casa
Satisfacción laboral puede limitarla la empresa	1	2	3	4	5	• Satisfacción personal de asumir un reto empresarial

) Reflexiona sobre cuáles serían los motivos y la motivación o ilusión que tendrías para crear una empresa:

### MOTIVOS

¿Qué motivos te llevarían a crear una empresa?

Necesidad de encontrar trabajo, ganar más dinero, salir de la empresa donde estoy, prefiero ser mi jefe, ofrecer un bien o servicio a la sociedad, demostrar algo a los demás, hacerme rico, satisfacción personal, dedicarme a lo que me gusta, otros motivos.

### MOTIVACIÓN

¿Qué grado de ilusión crees que tienes en crear una empresa?

- 1) Ninguna.
- 2) Es posible, según vengan las circunstancias del futuro.
- 3) Enorme, es un proyecto que tengo en mente.
- 4) No lo he decidido todavía, tengo dudas.

# 1. Trabajador por cuenta propia / ajena

La primera pregunta a la hora de estudiar este módulo es: ¿Qué prefieres: trabajar por cuenta ajena en un empresa que no sea tuya o trabajar por cuenta propia en tu empresa?

Si tu intención es tener un contrato de trabajo en una empresa, asumir las responsabilidades de tu puesto de trabajo y olvidarte cuando se cumple el horario, sin asumir los riesgos de la marcha de la empresa, seguramente tienes el perfil de trabajador por cuenta ajena. Si te mueve dentro “la inquietud” de crear tu propia empresa, asumiendo los riesgos y las responsabilidades que conlleva, es que tienes un perfil de trabajador por cuenta propia.

¿Qué sucede si tengo un perfil de trabajador por cuenta ajena? ¿Me aporta algo este módulo de EIE si no quiero tener mi propia empresa? Sí, por dos motivos:

- Por un lado **tus inquietudes y tus necesidades laborales de ahora no serán las mismas** que las de dentro de 5 o 10 años: habrás madurado en tu trabajo y estarás más seguro de ti mismo, te podrás encontrar con una oportunidad de crear un negocio que no esperabas incluso con un capital que antes no tenías. El espíritu emprendedor de crear una empresa puede activarse dentro de unos años porque las personas maduran y cambian con el tiempo.
- ¿Y si no se “activa” el espíritu emprendedor en un futuro? ¿Para qué sirve EIE? Si no tienes ninguna intención de crear una empresa este módulo aportará **el conocimiento del funcionamiento interno de una empresa**, de sus departamentos y funciones, de las dificultades y las posibilidades de crecimiento de las empresas; y este conocimiento “sobre” las empresas te será útil para cuando trabajes dentro de una de ellas como trabajador por cuenta ajena.

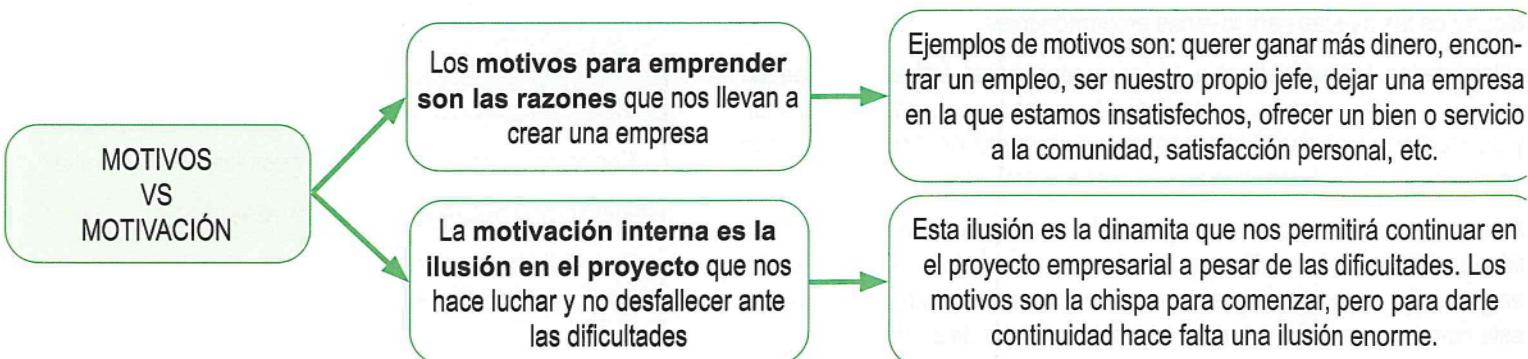
¿Qué diferencias encontramos entre ser trabajador por cuenta ajena o por cuenta propia?

Trabajador cuenta ajena	Trabajador cuenta propia
• Depender de un jefe	• Ser nuestro propio jefe
• Responsabilidad limitada a cumplir con su trabajo	• Asumir responsabilidades en la marcha del negocio
• Un salario fijo, con independencia de beneficios	• Beneficios o pérdidas, asume el riesgo económico
• Cumplir un horario de trabajo	• Llevarse la tarea a casa fuera del horario de la empresa
• La satisfacción laboral viene muy determinada por el clima y funcionamiento interno de la empresa	• Es una fuente de satisfacción personal y profesional el asumir un reto empresarial

## A) El empresario a la fuerza

Es aquel empresario que decide montar una empresa porque **“las circunstancias” le han llevado a ello**: “me he quedado sin empleo, en mi sector no hay trabajo ahora mismo, no paro de tirar currículums y nadie me llama, etc”. En este caso, una persona decide crear una empresa por **“la necesidad urgente” de encontrar trabajo**, más que por convencimiento interno de querer desarrollar un proyecto empresarial asumiendo todos los inconvenientes que supone ser trabajador por cuenta propia.

Siguiendo a Fernando Trias de Bes, para ser un emprendedor no es tan importante los “motivos” como la **“motivación interna”**, entendida como la ilusión en el proyecto que nos hace luchar por alcanzarlo. Amplía esta idea en la lectura del lateral.



## El emprendedor en cifras- Estudio GEM España

El proyecto GEM (Global Entrepreneurship Monitor) es un observatorio internacional que desde 1999 analiza el emprendimiento a través de informes anuales, tanto internacionales como nacionales. Vamos a estudiar el **informe GEM España de 2018 del observatorio de emprendimiento** y compararlo con otros datos de emprendimiento de la UE y de USA para saber cómo estamos en emprendimiento.

El informe de 2018 se centra en estudiar la **actividad emprendedora y sus características** así como los valores, percepciones y aptitudes emprendedoras de la población adulta activa a través de una encuesta a 21.600 personas en España y de informes de expertos.

ACTIVIDAD EMPRENDEDORA TOTAL- TEA	España-2018	UE 28	USA	CHINA
Emprendedor <b>potencial</b> : Intención de emprender en los próximos tres años	6,8%	14,1%	18,5%	17,6%
Emprendedores <b>nacientes</b> : Han puesto en marcha empresas, pero han pagado salarios durante menos de 3 meses	2,7%	5,7%	14,2%	9,8%
Emprendedores <b>nuevos</b> : Gestionan empresas que han pagado salarios por más de 3 meses pero por menos de 3,5 años	3,7%	3,2%	5,3%	5,9%
<b>TEA</b> : Población entre 16 a 64 años involucrada en iniciativas emprendedoras en los últimos 3,5 años ( <b>nacientes + nuevos</b> )	6,4%	8,9%	19,5%	15,7%
Empresarios <b>consolidados</b> : Gestionan empresas ya afincadas en el mercado, y pagan salarios por más de 3,5 años	6,1%	6,8%	7,9%	3,2%

a) ¿Qué conclusiones sacas al comparar los emprendedores potenciales y la tasa de emprendimiento de España respecto a otras zonas?

b) En este informe se menciona que el 70% de los emprendedores españoles lo hacen porque detectan una oportunidad de negocio, mientras que el **22% lo hacen por necesidad**, y el 6% por otros motivos. ¿Qué opinas sobre los emprendedores por necesidad o a la fuerza?

De los emprendedores que detectan una oportunidad, el **50% de ellos** lo hacen porque están motivados por tener una **mayor independencia**, el 32% porque quieren ganar más dinero, un 10% porque quieren mantener sus ingresos y el 8% por otros motivos. ¿Crees que todas estas empresas están orientadas al crecimiento? ¿Cuál es el propósito a largo plazo de estas empresas según su motivación?

### Caso práctico resuelto

Marina ha terminado sus estudios de Técnico en Confección y Moda. Durante estos años ha barajado la posibilidad de trabajar por cuenta ajena en algún taller o fábrica textil, o montar algún negocio propio.

Debido a la crisis sabe que le será difícil encontrar un trabajo estable, por lo que le parece atractiva la idea de crear un pequeño taller, donde crear y vender sus propios diseños. Antes de tomar la decisión final, quiere saber si realmente tiene espíritu emprendedor. Por ello debe reflexionar sobre:

**Su capacidad para asumir riesgos:** Marina se enfrenta bien a la incertidumbre y no le tiene miedo al fracaso. Sabe que acertar a la primera no siempre es posible. Además sus padres le apoyan en este proyecto.

**Capital inicial:** Marina cuenta con un pequeño local propiedad de sus padres. Además estos le harán un préstamo inicial para acondicionarlo y comprar la maquinaria que necesita. Además sabe que puede optar a algunas de las ayudas para jóvenes emprendedores.

**Habilidades:** Marina no tiene experiencia profesional. Únicamente conoce el mundo laboral a través de las FCTs. No conoce el mundo empresarial, aunque ella está muy ilusionada, no se ve capaz de dirigir al pequeño equipo que necesita para poner en marcha el proyecto.

Antes de poner en marcha el proyecto Marina debe incrementar sus habilidades emprendedoras. Es recomendable que trabaje unos años en una empresa del sector, para que conozca mejor su funcionamiento. Además este tiempo le permitirá madurar para ser capaz de dirigir un equipo.

### Redacta tu plan de empresa

¿Cumples los requisitos para ser empresario? Contesta sinceramente valorando las siguientes cuestiones:

#### Riesgo:

- ¿Te gusta asumir riesgos o prefieres la seguridad?
- ¿Tu entorno familiar o de amistades influyen en que asumas riesgos?

#### Capital:

- ¿Dispones de un capital mínimo para comenzar?

#### Tecnología:

- ¿Conoces la tecnología necesaria y tienes acceso a ella?

#### Conocer el negocio:

- ¿Has trabajado antes en ese negocio?

#### Conocimientos de gestión:

- ¿Tienes conocimientos de cómo gestionar una empresa?

#### Habilidades sociales y personales:

- ¿Eres optimista ante la adversidad? ¿Tienes habilidades sociales en el trato con los demás?

## 2. Requisitos y teorías del empresario

### A) Requisitos básicos del empresario

Hay **3 requisitos básicos** que debe cumplir mínimamente una persona para poder convertirse en empresaria: aceptar el riesgo que supone la aventura de crear una empresa, disponer de un capital mínimo y acceso a la tecnología necesaria de esa actividad, y poseer unas habilidades personales y sociales que le permitan desarrollar el proyecto empresarial. Veamos detenidamente cada uno de ellos:

Riesgo

- Debe ser una **persona que acepte el riesgo**. Si desea la seguridad de tener un empleo y un sueldo estable no será una persona idónea para crear una empresa. Una empresa tampoco es un segundo trabajo, ya que requiere la presencia continua en el negocio.
- Por otro lado, el **contexto familiar** puede limitar o no la aceptación del riesgo que supone crear una empresa: el cuidado de hijos, la pérdida de empleo del cónyuge o heredar la empresa familiar son condiciones que influirán en la aceptación o no del riesgo. De igual manera, un **círculo de amistades** donde haya empresarios o trabajadores por cuenta ajena también generará expectativas positivas o negativas hacia el riesgo.

Capital y  
tecnología

- Debe disponer de un **capital inicial** para afrontar la creación de la empresa, si no de su totalidad, al menos de un 50% para buscar fuentes de financiación ajena. Los bancos no financian el 100% de la inversión, ya que exigen que el empresario asuma riesgos aportando capital al proyecto, o como mucho que esté respaldado por un avalista para que en caso de impago se responsabilice de la deuda.
- Además, deberá tener **acceso a la tecnología** para crear ese tipo de negocio. Por ejemplo, para poder abrir un taller de reparación de vehículos requerirá de un determinado tipo de maquinaria, la cual deberá conocer el empresario y poder acceder a los proveedores que la facilitan.

Habilidades

#### 1) Conocer el negocio:

Cada negocio tiene sus propias particularidades, por ello es preferible que **antes** se haya sido **trabajador por cuenta ajena** en una empresa del mismo sector.

» Por ejemplo, una peluquera que trabaja 3 años en una peluquería y luego decide abrir la suya propia.

#### 2) Disponer de conocimientos de administración y gestión:

Muchos **jóvenes empresarios** creen que llevar una empresa supone ser un "técnico" que dispone de un capital para crear una empresa y que se **dedica a la actividad productiva delegando en una gestoría** toda la administración y gestión de la empresa.

Si bien se pueden delegar algunas **tareas repetitivas a la gestoría**, dirigir una empresa implica estar tomando decisiones continuamente sobre la gestión y administración de la misma, para lo cual se requieren unos conocimientos mínimos. Pensar que es la gestoría quien llevará toda la gestión es un error.

#### 3) Habilidades personales y sociales:

Para crear y mantener una empresa se requieren unas **características de personalidad** que permitan ser capaz de **crear un proyecto e ilusionar** y hacer partícipes a los demás implicados en el mismo. Requiere una visión optimista y una elevada tolerancia a la frustración y las adversidades.

Ser empresario también supone mantener unas **relaciones sociales** continuas con clientes y proveedores, lo que requiere cierto don de gentes, de escucha activa, empatía y asertividad en las relaciones sociales.

## Las softs skills: 1- Riesgo

as softs skills (o habilidades blandas) son aquellas **habilidades interpersonales** que definen a un trabajador, un profesional o un emprendedor como competente para un puesto más allá de las habilidades duras (hard skills) que hacen referencia a los conocimientos técnicos.

lo largo del libro vamos a desarrollar aquellas softs skills que son precisas como emprendedor, comenzando por la capacidad de asumir riesgos y alejarse de la zona de confort hacia una zona mágica y de aprendizaje. Ello lo trabajaremos con vídeos y actividades:

*El circo de las mariposas*, un cortometraje sobre una persona con una discapacidad severa que es capaz de vencer sus miedos. ¿Te atreves a soñar? Donde comprenderás rápidamente la diferencia entre zona de confort, de aprendizaje y mágica. *El nómada viajero*, la historia de cómo viajar dando la vuelta al mundo mientras trabaja y factura más de 1 millón de €. A continuación piensa en 7 actividades distintas que te hagan salir de tu zona de confort y elabora una cartulina con tu mapa de tus sueños.

### Discapacidad y emprendimiento El circo de las mariposas

<https://www.youtube.com/watch?v=tbBWAjEwgI> 24:47

Es un vídeo imprescindible de ver, para que entiendas cómo es posible salir de la zona de confort incluso en situaciones más complicadas de las habituales. Will, una persona con una discapacidad, sin brazos y sin piernas, se enfrenta a un gran reto en el nuevo circo. ¿Lo conseguirá? ¿Qué hará para lograrlo?

- ) ¿Dónde se encontraba en su zona de confort?
- ) ¿En qué contexto aprendió sus nuevas habilidades?
- ) ¿Cómo consigue llegar a su zona mágica?

### Tu zona mágica ¿Te atreves a soñar?

<https://www.youtube.com/watch?v=xohtXUWrmw4> 7:28

en estos 7 minutos se explica perfectamente las distintas zonas de confort, de aprendizaje y mágica, y cómo ir pasando de una otra. Tiene más de 7 millones de visitas... y es que los dibujos acompañan a la explicación. ¿Te animas a verlo?

### El nómada viajero

<https://escuelanomadadigital.com/nomada-digital/>

El nómada digital es una persona que utiliza Internet para desempeñar su ocupación y/o para vender sus conocimientos a otras personas o empresas. En otras palabras, trabaja de forma remota lo que le permite poder llevar una "vida nómada", o sea, poder vivir viajando y trabajando como un nuevo estilo de vida.

Si trabajas a través de Internet ello te permite poder estar en cualquier lugar del mundo mientras realizas tu trabajo, tu oficina puede ser cualquier sitio, puedes ser tanto un freelance, un emprendedor como un trabajador por cuenta ajena. ¿Te atreves?

Antonio G. te muestra su experiencia de vuelta al mundo en 1.000 días mientras llegó a facturar más de 1 millón de € viajando por 1 países. En su web tienes múltiples vídeos, entre ellos:

<https://www.youtube.com/watch?v=UIJbQQWWMFQ> 36:46

## Planifica una semana diferente

Te proponemos el siguiente plan a través de 7 actividades para salir de tu zona de confort.

Vas a planificar una semana diferente, cada día harás algo nuevo y así saldrás de tu zona de confort. Con las siguientes 7 indicaciones busca una actividad en tu rutina diaria y propón algo nuevo.

Elige qué día de la semana harás cada actividad y redáctala en una hoja aparte. A la semana siguiente pon una cruz en aquellas que hayas cumplido.

¿Qué es?	Día	Lo hice
1- Descubre un sitio nuevo		
2- Sigue una ruta diferente		
3- Prueba hacer algo nuevo		
4- No elijas la opción más segura		
5- Di sí a cosas que dirías no		
6- Déjate fluir		
7- Tira lo que de verdad no necesites		

Nota: Salir de la zona de confort no significa realizar conductas antisociales o poco éticas, tus límites terminan donde empiezan los derechos de los demás.

## El mapa de los sueños

Es una herramienta muy poderosa que nos ayuda a plasmar nuestros sueños y nos recuerda la importancia de cumplirlos.

- 1- Haz un listado de todo lo que te gustaría lograr.
- 2- Ordénalo de mayor a menor importancia y decide lo más valioso.
- 3- Ahora viene el trabajo manual: Coge una cartulina de color y busca imágenes y frases que puedan representar tus sueños. Puedes buscar las imágenes en la web o bien fotos propias e imprimirlas en color, o incluso usar recortes de revistas.
- 4- Colócala en un lugar visible: la puerta de tu habitación, detrás del ordenador, un lugar donde lo veas todos los días.

Ejemplos: Busca en "Google imágenes" ejemplos en los que inspirarte.

## B) La zona de confort

Es la **zona psicológica segura** en que estás cuando te mueves en un **entorno que dominas**, allí todo resulta conocido y no arriesgamos, lo tenemos todo controlado y creemos que estamos a salvo de cualquier peligro, pero sin embargo tampoco crecemos.

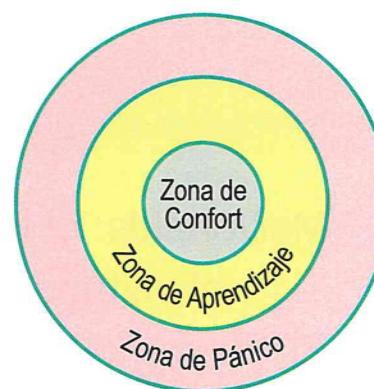
La **zona de confort** la forman las **cosas que hacemos habitualmente**: cuando compramos y salimos a los mismos sitios, nos divertimos de la misma manera, vamos siempre al mismo lugar de vacaciones año tras año, si trabajamos en la misma empresa sin arriesgarnos a un cambio, incluso cuando no ampliamos nuestro círculo de amistades y mantenemos las relaciones sociales de siempre. Es un entorno predecible y que nos da seguridad, pero tiene el inconveniente de no permitir el crecimiento.

Cuando salimos de la zona de confort nos encontramos con una **zona de aprendizaje**, una zona en la que **amplias la visión del mundo**, donde puedes observar y experimentar, y por tanto aprender. Por ejemplo cuando viajas a un país desconocido, aprendes su cultura y enriqueces tus puntos de vista; cuando decides trabajar de algo nuevo que no habías hecho ahora; o cuando te vas a vivir a un piso de estudiantes a otra ciudad porque te has matriculado en la universidad y dejas, temporalmente, la casa de tus padres.

Las teorías psicológicas hablan de que existe una **zona de pánico o de miedo**, sin embargo, todas las **teorías** no tienen la misma visión de dónde situarla y de su función. Así mismo, algunas también añaden una **zona mágica o de crecimiento**.

### 1) Modelo clásico: zona de confort- zona de aprendizaje- zona de pánico

En 1908, Yerkes y Dodson descubrieron que las personas rendían más si se encontraban en un estado de **comodidad relativa**, donde existiera **cierto grado de ansiedad pero no excesiva**, pues si sobrepasaban ese límite las personas comenzaban a estresarse, desmoralizarse y ese nivel alto de ansiedad generado les hacía ser menos productivas. Este modelo plantea que si bien es preciso salir de la zona de confort tampoco hay que lanzarse sin paracaídas, hay que salir de la zona de confort pero **dando pequeños pasos para no generar mucha ansiedad** y evitar llegar a una zona de **pánico que nos paralice**. Es cierto que algunas personas pueden dar un gran salto desde su zona de confort y saben controlar su nivel de ansiedad, pero la mayoría deben ir dando pequeños pasos **buscando ese equilibrio** en una zona de aprendizaje.



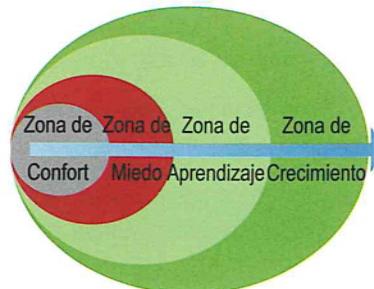
### 2) Modelo optimista: zona de confort- zona de aprendizaje- zona mágica

Este modelo cree que más allá de la zona de aprendizaje **no existe una zona de pánico donde ocurran cosas gravísimas**, sino una **zona mágica donde pueden ocurrir cosas maravillosas**, es la zona de los **grandes retos**. Si avanzas más allá de la zona de aprendizaje no se pierde lo que ya se tenía, sino que se amplía mucho más la zona de confort y la zona de aprendizaje (como se ve en el gráfico). Para ello debes **superar tus miedos**: miedo a fallar, al que dirán, al ridículo y a la vergüenza, y que tu motivación sea superior a tus miedos para avanzar hacia zonas desconocidas. Además de superar tus miedos, deberás **tener un objetivo, un sueño**, y tener claro del **porqué y para qué persigues ese sueño**, entonces, en ese momento, buscarás en tu zona de confort y de aprendizaje todas las herramientas que te hacen falta y avanzarás hacia tu zona mágica, esa zona donde los sueños se hacen realidad. Puedes saber más en el libro y vídeo del lateral de Matti Hemmi "¿Te atreves a soñar?"



### 3) Modelo intermedio: zona de confort- zona de miedo- zona de aprendizaje- zona de crecimiento

Este modelo es más reciente, y cree que la **zona de miedo debe seguir apareciendo**, sin embargo no está más allá de la zona de aprendizaje creando un pánico horrible, sino que **es la etapa siguiente a la salida de la zona de confort**. Todo aprendizaje requerirá un grado de incertidumbre previo, para **salir de la zona de confort** deberás pasar antes por una **zona de miedos y dudas que deberás gestionar**, y entonces **en ese momento estarás en disposición de aprender**. También cree que existe una zona de **grandes retos** más allá de la zona de aprendizaje a la que llama zona de crecimiento.



## No todo invento es un éxito comercial

### La historia del coche eléctrico

<https://www.youtube.com/watch?v=89Raval512k> 10:40

¿Sabías que en 1884 se inventó el primer coche eléctrico? ¿Y en 1912 el primer enchufable? Sí, hace más de 120 años que existe el coche eléctrico, antes que la empresa Tesla desarrollase su gama de coches en 2008. ¿Qué sucedió? En la década de 1920 la gasolina bajó de precio, había mejores carreteras, la autonomía y velocidad de los coches de gasolina era mucho mayor, así como la apuesta de empresas como Ford llevó a que el coche de gasolina fuese la mitad de barato que el eléctrico, decantándose la industria por el primero.

Puedes ver en el siguiente vídeo una explicación actual a favor del porqué Ford apostase por el coche de gasolina: *El día que Ford y Edison fabricaron un auto eléctrico... y fracasaron:* <https://www.youtube.com/watch?v=K5getaCzSaY> 13:00

Pero es posible que hayas oído hablar del científico e inventor **Nicola Tesla**, en cuyo honor la empresa actual de automóviles eléctricos lleva su nombre, si bien habrás oido hablar más de Edison como inventor de la bombilla. Si estás interesado en comprender por qué muchos inventos eléctricos de Tesla no tuvieron éxito puedes ver este documental sobre la historia de Tesla y Edison que llegaron a coincidir en la misma empresa y de la "guerra" que existió entre ambos.

Genios (*Edison vs Tesla*) La electricidad

<https://www.youtube.com/watch?v=t7OHdVuKfl&feature=youtu.be> 44:02



Coche eléctrico de Thomas Parker (1895)



Tesla (2012)

### McDonalds: el inventor, el innovador, el imitador y el oportunista

En 1954 se abrió el primer McDonalds, fruto de la invención e innovación que llevaron a cabo los hermanos McDonalds en su restaurante. En estos 3 vídeos puedes ver la historia de esta empresa donde aparecen distintos personajes, desde los inventores e innovadores que lo llevaron a la práctica, os imitadores que copiaron su idea, hasta el oportunista que la expandió por todo el mundo.

1º Los inventores: *Gigantes de la comida: Los McDonalds*

<https://www.dailymotion.com/video/x7pmhux> 3:54

2º Los innovadores y los imitadores: *Gigantes de la comida: Famosos arcos dorados*

<https://acortar.link/eGV9aT> 3:11

3º El oportunista: *Ray Kroc fundador de McDonalds- la historia*

[https://www.youtube.com/watch?v=u5\\_fhUWgUZ4](https://www.youtube.com/watch?v=u5_fhUWgUZ4) 14:53

a) ¿Qué prejuicios tiene uno de los hermanos sobre las trabajadoras del restaurante? ¿Qué solución le da el otro hermano al problema de rentabilidad que tenían en el restaurante? Indica la propuesta de valor que propone.

b) En el segundo vídeo, ¿qué error cometen los dos hermanos? ¿Qué otras empresas se aprovechan de ello?

c) ¿Por qué crees que Ray Kroc cumple el perfil de empresario oportunista? ¿Cómo consiguió quedarse con la empresa y qué visión tenía del negocio?

### Cómo nació Facebook

Te proponemos que veas la película ***La red social***. Narra la aventura de la puesta en marcha de la más conocida red social: Facebook, si bien no todas las escenas son reales se aproximan a la realidad de cómo surgió este gigante de internet. Mark Zuckerberg, su creador, ingresó en la Universidad de Harvard en 2003 y comenzó a desarrollar una web que permitía a los estudiantes ver la lista de compañeros de clase, con la que se podía calificar a los estudiantes de la universidad. Así surgió la idea de crear una comunidad que utilizaba la red para compartir aficiones y sentimientos.

Pero no habla solo de cómo surgió la idea de Facebook, de hecho deja constancia de como Zuckerberg la tomó prestada de un encargo que le propusieron y la desarrolló con un estilo propio. La película también nos muestra los compañeros de viaje en los primeros momentos de un proyecto emprendedor, y cómo la entrada de nuevos socios hace que se tambaleen las relaciones de amistad entre los fundadores.

¿Qué requisitos como empresarios cumplían los 2 fundadores? ¿Qué pensaban sobre cómo obtener el capital? ¿Qué ocurre cuando entra el nuevo socio en la empresa y como cambia la perspectiva de Zuckerberg?

## C) Teorías del empresario

Existen multitud de teorías sobre quién es un empresario. Nos centraremos en las 5 teorías básicas que pueden ayudar a comprender qué significa ser empresario. En el lateral podrás encontrar ejemplos sobre estas teorías.

Teoría del empresario-riesgo (Knight-1921)

El empresario es el capitalista que pone el dinero y **asume el riesgo económico**. Compra los medios o factores de producción a un precio determinado y realiza una previsión de ventas. Si acierta, ganará; si no, perderá el capital aportado.

Teoría del empresario innovador (Schumpeter-1944)

Para Schumpeter el cambio tecnológico viene dado en 3 etapas:

- 1) La **invención**, que se lleva a cabo en los laboratorios.
- 2) La **innovación**, que es llevar a la práctica los inventos y las ideas.
- 3) La **imitación**, cuando la innovación la llevan a cabo muchas empresas.

Para este autor, los **verdaderos empresarios son los innovadores**, pues son capaces de llevar al mercado un nuevo producto u ofrecerlo de forma distinta, innovar una nueva forma de organizar la empresa, o vender un producto en un mercado distinto. Estos empresarios innovadores sacarán unos beneficios extraordinarios al no tener competencia al principio en su innovación; sin embargo, corren con el riesgo de que su innovación no sea aceptada, de ahí que Schumpeter los considere los verdaderos empresarios.

A continuación de la innovación **se produce la imitación**: las demás empresas pasan a imitar esa innovación que ya funciona, con lo que los beneficios extraordinarios que habían conseguido los innovadores desaparecerán al repartirse entre todas las empresas. Los empresarios innovadores necesitarán volver a realizar otra innovación para seguir sacando una ventaja respecto al resto de empresas.

Teoría de la tecnoestructura (Galbraith-1967)

En el siglo XX aparecen empresas que necesitan mayor volumen de capital, con lo que surgen grandes compañías que son financiadas por muchos propietarios: los accionistas de la empresa.

Para Galbraith, los empresarios no son los capitalistas o accionistas de las empresas, sino **los directivos que toman decisiones** sobre cómo dirigir la empresa a partir de las directrices básicas que marca la Junta de Accionistas. En las **pequeñas empresas coincidirá** el propietario y el directivo-empresario, pero en las grandes sí que existe una separación entre propietarios y directivos, siendo los segundos los empresarios.

Teoría de la oportunidad (Kirzner-1973)

Para este autor el empresario es aquel que **sabe ver una oportunidad de negocio en el mercado**, es capaz de intuir y descubrir dónde están esas oportunidades en el mercado no detectadas por nadie hasta ese momento, por lo que busca sacar ventaja de ser el primero en cubrir esas necesidades de los clientes.

Estos empresarios son muy arriesgados, **cambiando de un negocio a otro** a corto plazo si ven una oportunidad mejor, por lo que no suelen especializarse en una actividad en concreto.

Teorías socioculturales

Las teorías socioculturales se basan en que son **las condiciones sociales y culturales** las que facilitan o no que aparezcan empresarios. Destacamos dos teorías:

1) **Teoría de la incubadora**: muchos empresarios surgieron porque trabajaron en otra empresa donde aprendieron y fueron concibiendo sus propias ideas para más adelante ponerlas en práctica en su propia empresa. También esta teoría señala que muchos empresarios aprendieron el rol de empresario en su familia y de las expectativas generadas en heredar la empresa familiar.

2) **Teoría de la marginación social**: muchos empresarios surgen por enfrentarse al estado de marginación en que viven al perder el empleo y debido a la dificultad de encontrar trabajo con la que se encuentran.

## Empresas familiares

### Empresas familiares: 7 casos de éxito en nuestro país

<https://igorochoa.net/2015/07/03/empresas-familiares-7-casos-de-exito-en-nuestro-pais/>

Los datos avalan el hecho de que la empresa familiar se defina como uno de los grandes pilares del tejido empresarial español. ¿Sabían que en nuestro país hay 2,9 millones de empresas familiares? O lo que es lo mismo, ¿que suponen un 85% del total de las empresas españolas? En términos de empleo representan el 75% del empleo privado, es decir, dan trabajo a más de 13,9 millones de personas según datos del Instituto Familiar. No es casualidad que las compañías más potentes del mercado se encuadren en este modelo de negocio. Sus logros se deben en parte a que se prioriza el largo plazo o a que sus gestores son fieles a sus orígenes a pesar de adaptarse a los cambios. También influye el hecho de que los propietarios se comprometen con el negocio, ya que lo sienten como algo personal. Por supuesto, hay excepciones pero hoy me voy a centrar en los casos de éxito.

1. Inditex. Amancio Ortega, fundador de la marca textil, cuenta con una fortuna calculada en más de 63.700 millones de euros y es actualmente el segundo hombre más rico del mundo.
2. Tous. La historia de esta familia empieza en 1920 con una pequeña joyería familiar pero no fue hasta los años 80 cuando dio el empujón que les catapultó hacia el éxito.
3. Osborne. Estamos nada menos que ante una empresa de sexta generación. Fue fundada en 1772 y es la segunda empresa familiar más antigua de España, después de Codorniu.
4. El Corte Inglés. La dinastía que gestiona El Corte Inglés desde hace 79 años ha vivido su tercer relevo generacional.
6. Mercadona. La compañía de Juan Roig se sitúa en la posición 48 de la lista de empresas de la revista Forbes, avalada por una plantilla de 74.000 personas y sus ingresos superan los 20.000 millones de euros.
7. Puig. Esta compañía catalana comercializa perfumes en más de 130 países con la ayuda de 4.200 empleados.

**10 errores que cometen las empresas familiares:** <https://ramon-asociados.com/blog/10-errores-empresas-familiares/>

¿Sabías que está estudiado cuáles son los errores más frecuentes en las empresas familiares y por qué muchas veces no dan el salto a la llamada tercera generación? Entra en el anterior enlace e indica los 10 errores más frecuentes en estas empresas. Comenta si conoces alguna empresa familiar donde se dé alguno de estos típicos errores.

## ¿Te acuerdas del videoclub? La innovación de Netflix

**El error empresarial más grande del siglo. Caso Netflix**

Canal EmprendeAprendiendo

<https://www.youtube.com/watch?v=lRk3tg7xIFs> 11:48

- a) ¿Cuál fue la idea de los fundadores de Netflix?
- b) ¿Qué porcentaje de la población tenía DVD por entonces?
- c) ¿Qué innovación llevó a cabo en su página web para que los clientes tuvieran una sensación de experiencia única?
- d) ¿En qué consistía su innovación del modelo de suscripción?
- e) Blockbuster, la cadena más importante de videoclubs, rechazó el pacto con Netflix, siendo luego un gran error empresarial. ¿Por qué notivos rechazó el modelo de Netflix?
- f) Años más tarde 3 empresas se disputaban el mercado de las películas en DVD. ¿Cuáles eran y quién salió vencedora?
- g) ¿En qué consistía la innovación del streaming por parte de Netflix? ¿Qué valor generaba en los clientes este producto? Valora la actitud empresarial de Blockbuster y de Netflix como innovadores.

## Coco Chanel- La empresaria innovadora del siglo XX

**Chanel: una casa de leyenda**

<https://www.rtve.es/alacarta/videos/flash-moda-monograficos/flash-moda-monograficos-chanel-casa-leyenda/3664257/> 28:03

- a) ¿Cuál es la innovación principal que realiza en la ropa de mujer hace 100 años?
- b) ¿Qué perfume inventó? ¿En qué consistía esta innovación?
- c) ¿Qué significaba antes el color negro y qué cambio realizó ella?
- d) ¿Qué innovó respecto a las joyas y diamantes?
- e) En 1954, a los 71 años, realiza una última innovación: su chaqueta. Cuando le preguntan qué era lo más difícil de su profesión, ¿qué visión sobre la mujer responde? ¿Crees que ha perdurado?
- f) El vídeo termina con la visión del actual gerente de Chanel. ¿Qué características como emprendedora aprecia en su fundadora?

Para saber más sobre su biografía:

Las guerras de Coco Chanel

<https://acortar.link/7P3E2a> 55:10

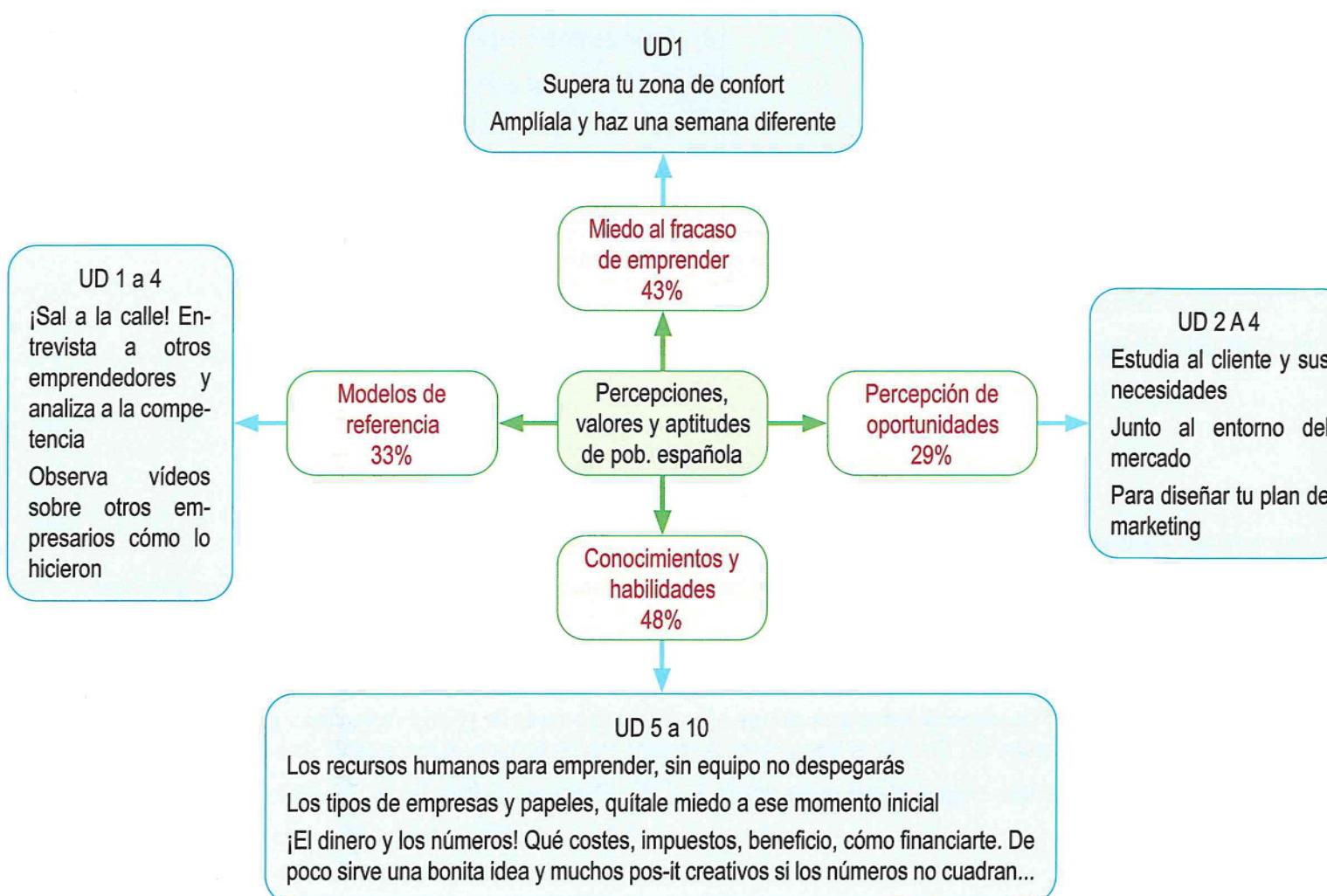
## D) El emprendedor en cifras- Valores, percepciones y aptitudes

Como vimos en la página 10, el proyecto GEM es un observatorio internacional que desde 1999 analiza el emprendimiento a través de informes anuales. El informe de 2018 de España se centra en estudiar cuáles son los **valores, percepciones y aptitudes emprendedoras de población adulta activa** a través de una encuesta a 21.600 personas en España y de informes de expertos, y cuyos resultados comparados se

Valores, percepciones y aptitudes emprendedoras	España-2018	UE 28	USA	CHINA
¿Percibe el <b>miedo</b> al fracaso como un obstáculo para emprender?	43%	43%	39%	39%
¿Percibe <b>oportunidades</b> para emprender en los próximos seis meses?	29%	45%	69%	35%
¿Posee habilidades, <b>conocimientos</b> y experiencias para emprender?	48%	44%	55%	24%
¿Conoce a <b>otras personas</b> que han emprendido el año anterior?	33%	33%	38%	45%
Percepción social del emprendimiento	España-2018	UE 28	USA	CHINA
¿Considera que la mayoría de la población preferiría tener el <b>mismo nivel</b> de vida?	71%	63%	50%	47%
¿Para la mayoría emprender es una <b>buenas opción</b> profesional?	53%	59%	62%	60%
¿Para la mayoría emprender con éxito brinda un <b>buen estatus</b> social y económico?	50%	69%	78%	68%

El primer factor es el **miedo a emprender** con un 43% de la población, sin salir de la zona de confort es difícil poder llegar a involucrarse en una actividad emprendedora. Además, la población española percibe del entorno muy pocas oportunidades, el 29%, y aunque la mitad considera **capacitada**, con un 48%, y **conoce a otros empresarios** que le pueden servir de modelos, el 33%, hay una **percepción social más positiva del emprendimiento** que en otros países, al considerarlo solo la mitad como una buena opción profesional y de estatus social. recordar los datos de la página 10, la **tasa de emprendimiento en España es solo del 6%** de la población entre 16 y 64 años.

Vamos a presentar **cómo a lo largo del libro de EIE trabajaremos estos 4 aspectos** (miedo-oportunidades-modelos-conocimientos), que el modelo de GEM considera como básicos para emprender:



## Lean Startup: diseña-valida-aprende (¡Sal de la oficina/clase!)

*Sal de la oficina!* Escribía Steve Black el creador del método Lean Startup para la creación de empresas. De la misma manera te proponemos a lo largo del curso *¡Sal de clase!* e indaga en el mundo de los emprendedores, de los clientes, de los proveedores, de las empresas, todo lo que trabajamos en clase y tus ideas sobre el plan de empresa son acertadas o no.

Como primera actividad te proponemos:

### Sal a la calle y entrevista a un emprendedor

Hemos visto los requisitos para ser empresario: riesgo, capital, habilidades; la diferencia entre tener motivos y motivación para crear una empresa. ¿Qué piensan los empresarios de verdad sobre estos requisitos? ¿Qué motivos le llevaron a crear una empresa? ¿Tan importante es la motivación? Te proponemos que al finalizar esta unidad entrevistes a un emprendedor de verdad sobre estos aspectos.

Una pequeña guía de la entrevista:

- Busca alguien de tu entorno cercano en primer lugar, la confianza hará que sea más fluida la entrevista.
- Explícale antes de comenzar que se trata de una actividad de clase sobre los requisitos y las características que tienen los emprendedores.
- Te proponemos las siguientes 10 preguntas, aunque puedes añadir alguna más.
- Si hay confianza y la otra persona te da permiso para ello, graba la entrevista con el móvil, así podrás luego recuperar todo lo que te ha dicho.

1- ¿Qué motivos te llevaron a crear la empresa?

2- ¿Cómo te surgió la idea?

3- ¿Cómo fueron los comienzos? ¿Por qué?

4- ¿Crees que la ilusión es importante para no desfallecer?

5- ¿Qué riesgos se asumen cuando se es emprendedor?

6- ¿Es necesario disponer de todo el capital para comenzar?

7- ¿Qué sabías de este tipo de negocio antes de empezar?

8- ¿El emprendedor debe saber cómo gestionar una empresa?

9- ¿Qué habilidades personales se necesitan para ser emprendedor?

10- ¿Qué consejo me darías?

\* Puedes añadir algunas más que estén relacionadas.

¡Y no te olvides de dar las gracias!

1º) ¿Qué opinas después de la entrevista sobre los requisitos para ser empresario, sobre sus motivos y la motivación?

2º) ¿Qué más te ha llamado la atención?

3º) ¿Cambiarías en algo la redacción del plan de empresa de esta unidad tras la entrevista?

### Selfie Emprendedor

Has realizado la entrevista anterior?

Si es así te proponemos que al finalizar la misma te hagas un "selfie emprendedor" con el emprendedor y la subas al siguiente blog:

<http://selfieemprendedor.blogspot.com.es/>

En este blog podrás ver cómo otros alumnos de **otros centros de FP** han subido su selfie emprendedor junto a la entrevista.

Para ello **tu profesor/a de FOL deberá antes inscribirse** en la actividad a través de #SelfieEmprendedor y ofreceros el enlace para subir vuestro selfie junto a la entrevista. Entra en el blog y consulta cómo lo han hecho otros alumnos de FP en cursos anteriores.

El Selfie Emprendedor es una **idea original** de las profesoras de FOL: Paz Fernández de Vera, Isabel González Pérez y Elena Rodríguez Jiménez.

### 3. El espíritu emprendedor

El espíritu emprendedor hace referencia a la **capacidad innovadora de probar cosas nuevas o hacerlas de una manera diferente**. Por ello, innovación y espíritu emprendedor son dos ideas que van unidas, en la línea de la teoría del empresario innovador de Schumpeter. Para este autor, el término innovación no va unido necesariamente a inventar un producto nuevo en el mercado, sino que existen varias formas de ser innovador:

Formas de ser innovador según Schumpeter y ejemplos

• Presentando un <b>nuevo producto</b> en el mercado	El chupa-chups: un caramelo que se coge con un palo; o el yogur helado: un helado sano y saludable que utiliza como ingrediente el yogur natural.
• Abriéndose a un <b>nuevo mercado o clientes</b> donde no se había vendido antes	Vender alimentos a otros colectivos específicos, como el turron o el chocolate sin azúcar para diabéticos; o los alimentos sin gluten para celíacos.
• Descubriendo una nueva fuente de <b>aprovisionamiento</b> de materias primas	Buscar un nuevo proveedor fuera de la localidad habitual de la empresa incluso acudir al mercado exterior fuera de España para traerlo directamente desde allí.
• Aplicando una nueva <b>manera de producir</b> el producto u <b>ofrecer el servicio</b>	La venta por internet utiliza la red para ofrecer todo tipo de productos y servicios. Se trata de un cambio en la manera de ofrecer el servicio con la venta directa.
• <b>Organizando</b> la empresa de una manera diferente en cuanto al organigrama o gestión de recursos humanos	Empresas tecnológicas como Google, Apple o Microsoft se caracterizan por motivar y potenciar la creatividad de sus empleados.

Una posible **definición de emprendedor** sería:

"Aquella **persona que convierte una idea en proyecto concreto**, sea una empresa o una organización con fines sociales, generando algún tipo de innovación en el entorno y con ello beneficios económicos y sociales."

Por lo tanto, lo que **caracteriza** a un emprendedor es:

- Su **capacidad para convertir en proyecto real una idea**. El emprendedor "emprende" en el sentido de que es activo y convierte el mundo de las ideas en realidades. El emprendedor no es quien tiene la idea sino quien **es capaz de hacerla realidad**.
- El proyecto puede ser **crear una empresa como una organización social**, por ejemplo el fundador de una ONG también sería un emprendedor.
- Al convertir la idea en proyecto real **genera algún tipo de innovación en el entorno**, lo cual lleva beneficios económicos y sociales tanto para el emprendedor como para el entorno.

#### A) Tipos de emprendedores

Como vimos en la teoría de la tecnoestructura, los directivos de las empresas también podían ser considerados los verdaderos empresarios en el sentido de que dirigían la empresa. Esta misma idea la podemos aplicar al concepto de emprendedor, de manera que **para ser emprendedor no hace falta crear una empresa** o una organización social, sino que los directivos o personas con responsabilidad de un proyecto pueden ser considerados emprendedores. Ello da lugar a dos tipos de emprendedores:

El emprendedor empresario

Es aquel que lanza un nuevo proyecto empresarial asumiendo el riesgo económico del mismo. **Crea la empresa desde el inicio y asume el riesgo** de la innovación que conlleva.

El emprendedor corporativo

Es aquella persona que **trabaja dentro de una organización**, pero que dispone de la autonomía suficiente para **plantear nuevos proyectos** y desarrollarlos como si fueran propios. Por ejemplo, los gestores de una ONG y los altos cargos de la Administración que trabajan en organizaciones que ya están creadas. También se llama **intraemprendedor** a aquel trabajador que tiene autonomía para emprender.

## Redacta tu plan de empresa: Autoevaluación del emprendedor

ites de desarrollar tu proyecto empresarial es interesante que descubras si posees las características más importantes de todo emprendedor. Este pequeño test te ayudará. Un 5 es la puntuación máxima y un 1 la puntuación mínima.

	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
<b>. ¿Soy una persona creativa?</b>						<b>E. ¿Sé organizarme?</b>					
. Conocer cosas nuevas me parece un reto interesante.						21. Me marco una agenda y la cumplo.					
. Me gusta buscar soluciones nuevas a los problemas.						22. Sé distinguir las actividades importantes de las accesorias y les doy prioridad.					
. Busco la forma de hacer las cosas con mi estilo propio.						23. Hasta que no finalizo una tarea no empiezo otra.					
. Las personas de mi entorno me ven como una persona innovadora.						24. Organizo mis cosas de una forma lógica, siempre encuentro lo que busco.					
. Me interesa lo que ocurre a mi alrededor y veo la realidad como una fuente de ideas.						25. Cuando formo parte de un equipo, me gusta organizar la actividad.					
<b>. ¿Asumo los riesgos?</b>						<b>F. ¿Tengo capacidad de trabajo?</b>					
. No me importan los imprevistos, sé que cada día me encontraré situaciones nuevas.						26. Me concentro con facilidad y no me cuesta pasar de una tarea a otra.					
. No me preocupa arriesgarme porque forma parte de la toma de decisiones.						27. Cuando me interesa una actividad, no me importa dedicarle todo el tiempo necesario.					
. Sé que no se puede tener un control absoluto de las situaciones y lo asumo.						28. Soy capaz de trabajar mientras otros descansan o se divierten.					
. No me asustan los problemas y me motiva buscar las mejores soluciones.						29. Estar sin hacer nada me parece una pérdida de tiempo.					
0. No temo al fracaso porque sé que siempre hay nuevas oportunidades.						30. Soy muy trabajador y me gusta formar parte nuevos proyectos.					
<b>. ¿Soy persistente?</b>						<b>G. ¿Cuáles son mis habilidades sociales?</b>					
1. Cuando se trata de que mi proyecto salga adelante, mi dedicación a él es total.						31. Me gusta relacionarme con otras personas.					
2. No soporto dejar tareas incompletas.						32. Sé escuchar.					
3. Soy consciente de mis obligaciones y las cumplo.						33. Soy capaz de ponerme en el lugar de los demás.					
4. Me centro en mi trabajo y no dejo que nada me distraiga.						34. La gente me escucha y respeta mi opinión.					
5. Me marco objetivos realistas y hago todo lo posible por alcanzarlos.						35. Me siento capaz de dirigir un equipo.					
<b>. ¿Confío en mis capacidades?</b>						<b>H. ¿Tengo sentido ético?</b>					
6. Conozco mis cualidades y limitaciones; me marco objetivos en función de ellas.						36. Pienso que es necesario cumplir las normas.					
7. Escucho, analizo y acepto críticas y opiniones de los demás.						37. En mi opinión, el fin no justifica siempre los medios.					
8. Confío en mi capacidad para sacar adelante lo que me propongo.						38. Soy sincero, aunque a veces sea difícil.					
9. Si me equivoco, lo reconozco e intento rectificar.						39. Soy una persona en la que se puede confiar.					
0. Soy una persona positiva.						40. No estoy dispuesto a hacer cualquier cosa por obtener un beneficio.					

Al finalizado el test, suma la puntuación obtenida en cada apartado y te dará una idea de cuáles son aquellas características del emprendedor que ya tienes y aquellas que te faltan o necesitas reforzar. Si en algunos de los apartados la puntuación es inferior a 12 debes mejorar especialmente esa característica. Si la puntuación total del test es inferior a 100, reflexiona sobre ello y valora otras posibilidades distintas al emprendimiento.

## 4. Características personales de los emprendedores

En el siguiente cuadro se desarrollan las **8 características principales** de un emprendedor. Podríamos buscar muchas más, pero esta sintetizan los aspectos personales que debería reunir un emprendedor que quisiera lanzar un proyecto.

<b>Creatividad y tendencia a la innovación</b>	El emprendedor <b>es un innovador</b> por definición. Para emprender es preciso hacer algo nuevo o hacerlo mejor. Por tanto, la creatividad de la persona y su capacidad para aplicarla al proyecto es una característica básica del emprendedor.
<b>Asumir el riesgo</b>	Emprender significa asumir el <b>riesgo de fracasar</b> en el intento. Ahora bien, el riesgo que se va a asumir debe calcularse y realizar los estudios previos necesarios. El riesgo siempre está presente en el emprendedor, no desaparece con la puesta en marcha exitosa del proyecto, <b>siempre hay nuevas amenazas</b> que sortear.
<b>Persistencia</b>	El emprendedor <b>no se desanima</b> ante el primer fracaso, pues sabe que siempre hay alguno, ni pretende un éxito instantáneo. Sabe aprovechar lo bueno de los intentos fracasados para mejorar en el siguiente intento. Además, los principios siempre son duros, hay que <b>persistir y saber esperar</b> .
<b>Autoconfianza pero con autocritica</b>	El emprendedor se <b>marca sus propios objetivos</b> con realismo, tiene confianza en alcanzarlos, sabiendo lo que quiere conseguir y el esfuerzo que ello requiere. Sin embargo, el emprendedor no siempre acertará, con lo que tiene que tener capacidad de autocriticarse que le permita <b>aprender de sus errores</b> , de lo contrario se cerrará en sus ideas.
<b>Capacidad de organización</b>	El emprendedor debe organizar diferentes recursos (humanos, materiales, capital, etc) para lograr sus objetivos. Por tanto, debe <b>ser una persona organizada</b> a la que no le desborde llevar varios aspectos de la empresa a la vez.
<b>Capacidad de trabajo</b>	El emprendedor debe trabajar <b>durante muchas horas al día</b> , llevándose el trabajo a casa en muchas ocasiones, pues su trabajo viene dado en función de las exigencias del proyecto que emprende. No significa que no deba fijarse un límite de trabajo, pero sí que <b>debe dar más de sí mismo</b> para sacar el proyecto adelante.
<b>Habilidades sociales</b>	Ya vimos anteriormente que un emprendedor debe estar <b>comunicándose constantemente con clientes y proveedores</b> . Ello le exige unas habilidades sociales de comunicación, escucha activa y asertividad que le permita interactuar con los demás de forma correcta.
<b>Honradez</b>	Para tener <b>éxito a largo plazo</b> es preciso tener <b>sentido ético</b> : respeto por los demás, cumplimiento de los compromisos, cumplimiento de la ley, etc. Proceder de forma no ética puede suponer beneficios a corto plazo, pero a largo plazo produce descrédito y desconfianza.

### Lean Startup: diseña-valida-aprende

#### Pregúntale a un familiar que te conozca

Ya te has autoevaluado si posees las características personales para ser un emprendedor, pero ¿qué piensan los demás sobre ello? Te proponemos que le preguntes a personas de tu entorno familiar que puedan conocerte bien: tu madre, tu padre, tus hermanos o bien otras personas cercanas, y les des el mismo test de la página anterior para que lo completen al opinar sobre tu capacidad emprendedora. También puedes darle el test a 2 personas si crees que es mejor tener 2 opiniones.

Aprende:

- 1º) ¿En qué aspectos coincidís más o menos y en cuáles no?
- 2º) ¿Qué te ha aportado su opinión? ¿Cambiarías tu puntuación del test?

## Sobre esa gran idea que usted dijo que tenía

No hay nada más patético que alguien que te dice: "He tenido una idea de negocio genial, no puedo explicártela porque como me la roben... me muero". Esa persona acaba siempre por explicártela -¡claro que sí!-, pero no sin antes hacerte jurar y perjurar que no vas a decírselo a nadie. A éstos yo los llamo "emprendedores Gollum", como en el *Señor de los Anillos* ("¡Mi tesorooooo!). Son emprendedores muertos antes de empezar. Por suerte muchos de ellos no llegan nunca a poner en marcha su negocio, porque los que lo intentan, en su gran mayoría, fracasan.

Lo importante no es la idea, sino la forma de la idea. Esto es algo fundamental que ningún emprendedor debe olvidar. No todas las buenas ideas son buenos negocios. Insisto: lo que tiene valor es la forma que una idea toma. Si yo digo que quiero fabricar y vender juguetes que sean educativos y baratos, nadie dará un duro por esta idea. Pero en eso consiste Imaginarium. Imaginarium es una idea sencilla que, explicada, no tiene valor aparente. Su valor está en *cómo* esa idea se ha llevado a cabo, en la forma de la idea.

Víctor Arrese, el fundador y creador de la cadena de comida Fresc&Co., explicó su idea a muchas personas antes de poder hacerla realidad: un bufete libre con solo ensaladas, pasta y pizzas. Explicado así, no tiene mucha gracia. Porque lo interesante es la forma que se le da a la idea. En su caso, la idea, juzgada de inviable por los empresarios de restauración que consultó, resultó un éxito. ¿Por qué? En gran medida porque identificó en aquellos reparos los elementos en los que tenía que trabajar más. Así, la forma final de su idea fue la de restaurantes modernos, en el centro de las ciudades, menús a mil pesetas (6€), ingredientes sanos, posibilidad de repetir las veces que quisiera...

Ésta es una máxima universal: más vale una idea mediocre brillantemente implementada que una idea brillante mediocremente implementada. Claro que es posible tener una ocurrencia feliz o inventar y patentar algo que funcione, pero por cada emprendedor que triunfe gracias a una idea feliz encontrará veinte que triunfan gracias a la forma de una idea que ni fu ni fa. El mundo está lleno de ejemplos de ideas que explicadas no valen nada, pero cuyo éxito se debe a la forma como han sido hechas realidad.

### ¿Por qué le van a comprar?

No sé centre en *qué* le van a comprar (eso no es importante), sino en *por qué* le van a comprar (eso sí que es la clave). Lo importante no es el producto, sino la ventaja que sea capaz de construir y ofrecer.

¿Y qué es una ventaja? No hace falta que lea muchos libros de estrategia empresarial. Se lo resumiré. La gente le va a preferir a usted solo por dos motivos: porque hace algo mejor o porque lo hace igual que los demás pero más barato. Y no hay más.

Si no puede responder a esta pregunta, no tiene todavía negocio. Pero no es solo eso. Si no es capaz de responder con una sola frase, es que su idea todavía no está bien definida. Un concepto de negocio que no pueda explicarse en menos de 30 segundos difícilmente tendrá éxito. Porque si no puede resumirlo en una frase tampoco va a entenderlo un cliente.

Por tanto, eso de que no le quiten la idea es una memez. No se trata de no explicarla. ¡Al contrario! Coméntela con el mayor número de personas posibles y así obtendrá un montón de información sobre esa idea.

Fuente: Fernando Trias de Bes: Extracto de "*El libro negro del emprendedor*". Ed. Urano. Se recomienda la lectura del libro para profundizar en estas ideas.

## Ejemplos de fuentes de ideas de negocio

Experiencia profesional	Amancio Ortega, fundador de Zara, y Juan Roig, fundador de Mercadona, comenzaron trabajando en empresas familiares de ropa y de cárnicas que les permitieron aprender y lanzarse en esa línea de producto.
Aficiones personales	William Harley y Arthur Davidson eran unos apasionados de los motores y las bicicletas que acabaron creando una de las marcas más relevantes en el mundo de las motos.
Observar una carencia en el mercado	Las tiendas de reparaciones de móviles surgidas a partir de la generalización del uso de móviles.
Estudio de otros mercados	Para reducir el consumo de agua en la agricultura de Murcia se han adaptado nuevos softwares de Inteligencia Artificial, para mejorar la eficiencia de la red de suministro de agua y reducir drásticamente el área de filtración del campo.
Observación de tendencias	La impresión 3D se está utilizando para todo tipo de productos, desde prótesis médicas, hasta joyas, zapatos, piezas de repuestos, muebles, juguetes o comida. Así, la impresora Foodini, de Natural Machines permite ya cocinar en restaurantes, hospitales y pastelerías e imprimir una pizza en 5 minutos.
Ofrecer un nuevo producto	La bombilla que dura toda la vida, es un nuevo producto creado por el ingeniero Benito Muros que permite alargar su vida útil hasta 85.000 horas en lugar de las 2.000 horas habituales, eliminando la obsolescencia programada.
Ofrecer un producto de forma distinta	KFC ha ideado una taza que sea comestible: una galleta en forma de taza, envuelta en papel de azúcar y con una capa de chocolate blanco. Debido a su textura es capaz de conservar el calor de un café y finalmente se puede comer.

## Sé creativo:

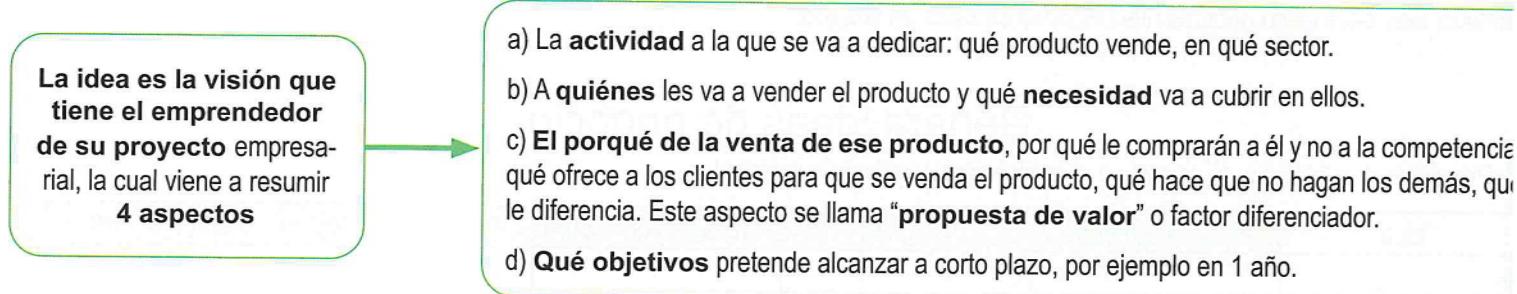
### Fuentes de ideas de negocio

Piensa en una idea de negocio para crear una empresa que se base en alguna de las siguientes fuentes:

- Si fuera una empresa que se base en tu experiencia profesional o tu titulación.
- Si se basase en tus aficiones.
- Una idea basada en una carencia que hayas visto en el mercado.
- Una idea de un negocio que funcione en otros lugares y aquí no.
- Un nuevo producto que inventarías para venderlo.
- Una idea donde cambiarías alguna característica o le darías un nuevo uso a un producto.
- Una idea donde venderías un producto que ya existe a otros clientes.

## 5. La idea de negocio

Todo proyecto emprendedor comienza con una idea de negocio. Veamos qué es la idea y de qué 4 aspectos consta:



### A) Fuentes de ideas de negocio

Las ideas de negocio surgen de una oportunidad que el emprendedor ve como viable para lanzar un proyecto empresarial. Los orígenes de estas ideas de negocio pueden venir de:

Características personales	
La experiencia profesional en otra empresa	Muchos emprendedores primero <b>han trabajado en otra empresa</b> de esa misma actividad y han ido perfilando su idea de negocio para posteriormente lanzarse como trabajador por cuenta propia. Esta experiencia puede venir precedida de <b>poseer un título académico</b> en ese sector, pero otras veces el emprendedor no tiene ninguna titulación previa, sino que ha aprendido de la experiencia.
Las aficiones personales	El practicar un deporte, un hobby, o <b>cualquier actividad en el tiempo libre</b> puede dar lugar a una idea de negocio al conocer los detalles de esa actividad y de las necesidades que hay que cubrir en los clientes
La observación del entorno económico	
La observación de una carencia en el mercado	Un emprendedor puede observar oportunidades en el entorno: existen <b>servicios mal prestados o bien no hay ninguna empresa</b> que ofrezca ese servicio en esa zona, existiendo clientes que quisieran comprarlo. En estos casos el emprendedor va a ofrecer un producto a unos clientes insatisfechos con el producto actual o que tenían que desplazarse a otra zona geográfica para adquirirlo.
El estudio de otros mercados	Algunos emprendedores se dedican a observar qué es lo que <b>ya funciona en otros mercados</b> o lugares, y lo “importan” a nuestro país para ser los primeros en ofrecer ese producto que se ha demostrado que ya funciona.
La observación de tendencias	Continuamente aparecen <b>nuevas tendencias o pautas de consumo</b> en la población. Hay nuevos productos que están en auge y que los consumidores están dispuestos a incluir en su cesta de la compra. El emprendedor en este caso es un observador de lo que se vislumbra que comienza a triunfar en el mercado, por lo que se adelanta a los competidores y ofrece un producto que previsiblemente será aceptado por los clientes.
La innovación de un producto	
Ofrecer un nuevo producto	En este caso el emprendedor toma <b>un invento nuevo y lo lleva al mercado</b> . Es una opción muy arriesgada pues todavía no tiene información sobre si será aceptado por los clientes, por ello es más típico de las grandes empresas que ya tienen varios productos y lanzan otros nuevos y prueban si son aceptados o no por el mercado. Innovar no es sólo ofrecer un nuevo producto al mercado sino también <b>ofrecerlo de manera distinta</b> , por ej:
Ofrecer un producto de forma distinta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cambiar alguna característica</b> del producto para que sea diferente: con el interés por la ecología y el ahorro energético, los híbridos y los vehículos eléctricos van ganando más adeptos.</li> <li>• Darle <b>un nuevo uso</b> al producto: La aspirina se utilizaba inicialmente para el dolor de cabeza, sin embargo, se promocionó su nuevo uso para cualquier tipo de dolor muscular.</li> <li>• Vender el producto <b>a otros clientes</b>: Chocolates Valor, con su campaña de publicidad “Placer adulto”, quiere ampliar su clientela de los niños al mundo de los adultos.</li> </ul>

## Sé creativo: La prueba del ladrillo

proponemos la siguiente actividad para ir poniendo a prueba tu capacidad de creatividad e inventiva: bes escribir en un minuto todas las posibles utilidades que le podrías dar a un ladrillo, excepto para construir casas o una pared. ótalas bien pues luego deberás mencionarlas en clase en voz alta.

## Genera ideas de negocio

Propón de **1 a 3 ideas** de negocio a nivel individual y redacta sus atributos:

Idea	Actividad/producto	Clientes	Necesidad que cubre	Propuesta de valor	Objetivo 1 año

Valora cada idea puntuando de **1 a 10 puntos** los siguientes aspectos:

Idea	Interés personal / ilusión	Problema y necesidad que cubre	¿Existen suficientes clientes que pagarían por ello?	Propuesta de valor	Recursos humanos disponibles	Recursos económicos disponibles	Puntuación global

tu plan de empresa es individual elige una idea de negocio para tu proyecto, si es en grupo continúa con la siguiente actividad.

## Trabaja en grupo la idea de negocio

Cada miembro del grupo explicará de 1 a 3 ideas de negocio que ha descrito en la actividad anterior, para ello dispondrá de 1 minuto como máximo por idea. A continuación cada miembro **repartirá 100 puntos** entre las ideas de negocio presentadas por las demás personas del grupo y se recogerán en una tabla como la que se muestra a continuación. Las 3 ideas con más puntuación pasarán a la siguiente fase.

Idea	Miembro 1	Miembro 2	Miembro 3	Miembro 4	Total

) Valorar las 3 mejores ideas con la actividad del **Sombrero de Bono**.

Se trata de una dinámica donde todos los miembros de un grupo se ponen un determinado "sombrero" o punto de vista sobre un tema y deben valorarlo en consecuencia. La dinámica se realiza con 6 sombreros o puntos de vista, pero por agilizar el trabajo utilizaremos 4 sombreros:

El sombrero rojo: el emocional, a primera vista qué suscita esa idea.

El sombrero negro: lo negativo, porqué podría fracasar esa idea.

El sombrero amarillo: lo positivo, qué tiene de bueno la idea.

El sombrero verde: las alternativas y mejoras, qué podría mejorarse para que fuera mejor idea.

Idea	ROJO	NEGRO	AMARILLO	VERDE

Por último volver a repartir 100 puntos entre las 3 ideas de negocio y elegir una idea de negocio para trabajar el plan de empresa.

## B) La propuesta de valor de la idea

Los expertos en creación de empresas coinciden en que **lo importante en la idea de negocio no es el producto** que se va a vender, **sin la propuesta de valor que hay detrás**. Los emprendedores que no son capaces de **responder en 30 segundos** a cualquiera de estas preguntas suelen ser emprendedores "enamorados de sus productos", pero que no saben ver si el producto tendrá aceptación por los clientes por tanto, **salida en el mercado**. Preguntas que pueden ayudar a pensar sobre cuál es la propuesta de valor son las siguientes:

¿Por qué se va a vender? ¿Qué les ofreces a los clientes para que lo compren? ¿Qué tiene el producto para que sea distinto de la competencia? ¿Qué necesidades está cubriendo de los clientes para que quieran comprarlo? ¿Qué beneficios aporta a los clientes la compra de tu producto? ¿Es de mayor calidad, mejor precio, qué es lo que te hace diferente?

# 6. Generando la idea de negocio

Para generar la idea de negocio un buen método consiste en primer lugar generar muchas ideas de negocio para después ir valorándolas una a una de forma más racional y tomar la decisión de cuál es la más conveniente.

## A) Trabajo individual

1º) Piensa primero en **varias ideas de negocio** y explica de cada la actividad/producto que se va a vender, el cliente al que va dirigido, necesidad que cubre, la propuesta de valor y un objetivo a 1 año que pretendes conseguir.

2º) **Valora de cada una** de las ideas los siguientes aspectos:

- a) El interés personal o ilusión en el proyecto.
- b) El problema que resuelve y la necesidad que cubriría en los clientes.
- c) ¿Existen suficientes clientes que pagarían por esta idea? ¿Cómo cuántos?
- d) La propuesta de valor, porqué te comprarían a ti y no a otro, qué les ofreces que sea diferente.
- e) ¿Con qué recursos humanos dispones para llevar esa idea? ¿Solo o necesitarías a alguien más?
- f) ¿Con qué recursos económicos dispones ahora para llevar la idea a cabo? ¿Puedes pedir ayuda o financiación?

Una vez hayas valorado todos estos aspectos realiza una valoración global de cada idea de negocio para decantarte por una.

## B) Trabajo en grupo

1º) En primer lugar cada miembro del grupo deberá realizar el **trabajo individual anterior** y proponer de **1 a 3 ideas** de negocio al grupo.

2º) Los miembros del grupo **repartirán un máximo de 100 puntos** entre todas las ideas de negocio y pasarán las 3 con mayor puntuación

3º) Se valorarán las ideas a través de la dinámica de **los sombreros de Bono**. Se trata de una dinámica donde todos los miembros de un grupo se ponen un determinado "sombrero" o punto de vista sobre un tema y deben valorarlo en consecuencia. La dinámica se realiza con sombreros o puntos de vista, pero por agilizar el trabajo **utilizaremos 4 sombreros**:

4º) Por último el grupo se decidirá por una propuesta de idea de negocio, para lo cual puede **volver a repartir 100 puntos** entre las distintas ideas de negocio.

**IMPORTANTE:** Esta idea de negocio es una hipótesis de partida. Se trata de ir dándole cuerpo a lo largo del curso y comprobar su viabilidad.

## Redacta tu plan de empresa

Redacta tu idea de negocio. Puedes ayudarte de las siguientes cuestiones:

Actividad:	Clientes:	Problema o necesidad que cubre:	Propuesta de valor:	Objetivo a 1 año:
¿Qué actividad vas a realizar? ¿Qué productos vas a vender?	¿A quiénes se va a vender el producto? ¿Están dispuestos a pagar por ello?	¿Qué problema está resolviendo? ¿Qué necesidad está cubriendo de los clientes?	¿Cuál es tu propuesta de valor? ¿Qué ofreces para que te compren a ti? ¿En qué te vas a diferenciar de la competencia?	Por ejemplo: cubrir gastos, ganar tal cantidad de dinero, promocionar la empresa aún perdiendo dinero, ganar un sueldo.

## Lean Startup: diseña-valida-aprende

### Sal a la calle y pregunta por tu idea de negocio

**1º) Sal de clase y pregunta al menos a 3 personas qué opinan** de la idea de negocio, basándote en los 4 sombreros de Bono (rojo, amarillo, negro y verde).

Lo ideal sería alrededor de 10 personas pero dependerá de tu producto en concreto.

Deben ser personas que puedan conocer un producto parecido y puedan darte una información válida sobre el mismo (por ejemplo, si se vas a abrir un gimnasio deberías preguntarles a personas que vayan al gimnasio, no a quien no va pues no podrá ayudarte mucho a la hora de opinar sobre tu idea).

También debes valorar la posibilidad de preguntarle a otros empresarios que vendan ese mismo producto, lo cual sería muy enriquecedor.

Encuesta nº	La primera impresión que tengo de la idea es...	Puntos fuertes- a favor- me gusta la idea por...	Puntos débiles- en contra- le veo el problema en...	Propuestas de mejora de la idea
a				

**2º) Puedes practicar primero** las mismas preguntas con tus **compañeros de clase**, y recibe sus respuestas de lo que opinan de tu idea de negocio. Es aconsejable que al menos respondan otras 4-5 personas o equipos.

**3º) ¿En qué cambiaría la idea original** de negocio tras esta pequeña encuesta?

## Lean Startup como actividad complementaria

*Sal de la oficina!* Escribía Steve Black el creador del método de creación de empresas Lean Startup. Steve Black percibió que era poco útil redactar un plan de empresa superdetallado y salir al mercado a vender con ese plan si antes no se habían validado en el mundo real las hipótesis o ideas en que se basaba el plan de empresa. De esta manera, creó un método basado en ir realizando varias comprobaciones previas por el camino antes de tener perfilado el producto final y la empresa con la que el emprendedor saldría a la calle.

El método hoy es reconocido a nivel mundial como el referente en la creación de empresas y un emprendedor no debería formarse sin tener en cuenta al menos sus principios, si bien en este manual no vamos a seguir su método estrictamente, ya que necesitaríamos más de 100 horas de las que no disponemos durante el curso, pero sí que vamos a introducir actividades inspiradas en sus principios que permitan al alumnado de FP validar y comprobar si sus hipótesis que plasma en el plan de empresa están bien encaminadas o bien merece la pena retroceder y cambiarlas antes de que sea demasiado tarde.

El método de Lean Startup se basa en el círculo: crear-medir-aprender, el cual hemos adaptado para una mejor comprensión como diseña-valida-aprende. En la fase de diseño los alumnos van a elaborar una pequeña parte del plan de empresa, pero en lugar de acabar ahí con la redacción del mismo, van a realizar actividades, dentro del aula y sobre todo fuera de ella, que permitan comprobar si su proyecto es mejorable antes de que el plan de empresa esté muy avanzado, y ya sea tarde para realizar modificaciones pues el curso está ya casi terminando. Fruto de esta fase de exploración, los alumnos van a aprender y poder mejorar su plan de empresa, cerrándose el círculo con un mejor diseño del mismo.

Videntemente, se pueden dar las vueltas que sean necesarias hasta acertar con el producto y con el mejor modelo de negocio para venderlo, pero en las 60 horas que dispone el módulo de EIE se hace inviable, por lo que proponemos dar una vuelta a cada parte del plan de empresa para mejorarla, y seguir avanzando a la siguiente unidad para que los alumnos tengan una visión de conjunto de todos los aspectos que implican crear una empresa.

Las actividades de Lean Startup se van a realizar dentro del aula pero sobre todo fuera de ella. Si Steve Black decía ¡Sal de la oficina! de la misma manera los alumnos aplicarán el principio de ¡Sal de clase! para comprobar si lo que están escribiendo va encaminado o es posible mejorararlo. Con estas actividades los alumnos van a salir a la calle a entrevistar a emprendedores y a posibles clientes y proveedores, lo cual les va a dar una visión más realista de su proyecto, les motivará más y volverán al aula con nuevas inquietudes.

Las actividades de Lean Startup se van a aplicar a todas las unidades, no solo para validar el encaje del producto con los clientes, por lo que la organización de la empresa o los aspectos económicos también serán tratados con estas actividades.

## ¿Soy una persona intraemprendedora?

Antes de finalizar la unidad, es posible que hayas llegado a la conclusión que no quieras crear ninguna empresa el día de mañana, sin embargo el ser emprendedor no se agota en crear una empresa, por lo que te preguntamos:

¿Eres una persona "intraemprendedora"? O sea, ¿creer que eres una persona innovadora que le gusta emprender en nuevos proyectos pero le gustaría hacerlo dentro de una organización ya creada sin necesidad de crear una empresa?

Veámoslo con el siguiente cuestionario. Dale un 5 para la puntuación máxima y un 1 para la puntuación mínima.

	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5
<b>NO SER EMPRESARIO</b>						<b>PERO SER EMPRENDEDOR</b>					
<b>A. Riesgo económico</b>						<b>C. Iniciativa y creatividad</b>					
1. Estaría dispuesto a invertir un dinero en un proyecto.						9. Me encanta embarcarme en nuevos proyectos.					
2. No tengo miedo a perder lo invertido.						10. Soy de los que da el paso para crear algo nuevo.					
3. Si tuviera ya el dinero estaría vendiendo algo en una pequeña empresa.						11. A menudo se me ocurren ideas nuevas de cómo hacer las cosas.					
4. Ganar el máximo dinero es una de mis prioridades.						12. Las personas de mi entorno me ven como una persona innovadora.					
<b>B. Trabajo estable</b>						<b>D. Persistencia, confianza y trabajo</b>					
5. Mi sueño es tener un trabajo fijo.						13. Cuando me interesa una actividad, no me importa dedicarle todo el tiempo necesario.					
6. La seguridad económica de una nómina es lo principal.						14. Confío en mi capacidad para sacar adelante lo que me propongo.					
7. Cuando termina la jornada no quiero llevarme el trabajo a casa.						15. Soy capaz de trabajar mientras otros descansan o se divierten.					
8. Lo que quisiera es cumplir el horario y olvidarme del trabajo.						16. Cuando se trata de que mi proyecto salga adelante, mi dedicación a él es total.					

Para ser un "intraemprendedor" no hace falta crear una empresa y ser empresario, se puede desarrollar las habilidades emprendedoras dentro de una organización ya creada. Por ello son 2 los perfiles que se preguntan en el test:

1º) No tener motivación para ser empresario: Para ello, la puntuación del riesgo económico ha de ser baja (menos de 3 puntos de media) y la puntuación en la búsqueda de un trabajo estable que no lleve el trabajo a casa ha de ser alta (más de 3 puntos de media).

2º) Tener una motivación hacia las actividades innovadoras y ser capaz de llevarlas a la práctica: Ello se ve con las cuestiones sobre la capacidad de tener iniciativa y creatividad, así como las de persistencia, confianza y capacidad de trabajo para llevar el proyecto innovador a la práctica. Estas puntuaciones deber deben ser altas (mayores de 3 puntos de media).

### ¿Cuál es tu puntuación?

**A) Perfil bajo en Ser Empresario y perfil alto en Ser Emprendedor:** Tienes el perfil de intraemprendedor, no estás dispuesto a crear una empresa pero te gustaría asumir iniciativas y trabajarias por ellas dentro de una organización.

**B) Perfil alto en Ser Empresario y perfil alto en Ser Emprendedor:** Tienes el perfil de empresario, te gustaría crear una empresa y además crees que tienes las habilidades para ello.

**C) Perfil bajo en Ser Empresario y perfil bajo en Ser Emprendedor:** Tienes el perfil de trabajador por cuenta ajena que quiere desarrollar su trabajo pero no implicarse en innovaciones o proyectos nuevos ni trabajar por ellos. Has de tener en cuenta que, como norma general aunque hay excepciones, a los empresarios prefieren trabajadores que están dispuestos a tomar la iniciativa con nuevas propuestas que mejoren la empresa.

## Anexo: ¿Autónomo o con socios?

Seguiremos en este apartado a **Fernando Trias de Bes**, en su libro "**El libro negro del emprendedor**", quien señala que la mayoría de las ocasiones el emprendedor debe comenzar su proyecto empresarial sin socios. Veamos los motivos que indica y las recomendaciones en caso de asociarse.

**Los emprendedores noveles tienden a iniciar su negocio con otros socios emprendedores**, que aporten no solo capital sino también trabajo y participen activamente en la empresa, en un porcentaje mucho más elevado que cuando se trata de una segunda o tercera iniciativa empresarial.

Antes de asociarse con alguien hay que responder a la pregunta: **¿Por qué se asocia?** Si profundizamos en las verdaderas razones **el motivo principal suele ser el miedo**: Miedo a emprender, miedo a que las cosas vayan mal, miedo a no ser capaz de hacerlo todo, miedo a cometer errores, miedo en definitiva a estar solo. Los emprendedores inexpertos buscan compañeros de viaje más por el miedo, la aversión al riesgo y el **querer sentirse acompañados** que por verdadera necesidad.

Existen verdaderos promiscuos en esto de invitar a socios a meterse con ellos en la cama. Es preciso preguntarse si los socios a los que se está dando entrada **son en verdad necesarios o sencillamente se trata del amigo del amigo que siempre estaba presente** cuando se hablaba del proyecto, que había aportado algunas sugerencias, y, ¡claro, no se le va a dejar de lado! Hay personas que por el hecho de compartir la idea y de recibir algunas aportaciones interesantes ya sienten la obligación de invitar a uno más a la fiesta. Déjese de historias de malos sentimientos, **de invitar porque sí a gente que ni lo merece ni le interesa su vida emprendedora**, personas que, en realidad, están buscando si pueden ganar más dinero del que ganan. Pero, claro, parece que en los primeros compases, cuando solo hay una idea sobre la mesa, da la sensación de que cualquier recurso añadido, cualquier cabeza pensante que además le ve potencial a nuestra idea, lo pueda ser excluida del proceso, o por lo menos, hay que tenerla en cuenta. ¡Nada de eso!

Si queremos hablar de recursos. Porque, lo siento, voy a ser muy directo: **un socio es un recurso más**. Y como tal debe considerarlo el emprendedor. Ese recurso tiene dos salvedades: una, que **es el más caro de todos los recursos** (se remunera con acciones). Y dos: es un recurso que **puede llegar a tener la capacidad de paralizar nuestra actividad**. Es un **crédito a muy largo plazo y al 22% de interés**, un interés tan abusivo como descomunal.

Tablemos, pues, de **recursos**:

Si está pensando en tener socios porque necesita dinero, **hable con un banco**.

Si está pensando en tener socios porque solo no puede con todo, **contrate un trabajador**.

Si está pensando en tener socios porque hay un área que no domina, **subcontrate ese servicio**.

Si está pensando en tener socios porque necesita comentar ciertas cosas, **contrate un coach** (un consejero).

Si está pensando en tener socios porque tiene miedo, **haga deporte**, preferentemente un deporte de resistencia física que desarrolle la capacidad de aguante.

I crédito cuesta intereses, el trabajador cuesta su sueldo, contratar servicios supone costosos honorarios, en cambio, el socio ¡es gratis! Verdad? ¡Mentira! **El socio es el más caro** de todos los recursos **porque se remunera con los frutos que su actividad emprendedora** sea capaz de dar. No se le ocurra compartirlo con nadie, no por egoísmo, sino porque **en el futuro estará pagando muy caro** en momento de flaqueza acontecido varios años atrás cuando aún tenía que descubrir y, probablemente, **creerse lo que usted era** apaz de hacer.

### Hay situaciones en que sería recomendable asociarse?

Hay situaciones en las que **un socio capitalista** puede ser necesario, porque existen proyectos en los que un banco no va a confiar y, en cambio, una sociedad capital riesgo o un *business angel* sí va a hacerlo. Proyectos de empresa que cuestan bastante más dinero del que uno dispone. Insisto: socio capitalista.

La única situación que justifica contar con un socio es que **exista alguna carencia que usted no puede cubrir por sí mismo o subcontratarlo** con alguien, por ejemplo que necesite alguien **que conozca muy bien el sector** donde va a emprender y en el que usted no tiene experiencia alguna, o que el proyecto sea muy complejo y sea necesario la concurrencia de varios puntos de vista.

Si usted no se reconoce con madera de emprendedor y **no tiene ese carácter luchador**, entonces sí, busque socios que tengan esas características y que en los momentos duros le ayudarán a mantener el tipo. Hay personas que tienen la facultad de **saber rodearse de a gente apropiada**.

Hay una situación en la cual es bueno tener socios, y es el caso en que el emprendedor **debido a una enfermedad o a su edad**, requiere de alguien que gobierne el barco durante una ausencia temporal o definitiva.

## ¿Autónomo o con socios? (Continuación)

### ¿Cómo escoger a los socios?

A pesar de la recomendación anterior, sé que la inmensa mayoría la ignorará y se asociará con alguien. No pasa nada, yo también lo hice y la verdad que me fue muy bien. Pero reconozco que tuve mucha suerte porque, como en un matrimonio, no sabes en realidad con quién te has casado hasta al cabo de un tiempo.

### Los valores por encima de todo

Escoger socios es muy parecido a seleccionar a las personas **con quienes dar la vuelta al mundo en un submarino**: el espacio es pequeño, y **se acaban conociendo las intimidades** de los compañeros, se viven muchos momentos agobiantes, situaciones en las que parece que no hay salida, situaciones críticas donde hay que tomar decisiones desagradables... En el caso de emprender es muy parecido, de sus socios **va a conocer todas sus miserias**, así que tienen que ser personas que **compartan algo fundamental: su misma escala de valores**.

Es mucho **mejor un socio mediocre cuyos principios estén bien alineados con los suyos que un tipo brillante sin escrúpulos**. Busque personas que tengan **principios morales y éticos similares a los suyos**. ¿Y cómo se sabe? Pregúntele qué espera de la vida, cuán a menudo ve a sus hijos, qué cosas del mundo le preocupan, qué cree de las personas del sexo contrario, cuáles son las cosas con las que sueña, las que detesta... Entérese de cómo es esa persona. **No se asocie con alguien que no conozca bien**. Una relación estable con socios requiere responsabilidad, generosidad y confianza. **Rodéese de personas "sanas" y honestas**, que compartan sus mismos valores ante la vida. Honestidad **por encima de capacidades técnicas o intelectuales**.

### Segundo, complementariedad

Una vez comprobados los valores, es fundamental que su futuro socio **no sea una persona demasiado parecida a usted** en otra dimensión: el carácter. Meta usted a dos personas con mentalidad de líder en un cohete en una expedición a la luna y verá qué sucede. Se ha comprobado que las empresas de dos socios que han prosperado estaban compuestas por **personas de caracteres distintos, pero complementarios**. Por ejemplo: uno analítico, cerebral, tranquilo y metódico; y otro visceral, audaz, nervioso y creativo.

Para que una asociación funcione ha de haber **diversidad de talentos, no hay que asociarse con amigos porque te hace ilusión**. Una vez me vinieron a ver tres amigos que iban a montar una imprenta, y los tres, hasta el momento, solo habían trabajado en el departamento comercial. Ninguno sabía nada sobre la parte técnica ni sobre la parte logística. Ya sé que se puede cubrir con empleados, pero mi sugerencia fue que, puestos a ser tres socios no capitalistas, ¿no sería mejor que uno fuese experto en comprar, otro en imprimir y otro en vender?

### Finalmente, que aporte valor real

Una vez conseguido alguien con quien coincide en la escala de valores y es complementario con su carácter, solo queda asegurarse de que no sea una "patata". No se ría, hay inútiles con una capacidad asombrosa de disimularlo y futuros emprendedores, necesitados de socios, con una capacidad asombrosa para no querer darse cuenta. Hay que **escoger alguien que nos aporte valor**, porque más valor implica más conocimientos, más trabajo y mejores ideas. La persona con quien se asocie debe ser alguien **cuya opinión le merezca respeto**, que sea una autoridad para usted.

### En general, una misma ambición

Conseguidos los anteriores tres criterios, que son los esenciales para escoger un socio, hay que **pactar muy claramente cuál es la ambición**, el objetivo que se persigue al emprender: ¿Cuánto quieren facturar? ¿Cuánto quieren llegar a ganar? ¿Se trata de emprender para luego vender el negocio? ¿Hasta dónde quieren llegar? Hay que definir qué es lo que se quiere, **hay que estar seguros de que nuestros objetivos sean también los de nuestros compañeros de viaje**.

### ¿Cómo pactar con los socios?

- El primer pacto de todos: **cómo vamos a separarnos**. Es mejor pactar cómo nos vamos a pelear cuando **aún somos amigos. ¿Cree que van a ser socios toda la vida?** No, por tanto, si algún día van a separarse, hay que proceder a pensar para cuando eso ocurra.
- **No puede irse a partes iguales cuando no todo el mundo aporta lo mismo**. El **dinero y los activos entregados** a la empresa se valoran por su precio justo y se convierten en **capital** de la empresa a cambio de acciones. **El trabajo se remunera con sueldo de mercado**, no con acciones, pagadero ahora o temporalmente dejándolo como deuda para cuando existan beneficios más adelante. Las aportaciones que **cedan** los socios a la empresa se **alquilarán** o si es dinero **será un préstamo** a devolver al socio.

FUENTE: Extracto de **"El libro negro del emprendedor"**. Fernando Trias de Bes. Ed. Urano.

Se recomienda la lectura del libro para profundizar en estas ideas.

Nota del editor: la negrita ha sido incluida por la editorial a efectos didácticos de comprensión y facilidad lectora.

# I plan de empresa

Plan de empresa es una herramienta de trabajo que tiene una doble función:

**De reflexión y clarificación del emprendedor/es de la idea de negocio y de su viabilidad**, tanto comercial como económica. El plan de empresa no solamente tiene la función de entregarlo a una entidad bancaria para solicitar un préstamo, también sirve para concretar las ideas y ver la viabilidad de las mismas. Al **profundizar en las ideas iniciales** se ven los detalles que hay que preparar y así posteriormente tener reaccionar frente a ellos. Por otro lado, si son varios socios y ya no se ponen de acuerdo en el plan de empresa, difícilmente se pondrían deuerdo posteriormente. En este sentido tiene una **función preventiva** antes de lanzarse a un negocio sin valorar sus consecuencias.

**De presentación ante un tercero**, bien sea a un posible inversor, a una entidad bancaria porque nos lo exigen para pedir el préstamo, o que solicitemos una ayuda o subvención pública. En este sentido el plan de empresa **debe ser breve**, entre 20-40 folios, dejando para los demás todos los datos de informes y estudios del mercado o análisis contables. La persona que lo lee no tiene mucho tiempo, por lo que debe ser resumido y proporcionado para hacerse una idea de la viabilidad comercial y económica del proyecto. Suele venir presentado con el llamado "**resumen ejecutivo**" que no es más de 1-2 folios donde se explica la idea y su propuesta de valor, los socios y la viabilidad comercial y económica.

## IIIÓN DEL PLAN DE EMPRESA DEL MÓDULO DE E.I.E.

- Presentación del proyecto y del emprendedor. D1.
  - ) Presentación breve del proyecto.
  - ) El emprendedor/es:
    - Interés en el proyecto.
    - Capacidad emprendedora.
  - ) La idea de negocio. UD 1.
    - ) Redacción de la idea.
    - ) La propuesta de valor y objetivo.
  - ) El mercado y los clientes. UD 2.
    - ) Tipo de mercado.
    - ) El segmento de mercado.
    - ) Estudio de mercado: los clientes.
    - ) El entorno y la competencia. UD3.
      - ) El entorno general.
      - ) El entorno específico.
      - ) La competencia.
      - ) Análisis DAFO.
      - ) La localización de la empresa.
      - Misión, visión y valores.
      - Responsabilidad Social Corporativa.
    - Estrategias de Marketing. UD 4.
      - Estrategia de posicionamiento.
      - Estrategia de producto.
      - Estrategia de precio.
      - Estrategia de distribución.
      - Atención al cliente.
  - 6. Recursos humanos. UD 5.
    - a) Organigrama de la empresa.
    - b) Diseño de puestos y selección de personal.
    - c) Plan de motivación laboral.
    - d) Contratación y coste de los trabajadores.
    - e) Organización de la prevención.
  - 7. Forma jurídica. UD 6.
    - a) Forma jurídica y motivos por los que se ha elegido.
  - 8. Plan de producción. UD 7.
    - a) El plan de producción y proveedores.
    - b) La gestión del almacén e inventarios.
  - 9. Análisis económico-financiero. UD 7-8-9-10.
    - a) Análisis de costes. UD 7:
      - »Los costes fijos y variables.
      - »El umbral de rentabilidad y el precio de venta.
    - b) Inversiones y gastos iniciales. UD 8.
    - c) Plan de financiación. UD 8.
    - d) Previsión de resultados y balance de situación. UD 9.
    - e) Plan de tesorería. UD 9.
    - f) Análisis contable y ratios. UD 9.
    - g) Estimación de impuestos. UD 10.
  - 10. Plan de puesta en marcha. UD 6 y 10
    - a) Trámites y plazos para la puesta en marcha de la empresa. UD 6
    - b) Documentación administrativa- contable. UD 10.

## Herramientas para el plan de empresa

Te presentamos algunas herramientas que te pueden ser útiles para consultar o profundizar algún aspecto sobre la creación de empresas. Existen múltiples páginas web donde podrás encontrar información, por lo que te recomendamos algunas para que comiences a indagar.

### [www.emprendedores.es](http://www.emprendedores.es)

Se trata de una revista especializada en el campo de la creación de empresas y los emprendedores. Dispone de una revista en papel pero también numerosa información gratuita en la web. Algunos ejemplos de artículos para la creación de empresas son:

"Una idea viable; Trámites para crear una empresa; Cómo elaborar un plan de negocio, 40 planes de negocio, Quien te ayuda a emprender, Cómo crear una startup, Las decisiones difíciles del emprendedor, etc." Te recomendamos: "Cómo elaborar un plan de negocio", y "40 planes de negocio" donde se muestran ejemplos de las inversiones necesarias para abrir dichos negocios.

### [www.infoautonomos.com](http://www.infoautonomos.com)

Si quieras darte de alta como autónomo en esta web encontrarás muchos documentos prácticos en un lenguaje sencillo de comprender. Abarcan todas las temáticas de las situaciones que le puede ocurrir a un autónomo y tienen una perspectiva práctica para ser entendible.

Disponen de una herramienta para en 11 pasos hacerte autónomo: 1) La idea. 2) Estudio de mercado. 3) Plan de empresa. 4) Ser o no autónomo. 5) Formarse. 6) Financiación. 7) Ubicación. 8) Proveedores. 9) Alta / obligaciones. 10) Contratar. 11) Vender / facturar.

Además, dispone de otros documentos en materia de seguridad social, pago de impuestos, facturación, de carácter práctico que te podrán ser de interés.

### CEEI. <https://ceivalencia.emprenemjunts.es/?op=8&n=392>

Sus siglas significan Centro Europeo de Empresas Innovadoras. Son centros financiados principalmente por la UE para fomentar y ayudar a los emprendedores en la creación de empresas, los cuales llevan alrededor de 20 años implantados en algunas provincias de España.

Son una fuente de recursos muy importante para aquellos emprendedores con un perfil innovador y tecnológico, con una titulación universitaria o bien de FP grado superior, si bien están abiertos a cualquier tipo de emprendedor. En su web puedes encontrar los siguientes recursos: "Guías de actividades empresariales" donde se realiza un estudio de mercado de cómo se encuentra una actividad empresarial concreta; "memofichas" donde se explican todos los trámites y requisitos para la constitución y gestión diaria de una empresa; "Plan de Empresa Online", una herramienta para analizar la viabilidad de la idea de negocio; jornadas gratuitas sobre diversas temáticas; etc.

### Agencias de Desarrollo Local

En muchos ayuntamientos está constituida la figura del agente de desarrollo local que te podrá asesorar sobre la creación y puesta en marcha de una empresa en tu localidad. Te pueden ofrecer un asesoramiento personalizado sobre tu proyecto que no ofrece la información publicada en la red, por lo que es aconsejable acercarse al ayuntamiento o entidad comarcal correspondiente.

### Programa de Apoyo Empresarial a la Mujer (PAEM) de la Cámara de Comercio

La Cámara de Comercio cuenta con un programa para el apoyo de la mujer emprendedora en su web, ofreciendo asesoramiento online y formación para la creación de empresas, información de ayudas y subvenciones específicas, así como casos de éxito de otras emprendedoras que fueron asesoradas a través de este programa. <https://www.camara.es/creacion-de-empresas/apoyo-empresarial-las-mujeres-paem>

## Repasa el plan de empresa de esta unidad

A lo largo de la unidad has ido contestando a preguntas que te han ayudado a plantearte tu interés en la creación de una empresa, tus aptitudes personales, así como la idea de negocio. Se trata ahora de que lo recopiles para elaborar tu plan de empresa en los siguientes apartados:

### 1. El interés y capacidad del emprendedor/es

- ¿Cuáles son los motivos del emprendedor y su motivación?
- ¿Posees los 3 requisitos para ser empresario: riesgo, capital y habilidades?
- ¿Qué características personales del emprendedor posees?
- Si sois varios socios valorar la complementariedad y vuestros valores.

### 2. La idea de negocio

- Redacta tu idea de negocio aportando una propuesta de valor.

## Casos prácticos a resolver

### A) Trabajador por cuenta propia/ajena

) Juan trabaja de electricista en una fábrica de automóviles desde hace 5 años. El otro día, hablando con un compañero de trabajo, le cuenta: "¿Sabes? Me lo voy a montar por mi cuenta, porque estoy harto del jefe y de los turnos de esta empresa, y además así podré elegir mis caciones cuando me dé la gana."

¿Qué motivos tiene Juan para crear una empresa? Según lo que mos visto en la teoría, ¿tiene motivación?

¿Crees que tendría éxito como emprendedor (con la información de e dispones en el enunciado)?

) Mari Ángeles está pensando en abrir una gestoría para pequeñas ipresas donde llevarles las nóminas, los seguros sociales, impues- s, contabilidad, etc. Está trabajando en una empresa en el departamento de recursos humanos, pero la política de la empresa no le agrado porque no tiene autonomía para tomar decisiones y las que recibe l jefe las ve incoherentes. Además, ella se ve a sí misma dirigiendo gestoría, tratando con los clientes, llevándoles la documentación, que le hace una ilusión enorme, por lo que si hay que sacrificarse rante una temporada lo hará, pues cree que está capacitada para carlo adelante.

¿Qué motivos tiene Mari Angeles para crear una empresa? ¿Y tiene motivación?

¿Crees que tendría éxito como emprendedora (con la información que dispones en el enunciado)?

### 3) Requisitos y teorías del empresario

) Inma y Elena trabajan juntas de maestras en una escuela infantil de hace varios años. Inma es muy inquieta y le pregunta a Elena si le parece si montan una escuela infantil entre las dos, pues ellas tienen un dinero ahorrado que podría invertir, ya saben cómo funciona la escuela, saben las gestiones necesarias pues han sido las dos as de estudio y han tramitado toda la documentación, y conocen profesoras que podrían sumarse al proyecto y con las que mantienen una muy buena relación. Elena le contesta que no está interesada. Prefiere tener su sueldo fijo en el colegio y no quiere arriesgarse, más el don de gentes no es lo suyo y ya acabó cansada como jefa de estudios. Analiza si Inma y Elena reúnen los requisitos para ser ipresarias.

) Tomás y Alejandro son dos amigos que siempre están de guasa de a quién le va mejor en su empresa. Tomás es propietario de una ferretería donde tiene contratados a un encargado y 3 trabajadores e realizan toda la gestión y el trabajo. Alejandro es el gerente de una pequeña empresa de pinturas de 30 trabajadores. Alejandro le dice siempre a Tomás que el verdadero empresario es él, que está al pie del cañón gestionando la empresa, pero Tomás le replica que no, que es el dueño y es el verdadero empresario. Analiza quién de los dos tiene razón desde las teorías del empresario.

**5º)** Indica para las siguientes personas en qué teoría del empresario podrían situarse:

- Ana, que ha visto que las tiendas de outlet de ropa tienen un gran tirón y ha decidido abrir una en el centro de su localidad.
- Bernardo, su abuelo fue el panadero que abastecía a toda la comarca, negocio que heredó su padre y que él seguirá el día de mañana.
- El creador de la serie CSI Las Vegas, que ahora ve como todas las cadenas tienen series sobre policía criminalística muy parecidas a la suya.
- Ernesto, es propietario de 3 granjas de pollos pero por su edad ya no las gestiona, sino que ha contratado a un gerente.
- El gerente de la empresa anterior, que en su tarjeta de visita indica "empresario".

### C) El emprendedor

**6º)** En un concurso del joven emprendedor han llegado hasta la final dos equipos, uno de 3 chicos y otro de 3 chicas. La prueba final consiste en que sepan buscar nuevas formas de ser innovador en un negocio pero sin necesidad de inventar un producto nuevo. Los dos negocios que se les plantean son: una tienda de repuestos de automóviles y una peluquería. Las preguntas-guía son las siguientes:

- 1) ¿Podéis venderle vuestro producto a un mercado o a clientes nuevos a los que hasta ahora no se había vendido antes?
- 2) ¿Podéis encontrar una nueva fuente de aprovisionamiento de materias primas, más baratas o de mejor calidad?
- 3) ¿Podéis ofrecer el servicio de distinta manera con alguna innovación que sea aceptada por los clientes?
- 4) ¿Se puede organizar la empresa y los trabajadores de alguna manera que sea innovadora y más eficaz que antes?

Organizad grupos de 3 y elegid uno de los negocios. Plantead innovaciones posibles. Luego comentadlos en clase y elegid el más viable.

**7º)** Es habitual que en las cenas de los sábados de un grupo de amigos siempre salga alguien con alguna idea de un proyecto innovador y los demás le sigan y vayan añadiéndole funciones (¡y podíamos también hacer...!). Al día siguiente también es habitual que no se retome el tema, y mucho menos el lunes, día de trabajo. ¿Estábamos ante un grupo de emprendedores? ¿Por qué?

### D) La idea de negocio

**8º)** Indica para los siguientes emprendedores cuál fue su fuente o fuentes de idea de negocio:

- Jesús, es diseñador de moda y acude a todos los desfiles a observar tendencias de mercado, especialmente si son de otros países.
- Carla, se ha dado cuenta que no hay una sola papelería en todo el pueblo y que todo el mundo tiene que coger el coche para ir a 5 km.



## Repasa conceptos (test)

### A) El trabajo por cuenta propia/ajena

#### 1º) El trabajador por cuenta propia se distingue del de cuenta ajena en que:

- a) Se limita a cumplir con su trabajo.
- b) Asume el riesgo económico.
- c) Depende de un jefe.
- d) Nunca se lleva el trabajo a casa.

#### 2º) La diferencia entre motivos y motivación para crear una empresa es que:

- a) Los motivos son siempre externos y la motivación es interna.
- b) Los motivos son las razones que tenemos para crearla y la motivación es la idea de negocio que nos empuja a abrirla.
- c) Los motivos son las razones que tenemos para crearla y la motivación la ilusión interna que sentimos por crearla y que nos hace luchar y no desfallecer en los malos momentos.
- d) Los motivos son la dinamita y la motivación la chispa para comenzar el proyecto.

### B) Requisitos y teorías del empresario

#### 3º) Entre los requisitos para ser empresario se encuentran las habilidades que hace referencia:

- a) A la habilidad manual para trabajar en ese negocio.
- b) A conocer el negocio, a tener conocimientos de gestión y a tener habilidades personales y sociales.
- c) A conocer el negocio y a ser un emprendedor.

#### 4º) Respecto al requisito de tener capital para montar una empresa es cierto que:

- a) Con aportar el 10% es suficiente, los bancos financian el resto.
- b) La empresa debe disponer siempre del 100% del capital.
- c) La empresa debe aportar al menos el 50%, pues los bancos no financian si el empresario no asume riesgos.

#### 5º) Segundo la teoría del empresario innovador:

- a) Los verdaderos empresarios son los innovadores, puesto que realizan inventos en los laboratorios.
- b) Los verdaderos empresarios son los innovadores, puesto que llevan al mercado un nuevo producto o lo ofrecen de forma distinta, lo que les da una ventaja respecto a los demás.
- c) Los verdaderos empresarios son los imitadores de los innovadores, pues ya tienen el camino andado y sacan mayor beneficio.

#### 6º) La teoría de la incubadora es aquella que piensa que el empresario es:

- a) Aquel que ve una oportunidad de negocio en el mercado.
- b) Aquel que ha aprendido el rol de empresario en la empresa familiar o en otra empresa.
- c) Aquel que busca un empleo donde permanecer un tiempo.

### C) El emprendedor

#### 7º) Lo que caracteriza a un emprendedor es:

- a) La capacidad de crear nuevas empresas con beneficio económico.
- b) La capacidad de convertir en proyectos reales las ideas, generando algún beneficio para el emprendedor como para el entorno.
- c) Siempre es un empresario, pues son dos términos casi idénticos.

#### 8º) El emprendedor corporativo:

- a) Trabaja dentro de una organización, pero tiene tal autonomía que puede plantear proyectos nuevos y llevarlos a la práctica como fueran propios.
- b) Ejemplos son los gestores de una ONG y los altos cargos de Administración.
- c) Ambas son ciertas.

### D) La idea de negocio

#### 9º) En la idea de negocio lo verdaderamente importante es:

- a) La actividad a la que se vaya a dedicar el emprendedor y a quién se va a vender.
- b) La propuesta de valor del porqué se va a vender su producto.
- c) Los objetivos a largo plazo que se plantee.

#### 10º) Las fuentes de ideas de negocio que proviene de la observación del entorno económico son:

- a) La experiencia profesional y las aficiones personales.
- b) La observación de una carencia en el mercado, estudiar las nuevas tendencias y ofrecer un nuevo producto al mercado.
- c) Estudiar las nuevas tendencias, estudiar nuevos mercados y ofrecer un mismo producto pero de forma distinta.
- d) Estudiar las nuevas tendencias, estudiar nuevos mercados y observar una carencia en el mercado.
- e) Ofrecer un nuevo producto o bien ofrecerlo de forma distinta, cambiando alguna característica, dándole un nuevo uso o vendiéndolo a otros clientes.

## ENTORNO EMPRESARIAL

### "Al 69% de los jóvenes les gustaría crear su propio empleo"

Los jóvenes consideran que la mayor ventaja de emprender está en la experiencia que supone el poder organizar el propio horario y no tener jefe. Opinan que lo negativo es la incertidumbre, el fracaso y el pago de impuestos.

El tejido empresarial que conforma los principales países de la Unión Europea está compuesto básicamente por emprendedores. En España, el 99,88% de las empresas son pymes, según el Directorio Central de Empresas. Los emprendedores son los mayores empleadores del país y el motor de crecimiento y desarrollo de la economía española.

Siembargo, ¿cómo ven los jóvenes españoles la posibilidad de emprender su propio negocio? ¿Cuáles son sus perspectivas? ¿Con qué facilidades cuentan y cuáles son los principales inconvenientes para llevar a cabo sus proyectos?

El 68,8% de los jóvenes españoles estaría dispuesto a emprender un negocio, pero un 79% afirma desconocer las posibilidades de financiación y políticas del Gobierno para llevarlo a cabo. Además, un 52,4% reconoce como primer obstáculo para crear una empresa la falta de dinero y un 12,6% alega falta de crédito bancario o inversores para financiar el proyecto como principal inconveniente. Todo ello según la I Encuesta Adecco Jóvenes Emprendedores.

Entre los aspectos positivos de emprender, los jóvenes encuestados valoran la experiencia que supone montar su propia empresa, poder organizar su propio horario y no tener jefe. Entre lo más negativo, los futuros emprendedores destacan la posibilidad de fracasar, la incertidumbre y tener que pagar el impuesto para autónomos.

#### Ciertas dudas

Según la I Encuesta Adecco Jóvenes Emprendedores, el 68,8% de los encuestados –jóvenes de entre 18 y 35 años- estaría dispuesto arear su propia empresa frente a un 28,2% que no se ha planteado esta posibilidad y un 3% que no sabe qué haría. Por edades, son los jóvenes de entre 30 y 35 años quienes más piensan en emprender, así lo afirman tres de cada cuatro encuestados; mientras que los que cumplen entre 18 y 21 años son los menos propensos. No obstante, más de la mitad (51,8%) sí ha pensado en montar su propio negocio. Por sexos, apenas se aprecian diferencias a la hora de ser emprendedor: los hombres (69%) y las mujeres (68,6%) ven por igual la creación de una empresa.

En cuanto a la situación laboral de los consultados, son los trabajadores por cuenta ajena los más dispuestos a emprender, así lo afirma el 7,2%, seguidos de los estudiantes (70,6%) y los desempleados (67,8%).

Siembargo, sólo el 21% de los encuestados reconoce estar familiarizado con las posibilidades de financiación y ayudas para emprendedores del Gobierno, frente al 79% que desconoce qué herramientas están disponibles a la hora de crear un negocio.

#### Los obstáculos

Los jóvenes españoles consideran la falta de dinero como el mayor hándicap (52,4%), además de la falta de crédito bancario o de inversores que financien el proyecto (12,6%). En tercer lugar, es la inseguridad ante el proyecto lo que frena a los encuestados, el 11,3% no termina de reer en la idea que tiene en mente.

Otros problemas con los que los futuros emprendedores se encuentran son la falta de experiencia en el negocio que quieren abrir (8,7%), el desconocimiento de la logística de la empresa (8,5%) y el desconocimiento de los trámites a seguir para crearla (6,4%).

Siembargo, no todos los consultados tienen muy clara la viabilidad de sus ideas pues sólo el 19,9% de los jóvenes cree que su negocio funcionaría, frente a un 2,2% que no lo ve posible y un 77,8% que tiene dudas sobre el éxito de la empresa.

Uente: <http://www.apd.es/>

Según el estudio, ¿cuál es el porcentaje de jóvenes que estarían dispuestos a emprender un negocio? ¿Qué opinas de esa cifra? ¿Cuántos niños de clase estás dispuestos a crear vuestro propio negocio? ¿Qué porcentaje de alumnos es, se acerca al 69%? Razona a qué crees puede deberse la posible diferencia de porcentajes entre la encuesta y vuestra clase, por ejemplo: ¿Es la clase poco emprendedora? ¿O las uestas dadas a la encuesta no reflejan una verdadera motivación, sino más bien motivos?

¿Cuáles son los principales motivos o aspectos positivos para emprender? ¿Y entre lo negativo? Relacionalos con lo estudiado en el tema.

Dentro del tramo de 18 a 35 años, ¿qué tramo de edad es el más propenso a emprender? ¿Hay diferencias entre hombres y mujeres?

¿Cuáles son los mayores obstáculos que perciben los jóvenes encuestados para crear una empresa?

¿Qué opinan sobre la viabilidad de sus ideas de negocio? ¿Qué crees que puede significar este dato si lo relacionamos con el 69% que estáusto a crear su propia empresa? Puedes basarte en la diferencia entre tener motivos y tener motivación.