CFGS ADMINISTRACIÓN

Simulación empresarial

Cristina Hernando Polo

www.mheducation.es



Mc Graw Hill Education

www.mheducation.es

www.mheducation.es

Simulación empresarial

Cristina Hernando Polo

Revisión técnica

Ainoha Domínguez de Porras

Josep Alfaro Giménez

Mc Graw Hill Education

MADRID · BARCELONA · BOGOTÁ · BUENOS AIRES · CARACAS · GUATEMALA
MÉXICO · NUEVA YORK · PANAMÁ · SAN JUAN · SANTIAGO · SÃO PAULO
AUCKLAND · HAMBURGO · LONDRES · MILÁN · MONTREAL · NUEVA DELHI · PARÍS
SAN FRANCISCO · SYDNEY · SINGAPUR · SAINT LOUIS · TOKIO · TORONTO

www.mheducation.es

Simulación empresarial • Ciclo Formativo de Grado Superior

No está permitida la reproducción total o parcial de este libro, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito de los titulares del Copyright.

Si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra, diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos, www.conlicencia.com)

Todas las actividades propuestas en este libro de texto deben realizarse en un cuaderno aparte. Los espacios incluidos en las actividades son meramente indicativos y su finalidad, didáctica.

Derechos reservados © 2017, respecto a la primera edición en español, por:

McGraw-Hill/Interamericana de España, S. L.
Edificio Valrealty, 1.ª planta
Basauri, 17
28023 Aravaca (Madrid)

ISBN: 978-84-486-1196-5
Depósito legal: M-3250-2017

© Cristina Hernando

Revisión técnica: Ainoha Domínguez y Josep Alfaro
Director general: Álvaro García
Equipo editorial: Ariadna Allés, María Justicia y Alfredo Horas
Ilustraciones: Iris Amaya Valero
Autores del material complementario: Cristina Hernando, Alberto Gil, Josep Alfaro y Antonello Novellino
Diseño de cubierta: rload.es
Diseño de interior: www.dfrente.es
Fotografías: Banco de imágenes 123rf y archivo McGraw-Hill
Composición: www.dfrente.es
Impresión:

IMPRESO EN ESPAÑA-PRINTED IN SPAIN

www.mheducation.es

Presentación

El futuro profesional de cualquier estudiante adoptará diferentes caminos, entre los cuales cada vez toma más fuerza la decisión de trabajar por cuenta propia. En este libro se da una respuesta clara, y marcadamente orientada a la práctica, a las cuestiones con las que todo emprendedor se enfrenta, desde el inicio de la idea hasta la meta más ambiciosa de internacionalizar su negocio.

La formación para el emprendimiento, sin embargo, no puede quedarse en un planteamiento meramente teórico, razón por la cual este libro contiene un amplio número de acciones para que trabajes contenidos procedimentales. La finalidad es prepararte para *saber hacer,* más que para simplemente *saber.*

Este pragmatismo se completa con multitud de ejemplos reales que ilustran cada contenido teórico, ilustrando la realidad empresarial actual donde la tecnología e Internet desempeñan un papel destacado. Junto a esto, el libro ofrece propuestas para trabajar contenidos o herramientas digitales, ya que tenemos muy presente el gran apoyo que las tecnologías de la información representan para un emprendedor.

Cada unidad didáctica se inicia con una sección llamada **#Emprendedores** (donde se ofrece el análisis de una empresa española de reconocido prestigio) que pretende introducir los conceptos de la unidad, a la vez que servir de referente para el alumnado.

A continuación, en la sección de **Conceptos básicos,** se repasan algunos conceptos de forma breve para afianzar las nociones necesarias, para dar paso, finalmente, a las actividades prácticas de la sección de **Simulación empresarial.** En cada unidad didáctica se plantean tantas fases de Simulación como la temática a desarrollar requiere, de manera que al finalizar cada unidad los alumnos habrán visto moldeadas sus actitudes y sus aptitudes en relación con el tema.

La sección de Simulación empresarial de cada unidad didáctica finaliza con la elaboración y redacción formal y sistematizada de las tareas desarrolladas en esa unidad en un cuadro de **Plan de empresa.**

La unidad se cierra con las siguientes secciones: una Síntesis, un Test de repaso y unas actividades prácticas **(Comprueba tu aprendizaje),** con las que reforzar los contenidos analizados en la unidad.

Al finalizar el libro, los alumnos habrán constituido un plan de empresa con sus propias ideas y recursos personales, pero con la guía y el apoyo del libro, gracias a la introducción paulatina y gradual de todos estos contenidos, de manera que se garantiza un nivel graduado de dificultad y la consecución de las actividades propuestas por todos los alumnos.

Este libro te permite dar forma a tu futuro. Te capacita para constituir tu propio negocio con la total confianza en tus posibilidades, ya que, unidad tras unidad, habrás comprobado que eres capaz de hacerlo, por tus propios medios y con tus recursos personales.

Tu futuro profesional, a partir de este momento, tendrá solo los límites que tú quieras ponerte.

La autora

Contenido

Tabla de contenido
www.mheducation.es

1. El emprendedor y el plan de empresa 7

#Emprendedores 8
Conceptos básicos 10
Simulación empresarial 19
- Fase 1. Generación de ideas 19
- Fase 2. Selección de la mejor idea 21
- Fase 3. Evaluación de la idea 22
- Fase 4. Elección de nombre y logotipo 23
- Fase 5. Ubicación del negocio 27
- Fase 6. Diseño del espacio físico 28
- Fase 7. Motivos para emprender 29
- Fase 8. Perfil de los socios 30

Test de repaso 32
Comprueba tu aprendizaje 34
Síntesis 36

2. Estudio de mercado 37

#Emprendedores 38
Conceptos básicos 40
Simulación empresarial 58
- Fase 1. Decisiones sobre el producto 58
- Fase 2. Determinación de los servicios 60
- Fase 3. Elección del mercado objetivo 62
- Fase 4. Análisis de la competencia 64
- Fase 5. Estudio de mercado 65
- Fase 6. Fijación del precio 66
- Fase 7. Análisis del entorno general 67
- Fase 8. Responsabilidad Social Corporativa .. 68
- Fase 9. Análisis DAFO 68

Test de repaso 70
Comprueba tu aprendizaje 72
Síntesis 74

3. Trámites y documentación 75

#Emprendedores 76
Conceptos básicos 78
Simulación empresarial 97
- Fase 1. Elegir la forma jurídica 97
- Fase 2. Trámites de constitución y de puesta en marcha 97
- Fase 3. Registro de la Propiedad Industrial .. 98

Test de repaso 100
Comprueba tu aprendizaje 102
Síntesis 104

4. Gestión del marketing y de los recursos humanos 105

#Emprendedores 106
Conceptos básicos 108
Simulación empresarial 125
- Fase 1. Elaboración del plan de marketing .. 125
- Fase 2. Marketing tradicional 127
- Fase 3. Marketing alternativo 133
- Fase 4. Gestión de RR. HH. 137

Test de repaso 142
Comprueba tu aprendizaje 144
Síntesis 146

5. Fuentes de financiación 147

#Emprendedores 148
Conceptos básicos 150
Simulación empresarial 161
- Fase 1. Necesidades de inversión 161
- Fase 2. Financiación con fondos propios 162
- Fase 3. Competir por la financiación 163
- Fase 4. Préstamos y créditos 165

www.mheducation.es

Fase 5. *Leasing* y *renting* 168
Fase 6. Financiación a corto plazo..... 168
Fase 7. Apoyo en las fases iniciales..... 169
Test de repaso 174
Comprueba tu aprendizaje..... 176
Síntesis 178

6. Viabilidad empresarial..... 179
#Emprendedores..... 180
Conceptos básicos 182
Simulación empresarial 192
Fase 1. Cálculos previos..... 192
Fase 2. Elaboración del plan de tesorería .. 195
Fase 3. Elaboración de la cuenta de resultados o cuenta de pérdidas y ganancias 199
Fase 4. Elaboración del balance de situación..... 203
Fase 5. Análisis de la viabilidad de la empresa..... 206
Test de repaso 210
Comprueba tu aprendizaje..... 212
Síntesis 214

7. Gestión de la actividad comercial y financiera 215
#Emprendedores..... 216
Conceptos básicos 218
Simulación empresarial 232
Fase 1. Plan de aprovisionamiento..... 232
Fase 2. Gestión de contabilidad 238
Fase 3. Evaluación de las inversiones realizadas..... 240
Fase 4. Control de tesorería y gestión de impagados 243
Fase 5. Intermediarios financieros 246
Fase 6. Gestión de las obligaciones fiscales.. 251
Test de repaso 254
Comprueba tu aprendizaje..... 256
Síntesis 258

8. Internacionalización y globalización 259
#Emprendedores..... 260
Conceptos básicos 262
Simulación empresarial 273
Fase 1. Estrategias de internacionalización..... 273
Test de repaso 275
Comprueba tu aprendizaje..... 277
Síntesis 278

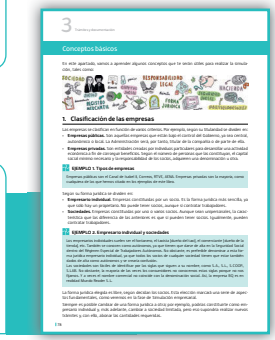
Cómo se utiliza este libro

www.mheducation.es
Cómo se utiliza este libro



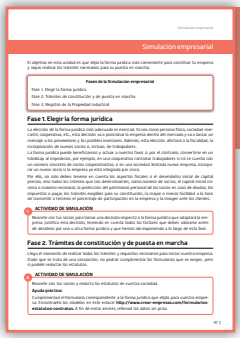
#Emprendedores

En este apartado se desarrolla un reportaje basado en un caso empresarial real de una empresa española, que anticipa los contenidos que se van a tratar en la unidad.



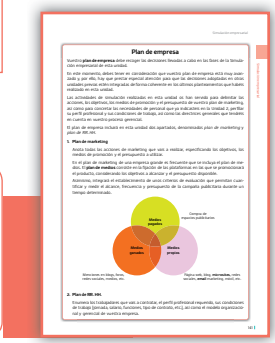
Conceptos básicos

En este apartado se repasan los conceptos básicos necesarios para abordar la Simulación empresarial, muchos de los cuales ya los habrás tratado en otros módulos.



Simulación empresarial

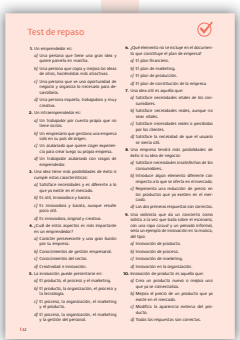
Este apartado es el núcleo del libro. En él, te orientaremos fase a fase, para que apliques todos tus conocimientos en la creación y desarrollo de una idea de negocio, para que esta cristalice en un **plan de empresa** viable.

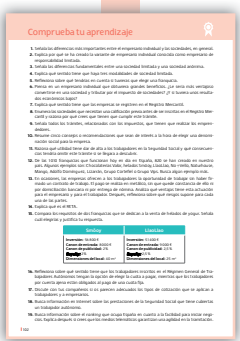


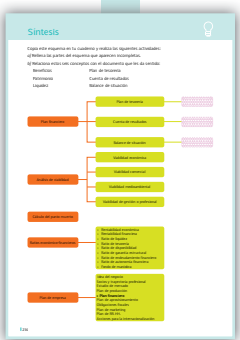
Plan de empresa

Al final del apartado de *Simulación empresarial,* encontrarás un cuadro: **Plan de empresa,** en el que se resumen las cuestiones que debes tener en cuenta para elaborar dicho plan.

Secciones finales *Test de repaso, Comprueba tu aprendizaje* y *Síntesis.*







El emprendedor y el plan de empresa

www.mheducation.es

En esta unidad

«Un montón de piedras dejan de ser un montón de piedras, desde que un solo hombre las contempla, dibujando dentro de sí la imagen de una catedral.»
ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY, autor de *El Principito*.

APRENDERÁS A

- Evaluar las implicaciones que conlleva la elección de una idea de negocio.
- Diferenciar entre una simple idea y una idea de negocio factible.
- Señalar las ventajas e inconvenientes de las propuestas de negocio.
- Determinar el producto o servicio con la idea de negocio.
- Concretar las necesidades que satisface y el valor añadido de la idea de negocio.
- Relacionar la innovación y la iniciativa emprendedora con las implicaciones que tienen para la competitividad empresarial.
- Valorar la asunción de riesgo empresarial como motor económico y social.
- Determinar las diferentes facetas del carácter emprendedor desde el punto de vista empresarial.
- Definir ayudas y herramientas, públicas y privadas, para la innovación.
- Examinar las diversas facetas de la innovación empresarial como fuentes de desarrollo económico y creación de empleo.
- Seleccionar diferentes experiencias de innovación empresarial valorando los factores de riesgo asumidos en cada una de ellas.



ESTUDIARÁS

- La figura del empresario.
- Factores que determinan la selección de ideas de negocio.
- El plan de empresa: promotores, objetivos y concreción de la idea.
- Signos de identificación de la empresa (logotipos, rótulos, marcas...).
- El proceso innovador en productos, procesos y marketing y en la organización.
- Factores de riesgo en la innovación empresarial: las facetas del emprendedor.
- La tecnología como clave de la innovación empresarial.

Y SERÁS CAPAZ DE

- Determinar los factores de la innovación empresarial, relacionándolos con la actividad de creación de empresas.
- Seleccionar una idea de negocio, analizando el mercado.

#Emprendedores

En este apartado, vamos a analizar cómo distintos emprendedores de éxito fueron desarrollando una idea de negocio y los problemas a los que se enfrentaron para llevarla a cabo.

El Chupa Chups

Chupa Chups es una compañía dedicada a la fabricación y venta de caramelos con palo. La historia se remonta a 1958, cuando **Enric Bernat,** propietario de una tienda de caramelos en Asturias, tuvo la idea de añadirle a estos un palo. La iniciativa surgió tras observar que los niños se sacaban los caramelos de la boca cada cierto tiempo, al notar un excesivo dulzor, pringándose las manos.

Enric pensó que las familias estarían más predispuestas a comprar caramelos a sus hijos si estos podían comerlos sin mancharse. Y así nació el Chupa Chups.

Se lanzaron siete sabores diferentes y se vendieron a una peseta, un precio alto para la época que perseguía crear una imagen de calidad en el producto. Por cierto, el nombre del nuevo producto era Chups; sin embargo, el eslogan de la publicidad decía: «Es redondo y dura mucho, chupa Chups». El público entendió que el caramelo con palo se llamaba Chupa Chups y así ha permanecido hasta nuestros días.

El Chupa Chups fue un éxito y se plantearon comercializarlo en el extranjero. Para ello, encargaron el diseño de un nuevo logotipo a Salvador Dalí. Él incorporó la silueta de una margarita, que sigue siendo la imagen de la marca hoy en día.



Hasta 1997, se han vendido 40 000 millones de Chupa Chups en todo el mundo. Incluso se han enviado a la estación espacial MIR, a petición de los astronautas.

Este ejemplo ilustra que la innovación de un producto de éxito se basa en la observación de las **necesidades insatisfechas.** En este caso, tanto las necesidades de los niños como las de sus padres, ya que unos consumen el producto, pero son otros quienes lo compran.

La fregona

No siempre las ideas creativas y originales han sido un éxito. Tal fue el caso de la fregona en sus inicios.

Hasta entonces, los suelos se habían fregado de rodillas. Esto, además de ser una incomodidad, generaba bastantes problemas de salud, como artritis, artrosis, bursitis en rodillas, problemas de espalda y huesos, infecciones en manos, hongos en uñas, etc.



Manuel Jalón, ingeniero aragonés, concibió la idea de la fregona por casualidad, mientras conversaba con un amigo tomando un café en un bar. Manuel le estaba exponiendo sus ideas para mejorar el diseño de los aviones y su amigo le retó a que hiciera algo más útil: «cómo mejorar la vida de las mujeres», le sugirió al fijarse en la manera en que la dueña del bar estaba limpiando el suelo.

Basándose en la idea de las enormes fregonas de rodillos que había visto utilizar en los hangares de Estados Unidos, Manuel Jalón construyó un modelo más pequeño para ser usado en el hogar. Surge así la primera fregona: la *fregona de rodillos.*

www.mheducation.es

www.mheducation.es

Lo que parecía que iba a ser un gran éxito comercial, no lo fue. Resulta difícil de creer, teniendo en cuenta la utilidad del invento, salvo que valoremos el precio y lo poco práctica que era la fregona en sus comienzos.

La fabricación de este producto resultó excesivamente cara, porque tanto el cubo como la fregona eran metálicos, al no estar tan generalizado el uso del plástico como ahora.

Ese material conllevaba dos problemas: el peso y la posibilidad de oxidación. El recubrimiento anticorrosivo encarecía el precio. También las mopas de algodón, que se deterioraban fácilmente al engancharse en los tornillos que fijaban los rodillos al cubo, de modo que debían ser sustituidas por unas nuevas cada poco tiempo.

Manuel Jalón, sin embargo, no se desanimó y siguió esforzándose para mejorar su invento. También lo intentaron otros, conscientes de las posibilidades de un producto así, si conseguían perfeccionarlo. Finalmente, Manuel Jalón logró diseñar la fregona tal como la conocemos hoy en día. Y no solo eso, es uno de los inventores españoles más importantes, con más de sesenta patentes en el mercado, entre las que se encuentra la aguja hipodérmica desechable.

Igual que con el Chupa Chups, la fregona se inventó gracias a una necesidad detectada, pero también al intento por **mejorar un producto** que ya existía en el mercado. En ambos casos, el producto se mejoró, añadiendo cambios que lo hicieron más práctico y útil. En eso consiste *innovar.* **Innovar** no siempre implica crear algo nuevo; de hecho, la mayor parte de las veces innovar supone mejorar lo que ya existe. Y esa es la base del progreso y del desarrollo humano.

La bombilla

Thomas Alva Edison ha pasado a la historia como el inventor de la bombilla, tras más de mil fracasos. Cuando un ayudante le preguntó si no se desanimaba, le contestó: «¿Fracasos? No sé de qué me hablas. En cada ensayo descubrí un motivo por el cual una bombilla no funciona. Ahora ya sé mil maneras de cómo no hacer una bombilla».

Esa es la mentalidad de un emprendedor, no desanimarse ante las dificultades; perseverar; aprender de los fracasos; disfrutar con lo que se hace: tener confianza en uno mismo.



Como dijo el mismo Edison en otra ocasión: «Muchos fracasos de la vida han sido de hombres que no supieron darse cuenta de lo cerca que estaban del éxito cuando se rindieron».

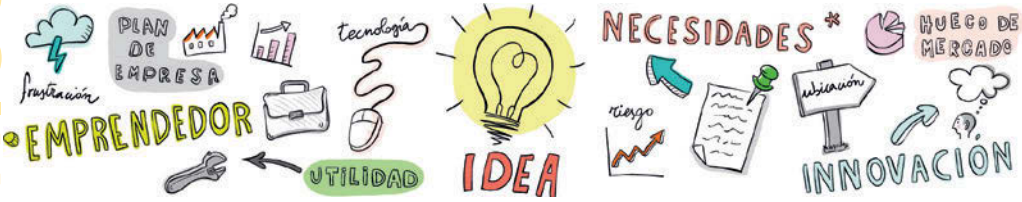
En realidad, muchos de los inventos atribuidos a Edison proceden del serbio **Nikola Tesla,** un genio de principios del siglo xx que llegó a registrar más de 700 patentes: inventó el control remoto y las primeras lámparas de bajo consumo, sentó las bases de la radio, los rayos X y el radar, los aviones de despegue vertical y la transmisión inalámbrica de electricidad. A pesar de todo, sigue siendo un gran desconocido, ya que sus méritos suelen atribuirse a otros, aunque a él no le importaba, debido a que estaba más preocupado por el progreso humano que en la fama. Decía: «No me preocupa que me roben las ideas. Me preocupa que ellos no las tengan».

ACTIVIDADES

1. ¿Cuál es la clave para que la idea inicial de Enric Bernat funcionara y la de Manuel Jalón no?
2. ¿Qué rasgos de personalidad comunes podemos atribuir a estos emprendedores?
3. Explica esta frase de Tesla: «El presente es vuestro, pero el futuro es mío».

Conceptos básicos

En este apartado, vamos a aprender algunos conceptos que te serán útiles para realizar la simulación, tales como:



1. Emprendedor

Un **emprendedor** es una persona que identifica oportunidades de negocio y organiza los recursos necesarios para aprovechar estas circunstancias.

Tener iniciativa es una cualidad esencial en un emprendedor, junto con la innovación y la capacidad de organización y gestión. Pero un emprendedor (Fig. 1.1) ¿nace o se hace? ¿Qué cualidades definen a los emprendedores?

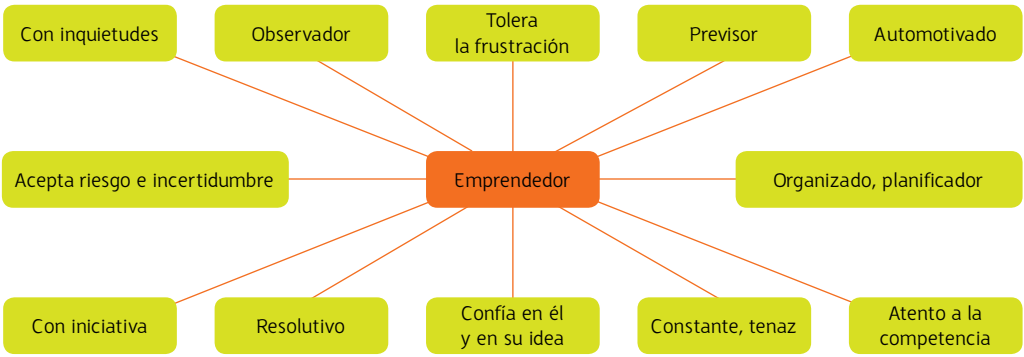


Fig. 1.1. Cualidades del emprendedor.

ACTIVIDADES

4. Realiza una tabla con las ventajas e inconvenientes de emprender.

5. Elige las cualidades que te parezcan más relevantes para un emprendedor.

6. Busca información sobre un emprendedor que te llame la atención: a qué edad emprendió, qué estudió, de dónde consiguió el dinero, cuántas empresas ha creado...

7. Selecciona cuáles de estas empresas crees que son de origen español: Softonic (descarga de *software*), Panoramio (archivo de fotos geolocalizadas), eyeOs (almacenamiento *on-line*), Social Point (videojuegos de Facebook), Panda Security (antivirus), Idealista (anuncios inmobiliarios).

www.mheducation.es

www.mheducation.es

Entre las cualidades del emprendedor, no hemos mencionado que necesite formación específica en ese sector profesional, ni que posea conocimientos de gestión, contabilidad, dirección de personal, ni que conozca los trámites y procedimientos para constituir y poner en marcha una empresa. Nada de eso es imprescindible, ya que se puede aprender a medida que la complejidad del negocio lo requiere, además de que se puede contratar a un gestor o a un asesor que realice esas funciones.

Lo relevante para emprender y ser exitoso en el proyecto empresarial es la **motivación,** el deseo de poner en marcha esa idea y de volcarse en ella más como una fuente de satisfacción que como un medio para conseguir una rentabilidad inmediata, junto con un carácter persistente, observador y con gran iniciativa personal.

Aunque España no está a la vanguardia del emprendimiento, cada vez son más las personas que se deciden a crear su propio negocio, aprovechando la gratuidad y la amplia difusión que puede dar Internet.

De hecho, aunque quizá no hayas oído hablar de muchas de las siguientes empresas, son todas compañías emergentes españolas con gran potencial: BitBrain, Colour Trick, Welovroi, TedCas, Feebbo, Drage & Mate, Bionanoplus, GomaVial Solutions, i-neumaticos.es, Innovaciones DisRas, JobisJob, ParkHelp, Petuky, Minirobots, Titania, Todoentrada.com, Zyncro y muchas más.

EJEMPLO 1. Juventud y emprendimiento: Pep Gómez

Así lo ilustra el caso de **Pep Gómez,** empresario español que se inició con tan solo 14 años creando una especie de Twitter para empresas. Con 18 años, Google le contrató y recientemente acaba de constituir su cuarta empresa, todas ellas vinculadas a Internet.

El caso de Pep Gómez no es un caso frecuente en nuestro país, pero tampoco es aislado; podemos ver otros ejemplos de emprendimiento como los de **Javier Agüera,** fundador de GeeksPhone (móviles para aplicadores) y BlacksPhone (enfocado a la privacidad), el de **Pau García-Milà,** creador del escritorio *on-line* EyeOs, **Xavier Verdaguer,** cuya empresa Innovalley crea ropa inteligente, o **Pedro Tomás Delgado,** fundador de Aquaphytex, dedicada a la depuración de agua mediante el uso de plantas.

EJEMPLO 2. Las gafas Hawkers

Los fundadores de **Hawkers,** unas gafas de sol de colores espejados que causan furor en medio mundo, son cuatro jóvenes de Elche menores de 30 años y de perfil variado (programación, diseño y empresa) y no son nuevos en negocios de Internet.

Con una medida estrategia de publicidad y comunicación en Facebook y otras redes sociales, esta empresa alicantina ha colocado sus gafas de colores en medio mundo. En menos de tres años han conseguido facturar un millón y medio de euros y el negocio ya cuenta con 38 empleados.

Comenzaron vendiendo *on-line* las gafas americanas Knockaround. Luego, consideraron que si ellos mismos fabricaban, *todo quedaría en casa:* las decisiones, la distribución, la marca y los beneficios. Crearon una tienda virtual a través de shopify.com, una compañía que facilita la creación de webs para el comercio electrónico, y se lanzaron a promocionarla en Facebook. Los primeros ingresos se reinvirtieron en comprar más gafas y hacer más publicidad, una estrategia que el tiempo les ha demostrado que era la correcta.

ACTIVIDADES

8. Enumera junto a todos tus compañeros de clase otras empresas españolas que no hayan sido aún citadas.

9. Indaga sobre algunos de los proyectos más exitosos surgidos en nuestro país. Resume a qué se dedican y quién los fundó: Tuenti, Privalia, Softonic, eDreams, GetApp, PasswordBank, Wallapop, Minube.com, Spotahome.com, Cabify, Tutellus, Redbooth y PackLink.

Conceptos básicos
www.mheducation.es

2. Los intraemprendedores

No siempre las personas con cualidades emprendedoras crean una empresa y se convierten en empresarios, bien porque no les gusta asumir riesgos, porque disfrutan con la creación de productos pero no con el proceso de comercialización, porque no tienen una personalidad resiliente (la resiliencia es la capacidad de sobreponerse a periodos de dolor emocional y situaciones adversas), porque carecen de cualidades de gestión empresarial, porque no cuentan con recursos económicos suficientes o simplemente porque valoran su estabilidad personal y laboral. Si piensas que un trabajador así, con iniciativa y creatividad, entrará en conflicto con sus superiores, te equivocas.

Los llamados **intraemprendedores** son empleados de gran valía para las empresas, por su iniciativa, su capacidad creativa, su tenacidad...

Tal es así que muchas empresas han comenzado a valorarlos y a localizarlos en su organización para poder fomentar todo su potencial.

EJEMPLO 3. Ejemplos famosos de intraemprendimiento

- **Billpoint,** el sistema de pago de eBay que acabó cerrando cuando fue sustituido por PayPal.
- El **Post-It** de 3M, las famosas notas amarillas.
- La **PlayStation** de Sony.
- El lenguaje de programación Java de **Sun Microsystems.**
- **AdWords** y **Google Earth** de Google y el iPod de Apple fueron proyectos de los propios empleados de las compañías, ya que en ellas se permitía a sus trabajadores disponer de un 20 % de su tiempo laboral en proyectos personales que mejoraran el funcionamiento de la empresa.

EJEMPLO 4. Premiar a los intraemprendedores

Algunas empresas se han dado cuenta de lo valiosos que pueden ser los trabajadores cuando se les deja autonomía y se escuchan sus propuestas.

Igual que Google, **Telefónica** tiene dos líneas abiertas: Idealab y Equipo Emprendedores, en las que ofrece un 15 % de tiempo libre durante cuatro meses, concede a los trabajadores premios económicos por sus ideas y la posibilidad de participar en su implementación.

Otras crean concursos, como el Hackaton de **Facebook,** que premia las mejores ideas de sus trabajadores, o los galardones de **Gas Natural Fenosa.**

Y otras crean canales para escuchar a sus empleados. Por ejemplo, **Orange** y **Aviva** lanzaron un portal corporativo en el que cualquier empleado podía lanzar sugerencias. Pero no se quedan en la simple propuesta, sino que a cada paso de la cadena de innovación le corresponde una cantidad de puntos que se canjean por dinero si el proyecto va superando las distintas etapas, desde que se lanza la idea hasta que se pone en marcha; la implantación de la idea, por ejemplo, supone 20 puntos o, lo que es lo mismo, 200 €.

ACTIVIDADES

10. ¿Qué acciones desarrollarías si tuvieras una empresa de 300 empleados y quisieras conocer quiénes tienen buenas ideas o propuestas que pueden incrementar los beneficios de la compañía?

11. ¿Por qué crees que Google dejó de permitir a sus trabajadores que dedicaran el 20 % de su jornada de trabajo a desarrollar ideas o proyectos personales que les apetecieran?

www.mheducation.es

3. Idea de negocio

Una idea es el punto de partida de todo proyecto empresarial. Ahora bien, ¿cómo saber qué es una buena idea? Es difícil de decir, aunque hay cualidades de la idea o del emprendedor que pueden aumentar las posibilidades de éxito de esta. Así, un emprendedor que observa las necesidades insatisfechas de la sociedad o que prevé cambios en el entorno o en las tendencias del mercado, tiene más posibilidades de detectar oportunidades de negocio. De la misma manera, una idea original, si además resulta útil, tiene más posibilidades de prosperar.

Hay dos características que favorecen el éxito de una idea empresarial: que la idea sea útil y que sea innovadora.

3.1. Idea útil

Una **idea útil** es aquella que satisface necesidades en el consumidor. De esta manera, los clientes estarán dispuestos a comprar nuestro producto frente a otras opciones de la competencia. La observación o el estudio de mercado es, por tanto, un paso importante en la selección de una buena idea de negocio.

Estas necesidades no tienen por qué ser reales; basta con que sean sentidas o percibidas como necesarias por el cliente. Incluso, en caso de no serlo, es la compañía quien creará esa necesidad subjetiva en el cliente. Así sintetizaba Steve Jobs, uno de los creadores de Apple, este principio básico del marketing: «La gente no sabe lo que necesita hasta que se le muestra».

Las necesidades insatisfechas generan oportunidades de negocio, en otras palabras, **nichos** o **huecos de mercado.** El emprendedor debe estar muy atento a la evolución de la sociedad para detectarlas.

EJEMPLO 5. Idea útil

Una **idea útil** que está comercializándose actualmente es una tarjeta plástica que permite guardar todas las contraseñas que utilizamos para navegar por Internet. Están encriptadas por si fuera robada. También permite importar y exportar certificados digitales.

EJEMPLO 6. Los «solteros»

Un hueco de mercado actual son los **solteros.** Se están convirtiendo en objeto de atención preferente para algunas empresas, que tratan de responder a su necesidad de buscar pareja o de resolver problemas de la vida cotidiana. Así, hay agencias de viaje especializadas en este colectivo, o páginas webs que facilitan encuentros sentimentales o empresas que se encargan de realizar la colada y la plancha a estas personas.

ACTIVIDADES

12. ¿Qué es innovar: crear un producto nuevo o mejorar uno existente?

13. ¿Estás de acuerdo con esta frase?: «Demasiadas personas gastan demasiado dinero en comprar cosas que no quieren, para impresionar a gente a la que no les importa».

14. Otro hueco de mercado son los *kidadults*. Busca información sobre quiénes integran este colectivo y sobre el tipo de productos o servicios que las empresas les ofrecen.

Conceptos básicos

3.2. Idea innovadora

En unos mercados saturados de productos, es decir, con mucha competencia, la necesidad de diferenciarse es esencial para ganar terreno frente a la competencia. Por ejemplo, una cafetería puede ofrecer un bombón con cada café, tener un gran surtido de prensa diaria o una extensa carta de tés.

Una **idea innovadora** es aquella que introduce un elemento diferente, es decir, que incorpora un elemento diferencial en lo que hasta ahora existe en el mercado.

La innovación tiene tanta trascendencia que las empresas tratan de contar con un departamento dedicado a ella. Es el **departamento de I+D+i** (Investigación, Desarrollo e Innovación). Una idea puede resultar innovadora por motivos diferentes, de ahí que podamos hablar de distintos tipos de innovaciones, tales como las indicadas en la Fig. 1.2.

Innovación de producto	A través de un producto nuevo o modificando uno existente. Es la más habitual. Es importante registrar nuestra invención para evitar el plagio.
Innovaciones de proceso	En la manera de producir el producto, como el método de producción en cadena o el método *Just in time*.
Innovación en marketing	En las acciones que se desarrollan para incrementar las ventas y la satisfacción de los clientes con el producto.
Innovación en la organización	En la organización o gestión de los recursos humanos, fomentando el trabajo en equipo, la jerarquía horizontal, los horarios flexibles, etc.

Fig. 1.2. Tipos de innovación.

EJEMPLO 7. Idea innovadora que se comercializa en EE. UU.

Un inhalador de alimentos calóricos de la marca **Vaportrim** para personas que quieren controlar su peso. El aroma viene encerrado en un tubo hermético que se abre cuando las ganas de comer superan los buenos propósitos. El aroma engaña al cerebro reprimiendo las ganas de comer. O eso dicen...

RECUERDA

La **originalidad** y **creatividad** de una idea no garantizan su éxito. Tiene que ser útil, necesaria. Y si no lo es, hay que crear esa necesidad en el consumidor.

ACTIVIDADES

15. Compara los pros y los contras de lanzar un producto nuevo y los de modificar uno ya existente en el mercado. Para ello, elabora una tabla de doble entrada donde detalles las ventajas e inconvenientes de cada una de estas opciones.

16. Modificar algo que ya comercializa otra empresa ¿es un plagio? ¿Crees que estará protegido por los derechos de autor o de propiedad intelectual?

www.mheducation.es

www.mheducation.es

En muchas ocasiones, la innovación no se ajusta a un tipo específico, sino que implica modificaciones simultáneas en diferentes aspectos del producto, tanto en su diseño como en la manera de producirlo o de promocionarlo para su venta. Lo importante para un emprendedor no es saber diferenciar de manera precisa entre unos tipos de innovación y otros, sino tomar conciencia de que hay maneras variadas de ser creativo y de sorprender a los clientes potenciales.

Mediante la innovación continua, las empresas son capaces de ofrecer productos diferentes a los de la competencia y de responder a la necesidad del consumidor actual de disponer de bienes y servicios novedosos que le sorprendan. En definitiva, gracias a la innovación las empresas pueden seguir siendo competitivas.

EJEMPLO 8. Impresoras 3D

Un nuevo desarrollo tecnológico puede ser fuente de inspiración para diferentes especialistas. Es el caso de las **impresoras 3D,** que abren el abanico a muchas formas de innovar en los negocios de distintos sectores profesionales. En todos estos ejemplos, se trata de una innovación de producto, proceso, marketing y organizativa.

- Los diseñadores lo están empleando para crear vestidos, zapatos o complementos a medida, con diseños exclusivos.
- En restauración, ya se han dado los primeros pasos para imprimir pizzas comestibles, hamburguesas, galletas y hasta tostadas con dibujos personalizados.
- En arquitectura, se han empezado a construir edificios a partir de materiales impresos en 3D. De hecho, la NASA planea crear bases habitables en la Luna y en Marte en breve.
- En ingeniería, se trabaja en la impresión de maquinaria y herramientas específicas a las necesidades, así como en la creación de pequeñas piezas a medida.
- En medicina, se han comenzado a crear prótesis personalizadas y reemplazo de órganos impresos con una impresora 3D con «tinta» hecha de células madres.

ACTIVIDADES

17. Identifica los tipos de innovación que se dan en estos negocios reales. Puede tratarse de una innovación de producto, de proceso, de marketing, de organización o de una mezcla de ellas.

- Un refresco lanza un nuevo sabor a lima con un toque picante.
- Una marca de bebidas con gas decide cambiar el formato de sus latas para hacerlas más altas y estrechas.
- Una hamburguesería ha comenzado a ofertar variedades vegetarianas.
- Un colchón de cama incorpora una caja fuerte disimulada.
- Un restaurante prohíbe a sus clientes hablar y usar el móvil para que nada les distraiga de la experiencia gastronómica.
- Una marca de corbatas las cuelga en los autobuses como agarraderos para hacer publicidad.
- Un cine vende entradas «a ciegas», de manera que los compradores no saben qué película van a ver.
- Una película a punto de estrenarse sobre magos sorprende a los transeúntes de una calle comercial muy transitada realizando inesperados trucos de magia.
- Un centro comercial ha incorporado carritos con escáner para agilizar la compra.
- Un supermercado de barrio ha instalado cajas de autopago.
- Una compañía adquiere toboganes y mesas de ping-pong para crear un ambiente de trabajo más ameno y relajado.
- Una empresa incorpora pelotas de *fitness* y pedales estáticos para que sus empleados puedan realizar ejercicio físico mientras están sentados.

Conceptos básicos www.mheducation.es

4. ¿De dónde surgen las ideas de negocio?

Hay distintas fuentes de inspiración, aunque todas ellas exigen una mentalidad abierta y una buena capacidad de observación. Sin ánimo de ser exhaustivos, aquí exponemos algunas de ellas:

- Mejorar un producto existente.
- Renovar algún aspecto del propio negocio.
- Detectar necesidades sin satisfacer de algunas personas.
- Identificar una oportunidad de negocio, un hueco de mercado.
- Desarrollar una afición personal en un momento de necesidad personal.
- Copiar las ideas de negocio que están siendo exitosas en otros países.

ACTIVIDADES

18. Piensa en un producto o servicio que se pueda mejorar. O bien, reflexiona sobre una necesidad sin cubrir por las empresas. Si no se te ocurre nada, piensa en los objetos que utilizas a diario y en cómo podrían mejorarse o recuerda aquella vez que te preguntaste: «¿por qué no habrán inventado...?». Por muy estrafalaria que te parezca tu idea, anótala. En el ejercicio siguiente, comprobarás que muchas de ellas ya han sido inventadas y se comercializan.

19. Busca en Internet si las ideas que has desarrollado en el ejercicio anterior ya existen y están a la venta. Compara tus resultados con los de tus compañeros de clase. Piensa en cuál de todas las causas vistas está el origen de estos negocios:

- **Rapimoto** es una empresa que ofrece chófer temporal para conducir el vehículo del cliente cuando este no está en disposición de hacerlo (por ejemplo por haber consumido alcohol en exceso). Se desplazan al lugar en una moto, que luego guardan plegada en el maletero del coche del cliente. Este servicio existía en Londres, pero en España no, por lo que decidieron lanzarlo en nuestro país.
- Un día que Luis Ortega acompañaba a su padre a los campos de cultivo, observó que los tomates de los extremos —con más estrés hídrico porque recibían menos agua— tenían un color diferente y un sabor mucho más intenso y dulce. El joven agricultor convirtió su experiencia en un reto personal: cultivar un tomate de auténtico e intenso sabor, lo que dio lugar al tomate **Kumato®.** Su tono verdoso confundió inicialmente a los clientes, que creían que se trataba de tomates inmaduros de poco sabor.
- Un alto número de maletas son extraviadas en los aeropuertos; de ahí surgió la idea de **WimBag,** un pequeño dispositivo que se sitúa en el equipaje y nos manda información a nuestro móvil sobre la maleta: dónde está, si ha sido abierta, etc.
- Los productores de **LaMejorNaranja.com** se dieron cuenta de que resultaba más rentable si distribuían ellos mismos la fruta a domicilio que si la vendían a mercados, tiendas de alimentación y centros comerciales. Lograron compensar los gastos de transporte con la eliminación del beneficio que se quedaban los intermediarios. La promoción a través de Internet permitió contar con pocos gastos de publicidad y marketing.
- La plataforma web Enviroo detectó las dificultades para que emprendedores ecológicos presentaran sus propuestas a los clientes, dado que son empresas pequeñas, de reciente creación y con recursos económicos limitados. Así surgieron los ***GreenDrinks*** madrileños, unos encuentros mensuales para promocionar el desarrollo sostenible.
- David Calle, ingeniero de telecomunicaciones, se quedó sin trabajo como consultor. Entonces decidió volver a dar clases particulares, algo que ya había hecho para financiar sus estudios universitarios. Tras dos años en una academia, decidió montar la suya propia, pero los alumnos escaseaban. De ahí que surgiera la idea de crear **Unicoos,** un canal de YouTube donde aloja vídeos de matemáticas, física, química y tecnología, dirigidos a estudiantes de Secundaria y Bachillerato.

www.mheducation.es

5. ¿Por qué fracasan las ideas?

Un proyecto empresarial fracasado genera un gran impacto negativo en el emprendedor, tanto en el plano económico como en el emocional. Sin embargo, muchos empresarios consolidados consideran que los fracasos son la base del éxito. Como decía el famoso jugador de la NBA Michael Jordan: «He fracasado una y otra vez en mi vida. Y por eso he tenido éxito». O el exitoso empresario Henry Ford: «El fracaso te da la oportunidad de empezar de nuevo, con más inteligencia».

Casi siempre se estudian los casos de éxito empresarial y apenas se reflexiona sobre los fracasos, en parte porque no transcienden a los medios de comunicación y porque resulta más estimulante hablar sobre proyectos exitosos.

Las causas de un fracaso empresarial son variadas y no se agotan en las que vamos a exponer a continuación.

- La falta de planificación sobre la ubicación apropiada, los clientes idóneos, la previsión de ingresos, etc.
- Iniciar el negocio por razones equivocadas, como acabar con una situación de desempleo, por lo que se tenderá a invertir poco capital y a esperar una rentabilidad inmediata.
- Inhabilidad para la gestión de personal.
- Escaso capital.
- Ubicación inadecuada.
- Incurrir en gastos excesivos.
- Marketing ineficaz.
- Descuidar la atención al cliente.
- Ambición para crecer en poco tiempo.
- Errores en la gestión financiera.

EJEMPLO 9. Morir de éxito: el LZR Racer

Hace años, Speedo lanzó al mercado un bañador innovador: el **LZR Racer.** Pensado para nadadores de élite, su fabricación se había realizado en colaboración con la NASA. Sus creadores lo bautizaron como *el bañador más rápido del mundo.* Y así quedó demostrado meses después en los Juegos Olímpicos de Pekín: los récords del mundo de natación se habían batido 93 veces gracias a los LZR.

El bañador carece de costuras, ya que las distintas piezas están unidas por ultrasonidos. Está fabricado con nailon y elastano, además de paneles ultrafinos de poliuretano, capaces de repeler el agua y de comprimir el cuerpo, haciéndolo más hidrodinámico.

El nadador siente que se desliza con facilidad y que se reduce su resistencia al agua. «Cuando nado con él, me siento como un cohete», aseguró una famosa nadadora que fue contratada para su presentación.

Y con el éxito llegó la polémica. La Federación Internacional de Natación lo prohibió, por considerarlo un «dopaje tecnológico» y dejar en desventaja a los países más pobres, ya que el bañador costaba unos 440 €.

ACTIVIDADES

20. Explica esta frase de Séneca: «Una persona inteligente se repone pronto de un fracaso. Un mediocre jamás se recupera de un éxito».

21. Piensa en negocios de tu barrio que hayan cerrado y explica por qué. Si no se te ocurren muchos motivos, piensa en todas las fases que hay que seguir hasta crear un negocio.

22. Reflexiona sobre el caso del LZR Racer: ¿crees que la competencia tuvo algo que ver en la prohibición del bañador? ¿Consideras que el éxito del producto se debió al «dopaje tecnológico» de los atletas, a una buena campaña de marketing que eligió a los mejores nadadores para su promoción o a ambas?

23. ¿Se te ocurre algún otro motivo más por el que un negocio pueda fracasar que no esté contemplado en este epígrafe?

6. Plan de empresa o plan de negocios

Conceptos básicos

Un **plan de empresa** o plan de negocios es el documento donde se desarrolla de forma sintética, pero exhaustiva, toda idea de negocio. Este plan incluye, a su vez, otros documentos adicionales, como: el **estudio de mercado**, el **plan de producción**, el **plan de marketing** o el **plan financiero.**

A través de todos estos documentos, se da forma al negocio que se pretende iniciar, concretando aspectos prácticos (como productos y precios ofertados), potenciales clientes, canales de promoción, medios de distribución, estimaciones de compra, estimaciones de gastos e inversiones, fuentes de financiación, previsión de puestos de trabajo y organigrama, etc.

Además, es fundamental la búsqueda de **fuentes de financiación externa,** ya que las instituciones financieras (bancos, cooperativas de crédito, etc.) o los posibles inversores privados («inversores ángel» —*business angels*— o empresas de capital riesgo, que estudiaremos en la Unidad 5) valorarán su viabilidad y, en función de ello, confiarán, o no, sus recursos monetarios a nuestro proyecto empresarial.

A través de las diferentes unidades, te iremos guiando para que puedas dar forma a tu plan de empresa del modo que se muestra en la Fig. 1.3.

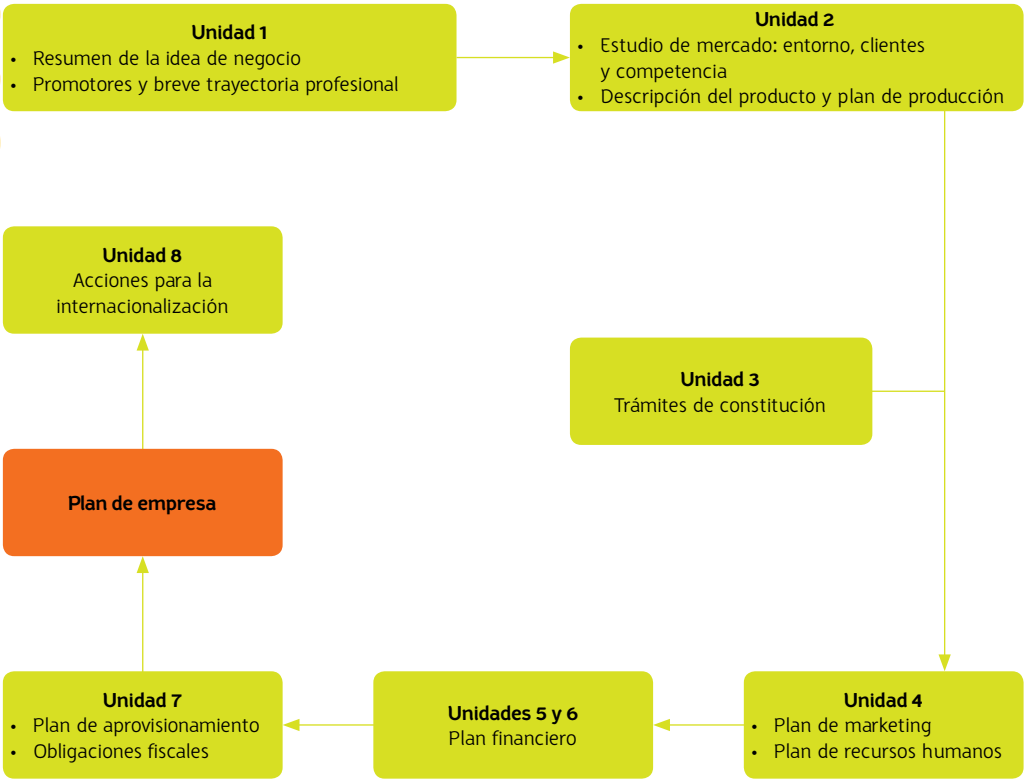


Fig. 1.3. Elementos del plan de empresa y su distribución por unidades en el libro.

www.mheducation.es

Simulación empresarial

www.mheducation.es

Ahora comenzaremos a realizar la simulación propiamente dicha, en la que te proponemos constituir una empresa junto a otros compañeros de clase (entre dos y cuatro). Este equipo de trabajo se mantendrá estable todo el curso y nos referiremos a sus integrantes como los socios de la empresa.

Iremos elaborando la empresa a través del trabajo con fases secuenciales de dificultad progresiva, apoyadas por ejemplos, que culminarán con la propuesta de unas actividades de simulación.

Fases de la Simulación empresarial

Fase 1. Generación de ideas	Fase 5. Ubicación del negocio
Fase 2. Selección de la mejor idea	Fase 6. Diseño del espacio físico
Fase 3. Evaluación de la idea	Fase 7. Motivos para emprender
Fase 4. Elección de nombre y logotipo	Fase 8. Perfil de los socios

En esta primera unidad, vamos a comenzar por pensar una idea y darle forma hasta concretarla en un proyecto de negocio. El objetivo final será guiaros para que redactéis los dos primeros apartados de vuestro plan de empresa:

1. Elaboración de la idea de negocio.
2. Socios y trayectoria profesional.

Fase 1. Generación de ideas

Dar con una *idea de negocio* es la primera fase de trabajo en el desarrollo de un plan de empresa y una de las cuestiones más difíciles, en la que hay que poner en juego altas dosis de creatividad.

Hay diferentes métodos que nos ayudan en el proceso de desarrollo de ideas. Uno de los más utilizados para el trabajo en grupo es el *brainstorming*.

El ***brainstorming*** o lluvia de ideas es una técnica originariamente utilizada en publicidad creativa para generar multitud de ideas originales en un entorno relajado. Consiste en anotar todas las ideas que surjan, sin descartarlas por ningún motivo. Como decía el químico norteamericano Linus Pauling: «La mejor forma de tener una buena idea es tener muchas ideas».

El ***brainstorming*** se basa en los siguientes principios:

1. Las ideas exitosas pueden parecer inicialmente absurdas o extravagantes (tal como sucedió en el caso de Enric Bernat con su Chupa Chups). Si solo mencionamos las ideas que consideremos «buenas», estaremos eliminando otras que podrían serlo si se meditaran más despacio.
2. La creatividad se contagia. Nos surgirán más ideas a medida que escuchemos las propuestas de otros.
3. La creatividad se dispara con la asociación de ideas. Una buena idea puede surgir después de escuchar otras parecidas.
4. La creatividad se bloquea cuando los demás critican las ideas que aportamos. De modo que, en esta primera fase, hay que dar rienda suelta a la imaginación.

Simulación empresarial
www.mheducation.es

La idea de negocio puede consistir en la prestación de un servicio o en la comercialización de un producto. Se puede partir de una necesidad insatisfecha o de la implementación de una idea que funciona con éxito en otro país, aunque en este segundo caso hay que tener en cuenta las diferencias sociales y culturales.

EJEMPLO 10. Empresas innovadoras en prestación de servicios

- **eDreams.** Es una de las mayores agencias de viajes *on-line* del mundo que proporciona ofertas de vuelos regulares y chárter, aerolíneas de bajo coste, hoteles, coches, paquetes dinámicos de vacaciones y seguros de viaje. Fue fundada por Javier Pérez-Tenessa de Block y Mauricio Prieto en el año 2000, con el apoyo de determinados grupos financieros europeos y americanos. En octubre de 2006, una firma americana de capital privado la adquirió por una considerable suma de dinero.
- **8belt.** Es un portal español dedicado a la enseñanza del chino mandarín, una demanda que está en creciente auge.
- **SpartanBits.** Esta empresa diseña aplicaciones para móviles. Su mayor éxito es la aplicación Go!Chat, un chat para Facebook con características similares al WhatsApp.

EJEMPLO 11. Empresas innovadoras en comercialización de productos

- **Bebés ecológicos.** Esta empresa se dedica a la venta de ropa y pañales para bebé, realizados con algodón biológico y fácilmente degradable.
- **LaMejorNaranja.com.** Produce, distribuye y vende cítricos a través de la web, una manera creativa de mantener un modelo de negocio clásico, con una innovación de proceso que permite abaratar el coste del producto al reducir los intermediarios.
- **floresfrescas.com.** Se dedica al envío de un ramo de flores frescas a domicilio cada mes. El pedido se puede complementar con otros elementos, como champán, peluches o bombones.

1 ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN

Reúnete con tus socios y lanzad conjuntamente todas las propuestas de negocio que os surjan, siguiendo la técnica del *brainstorming*. Recuerda que el objetivo es generar ideas, no valorarlas ni descartarlas, lo que se realizará en la siguiente fase.

Anotad cada uno de vosotros todas las ideas que surjan. De lo contrario, el que se encargara de anotar estaría tan ocupado que no podría sugerir ideas.

Ayuda práctica:

Podéis consultar las siguientes páginas webs, si necesitáis inspiración:

- **www.emprendedores.es:** sección *Ideas,* apartados *Oportunidades de Negocio* y *Las últimas tendencias*. Análisis de empresas de reciente aparición que aprovechan nichos de mercado en las áreas de formación de idiomas, desarrollo de aplicaciones para móviles, etc.
- **www.rtve.es/alacarta/videos/fabrica-de-ideas:** programa de televisión donde un emprendedor es entrevistado por potenciales inversores para que exponga y desarrolle las fortalezas de su idea de negocio.

Fase 2. Selección de la mejor idea

A continuación, hay que elegir la idea que se considera con más probabilidades de éxito. Para ello, habrá que valorarlas una a una en función de unos criterios previamente establecidos, según lo que prioricen los socios, como, por ejemplo, alta rentabilidad o escasa competencia. A continuación, te presentamos una tabla que puede servir de muestra para realizar este proceso.

	Idea 1	Idea 2	Idea 3	Idea 4	...
Idea útil: satisface necesidades					
Idea innovadora: novedosa en el mercado					
Hueco de mercado: posibilidad de competir					
Expectativas de alta rentabilidad: buenas perspectivas económicas					
Dificultad de su desarrollo y puesta en marcha: requiere gran desembolso, muchos trámites...					
Conocimientos del sector necesarios: estudios relacionados con la actividad de la empresa					
Escasa competencia: pocos rivales en el mercado					
Reducida inversión inicial: gastos asumibles en cuanto a local, medios materiales y personal					
Complejidad de la legislación aplicable: poca normativa que limite la actividad económica					
Puntuación total					

Tabla 1.1. Análisis de las ideas de negocio.

ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN 2

a) Reúnete con tus socios y cread una tabla similar a la Tabla 1.1, en la que anotéis todas las ideas surgidas en la fase anterior y los criterios que consideréis más importantes.

b) Valoradlas una a una, en base a cada criterio, otorgándoles una puntuación de 0 a 10. La idea que tenga una mayor puntuación total será vuestra idea de negocio, que desarrollaréis a lo largo del resto de las unidades del libro.

c) Redactad el esbozo de vuestra idea: el objeto social de la empresa (qué bienes o servicios vais a comercializar y su justificación en las necesidades que satisface) y la innovación que vais a incorporar para crear valor y diferenciarlos de la competencia.

www.mheducation.es

Simulación empresarial
www.mheducation.es

Fase 3. Evaluación de la idea

Antes de seguir adelante, tienes que valorar la idea en base a estos elementos:

- Cuestionar la idoneidad del producto o servicio.
- Reflexionar si conoces a los clientes y sus necesidades.
- Pensar si conoces a la competencia y sus fortalezas.
- Profundizar en las diferencias que te ayudarán a penetrar en el mercado.
- Ser crítico con las propias capacidades personales para poner en marcha la idea.

3 ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN

Reunidos todos los socios, responded este cuestionario en conjunto. Vamos a valorar la idoneidad de la idea y vuestra capacidad emprendedora.

Sed sinceros y redactad unas conclusiones finales sobre las respuestas dadas.

Evaluación de la idea

1. ¿Tenéis claros todos los productos o servicios que va a ofrecer vuestra empresa?
2. ¿Es algo útil, satisface alguna necesidad concreta?
3. ¿Es algo diferente, innova de alguna manera?
4. ¿Sabéis qué tipo de cliente puede estar interesado en él?
5. ¿Conocéis sus gustos, sus hábitos de compra, su poder adquisitivo…?
6. ¿Sabéis cuál es el precio habitual de estos productos o servicios?
7. ¿Es un sector nuevo y hay poca competencia o es un sector consolidado y hay mucha competencia?
8. ¿Podéis averiguar quiénes son vuestros principales competidores?
9. ¿Sabríais diferenciaros de ellos?
10. ¿Sabéis cómo fabricar los productos? Si son productos ya hechos, ¿conocéis a posibles proveedores?
11. ¿Conocéis la normativa específica de ese sector?
12. ¿Sabéis qué canal de distribución vais a utilizar para llegar al cliente?
13. ¿Qué medios de publicidad utilizaréis? ¿Son accesibles los clientes a través de esas acciones de marketing?
14. ¿Podéis conseguir el dinero para iniciar el negocio? ¿Habéis contemplado que tenéis que financiar el local, las materias primas, los salarios, la publicidad, etc., hasta que obtengáis beneficios?
15. ¿Podéis realizar algo para reducir las debilidades de vuestra idea de negocio?

Evaluación del perfil emprendedor

16. ¿Estoy plenamente convencido de que es una buena idea y puede tener cabida en el mercado?
17. ¿Me gustaría liderar un proyecto y un equipo de trabajadores?
18. ¿Tengo iniciativa y soy observador?
19. ¿Me crezco ante los retos o prefiero una vida tranquila sin sobresaltos?
20. ¿Confío en la idea, así como en mi capacidad y en la de mis socios para sacarla adelante?
21. ¿Puedo trabajar durante muchas horas seguidas en algo que me apasiona?
22. ¿Me frustro con facilidad ante los errores y fracasos o sé sobreponerme a ellos?
23. ¿Tengo capacidad de adaptación?
24. Ante cualquier problema, ¿busco consejo en los que me rodean o busco soluciones por mí mismo?
25. ¿Estoy interesado en conseguir beneficios económicos en poco tiempo?
26. ¿Soy capaz de asumir riesgos o de realizar sacrificios por este proyecto?
27. ¿Puedo realizar algo para solventar las carencias que tengo como emprendedor?

www.mheducation.es

Fase 4. Elección de nombre y logotipo

Es importante reflexionar bien sobre el *nombre* y el *logotipo,* ya que ambos elementos, junto con el *eslogan,* identificarán a la empresa frente a los consumidores y crearán en su mente una determinada **imagen corporativa** (elegante, juvenil, divertida, actual, etc.).

El **eslogan** o lema publicitario es una frase identificativa de un producto o marca, utilizada con fines comerciales (aunque también pueden ser políticos). Se basa en la expresión repetitiva de una idea para afianzarla en la mente del consumidor. Lo pensaréis en otra unidad didáctica.

Criterios para la elección del nombre

El nombre debería seguir las siguientes reglas para ser eficaz:

a) Es aconsejable que guarde relación con el producto que se va a comercializar.

b) Debe ser fácil de pronunciar, de escribir y de recordar.

c) La tipografía y los colores de la fuente deben estar acordes con la imagen corporativa.

d) Debe captar la atención.

EJEMPLO 12. Modos de elección de nombres

- **Acrónimos.** En ocasiones, las empresas eligen un acrónimo para su nombre, como **Microsoft** *(Microcomputer Software),* **Repsol** (Refinería de Petróleo de Escombreras Oil) o **Marco Aldany,** que constituye las iniciales de sus tres fundadores: Marcos, Alejandro y Daniel.
- **Juego de palabras.** Algunas compañías discurren para encontrar un nombre divertido, como la **Webera** o **Panrico** *(pan-rico),* que además constituye el acrónimo de Panificio Rivera Costafreda. O **Danone,** diminutivo de Daniel y *One*, dado que así se llamaba el primogénito del fundador.
- **Definición del negocio.** Hay nombres que reflejan la característica determinante del negocio, como **Desigual** o **Flamenco.** O **Hotmail,** que incluye las letras HTML, o **Google,** que es una deformación del término *Googol,* que representa un 1 seguido de 100 ceros.



Simulación empresarial
www.mheducation.es

A. Cultismos

Otras marcas utilizan términos cultos, como **Nike,** que es el nombre de la diosa griega de la victoria, lo que se refleja en la V de su logotipo; o **Nero**, el nombre inglés del emperador Nerón, que incendió Roma. **Canon** viene de *Kwanon,* una palabra japonesa que designa a una deidad budista de la misericordia. Muchas compañías españolas se decantan por un anglicismo, para dar prestigio a la marca o para facilitar su internacionalización; tal es el caso de **Softonic.**

B. Estilo rompedor

Hay quien prefiere contravenir las normas establecidas para llamar la atención. Fue el caso de **Kukuxumusu**, nombre en euskera que significa «el beso de la pulga», con el que pretendían reflejar su estilo desenfadado y divertido.

C. Otros motivos

A veces, el nombre es azaroso, como **Apple,** que surgió mientras Steve Jobs se comía una manzana, de ahí que el logotipo incluya hasta el mordisco. O **Carrefour** (término francés para *encrucijada*), ya que la primera tienda estaba en un cruce de caminos. O **Lotus,** inspirado en el loto, puesto que el fundador era profesor de meditación.

Criterios para el diseño del logotipo

El logotipo debería cumplir las siguientes reglas para ser eficaz:

a) Es aconsejable que guarde relación con el producto que se va a comercializar.

b) Debe ser sencillo, fácil de recordar.

c) Versátil, capaz de ser reproducido en cualquier formato y tamaño, ya que se imprimirá en tarjetas de visita, pero quizá también en rótulos o vallas publicitarias, por ejemplo.

d) Los colores o imágenes deben ser acordes con la imagen corporativa, trasladando sensaciones tales como elegancia, informalidad, etc.

e) Simplicidad, para evitar su encarecimiento o la dificultad de reproducirlo en diferentes medios.

f) Debe captar la atención e impresionar.



Fig. 1.4. A veces, el nombre, el logotipo y el eslogan de la empresa están perfectamente coordinados, como en el caso de LG.

EJEMPLO 13. Modos de elección de nombres

Los ejemplos siguientes ilustran estas características. Observa cómo representan la idea de la empresa en blanco y negro y con asombrosa simplicidad y escasez de colores.



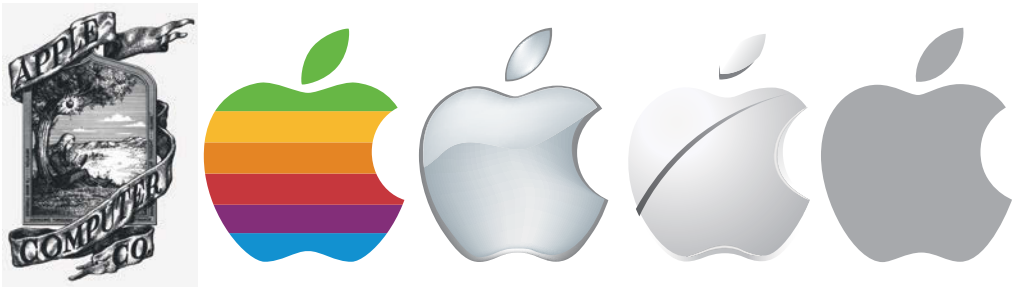




www.mheducation.es

Evolución de los logotipos

La mayoría de las marcas han ido reduciendo la longitud de sus nombres, así como simplificando sus logotipos. Así, Hewlett Packard ahora es HP y Kentucky Fried Chicken prefiere ser KFC. Sus logotipos han evolucionado igualmente hacia formas más simples, de menor colorido y con un tipo de letra menos elaborada, lo que abarata los costes de reproducción y simplifica la imagen que se quiere que retenga el cliente.



(1976) (1976-1998) (2001-2003) (A partir de 2003) (Actualidad)

Fig. 1.5. Evolución del logotipo de Apple desde su creación hasta la actualidad.

No es frecuente, sin embargo, el cambio de logotipo, ya que es la imagen de la marca y pierde identidad en cada transformación. Pero sí es habitual que se renueve, de manera que se mantienen los rasgos esenciales a la vez que se modernizan los colores, se suaviza la forma o, incluso, se alegra el resultado final, como vemos en la sonrisa del actual logotipo de **Danone.**



Fig. 1.6. Evolución del logotipo de Danone.



Blackberry®

Su significado, «cereza negra», queda reflejado en el logotipo, que también simboliza el teclado de un móvil.

Carrefour

Donde la gente ve flechas, hay en realidad una C. Las flechas contribuyen a dar dinamismo e idea de rapidez. La C representa la inicial de la empresa.

Horror Films

Esta productora eligió como logotipo un carrete de 35 mm. También expresa la sensación que producen sus películas.

Fig. 1.7. Algunos logotipos y su significado.

www.mheducation.es Simulación empresarial

ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN 4

Reúnete con tus socios. Tenéis que elegir un nombre para vuestro negocio y después diseñar el logotipo. Podéis realizarlo a mano y escanearlo o ayudaros de herramientas informáticas, como estas páginas webs gratuitas que posibilitan realizar multitud de diseños personalizados:

- **Logo Factory: www.logofactoryweb.com**

  Permite crear un logotipo con distintos motivos y tipos de letras, modificar los colores, agregar imágenes propias y, por tanto, personalizar el diseño. Al finalizar, indicaremos nuestro *e-mail,* donde nos enviarán un enlace para descargar el logo creado.

- **Css Blog: www.cssblog.es/104-tipografias-gratis-para-disenar-sitios-y-logotipos**

  Permite elegir hasta 104 tipos de letra diferentes. Se pueden descargar y se muestra en pantalla un ejemplo del efecto resultante. También podrá ser útil para el diseño de una página web.

- **Softonic: www.softonic.com**

  Desde esta página se pueden instalar en el ordenador programas gratuitos para el diseño de logotipos.

Otras opciones para crear logos más sencillos son:

- **http://creatr.cc/creatr**
- **www.logoease.com**

Ayuda práctica:

Recuerda los logotipos que más te atraen y repasa qué elementos los hacen atractivos.

Fíjate en los logotipos de empresas competidoras y trata de identificar aspectos comunes que caractericen a ese sector.

En **logoestilo.com,** una compañía dedicada al diseño de la imagen corporativa de la empresa, tienen ejemplos de diseños variados de logotipos realizados para una misma empresa. Analiza dos de ellos para comprobar cómo puede variar la imagen corporativa con tan solo modificar los colores, el motivo gráfico o la fuente de letra.



www.mheducation.es

Fase 5. Ubicación del negocio

La localización de la empresa es un elemento a tener en cuenta. A veces, la ubicación es esencial; otras veces, sin embargo, puede ser intrascendente (como en los negocios *on-line*). Cuando elegimos qué producto vamos a comercializar, también estamos decidiendo a quién se lo vamos a vender. Conocer a nuestro cliente es fundamental para decidir dónde le convendría más adquirir nuestro producto. La ubicación de la empresa puede representar el éxito o el fracaso de un negocio, ya que acerca o aleja al cliente.

EJEMPLO 14. La importancia de la ubicación

Ray Kroc, el fundador de McDonald's, comentaba que los tres factores más importantes para el éxito de un negocio son: «**ubicación, ubicación** y **ubicación**». Un producto estrella, una marca reconocida o precios competitivos no servirían de nada si el producto es difícil de adquirir o el comprador tiene que realizar un esfuerzo en conseguirlo. Ello puede suponer, por ejemplo, tiempo en llegar al lugar, aparcar, localizar el negocio, etc.

Sin embargo, hay factores que pueden pesar más a la hora de decidir dónde situar la empresa, como el precio del suelo, el tamaño del local, la cercanía al domicilio de residencia, la facilidad de los emprendedores de desplazarse hasta allí, etc. De esta manera, es posible encontrar una tienda de ropa de niños en una gran nave de una zona industrial, con un alquiler barato, con gran amplitud de espacio y de fácil acceso y aparcamiento, pero ni la ubicación ni la frialdad del local atraerán a los potenciales compradores.

Estos son algunos de los factores que se deben tener en cuenta en la elección de la ubicación:

- Características de la zona: precio de los locales, visibilidad, metros de escaparate, anchura de la calle, accesibilidad por transporte público y privado, etc.
- Localización de los competidores, negocios complementarios, concentración de empresas, etc.
- Perfil de los residentes, edad y nivel económico, que debe coincidir con el perfil de los clientes potenciales.
- Proximidad a lugares de ocio (cines, museos, hoteles, restaurantes, etc.) o a zonas peatonales susceptibles de atraer a personas con tiempo libre, ya que el negocio gana visibilidad y puede recibir visitas fortuitas de transeúntes desocupados. Analiza quiénes pasan por delante de tu futuro negocio, a qué horas y con qué motivo.
- La originalidad es una premisa que puede garantizar el éxito si se cuida y no se lleva hasta la excentricidad. Un negocio sorprendente provocará un rápido boca a boca y atraerá a consumidores ávidos de probar algo nuevo y diferente.

5 ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN

Debes decidir dónde ubicar la empresa, especificando la calle, el número y la localidad. Añade una foto de Google Maps con su localización.

Ayuda práctica:

Decide primero quiénes son vuestros clientes objetivo y, en función de ello, dónde localizarás tu negocio. Es importante que la elección resulte justificada. Así, si se trata de una tienda de ropa, puede ser adecuado situarla en una zona urbana, céntrica y peatonal, con transporte público cercano o facilidad para el aparcamiento. En cambio, si se trata de una empresa de bricolaje, puede ser aconsejable situarla en las afueras de una ciudad, por el menor coste del solar y, por tanto, las posibilidades de tener un almacén grande sin gran desembolso económico. En este caso, habrá que considerar la accesibilidad de los camiones de reparto.

Simulación empresarial
www.mheducation.es

Fase 6. Diseño del espacio físico

La apariencia del local, interna y externa, influye en la decisión de compra, por lo que debe estar planificada.

Con respecto a la **fachada exterior,** hay que decidir dónde colocar los rótulos u otros elementos identificativos, como cristales esmerilados o toldos, y valorar la conveniencia de realizar modificaciones en la fachada (revestimiento, pintura, etc.).

En cuanto a la **decoración del interior,** debe reflejar el estilo del negocio, primando la funcionalidad y la estética. Se trata de pensar qué imagen se quiere transmitir a los clientes, a la vez que se cuida que la exposición de los artículos favorezca la venta.

En lo que se refiere a la **distribución del local,** lo más importante es determinar qué áreas diferenciadas son necesarias, sin olvidar aquellos espacios menos evidentes que son también útiles, como el almacén, el cuarto de limpieza, los aseos privados, etc. En función de estas decisiones, habrá que plantearse las reformas precisas.

EJEMPLO 15. Restaurantes de comida rápida

En las hamburgueserías de comida rápida, los rótulos exteriores están realizados en colores intensos: rojo, amarillo, azul. Se trata de los colores corporativos que fueron seleccionados porque llaman la atención del público joven a quien van dirigidos este tipo de establecimientos.

Algunos de ellos tienen los cristales esmerilados con su logotipo, para que el cliente poco exigente al que no le importa entrar en un **Burger King** o en un **McDonald's** fije en su retina en cuál de ellos está, ya que al mirar al interior o al exterior del local , una vez que ya se está comiendo, la retina se cruza inevitablemente con la imagen identificativa de la enseña.

Hasta hace poco tiempo, estos restaurantes estaban decorados con un predominio fuerte del rojo, en sus sillas o en el tablero de las mesas, pero este color es estresante; es decir, se trata de un color intenso que atrae a la vez que genera cansancio. Está demostrado que, después de un tiempo largo contemplando este color (u otros igual de intensos), la mente se fatiga y busca espacios más relajantes, donde predominen tonos suaves o blancos.

Si queremos reducir las obras para ahorrar costes, podemos sustituir los muros por elementos decorativos que permitan la división del espacio, como biombos, mamparas, cortinas, etc. Los elementos transparentes o los espejos generan sensación de amplitud, mientras que las telas dan color y permiten variar el ambiente a menudo con bajo coste.

Una vez creados los espacios, hay que personalizarlos por medio de mobiliario, colores, puntos de luz, música y otros elementos decorativos, pensando en el confort y en el gusto del cliente, para generarle las ganas de volver.

Los colores están divididos en *fríos* y *calientes*. Estos últimos son el amarillo, el naranja, el rojo y el violeta, que generan una sensación acogedora si se usan en tono pastel. Los azules y verdes, por el contrario, se denominan colores fríos y suelen identificarse con ambientes asépticos y clínicos. Los *colores intensos* transmiten energía, dinamismo, juventud, vitalidad, aunque también pueden estresar, lo que se evita si se dosifican. La elección final del color debe ser coherente con el estilo de negocio y con los colores corporativos.

La elección de la música se hará de acuerdo con el gusto del cliente, bastante influido por su edad. También la Navidad condiciona un tipo de música tradicional que anima a la compra.

www.mheducation.es

6 **ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN**

Dibuja el plano de vuestro negocio, teniendo en cuenta que debe ser proporcional a las dimensiones del local que hayáis decidido en la fase anterior. Realiza un boceto inicial en papel y después trata de hacerlo con alguna herramienta informática.

A continuación, buscad fotos en Internet que se asemejen a la apariencia que queréis dar a vuestro local. Cuidad la elección de ambientes, de colores, mobiliario, iluminación, etc., e incorporadla al plan de negocios.

Ayuda práctica:

Si no tienes un programa específico, puedes recurrir a esta página web gratuita para generar el plano de un espacio físico:

www.floorplanner.com

Fase 7. Motivos para emprender

Concretar los motivos que nos llevan a emprender un negocio nos permite aclarar las diferentes expectativas que los socios pueden tener sobre este. Cuando hay varios socios, es importante aclararlo al inicio.

Ello evitará que surjan discrepancias posteriores debido a divergencias iniciales que no se habían especificado. Es una manera de asegurarse de que todos los socios comparten los mismos objetivos e intereses, para prevenir tensiones futuras.

Algunas motivaciones para emprender pueden ser las que se exponen en la Fig. 1.8.

1. Expectativas de altas ganancias económicas, unidas a ventajas fiscales.
2. Libertad para decidir tu propio futuro y el de tu negocio.
3. Inquietud personal. Posibilidad de realización personal, libertad, independencia, etc.
4. Posibilidad de flexibilidad horaria, vacaciones, funciones a realizar, etc.
5. Oportunidad de aprendizaje.
6. Gusto por los retos, por experimentar una aventura empresarial, llena de riesgos, a la vez que de oportunidades.
7. Salida laboral, ante la imposibilidad de encontrar un trabajo acorde a nuestras expectativas.

Fig. 1.8. Motivos para emprender.

7 **ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN**

Comenta los motivos por los que desearías iniciar una actividad empresarial y busca puntos de encuentro con tus socios. Redacta una versión final que integre las coincidencias de la mayoría.

Simulación empresarial
www.mheducation.es

Fase 8. Perfil de los socios

Antes de seguir avanzando en la elaboración del plan de empresa, hay que valorar la idoneidad de los promotores. Y ello por dos motivos fundamentales:

1. Para conocer si se cubren todos los aspectos del negocio o, en caso contrario, si hay que mejorar la formación o experiencia de los socios o contratar a alguien, como un gestor, por ejemplo.
2. Para conseguir financiación externa: razón por la cual suele incluirse en el plan de empresa el *curriculum vitae* de los socios.

   Por ejemplo, si queremos solicitar un préstamo al banco tendremos que presentarles nuestro plan de empresa para argumentar que nuestro negocio será viable y que, por tanto, hay garantías de que podremos devolver el dinero solicitado. Lógicamente, al banco le interesará no solo cuál es la idea de negocio y cómo se va a desarrollar, sino también quiénes están al frente.

La diferenciación y creatividad es una parte importante de la actividad empresarial que debe estar reflejada en todo el plan de empresa, por ello, hay que cuidar la presentación atractiva del currículum. Se puede utilizar una plantilla predefinida que todo programa de tratamiento de texto incorpora, o bien seleccionar cualquiera de las que se ofrecen de manera gratuita en Internet. Igualmente, se puede utilizar el modelo del currículum europeo, aunque resulta extenso (Fig. 1.9).

1. Resalta tus puntos fuertes.
2 Incluye fotografía actual y donde, a ser posible, reflejes dinamismo, energía, etc.
3. Enumera tu formación y tu experiencia en orden cronológico inverso, es decir, comienza por lo más reciente.
4 Describe las funciones realizadas o los contenidos aprendidos en tu formación, si no resulta evidente.
5. Trata de impresionar con un diseño atractivo. Recuerda que todo el plan de empresa está pensado para cautivar a inversores.
6 Cuida la redacción en positivo.

Fig. 1.9. Consejos para elaborar un curriculum vitae *como socio de un negocio.*

ACTIVIDAD DE SIMULACIÓN

8

Elabora tu *curriculum vitae* y realízalo en la misma plantilla que tus socios, para dar coherencia al plan de empresa. Recuerda que no es un CV para una entrevista de selección, sino para que posibles inversores confíen en vuestra capacidad de dirigir un negocio.

Ayuda práctica:

Aunque la juventud y la inexperiencia pueden ser una objeción, no es menos cierto que cada vez son más las empresas constituidas por gente joven, dada su creatividad, su gran capacidad de trabajo e implicación personal, su conocimiento de idiomas y de las nuevas tecnologías y su flexibilidad horaria, al carecer de cargas familiares.

www.mheducation.es

Plan de empresa

Ha llegado el momento de sintetizar las ideas extraídas en estas primeras fases de la Simulación empresarial, para elaborar los primeros dos apartados de vuestro **plan de empresa.** Es el momento de cuidar la presentación y la formalidad en el estilo.

Las actividades de simulación realizadas en esta unidad te han servido para seleccionar y concretar los primeros pasos de un proyecto, así como para valorar tu candidatura y la de tus socios. Esto tendrá su reflejo en los dos primeros apartados del plan de empresa.

1. **Idea de negocio**
   - *a)* Expón vuestra idea de negocio, justificando el porqué de esta elección, la innovación que pensáis aportar, los motivos para emprender, la ubicación, el diseño y la apariencia del local y los elementos diferenciadores con respecto a la competencia.
   - *b)* Adjunta el nombre y el logotipo, así como la justificación de ambas decisiones; el mapa de Google y las fotos de otros negocios que se asemejen a tu idea.
   - *c)* Ten en cuenta que el posterior desarrollo que realicéis en las unidades siguientes puede hacer variar este primer contenido, por lo que deberás revisar continuamente que todas las decisiones que adoptéis se vayan incorporando a este epígrafe.
2. **Socios**
   - *a)* Adjunta tu *curriculum vitae* y el de tus socios. Menciona los puntos fuertes y todas las áreas que cubriríais cada uno de vosotros.
   - *b)* Recuerda que este documento lo analizarán otros posibles socios, el banco al que solicitéis el préstamo, potenciales inversores privados, etc. Por ello, cuida la presentación y el estilo de redacción.



Test de repaso

1. Un emprendedor es:

a) Una persona que tiene una gran idea y quiere ponerla en marcha.

b) Una persona que copia y mejora las ideas de otros, haciéndolas más atractivas.

c) Una persona que ve una oportunidad de negocio y organiza lo necesario para desarrollarla.

d) Una persona inquieta, trabajadora y muy creativa.

2. Un intraemprendedor es:

a) Un trabajador por cuenta propia que no tiene socios.

b) Un empresario que gestiona una empresa solo en su país de origen.

c) Un asalariado que quiere coger experiencia para crear luego su propia empresa.

d) Un trabajador asalariado con rasgos de emprendedor.

3. Una idea tiene más posibilidades de éxito si cumple estas características:

a) Satisface necesidades y es diferente a lo que ya existe en el mercado.

b) Es útil, innovadora y barata.

c) Es innovadora y barata, aunque resulte poco útil.

d) Es innovadora, original y creativa.

4. ¿Cuál de estos aspectos es más importante en un emprendedor?

a) Carácter perseverante y una gran ilusión por su empresa.

b) Conocimientos de gestión empresarial.

c) Conocimientos del sector.

d) Creatividad e innovación.

5. La innovación puede presentarse en:

a) El producto, el proceso y el marketing.

b) El producto, la organización, el proceso y la tecnología.

c) El proceso, la organización, el marketing y el producto.

d) El proceso, la organización, el marketing y la gestión del personal.

6. ¿Qué elemento no se incluye en el documento que constituye el plan de empresa?

a) El plan financiero.

b) El plan de marketing.

c) El plan de producción.

d) El plan de constitución de la empresa.

7. Una idea útil es aquella que:

a) Satisface necesidades vitales de los consumidores.

b) Satisface necesidades reales, aunque no sean vitales.

c) Satisface necesidades reales o percibidas por los clientes.

d) Satisface la necesidad de que el usuario se sienta útil.

8. Una empresa tendrá más posibilidades de éxito si su idea de negocio:

a) Satisface necesidades insatisfechas de los consumidores.

b) Introduce algún elemento diferente con respecto a lo que se oferta en el mercado.

c) Representa una reducción de precio en los productos que ya existen en el mercado.

d) Las dos primeras respuestas son correctas.

9. Una violinista que da un concierto como solista a la vez que baila sobre el escenario, con una ropa *casual* y un peinado informal, sería un ejemplo de innovación en la música, del tipo:

a) Innovación de producto.

b) Innovación de proceso.

c) Innovación de marketing.

d) Innovación en la organización.

10. Innovación de producto es aquella que:

a) Crea un producto nuevo o mejora uno que ya se comercializa.

b) Mejora el precio de un producto que ya existe en el mercado.

c) Modifica la apariencia externa del producto.

d) Todas las respuestas son correctas.

www.mheducation.es

www.mheducation.es

11. Una innovación de marketing es aquella en la que:

a) Se introducen mejoras en los métodos de comercialización.

b) Se incrementan las ventas del producto.

c) Se mejora la productividad de los comerciales.

d) Se intensifican las campañas de promoción.

12. Una innovación de organización es aquella que:

a) Introduce cambios en la gestión de la compañía.

b) Modifica la gestión y administración del personal de la empresa.

c) Mejora las estructuras organizativas y jerárquicas de la empresa.

d) Todas las respuestas son correctas.

13. Los departamentos de I+D (Investigación y Desarrollo) de las empresas se denominan ahora I+D+i porque incorporan un elemento más:

a) Inteligencia emocional.

b) Internet y productos digitales.

c) Interés comercial.

d) Innovación.

14. Un plan de empresa se elabora para:

a) Reflexionar sobre todos los aspectos necesarios para iniciar un negocio.

b) Tener un documento que presentar a inversores o prestamistas.

c) Planificar y recoger por escrito las decisiones de los socios.

d) Todas las respuestas son correctas.

15. La técnica del *brainstorming* pretende:

a) Obtener muchas ideas, sean buenas o malas.

b) Favorecer la asociación de ideas, ya que las ideas que expresan otras personas del grupo generan nuevas ideas en los que escuchan.

c) Crear un entorno relajado que fomente la creatividad individual.

d) Todas las respuestas son correctas.

16. Una idea de negocio exitosa es aquella que:

a) Surge inicialmente y uno siente que va a ser una buena idea.

b) Resulta más creativa e innovadora.

c) Ha sido evaluada despacio según unos criterios previamente establecidos.

d) Crea un producto que no existe en el mercado, dado que así garantizamos que haya un hueco de mercado.

17. El nombre, el logotipo y el eslogan de una marca son importantes porque:

a) Sirven para identificar la marca.

b) Dan coherencia a la marca.

c) Son fácilmente reconocibles.

d) Todas las respuestas son correctas.

18. En la decoración interior de un local, los diseñadores priman:

a) La comodidad para los trabajadores.

b) La funcionalidad y la estética para el cliente.

c) El gusto personal del emprendedor.

d) Ninguna respuesta es correcta.

19. Los colores intensos como el rojo, naranja o amarillo.

a) Atraen a clientes jóvenes, que no querrán abandonar el local.

b) Son dinámicos y alegres, por lo que no deben usarse en negocios que ofrezcan una imagen de seriedad y formalidad.

c) Fatigan a la mente, por lo que al cabo de un tiempo el cliente buscará espacios más neutros.

d) Son colores que se asocian a la sangre y a la mala suerte, por lo que deben ser descartados.

20. Los colores fríos deben utilizarse en:

a) Negocios que quieran generar sensación de confort en el cliente.

b) Ambientes clínicos, solo si hay un predominio mayor de los colores calientes.

c) Tiendas de ropa o deportes de invierno.

d) Entornos clínicos y asépticos.

www.mheducation.es

1. ¿Crees que la capacidad emprendedora es innata o se aprende?
2. ¿Por qué el Gobierno parece alentar actualmente el emprendimiento? ¿Por qué se ha incluido una asignatura sobre ello en la ESO? ¿Crees que la realidad en otros países es diferente?
3. Busca cifras sobre la creación de empresas en España y en otros países. ¿Por qué es importante que un país tenga un tejido empresarial propio?
4. Señala si es compatible trabajar por cuenta ajena con montar tu propio negocio.
5. Lee estas reflexiones del blog Desencadenado, de Borja Prieto:

> «**Te prometieron que si estudiabas una carrera tendrías un buen trabajo,** y ahora encadenas o encadenarás contratos temporales de mil euros. Aseguraron que comprar una vivienda era la opción sensata, pero muchos tienen ahora una deuda más cara que sus casas. Te dijeron que si trabajabas para una gran empresa, y eras fiel y cumplidor, harías carrera, y esa empresa te ha dejado en paro. O lo hará.
>
> Ahora que sabes que todo lo que te dijeron que tenías que hacer para tener una vida próspera y tranquila era mentira, **¿qué vas a hacer?** Puedes lamentarte de tu mala suerte. Puedes culpar a los empresarios, al gobierno, a los especuladores, al capitalismo, a los sindicatos, al sistema... Puedes insistir en hacer lo mismo, pero con más ahínco: estudiar un máster además de la carrera, buscar un trabajo en una empresa más grande, jugar mejor al juego de las propiedades inmobiliarias.
>
> O puedes tomar las riendas de tu vida y decidir que si las reglas antiguas no valen para los otros tampoco valen para ti. No suplicar que te den un trabajo, sino crear tus propias fuentes de ingresos. No estudiar una carrera, sino aprender y practicar tu pasión hasta conseguir que otros paguen por lo que realmente vales, sin obligarte a competir con miles de licenciados indistinguibles entre sí. Aprender a manejar tu dinero, sin fiarte a ojos ciegos de los consejos de personas que han vivido en otro siglo en el que las reglas y las oportunidades eran otras. Nadie te avisó de que las reglas habían cambiado, pero ahora ya lo sabes. Ahora solo tú eres responsable de tu futuro.»

   a) ¿Estás de acuerdo con todo lo que plantea?
   b) ¿Te hace pensar en algún cambio en tu proyecto personal o profesional?
6. Entra en la página Fábrica de ideas e identifica una idea de negocio que te parezca original: **http://www.rtve.es/alacarta/videos/fabrica-de-ideas**.
   a) ¿Por qué te parece original?
   b) ¿Otros compañeros de clase también lo perciben como un negocio original?
   c) ¿Te parece útil?
   d) ¿A otros compañeros de clase también?
   e) ¿Crees entonces que funcionará esta idea, es decir, que tendrá hueco en el mercado?
7. Busca en Internet la página web **www.ideas4all.com** y responde a las siguientes preguntas:
   a) ¿Cuál es su objetivo?
   b) ¿Crees que una página así puede tener éxito? Razona tu respuesta.
   c) ¿Has considerado la utilidad e innovación de la página web al responder la pregunta anterior?
   d) ¿Por qué se constituye como una red social?

www.mheducation.es

8. Escucha cómo piensa un emprendedor de éxito a través del discurso de Steve Jobs en la Universidad de Standford. Selecciona la idea que más te haya llamado la atención: **www.youtube.com/watch?v=ZFOOmfp2rFM**.

9. Averigua cómo ha surgido el nombre de una empresa cualquiera que te llame la atención. ¿Qué es lo que te gusta de ese nombre? ¿Refleja las características vistas en el tema?

10. Selecciona un logotipo que te guste y explica por qué. Trata de averiguar su significado y si los colores o la imagen representan los valores de la empresa.

11. Elige un eslogan que te guste y explica qué lo hace tan atractivo.

12. Lee este fragmento de una entrada de Alfonso Alcántara, en su blog Yooriento:

> «Trabajar "para uno mismo" puede llegar a ser mucho más rentable y satisfactorio que "trabajar para otros".
>
> Montar la propia empresa sería compatible, pero también necesario, con trabajar por cuenta ajena para convertirse en un profesional cualificado y generar una red adecuada de contactos.
>
> La idea por sí misma no vale nada. Tú mismo las convertirás en buenas o malas al ejecutarlas.
>
> Enriquecerse con cierta facilidad es otra de las leyendas del emprendimiento. Igual que en cualquier faceta de la vida, las personas que logran alcanzar objetivos ambiciosos suelen trabajar mucho más y de forma más eficiente que aquellos que no lo consiguen. De hecho, muchos de los empresarios efectivos y exitosos fueron antes "empleados" también efectivos y exitosos.
>
> Trabajes por cuenta ajena o por cuenta propia, siempre trabajas para alguien. Los emprendedores trabajan para sus clientes; la diferencia es que ellos deciden la forma de hacerlo.
>
> El mercado de trabajo y los valores socioeconómicos están cambiando en todo el mundo. Pero algo no ha cambiado: tú sigues siendo el responsable de tu futuro.»

a) Redacta un comentario para su blog como respuesta a todo lo que ha dicho.

13. Busca información sobre el *long tail* y señala cinco ejemplos de productos que podrían ajustarse a esta categoría.

14. Lee el siguiente listado de productos o servicios nuevos que ya están comercializándose. *A priori,* nadie puede saber si se trata de productos exitosos, pero trata de aplicar todo lo aprendido en el tema para razonar si son buenas ideas o no.

a) Artista que pinta tripas de mujeres embarazadas según diseños que elija el cliente para hacerles fotos que las futuras mamás guardarán como un recuerdo.

b) Zenpure, una bebida relajante para combatir el estrés diario, alternativa a las bebidas energéticas o con alto contenido de cafeína que se comercializan últimamente.

c) Zapatos de tacón desmontable, de manera que pueden convertirse en un zapato plano.

d) Supermercados que permiten realizar la compra mediante pantallas táctiles instaladas en la red de metro.

e) Sprayable Energy, un espray que libera cafeína en la piel, para aquellos momentos en los que no se tiene tiempo de tomar un café.

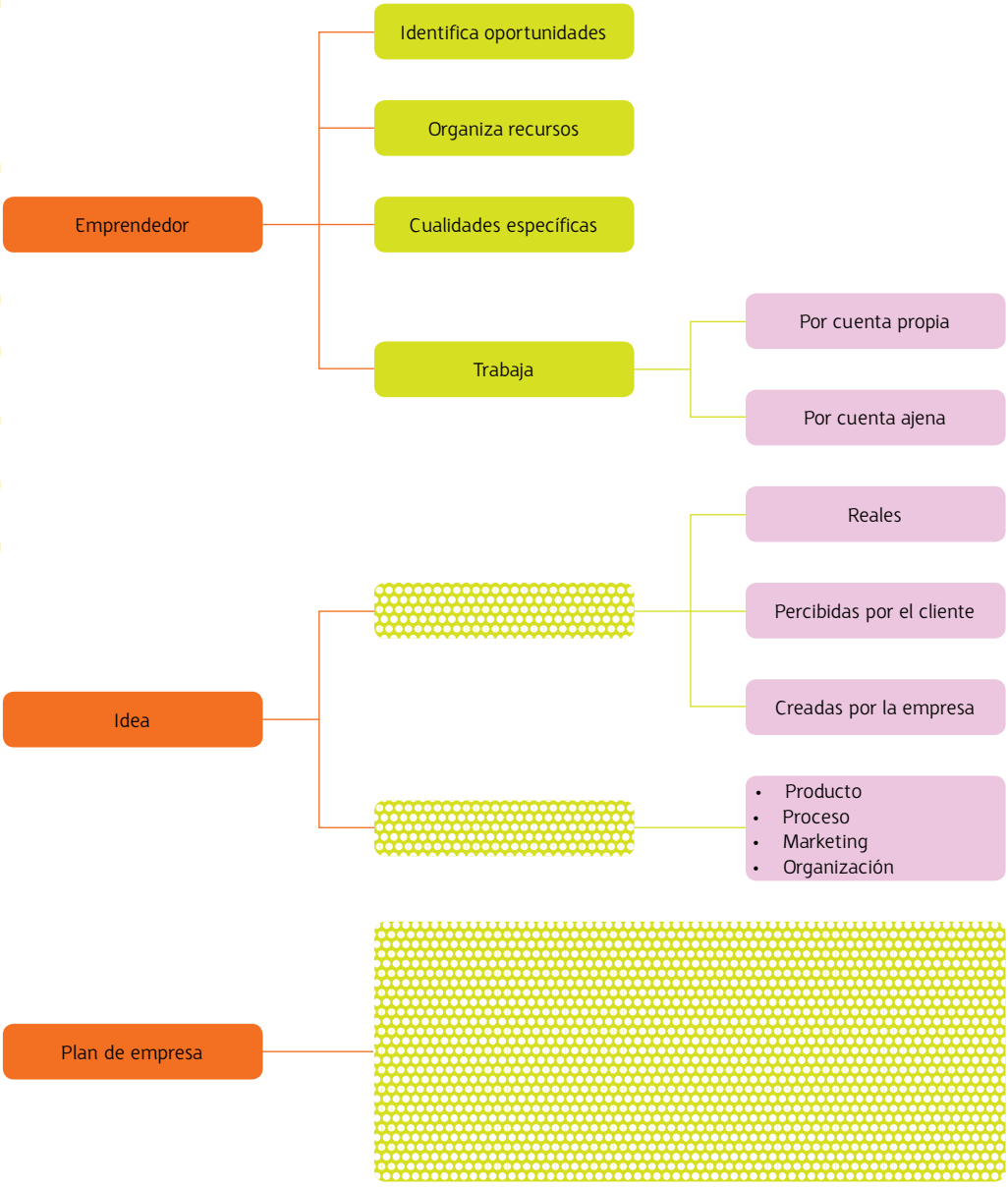
f) Getyourtime, una *startup* que vende tiempo. Si te resulta raro, piensa todos los objetos virtuales que se venden en videojuegos, como Second Life.

Síntesis

Copia este mapa conceptual en tu cuaderno y realiza las siguientes tareas:

a) Complétalo con los elementos que faltan, según lo estudiado en el tema.

b) Identifica los conceptos teóricos que debes estudiar en esta unidad didáctica. Define cada uno de ellos con tus propias palabras y comprueba luego que has expresado el significado correcto de cada término.



www.mheducation.es

SMARTBOOK®

PREMIO SIMO EDUCACIÓN 2015

SmartBook®, ganador del Premio SIMO Educación al MEJOR RECURSO DIGITAL DE CREACIÓN EDITORIAL en la modalidad Tecnologías y recursos para el aula.



UNA NUEVA FORMA DE LEER...
UNA NUEVA FORMA DE APRENDER

¿Te imaginas un libro de texto adaptado a las necesidades de cada estudiante?

McGraw-Hill Education integra **SmartBook®** en sus libros de texto, la primera y única experiencia de lectura y aprendizaje adaptativo diseñada para cambiar la forma en que leen y aprenden los estudiantes.

La lectura y la práctica se adaptan a los conocimientos y al ritmo del estudiante para crear un camino de aprendizaje personalizado.

Mejora la comprensión y la retención de conceptos clave. Consigue que los estudiantes no olviden nada.

Maximiza el tiempo de estudio del estudiante y le ayuda a identificar qué partes del tema domina y cuáles tiene que estudiar más.

Gracias a los informes de seguimiento, mejora la calidad y la productividad de las clases.

Accesible desde múltiples dispositivos: ordenador personal, móvil, tablet, etc.



Auxiliar de enfermería.
Ed. 2016

Nueva edición que incluye la metodología **SmartBook®**

(incluye recursos multimedia)



www.smartbookmhe.es

www.mheducation.es

www.sdelsol.com/mcgraw-hill/

Mc Graw Hill Education

software DELSOL



McGraw-Hill Education y **Software DELSOL**
te acercan los mejores programas para ciclos formativos
de grado medio y superior.

CONTASOL | FACTUSOL | NOMINASOL

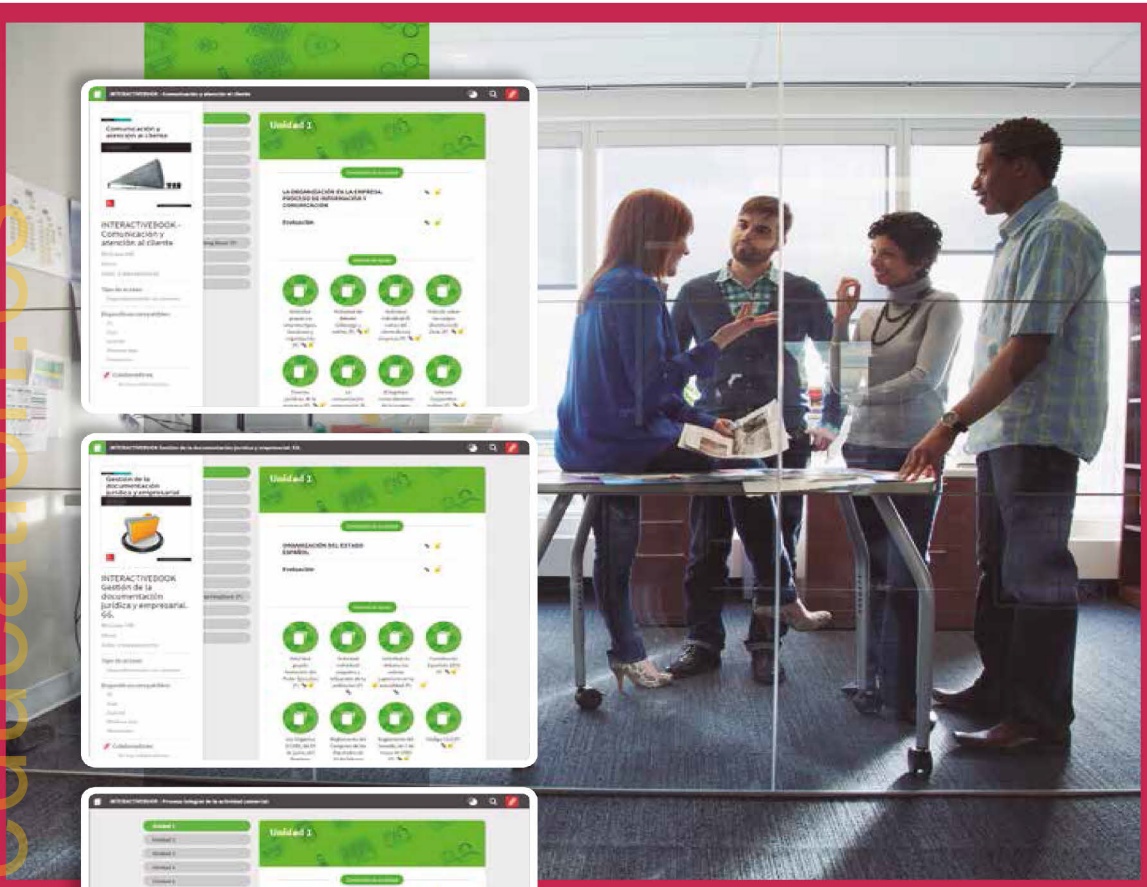
Consulta nuestras soluciones y solicita más información
www.sdelsol.com/mcgraw-hill



www.mheducation.es

McGraw-Hill Education • www.mheducation.es
Servicio a los profesores: 902 289 888 / educador@mheducation.com

www.mheducation.es



TeachingBook

Plataforma de recursos para el profesor, donde dispondrás todos los materiales necesarios para apoyar los contenidos de los libros y usarlos en tus clases: **libro digital interactivo** con multitud de recursos didácticos como vídeos, presentaciones, actividades complementarias, etc., y además, con la posibilidad de **descargarte** las programaciones, el solucionario, modelos de evaluación y otros materiales y recursos útiles para tu día a día.

McGraw-Hill Education • www.mheducation.es
Servicio a los profesores: 902 289 888 / educador@mheducation.com

Mc Graw Hill Education | Learning Solutions

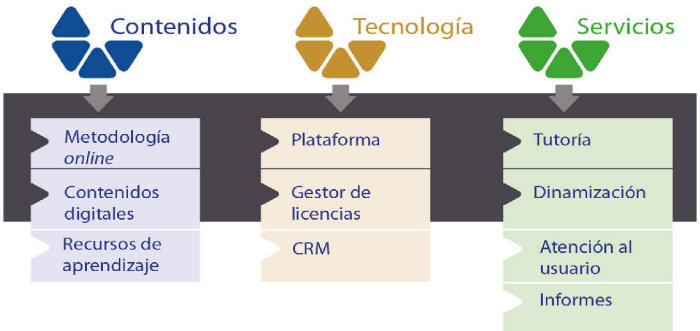


Actualmente vivimos en un mundo globalizado en el que la educación, tal cual la hemos conocido hasta ahora, ha iniciado un proceso de cambio imparable.

La era digital trae consigo nuevos dispositivos y herramientas, pero también nuevas metodologías que deben favorecer…

- Enriquecedoras formas de aprendizaje con los alumnos.
- Una cultura de aprendizaje a lo largo de toda la vida.
- La globalización y ruptura de las fronteras del aula.

McGraw-Hill Education quiere hacer este viaje contigo facilitándote:



Familia Administración	+ Técnico en gestión administrativa + Técnico superior en administración y finanzas
Familia Informática	+ Técnico en sistemas microinformáticos y redes
Familia Sanidad	+ Técnico en farmacia y parafarmacia + Cuidados auxiliares de enfermería **Novedad**
Familia Servicios Socioculturales y a la Comunidad	+ Técnico en atención a personas en situación de dependencia + Técnico superior en educación infantil

Consúltanos sobre la solución que mejor se adapte a tus necesidades y ayude a tu centro educativo a CRECER, implantando un modelo de servicios para la impartición de ciclos formativos y certificados de profesionalidad en modalidad *online*.

Consulta otros títulos y servicios para tu centro en:

www.elearning-mcgraw-hill.es

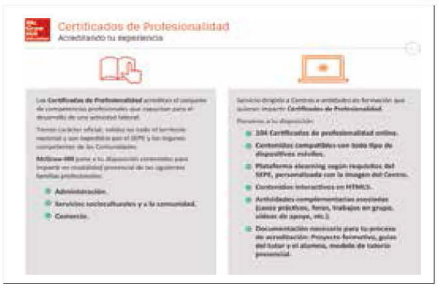
elearning@mheducation.com

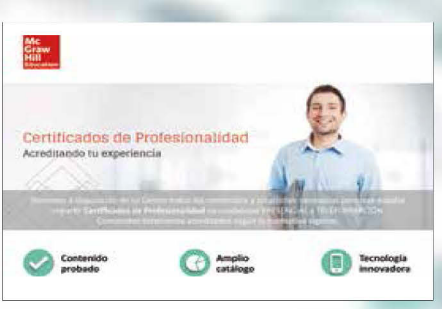
www.mheducation.es

www.mheducation.es

CERTIFICADOS DE PROFESIONALIDAD

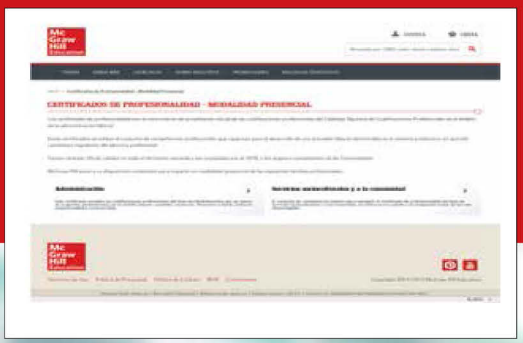
Ponemos a disposición de los centros todos los contenidos y soluciones necesarios para poder impartir Certificados de Profesionalidad, tanto en la modalidad **PRESENCIAL** como en la **TELE-FORMACIÓN**. Los contenidos están **totalmente acreditados** según la normativa vigente.



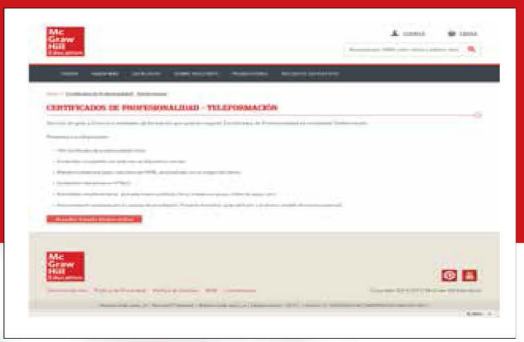


Para más información, no dude en acceder a:
http://www.mheducation.es/certificados-profesionalidad-home

FORMACIÓN PRESENCIAL



TELEFORMACIÓN



McGraw-Hill Education • www.mheducation.es
Servicio a los profesores: 902 289 888 / educador@mheducation.com

McGraw-Hill Education
una editorial global a tu servicio

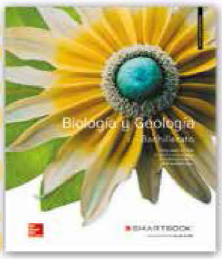
www.mheducation.es

CICLOS FORMATIVOS



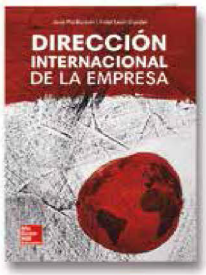
FORMACIÓN PROFESIONAL CERTIFICADA



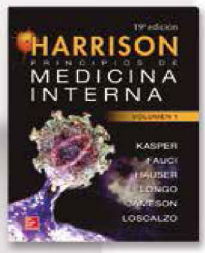


BACHILLERATO

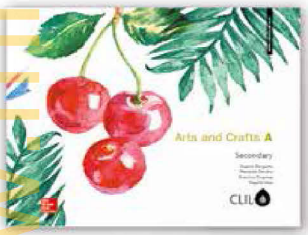
UNIVERSIDAD



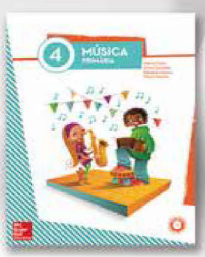
Mc Graw Hill Education



MEDICINA



SECUNDARIA



PRIMARIA



PROFESIONAL

Para más información: 902 289 888
educador@mheducation.com
www.mheducation.es



La tienda de **McGraw-Hill Education** te ofrece las **mejores ventajas**

www.mheducation.es

Envío GRATIS a partir de 25€

Consigue tus Gastos de Envío GRATIS

Ahora en **McGraw-Hill Education** te regalamos los gastos de envío. Si el importe de tu pedido es superior a 25€, los gastos de envío valorados en **5€ serán descontados de tu compra.**

Tus libros de texto con un 20% de descuento

¡Ahórrate un 20% en los libros de tus hijos cada curso!

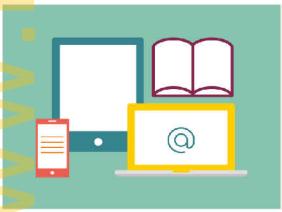
Compra cualquiera de nuestros títulos para Primaria y ESO y disfruta de **un descuento inmediato del 20% en el precio de tus libros.**

5% de descuento en todo nuestro fondo editorial

5% de descuento en todo nuestro fondo editorial

Todos los productos **McGraw-Hill Education** más económicos en nuestra tienda online. Selecciona tu producto y beneficiate de un **5% de descuento** comprando cualquiera de nuestros títulos.

Nuestro proceso de compra es muy sencillo



1. Localiza todos nuestros productos en el apartado **TIENDA** en el menú principal.
2. Encuentra tu producto navegando por nuestro catálogo o en el buscador.
3. Añade a la **CESTA** lo que quieres adquirir e inicia el proceso de compra, pinchando en **REALIZAR PEDIDO**.

Regístrate como cliente y visualiza siempre que quieras el contenido de tu cesta o las compras realizadas

¡Todo el fondo de McGraw-Hill Education en papel o formato digital ahora más fácil y económico!

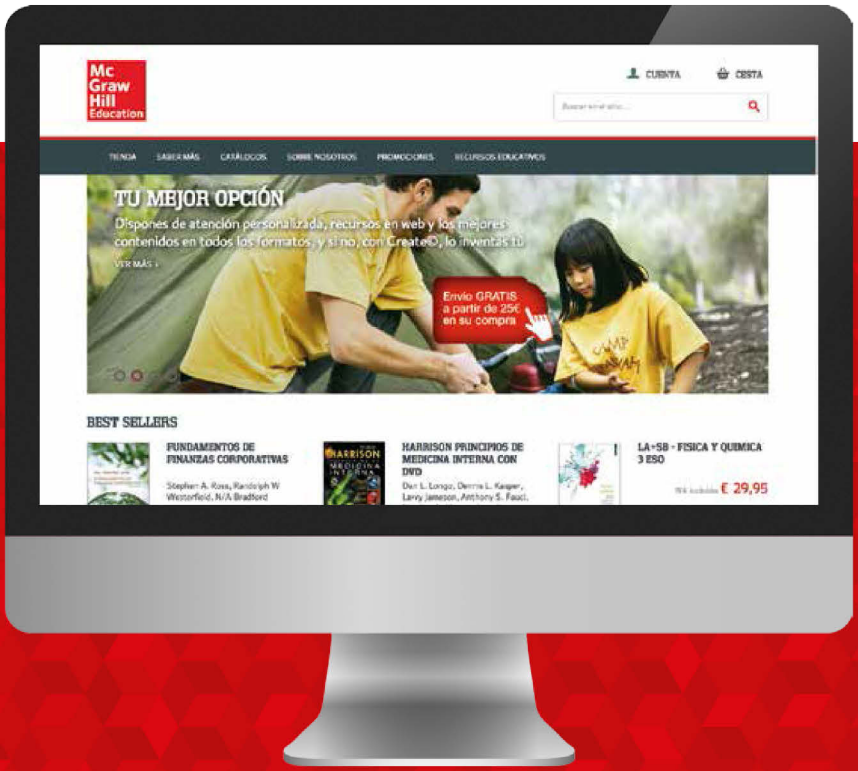
www.mheducation.es

Porque el aprendizaje lo cambia todo

Mc Graw Hill Education

Porque el aprendizaje lo cambia todo

www.mheducation.es



¡La tienda *online* de McGraw-Hill Education!

www.mheducation.es

Toda la información | Todos los productos | Sencillo y rápido

Atención al profesorado:
902 929 008 • 902 289 888
educador@mheducation.com

McGraw-Hill Education
Basauri, 17 - Edificio Valrealty - Planta 1ª
28023 Aravaca (Madrid)
Teléfono: 91 180 30 00 • Fax: 91 180 31 00
www.mheducation.es