

UNIDAD 1: El emprendedor

ESTUDIO DEL CASO-PÁG. 7

1. ¿Cuáles son las ventajas y los inconvenientes de crear tu propia empresa?

VENTAJAS	INCONVENIENTES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Posibilidad de incrementar los ingresos respecto a un trabajo por cuenta ajena. ▪ Satisfacción de ser uno su propio jefe. ▪ Permite hacer las cosas como uno quiere. ▪ Autonomía. ▪ Proporcionar trabajo y posibilidades de futuro a otras personas. ▪ Las inversiones generan un beneficio y son una fuente de ingresos para el propietario de la actividad. ▪ Permite elegir el lugar de trabajo y la localidad de residencia del empresario. ▪ Puede ser un reto para personas que han alcanzado su techo profesional trabajando para otros. ▪ Es una forma de promoción profesional. ▪ Otorga prestigio social al ser apreciados por los clientes satisfechos, sentimiento que se suele extender al resto de la comunidad. ▪ Salida profesional para personas que por su situación personal o familiar tienen más difícil encontrar trabajo en una empresa, por ejemplo, discapacitados, parados de larga duración, mayores de cuarenta y cinco años, mujeres con responsabilidades familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ser responsable de cumplir con un conjunto de exigencias legales como pagar impuestos, cotización a la seguridad social, trámites administrativos... El peso de la responsabilidad pasa «factura psicológica». ▪ Dar siempre una buena atención al cliente, a pesar de no tener un buen día, encontrarse con clientes mal educados, delicados o exigentes. ▪ Disponer de recursos suficientes tanto para la creación de la empresa como para su funcionamiento. Esto limita al nuevo empresario, haciéndole abandonar el sueño de llevar a cabo un proyecto por falta de dinero u otros recursos. Por ello, hay que conformarse con lo que se puede alcanzar y, a veces, esto es causa de frustración. ▪ Tener mucha dedicación a la empresa, con jornadas de trabajo muy largas e intensas, lo que exige que el empresario tenga que dedicarle mucho tiempo y energías, viendo cómo su vida social y familiar se ve disminuida. ▪ Estar siempre con un alto grado de incertidumbre. Los ingresos no siempre son estables, y aun así se tiene que seguir haciendo frente a los gastos.

2. ¿Qué ocurre si no se tiene éxito a la primera en el mundo empresarial?

Los expertos y emprendedores de éxito aconsejan que no hay que hundirse por no haber tenido éxito a la primera, al contrario, se debe aprender de los errores para evitarlos en el futuro y obtener provecho de ellos. Bastantes emprendedores célebres fracasaron en sus primeros intentos, pero consiguieron superar los obstáculos, perseverando.

3. ¿Qué cualidades deduces que poseía Henry Ford y que contribuyeron a su éxito en el mundo de los negocios?

Henry Ford era una persona:

- Creativa.
- Innovadora.
- Con visión de futuro.
- Con iniciativa.
- Tenaz.
- Perseverante (a pesar de los fracasos).
- Con capacidad de superación.
- Responsable.
- Trabajador.
- Interés por mejorar los hábitos sociales y el progreso de la sociedad.
- Afán de superación.
- Capacidad para asumir riesgos.
- Interés y curiosidad por la mecánica, algo completamente diferente al ambiente agrícola en el que él había vivido.

4. ¿Cuáles son las cualidades propias de un emprendedor?

Cualidades personales:

- Creatividad.
- Innovación.
- Visión de futuro.
- Autonomía.
- Iniciativa.
- Proactividad.
- Confianza en uno mismo.
- Tenacidad.
- Responsabilidad.
- Autodisciplina.
- Sentido crítico.
- Motivación de logro.
- Curiosidad.
- Flexibilidad o capacidad para adaptarse a los cambios.
- Capacidad para asumir riesgos.
- Optimismo y valentía.
- El emprendedor está dispuesto a arriesgar su dinero y comprometerse con su proyecto con entusiasmo.
- Tolerancia a la frustración.

Habilidades sociales y de dirección:

- Habilidades comunicativas, asertividad.
- Habilidades negociadoras.
- Espíritu de equipo.
- Solidaridad
- Liderazgo.
- Capacidad para entusiasmar.
- Capacidad para afrontar los problemas y encontrar soluciones.

- Capacidad de planificación, gestión y toma de decisiones.
- Capacidad para la organización y optimización de recursos.

Otros aspectos a tener en cuenta:

- Saber compatibilizar los objetivos de la empresa con los objetivos personales.
- Saber rodearse de las personas adecuadas.
- Conocer el sector y la actividad específica de la empresa.
- Tener conocimientos básicos en gestión empresarial y experiencia profesional.

5. ¿Puede actuar como emprendedor un funcionario o un trabajador por cuenta ajena? Razona tu respuesta.

El emprendedor no debe identificarse, de manera simplista, con la persona que ha creado una empresa, pues se trata de un concepto mucho más amplio, que abarca un conjunto de habilidades y aptitudes que se pueden desarrollar en muy diversos campos, de hecho encontramos emprendedores en la política, la investigación, la docencia y en todos los ámbitos de la vida.

Si el espíritu emprendedor supone desarrollar la creatividad, generar cambios, experimentar con las ideas propias y reaccionar con mayor apertura y flexibilidad, los trabajadores por cuenta ajena también pueden desplegar estas habilidades, en mayor o menor medida.

6. En los negocios, ¿se arriesga, o solo arriesgan los imprudentes?

En los negocios suele haber un grado de riesgo porque hay variables del entorno empresarial que son impredecibles o poco predecibles, sin embargo, los riesgos se afrontan basándonos en hipótesis y razonamientos lógicos.

7. ¿Crees que tienes madera de empresario? Justifica tu respuesta.

La respuesta es personal, cada alumno deberá considerar si tiene las habilidades emprendedoras que se han señalado en la pregunta 4. Una vez finalizado el estudio de esta unidad, se habrá pasado por diversos test que evalúan las capacidades emprendedoras y que podrán corroborar si este primer análisis se ha hecho adecuadamente.

ACTIVIDADES-PÁG. 9

1. Relaciona las cualidades del empresario que se recogen en la columna de la izquierda con las definiciones de la columna de la derecha:

Cualidad	Definición
Creatividad	Consiste en la facilidad para imaginar ideas y proyectos nuevos.
Innovación	Funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.
Visión de futuro	Hace referencia a la capacidad para identificar oportunidades de negocio. Un empresario no es una persona que predice el futuro, sino que es sensible al entorno, a las necesidades de la sociedad y a los cambios que se están operando o que se producirán en un futuro.
Autonomía	Funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.
Iniciativa	Es la acción de dar comienzo a algo, de hablar u obrar por voluntad propia,

adelantándose a cualquier motivación externa o ajena a uno mismo.

2. Copia la siguiente tabla en tu cuaderno y pon dos ejemplos para cada una de las cualidades indicadas, uno en el que se muestre que tú mismo o alguien de tu entorno actúa empleando dichas cualidades y otro en el que sea un empresario. La finalidad de esta actividad es que seas capaz de reconocer cómo actúa una persona que tiene estas cualidades propias del emprendedor y analizar si tú mismo dispones de ellas (en mayor o menor grado).

La respuesta en ambas columnas es libre, a continuación, solo proponemos unas sugerencias:

Cualidad	Definición	Ejemplos	
		En mi entorno	En el mundo empresarial
Confianza en uno mismo	Consiste en percibirse de forma positiva, conocer las aptitudes y capacidades propias y apostar por ellas.	A pesar de que, en clase, no entiendo o no logro resolver los problemas de matemáticas, por las tardes, cuando llego a casa, confío en mis posibilidades, los reviso y trato de resolverlos.	Después de haber realizado un buen estudio de mercado y de haber analizado si uno posee las cualidades propias de un emprendedor, llevar a la práctica la idea que uno mismo considera que puede ser un buen negocio. Ofrecer un buen servicio al cliente porque uno sabe que puede hacerlo bien.
Tenacidad	Dar prueba de constancia y tesón en aquello que se inicia. Inscribir las propias acciones en la idea de perseverancia y de llegada a término.	Insistir y no dejar de estudiar una asignatura solo porque he suspendido la primera evaluación o porque me cuesta más que el resto. Entrenar todos los días unas horas, el deporte que me gusta.	Trabajar duro todos los días en la empresa, a pesar de las dificultades que puedan ir surgiendo (impagos de clientes, ventas escasas, etc.), pues para vencer estos problemas, hay que realizar un esfuerzo constante.
Responsabilidad	Capacidad para asumir las consecuencias de los actos y decisiones tomadas por uno mismo.	Hacer en casa, todos los días, los deberes que mandan en el instituto. Entregar los trabajos de clase con puntualidad.	Entregar los pedidos a los clientes en la fecha acordada. Pagar puntualmente el préstamo bancario.
Autodisciplina	El control de la propia conducta, en particular de los impulsos y reacciones inmediatas.	Dedicar todos los días un tiempo al estudio.	Levantarse todos los días pronto para ir al trabajo. Quedarse trabajando hasta terminar la tarea correspondiente, a pesar de que sea muy tarde.
Sentido crítico	Ser una persona realista y objetiva para poder valorar los pros y contras de la idea y conocer sus límites.	Valorar objetivamente por qué uno ha suspendido una asignatura o no ha obtenido una nota más alta: buscar la responsabilidad en los actos propios (no he estudiado lo suficiente, no he estudiado de forma adecuada o necesito ayuda); en lugar de responsabilizar a los demás de nuestros fracasos (el profesor	Valorar objetivamente si uno ha negociado bien con los clientes o proveedores. Saber analizar el comportamiento de uno mismo, como jefe, con respecto a sus trabajadores.

		me tiene manía, el examen estaba hecho para engañar a los alumnos, etc.).	
Motivación de logro	Estar motivado para conseguir las metas profesionales propuestas, no cejar en buscar el éxito del proyecto a pesar de los fracasos y del riesgo que representa.	Tener claro que aprobar el curso y estudiar es un factor clave para tener un oficio o una profesión en el futuro, de modo, que uno podrá mantenerse a sí mismo y a su familia, además de realizarse con el trabajo.	Disfrutar del trabajo diario en la empresa, como medio para lograr que el negocio prospere y se logren beneficios.

ACTIVIDADES-PÁG. 12

3. Copia en tu cuaderno la siguiente tabla y señala las frase que son propias de un perfil emprendedor y las que no lo son. Explica los criterios en los que te basas para aceptar o rechazar cada una de las frases.

Frases propias de un emprendedor	Verdadero	Falso
Soy una persona con suerte, normalmente todo lo que inicio me sale bien, por eso me lanzo enseguida a un nuevo proyecto, no lo pienso dos veces.		X
Soy sistemático y organizado. La improvisación me pone nervioso.	X	
Siempre viene bien plantearse nuevas formas de producir, sistematizar procesos rutinarios y esforzarse para aportar un valor añadido que te diferencie del resto.	X	
Soy muy trabajador y me encanta que me tengan en cuenta para nuevos proyectos, pero no me gusta iniciarlos.		X
Normalmente espero a que el tiempo ponga las cosas en su sitio y solucione los problemas.		X
Los fines de semana, la familia y los amigos son sagrados. El trabajo tiene sus horas y no se le deben dedicar más.		X
Al principio hay que ser humilde, comprender que el conocimiento que nos hace competitivos se adquiere poco a poco.	X	
Estoy centrado en el cliente, en aquello que le falta o puede necesitar, aunque todavía no soy consciente de cuánto hay que mejorar.	X	
Soy capaz de adaptarme a personas y ambientes muy distintos, me gusta conocer y hablar con gente que proviene de entornos diferentes al mío; logro desenvolverme con naturalidad.	X	
Pienso que lo importante es vender, así se consiguen las metas. Planificar es poco realista, porque no sabemos qué pasará.		X

Enfrentarme a los problemas es un reto personal, una forma de medir mis facultades.	X	
Me parece interesante todo lo que ocurre a mi alrededor. Nunca se sabe de dónde pueden venir ideas interesantes.	X	
Si en el último momento me doy cuenta de que hay algún problema con el pedido, lo envío igualmente al cliente; yo ya he conseguido mi objetivo, vender.		X

A continuación, reproducimos la tabla de nuevo con información adicional. Las frases aparecen clasificadas por grupos de cualidades del emprendedor.

Frases propias de un emprendedor	Verdadero	Falso
Energía e iniciativa personal		
Soy sistemático y organizado. La improvisación me pone nervioso.	X	
Los fines de semana, la familia y los amigos son sagrados. El trabajo tiene sus horas y no se le deben dedicar más.		X
Soy muy trabajador y me encanta que me tengan en cuenta para nuevos proyectos, pero no me gusta iniciarlos.		X
Creatividad e innovación		
Siempre viene bien plantearse nuevas formas de producir, sistematizar procesos rutinarios y esforzarse para aportar un valor añadido que te diferencie del resto.	X	
Al principio hay que ser humilde, comprender que el conocimiento que nos hace competitivos se adquiere poco a poco.	X	
Estoy centrado en el cliente, en aquello que le falta o puede necesitar, aunque todavía no soy consciente de cuánto hay que mejorar.	X	
Flexibilidad y adaptación al cambio		
Soy capaz de adaptarme a personas y ambientes muy distintos, me gusta conocer y hablar con gente que proviene de entornos diferentes al mío; logro desenvolverme con naturalidad.	X	
Asunción del riesgo		
Normalmente espero a que el tiempo ponga las cosas en su sitio y solucione los problemas.		X
Soy una persona con suerte, normalmente todo lo que inicio me sale bien, por eso me lanzo enseguida a un nuevo proyecto, no lo pienso dos veces.		X
Capacidad de análisis		
Pienso que lo importante es vender, así se consiguen las metas.		X

Planificar es poco realista, porque no sabemos qué pasará.		
--	--	--

Me parece interesante todo lo que ocurre a mi alrededor. Nunca se sabe de dónde pueden venir ideas interesantes.	X	
Si en el último momento me doy cuenta de que hay algún problema con el pedido, lo envío igualmente al cliente; yo ya he conseguido mi objetivo, vender.		X
Motivación		
Enfrentarme a los problemas es un reto personal, una forma de medir mis facultades.	X	

TRABAJO EN EQUIPO-PÁG. 15

4. Identifica, de forma individual, qué cualidades crees que posees y por qué. Copia la tabla en tu cuaderno y anota en la columna central tus conclusiones. Muchas veces, los demás ven en nosotros rasgos que nosotros no percibimos; por ello, para rellenar la última columna debes consultar a tus compañeros qué cualidades piensan ellos que tú posees. Anota en la columna de la derecha lo que te indiquen y compáralo con tus respuestas. Reflexiona con detenimiento.

Antes de llevar a cabo una idea de empresa es necesario realizar un análisis de cuáles son nuestras aptitudes y actitudes, para poder evaluar hasta qué punto entramos dentro del perfil emprendedor; si detectamos nuestras carencias, podremos trabajar para superarlas.

Los alumnos deben:

- En primer lugar, recordar la definición de cada una de las cualidades del emprendedor, (todas están definidas, a lo largo de la unidad 1, bien en la teoría, bien en las actividades).
- Después trabajarán, de forma individual, la columna «Cómo me veo yo».
- Finalizarán, trabajando en grupos, en torno a tres personas, la columna «Cómo me ven los demás».

Se trata de que, primero se autoanalicen y después contrasten su análisis personal, con el que hacen sus compañeros de ellos mismos.

ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 16

1. Se puede ser emprendedor en cualquier profesión y así lo demuestra la figura del intraemprendedor. ¿Has visto la película *El club de los poetas muertos*?

Puedes visualizar las escenas que proponemos a continuación, para analizar:

- ¿Qué quería transmitir el profesor Keating en sus clases y cómo lo hacía?
- ¿Qué rasgos encuentras en común con el emprendedor?

Escenas:

1. Minuto 09:17 a 13:42. Presentación del nuevo profesor. *Carpe Diem*.
2. Minuto 17:00 a 21:59. Arranquen la introducción. ¿Cuál será tu verso?
3. Minuto 33:56 a 36:40. Buscar otra perspectiva a la vida.
4. Minuto 43:28 a 47:40. Cómo enseñar a ver el poeta que uno lleva dentro.

1. Minuto 09:17 a 13:42. Presentación del nuevo profesor. *Carpe Diem*.

Es el primer día de clase de un profesor nuevo en el colegio, el profesor Keating. Se presenta de una forma peculiar y diferente al resto del profesorado, empieza recitando un poema sobre Abraham Lincoln, “Oh, capitán, mi capitán”, y acallando rumores sobre su vida y su pasado en esa escuela.

Su primera clase contrasta con la rigidez de las normas del colegio.

Durante la clase saca a los alumnos del aula y les pide que lean un poema “Coged las rosas mientras podáis”, lo que les lleva a reflexionar sobre el significado de la expresión latina *Carpe Diem*.

2. Minuto 17:00 a 21:59. Arranquen la introducción. ¿Cuál será tu verso?

El profesor Keating trata de transmitir a los alumnos su pasión por la poesía, quiere emocionarles con ella para que disfruten de sus clases. En lugar de empezar enseñándoles métodos para analizar los poemas y su métrica, prefiere despertar primero su amor por la poesía, que les llevará inevitablemente a estudiar con interés y ahínco. Además, quiere que aprendan a pensar por sí mismos.

Al profesor Keating parece que no le gustan los métodos de la época que priorizan los estudios analíticos a la pasión por el contenido de lo estudiado, por eso les hace arrancar una página del libro de texto.

3. Minuto 33:56 a 36:40. Buscar otra perspectiva a la vida.

El profesor pide a los alumnos que se suban a la silla para ver el mundo de una forma diferente.

4. Minuto 43:28 a 47:40. Cómo enseñar a ver el poeta que uno lleva dentro.

La escena comienza con el sonido de la gaita de fondo y uno de los alumnos más tímidos de la clase intentando escribir o releer la poesía que ha escrito para clase, pero al final, rompe los deberes hechos porque no considera su trabajo lo bastante bueno. El profesor Keating le pide que improvise una poesía en clase y le hace ver que tiene un poeta dentro. El resultado es tan bueno que todos los alumnos aplauden entusiasmados a su compañero, que consigue recuperar la confianza en sí mismo.

Los alumnos después de visualizar las escenas propuestas, iniciarán un debate en pequeños grupos o en el grupo clase para contestar a las preguntas propuestas:

■ **Qué quería transmitir el profesor Keating en sus clases y cómo lo hacía.**

Quiere transmitir a sus alumnos su amor por la poesía, para poder enseñarles con provecho. Para él, poesía y literatura son emociones y sentimientos, solo si uno es capaz de sentir lo que lee, podrá comprender la poesía y la literatura. Se aprende literatura, sintiéndola, por eso trata de crear emoción en sus clases, por ejemplo, en la escena, *¿Cuál será tu verso?*, antes de explicar un tema a los alumnos, les pide que se acerquen físicamente, para crear más emoción, les habla casi en un susurro, como si estuviera contándoles un secreto, así provoca una mayor expectación y que los alumnos le presten más atención.

■ **Qué rasgos encuentras en común con el emprendedor.**

- Es innovador y creativo, imparte las clases de una forma diferente, transmite sus mensajes de una manera distinta y atrayente, apelando a los sentimientos.

- Se convierte en un auténtico líder de sus alumnos, les motiva y les lleva a estudiar con auténtico interés la literatura.
- Confía en sí mismo y en su método pedagógico, como demuestra que lo siga utilizando a pesar de las críticas de sus compañeros.
- Asume riesgos, sabe que está utilizando una pedagogía diferente a la que se utiliza en el colegio y que no gusta a todos sus compañeros.
- Es constante y tenaz, se prepara sus clases y persevera en sus métodos.
- Es responsable en el trabajo y con sus alumnos, a quienes aconseja en todos los campos que le piden.
- Es autónomo, analiza las situaciones desde una óptica distinta a la habitual y propone soluciones originales sin miedo al cambio.
- Tiene visión de futuro, puesto que la pedagogía que él utiliza, será aplaudida en el futuro.
- Motivación de logro, asume las consecuencias de sus actos hasta el final de la película.

2. Las cualidades del emprendedor se pueden desarrollar en diversos ámbitos de la vida y en diferentes ambientes laborales, como trabajador por cuenta ajena o incluso como funcionario. ¿En qué consiste la figura del intraemprendedor?

Puedes leer el siguiente reportaje (<https://bit.ly/2vMmu1m>) para obtener más información y descubrir cómo algunas empresas tratan de promover la innovación entre su personal, mediante un sistema de trabajo que les proporciona cierta libertad para que desarrollen su creatividad y generen sus propios proyectos. En ocasiones, las compañías ceden incluso los fondos necesarios para afrontar estos proyectos. ¿Qué conclusiones obtienes de la figura del intraemprendedor?

Puedes realizar esta actividad en equipo. Utiliza un lienzo tamaño XXL, ponlo en la pared para que sea visible a todos los componentes del equipo y podáis trabajar de forma interactiva y dinámica. Generad una lluvia de ideas, utilizando pósits de colores para añadir y cambiar cuanto queráis. Finalmente, podéis elaborar una infografía. La infografía es una representación visual (imágenes, diagramas, etc.) que trata de explicar o resumir de forma sencilla y didáctica unas ideas o conceptos. La representación gráfica incluye textos breves y puede adoptar la forma de secuencia.

¿En qué consiste la figura del intraemprendedor?

El intraemprendedor es una persona que, trabajando por cuenta ajena en una empresa, desarrolla y lleva a cabo proyectos de otros con el mismo espíritu de innovación, creatividad y autonomía que si fueran propios; transforma una idea en un proyecto realizable, aun trabajando para una empresa que no es la propia y persiguiendo sus mismos objetivos.

En el artículo propuesto, Joan Torrent, director de UOC Business School, define el perfil típico de la innovación empresarial como “una persona implicada con los objetivos y la cultura de la organización, que emprende nuevos proyectos de manera informal y aislada. Solo es cuestión de detectarlos, incentivarlos y dotarlos de estructura para innovar”. Torrent añade que “contar con empleados comprometidos e innovadores es un lujo que las empresas no pueden perder”.

¿Qué conclusiones obtienes de la figura del intraemprendedor?

La respuesta es personal y fruto del trabajo en equipo de sus miembros, lo que aportará variedad y riqueza. Una infografía en un lienzo XXL puede ayudar al equipo a plasmar sus ideas y explicarlas al resto de la clase (también se puede elaborar en formato digital). La infografía es una combinación

de imágenes explicativas y fáciles de entender, unidas a textos breves, con el fin de comunicar información de manera visual para facilitar su transmisión. Se pueden incluir gráficos que puedan entenderse e interpretarse instantáneamente, formar secuencias expositivas, argumentativas o narrativas, o adoptar la forma de una secuencia animada, pudiendo incluir sonidos.

A continuación, se indican posibles conclusiones que se pueden extraer:

- Los intraemprendedores son innovadores, creativos y autónomos. Son capaces de transformar una idea en un proyecto realizable.
- Están comprometidos con los objetivos y la cultura de la organización empresarial.
- Las empresas deben saber detectarlos para motivarles y ayudarles a desarrollar todo su potencial. Para ello, hay que crear una cultura empresarial que fomente la iniciativa y la libertad de expresión.
- Con sus ideas pueden ayudar a mejorar las distintas áreas de negocio.

3. Recuerda la figura de Mahatma Gandhi. Él fue quien instauró la resistencia pasiva y sin violencia para pedir la independencia de la India. Investiga a través de internet, ya sea de forma individual o en pequeños grupos, acerca de la vida de Gandhi, sus orígenes, su vida, el significado del apelativo *Mahatma* y todo lo que consiguió. ¿Se podría considerar un emprendedor? Razona la respuesta.

Sería interesante que antes de responder a esta pregunta, los alumnos recordaran la figura de Gandhi, quién fue, sus orígenes, su vida, el significado del apelativo *Mahatma* y todo lo que consiguió. Se puede dividir a los alumnos en pequeños grupos, para que cada uno investigue en internet una parte de la vida de Gandhi y, posteriormente, lo expongan en común, al gran grupo.

Se podría considerar a este gran hombre un emprendedor por las siguientes razones:

- Tuvo **capacidad innovadora**, fue el primero en utilizar la resistencia pasiva en la política. En aquella época, la independencia de la mayoría de los países se estaba consiguiendo a través de la guerra y la lucha armada. Sin embargo, Gandhi **rompió con lo establecido** en la política de su época y probó **una forma nueva** de luchar por la independencia de la India, basándose en sus creencias espirituales. Él consideraba que los retos lo ayudaban a acercarse a sus metas.
- Fue **valiente** porque hasta entonces nadie se había atrevido a combatir la violencia con el pacifismo y con huelgas de hambre, en este caso, hacer las cosas de manera diferente, le enfrentaba a la muerte. Esto demuestra que tuvo una **actitud mental fuerte y disciplinada**, fue capaz de mantenerse y **perseverar en su objetivo**, creía en un futuro mejor y trabajó para hacerlo realidad. Una de las acciones más representativas de su disciplina son los prolongados ayunos a los que se sometía como una forma de protesta.
- Su **creatividad** también le permitió, con muy pocos recursos materiales, lograr mejoras sociales para su pueblo.
- Y, sin duda alguna, Mahatma Gandhi fue un **gran líder**, su integridad y espiritualidad motivó a los indios a integrarse en su movimiento y seguirle, a pesar del peligro que suponía enfrentarse al Gobierno británico. Su personalidad, apacible y sabia, junto con sus creencias pacifistas permitió que las personas simpatizaran con él y lo siguieran fielmente, Gandhi creyó que la mejor forma de combatir al odio y las armas eran el amor y la paz.

4. Te presentamos un extracto del discurso que pronunció Steve Jobs en la ceremonia de graduación de la Universidad de Stanford el 12 de junio 2005. Puedes ver y escuchar el discurso completo en YouTube: <www.youtube.com/watch?v=HHkJEz_HdTg>. ¿Qué cualidades del emprendedor se mencionan?

Se mencionan las siguientes cualidades del emprendedor:

- El valor del esfuerzo.
- La presencia del riesgo, el miedo que produce («fue aterrador»), pero sin llegar a paralizarle para la toma de decisiones.
- Curiosidad e intuición.
- Visión de futuro, aunque añade «no podéis conectar los puntos mirando hacia el futuro; solo podéis conectarlos mirando hacia el pasado. Por lo tanto, tenéis que confiar en que los puntos, de alguna manera, se conectarán en vuestro futuro».
- Confianza en uno mismo, en lo que se hace.
- El fracaso público y publicitado del que se recupera.
- Pasión y amor por lo que se hace.
- Iluminación y creatividad.

ACTIVIDADES FINALES-PÁG. 17

5. Identifica cada una de las siguientes frases con la cualidad del emprendedor a la que alude y reflexiona sobre el grado de adquisición personal de dicha cualidad con la ayuda de una tabla como la del ejemplo:

- Me gusta alcanzar los objetivos que me propongo y necesito fijarme continuamente nuevos retos.
- A pesar de que las cosas vayan bien, considero necesario seguir experimentando.
- Me gusta establecer contactos y relaciones, por el simple hecho de conocer gente e intercambiar información.
- En mi familia hay, o ha habido, algún negocio rentable.
- Normalmente, cuando algo me sale mal, no paro hasta que descubro en qué me he equivocado.
- A la hora de realizar un trabajo, no necesito instrucciones precisas.
- Aunque encontrase un buen trabajo, no abandonaría la idea de crear mi propia empresa.
- No me asusta arriesgar todo lo que tengo para montar una empresa, es la mejor inversión que puedo hacer.
- No me importa que las personas en quienes delego no cuenten conmigo para tomar pequeñas decisiones dentro de su ámbito de actuación.
- No suelo despertarme durante la noche asaltado por las preocupaciones.
- Suelo organizar e intentar nuevas cosas, y disfruto mucho con ello.

Mi potencial emprendedor		
Frase	Cualidad del emprendedor a la que alude	Grado de adquisición personal de dicha cualidad
<i>El trabajo requiere un esfuerzo intenso que estoy dispuesto a aceptar.</i>	Capacidad de trabajo.	<i>Me considero una persona trabajadora y constante. Presento los trabajos de clase a tiempo y todos los días dedico unas horas al estudio.</i>
Me gusta alcanzar los objetivos que me propongo y necesito fijarme continuamente nuevos retos.	Motivación de logro.	Respuesta personal.
A pesar de que las cosas vayan bien, considero necesario seguir	Carácter innovador.	Respuesta personal.

experimentando.		
Me gusta establecer contactos y relaciones, por el simple hecho de conocer gente e intercambiar información.	Sociable y comunicativo.	Respuesta personal.
En mi familia hay, o ha habido, algún negocio rentable.	Apoyo del entorno familiar. Conocimiento de gestión basado en la experiencia de familiares.	Respuesta personal.
Normalmente, cuando algo me sale mal, no paro hasta que descubro en qué me he equivocado.	Sentido crítico. Sentido de la responsabilidad.	Respuesta personal.
A la hora de realizar un trabajo, no necesito instrucciones precisas.	Autonomía.	Respuesta personal.
Aunque encontrase un buen trabajo, no abandonaría la idea de crear mi propia empresa.	Iniciativa.	Respuesta personal.
No me asusta arriesgar todo lo que tengo para montar una empresa, es la mejor inversión que puedo hacer.	Capacidad para asumir riesgos.	Respuesta personal.
No me importa que las personas en quienes delego no cuenten conmigo para tomar pequeñas decisiones dentro de su ámbito de actuación.	Capacidad para delegar. Flexibilidad.	Respuesta personal.
No suelo despertarme durante la noche asaltado por las preocupaciones.	Capacidad para asumir riesgos.	Respuesta personal.
Suelo organizar e intentar nuevas cosas, y disfruto mucho con ello.	Innovación y creatividad.	Respuesta personal.

6. Saber trabajar en equipo es una habilidad que ha de dominar el emprendedor. Reflexiona sobre el trabajo en equipo, completando la siguiente tabla en tu cuaderno de trabajo:

El trabajo en equipo		
	Ventajas	Inconvenientes
Para los individuos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se trabaja con menos tensión. ▪ Se comparte la responsabilidad. ▪ Es más gratificante. ▪ Se comparten los premios y los reconocimientos. ▪ Se aprovechan las sinergias. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se diluye el trabajo individual. ▪ Contribuciones desiguales de los miembros. ▪ Dificultad de hacer valer las opiniones propias frente a los otros.
Para las empresas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se hallan soluciones más creativas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se tarda más en tomar decisiones. ▪ Las decisiones deben adoptarse por

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumenta la calidad del trabajo. ▪ Se refuerza el espíritu de equipo y mejora el clima laboral. ▪ Mayor comunicación e información. ▪ Se aceptan y se comprenden mejor las decisiones y soluciones adoptadas. 	<p>consenso, lo que supone emplear más tiempo y no obtener siempre una decisión satisfactoria para todos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Las metas pueden ser confusas. ▪ Los roles pueden estar poco claros. ▪ Los componentes del equipo pueden tener necesidades distintas y desparejas, que entorpecen el buen funcionamiento del grupo.
--	---	---

7. Se divide la clase en grupos de unas 5 personas. A cada grupo se le darán 20 espaguetis, un rollo de cinta adhesiva, 1 m de cuerda o hilo, una nube de golosina y unas tijeras. La misión de cada equipo será construir una torre lo más alta posible que se mantenga en pie. Finalmente, en la cúspide se colocará la nube de golosina sin que se caiga la estructura. El equipo que consiga la torre más alta que se mantenga firme será el ganador.

A continuación, lo más importante será realizar una reflexión de la dinámica. Se analizará el trabajo en equipo, la coordinación, el liderazgo, los roles de los participantes y las habilidades. En este vídeo, Tom Wujec explica sus conclusiones: <<https://bit.ly/TomWujec>>.

La finalidad de esta actividad es que los alumnos desarrollen un espíritu innovador y de colaboración, trabajando en equipo, que aprendan a escuchar las opiniones y mandatos de los demás y a expresar las suyas propias con asertividad. Para ello, es importante que, una vez finalizada la torre, reflexionen sobre las relaciones e interacciones vividas en el grupo. Esta actividad también puede ayudar a que los miembros del grupo se conozcan, aprendan a trabajar juntos y a cohesionar un equipo de trabajo.

ENTRA EN INTERNET-PÁG. 17

8. Estas páginas web ofrecen la posibilidad de realizar un autodiagnóstico de tus capacidades personales para emprender:

- <<http://autodiagnosticos.ipyme.org/emprendedores>>. La Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo te ofrece el Autodiagnóstico del Emprendedor, que puedes encontrar en esta página web. <www.creacionempresas.com>: analiza el grado de madurez de tu idea emprendedora.
- <www.camaramadrid.es>: incluye un diagnóstico para comprobar el grado de madurez de un proyecto y de sus planes estratégicos. <www.emprendelo.es>: ofrece un test para determinar la viabilidad de tu plan de empresa. <www.madrid.org>: en el *Portal Joven de la Comunidad de Madrid* encontrarás una herramienta de diagnóstico específica para jóvenes.

La respuesta es personal, cada alumno deberá contestar con total sinceridad para que los test propuestos sean útiles.

A modo de ejemplo, señalaremos que la primera página web ha sido creada por la Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad, organismo que ha sido consciente de la necesidad de fomentar el espíritu emprendedor en nuestra sociedad. Por eso, ha diseñado una serie de herramientas para ayudar al emprendedor en su camino. Entre ellas, se encuentra el Autodiagnóstico del Emprendedor, un cuestionario de 25 preguntas cerradas que responden a siete características del emprendedor (motivación, iniciativa y energía personal, perfil psicológico, capacidad de relación, capacidad de

análisis, innovación y creatividad, y propensión al riesgo). A través de la cumplimentación de este test se va obteniendo una valoración, en forma de barómetro, que indica si las características y la actitud de la persona que lo rellena, se corresponden con las identificadas en otros emprendedores que ya han iniciado una actividad empresarial. Asociadas a este barómetro, el sistema facilita una serie de recetas o recomendaciones de actuación, un sistema de información y unas herramientas de formación *on-line*. Al final, la web proporciona un informe sobre la capacidad emprendedora.

Si el barómetro califica a alguien con bajo espíritu emprendedor, no debe desanimarse. Hay ciertas cualidades (si no todas) que se pueden adquirir trabajándolas intensamente y con tiempo. Las recomendaciones de actuación son muy útiles.

Sería interesante que el alumno volviera a realizar este test al finalizar el curso, para ver si ha evolucionado después de estudiar el módulo de *Empresa e iniciativa emprendedora*.

PRÁCTICA PROFESIONAL-PÁG. 18

¿Tienes madera de empresario?

No hay respuestas correctas o incorrectas para este test: si contestas con absoluta sinceridad, descubrirás cuáles son tus puntos fuertes y débiles, de modo que podrás actuar sobre estos últimos para corregirlos. Puntúa cada una de las siguientes afirmaciones (5 = Totalmente de acuerdo; 4 = De acuerdo; 3 = NS/NC; 2 = En desacuerdo; 1 = Totalmente en desacuerdo), suma todos los puntos y lee el resultado (trabaja en tu cuaderno).

Los alumnos deberán contestar personalmente y con absoluta sinceridad a las preguntas de este test, que ellos mismos pueden corregir, con las indicaciones que se ofrecen. Es importante recordar que se debe contestar con sinceridad para que el test sea útil y que si el resultado es que tienen poca madera de emprendedores, no deben desanimarse. Hay ciertas cualidades (si no todas) que se pueden adquirir, trabajándolas intensamente y con tiempo.

Sería interesante que el alumno volviera a realizar este test al finalizar el curso, para ver si ha evolucionado después de estudiar el módulo de *Empresa e iniciativa emprendedora*.

EMPRENDEDORES EN EL CINE-PÁG. 19

1. ¿Por qué al principio nadie piensa que Norville Barnes tenga madera de empresario? Y, sin embargo, ¿qué cualidades emprendedoras posee?

Porque es una persona con un puesto sin importancia en la empresa, recién licenciado y contratado, sin experiencia profesional y, en apariencia, torpe y atolondrado. Por otra parte, está tan entusiasmado con su idea, que no se ha parado a pensar que a los demás no les parezca interesante, por lo que no ha buscado argumentos para defenderla, solamente muestra su entusiasmo por ella.

Norville es innovador, tiene iniciativa, visión de futuro, es trabajador, tenaz y muestra confianza en sí mismo (insiste en mostrar su idea aunque nadie parece tenerle en cuenta), es responsable y tiene habilidades comunicativas.

2. Esta película presenta dos tipos completamente opuestos de hombres de negocios: Sydney Mussberger (Paul Newman) y Norville Barnes (Tim Robbins). ¿Cómo describirías a cada uno? ¿Crees que en la vida real hay caracteres tan extremos?

Sydney es ambicioso, despiadado y sin ética, con visión de futuro, capacidad para entablar relaciones y para asumir riesgos, agresivo en su forma de negociar y en sus decisiones, mientras que Norville es innovador, observador, con visión de futuro, trabajador, tenaz y con confianza en sí

mismo (insiste en mostrar su idea aunque nadie parece tenerle en cuenta), responsable y con principios.

Es probable que en la vida real existan algunas personas con caracteres extremos, como el de Sydney Mussberger (la viva imagen del empresario cruel y sin escrúpulos), pero no es lo habitual, la mayoría de la gente suelen ser personalidades con aspectos positivos y negativos en una medida equilibrada.

3. Identifica la idea innovadora de Norville Barnes. ¿Por qué nadie de la propia compañía se toma en serio esta idea?

La idea emprendedora de Norville es el *hula-hop*. No cabe duda de que como juguete resultó un éxito entre la generación de niños que lo disfrutó. Para la empresa resulta barato de producir y para los niños es sano (se hace ejercicio), divertido y distraído.

La idea inicial de un aro para mover con las caderas, se perfiló y perfeccionó, al introducirle arena, que amenizara con el ruido que producía y al utilizar colores variados y atractivos.

Esta película nos muestra cómo, en ocasiones, el marketing de lanzamiento es clave para el éxito de un producto: Ante la desesperación inicial, porque nadie se interesa por el *hula-hop*, el dependiente lo tira a la calle y es justo entonces, cuando los clientes llegan a conocer el producto y se interesan por él. Por lo tanto, no podemos decir que el *hula-hop* era malo antes, que nadie lo quería, ni extraordinario después, cuando todos lo solicitan (¡hasta el presidente de la nación felicita a su creador!). La diferencia ha sido la comercialización que, en este caso, ha venido acompañada por la suerte.

Porque se trata de un juguete muy sencillo, en apariencia; ya que está destinado a niños, en lugar de a adultos, debería ser valorado por el público infantil y, no exclusivamente por los altos directivos de la compañía.

Tampoco se tomaron en serio la idea de Norville porque él es una persona con un puesto sin importancia en la empresa, recién licenciado y contratado, sin experiencia profesional y, en apariencia, torpe y atolondrado.

4. ¿Por qué al principio no tiene aceptación entre el público el nuevo producto? ¿Qué estrategias sucesivas van aplicando para intentar vender el *hula-hop*?

Al principio no tiene éxito, porque no se hizo ningún tipo de publicidad sobre el mismo, ni se explicó su utilidad. Un simple cartel en el escaparate, no es forma de lanzar un producto al mercado, por eso es necesario elaborar un buen plan de marketing, pues no basta con haber tenido una buena idea, si esta no se sabe transmitir.

Cuando ven que el producto no se vende, adoptan la estrategia de ir bajando el precio, para incentivar la compra, pero en este caso, el problema no era que fuera considerado caro, si no que se trataba de un producto desconocido.

5. ¿Aparecen otras ideas emprendedoras en la película?

Sí, otro empleado presenta a Norville una pajita para beber, que se puede doblar a la altura de la boca.

ACTUALIDAD EMPRESARIAL-PÁG. 20

1. Según Trías de Bes, ¿qué tiene más peso: las cualidades del emprendedor o los elementos del entorno?

Según Trías de Bes, tienen más peso las cualidades del emprendedor: «Las causas que ponen fin a estas iniciativas se encuentran en aspectos internos de los emprendedores, más que en circunstancias externas de sus empresas»; según él, la mayoría de los emprendedores que no

logran mantener sus proyectos empresariales suelen estar obsesionados con su idea, que perciben como un tesoro y no se dan cuenta de que lo importante es saber darle forma para que genere valor.

Para Trías de Bes, tener razones para montar una empresa (estar en paro, odiar al jefe o a la empresa en la que trabaja, no querer recibir órdenes y tener libertad de horario, demostrar algo a los demás, ganar más dinero, etcétera) no es suficiente, el verdadero emprendedor es quien está motivado para ello porque eso significa convertir en su profesión, lo que realmente le apasiona.

2. ¿Qué rasgos se señalan como propios del emprendedor? Analizad, por parejas, si vosotros contáis con dichas cualidades y en qué grado.

En este artículo se señalan como rasgos propios del emprendedor:

- Autonomía.
- Independencia.
- Capacidad para tomar decisiones libremente y asumiendo plenamente las consecuencias.
- Interés por aprender a gestionar.
- Aceptación de la incertidumbre para seguir su propio camino en la vida.
- Transmitir seguridad a los que trabajan con él.
- Autoconocimiento profesional.
- Saber profesionalizar la pasión personal.

Los alumnos analizarán por parejas si tienen las cualidades y motivaciones que se señalan en este artículo. Es bueno realizar una reflexión conjunta porque, en ocasiones, los compañeros ven rasgos de la personalidad de uno mismo, que el propio interesado no percibe.

3. Recuerda el discurso que pronunció Steve Jobs en la Universidad de Stanford con el que hemos trabajado antes. ¿Qué tiene en común con este artículo?

Fernando Trías de Bes y Steve Jobs coinciden al señalar varios rasgos del emprendedor:

- Dan una especial importancia a la pasión y el amor por lo que se hace. Trías de Bes nos dice que el verdadero emprendedor es el que consigue profesionalizar su pasión.
- Emprender es un estilo de vida, no de trabajo.
- Toma de decisiones y asunción de las consecuencias.
- Aceptar la incertidumbre, el riesgo.

EVALÚA TUS CONOCIMIENTOS-PÁG. 21

1. Señala la respuesta correcta:

- a) Un funcionario puede tener espíritu emprendedor.**
- b) Para Schumpeter el empresario «ve lo que otros no ven».**
- c) Para que el proyecto empresarial se mantenga en el tiempo es imprescindible que el emprendedor sea flexible y se adapte a los cambios.**
- d) Todas las respuestas son correctas.**

Solución: d) Todas son correctas.

2. Señala la respuesta correcta:

- a) La responsabilidad consiste en percibirse de forma positiva, conocer las aptitudes y capacidades propias y apostar por ellas.**
- b) El intraemprendedor es aquel que desarrolla su capacidad emprendedora trabajando por cuenta ajena.**
- c) La autodisciplina es la capacidad para asumir las consecuencias de los actos y decisiones tomadas.**

d) Todas las respuestas son correctas.

Solución: b) El intraemprendedor es aquel que desarrolla su capacidad emprendedora trabajando por cuenta ajena.

3. Respecto a las cualidades del empresario:

a) El control interno implica ser capaz de asumir y ser responsable de las consecuencias de los propios actos.

b) Los empresarios de éxito no conocen el fracaso.

c) La asunción de un riesgo supone realizar un análisis previo de los factores en juego, ponderar las consecuencias y tomar decisiones atrevidas, obviando los escenarios negativos.

d) Ninguna de las respuestas es correcta.

Solución: a) El control interno implica ser capaz de asumir y ser responsable de las consecuencias de los propios actos.

4. Señala la respuesta correcta:

a) La visión de futuro es la acción de dar comienzo a algo, de hablar y obrar por voluntad propia, adelantándose a cualquier motivación externa o ajena a uno mismo.

b) La innovación hace referencia a la capacidad para identificar oportunidades de negocio.

c) La autonomía es la capacidad para funcionar sin necesidad de una supervisión inmediata, elegir por uno mismo y tomar decisiones personales.

d) Todas las respuestas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

5. Señala la respuesta correcta:

a) El empresario nace, no se hace.

b) El empresario debe ser una persona ambiciosa y con ansia de poder.

c) La proactividad es la capacidad para expresar las ideas, pensamientos y sentimientos propios sin herir los de los demás.

d) Ninguna de las respuestas es correcta.

Solución: d) Ninguna es correcta.

6. Respecto al riesgo empresarial:

a) Cuanto mayor sea la posibilidad de pérdida, mayor será el riesgo.

b) Siempre lleva consigo una situación de incertidumbre y una necesidad de elección.

c) Tiene un componente subjetivo, depende de cómo lo viva la persona.

d) Todas las respuestas son correctas.

Solución: d) Todas son correctas.

7. El emprendedor:

a) Es la persona que ha montado una empresa.

b) Es innovador, creativo y resuelto.

c) Es quien realiza un extraordinario hallazgo científico.

d) Solo puede ser alguien que trabaja por cuenta propia.

Solución: b) Es innovador, creativo y resuelto.