

TRANSVERSAL

Empresa e iniciativa emprendedora

José Manuel Salinas Sánchez
Javier Gándara Martínez
Araceli Alonso Sánchez



**Mc
Graw
Hill**
Education

www.mhe.es/cf/transversales



Quiero crear mi propia empresa

En esta unidad

APRENDERÁS A...

- Analizar el concepto de empresario, sus requisitos, aptitudes y actitudes, así como a definir el riesgo como elemento inherente a toda actividad emprendedora.
- Valorar la cultura emprendedora como fuente de creación de empleo y bienestar social, e identificar los factores que contribuyen al éxito en la actividad empresarial.
- Analizar el desarrollo de la actividad emprendedora de un empresario, así como a valorar la capacidad de iniciativa de una persona empleada en una pyme.
- Identificar el concepto de innovación y su relación con el progreso de la sociedad y el aumento de bienestar en los individuos.
- Definir la idea de negocio como punto de partida para la elaboración de un plan de empresa.

ESTUDIARÁS...

- El trabajo por cuenta ajena y los factores clave en la iniciativa emprendedora.
- La cultura emprendedora: cómo actúa un emprendedor, ya sea empresario o empleado de una empresa.
- Los requisitos que debe tener un empresario, la idea de negocio y su valoración.
- La relación entre innovación y desarrollo económico. Tipos de innovación.

Y SERÁS CAPAZ DE...

- Reconocer las capacidades asociadas a la iniciativa emprendedora, así como de identificar ideas de negocio y definir las oportunidades de creación de una pyme.



1. El trabajo por cuenta propia

A raíz de los **profundos cambios sociales y económicos** que se están produciendo en nuestra sociedad, la creación de empresas se consolida cada vez más como uno de los principales motores de generación de empleo.

Las relaciones de trabajo están sufriendo una gran transformación debido a diferentes factores:

- **Nuevas oportunidades** de desarrollo de negocio en Internet.
- **Elevado desempleo** en determinados sectores que hasta hace poco empleaban a gran cantidad de trabajadores.
- **Descenso del empleo público**, debido a los recortes presupuestarios.
- **Aumento de la subcontratación** en las grandes empresas.

Todo ello nos conduce a que la promoción de las iniciativas empresariales, entre ellas el autoempleo, se considere como un factor clave del **crecimiento económico**.

El **autoempleo** es la actividad profesional o empresarial generada por una persona, que la ejerce de forma directa por su cuenta y riesgo.

El **autoempleo** y el **emprendimiento** son conceptos muy ligados que adquieren especial relevancia como alternativa al trabajo por cuenta ajena, ya que ofrece a las personas con iniciativa empresarial la posibilidad de iniciar proyectos profesionales que les permitan desarrollar sus capacidades e iniciarse en la vida laboral.

El autoempleo contribuye así a la **mejora general de la economía** de un país o de una zona concreta. La creación de una empresa no repercute únicamente en los emprendedores que crean su propio empleo, sino que además influye en la generación e incremento del **tejido empresarial**, en la creación de **nuevos puestos de trabajo** y en el **desarrollo social**, ya que produce beneficios, paga impuestos, cotiza a la Seguridad social, etc.



Fig. 1.1. El autoempleo es una vía de incorporación al mercado laboral alternativa al trabajo por cuenta ajena, aunque también puede ser compatible con este. Como veremos más adelante, es importante **promover** la iniciativa empresarial, es decir, la cultura emprendedora, fomentando el desarrollo de **calidades personales** como la creatividad, la responsabilidad o la asunción de riesgos; así como **sensibilizar** a las personas para que comprendan que, además de ser empleados, también pueden ser empresarios y, finalmente, ofrecer una formación o cualificación empresarial adecuadas, necesarias para poner en marcha una nueva empresa.

ACTIVIDADES

1. Enumera los aspectos que más valoras del trabajo por cuenta propia.
2. El autoempleo contribuye a la mejora general de la economía. Identifica tres beneficios, económicos o sociales, que se aprecien como consecuencia de la implantación de una empresa en una zona concreta.

2. La cultura emprendedora

ABC VOCABULARIO

Competencias. Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes.

La **cultura emprendedora** está estrechamente ligada a la **iniciativa** y a la **acción**, a la capacidad de **innovar** y de **crear**, y a la **voluntad** de probar cosas nuevas o de hacerlas de manera diferente.

La **cultura emprendedora** se compone de las cualidades, habilidades y conocimientos que poseen los individuos para gestionar su propio proyecto o itinerario profesional, o para crear su propio negocio como una alternativa —y no solo como última salida— al trabajo por cuenta ajena.

El **espíritu emprendedor** no debe considerarse únicamente como la capacidad de una persona para crear una empresa, sino como **una actitud general** que puede ser de utilidad en el desarrollo de cualquier actividad profesional e incluso en la vida cotidiana.

A. Cualidades del emprendedor

Las personas dotadas de espíritu emprendedor suelen poseer las siguientes capacidades o **cualidades**:

Creatividad. Inquietud mental, adopción de nuevas perspectivas ante los problemas, pensar de manera innovadora, crítica e independiente, etc.

Asunción de riesgos. Atreverse a llevar a cabo las propias ideas a pesar del riesgo y de la incertidumbre.

Competencias sociales. Cooperación, previsión, trabajo en equipo, asunción de nuevos papeles, capacidad de organización y gestión, liderazgo, planificación, etc.



Competencias personales. Confianza en uno mismo, motivación para actuar, resolución, constancia y tenacidad, voluntad de aprender de forma autónoma, capacidad de observación y previsión, perseverancia, tolerancia a la frustración, etc.

Responsabilidad. Toma de decisiones, medida de los riesgos, valoración de las energías y capacidades de que se dispone, asunción de los propios errores y valoración de los aciertos, etc.

Fig. 1.2. Cualidades del emprendedor. Como veremos más adelante, estas capacidades se pueden desarrollar tanto en los empresarios como en los trabajadores de las empresas.

Para que la cultura emprendedora y la iniciativa empresarial se instalen en la sociedad y reviertan en beneficios generales para el conjunto de la economía, se debe fomentar:

- La sensibilización de las personas en cuanto al trabajo por cuenta propia como **opción profesional**: además de empleado, se puede ser empresario.
- La **formación empresarial** necesaria para poner en marcha una nueva empresa.

Hay personas cuyo carácter es de natural emprendedor; todos tenemos algún conocido que siempre tiene la ocurrencia oportuna en el momento concreto, que se atreve a arriesgar, que tiene capacidad para mediar en los conflictos, etc. Sin embargo, las capacidades emprendedoras también se pueden adquirir **fomentando** y **formándose** en las **actitudes empresariales**.



ACTIVIDADES

3. Dividíos en grupos y elaborad distintas definiciones para el concepto de **emprendedor**. Después exponedlas en común y debatidlas en clase.

B. Empleados emprendedores: el intraemprendimiento

Hemos visto que la iniciativa emprendedora no se debe considerar únicamente como un medio para crear una empresa, sino como una actitud general ante la vida, *cotidiana y profesional*.

Dentro de las empresas existen **trabajadores que desarrollan sus ideas** como oportunidades de negocio rentable, comprometiendo su tiempo y esfuerzo en investigar, crear y moldear esas ideas en negocios para su propio beneficio y para el crecimiento de la empresa en la que prestan sus servicios. Es frecuente referirse a ellos como intraemprendedores, **intraempresarios** o empresarios internos.

Estos trabajadores son un factor decisivo para cualquier empresa y cada vez son más las que les recompensan, bien con asignaciones económicas o reconocimiento personal (por ejemplo, premio a la innovación), ascensos, etc.

Las empresas inteligentes quieren que sus empleados se conviertan en intraemprendedores porque contribuyen al crecimiento del negocio y les permite obtener ventajas competitivas en su sector.

Las **características del intraemprendedor** son:

- Tener espíritu emprendedor.
- Mantener una actitud creativa e innovadora.
- Tener voluntad de superación.
- Ser constantes y dedicarse al desarrollo del proyecto de la empresa.
- Tener disposición para el trabajo en equipo y capacidad de comunicación y liderazgo.



EJEMPLO 1

Dos ejemplos de intraemprendimiento son los casos de **Yuri Jain**, en la empresa **Unilever**, que ha sido capaz de impulsar un sistema de purificación de agua potable del que se han vendido millones de unidades en India, o el caso de **Colin Harrison**, en **IBM**, que ha creado aplicaciones tecnológicas para desarrollar ciudades más saludables.

En España, dos grandes empresas como **Gas Natural Fenosa** y **Telefónica** han desarrollado **galardones e iniciativas internas** para que los empleados puedan presentar sus proyectos, en los que la consistencia, la innovación y la viabilidad son los criterios de selección de los ganadores.

Como compensación se les ofrece premios en metálico, horas libres para dedicarlas al proyecto, etc.



Fig. 1.3. «El pensamiento emprendedor no es opcional. Aquellos que permanecen quietos se quedan atrás, y el liderazgo del mercado cambia constantemente. Por esta razón es importante que todas las compañías —incluso las grandes corporaciones establecidas— cultiven la innovación a través del espíritu emprendedor interno.»

Fuente: Maria Pinelli, Directora de las Américas de Mercados de Crecimiento Estratégico, Ernst & Young.



ACTIVIDADES

4. ¿Crees que la expresión «mejor malo conocido que bueno por conocer» limita las oportunidades emprendedoras? Argumenta tu respuesta.
5. La capacidad de emprender, ¿es innata o se puede aprender?
6. Haz una tabla en tu cuaderno que recoja los rasgos característicos del emprendedor y del intraemprendedor. ¿Qué aspectos les diferencian?
7. Busca información sobre los concursos Idealab y Óptima de Telefónica.
 - a) ¿Cuál es el objetivo de cada uno de estos concursos?
 - b) ¿Cómo impulsan el talento emprendedor entre los empleados de la empresa?
 - c) ¿Qué tipo de compensaciones ofrecen a los empleados ganadores?

3. ¿Qué significa ser empresario?

Para emprender con éxito una actividad empresarial hay que partir de tres **requisitos básicos**:



Fig. 1.4. Requisitos básicos para iniciar una actividad empresarial.

Un **empresario** es una persona capaz de identificar una necesidad, reunir los recursos precisos y emprender una actividad para satisfacer la necesidad identificada obteniendo beneficios económicos.

A. Actitudes y aptitudes

El empresario, preferiblemente, debe poseer las actitudes y aptitudes necesarias para iniciar la actividad empresarial.

- Entre las **actitudes**, deben encontrarse las propias de las personas emprendedoras, que ya hemos visto (creatividad, asunción de riesgos, responsabilidad y competencias sociales y personales).
- En cuanto a las **aptitudes**, cabe destacar la necesidad de partir de un **conocimiento profesional previo de la actividad** que va a desarrollar y del sector en el que se plantea competir. Además de esto, el ejercicio de la actividad empresarial requiere unos conocimientos sobre la **organización y la gestión** de la empresa.

Las actitudes del empresario están vinculadas a la persona emprendedora, mientras que la falta de aptitudes o de conocimientos podría complementarse mediante la contratación de especialistas, la búsqueda de socios o la subcontratación de servicios externos.

B. Asumir riesgos

De entre todas las características del emprendedor, cabe destacar la **capacidad para asumir riesgos**, ya que este aspecto es consustancial a cualquier decisión empresarial, si bien los riesgos deben ser calculados.

Ser empresario significa **correr riesgos**, por lo que debe trabajar bajo la presión de la necesidad de asumirlos y comprender que siempre existe la posibilidad de un fracaso.

Existe riesgo cuando se tienen dos o más posibilidades entre las que se puede optar, sin conocer de antemano los resultados a los que conducirá cada una de ellas. Todo riesgo encierra la posibilidad de ganar o de perder; cuanto mayor sea la posible pérdida, tanto mayor será el riesgo asumido.



CLAVES Y CONSEJOS

La **capacidad** de un empresario para **asumir riesgos** aumenta si:

- Tiene **confianza** en sí mismo.
- Está dispuesto a poner en juego toda su **capacidad** para incrementar al máximo sus probabilidades de éxito.
- Sabe evaluar con **realismo** tanto los riesgos como su propia capacidad para influir en las probabilidades de acierto.
- Considera los riesgos desde el punto de vista de las **metas** que se ha propuesto.

C. Consecuencias de ser empresario

El empresario deberá **tomar decisiones** de resultado incierto, evaluando las posibilidades de beneficio en relación con las posibilidades de pérdida.

Ahora bien, en la disposición a aceptar posibles pérdidas influye tanto la **capacidad psicológica** de asumirlas como la **capacidad patrimonial** para afrontarlas. Por ejemplo: no es lo mismo perder 20 000 € para quien posee un patrimonio de un millón de euros que para quien posee 50 000 €. Tampoco es lo mismo no triunfar en un negocio cuando se poseen varias empresas que cuando se tiene una sola, en la que hemos invertido todo nuestro patrimonio y dedicación.

Por tanto, ser empresario comporta una serie de **ventajas e inconvenientes** que es preciso tener en cuenta antes de emprender un negocio, ya que el reto va a demandar el esfuerzo personal del empresario.

@ WEB

www.ipyme.org

La Dirección General de Industria y Pyme del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio ha elaborado una serie de herramientas que ayudan al emprendedor en su proyecto.

↑ Ventajas

- La motivación de trabajar para uno mismo.
- Creación de empleo, riqueza y bienestar social.
- Satisfacción de luchar y trabajar por algo propio.
- Posibilidad de desarrollar libremente tus iniciativas.
- Obtención de prestigio social y reconocimiento profesional.
- Posibilidad de aprender continuamente.



↓ Inconvenientes

- Asumir riesgos económicos y personales.
- Dedicación de todo tu tiempo, incluso el de ocio.
- Responsabilidad a la hora de resolver los problemas.

Fig. 1.5. Ser emprendedor es una cualidad fundamental del empresario, así como la innovación y la capacidad de organización y gestión. Igualmente, los trabajadores con visión empresarial son un factor determinante para las empresas inteligentes.

CASO PRÁCTICO 1

Juan y María están interesados en montar una empresa dedicada al desarrollo de aplicaciones web. Disponen de unos ahorros conseguidos por haber trabajado en una empresa de desarrollo web y están valorando la posibilidad de solicitar financiación en un banco. Mientras elaboran su plan empresarial se preguntan: ¿qué requisitos básicos debemos analizar para emprender la actividad?, ¿disponemos de ellos?

Solución

Tras analizar los requisitos básicos consideran que están en condiciones de seguir adelante con la idea, pues:

- Tienen una idea válida, innovadora y útil: diseñar aplicaciones web.
- El capital inicial lo afrontarían con unos ahorros personales procedentes del tiempo que han trabajado para una empresa del sector y acudiendo a un banco para procurar que financie su inversión.
- Los conocimientos profesionales los han adquirido con la formación recibida en la materia y la experiencia profesional previa en la empresa de desarrollo de aplicaciones web.

ACTIVIDADES

8. Entra en www.ipyme.org y, en el *Canal emprendedor*, busca la herramienta **Autodiagnóstico de actitudes emprendedoras**, que permite valorar objetivamente las características del empresario emprendedor, y realiza el test en el que

se valoran las siguientes cualidades: motivación, iniciativa y energía personal, perfil psicológico, capacidad de relación, capacidad de análisis, innovación y creatividad y propensión al riesgo.



CLAVES Y CONSEJOS

Para innovar hay que ser:

- **Observador.** Saber qué pasa en nuestro entorno, conocer qué hace la competencia, entender qué piden los clientes, estar al día sobre las publicaciones del sector.
- **Creativo.** Generar ideas y gestionarlas para poder crear proyectos innovadores.

4. La idea de negocio

El punto de partida de un proyecto empresarial es la **idea de negocio** que un emprendedor puede ser capaz de generar. Existen dos aspectos clave que determinarán si una **idea es válida**, pues no todas las ideas tienen éxito.

Estos dos factores clave son la **utilidad** de la idea y la **innovación** que supone.

4.1. Creatividad e innovación

La creatividad es una cualidad que contribuye a la generación de ideas que originan productos o procesos innovadores. Sin embargo, ser creativo no significa necesariamente ser innovador. Se podría decir que la innovación es la creatividad puesta en práctica en un determinado aspecto. Si la **creatividad** es **pensar** cosas nuevas, la **innovación** consiste en **hacer** cosas nuevas.

La **creatividad** consiste en la capacidad de generar ideas novedosas, mientras que la **innovación** es la implantación de dichas ideas para la creación de un nuevo negocio o el establecimiento de nuevos sistemas de producción de bienes o servicios.

A. El origen de una idea innovadora

Las **ideas innovadoras**, por tanto, son aquellas que incorporan un elemento que las diferencia de lo que existe hasta ese momento en el mercado.

Esta innovación puede provenir de orígenes muy diversos y combinarse para dar lugar a una idea de negocio nueva. Algunas formas de buscar ideas innovadoras pueden ser las siguientes:

Percibir una necesidad no satisfecha. Los cambios sociales generan nuevas necesidades, que pueden aprovecharse desde una perspectiva empresarial.

Repetir experiencias ajenas. Observación atenta de lo que hacen las empresas que ya están instaladas en el mercado.

Innovar en tecnología. Aplicar o desarrollar nuevas tecnologías.

Aprovechar la propia formación o experiencia. Hacer uso del conocimiento que se tiene de un sector determinado del mercado.



Innovar en los productos, servicios o procesos. Añadir un factor diferenciador a un producto o servicio ya existente, o mejorar un proceso productivo.

Buscar referencias en Internet. La Red nos permite conocer infinidad de nuevas formas de negocio que se están desarrollando en el mundo.

Fig. 1.6. Origen de las ideas de negocio.

B. ¿Cómo saber si mi idea es válida?

El éxito de la empresa dependerá de la originalidad y utilidad de la idea, de las necesidades que pueda satisfacer y de los huecos de mercado que pueda cubrir.

Por ello, es necesario hacer un **estudio inicial** sobre las posibilidades que ofrece el mercado, detectar los huecos existentes, conocer las fuentes donde poder obtener la información sobre las posibles oportunidades de negocio y hacer un gran despliegue de imaginación para que nuestra empresa pueda tener grandes posibilidades de éxito, pero sin dejar de lado la prudencia que debe guiar a todo proyecto empresarial.

Así, para saber si una idea de negocio es válida es preciso hacerse previamente **cuatro preguntas clave**:

- ¿Cómo es el sector en el que voy a emprender?
- ¿Qué necesitan los potenciales clientes?
- ¿Qué hace la competencia?
- ¿Cómo puedo introducir las nuevas ideas?

Por todo ello, hay que hacer una **valoración inicial** de la idea, teniendo en cuenta que esta debe satisfacer alguna necesidad de los futuros clientes y/o añadir algún factor diferenciador a los productos o servicios existentes en el mercado. Estas valoraciones nos ayudarán a **decidir** el inicio de la aventura empresarial.



CASO PRÁCTICO 2

Carmen y Alberto han decidido crear su propio negocio. Disponen de un local bien ubicado en el que pueden instalarse. Se plantean varias iniciativas: tienda de ropa, comida para mascotas, complementos, etc. Sin embargo, Carmen tiene una idea innovadora: propone un comercio de objetos para zurdos. Se trata de un proyecto que viene madurando desde que, en un viaje a Londres, conoció un negocio de estas características.

A ambos les gusta la idea, pero quieren asegurarse de que podría salir bien antes de emprenderla. ¿Qué análisis básico deberían hacer previamente?

Solución

En primer lugar deben preguntarse si su idea es útil, y lo sería para un amplio sector de la población. Según los estudios a los que han tenido acceso, cerca del 30 % de la población es zurda, por lo que podrían tener clientela suficiente.

Después, deben comprobar en el Ayuntamiento de su ciudad que el mercado está desabastecido de estos productos, ya que no existe un negocio de estas características. Asimismo, se plantean diseñar su negocio *online*, para conseguir mayor clientela.

Siguiendo el estudio que habían realizado y analizando esta experiencia en otros países, satisfacer una necesidad que no se ha cubierto puede ser el punto de partida de una empresa con grandes posibilidades de éxito.



CEO

En el Centro de Enseñanza *Online* puedes encontrar fuentes generadoras de ideas de negocios:

- Ideas que satisfacen necesidades.
- Ideas que introducen un factor diferenciador.
- Ideas surgidas de los nuevos yacimientos de empleo.



VÍDEO

Entre los recursos que acompañan a esta unidad encontrarás varias entrevistas a emprendedores sobre su idea de negocio y sobre su motivación para emprender, o una video presentación sobre la innovadora idea de Enric Bernat: el Chupa Chups.



ACTIVIDADES

9. ¿Qué dos características debe tener una idea para que sea válida?
10. ¿En qué se diferencian la creatividad y la innovación?
11. ¿Cuáles son las cuatro preguntas que todo emprendedor debe hacerse para evaluar si su idea de negocio es válida?
12. Señala tres posibles ideas de negocio relacionadas con el ciclo formativo que estás estudiando y responde, en relación a ellas, las cuatro preguntas clave que has respondido en la actividad anterior.

4.2. Innovación y desarrollo económico

La **cultura emprendedora** o innovadora, junto con una **organización social adecuada**, componen la base a partir de la cual se desarrolla la **riqueza de una nación**. Los otros puntos clave del desarrollo económico son la formación de la población y las infraestructuras (telecomunicaciones, transporte, etc.).

La **innovación**, por tanto, es un factor clave para el desarrollo económico.

A lo largo de la historia, el principal **factor generador de riqueza y desarrollo** ha ido cambiando. En un principio, este factor era la tierra dedicada a la agricultura. Con la llegada de la Revolución industrial, los recursos energéticos pasaron a ser el fundamento de la riqueza. En la actualidad, el papel de motor del desarrollo lo ocupan el **conocimiento**, que genera avances tecnológicos, y la **innovación**.

¿Qué es el desarrollo integrado?

Este desarrollo no debe entenderse únicamente en términos económicos, sino también desde una perspectiva más amplia, enfocada hacia la calidad de vida de las personas que conviven en el territorio donde se ubican las empresas. Así, el desarrollo integrado busca hacer compatibles la competitividad económica, el bienestar social y la sostenibilidad ambiental.



Desarrollo económico. Capacidad de los países o regiones para fomentar la creación de riqueza, a fin de promover y mantener la prosperidad económica de sus habitantes.

Desarrollo social. Procesos que conducen a la mejora de las condiciones de vida de la población en diferentes ámbitos: salud, educación, vivienda, etc. Implica también la reducción de la pobreza y de las desigualdades.

Desarrollo sostenible. Satisfacción de las necesidades de la presente generación sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades.

Fig. 1.7. Factores que componen el desarrollo integrado.

CASO PRÁCTICO 3

Javier y Manuel quieren dar un aire diferente a su taller de mecánica del automóvil.

Desean ofrecer un servicio que sea novedoso y diferente, y deciden añadir una particularidad al negocio existente: un espacio en el que el cliente pueda disponer de una zona de trabajo, piezas y herramientas para hacerle pequeñas reparaciones a su propio coche. Su negocio consiste en asesorar, vender los productos (aceite, piezas, etc.) y cobrar un alquiler por el uso de la maquinaria y de los espacios.

¿Cómo crees que su iniciativa favorecerá al desarrollo integrado?

Solución

La innovación en este caso favorece el desarrollo económico (los empresarios aumentan sus beneficios), el desarrollo social (el cliente podría ganar tiempo, lo que revierte, por ejemplo, en mayor tiempo para su familia y amigos) y también el desarrollo sostenible (es un modelo de negocio que no compromete las capacidades de las futuras generaciones).

ACTIVIDADES

13. ¿Crees que la innovación es una característica exclusiva de los empresarios, o puede haber trabajadores con este tipo de iniciativas?

14. En el Ejemplo 1 te hemos presentado dos casos de intraemprendimiento. Busca en tu navegador y localiza dos ejemplos más de intraemprendedores y comenta cuál ha sido su idea innovadora.

4.3. ¿Cómo podemos innovar?

Ya hemos visto que la innovación tiene lugar cuando se crean nuevos productos y/o servicios, o se mejoran los ya existentes.

Sin embargo, los cambios innovadores también puede ir ligados a:

- La aplicación del **conocimiento científico** a la organización de la actividad de la empresa en los procesos de producción, gestión, comercialización, etc.
- La aplicación de **nuevos conocimientos y tecnología** para promocionar los productos y/o servicios, que pueden ser desarrollados internamente, en colaboración externa o adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología.

Según cómo y dónde innovemos, podemos hablar de los siguientes tipos de innovación:

! IMPORTANTE

La **innovación** es la concepción e implantación de **cambios significativos** en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa, con el propósito de mejorar los resultados.



Fig. 1.8. Tipos de innovación.

! IMPORTANTE

Existe otra diferenciación legislativa sobre los tipos de innovación: la **innovación tecnológica** y la que no lo es.

Si nuestra empresa va a erigirse como una sociedad mercantil, obligada por tanto al pago del **impuesto de sociedades**, podría deducirse parte de este impuesto si se considerara tecnológicamente innovadora.

-I+D: investigación y desarrollo.

-I+D+i: investigación, desarrollo e innovación tecnológica.

EJEMPLO 2

Algunos ejemplos de **innovación en producto** a lo largo del s. xx fueron la televisión (su primera emisión la realizó la BBC en 1927), el Walkman, lanzado por Sony en 1979, o el primer teléfono móvil, comercializado por Motorola en 1984.

Como ejemplos de mayor actualidad, podemos destacar el caso de Apple Inc, con la salida al mercado del Iphone y el Ipad. El lanzamiento de estos productos ha supuesto un antes y un después en el mercado de la telefonía móvil y de los dispositivos portátiles. Sus posteriores actualizaciones o mejoras también son casos de innovación en producto.

EJEMPLO 3

El ejemplo por excelencia de **innovación en proceso** es el que aplicó Henry Ford en su fábrica de automóviles de Detroit en 1910; por primera vez se implementaba la llamada «cadena de montaje» al sector automovilístico. Antes de este hito, los automóviles se producían unidad a unidad y su manipulación era pesada y costosa, por lo que también el coste de adquisición del producto era muy elevado.

Al introducir la cinta transportadora en la cadena de montaje, los costes y tiempos mejoraron exponencialmente la producción, pasando de 12,5 h/ud. a 93 min/ud. Así, también pudo incrementar las ventas y aumentar el sueldo a sus trabajadores.

EJEMPLO 4

Existen diferentes formas de **innovar en marketing**, desde nuevas formas de empaquetar el producto (*packaging*), pasando por estrategias en el precio, en la comercialización o en la forma de promocionar o comunicar el producto.

Por ejemplo, la marca deportiva Puma innovó presentando sus productos en cajas reciclables; Dell ofreció descuentos en el precio de los complementos al ordenador personal si se optaba por su marca; IKEA presenta sus productos recorriendo salas de exposición (*salesrooms*) donde se muestran los productos tal cual podemos verlos en nuestras casas; y numerosas empresas optaron por hacer que personajes famosos o de series de éxito presentaran sus productos en sus franjas de emisión.

EJEMPLO 5

Las últimas **innovaciones en proceso** que están adoptando las empresas están relacionadas con la implementación de las nuevas tecnologías en el ámbito de la gestión y en la forma de hacer llegar el servicio a los clientes. Por ejemplo, existe un software específico que ayuda a gestionar los procesos internos (como los CRM o los sistemas de gestión documental), y la difusión del comercio electrónico ha permitido que las empresas den servicio a sus clientes a través de plataformas de pago, servicios de gestión *online*, etc.

ACTIVIDADES

15. Revisa el Caso práctico 3. ¿Qué tipo de innovación han implantado estos empresarios?
16. ¿Qué tipo de innovación se da en los siguientes casos?

- a) Donuts comienza a presentar sus productos en envases individuales, que los mantienen frescos por más tiempo.
- b) Coca-Cola, tras 22 años en el mercado, lanzó Coca-Cola Zero bajo el eslogan «Zero calorías, Zero azúcar».

4.4. Proceso de valoración de la idea inicial

Para evaluar si una idea de negocio es válida y viable se deben seguir los siguientes pasos:

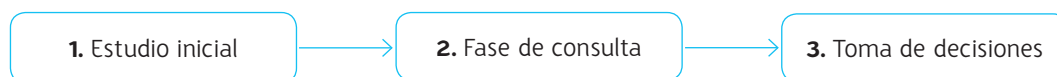


Fig. 1.9. Esquema del proceso de valoración de una idea de negocio.

- **Fase 1.** Para que nuestra empresa pueda tener éxito es necesario hacer un **estudio inicial** de las posibilidades que ofrece el mercado, los huecos existentes y las fuentes de información sobre las posibles oportunidades de negocio, y realizar un gran despliegue de imaginación.
- **Fase 2.** Mientras se está gestando la idea debemos buscar apoyo, formación o asesoramiento por parte de **expertos** de confianza. Habrá que resolver los problemas técnicos, como asegurarnos de que la normativa vigente nos va a permitir sacar al mercado el producto u ofrecer el servicio, y que este producto o servicio vamos a poder realizarlo a un coste competitivo. Una vez mejorado el proyecto habrá que buscar las opiniones de los posibles **proveedores y clientes**, los **organismos oficiales** y los **servicios de apoyo, información y asesoramiento oficiales**.
- **Fase 3.** Debemos evaluar la acogida que ha tenido la idea:
 - **Acogida positiva.** La viabilidad es grande, aunque no debemos olvidar que hay que actuar con cautela, profundizar en el proyecto y definirlo minuciosamente antes de ponerlo en práctica.
 - **Acogida moderada.** Tendremos en cuenta las reacciones suscitadas, tomando buena nota de las que nos sean favorables y de las que nos den ideas para mejorar. Debemos reestructurar el proyecto y, una vez hecho esto, volver a consultar.
 - **Acogida negativa.** Habrá que mejorar sustancialmente el proyecto o cambiarlo completamente. Siempre será mejor esto que el fracaso.

@ WEB

El Instituto de Empleo de Valladolid ha creado una página específica para emprendedores en la que se explican las claves para evaluar las ideas de negocio y los pasos que hay que dar. Búscala en tu navegador de Internet e indaga en sus contenidos.

CASO PRÁCTICO 4

Cuando Juan y María determinaron, en el Caso práctico 1, que contaban con los requisitos básicos para emprender la actividad, valoraron el hecho de disponer de una idea de negocio, pero ahora se han dado cuenta de que no han analizado dicha idea.

¿Cómo deben llevar a cabo el análisis de la idea?

Solución

- En primer lugar, explorando en Internet y analizando estadísticas, buscan información sobre el entorno en el que quieren vender su idea, sus posibles compradores y los posibles competidores.

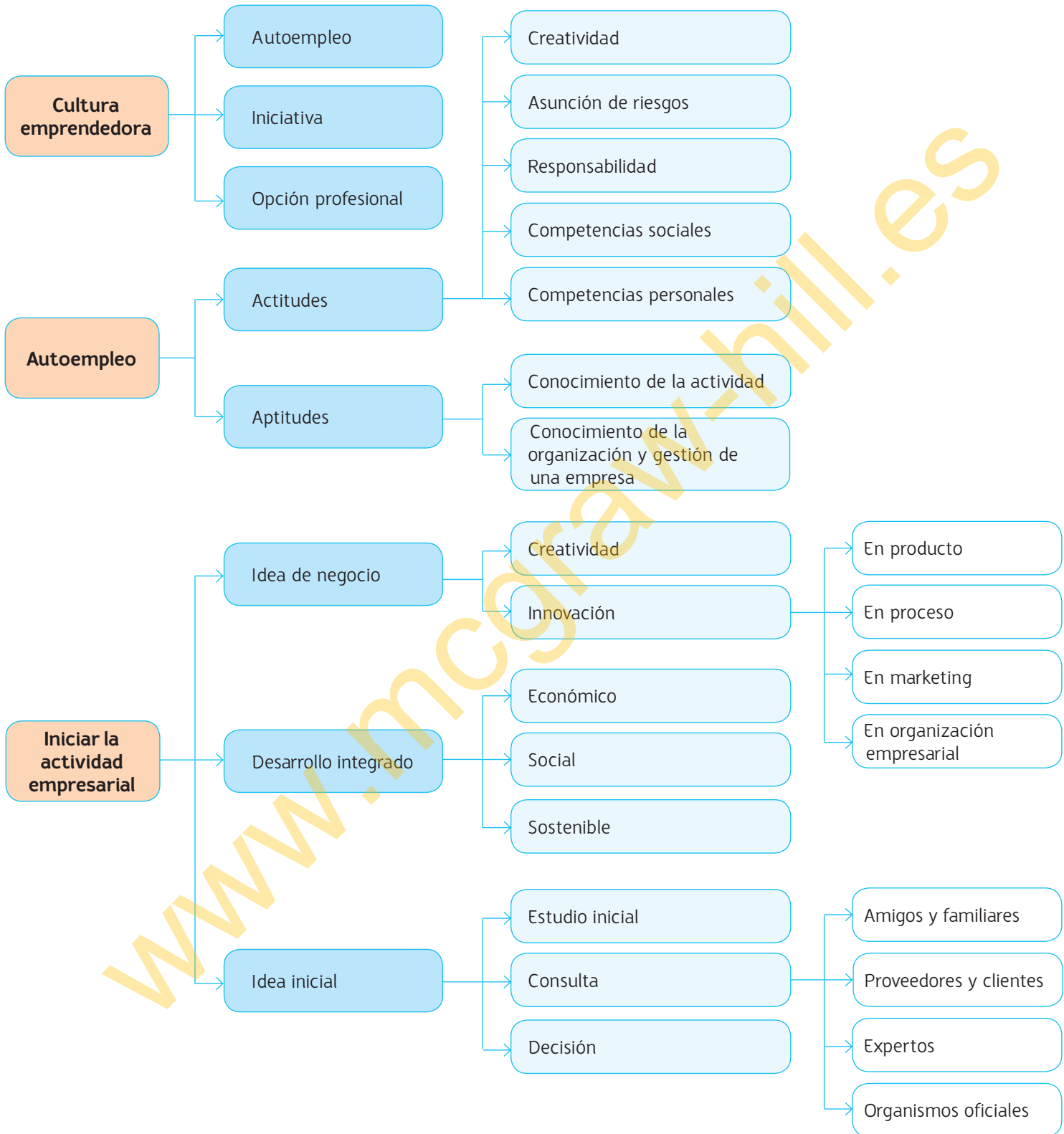
- En segundo lugar, piden la opinión de sus familiares y amigos sobre el proyecto, pidiéndoles que sean objetivos con sus opiniones. Al mismo tiempo han ido contactando con posibles clientes y proveedores para comentarles su idea.
- Por último, han acudido a algunos organismos oficiales que se dedican a asesorar a emprendedores.

Tras todo este análisis y su valoración, las opiniones recibidas sobre la idea proyectada han sido positivas, por lo que deciden avanzar con el proyecto.

ACTIVIDADES

17. Busca en tu navegador de Internet alguna guía para la evaluación de la idea y analiza el proyecto que propones como un futuro negocio, razonando las respuestas a cada pregunta formulada.
18. Ordena adecuadamente las siguientes fases en el proceso de valoración de una idea de negocio:

1. Demandar opiniones a los posibles proveedores y clientes, organismos oficiales y servicios de apoyo, información y asesoramiento oficiales.
2. Revisar si la acogida es positiva, moderada o negativa.
3. Observar el entorno y descubrir las necesidades insatisfechas o insuficientemente cubiertas.



1. **Al conjunto de cualidades, habilidades y conocimientos necesarios que poseen los individuos para poder gestionar su propio proyecto o itinerario profesional, o crear su propio negocio como opción (no como última salida) al trabajo por cuenta ajena, lo llamamos:**
 - (a) Cultura emprendedora.
 - (b) Cualidades del empresario.
 - (c) Capacidad creativa.

2. **El autoempleo es:**
 - (a) Cuando una empresa es autónoma para contratar trabajadores.
 - (b) La actividad empresarial generada por una persona y ejercida de forma directa.
 - (c) El punto de partida de todo proyecto empresarial.

3. **¿Con qué identificas la palabra «intraemprendedores»?**
 - (a) Con las personas que satisfacen necesidades no cubiertas de los futuros clientes.
 - (b) Con los empresarios que generan ideas novedosas dentro de sus empresas.
 - (c) Con los trabajadores con iniciativa emprendedora.

4. **Di cuál de las siguientes no es una actitud propia del empresario:**
 - (a) Los conocimientos profesionales.
 - (b) La capacidad de asumir riesgos.
 - (c) La perseverancia.

5. **Di cuál de las siguientes es una aptitud propia del empresario:**
 - (a) Los conocimientos profesionales.
 - (b) La capacidad de asumir riesgos.
 - (c) Las habilidades sociales.

6. **La capacidad de un empresario para asumir riesgos aumenta si:**
 - (a) Tiene confianza en sí mismo y está dispuesto a poner en juego toda su capacidad para incrementar al máximo sus probabilidades de éxito.
 - (b) Sabe evaluar con realismo tanto los riesgos como su propia capacidad para influir en dichas probabilidades.
 - (c) Las dos respuestas anteriores son ciertas.

7. **Una empresa tendrá mayores posibilidades de éxito si la idea generadora del proyecto empresarial:**
 - (a) Satisface necesidades no cubiertas de los futuros clientes.
 - (b) Introduce un factor diferenciador en su producto o servicio que ejerza una atracción sobre la clientela.
 - (c) Las dos respuestas anteriores son correctas.

8. **¿En qué se diferencian la creatividad y la innovación?**
 - (a) La creatividad es la generación de ideas nuevas, mientras que la innovación es la implantación de ideas nuevas.
 - (b) Son la misma cosa.
 - (c) La creatividad es propia de los empresarios y la innovación, de los trabajadores.

9. **¿Qué consideras que es la innovación tecnológica?**
 - (a) La que introduce una manera diferente de realizar las cosas.
 - (b) La aplicación del conocimiento científico a la actividad de la empresa.
 - (c) La creación de un nuevo producto o uno que añade a los ya existentes una característica que haga que los consumidores lo perciban como novedoso.

10. **¿Qué consideras que es la innovación de proceso?**
 - (a) La que introduce una manera diferente de realizar las cosas.
 - (b) La aplicación del conocimiento científico a la actividad de la empresa.
 - (c) La creación de un nuevo producto o uno que añade a los ya existentes una característica que haga que los consumidores lo perciban como novedoso.

11. **¿Qué consideras que es la innovación de producto?**
 - (a) La que introduce una manera diferente de realizar las cosas.
 - (b) La aplicación del conocimiento científico a la actividad de la empresa.
 - (c) La creación de un nuevo producto o uno que añade a los ya existentes una característica que haga que los consumidores lo perciban como novedoso.

12. **¿Qué significan las siglas I+D?**
 - (a) Iniciativa y desarrollo.
 - (b) Investigación y desarrollo.
 - (c) Innovación y desarrollo.

Valorar la cultura emprendedora como fuente de creación de empleo y bienestar social.

1. ¿Cómo definirías la cultura emprendedora?
2. ¿Por qué crees que la creación de empresas genera bienestar social?
3. ¿Qué entiendes por autoempleo?

Analizar el desarrollo de la actividad emprendedora de un empresario.

4. ¿Qué capacidades emprendedoras se pueden fomentar en los empresarios que carecen de ellas?
5. Alejandro quiere montar su propio negocio porque lo que realmente desea es ser su propio jefe, no tener que depender de nadie, ponerse su propio horario, fijar su nivel de ingresos, tomar vacaciones cuando quiera, etc.
 - ¿Crees que las consideraciones que Alejandro ha hecho sobre la actividad empresarial son propias de un emprendedor?
 - ¿Cuáles de ellas consideras acertadas y cuáles erróneas?
6. De las cualidades que debe reunir un emprendedor, ¿cuáles son las de mayor relevancia para el desarrollo de la actividad empresarial?
7. Busca información sobre un emprendedor español y señala las características de su personalidad que consideres más relevantes para el emprendimiento.

Valorar la capacidad de iniciativa en el trabajo de una persona empleada en una pyme.

8. Has visto en el periódico una oferta de empleo que se ajusta a tu formación. Además del requerimiento de conocimientos profesionales, el anuncio añade que «se valorará la iniciativa emprendedora de los candidatos». ¿Crees que posees esta característica? ¿Cómo se lo puedes demostrar al entrevistador?

Analizar el concepto de empresario, sus requisitos, aptitudes y actitudes.

9. ¿Cómo crees que debe ser un empresario?
10. Identifica los puntos de partida para emprender con éxito una actividad empresarial.
11. ¿En qué se diferencian las actitudes y las aptitudes de un empresario?
12. Inés ha decidido crear su propia empresa de restauración. Es una persona emprendedora, creativa y previsor. No le asusta la aventura y tiene una gran capacidad de adaptación a cualquier situación nueva. Siempre toma la iniciativa en cualquier reunión y tiene una gran habilidad para mediar en los conflictos que surgen entre sus compañeros.

Además, tiene una gran formación en esta especialidad y le encanta el mundo empresarial, por lo que ha hecho un curso de gestión de empresas.

Diferencia, entre los rasgos definidos en esta emprendedora, cuáles son sus aptitudes y cuáles sus actitudes.

13. ¿Cuáles son las principales actitudes de una persona emprendedora?

Definir el concepto de riesgo como elemento inevitable de toda actividad emprendedora.

14. Identifica las cualidades empresariales que aumentan la capacidad de un empresario o emprendedor para asumir riesgos.

Identificar el concepto de innovación y su relación con el progreso de la sociedad y el aumento de bienestar de los individuos.

15. Además del económico, existen otros dos tipos de desarrollo que conforman lo que se conoce como «desarrollo integrado». ¿Cuáles son y en qué consisten?
16. Además de la innovación, ¿cuáles son los otros dos factores clave para el desarrollo económico?
17. ¿Cómo definirías una idea innovadora?
18. Diferencia entre creatividad e innovación.
19. Refiriéndote a empresas relacionadas con tu idea de negocio o con tu sector, pon un ejemplo de innovación de producto, un ejemplo de innovación de proceso, un ejemplo de innovación en marketing y otro de innovación en la organización empresarial.

20. En estos últimos meses, en tu comarca ha habido un cambio en el sistema de recogida de basuras. Se han sustituido los contenedores tradicionales por otros de recogida selectiva de residuos.

¿Qué tipo de innovación se ha aplicado: de producto, de proceso, de marketing o de organización empresarial? Razona tu respuesta.

Describir la estrategia empresarial relacionándola con los objetivos de la empresa.

21. Entendiendo «competencia» como el conjunto de conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes, enumera tres aspectos típicos de las competencias de gestión empresarial.
22. De entre todas las actitudes que debe reunir un empresario, ¿cuál destacarías? ¿Por qué?
23. Realiza una lista de necesidades que creas que existen en el mercado donde se vea la necesidad y el sector de la sociedad que la necesita. ¿Por qué crees que todavía ningún emprendedor se ha atrevido a montar una empresa para satisfacerla?

PLAN DE EMPRESA Quiero crear mi propia empresa

El diseño de un plan de empresa consiste en plasmar en un documento las ideas principales de un proyecto empresarial.

Este documento tiene una importancia fundamental por dos razones:

- Os permitirá aclarar todos aquellos aspectos que es necesario planificar antes del inicio de la actividad, de tal forma que nada quede al azar, asegurando así mayores probabilidades de éxito.
- De cara al exterior, un plan de empresa bien elaborado os ayudará a conseguir financiación, a atraer nuevos socios, subvenciones estatales, etc.

En esta sección iréis desarrollando, a lo largo de todo el curso, un plan de empresa que elaboraréis vosotros mismos.

Lo primero que debéis hacer es formar un equipo con vuestros compañeros, siguiendo las indicaciones del profesor/ra. Este equipo se mantendrá estable durante todo el curso y sus integrantes tendrán el rango de socios.

Una vez formado el equipo, pensad en una idea para emprender un negocio dentro del sector en el que os estáis formando. A continuación, realizad una primera valoración del proyecto: pensad si es o no válido, si debéis seguir adelante o plantearos buscar una alternativa.

Vuestra valoración inicial seguirá los siguientes pasos:

1. Responded al siguiente cuestionario y reflexionad sobre las respuestas.

a) ¿Vuestro producto o servicio responde a una necesidad existente en el mercado?

- ¿A qué necesidad responde vuestra propuesta?
- ¿Cómo está satisfecha la demanda actualmente?
- ¿Cuál es vuestra originalidad?
- ¿Existe alguna empresa en el mismo sector que realice una oferta similar?

b) ¿Responde vuestro producto o servicio a una nueva necesidad?

- ¿Cuál es el origen de esa necesidad?
- ¿Ya existe demanda?

c) ¿Es una innovación de producto, de proceso o tecnológica?

- ¿En qué mejora la situación presente?
- ¿En qué se diferencia de la forma en que lo hacen otros?
- ¿Vuestro producto o servicio es el resultado de algún nuevo invento o de la incorporación de nuevas tecnologías al proceso?

2. En función de las reflexiones anteriores, elaborad las siguientes actividades, relativas a la presentación del proyecto.

a) Datos básicos del proyecto.

- Identificación de la empresa: debe indicarse el nombre que se ha elegido para el negocio.
- Ubicación: municipio donde va a instalarse.
- Fecha prevista de inicio de la actividad.
- Forma jurídica inicial elegida (veremos las características de cada una de ellas en la Unidad 6, momento en que podremos decidirlo definitivamente).

b) Promotores del proyecto.

- Datos personales: nombres y apellidos de los promotores, NIF, edad, domicilio, teléfono, e-mail.
- Datos profesionales: perfil de los promotores, formación académica, experiencia profesional, otros conocimientos o experiencias relacionados con la actividad empresarial.

c) Descripción del producto/servicio.

- Describid de una forma amplia los productos o servicios ofrecidos, determinando en qué consisten y para qué sirven: sus características, ventajas que aportan, soportes tecnológicos en que se apoyan, etc.
- Elementos innovadores que incorporan y características que los diferencian respecto a los ya existentes en el mercado.

3. Teniendo en cuenta las respuestas anteriores, ya podéis completar el apartado 1 del modelo de plan de empresa facilitado en el Centro de Enseñanza Online.



PIENSA EN TU DESARROLLO PROFESIONAL.
TE OFRECEMOS DIFERENTES CAMINOS PARA ELLO.



McGraw-Hill Education

una editorial global a tu servicio



Para más información: www.mcgraw-hill.es / Tel.: 902 289 888
educador@mheducation.com
www.mcgraw-hill.es / www.mhe.es

Telf. contacto: 902 656 439

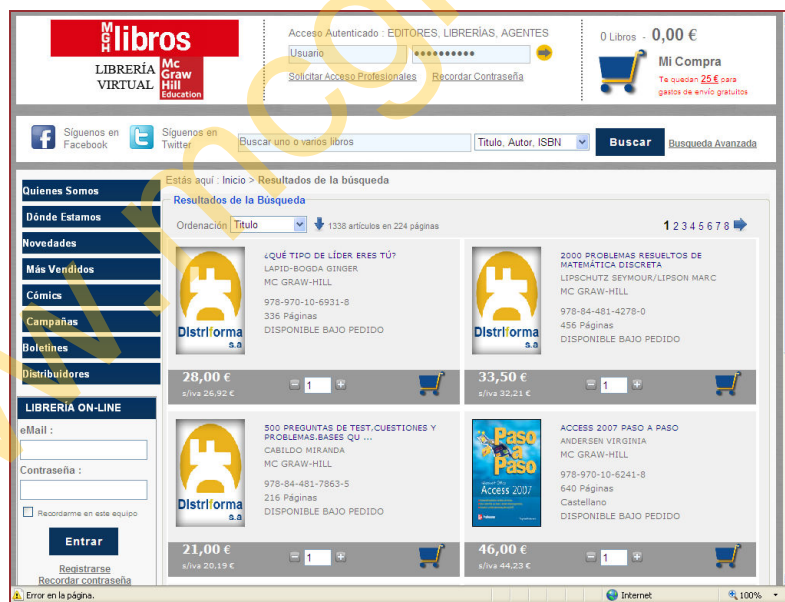


<http://mgllibros.distriforma.es/>

**McGraw-Hill te facilita disponer de tus eBooks y libros
¡No esperes más para tenerlos!
Un sistema rápido y cómodo al recibirlo en tu domicilio
Contacta con MGHLibros**



www.mcgraw-hill.es/ / www.mhe.es



Distriforma y MGHLibros: Distribuidor de ebook y venta tradicional

McGraw-Hill y Distriforma colaboran gestionando la librería virtual

En esta página web puedes disponer de nuestro fondo actualmente activo

