



# Iniciación a la Actividad Emprendedora y Empresarial

SERIE **EMPRENDE**

El libro *Iniciación a la Actividad Emprendedora y Empresarial I*, para ESO, es una obra colectiva concebida, diseñada y creada en el Departamento de Ediciones Educativas de Santillana Educación, S. L., dirigido por **Teresa Grence Ruiz**.

En su elaboración ha participado el siguiente equipo:

**Eneko Martínez Goikolea**

**José Luis Ibáñez Salas**

EDICIÓN

**José Luis Ibáñez Salas**

DIRECCIÓN DEL PROYECTO

**Mercedes Rubio Cordovés**

Las actividades de este libro no deben ser realizadas en ningún caso en el propio libro. Las tablas, esquemas y otros recursos que se incluyen son modelos para que el alumno los traslade a su cuaderno.

## ÍNDICE

UNIDAD	SABER	PASA A LA ACCIÓN	SABER HACER	PROYECTO	AQUÍ Y AHORA La empresa es...
<b>1</b> Las habilidades para emprender 6	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué es emprender?</li> <li>2. Las habilidades del emprendedor</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yo soy emprendedor</li> <li>• Cuestionario para valorar tu autoestima</li> <li>• ¿Qué harías tú?</li> <li>• ¿Eres responsable?</li> <li>• Conócete un poco más...</li> <li>• ¿Estás motivado?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar oportunidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frases de emprendedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Benetton</li> </ul>
<b>2</b> Ser un líder 22	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Qué es ser un líder?</li> <li>2. Las habilidades del líder</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tiréis nada...</li> <li>• Cuéntanoslo...</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Menudo lío</li> <li>• Me gustan los conflictos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Delegar funciones</li> <li>• Resolver un conflicto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método 635</li> <li>• ¿Algo para evaluar las ideas?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zara</li> </ul>
<b>3</b> Las ideas y la innovación 34	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La creatividad y las ideas</li> <li>2. La innovación</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jugar con barro</li> <li>• La fábrica de aviones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar la creatividad</li> <li>• Innovar enfocando</li> <li>• Aplicar un modelo de innovación</li> <li>• Clasificar negocios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un modelo para innovar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pixar</li> </ul>
<b>4</b> El emprendedor en la sociedad 48	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La empresa y su función</li> <li>2. La empresa y el emprendedor social</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prepara un debate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear una empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El entorno</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercadona</li> </ul>
<b>5</b> La empresa y su responsabilidad 60	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La cultura empresarial</li> <li>2. La responsabilidad social de la empresa</li> <li>3. La ética de la empresa</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de empresas</li> <li>• Tu diario social</li> <li>• Tu centro educativo y la responsabilidad social de la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometerse socialmente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué puedes hacer tú?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikea</li> </ul>
<b>6</b> El propósito de empresa 72	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El proyecto de empresa</li> <li>2. La estructura del plan de empresa</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reparte el dinero</li> <li>• Mucha publicidad</li> <li>• Diseña tu camiseta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Idear un negocio</li> <li>• Explicar un plan de empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El catálogo de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Roca</li> </ul>
<b>7</b> El dinero 86	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El dinero y sus funciones</li> <li>2. Los bancos</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprueba tus billetes</li> <li>• Calculadora de préstamos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elegir un tipo de cuenta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Piensa bien lo que haces...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nintendo</li> </ul>
<b>8</b> Los indicadores financieros básicos 98	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La inflación</li> <li>2. Los tipos de interés</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cesta de la compra</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calcular la inflación</li> <li>• Calcular los pagos de intereses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investiga...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoteles Meliá</li> </ul>

El libro se organiza en ocho unidades. Las distintas secciones de cada unidad se orientan al desarrollo de las competencias de los alumnos, especialmente a la del **SENTIDO DE INICIATIVA Y EMPRENDIMIENTO**.

**Página inicial:** presentación de la unidad.

**Contenidos de la unidad desglosados en Saber y Saber hacer.**

**Saber hacer con propuestas para poner en práctica los contenidos teóricos.**

**Un breve texto introductorio explica los objetivos de la unidad.**

**El apartado Nos hacemos preguntas formula las cuestiones de partida que se responderán en la unidad.**

**Páginas de contenido: SABER y SABER HACER como un todo integrado.** Los contenidos y su aplicación se desarrollan conjuntamente, para lograr un saber más profundo.

**El texto informativo expone los conceptos y nociones de forma clara y estructurada.**

**Las Claves para emprender aportan conceptos indispensables para adquirir la competencia del SENTIDO DE INICIATIVA Y EMPRENDIMIENTO.**

**Las competencias clave se trabajan a partir de actividades relacionadas con el contenido de la página. Los títulos y los iconos nos informan de la competencia que se desarrolla.**

**La sección Saber hacer desarrolla procedimientos y técnicas relacionadas con los objetivos de la unidad.**

**La sección Saber más recoge contenidos de mayor dificultad.**

**El apartado Pasa a la acción propone actividades orientadas a promover la iniciativa emprendedora.**

## Actividades finales: una forma práctica de APRENDER A APRENDER.

**ACTIVIDADES FINALES**

**LA EMPRESA Y SU RESPONSABILIDAD**

**INDICIA LA RESPONSABILIDAD**

**AUTOEVALUATE**

Siempre se incluye una actividad de **resumen** de las ideas principales.

Las actividades se clasifican en **categorías** para facilitar la comprensión.

Se incluye una **autoevaluación** que pretende orientar al alumno sobre su iniciativa emprendedora.

## SENTIDO DE INICIATIVA Y ESPÍRITU EMPRENDEDOR. El emprendimiento como realidad.

Técnicas de referencia para trabajar la creatividad de cara a iniciar cualquier proyecto, y motivación final con un ejemplo de empresa real para provocar el interés y la curiosidad por pasar a la acción.

**PROYECTO**

**Aquí y ahora**

**Proyecto.** Técnicas de generación de ideas y de evaluación para entrenar el pensamiento lateral del emprendedor.

**Aquí y ahora.** Una empresa de éxito conecta lo estudiado con la realidad a través del acercamiento a la iniciativa y a las habilidades del emprendedor.

## ICONOS DE COMPETENCIAS UTILIZADOS

- Comunicación lingüística
- Competencia matemática y competencias básicas en ciencia y tecnología

- Competencia digital
- Aprender a aprender

- Competencias sociales y cívicas
- Sentido de iniciativa y espíritu emprendedor

- Conciencia y expresiones culturales

# 1

## Las habilidades para emprender

### SABER

- ¿Qué es emprender?
- Las habilidades del emprendedor.

### SABER HACER

- Conocer si tienes iniciativa emprendedora.
- Desarrollar tu autonomía personal.
- Identificar los rasgos y valores personales del emprendedor.
- Reflexionar sobre tu grado de responsabilidad.



### NOS HACEMOS PREGUNTAS

- ¿Cómo diferenciamos al emprendedor del empresario?
- ¿Se puede aprender a emprender?
- ¿Cómo puedes manejar la incertidumbre a la hora de emprender algo o tomar una decisión?
- ¿Tienes habilidades emprendedoras?

¿Eres una persona emprendedora? Quizá sí y no lo sabes. **Emprender es una aventura** que requiere de habilidades concretas. Partes de una idea y te asaltan las dudas y los miedos. ¿Mi idea es buena? ¿Puedo hacerlo? ¿Cómo?

## 1

## ¿Qué es emprender?

¿Crees que eres una persona emprendedora? Una buena respuesta exige que conozcas el significado de emprender y cuáles son las habilidades que debe tener la persona que tiene **iniciativa emprendedora**. Observa la **figura 1.1**.

**Ser emprendedor no es lo mismo que ser empresario.** Una cosa es idear algo o mejorar lo que ya existe, y otra bien distinta es ser el responsable de una empresa y dirigirla. El empresario tira de la empresa y se preocupa por tener resultados económicos.

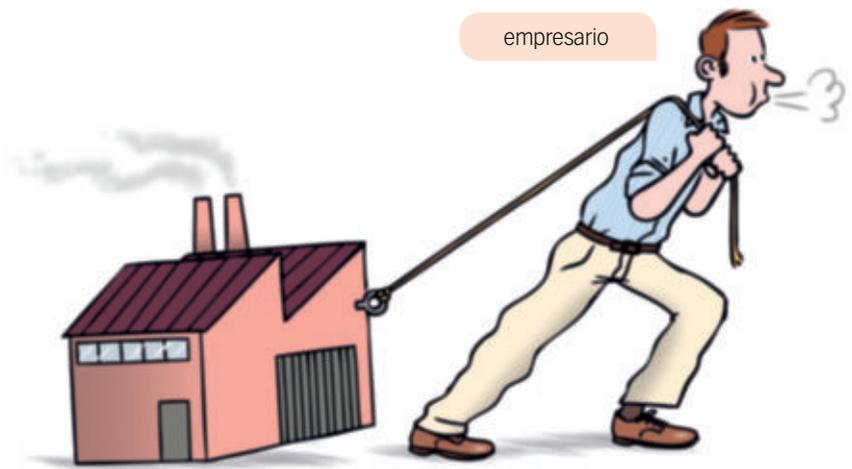


Figura 1.1 A cuestas con la empresa.

El **emprendedor** es la persona capaz de transformar una idea en algo concreto que sea útil para sí mismo y para los que le rodean.

### Ejemplo. La familia Munaky

En una feria de Estados Unidos, Paco Ortiz vio unos peluches a los que se podían subir los niños junto a un adulto.

Y tuvo la idea: ¿y si tengo 30 peluches en un centro comercial y los alquilo para que los niños paseen subidos encima? Así que compró 30 y probó. Eran peluches de fabricación china, y al comprobar que se rompían con mucha facilidad, puso en marcha su proyecto para diseñar los suyos: la familia Munaky (padre, madre, hijo, hija y bebé).

Ortiz invirtió algo más de 60.000 euros. Poco después, casi el 98% de las piezas del peluche robot se fabricaban en España. Y el negocio se expandió.

Como ves, la **iniciativa emprendedora** hace referencia a **tener una idea y hacerla realidad**.

### Ejemplo. El caso de Paper-kit

Paper-kit.com crea modelos 3D para imprimirlos y poder conseguir uno real.

En la web se da acceso al *software on-line* para poder hacer incluso tu propia cabeza. El lema es «hágalo usted mismo». A partir de ahí, se puede realizar un módico pago a través de PayPal para recibir el modelo en formato PDF imprimible y así cortar las piezas y construir el real con ayuda de un tutorial.



## EMPRENDEDORES

«Si todos hiciéramos las cosas que somos capaces de hacer, quedaríamos literalmente asombrados».

Thomas Alva Edison

«La mejor forma de tener una buena idea es tener muchas ideas».

Linus Pauling

## ACTIVIDADES

- 1 ¿Qué es ser una persona emprendedora? Explícalo con tus palabras.
- 2 Imagina que estás en la cocina de casa. A diario utilizas diferentes utensilios. ¿Cuáles de ellos crees que han surgido como respuesta a tener una buena idea? Haz un listado.

## 2

## Las habilidades del emprendedor

### GLOSARIO

**Habilidad:** Capacidad o disposición para hacer algo. En el caso del emprendimiento, como en muchos otros casos, se puede entrenar.

### SABER MÁS

Además de las habilidades personales que vamos a trabajar este curso, un emprendedor también tiene que desarrollar **habilidades sociales:** la negociación, el trabajo en equipo o, por ejemplo, el liderazgo.

**Cualquier persona puede ser emprendedora.** Es verdad que cada uno de nosotros tenemos unos rasgos de **personalidad** y unas habilidades. Pero la iniciativa emprendedora **se puede aprender.** Es cuestión de que te **entrenes.**

En la **figura 1.2** tienes un resumen de las **capacidades** que vamos a ver en esta unidad.



Figura 1.2 Capacidades del emprendedor.



### Ejemplo. Entrenamiento

Sergio quiere correr una maratón, pero es consciente de que no tiene que hacer locuras y se ha propuesto seguir un plan de entrenamiento.

- 1. Inicio.** Hacerse un reconocimiento médico, tener en cuenta su actividad física inicial (si ya corre habitualmente o empieza de cero), contar con prendas deportivas adecuadas y pensar en una rutina apropiada según el tiempo del que dispone para entrenar (horario, dónde correr...).
- 2. Preparación.** Alternar ejercicios. Unos días puede plantearse correr a un ritmo lento pero trabajando el fondo, otros días la fuerza y otros la velocidad. Reforzar el abdomen y las lumbares, ya que es el eje central del cuerpo para el tipo de actividad que quiere hacer Sergio.
- 3. Alimentación.** Es muy importante cuidar la alimentación en función de la edad, el sexo, la altura y el estado nutricional en que se encuentra Sergio. Por tanto, también tendrá que plantearse seguir una dieta especial que le ayude a estar en buenas condiciones físicas.

**PASA A LA ACCIÓN**

**Yo soy emprendedor**

¿Te has parado a pensar qué define a una persona como emprendedora? Este saco contiene 25 **rasgos y valores** que definen a las personas.

1. Busca la definición de los términos que no conozcas.
2. Ordénalos en función de si son aspectos deseables en un emprendedor o, por el contrario, son aspectos que se deben evitar a toda costa.



**2.1. La autoestima y la confianza en uno mismo**

La autoestima es fundamental para las personas, ya que afecta a la forma que tenemos de relacionarnos con los demás. Es un rasgo que define cómo somos y que influye en la **percepción que se tiene de uno mismo**.

La **autoestima** es el conjunto de pensamientos, sentimientos, evaluaciones y comportamientos que la persona reconoce como parte de sus rasgos y de su carácter.

**EMPRENDEDORES**

«No te quedes sentado esperando que lleguen las cosas por ti. Lucha por lo que quieres, hazte responsable de ti mismo».

Michel Tanus

Para tener buena autoestima y confiar en uno mismo es necesario cuidarse, respetarse y hacerse respetar por el resto. De esta manera, podrás dirigir tu vida con seguridad en ti mismo.

**PASA A LA ACCIÓN**

**Cuestionario para valorar tu autoestima**

Valora la frecuencia con la que te suceden cada uno de los pensamientos, sentimientos y comportamientos que indicamos en la tabla. Simplemente queremos que seas consciente de **cómo te percibes**. No se trata de sacar ninguna puntuación, sino de que te pares a pensar.

Para ello, marca en tu cuaderno con una X la casilla correspondiente teniendo en cuenta la escala: N (nunca), AV (a veces), BV (bastantes veces) y MV (muchas veces).

N.º	PREGUNTA	N	AV	BV	MV
1	Me reprocho mucho a mí mismo cuando hago algo mal.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Tengo muchos problemas conmigo mismo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Pienso que hago todo mal, que soy un desastre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	Me avergüenzo cuando me critican.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	Oculto mi verdadera forma de ser.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	No soy una persona que tenga iniciativa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	Actúo intentando agradar siempre a los demás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	No suelo exponer mis ideas. Prefiero no hablar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	Siento miedo ante las dificultades.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## EMPRENDEDORES

«Nuestros mejores éxitos vienen a menudo después de nuestras mayores decepciones».

Henry Ward Beecher

## 2.2. La frustración

¿Te ha ocurrido alguna vez que el resultado de algo no era lo que esperabas? Emprender es arriesgarse. Y, a veces, las cosas no salen como quieres, a veces **tus expectativas no coinciden con los hechos reales**.

En estos casos en los que no se consigue lo que se quiere, aparece la **frustración**: no lograr dinero, no poder cambiar de colegio o de trabajo, conseguir pareja, comprar una casa y, por supuesto, emprender un negocio que fracasa.

La **frustración** es el estado de decepción que surge al sentirse privado de algo.



### Ejemplo. Decepciones...

Roberto está sembrando en su huerta para cultivar tomates. Sara invierte dinero en una empresa para conseguir beneficios. Y Vanesa, un bebé, se tira al suelo para que su padre la coja en brazos.

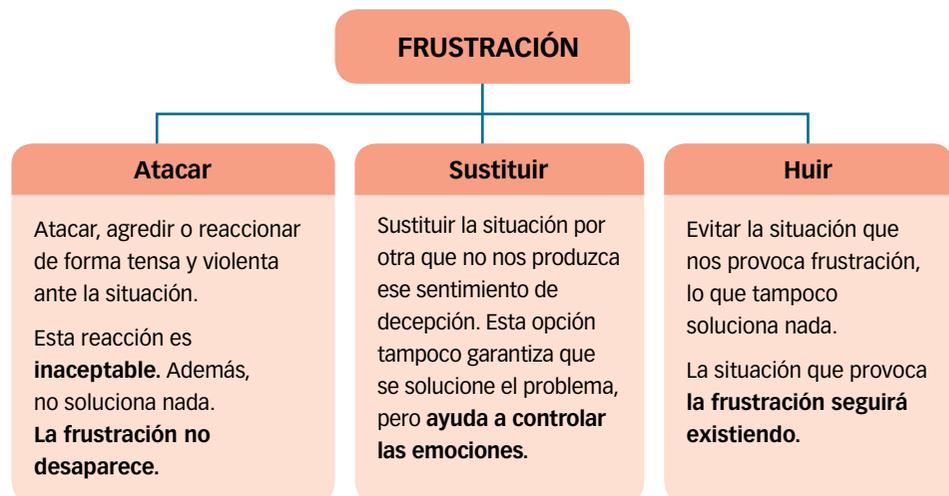
Hasta aquí todo bien. Pero puede suceder que el mal tiempo arruine la cosecha de Roberto, que Sara no solo no tenga beneficios, sino que pierda dinero porque la empresa en la que invierte cierra, y que Vanesa se canse de llorar en el suelo porque su padre está hablando por teléfono y no le presta atención porque prefiere hablar con su amigo.

La frustración es un sentimiento normal. Todas las personas, tarde o temprano, se enfrentan a situaciones en las que no consiguen lo que esperan. Así que... tranquilidad. Tienes que ser consciente de ello, y conocerte. **Saber cómo reaccionas ante la situación** para poder decidir cómo solucionarlo. Observa la **figura 1.3**.

## CLAVES PARA EMPRENDER

- Haz las cosas. Llévalas a la práctica.
- Tienes capacidades suficientes. Nunca lo olvides.
- Cuentas con recursos. Asegúrate de ello.
- Expresa tus opiniones. Argumenta y razona.
- Toma decisiones. Y sé responsable con las consecuencias.

## FRUSTRACIÓN



**Figura 1.3** Tipos de reacciones negativas ante la frustración. Lo mejor es prepararte para lo que realmente importa: **enfrentarte** al problema para que lo resuelvas.

Por supuesto, la forma en que hagas frente a las situaciones te fortalecerá más o menos. Y tendrá consecuencias en tu **autoestima**: cómo te ves y cómo te valoras.

### Ejemplo. El *kleenex* que acabó en la nariz

Durante la Primera Guerra Mundial, la papelería Kimberly-Clark trabajaba en el desarrollo de un material para máscaras antigás (el *cellucotton*). De aquí, surgió uno muy similar al algodón, que escaseaba por entonces, y que se quería vender como material quirúrgico. Al finalizar la guerra, Kimberly-Clark tenía un gran *stock* de *cellucotton* y necesitaban darle salida.

Así surgió la idea de las toallitas faciales para que las mujeres se desmaquillaran. Pero la idea fracasó. Las personas usaban las toallitas para otra cosa: para «quitarse los mocos». Entonces se pensó que era un nuevo fracaso. Hoy, los pañuelos desechables son todo un genérico. Lo más normal.

No hay idea buena o mala, sino ideas que encajan mejor o peor en cada momento. En este caso, de vender el *cellucotton* como material quirúrgico se pasó a las toallitas faciales. Ninguna de las dos ideas tuvo éxito. ¿Qué hubiera pasado si no se hace frente a la frustración? ¿Si no se hubiera reaccionado para cambiar la idea y probar otra cosa? ¿Si no se insiste en lo que uno cree que es bueno? ¿Sin constancia o dándose por vencido? Quizá, que no tendríamos con qué limpiarnos la nariz. O que no podríamos hacer manualidades...



### 2.3. Tomar decisiones y buscar soluciones

La confianza en ti mismo, tu autoestima, la responsabilidad y cómo manejas la incertidumbre son aspectos que influyen en cómo te mueves por el mundo y en tu forma de tomar decisiones.

La **toma de decisión** es la elección que hacemos entre una situación de incertidumbre y una situación deseada.

La situación deseada puede ser, o no, conocida. Pero es tu actitud la que hace que la veas como un problema o como una oportunidad. Observa la **figura 1.4**.

#### EMPRENDEDORES

«Jamás dejes que las dudas paralicen tus acciones. Toma siempre todas las decisiones que necesites tomar, incluso sin tener la seguridad o certeza de que estás decidiendo correctamente».

Paulo Coelho

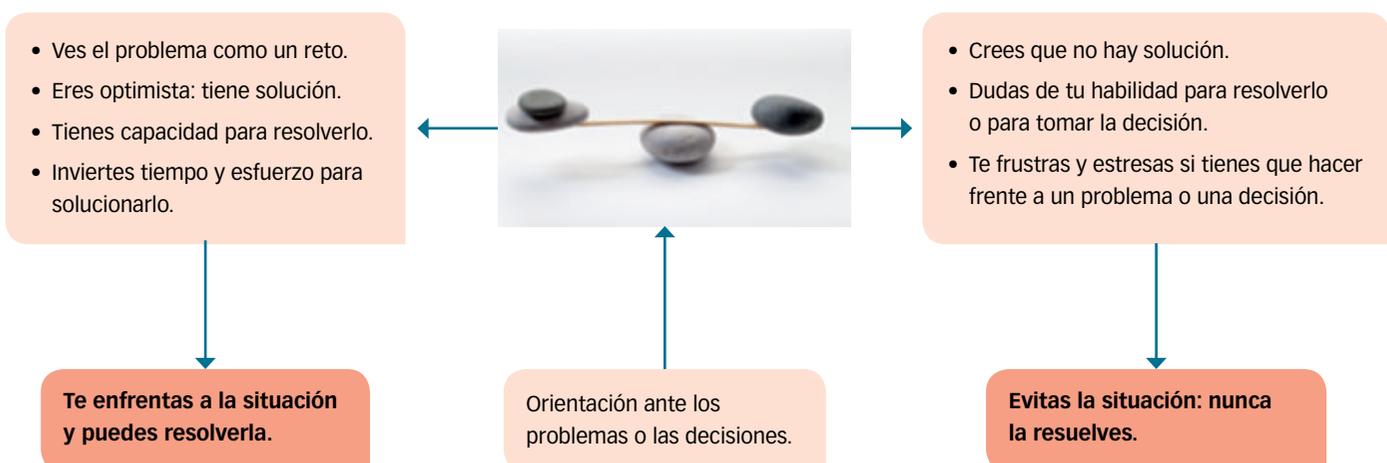


Figura. 1.4 La toma de decisiones.

### Ejemplo. ¡Si decides mal... arréglalo!

¿Los grandes empresarios no se equivocan? Pues sí. Sí lo hacen. En el año 1982, Coca-Cola decidió cambiar la fórmula y lanzar al mercado un refresco más dulce. ¿Por qué? Porque querían hacer frente a Pepsi. La cuestión es que en 1985 lanzaron la nueva Coca-Cola.

El descontento fue general. La empresa llegó a recibir hasta 1.500 llamadas diarias de clientes insatisfechos.



La decisión no fue en absoluto acertada. Se invirtió mucho dinero en investigación del nuevo producto creyendo que la sociedad querría algo diferente. Pero en esta ocasión la empresa de refrescos se equivocó.

Sin embargo, ante la situación, tomó una nueva decisión: volver a vender la Coca-Cola inicial. Así que en solo dos meses ya había anuncios que comunicaban que volvía el refresco de siempre a las tiendas, bares y máquinas expendedoras.

Eso sí, con un nuevo nombre: Coca-Cola Classic. ¿Qué fue del refresco que fracasó? Que se convirtió en Coke.

## ➔ SABER HACER



### BUSCAR OPORTUNIDADES



Lee atentamente este caso real del nacimiento de la empresa Nike y responde a las preguntas.

Phil Knight quería ser deportista, pero no tenía el nivel necesario. Sin embargo, su obsesión por el atletismo hizo que empezara a relacionarse desde muy joven con el mundo de la empresa y el deporte, al mismo tiempo que compaginaba su trabajo de entrenador. Con tan solo 25 años, viajó a Japón para distribuir calzado deportivo de la marca Tiger en Estados Unidos. Unos tiempos en los que seguía

dándole vueltas a su obsesión de que los zapatos deportivos pesaban demasiado. Y esta insistencia fue precisamente la que hizo que inventara las zapatillas con suela *waffle* (granulada en vez de lisa), dando paso a la fundación de la empresa Nike, que se convertiría en líder mundial del sector. Asimismo, Phil Knight fue pionero en emplear la imagen de los grandes deportistas, como la del baloncestista de la NBA Michael Jordan, para potenciar su marca.

- ¿Cómo es la actitud de Phil Knight ante una situación o problema? Justifica tu respuesta.
- Además de la capacidad para tomar decisiones y buscar soluciones de Phil Knight, ¿con qué otras habilidades emprendedoras asocias el caso?

#### Solución

- Phil Knight tiene presente una actitud positiva en todo momento. El hecho de no poder dedicarse al deporte no hace que abandone y siga otro rumbo. La combinación de su trabajo como entrenador y la venta de zapatillas Tiger hacen que tenga una visión más amplia del mundo deportivo y pueda llegar incluso a dar una solución a su idea del peso de las suelas de las zapatillas. La insistencia hace que vea el problema como un reto, que sea optimista, invierta tiempo y esfuerzo para solucionarlo y, creyendo en su capacidad, dé con una respuesta. Una buena respuesta, ya que además le llevó a crear la empresa Nike.
- La solución de la suela granulada en vez de lisa es ejemplo de creatividad a la hora de buscar una alternativa diferente. Y a la creatividad podemos añadirle la capacidad de enfrentarse a la incertidumbre (el riesgo), así como su autoestima e insistencia como aspectos que no le dejan caer en la frustración.

## PASA A LA ACCIÓN



### ¿Qué harías tú?

A continuación te presentamos una situación que queremos que leas con atención.

Loida es una alumna de primero de Educación Secundaria Obligatoria. Acaba de cumplir 12 años y va al instituto todos los días en autobús. Hoy se ha sentado al lado de Silvia, que está en segundo curso, y a la que tiene por simpática y muy segura de sí misma. Así que comienzan a hablar y Loida le cuenta su preocupación por las clases de Matemáticas. Tiene dificultades. Y hasta ahora siempre había aprobado con buenas notas.

A todo esto, Silvia le contesta que no se preocupe. Conoce al profesor. No sabe explicar. Y, además, al final de curso siempre suele aprobar a todos. Ella misma le pasaría las preguntas de los exámenes, ya que siempre se repetían.

A Loida se le quitó un peso de encima. Silvia sabía cómo solucionar las cosas.



Vuelve a leerlo, reflexiona contestando a las preguntas:

- ¿De qué forma se enfrenta Loida a la situación?
- ¿Se ha tomado alguna decisión? ¿Quién lo ha hecho?
- ¿Qué información ha buscado Loida para resolver la situación?

Fíjate en los **pasos siguientes para resolver una situación y tomar una decisión**. Son pasos generales, pero te servirán de gran ayuda.

#### 1. Analiza la situación.

Tienes que buscar toda la información posible y preguntar, pedir ayuda y consejo a diferentes personas, entre las que es necesario que estén personas mayores y con más experiencia. Lo importante es que tengas diferentes puntos de vista, y que los utilices para valorar la situación y tomar mejor la decisión. Reflexiona sobre la importancia que tiene para ti la situación.

#### 2. Identifica qué alternativas o posibilidades tienes.

Pregúntate qué puedes hacer o elegir. Qué opciones tienes. Un problema no tiene una única solución. Tienes que ser capaz de ver diferentes respuestas, para valorarlas y elegir una.

#### 3. Valora las consecuencias.

Las acciones tienen consecuencias. Y tú eres la persona responsable de tus acciones. Este paso es muy importante. Valora las consecuencias de elegir o llevar a cabo cada una de las opciones que ya has identificado. Si te esfuerzas en hacer correctamente este paso, resolverás bien la situación.

#### 4. Elige. Toma la decisión y llévala a cabo.

## ACTIVIDADES

- Explica la diferencia que hay entre enfrentarse a una situación y evitar la situación. Pon un ejemplo.



## EMPRENDEDORES

«Es duro fracasar, pero más duro es no haber intentado triunfar».

Franklin Delano Roosevelt

## 2.4. Los riesgos y las responsabilidades

A lo largo de tu vida tomarás muchas decisiones. Y cada una tendrá **su riesgo**: elegir una u otra asignatura como optativa, salir o no con tus amigos, decidir ir a un sitio y no a otro o, por ejemplo, lanzarte en paracaídas. Y emprender no es diferente.

Lo importante es que sepas asumir los riesgos, que **afrontes la incertidumbre**.

La **incertidumbre** es la falta de seguridad o de certeza que se tiene sobre una situación o sobre sus consecuencias.

### Ejemplo. Ropa arriesgada

En ocasiones, una idea original o muy creativa puede o no ser exitosa.

Las tiendas de ropa *on-line* se están expandiendo en los últimos años tanto la compra y la venta de ropa de segunda mano, por ejemplo, como la compra directa al fabricante para conseguir precios más baratos. Pero ¿qué pasaría si se te ocurre hacer una línea de ropa de personajes de videojuegos?

¿Tendría éxito? ¿Es arriesgado? ¿Crees que la compraría alguien?

Emprender significa arriesgarse. Siempre hay un riesgo. Mayor o menor. Pero lo que está claro es que pasar a la acción después de tener una idea trae consigo una incertidumbre.



Para aprender a asumir los riesgos y manejar la incertidumbre, infórmate lo mejor posible. **Evalúa** todas las posibilidades, **comparando la realidad a la que te enfrentas con lo que deseas** conseguir. Y nunca olvides que tú eres el **responsable** de lo que hagas y de lo que digas.

Ser **responsables** es asumir las consecuencias de lo que se hace y de las decisiones que se toman para lograr el bien propio y el de los demás.

## CLAVES PARA EMPRENDER



La **incertidumbre** es incómoda, da miedo. Sin embargo, a algunas personas incluso les gusta. Lo que un emprendedor debe comprender es que, a veces, acertar solo consiste en cambiar la mirada. Es saludable vivir la incertidumbre aceptándola.



## PASA A LA ACCIÓN



### ¿Eres responsable?

Ahora te vamos a hacer algunas preguntas. Seguramente te verás reflejado en las situaciones que se plantean. Léelas y reflexiona. La responsabilidad es algo que se adquiere con el tiempo, y que depende de la madurez, pero tú eliges. Depende de ti.

- ¿Influyen tus amigos en tu comportamiento?
- ¿En quién confías más? ¿En tus amigos, tus padres, tu hermano...?
- ¿Cumples con tus obligaciones (estudiar, ayudar en casa...)?
- ¿Dónde te comportas mejor, en casa o fuera de ella?
- ¿Sabes diferenciar lo que haces bien de lo que haces mal?
- ¿Conoces tus intenciones? ¿Sabes lo que quieres e intentas conseguirlo?
- ¿Buscas hacer las cosas por ti mismo o dependes de alguien para actuar?

Ahora, lo importante es que seas consciente de cómo actúas en el día a día. Y que nunca olvides que tú eliges cómo reaccionas ante cada situación.

Aquí tienes **algunas recomendaciones** que te ayudarán:

1. Lo que puedas hacer tú mismo, hazlo. No permitas que lo hagan por ti: la limpieza, ordenar tus cosas, tu ropa, hacer los deberes...
2. Habla cuando lo necesites. Di lo que tengas que decir, pero siempre pensándolo antes. Tienes que decidir sabiendo por qué lo haces, razonando.
3. Asume el resultado de lo que haces, aunque te salga bien o te equivoques. Aprende de los errores.
4. Organízate. Ten una agenda a mano para organizar tus estudios, tu horario, el tiempo para disfrutar, etc.
5. Revisa a diario tu agenda, qué has cumplido y qué no. Con el tiempo, te darás cuenta de que organizándote tienes tiempo para todo.



6. Cumple bien con lo que te manden. No olvides que depende de ti hacer o no las cosas, y que esto supone que el resto de las personas que están a tu lado estén a gusto.
7. Cumple con las normas y los horarios. Mejorará todo a tu alrededor.
8. Respeta a tus amigos y a las personas de igual manera que te gusta que te traten a ti. Ayuda cuando te lo pidan o cuando veas que lo necesitan.
9. Elige tú a tus amigos y con quién te relacionas, pero escucha a tus padres y a los mayores. Su experiencia vale mucho, y puedes aprender de ellos.
10. Presta siempre atención. Te ayudará a controlarte y te servirá en todo lo que hagas.
11. Cuida y limpia lo que está a tu alrededor. Contigo hay más personas. La calle, el aula, el cine o una tienda, por ejemplo, son tan tuyas como de los demás.



## ACTIVIDADES

4 Riesgo e incertidumbre, ¿es lo mismo? ¿Cuál es la diferencia?



5 Para ti, ¿qué es ser responsable?

## GLOSARIO

**Prioridad:** Preferencia de algo respecto de otra cosa, en tiempo o en orden.

## 2.5. La organización del tiempo

El aprovechamiento del tiempo es cuestión de hábitos. Y en función del esfuerzo que hagamos para cambiarlos, será más o menos fácil **organizarse de forma adecuada**.

Piensa que el día tiene 24 horas para todos, y que organizarse depende de establecer prioridades.

### PASA A LA ACCIÓN

#### Conóctete un poco más...

En esta ocasión tienes que responder un «sí» o un «no» a cada una de las preguntas. Este cuestionario sirve para que pienses qué haces y **cuánto tiempo inviertes** en lo que sueles hacer...

N.º	SITUACIONES QUE DEBES VALORAR	SÍ	NO
1	En cuanto te levantas, ¿te planteas qué quieres conseguir durante el día?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	Al acabar el día, ¿consigues lo que te has propuesto?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	Consigas o no un objetivo, ¿haces balance de ello? (¿piensas sobre lo ocurrido?)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	En caso de que elabores una lista de tareas, ¿las ordenas según su prioridad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Te pones plazos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿Te concentras en una sola tarea en vez de hacer varias a la vez?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿Eres puntual?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	¿Utilizas una agenda para organizarte?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	¿Puedes resumir qué has hecho durante el día y cuánto tiempo te ha llevado cada actividad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	¿Sabes cuál es el momento del día en que eres más eficiente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Si contestas cuatro o más veces «sí», entonces quiere decir que tienes **aptitudes para organizar y administrar bien el tiempo**.

En caso contrario, deberías pensar en cambiar tus hábitos.

Como ya te habrás dado cuenta, una de las claves es ser consciente de lo que haces y el tiempo que te lleva cada actividad.

Pero observa también los obstáculos que indicamos en la tabla siguiente.

### EMPRENDEDORES

«El problema es la falta de dirección, no la falta de tiempo. Todos contamos con días de 24 horas».

Zig Ziglar

#### OBSTÁCULOS PARA LA ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO

1. No tener claras las prioridades, y hacer aquello que no es tan importante y urgente como otras cosas.
2. No preguntarse con frecuencia si estamos o no perdiendo el tiempo.
3. Estar constantemente disponible para todo el mundo menos para uno mismo.
4. Las distracciones: las redes sociales, el móvil, la música...
5. No saber decir «no» e, intentando agradar al resto, dejar lo importante para más tarde.

## 2.6. La motivación

Hablar de motivación significa pensar en los **estímulos** que nos hacen realizar una u otra actividad y, por tanto, en la **voluntad** y en el **interés** de la persona para ponerse a hacer algo.

En el ámbito laboral, algunos de los aspectos que más valoran las personas son:

- Poder desarrollarse profesionalmente.
- Aprender más sobre su profesión.
- Tener responsabilidades.
- El buen ambiente o clima laboral y que su trabajo sea interesante.
- Ser reconocido en el trabajo.
- Poder aportar sugerencias y soluciones.
- Conciliar vida laboral y personal.

### GLOSARIO

**Estímulo:** Todo aquello que nos mueve o incita a hacer algo, a funcionar.

## PASA A LA ACCIÓN

### ¿Estás motivado?

Es importante que te hagas algunas preguntas clave para saber si estás o no **motivado**. Piensa las respuestas con sinceridad, y apunta en tu cuaderno las ideas que te vengan a la mente:

- ¿Por qué estudias? Párate a pensar si más allá de la obligación, lo que estudias o lo que haces te aporta valor y cómo te lo aporta. Si te hace o te puede hacer feliz.
- ¿Te encuentras bien con lo que haces? Intenta averiguar si realmente estás hecho para esto. Si tus habilidades y conocimientos se ajustan a lo que haces. Y si no, qué puedes cambiar.
- ¿Disfrutas? Una buena forma de saberlo es si al final del día estás cansado o irritado...
- ¿Puedes ser creativo? Si haces algo que te inspira, serás más creativo, te sentirás bien y tendrás estímulos para hacer tu actividad mejor.
- ¿Sientes que ayudas a los demás? En general, las personas se sienten mejor si con su trabajo, con su actividad, ayudan a los demás.

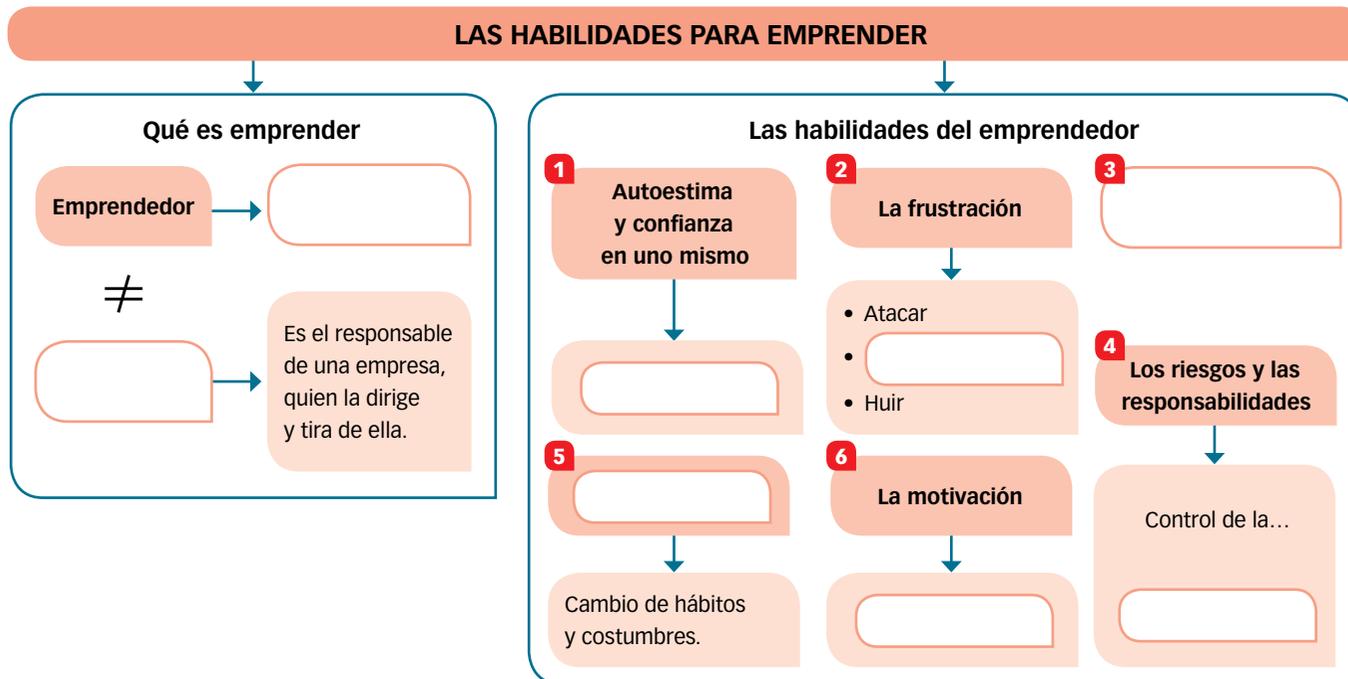


## ACTIVIDADES

- 6 Redacta una lista en tu cuaderno con todo lo que te quita tiempo. Y para cada cosa, intenta identificar cuánto tiempo inviertes y por qué.

ESQUEMA DE CONTENIDOS

1 Copia en tu cuaderno el siguiente esquema de los contenidos de la unidad y completa lo que falta.



REPASA LO ESENCIAL

2 Copia en tu cuaderno la tabla siguiente y define cada palabra.

PALABRA	Emprendedor	Idea	Incertidumbre	Responsabilidad	Frustración	Decisión
DEFINICIÓN						

PRACTICA

3 Lee las dos historias de éxito siguientes. ¿Con qué habilidades para emprender las relacionas? ¿Por qué?



**Comida sobre ruedas...**

Los hermanos Richard y Maurice McDonald se ganaban la vida con diferentes negocios de venta al público. Pero con el auge del automóvil a finales de los años 50 del siglo pasado, se les ocurrió vender comida a los conductores mientras les servían chicas con patines. Pronto se dieron cuenta de la necesidad de cambiar: no contar con las patinadoras y hacer un servicio directo. Pasaron a preparar alimentos estándar. Un menú de nueve platos donde la hamburguesa se convertía en el producto estrella. Con el tiempo se han convertido en los números uno de comida rápida.

**Una idea puede llevarte al éxito...**

Akio Morita entró un día a la oficina y vio a su socio, Masaru Ibuka, con uno de los primeros grabadores estereofónicos que la empresa había creado. Masaru escuchaba música a través de unos auriculares conectados al aparato. El equipo era demasiado pesado, pero a Akio le gustó la idea de llevarse la música a todas partes. Comenzó así un proyecto que dio paso al Walkman de Sony.



## AMPLÍA

- 4 El rompecabezas del emprendimiento. Te presentamos cinco imágenes que, juntas, forman un rompecabezas. Cada pieza representa una característica de una persona emprendedora.

Se trata de que intentes identificar el significado del símbolo y cómo describe la forma de ser de una persona emprendedora.



Responde a las preguntas siguientes:

- Cada imagen, ¿qué característica describe?
- Pon un nombre a cada una.



## AUTOEVALÚATE

- 5 Responde en tu cuaderno al cuestionario de diez preguntas que te proponemos a continuación. Son preguntas que valoran algunos de los rasgos de tu personalidad desde el punto de vista de si tienes o no habilidades emprendedoras.

N.º	PREGUNTA	SÍ	NO
1	¿Eres capaz de poner en práctica tus ideas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	¿Trabajas mejor en equipo o individualmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	¿Te comunicas bien? ¿Sabes escuchar a los demás y transmitir bien tus ideas y tus conocimientos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	¿Eres capaz de transmitir a tus compañeros ilusión, compromiso y ganas de trabajar?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Tienes capacidad para resolver los problemas y las dificultades que se te plantean?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿Te organizas en tus tareas? ¿Eres capaz de realizarlas sin interrupciones?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿Sigues tu agenda y cumples con las fechas que te marcas y los compromisos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	Cuando intentas llegar a acuerdos, ¿buscas un resultado positivo para todos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	¿Tienes habilidad para ver oportunidades que puedan hacer que mejores?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	¿Tienes facilidad para buscar e interpretar información cuando vas a hacer un trabajo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Una vez que hayas indicado tus respuestas, cuenta las que has contestado de forma afirmativa.

Una puntuación menor que 5 significa que tus habilidades para emprender una actividad empresarial son bajas, y que necesitas desarrollar aspectos como la comunicación, el trabajo en equipo, la toma de decisiones, la solución de problemas, etc.

Si tu puntuación está comprendida entre 5 y 7 puntos, dispones de habilidades medias. Una mayor puntuación indicaría que tienes habilidades altas para emprender.

Por supuesto, ten en cuenta que esto es una referencia. Pero sí que vale para que te detengas a pensar en tus respuestas: por qué las das y si lo has hecho de forma sincera. Puedes descubrir en dónde tienes que mejorar...

## Frases de emprendedores

Te presentamos cinco declaraciones de cinco grandes emprendedores. ¿Con qué habilidad asocias cada una? Busca en Internet con qué empresa podrías relacionar a cada persona.

### Steve Jobs

«Tu tiempo es limitado, así que no lo desperdicias viviendo la vida de otro. No te dejes atrapar por el dogma, que es vivir con los resultados de los pensamientos de otras personas. No dejes que el ruido de las opiniones de otros ahogue tu voz interior. Y lo más importante: ten el coraje de seguir a tu corazón e intuición. De algún modo, ellos ya saben lo que realmente quieres ser. Todo lo demás es secundario».



### Walt Disney

«Todos tus sueños pueden hacerse realidad si tienes el coraje de perseguirlos».

### Richard Branson

«¿Mi más grande motivación? Seguir retándome a mí mismo. Veo la vida como una larga educación [...], todos los días estoy aprendiendo algo nuevo».

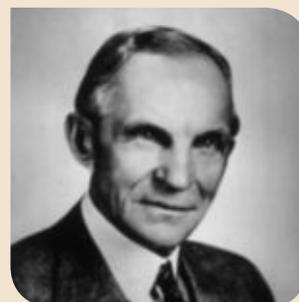


### Bill Gates

«Está bien celebrar el éxito, pero es más importante prestar atención a las lecciones del fracaso».

### Henry Ford

«El fracaso es solo la oportunidad de comenzar de nuevo de forma más inteligente... Un negocio absolutamente dedicado al servicio solo tendrá una preocupación sobre las ganancias: serán demasiado grandes».



## AQUÍ Y AHORA

### La empresa es...

#### LA PÁGINA WEB



<http://es.benetton.com/>

#### LA PERSONA



Luciano Benetton

#### A QUÉ SE DEDICA...

El negocio principal es la ropa de uso informal (United Colors of Benetton), pero también cuenta con una línea orientada a la alta costura (Sisley) y una de ropa para la ocasión (Playlife).

Fabrica ropa para mujeres, hombres, niños y ropa interior. Y se ha extendido al negocio de los perfumes, del aseo personal y de artículos del hogar que van desde accesorios para la cocina hasta productos para bebé.



#### EL COMIENZO...

Luciano Benetton es un ejemplo real de empresario de éxito que comenzó por necesidad: empezó a trabajar en una tienda de ropa con 15 años, al morir su padre.

La situación económica hizo que intentara buscarse la vida probando suerte en el sector que más conocía.

A finales de los años 60 abrió sus primeras tiendas en Belluno y en París. Hoy, sus ingresos están cerca de los 3.000 millones de euros y cuenta con alrededor de unas 10.000 personas trabajando para su empresa.

#### AHORA...

Uno de los mayores grupos textiles del mundo.

#### INICIATIVA EMPRENDEDORA...

¿Es Luciano un emprendedor? ¿Por qué? Para responder, utiliza las palabras que te mostramos a continuación:

Oportunidad

Necesidad

Satisfacción

Inquietud

#### HABILIDADES EMPRENDEDORAS...

¿Qué habilidades ves reflejadas en el caso de Benetton?