

## UNIDAD DIDÁCTICA 1:

### INNOVACIÓN, CULTURA EMPRESARIAL, Y ESPÍRITU EMPRENDEDOR.



*“El mundo está avanzando a un nuevo ritmo. Para estar en la vanguardia de este nuevo mundo, Europa debe ser más creativa e innovadora.”*

Manifiesto de los Embajadores de la creatividad.

2009 Año Europeo de la Creatividad y la Innovación.

*"Las empresas todavía deben avanzar mucho en la percepción de la innovación como algo imprescindible para su competitividad" (Josep Piqué.)*

**Actividad De Evaluación Inicial;** **“Tormenta de ideas”** en relación al concepto de Innovación y Sociedad de la Información y del Conocimiento. **Agrupamiento:** **Grupo clase.** **Finalidad:** **Caracterizar** inicialmente el conocimiento previo del alumnado y **proceder a sistematizar y organizar** el mismo en el transcurso del tema.

***¿QUÉ ES INNOVAR? LA IMPORTANCIA DEL CONOCIMIENTO PARA EL  
DESARROLLO ECONÓMICO.***

Estamos viviendo actualmente en la Era de la Innovación y en la llamada Sociedad del Conocimiento. La palabra Innovación aparece continuamente como sinónimo de progreso, de desarrollo tecnológico, de creación de empleo, de mejora de las condiciones de vida. Se habla de innovación desde los ámbitos económicos (la innovación tecnológica) y sociales (sanidad, ocio, condiciones laborales, transportes, etc). En Europa, después de reconocer el déficit de innovación que sufre la Unión Europea en relación con otras economías se planteó el Plan de Acción para la Innovación. En España, los Planes Nacionales de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico que desde 1988 son elaborados y gestionados por el Ministerio de Innovación y Ciencia tienen como finalidad contribuir al desarrollo económico e impulsar la innovación. Las prioridades gubernamentales y los actores a los que va dirigida la acción pública en materia de Innovación, se concretan a través de programas específicos en los Planes Nacionales. Actualmente se encuentra vigente el VI Plan Nacional, correspondiente al periodo 2008-2011.

***LA INNOVACIÓN Y EL CONOCIMIENTO  
COMO FACTORES PRODUCTIVOS.***

Actualmente la innovación es considerada como uno de los **factores básicos** de desarrollo en los países avanzados. Hace más de doscientos años y hasta hace relativamente muy poco tiempo, se consideraba que la mano de obra y el capital, eran los únicos factores de crecimiento económico, factores productivos. El conocimiento, la

educación y el capital intelectual eran considerados factores externos, de relativa incidencia en la economía. Este concepto ha cambiado de forma drástica en estos últimos tiempos y, actualmente, el crecimiento económico y la productividad de los países desarrollados se basan cada vez más en el conocimiento y en la información. En la era Industrial, el bienestar se creó cuando se sustituyó la mano de obra por maquinaria. Actualmente la *Nueva Economía* basada en el conocimiento (*The knowledge-based economy*) se define como aquella “*en la que la generación y explotación de conocimiento juegan un papel predominante en la creación del bienestar*”<sup>2</sup>

“La Sociedad del conocimiento”<sup>3</sup> coloca al conocimiento en el centro de la producción de la riqueza de tal manera que la gestión rápida de este conocimiento<sup>4</sup> aparece como uno de los requerimientos actuales de los entornos del trabajo, lo que requiere cada vez más de personal cualificado para recuperar, analizar el conocimiento y transformarlo en nuevos productos, servicios, procesos. Con el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y las telecomunicaciones se está posibilitando el manejo, almacenaje y distribución de conocimiento cada vez más rápido, de mayor calidad y más accesibles a todos; esto es lo que conocemos por Sociedad de la Información que modifica en muchos sentidos la forma en la que se desarrollan muchas de las actividades en la sociedad moderna (ej; paso del comercio minorista desde la venta directa y tradicional al comercio electrónico). Sin embargo la información no es lo mismo que el conocimiento, el caudal de información aumenta desproporcionalmente al ritmo de pensamiento de la comprensión humana y por ello, ante la necesidad de

---

<sup>2</sup> Definición del Departamento de Industria y Comercio del Reino Unido, en *La innovación; un factor de competitividad de las empresas*, 19.

<sup>3</sup> Dicha noción fue utilizada por primera vez por el autor austríaco Peter Drucker alrededor de 1969.

<sup>4</sup> El conocimiento se puede dividir en conocimiento codificado, aquel que puede transmitirse de alguna forma, un libro, documento escrito o página web, y el conocimiento tácito que corresponde a la capacidad interna de las personas, el know-how o saber hacer, la experiencia, las relaciones personales, cuya transmisión resulta difícil pero no por ello menos válida.

generar más conocimiento a partir del saber, requiere de un gran esfuerzo de sistematización y organización por parte de aquel personal cualificado.

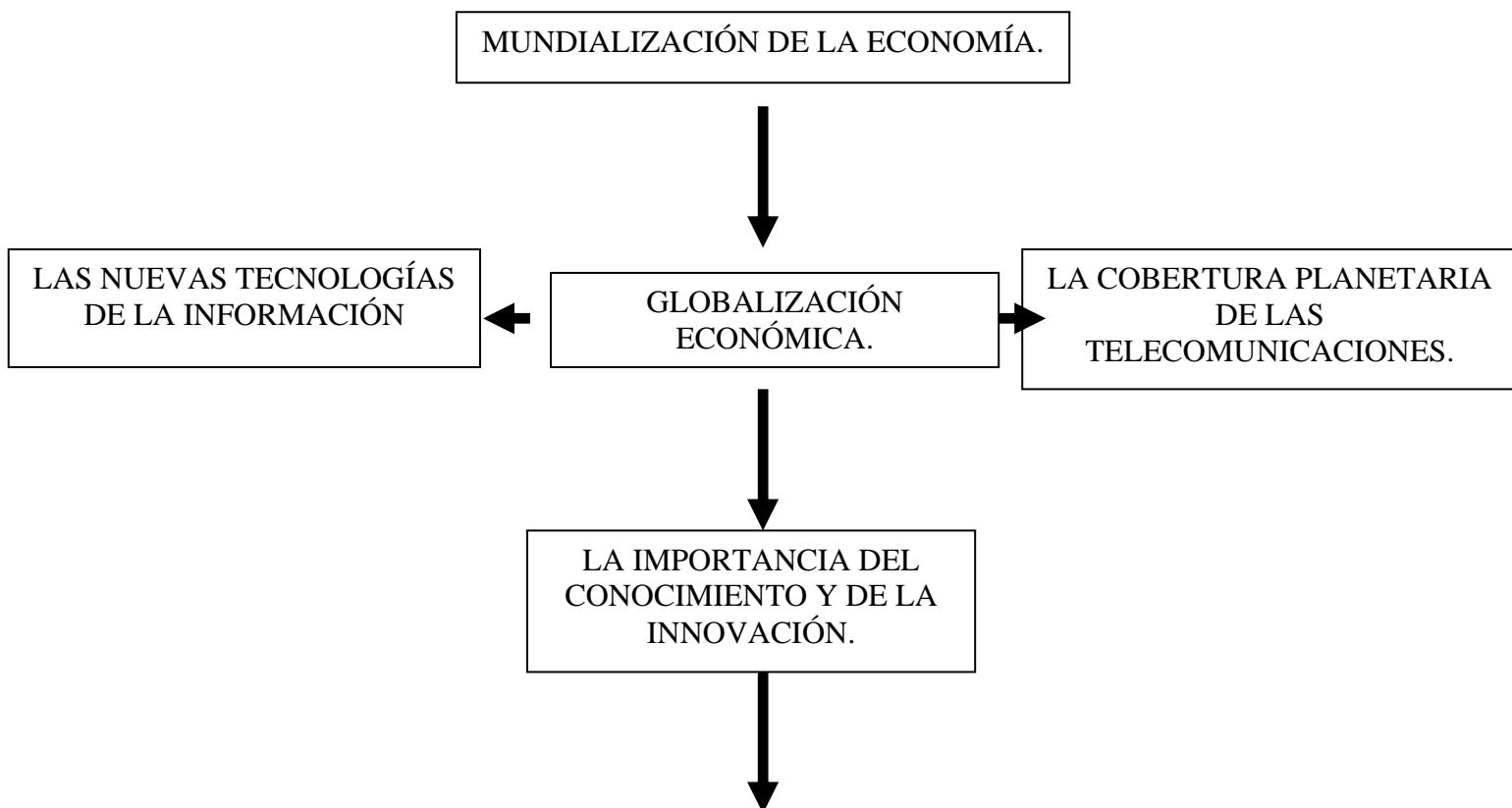
**Actividad De Desarrollo; Tipo de actividad; Debate asambleario.**

**Agrupamiento: Grupo clase.** Argumentar percepciones propias en relación al siguiente enunciado:

*“La progresiva transformación de las economías industriales en otras basadas en el saber, a resultas de las elevadas inversiones en formación, investigación y desarrollo, programas informáticos y sofisticadas*

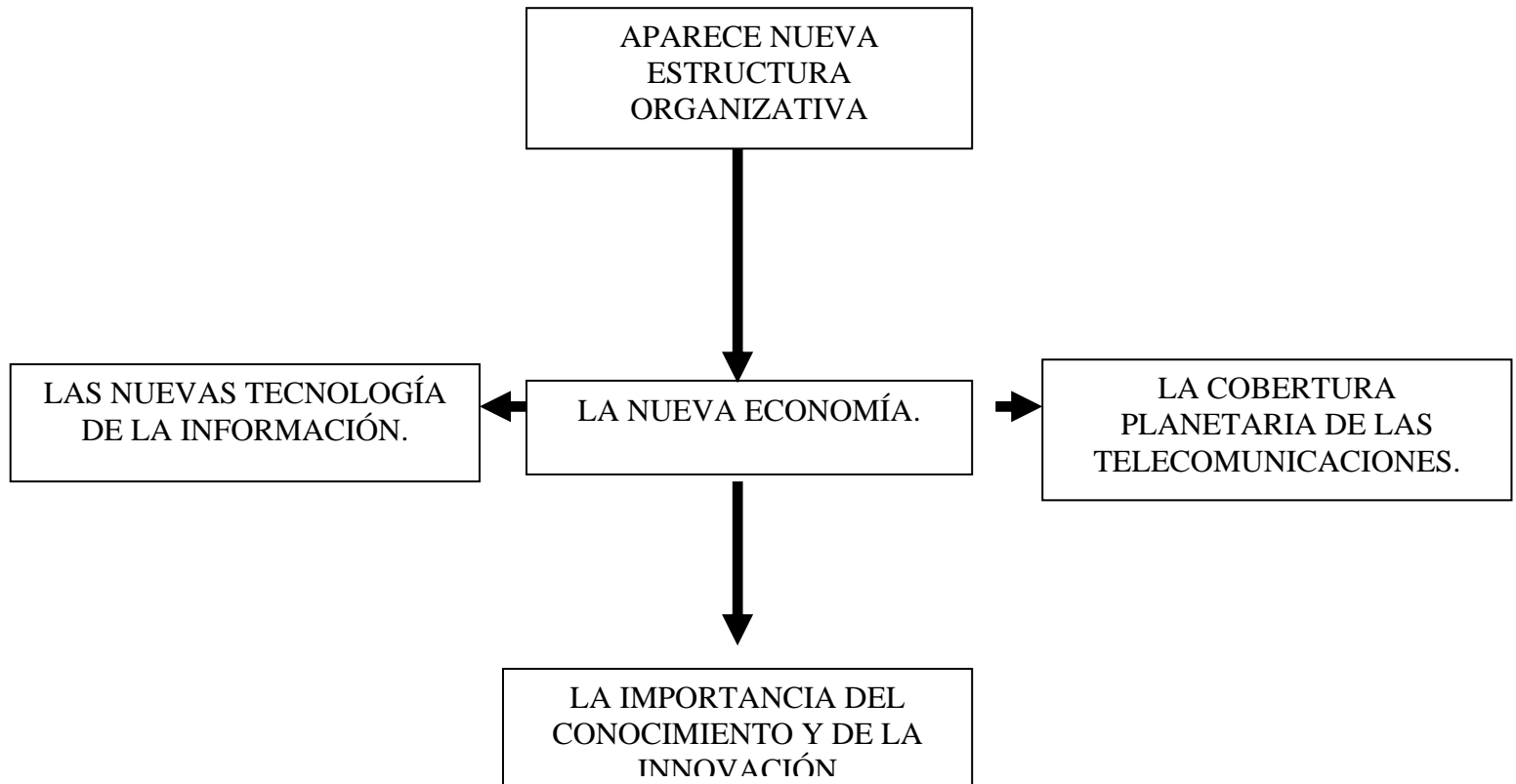
### ***Factores que definen la Globalización económica***

(APUNTES INTELIGENCIA COMPETITIVA)



Una económica global, es a diferencia de la economía mundial, una economía con la capacidad de funcionar como una unidad en tiempo real a escala planetaria.

### ***Factores que definen la Nueva Economía.***



#### ***Definición de factores.***

##### ***Las nuevas tecnologías de la información y la cobertura planetaria;***

- Se produce un desarrollo de la informática y la cobertura planetaria de las telecomunicaciones.
- Se producen avances espectaculares en el sector de las telecomunicaciones con la desaparición de tres limitaciones:
  - Desaparecen las limitaciones políticos-legales (monopolios en el servicio) a través del Libro Verde de las telecomunicaciones. Todo esto dinamiza la economía.
  - Desaparecen las limitaciones tecnológicas (las infraestructuras no superaban el espacio nacional.
  - Desaparecen las limitaciones expuestas por el coste del servicio (cambio de tarifa plan fija a plana)

- Consolidación del medio audiovisual. Proceso de integración entre las empresas de telecomunicaciones, producción audiovisual e informático.

### ***La importancia del conocimiento y la innovación.***

Desarrollo de una economía internacional donde la productividad y la competencia en la economía dependen de la capacidad de generar, procesar y aplicar la información basada en el conocimiento.

### ***Aparece una nueva estructura organizativa***

Paso de las burocracias verticales a la gran empresa horizontal.

### ***Características de la gran empresa horizontal.***

1. Jerarquía plana.
2. Gestión de equipos.
3. Medida de los resultados y de la satisfacción del cliente.
4. Recompensa basada en los resultados del equipo.
5. Aumento de los contactos con proveedores y clientes.
6. Mayor interacción y mayor formación.

### ***Los límites de la Globalización.***

Surgen críticas que aseguran que todavía no ha llegado la globalización ya que siguen existiendo reglamentos monetarios y bancarios, la mano de obra esta sujeta a los controles migratorios y los centros de mando de las multinacionales se encuentran en los países de origen de los mismos.

### ***Identidad y Cultura.***

Se universalizan las formas de vida.

Universalización de la técnica conforma efectos globalizadores en las formas de vida.

## ***NUEVAS FORMAS DE TRABAJO; NUEVOS ESCENARIOS ECONÓMICOS***

Los cambios generados por la Sociedad de la Información, Sociedad del conocimiento están propiciando nuevas formas de trabajo y nuevos escenarios económicos donde las claves para crear empleo (y mejorar la calidad de vida) se basan en ideas innovadoras aplicadas a nuevos productos, procesos y servicios a partir de la sistematización y la organización de este conocimiento.

En relación a las formas del trabajo, la sociedad del conocimiento altera la gestión empresarial pues la economía basada en el conocimiento, es una economía dirigida por el conocimiento, de forma que éste conocimiento es la herramienta fundamental de gestión del conjunto de los procesos de la empresa. Ello implica gestionar de forma eficiente una cantidad de información como jamás anteriormente había conocido la sociedad. Es precisamente el hecho de tener información adecuada, en el momento adecuado y a y a disposición de las personas adecuadas lo que diferencia y da ventajas a las empresas. Ofrecer las respuestas antes de que el mercado las demande; Reaccionar antes que el mercado. Ello condicionaría la relación entre la empresa y trabajador, pues éstos últimos estarían menos necesitados de las instituciones empresariales y de la tradicional gestión del conocimiento; en cambio, sí hay una dependencia mayor de éstas hacia el trabajador. Dichas formas de trabajo, necesitan de personal cualificado caracterizado por un estilo de pensamiento que tiene como estrategias cognitivas la respuesta rápida, el ensayo y el error, el aprendizaje colaborativo, y el uso de las nuevas tecnologías.

En cuanto a la economía, estamos ante un escenario dónde el riesgo, la inseguridad y el cambio constante pasan de ser una excepción para convertirse en una realidad. Igualmente los cambios en la nueva concepción de la economía son claramente

reconocibles pues todos los países desarrollados avanzan a gran velocidad hacia la nueva sociedad de la información y el conocimiento. Vemos;

- fuertes crecimientos de las inversiones en equipos y activos fijos (fundamentalmente equipos informáticos) e intangibles (educación, I+D, software, etc.);

- aumento en el grado de formación de la población;

- rápido crecimiento de las industrias basadas en el conocimiento (industrias de alta intensidad tecnológica y/o con personal especializado, tanto las que generan las tecnologías en sí, como las que la utilizan);

- rápida difusión de las nuevas tecnologías de la información y sobre todo de Internet, siendo ambos factores claros indicadores del desarrollo de la Sociedad de la Información y de las nuevas economías del conocimiento.

**Según la OCDE, se estima que en la mayoría de los países desarrollados, más del 50% del PIB se genera sobre la base de inversiones en productos y servicios de alta tecnología fundamentalmente en tecnologías de la información y las comunicaciones,**

***Estrategia Expositiva;***

**Se propondrá al alumnado dialogar y discutir sobre la Comparativa entre la Vieja y la Nueva Economía en el grupo clase. Tabla 1.**



**TABLA 1**

**COMPARATIVA ENTRE LA VIEJA Y LA NUEVA ECONOMÍA**

	<i>Vieja economía</i>	<i>Nueva economía</i>
<i>Características generales</i>		
Mercados .....	Estables.	Dinámicos.
Ámbito de la competencia.....	Nacional.	Global.
Estructura organizativa .....	Jerárquica, burocrática.	En red.
<i>Industria</i>		
Organización de la producción .....	Producción en masa.	Producción flexible.
Principales motores de crecimiento.....	Capital/Mano de obra.	Innovación/Conocimiento.
Principales motores tecnológicos.....	Mecanización.	Digitalización.
Fuentes de ventajas competitivas.....	Reducción de costes vía economías de escala.	Innovación, calidad, tiempo de acceso a mercados.
Importancia de la investigación y la innovación.....	Bajo/Moderado.	Alto.
Relaciones con otras empresas.....	Muy poco frecuentes.	Alianzas, colaboraciones.
<i>Capital humano</i>		
Objetivos políticos .....	Pleno empleo.	Salarios e ingresos más elevados.
Aptitudes.....	Específicas al puesto de trabajo.	Aptitudes más generales.
Requisitos educativos .....	Titulación o técnica concreta.	Formación continua.
Relaciones laborales .....	Jefe-Empleado.	Colaborativas.
Empleo.....	Estable.	Marcado por el riesgo y la oportunidad.
<i>Gobierno</i>		
Relaciones Gobierno-empresarios.....	Requerimientos impositivos.	Fomentar las oportunidades de crecimiento.
Reglamentación.....	Dominar y controlar.	Flexibilidad.

*Fuente: La innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas, 9.*

## ¿CÓMO INNOVAR?

En una concepción de la Innovación con un sentido amplio, ésta va unida a la idea de Progreso social. Así en el Informe del Panel de Expertos empresariales <sup>5</sup>, la Innovación se considera como sinónimo de producir, asimilar, y explotar con éxito una novedad, en las esferas económicas y sociales, de forma que aporte soluciones inéditas a los problemas y permita así responder a las necesidades de las personas y de la sociedad; nuevas vacunas y medicinas (mejora de la salud), Air Barg y ABS ( mayor seguridad en los transportes), telefonía móvil (mejora de las telecomunicaciones), tecnologías menos contaminantes, ejemplos que ilustran el concepto más amplio de lo que es la innovación.

Encontramos igualmente definiciones que ligan el concepto innovación a la empresa<sup>6</sup>, de tal manera que define la innovación como la transformación de una idea en un producto, o servicio comercializable, un procedimiento de fabricación o distribución operativo, nuevo o mejorado, o un nuevo método de proporcionar un servicio social.

Existen multitud de definiciones y explicaciones del término innovación, ligados al ámbito económico y sociológico, etc., pero en definitiva todas tiene implícito que *“Innovar significa introducir modificaciones en la manera de hacer las cosas, para mejorar el resultado final. Así una innovación puede ser desde una acción sobre el precio de un artículo para conquistar un mercado, hasta la mejora de un producto*

---

<sup>5</sup>“Reinventando Europa hacia la sociedad del conocimiento y la innovación”. Informe del grupo de expertos empresariales. Comisión Europea, 1995.  
[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/panel\\_report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/panel_report_en.pdf)  
<http://www.cordis.lu/innovation/src/gmpap1.htm>.

<sup>6</sup> Definición extraída del Manual de Frascati de la OCDE. OCDE (1992). Manual de Frascati. En: *La innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*, num 9; Ed, Dirección General de Investigación. Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid, 21.

*antiguo o el descubrimiento de un nuevo uso para un producto ya existente” (Ferrer Salat, 1984)*

En el siguiente cuadro vemos de forma resumida, la tipología de la innovación.

**TABLA 2** **TIPOLOGÍA DE LA INNOVACIÓN**

<i>Clases de innovaciones</i>	
a) Por su naturaleza u objeto .....	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De producto (bien o servicio).</li> <li>• De proceso.</li> <li>• De métodos o técnicas de comercialización (comerciales).</li> <li>• De métodos o técnicas de gestión.</li> <li>• Organizativas.</li> </ul>
b) Por su grado de novedad .....	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Radicales o de ruptura.</li> <li>• Incrementales.</li> <li>• Adaptativas.</li> </ul>
c) Por su impacto económico .....	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Básicas.</li> <li>• De mejora.</li> </ul>

Fuente: BENAVIDES, C.A. (1998).

***Fuente: La innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas, 9***

Centrándonos en el binomio innovación-empresa, podemos considerar que en la actualidad, en las sociedades industriales avanzadas, parece claro que el crecimiento económico y el empleo dependen fundamentalmente de la competitividad de las empresas y ésta a su vez, está íntimamente relacionada con la capacidad innovadora del sector empresarial. Y nos preguntamos ahora: ¿cómo pueden las empresas innovar? Normalmente, esta cuestión lleva implícito el concepto de Innovación Tecnológica, entendiéndose ésta como “la incorporación de nuevas tecnologías a la actividad de una empresa dando como resultado cambios en los productos o en los procesos de fabricación”. Pero existen otros campos de la innovación empresarial como pueden ser la organización interna, la capacidad estratégica empresarial, el diseño y la calidad, modos de comercialización, etc., que no deberían ser despreciados a la hora de analizar la capacidad innovadora de una empresa, ya que pueden ser igual o más significativos que la innovación tecnológica en determinados sectores empresariales.

Como vemos, la innovación no consiste únicamente en la incorporación de tecnología (Innovación tecnológica), sino que ha de ir más allá, debe ayudar a prever las necesidades de los mercados y a detectar los nuevos productos, procesos y servicios de mayor calidad, generando nuevas prestaciones con el menor coste posible. La innovación hace necesaria la reacción ante los cambios que impone el mercado globalizado. Es decir, la innovación no tiene por qué realizarse únicamente sobre la base de un extraordinario hallazgo científico, sino que, en la mayoría de los casos, basta con observar las costumbres de nuestra sociedad, detectar las necesidades no cubiertas y ofrecer una respuesta satisfactoria, con proyección de futuro. Igualmente es muy frecuente que al hablar de innovación en las empresas, se asuma que sólo las empresas industriales pueden innovar, y por lo tanto, los datos estadísticos y las cifras y comentarios van normalmente referidos a este sector productivo. No obstante, y teniendo en cuenta lo que representa el sector de las empresas de servicios en España en cuanto a su aportación al PIB Nacional, debemos hallar datos que nos confirmen esta tendencia a la innovación. Entre estos datos disponemos de las encuestas y las estadísticas sobre actividades de I+D de las empresas realizadas por el INE anualmente. En estas encuestas podemos encontrar indicadores de dicha actividad que nos vayan mostrando la tendencia del sector servicio hacia dicha innovación y más específicamente, del sector de turismo y hostelería. El INE en sus estadísticas de I+D realizadas en 2008, muestran como los gastos en I+D en el total de las empresas españolas fue de casi 9 millones de euros y más concretamente, más de la mitad de dicho gasto fue realizado por el sector servicios, lo que nos lleva a concluir que el concepto de innovación se hace extensible a cualquier actividad económica lejos de ser un concepto circunscrito al sector industrial o al tecnológico.

Veamos la tendencia al gasto interno en I+D de las empresas españolas en el

2008. **Fig. 1** *Fuente: Instituto Nacional de Estadística.*

**Actividad De Desarrollo:** Tipo de actividad: **Labor de investigación.** ¿**Cómo innovar en el sector de gestión de alojamiento turísticos?** Agrupamiento; **díadas de alumnos.**

**Finalidad:** **Fomentar** la capacidad reflexiva y la propia iniciativa. *Desarrollo de la actividad;* una vez visualizado el vídeo documental, se le pedirá al alumnado que elabora un pequeño informe de investigación sobre el tema propuesto, estableciendo conclusiones y reseñando las fuentes de información que se han utilizado en la finalidad de identificar y reflexionar sobre posibles tendencias innovadoras en el turismo.. Se le proporcionará al alumnado la siguiente fuente de información y se le pedirá que identifique otras similares para discriminar fuentes de información apropiadas al tema de trabajo. *Recursos multimedia:* Comisión Europea:

[http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemlongdetail.cfm?item\\_id=3954&tpa\\_id=136&lang=es](http://ec.europa.eu/enterprise/newsroom/cf/itemlongdetail.cfm?item_id=3954&tpa_id=136&lang=es)

<http://webcast.ec.europa.eu/dgenttv/portal/theme/index.html?theme=tourism>

<http://www.madrimasd.org/revista/revista12/aula/aula.asp>; Últimos accesos, 6 de enero de 2010.

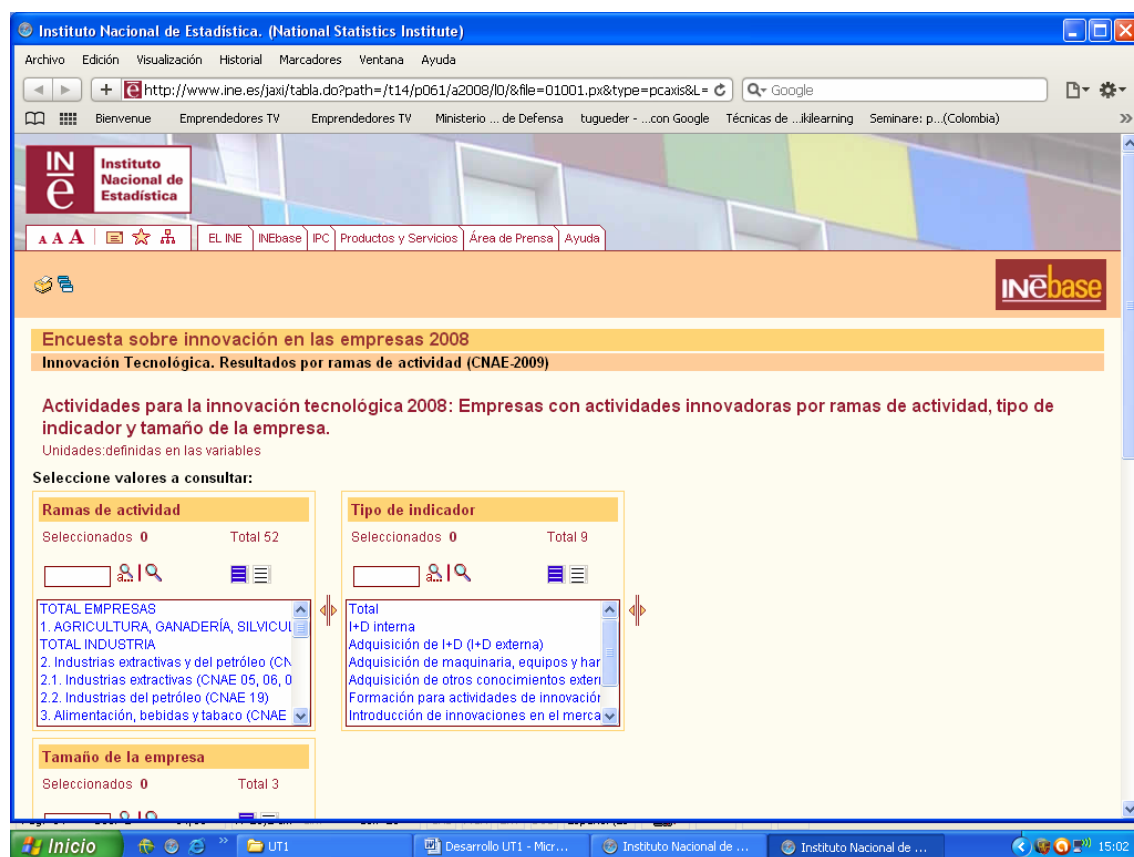
**Vídeo documental;** “**La I+D+i en el Sector turístico**”. La ponente e investigadora, Esther Martínez Ros subraya como conclusiones para conseguir la innovación deseada: *primero*, profesionalizar la empresa, el gestor que toma las decisiones no tiene que estar muy identificado con la propiedad; *segundo*, llevar acabo estrategias de diferenciación del servicio frente a los rivales pueden ser realmente una buena estrategia de innovaciones radicales. Se pueden diferenciar dos tipos de innovaciones: **radicales e incrementales** cuya diferencia se basa en cómo se acometen estas innovaciones dentro de la empresa, por ejemplo: hablamos de incrementales de mejora del servicio y radicales introducir un nuevo servicio, una nueva tecnología. En los hoteles de Sol y Playa se realizan mayoritariamente innovaciones incrementales. Cuanto mayor sean las innovaciones radicales mejor. Aunque este estudio principalmente esta dirigido al Turismo de Sol y Playa, podemos recoger pautas adecuadas para aportar innovación a nuestra idea de negocio.<http://www.madrimasd.org/cienciaysociedad/mediateca/default.asp?videoID=957> Último acceso, 6 de enero de 2010.

*Actividad de Refuerzo; De evaluación.; Tipo de actividad:* **“Informe de Investigación”**. *Agrupamiento:* **Individual**. *Finalidad:* **Evaluar** la capacidad de iniciativa, de organización, de síntesis de ideas. **Manejar** las fuentes de información para obtener resultados deseados. *Desarrollo de la actividad:* A partir de la actividad anterior y después reflexionar sobre el concepto de innovación en el sector turístico, se pide **indagar** en el portal del *Instituto Nacional de Estadística*, y realizar un pequeño informe, según pautas del profesorado, sobre la actividad en investigación e innovación del sector del ciclo formativo. Relacionar dicho Informe con el Art.8 **“Prospectiva del título en el sector o sectores”** del RD 1686/2007, de 14 de diciembre, por el que se establece el título de Técnico Superior en Gestión de Alojamientos Turísticos y se fijan sus enseñanzas mínimas. Recursos multimedia: **Estadística sobre actividad de I+D; Encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas 2008**, principales indicadores e innovación tecnológica por ramas de actividad.

- <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft14%2Fp057&file=inebase&L=0>
- <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft14%2Fp061&file=inebase&L=m>
- <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t14/p061/a2008/10/&file=00001.px&type=pcaxis&L=0>
- <http://www.ine.es/jaxi/tabla.do?path=/t14/p061/a2008/10/&file=01001.px&type=pcaxis&L=0>

**Evaluación:** Se facilitará al alumnado las **pautas** para la **elaboración** del Informe las cuales, posteriormente, serán evaluadas en la correspondiente Lista de Cotejo.

## Conclusiones a alcanzar.



Sobre la base de dichas variables, extraer siguientes datos a modo de ejemplo:

- **Innovación tecnológica** en el período 2005-2007: Factores que dificultan la innovación o que influyen en la decisión de no innovar por ramas de actividad, tipo de indicador y tamaño de la empresa. Unidades: porcentajes

	Menos de 250 empleados	250 y más empleados	Total
<b>15. Comercio y hostelería CNAE 50,51,52,55</b>			
1.3) Factores de coste: Coste demasiado elevado	21,97	15,7	21,87
<b>15. Comercio y hostelería CNAE 50,51,52,55</b>			
<b>1) % de empresas que consideran de elevada importancia los siguientes factores: Factores de coste: Total</b>	28,66	20,04	28,53
1.1) Factores de coste: Falta de fondos en la empresa	16,73	10,73	16,64

1.2) Factores de coste: Falta de financiación de fuentes exteriores a la empresa	13,51	10,03	13,46
1.3) Factores de coste: Coste demasiado elevado	21,97	15,7	21,87
<b>2) % de empresas que consideran de elevada importancia los siguientes factores: Factores de conocimiento: Total</b>	20,54	12,82	20,42
2.1) Factores de conocimiento: Falta de personal cualificado	13,45	7,15	13,36
2.2) Factores de conocimiento: Falta de información sobre tecnología	10,71	6,07	10,64
2.3) Factores de conocimiento: Falta de información sobre los mercados	8,24	5,32	8,2
2.4) Factores de conocimiento: Dificultades para encontrar socios para innovar	8,69	6,7	8,66
<b>3) % de empresas que consideran de elevada importancia los siguientes factores: Factores de mercado: Total</b>	18,62	14,17	18,55
3.1) Factores de mercado: Mercado dominado por empresas establecidas	13,41	9,34	13,35
3.2) Factores de mercado: Incertidumbre respecto a la demanda de bienes y servicios innovadores	12,03	9,89	11,99
<b>4) % de empresas que consideran de elevada importancia los siguientes factores: Motivos para no innovar: Total</b>	40,63	31,87	40,5
4.1) Motivos para no innovar: No es necesario, debido a las innovaciones anteriores	10,93	12,55	10,95
4.2) Motivos para no innovar: No es necesario, porque no hay demanda de innovaciones	35,53	26,43	35,39

- **Actividades para la innovación tecnológica 2007: Empresas que han realizado I+D por ramas de actividad,**

	Menos de 250 empleados	250 y más empleados	Total
<b>15. Comercio y hostelería CNAE 50,51,52,55</b>			
-De manera continua	619	31	650



	Menos de 250 empleados	250 y más empleados	Total
<b>TOTAL EMPRESAS</b>			
Total	11264	1122	12386
-De manera continua	7349	922	8271
-De manera ocasional	3915	200	4115
% de empresas que realizan I+D sobre el total	5,76	27,6	6,21
% de empresas que realizan I+D sobre el total de empresas con actividades innovadoras	38,61	68,21	40,19

Art 8 del RD 1686/2007, por el que se establecen las enseñanzas mínimas del Título de Técnico Superior en Gestión de Alojamientos Turísticos.

#### **Artículo 8. Prospectiva del título en el sector o sectores.**

*a) Los establecimientos de alojamiento turístico, que en un principio daban respuesta a un **tipo de clientela** vacacional tradicional, han ido **evolucionando**, añadiendo una gama más amplia de oferta al producto base. Este hecho ha ido ligado a la incorporación de sistemas de gestión más modernos, así como a la introducción nuevos modelos de alojamiento. **Los consumidores**, por su parte, han ido adquiriendo una **cultura de viaje**, tanto por ocio como de trabajo, que ha producido el **incremento** de la frecuencia de los desplazamientos, destinos y tipos de alojamiento. **La facilidad para comparar** los productos de alojamiento existentes en cada momento en el sector hace que el consumidor sea cada vez más exigente y busque **servicios más novedosos y personalizados**.*

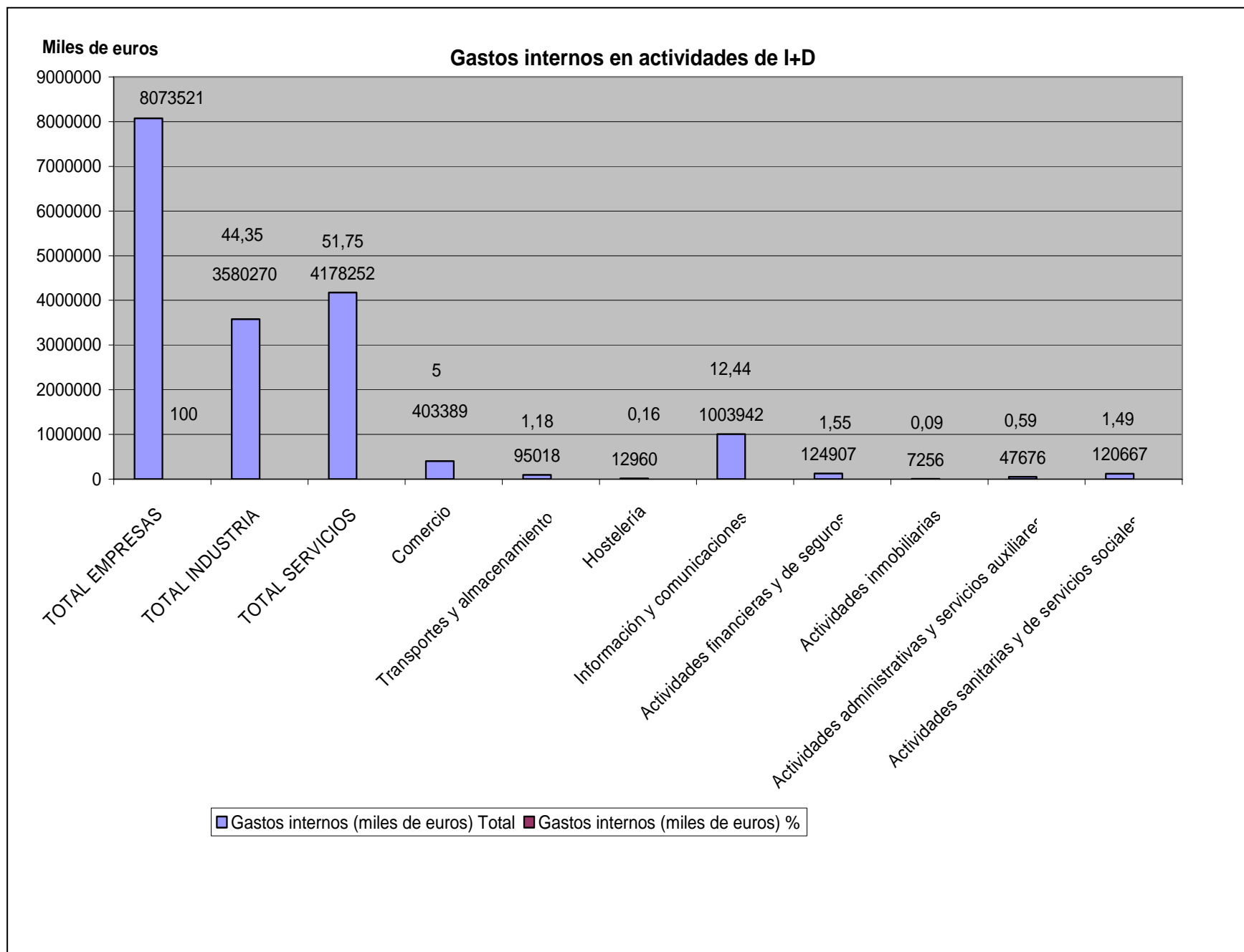
*b) Las empresas españolas han **evolucionado con rapidez**, anticipándose incluso a cambios en el sector, por lo que resulta imprescindible contar, cada vez más, con **profesionales mejor preparados** que sean capaces de adaptarse, prever y anticiparse a*

la evolución cambiante del mercado de la gestión de los distintos establecimientos turísticos y afines.

c) Diferentes informes oficiales (procedentes de la Organización Internacional del Trabajo, Organización Mundial del Turismo, entre otros), apuntan a una **doble tendencia** en el turismo y concretamente en el sector del alojamiento: la introducción en la gestión de las nuevas tecnologías, así como la internacionalización de la industria hotelera. La **consolidación y expansión del euro** como moneda de intercambio, la **liberación del sector del transporte aéreo**, con la aparición de compañías de bajo coste, así como la creciente **integración** de los sectores turísticos, comercio y ocio, se han mostrado como **factores de influencia** decisivos en los cambios que se mencionan.

d) Otro punto crucial es la **dificultad** que tiene el sector para **atraer y conservar a trabajadores cualificados** y la mejora de la formación profesional continua de éstos. Todo ello es necesario para **estabilizar la fuerza del trabajo en el sector** y, al tiempo, **incrementar la productividad** de las empresas y la **calidad** de los servicios.

e) Lo anterior está íntimamente ligado a la implantación de nuevas formas de gestión del alojamiento, desarrolladas en paralelo a las nuevas tecnologías. La tendencia general de éstas se mueve hacia un **aumento de la responsabilidad** del trabajador, la **formación polivalente**, el **trabajo en equipo** y la **coordinación** entre los miembros del mismo.



**FIG 1**

## ***LA CULTURA EMPRENDEDORA.***

Una de las cuestiones en las que más énfasis se está haciendo desde el entorno europeo y nacional, es el hecho de que tan importante como la propia Innovación en sí misma, es la creación de un ambiente, de un escenario propicio a la innovación, y el promover en la sociedad una verdadera cultura de la innovación. Este escenario en el que debe desenvolverse la innovación como factor clave de desarrollo económico, es la cultura emprendedora. Tal y como se señala en el Primer Plan para la Innovación en Europa<sup>7</sup>,

*“Innovar exige en primer lugar una disposición de espíritu por la que se asocia creatividad, voluntad de emprender, gusto por el riesgo y aceptación de la movilidad social, geográfica o profesional”*

En este sentido, no cabe duda de que el entorno juega un papel fundamental en el fomento y el apoyo de actividades innovadoras. Las pequeñas empresas dependen de los emprendedores; personas con ideas y dispuestos a asumir los riesgos necesarios para crear una empresa. Europa necesita más emprendedores y la Comisión Europea está examinando la manera en la cual los empresarios potenciales puedan ser animados a crearlas. En primer lugar, existen factores culturales que desaniman a muchas personas iniciar un negocio. Es por ello que se necesita desarrollar una cultura más emprendedora, empezando por los jóvenes y desde la educación escolar. También hay a menudo un estigma ligado al fracaso. En segundo lugar, la burocracia administrativa es

---

<sup>7</sup> *La innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*, num 9; Ed, Dirección General de Investigación. Consejería de Educación de la Comunidad de Madrid, 23,

a menudo un factor importante haciendo aplazar la iniciativa de los emprendedores. En tercer lugar, los emprendedores necesitan atraer más fácil a los inversores. La Comisión trabaja junto a los Estados miembros, en particular, facilitando experiencias conjuntas en las cuales se compartan y promuevan actitudes emprendedoras. Además, las campañas como la Semana de la PYME europea “[European SME Week](#)” han sido lanzadas para promover la imagen de espíritu emprendedor como veremos más adelante, entre otras iniciativas. Igualmente se presta atención a las dificultades adicionales a las que se enfrentan ciertos grupos de la sociedad como las minorías étnicas en el intento de creación de empresas, intentando ayudar a superar dichas barreras desde las instituciones.

Como podemos deducir de todo lo expuesto anteriormente la Comisión Europea trabaja en una gran variedad de iniciativas políticas relacionadas con el espíritu empresarial y las PYME en Europa, así como en los mecanismos de apoyo, entre ellos actuaciones tendentes a fomentar redes empresariales, “Networks”, Dichas medidas de apoyo son orientadas tanto a los empresarios ya existentes como a los potenciales. Para el desarrollo eficaz de estas medidas, todos los Estados miembros se han comprometido a aplicarlas junto a la Comisión Europea. En este sentido, dado que el apoyo más directo a la Pyme y a las iniciativas empresarial se concentra a nivel local y regional, las actuaciones de la Comisión también se encaminan a ayudar a los Estados miembros y a las regiones a desarrollar políticas encaminadas a fomentar el espíritu empresarial, mejorando la situación de las PYME a través de todo su ciclo de vida, y ayudándolas a acceder a nuevos mercados

**Actividad Expositiva.** Agrupamiento. **Grupo clase.** Acceso a recursos multimedia identificando los entornos webs de apoyo a los emprendedores de distintas entidades públicas y privadas:

Ámbito local. Ayuntamiento de Madrid.

- **Madrid Emprende; Agencia de Desarrollo Económico.**

<http://www.esmadrid.com/madridemprende/jsp/index.jsp>

Ámbito regional. Comunidad de Madrid.

- **Madrimasd/ empresas/emprendedores.**

<http://www.madrimasd.org/emprendedores/Actualidad/Biblioteca/publicacion.aspx>

Ámbito europeo. Comisión Europea.

- **Comisión Europea.**

[http://ec.europa.eu/youreurope/business/access-to-finance/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/youreurope/business/access-to-finance/index_en.htm)

La **identificación e intercambio** de **buenas prácticas** constituyen elementos clave de esta política de fomento de la cultura empresarial surgiendo actuaciones que llegan a constituir verdaderas Redes sociales alrededor del concepto del “espíritu emprendedor”

Entre las más destacables;

**Global Entrepreneurship Week Spain 2009**

<http://unleashingideas.org/>

**European SMS WEEK 2010. Training Business Champions;**

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/entrepreneurship/sme-week/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/entrepreneurship/sme-week/index_es.htm)

**Erasmus for young entrepreneurs**

[http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/erasmus-entrepreneurs/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/erasmus-entrepreneurs/index_en.htm)

Otras actuaciones, desde el ámbito europeo.

***Actividad de Desarrollo:** Agrupamiento; **Díadas de alumnos.** Leer entre díadas de alumnos el contenido del manifiesto sobre los embajadores de la Creatividad y la Innovación 2009. *Desarrollo;* El alumnado deberá **elegir** una de las líneas de actuación y **exponer** ante sus compañeros los argumentos que justifiquen su elección posicionándose a favor o en contra del contenido de la propuesta.*



Otras de las actuaciones más concretas a nivel local en años anteriores, fueron las llevadas a cabo por [madridEmprende](#); [Agencia De Desarrollo Económico](#) del Ayuntamiento de Madrid mediante la iniciativa del **“Autobús del Emprendedor”**

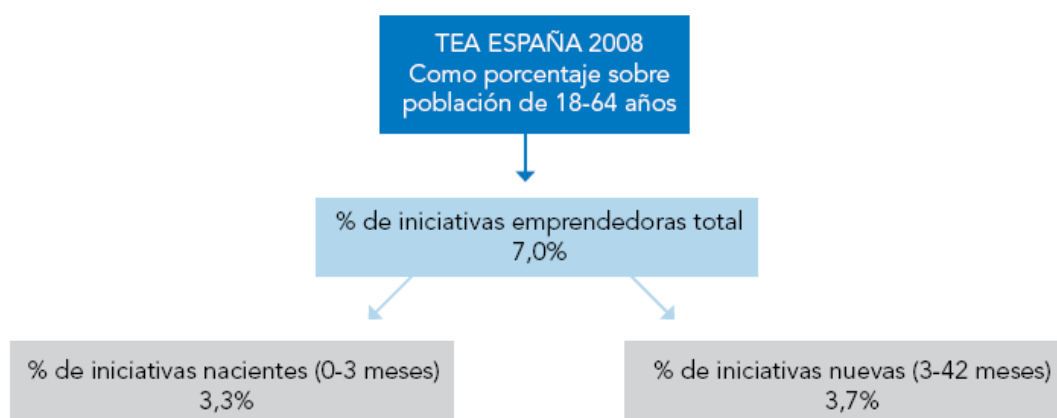
### ***MOTIVACIÓN Y OPORTUNIDAD PARA EMPRENDER***

Los 20 millones de PYME existentes en la UE representan el 99 % de todo su tejido empresarial, y son un motor clave para el crecimiento económico, la innovación, el empleo y la integración social. Es por ello que se hace necesario seguir apoyando dicho tejido empresarial al proporcionar más del 70% de todo el empleo. Más específicamente en España representa más del 80% del total del empleo. En dicho tejido empresarial, la iniciativa empresarial, el espíritu emprendedor tiene un gran peso específico pues promueve cambios estructurales importantes en dicho tejido empresarial

Ante este espectro debemos preguntarnos sobre las características de la iniciativas empresariales asociadas a este tejido empresarial y sobre las causas o factores que inciden en la motivación para emprender.

### ***TASA DE ACTIVIDAD EMPRENDEDORA.***

Se entiende por “*iniciativa emprendedora*” todo aquél negocio o actividad empresarial, incluyendo el autoempleo, que se pone en marcha en cualquier sector y que no sobrepasa los 42 meses de vida, momento en el cual se consideraría una empresa consolidada. Para medir el volumen de dicha actividad, se utiliza la tasa de actividad emprendedora. TEA según estudios más relevantes en esta materia. De esta manera dicha Tasa registrada por el Informe GEM en 2008 en la población española de 18 a 64 años de edad es del 7,0% en el 2008.



***Fuente: Informe Gem 2008.***

El balance de la actividad emprendedora captada por la encuesta GEM sobre la población de 18-64 años de edad en España se hace eco de la recesión ya en Julio de 2008. Así, por un lado, la actividad emprendedora en su conjunto disminuye casi un 8%, lo cual traducido en cifras absolutas ha supuesto la pérdida de unas 156.360 alrededor de 273.273 personas menos propietarias de este tipo de actividades en un año.



Los esfuerzos institucionales para impulsar la actividad emprendedora, como alternativa ante la falta de empleo se están aplicando en estos momentos. Su fruto, así como el impacto de los peores meses de la crisis no se verán reflejados hasta la próxima edición del Observatorio GEM en el año 2009.

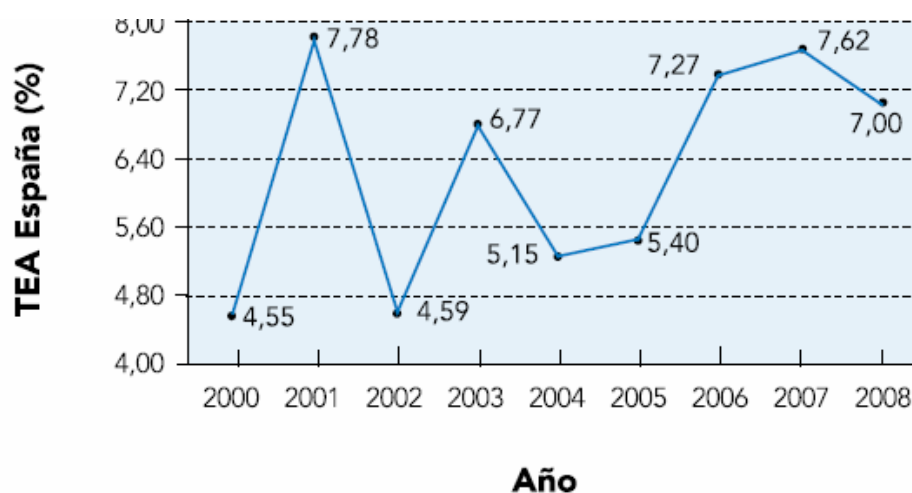
**Figura 2 Evolución del índice TEA**

*de medición de la actividad emprendedora total en España en el período 2000-2008.*

Estimaciones del:	2008	2007	Variación
Número de emprendedores nacientes	1.698.124	1.696.064	+0,12%
Número de emprendedores nuevos	1.729.733	2.005.066	-13,73%
Número total de emprendedores incipientes	3.427.857	3.701.130	-7,38%

*Fuente; Informe Gem 2008.*

Si vemos la Figura 2 por comparativa de años, los resultados indican que, tras el espectacular incremento que acusó el TEA entre los años 2005 y 2006 se registró una variación positiva moderada entre el 2006 y el 2007, más en consonancia con lo que se espera anualmente y, a mediados de 2008, se produce el descenso provocado por la recesión y cuyo valor, 8%, ya se queda corto en relación al 2009 en el cual se verá el verdadero impacto de la crisis.

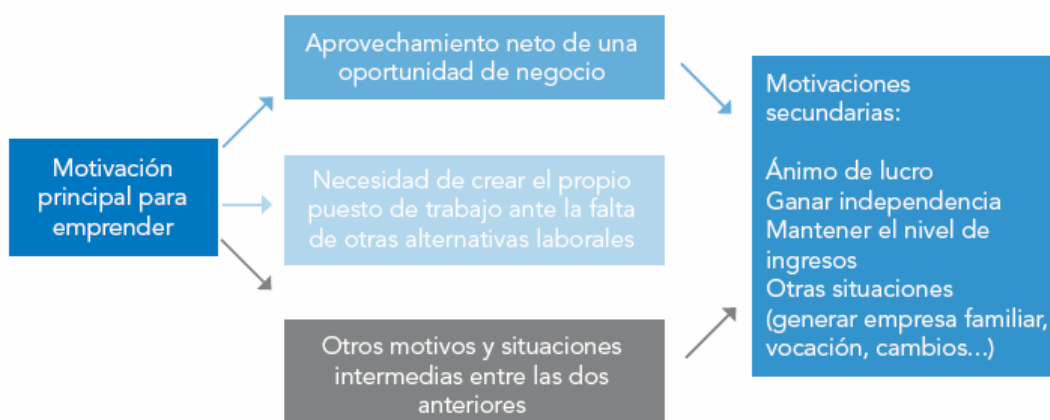


*Fuente: Informe GEM 2008.*

### **CAUSAS O FACTORES DE LA MOTIVACIÓN HACIA/PARA EL EMPRENDIMIENTO.:**

Tras cada iniciativa emprendedora existe algún tipo de motivación que la impulsa. Concretamente y siguiendo los análisis del observatorio GEM dichos factores de la motivación se concentran en el siguiente modelo:

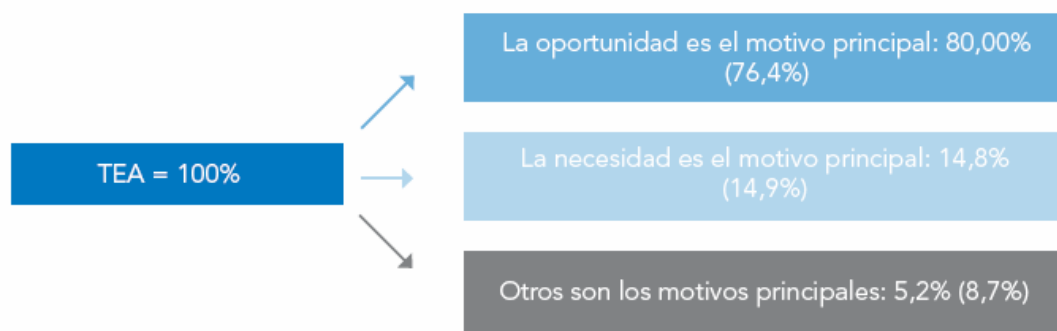
***Figura 3 Motivación principal para poner en marcha una iniciativa  
dando lugar a diferentes comportamientos emprendedores***



*Fuente: Informe Gem 2008.*

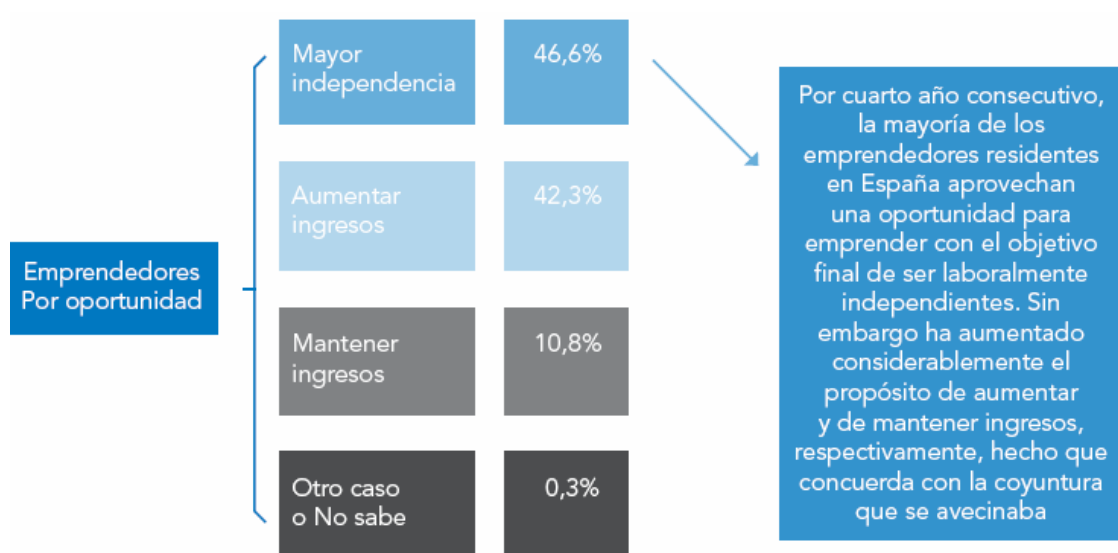
Podemos apreciar como se mantiene en el tiempo y hay una tendencia al alza de la oportunidad de negocio como factor que incide en el emprendimiento.

***Figura 4 Distribución de la actividad emprendedora total 2008  
en función del principal motivo de su creación y comparación con el 2007 (entre paréntesis)***



*Fuente; Informe GEM, 2008.*

*Figura 5. Análisis de otros motivos para emprender  
que subyacen bajo la oportunidad de emprender*



*Fuente; Informe GEM, 2008*

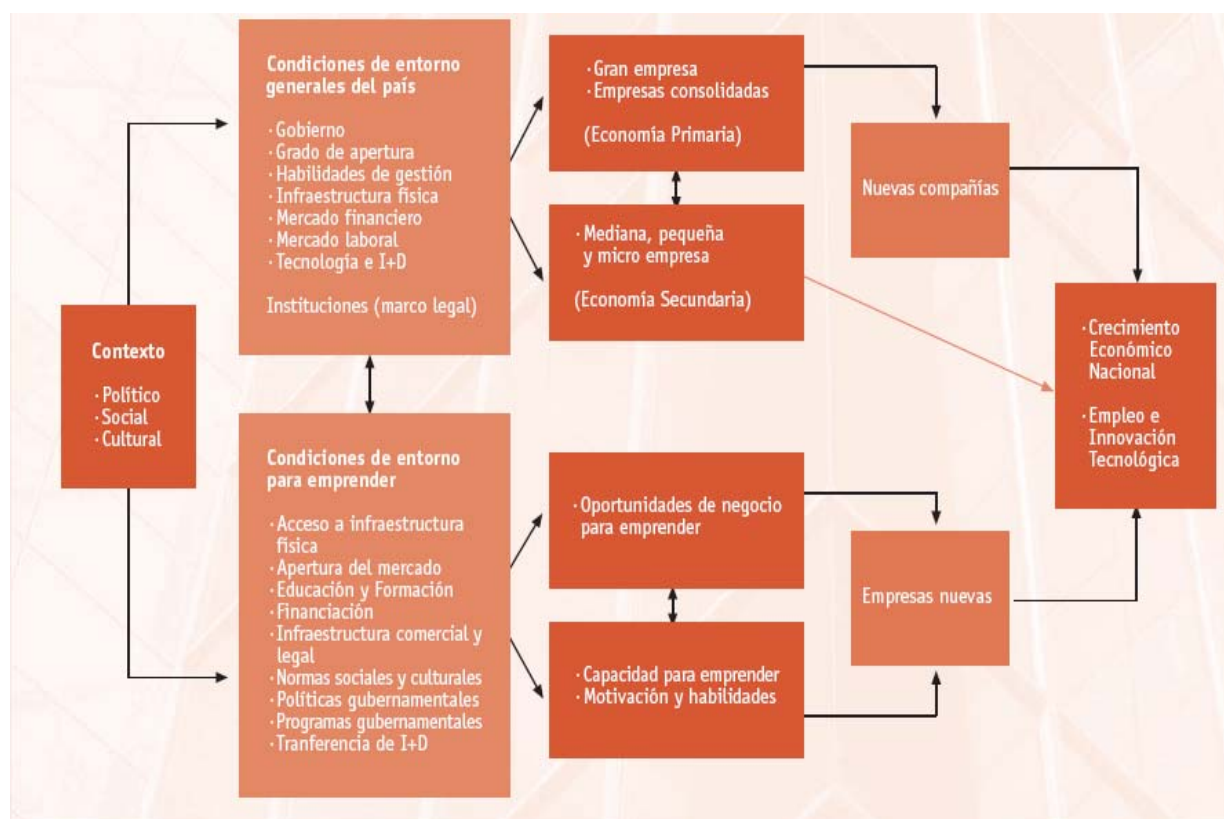
### ***EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR***

Como hemos visto en la nueva Era de la Innovación y el conocimiento, la creación de empresas es el principal motor del crecimiento económico. Distintas investigaciones han demostrado la existencia de una correlación positiva y sólida entre el espíritu emprendedor y los

resultados económicos en términos de crecimiento, supervivencia de empresas, innovación, creación de empleo, cambio tecnológico, incremento de la productividad y exportaciones.

En este sentido debemos identificar aquellos factores claves<sup>8</sup> que influyen en el fenómeno emprendedor los cuales están asociados a un conjunto de variables que se describen en la Figura 6 como:

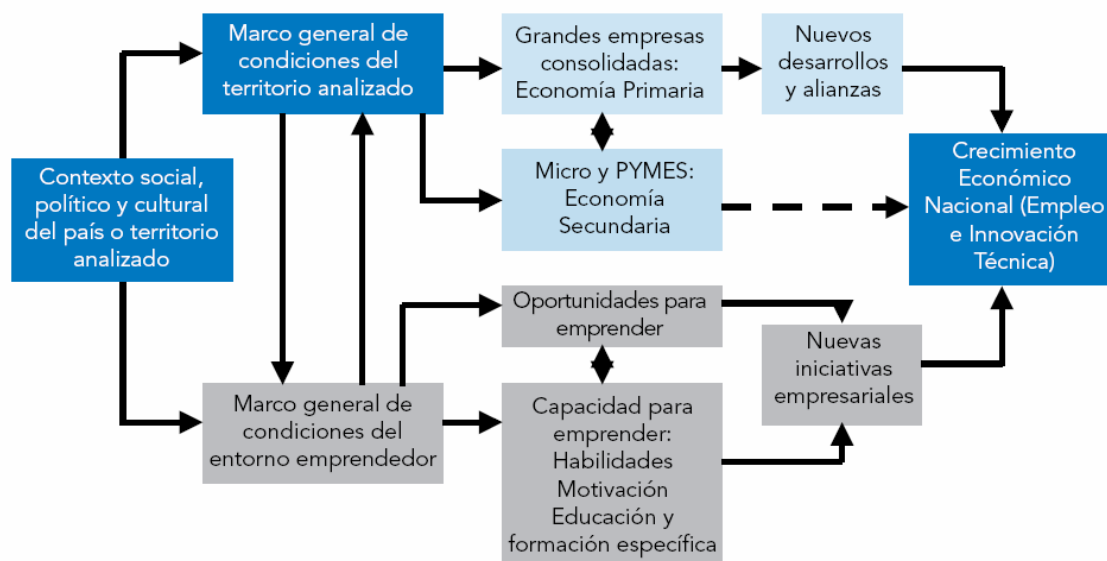
- El contexto socioeconómico.
- El crecimiento económico del país o región objeto de estudio.
- La dinámica de la población de empresas, en términos de nacimientos y mortalidad.
- Las condiciones generales para la creación de empresas.
- El entorno específico del emprendedor.
- La capacidad para crear empresas.



<sup>8</sup> Gem, Global Entrepreneurship Monitor. Informe Ejecutivo 2004. Comunidad de Madrid. Consejería de Educación. Dirección General de Universidades e Investigación, 20. Último acceso, día 9 de enero de 2010. <http://www.madrimasd.org/emprendedores/Actualidad/Biblioteca/Publicacion/marco-nacional.aspx>

*Figura 6. Fuente: Informe Gem, 2004.*

Más concretamente;



*Figura 7. Fuente; Informe ejecutivo 2008. Global Entrepreneurship Research Association*

Tomando en consideración las variables que inciden en la iniciativa emprendedora, en los apartados anteriores del tema nos hemos acercado a ese marco general sobre las condiciones del entorno para emprender, sírvase de ejemplo los programas gubernamentales a los que hemos hecho referencia. A partir de ahí, debemos aproximarnos al estudio de la existencia o no de oportunidades para emprender que se verá condicionada por la situación del mercado, y a la capacidad del emprendedor, identificándola, analizándola y potenciándola en cada alumnado.

## ***EL ESPÍRITU EMPRENDEDOR***

### ***COMO COMPETENCIA A LO LARGO DE LA VIDA.***

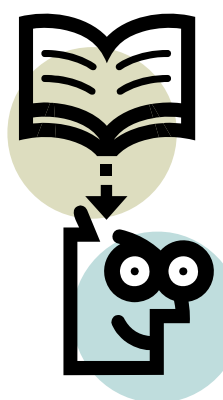
El espíritu empresarial se refiere a la “**capacidad de un individuo para convertir ideas en acción**”. Incluye la creatividad, sentido de la iniciativa, la innovación y la aceptación de riesgos, así como la capacidad para planificar y gestionar proyectos con el fin de alcanzar objetivos. En un sentido amplio, el espíritu empresarial debería ser considerado como un “**modo de pensar**” que se

pueden aplicar en todas las actividades de trabajo y en la vida. Por lo tanto, el espíritu empresarial es una competencia clave para todos. Potenciar dicha competencia viene siendo una prioridad para la Comisión Europea como hemos visto y para sus Estados miembros. En este sentido no es de extrañar que en la nueva Ley orgánica de Educación, L.O.E recoge como principio y un fin educativo, “*el desarrollo capacidad de los alumnos para regular su propio aprendizaje, confiar en sus aptitudes y conocimientos, así como para desarrollar la creatividad, la iniciativa personal y el espíritu emprendedor*”<sup>9</sup>.

El alcance de dicha competencia es lo que justifica la acción formativa que persigue el módulo de Empresa e Iniciativa emprendedora dentro del Título de Técnico Superior en Alojamientos Turísticos dónde a lo largo del mismo descubriremos y potenciaremos dicha capacidad para afrontar con éxito el mercado laboral desde la perspectiva de un emprendedor por cuenta propia o un emprendedor por cuenta ajena, trabajando el comportamiento y las actitudes emprendedoras.

## CONCLUSIÓN.

La innovación es un instrumento clave para crear empleo, prosperidad y calidad de vida. Las políticas de Investigación, Desarrollo e Innovación en la Unión Europea y en España vienen a significar la puesta en marcha de ciertos instrumentos para la consecución de estas realidades



Tanto la Innovación como el Conocimiento juegan un papel fundamental en el nuevo escenario económico en el que nos encontramos, estando ambos factores interrelacionados. La productividad y el crecimiento se basan en gran medida en el progreso técnico y la acumulación de conocimientos.’

<sup>9</sup> Art 2.f) del Capítulo I de la L.O.E

Para lograr una mayor productividad a través de la innovación se ha provocado un cambio radical en los modelos económicos y de gestión de las empresas, anteriormente basados en la mano de obra y el capital, que han pasado, especialmente en la segunda mitad de los años noventa, a establecer como factores críticos: el conocimiento, la formación y el capital intelectual, marcando la economía basada en el conocimiento. La nueva economía del conocimiento, la sociedad de la información y la globalización de los mercados requieren de un importante esfuerzo innovador. Los actores principales llamados a impulsar dicho proceso son las empresas. En este sentido debemos cuestionarnos el estado actual de la cultura emprendedora, o lo que es lo mismo, el estado actual de la motivación y oportunidad de emprender. Desde el ámbito europeo y nacional se pone el énfasis en la creación de un ambiente y un escenario propicios a la innovación y en el hecho de promover en la sociedad una verdadera cultura emprendedora.

## ***UT 2; EL EMPRENDOR.***

Paralelamente a la construcción de la Era del Conocimiento, nuestra sociedad actual está evolucionando hacia nuevas formas de trabajo gracias a la implantación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación y la importancia de la gestión de la información **como hemos visto en el team anteriormente**. La puesta en marcha de una idea de negocio resulta más sencilla en este contexto. Estos factores, junto con la dificultad de acceso al mercado laboral por cuenta ajena y a la promoción y desarrollo personal y laboral en sus diferentes puestos de trabajo, están moviendo a los jóvenes a emprender un nuevo negocio. El empresario individual o colectivo y el autoempleo se están demandando como alternativas posibles y reales para introducirse en el mercado laboral.

### ***2.1 EL CONCEPTO DE EMPRENDADOR***

En el ambiente empresarial se le llama emprendedor o emprendedora a aquella persona que identifica una oportunidad de negocio y utiliza los recursos que estén a su alcance para poner en marcha una empresa o un proyecto por su propio entusiasmo e iniciativa. Shane y Venkataraman (2000) afirman que la actividad emprendedora es aquella que incluye el descubrimiento, evaluación y explotación de oportunidades para introducir nuevos productos o servicios, nuevos procesos de producción, nuevas materias primas, nuevos mercados y nuevas fórmulas organizativas a través de “esfuerzos organizativos” que previamente no existían, lo que puede ser realizado tanto por las empresas existentes como por nuevas empresas creadas ex profeso. Por lo tanto, realizar un nuevo proceso emprendedor no requiere necesariamente el nacimiento de una nueva empresa, aunque sí que se produzca algún tipo de innovación impulsado por ejemplo, por un empleado emprendedor.

La palabra emprendedor deriva de la voz francesa “**entrepreneur**”, que a su vez proviene del latín “inprendere” que significa acometer. Es a principios del siglo XVI cuando este término empieza a ser utilizado para referirse a los aventureros que viajaban al “Nuevo Mundo” en busca de oportunidades de vida sin saber con certeza su destino, o también a los hombres relacionados con



las expediciones militares. A comienzos del siglo XVIII los franceses extendieron el significado a otros aventureros como los constructores de puentes, caminos y los arquitectos. En el contexto económico fue definida por primera vez por un escritor francés, Richard Cantillón en 1755, como el *“proceso de enfrentar la incertidumbre”*. Así se fue utilizando el término para identificar a quien comenzaba una empresa y fue ligado más que nada a empresarios innovadores.

Como hemos visto en el tema anterior, el espíritu emprendedor es considerado un mecanismo crucial de desarrollo económico. A partir de su consideración como motor que impulsa el crecimiento y de su definición, en dicho tema, analizamos las **capacidades** y **habilidades** asociados a la figura de un emprendedor, así como el análisis de la competencia profesional y personal, espíritu emprendedor.

**Actividad de Presentación;** Tipo de actividad; **“Evalúa tu competencia como emprendedor”**.  
Agrupamiento; **Individual;** Recursos: Acceso a las fuentes de información:  
[http://www.060.es/060\\_empresas/simulador/index-ides-idweb.html](http://www.060.es/060_empresas/simulador/index-ides-idweb.html) , Finalidad; **Identificar el grado de competencia** que tiene el alumnado.

## Test del emprendedor.

Nº	Pregunta	A	B	C	D
1	¿Te consideras una persona adaptable a los cambios?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	¿Tienes confianza en tus posibilidades y capacidades?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	¿Es importante para ti disponer de autonomía en el trabajo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	¿Tienes facilidad de comunicación?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	¿Te consideras creativo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6	¿Afrontas los problemas con optimismo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7	¿Tomas la iniciativa ante situaciones complejas nuevas?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Actividad de presentación;  
**“Evalúa tu competencia”**

Recursos;  
[http://www.060.es/060\\_empresas/simulador/index-ides-idweb.html](http://www.060.es/060_empresas/simulador/index-ides-idweb.html) ;

Último acceso; Día 24 de marzo de 2010

8	¿Tienes predisposición para asumir riesgos?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
9	¿Tomas notas escritas sobre tus proyectos?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
10	¿Arriesgarías recursos propios si pusieras en marcha un proyecto empresarial?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
11	¿Te resultaría fácil asignar tareas a los demás?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
12	¿Sabes trabajar en equipo?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
16	¿Te planteas los temas con visión de futuro?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
17	¿Cumples los plazos que te fijas para realizar un trabajo?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
18	¿Sientes motivación por conseguir objetivos?	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

**Resultados 1, de 60 puntos.**

“Sin duda dispones de un **gran potencial** y tu perfil se **asemeja bastante** al del emprendedor que hemos estado viendo. Ello **no quiere decir** que ya tengas **asegurado el éxito** pero sin duda a nivel personal partes de una buena base. Continúa trabajando”.

**Resultado 2, de 30 a 59 puntos.**

“En principio **reúnes bastantes** de las características adecuadas para ser un buen emprendedor. No obstante hay **ciertos puntos** en los que **distas un poco de serlo**. Deberás **analizar** tus puntos **débiles** y marcarte una serie de **acciones concretas** para mejorarlos en un plazo determinado de tiempo”

19	¿Te consideras profesionalmente bueno en aquello que sabes hacer?	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
20	¿Sacrificarías tu tiempo libre si el trabajo lo demanda?	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

**A** = SÍ / EN TOTAL ACUERDO | **B** = BASTANTE / A MENUDO | **C** = ALGO / ALGUNA VEZ | **D** = NO / EN ABSOLUTO

**Resultado 3, menos de 30 puntos**

*“Aunque en tu perfil hay **alguno** de los **caracteres** de un emprendedor, en la mayoría de **aspectos** o te **asalta la duda** o te sientes **inseguro**. Intenta **analizar** las razones de todo eso y procura **adquirir hábitos** emprendedores si realmente lo que quieres es llevar adelante tu propia empresa”.* ¿Tienes confianza en tus posibilidades y capacidades? No. ¿Es importante para ti disponer de autonomía en el trabajo? No. ¿Tienes facilidad de comunicación?, Algo. ¿Tomas la iniciativa ante situaciones complejas nuevas? **No**. Te consideras profesionalmente bueno en aquello que sabes hacer? **Bastante** ¿Sabes trabajar en equipo? **Algo** ¿Sabes administrar tus recursos económicos? **Algo**.