



Iniciación a la Actividad Emprendedora y Empresarial

SERIE **EMPRENDE**

El libro Iniciación a la Actividad Emprendedora y Empresarial II, 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.

ESO
II
NIVEL

ÍNDICE

UNIDAD	SABER	PASA A LA ACCIÓN	SABER HACER	PROYECTO	AQUÍ Y AHORA La empresa es...
1 El espíritu emprendedor 6	1. Emprender y empresa 2. Las cualidades personales para emprender	• Cómo te ven los demás • Percepción de riesgos y tenacidad • ¿Te falta tiempo?	• Vencer al tiempo	• El catálogo de las ideas • ¿Algo para evaluar las ideas? Los ocho factores	• Apple
2 La función del líder 20	1. El estilo del liderazgo 2. El liderazgo emprendedor	• ¿Te consideras líder? • ¡Nos vamos de concierto!	• Trabajar en equipo	• Dale la vuelta • ¿Algo para evaluar las ideas? Las puntuaciones	• Gillette
3 Las ideas innovadoras 34	1. Las ideas de negocio 2. Las técnicas para innovar 3. Globalización	• Ponte a soñar • Escritura libre • Internet y globalización	• Aportar valor • Aprender a innovar • Emprender en un mundo sin fronteras	• Conexiones morfológicas cruzadas	• Chupa Chups
4 La empresa y el entorno 50	1. La empresa 2. El entorno	• Autoanálisis	• Trazar objetivos • Emprender en solitario • Conocer el entorno • Organizar en un DAFO	• Ideas animadas • ¿Algo para evaluar las ideas? Positivos y negativos	• Farggi
5 La responsabilidad social 66	1. Emprender y sociedad 2. La responsabilidad social corporativa	• Acción social • Lo que me merezco • ¿Cómo es la responsabilidad social corporativa en tu centro educativo?	• Producir de forma limpia • Ser responsables con nuestros clientes	• La técnica SCAMPER	• Nivea
6 Plan para emprender 80	1. El plan de empresa 2. Los trámites de puesta en marcha 3. Los impuestos para la empresa	• Cómo te planificas para estudiar • La tienda de abajo • Tipos de IVA	• Describir la idea de negocio • Organizar la producción • Recuperar la inversión • Calcular el IVA	• La técnica Ideart (para crear ideas) • ¿Algo para evaluar las ideas? La técnica Map it	• Michelin
7 El dinero y los pagos 98	1. La moneda y los medios de pago 2. Los préstamos 3. La banca a distancia 4. La educación financiera	• ¿Cómo te comportas cuando vas a comprar? • Tu presupuesto	• Cambiar moneda • Calcular la cuota mensual • Administrar el dinero	• Elabora tu presupuesto	• Leroy Merlin
8 Los indicadores financieros 112	1. El mercado de capitales 2. El Banco Central Europeo	• Precios de ordenadores	• Préstamo para estudios • Préstamo con TIE • El tipo de cambio real	• ¿Bocadillo de salchichas o perrito?	• McDonald's
Apéndice 124	Plan de empresa • La idea de negocio • ¿Qué valor aportas? • Organizar el plan • Un ejemplo				

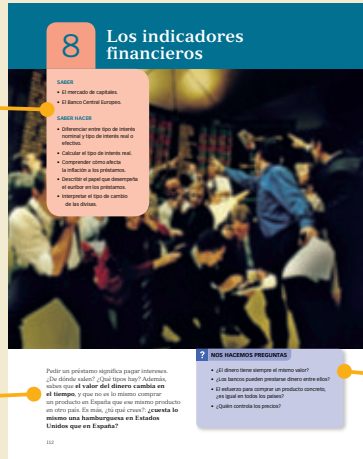
Esquema del libro

El libro se organiza en ocho unidades y un apéndice. 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.

Se especifican los contenidos (**Saber** y **Saber hacer**) de la unidad.

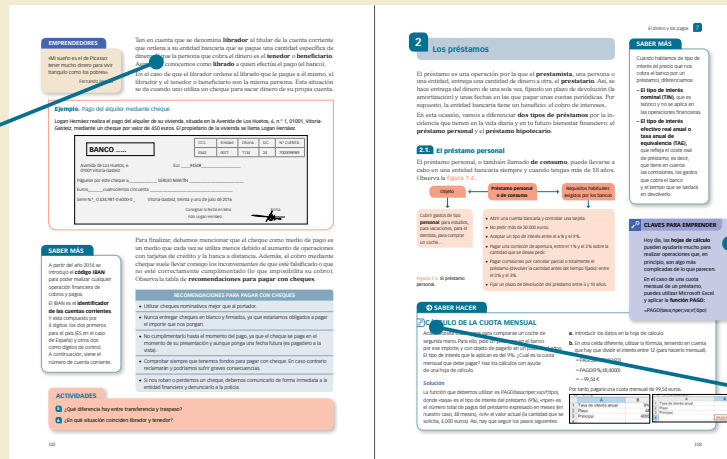
Un breve texto introductorio explica los objetivos de la unidad.



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.

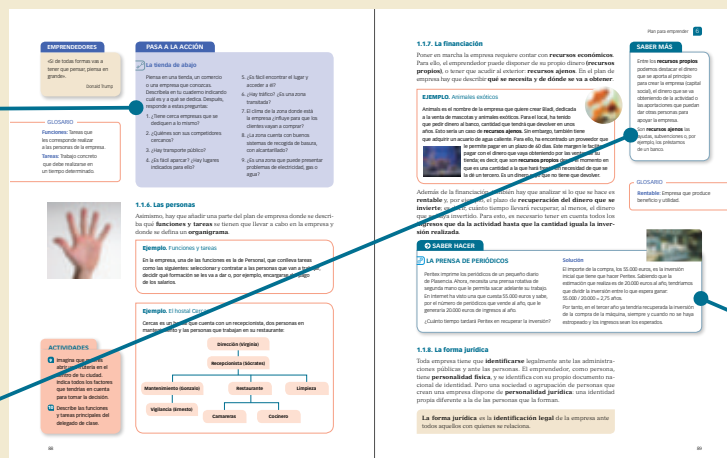


Las **Claves para emprender** aportan conceptos indispensables para adquirir la competencia del **SENTIDO DE INICIATIVA Y EMPRENDIMIENTO**.

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.

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

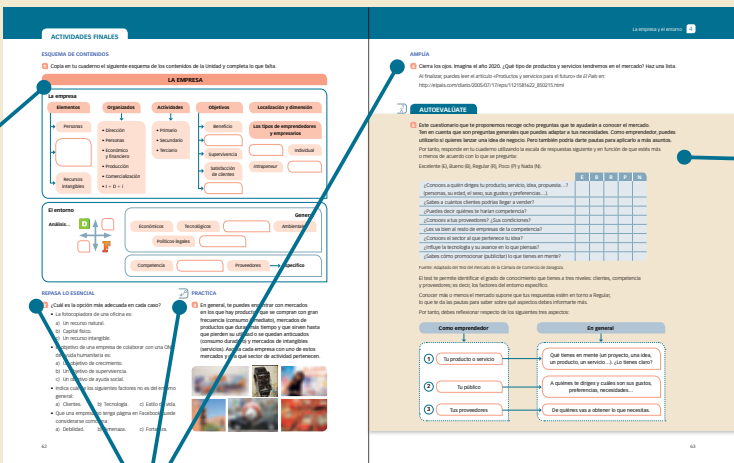
La sección **Saber más** recoge contenidos de mayor dificultad.



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

Actividades finales: una forma práctica de APRENDER A APRENDER.

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

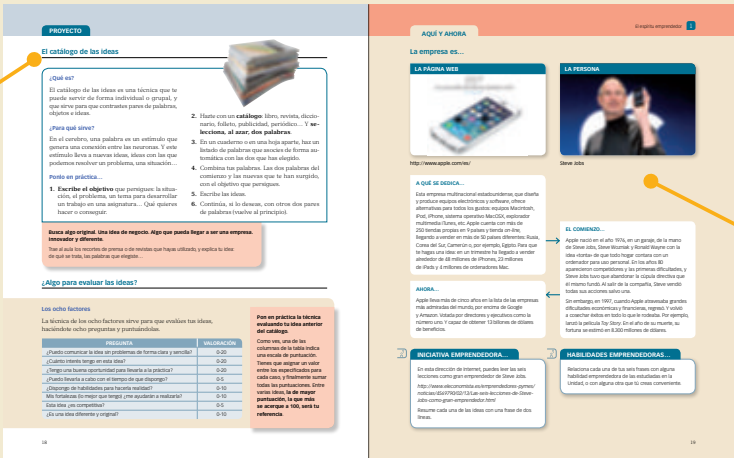


Se incluye una **autoevaluación** que pretende orientar al alumno sobre su iniciativa emprendedora.

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

SENTIDO DE INICIATIVA Y EMPRENDIMIENTO. 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. Técnicas de generación de ideas y de evaluación para entrenar el pensamiento lateral del emprendedor.



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

ICONOS DE COMPETENCIAS UTILIZADOS



Comunicación lingüística



Competencia digital



Competencias sociales y cívicas



Conciencia y expresiones culturales



Competencia matemática y competencias básicas en ciencia y tecnología



Aprender a aprender



Sentido de iniciativa y espíritu emprendedor

1

El espíritu emprendedor

SABER

- Emprender y empresa.
- Las cualidades personales para emprender.

SABER HACER

- Deshacerse de presuposiciones sobre el emprendimiento.
- Conocer tus habilidades personales para emprender.



Para comprender la esencia de la **iniciativa emprendedora**, hay que trabajar el concepto y las habilidades personales que se asocian a esta. Solo así podrás descubrir si tienes o no las habilidades necesarias para emprender...



NOS HACEMOS PREGUNTAS

- ¿Qué es emprender?
- ¿Crees que para emprender se necesita mucho dinero, arriesgarse, trabajar sin descanso?
¿Cualquier persona puede emprender?
- ¿Tienes habilidades personales para emprender?

Tienes que saber diferenciar entre emprender y empresa. Emprender es igual a **iniciativa**, a **creatividad e innovación**. No es crear una empresa y dirigirla, sino **crear algo y hacerlo realidad**.

Emprender es transformar una **idea en un proyecto** concreto, generando algún **beneficio**.

En la **figura 1.1** te mostramos los **tres elementos** que definen la actividad emprendedora.

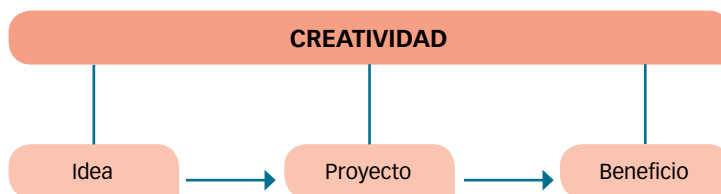


Figura 1.1 La creatividad como base del emprendimiento.

Ejemplo. Cajeros de leche

Una de las innovaciones que causó sensación en el mundo rural fueron las máquinas expendedoras de leche fresca.

La comercialización de leche a través de estas máquinas es una manera de dar salida a un sector que se veía en apuros, de forma original y creativa.

Al mismo tiempo, es un ejemplo de emprendimiento, ya que se lleva una idea a la realidad generando un claro valor a la sociedad: poder obtener leche directamente en la calle a cualquier hora.



Emprender está ligado a crear **valor** para las personas, **ayudar a la sociedad** y **generar riqueza** desde el momento en que una iniciativa acaba convertida en empresa y ofrece trabajo a las personas.

Ahora bien, parece como que todo este mundo del emprendimiento no estuviera al alcance de todos. Y no es así. Hay que **acabar con las presuposiciones**.



CLAVES PARA EMPRENDER

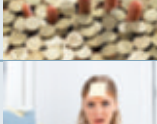
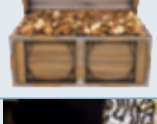
Por **espíritu de empresa** se entiende la iniciativa y la motivación para llevar a la práctica una idea.

SABER MÁS

Según el tipo de empresa, podemos encontrarnos con diferentes emprendedores:

- El que no busca su beneficio, sino **el bien de la sociedad**: emprendedor social.
- El que quiere **destacar en un área determinada**. Por ejemplo, en artes, en deporte...
- El que busca un **beneficio sobre todo económico**, creando una empresa para fabricar sus productos o vender los que ya existen: emprendedor de negocio.

Observa la tabla que te muestra nueve presuposiciones sobre el emprendimiento de las que conviene que te deshagas.

LAS NUEVE PRESUPOSICIONES SOBRE EL EMPRENDIMIENTO		
PRESUPOSICIÓN		EXPLICACIÓN
Los emprendedores nacen, no se hacen.		Hay rasgos de personalidad que vienen dados desde que uno nace, pero puedes aprender a ser emprendedor. Las habilidades para ello surgen de la acumulación de conocimientos y experiencias.
Cualquier persona puede comenzar un negocio.		Cierto. Y también hacer que fracase. Lo complicado es que sobrevivas, sostenerte y mantener el proyecto en primera línea. Esto solo se consigue con esfuerzo diario. Siendo tenaz y constante.
Los emprendedores son personas que no temen al riesgo.		Pero siempre tienen que ser riesgos calculados. Es importante que valores las situaciones y analices toda la información de la que dispongas antes de pasar a la acción. Teme al riesgo, no a la incertidumbre.
Los emprendedores solo buscan el beneficio para sí mismos.		El emprendimiento supone formar equipo. No se puede sacar adelante una idea si no se sabe trabajar con otras personas. No estás tú solo.
El emprendedor es independiente, completamente autónomo.		Puedes tomar tus decisiones libremente, pero necesitas del apoyo de muchas personas con las que te relacionarás para llevar a cabo el proyecto: socios, proveedores, clientes, instituciones...
El emprendedor está sujeto a gran tensión y estrés.		Liderar y llevar a cabo un proyecto es estresante y genera gran tensión. Sin embargo, no más que en otras profesiones.
El emprendedor tiene que ser una persona joven, llena de energía.		La edad no es un requisito. La clave es querer hacerlo. La edad promedio del emprendedor en España se sitúa en los 36 años. Normalmente, el perfil es el de un varón que lleva varios años trabajando para otra empresa. Pero cada vez son personas más jóvenes las que ponen en marcha negocios. No hay edad para tener ideas.
Emprender requiere tener dinero.		Suele suceder lo contrario. El éxito de un proyecto depende del entusiasmo y la implicación que se tiene. Disponer de mucho capital puede llevar a un estado de euforia que culmine en el descuido y en el fracaso. Y piensa que para tener ideas no hace falta dinero.
El emprendedor con talento tiene el éxito asegurado en dos años.		No se pueden establecer tiempos, ya que no hay reglas universales. Rara vez se establece sólidamente un negocio en menos de 3 o 4 años. No seas impaciente.

ACTIVIDADES

- Steve Jobs dijo: «Cada día me pregunto: si hoy fuera el último día de mi vida, ¿querría hacer lo que voy a hacer hoy? Si la respuesta es no [...], es que necesito cambiar algo». ¿Qué te sugiere esto? ¿Qué relación tiene el cambio con las presuposiciones sobre el emprendedor?

Ejemplo. Lo sencillo, en negocio convertido

¿Quién iba a pensar en su día que el chupachups se convertiría en un producto conocido por todo el mundo? ¿Que estaría en cientos de países? ¿Y que generaría cientos de millones de euros?

Pues la idea fue del catalán Enric Bernat, en 1957, al ponerle un palo de sujeción a una golosina con el objeto de que los niños no se ensuciaran las manos.

A veces, lo más sencillo puede ser la solución. La creatividad, la innovación de un producto al mejorarlo, no es cuestión de complicarse...

2

Las cualidades personales para emprender

Poner en marcha una idea requiere que cuentes con unas **capacidades y unos rasgos de personalidad** determinados que impulsen tu iniciativa emprendedora. Pero nunca olvides que muchas de las **aptitudes emprendedoras** se pueden aprender.

2.1. La responsabilidad y la autoestima

El emprendedor es responsable de lo que hace y lo que dice. ¿Y tú no? Es una cualidad muy importante que debes trabajar. Esto te ayudará a reflexionar, controlar, reorientar y valorar **las consecuencias de tus actos**; lo que también te permitirá que **te valores positivamente**.

Ser **responsables** es asumir las consecuencias de nuestras acciones y decisiones; es decir, responder ante nosotros mismos y ante otras personas.

Sin embargo, la autoestima hace referencia a lo que tú piensas y sientes respecto de ti mismo.

La **autoestima** es el conjunto de rasgos, sentimientos e imágenes que la persona reconoce como parte de sí misma.

EMPRENDEDORES

«Haz la diferencia: una empresa tiene que ser mejor porque tú estás ahí».

Irene Rosenfeld

PASA A LA ACCIÓN



Cómo te ven los demás

Vamos a trabajar tu autoestima con una actividad que consiste en que recibas la imagen positiva que proyectas en tus compañeros. Los aspectos positivos que deberás tener en cuenta son:

- Superar las dificultades personales.
- Adquirir compromisos.
- Empezar proyectos de forma autónoma.
- Favorecer la creación de relaciones sociales satisfactorias entre las personas.

Se trata de que sigas junto a tus compañeros de clase estas instrucciones:

1. Haced grupos de 6 personas.
2. Cada alumno anotará lo que escuche que dicen de él sus compañeros, de forma que, uno por uno, irán diciéndose **las cosas buenas** que ven de cada uno de los integrantes del grupo.
3. Finalizado el ejercicio, toda la clase se sienta en círculo.
4. Leed lo que los compañeros han dicho de cada uno.



Es un buen momento para valorar esa imagen que proyectas en tus compañeros. ¿Qué has sentido cuando has escuchado lo que han dicho de ti? ¿Y qué han sentido tus compañeros cuando les has dicho tú cómo los ves?



SABER MÁS

Ten en cuenta que no solo son cualidades que recibimos al nacer, sino que **se forman a lo largo de la vida**. Y que las personas con autoestima elevada son responsables de su propia vida. Toman decisiones por sí mismas.

EMPRENDEDORES

«Los auténticos emprendedores quieren quedarse toda la recompensa y pasar todo el riesgo a otros».

Howard Stevenson

2.2. La aversión al riesgo

Hay personas que no emprenden porque tienen **miedo al fracaso**, y personas que no temen las consecuencias. Como emprendedor, lo sensato es temer al riesgo, y lo importante: **controlar la incertidumbre**.

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

Ejemplo. El caso de Google



En sus inicios, la idea de Google era ridícula: momentos en que los buscadores eran lentos, y estaban insertados en páginas web que ofrecían toda la información posible. Así, Google quería un buscador que no tuviera noticias ni publicidad para que el usuario no se distrajera. Lógicamente, una idea no vale nada por sí sola. Es el esfuerzo, la tenacidad y la insistencia lo que hizo que Google fuera una realidad. Este es un gran ejemplo de cómo algo inicialmente ridículo **supera la incertidumbre del momento** llegando a ser el buscador más utilizado del mundo.

ACTIVIDADES

2 Explica con tus palabras qué diferencia hay entre responsabilidad y autoestima.

3 El emprendedor ¿debe temer al fracaso? Argumenta la respuesta relacionándola con la toma de decisiones.

2.3. La tenacidad y el espíritu de superación

Estás limitado por tus pensamientos, tus creencias y tus sentimientos. Que te sientas feliz, triste, amable, capaz, incapaz u optimista, por ejemplo, influye en tu espíritu emprendedor. Pero tienes que insistir en tu empeño. **Tu tenacidad marcará la diferencia.**

La **tenacidad** es la firmeza y constancia para conseguir un objetivo.

Observa la **figura 1.2**

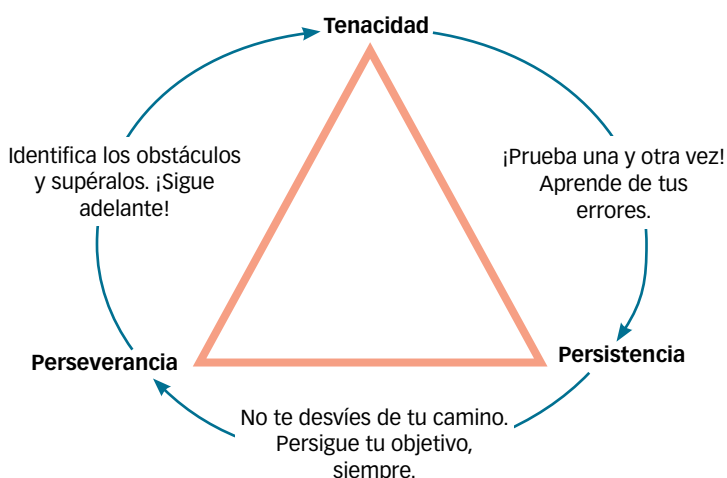


Figura 1.2 Actitudes para enfrentarse a los retos.

Ejemplo. El imperio de Donald Trump

Donald John Trump nació en Nueva York en 1946. Logró crear un auténtico imperio con el negocio de hoteles y casinos. Desafortunadamente, estuvo a punto de perderlo todo por la crisis de los años 90 y un divorcio. Pero no decayó. Su iniciativa y persistencia hicieron que reinventara el negocio en el sector televisivo.

¿Qué cualidades debe tener un empresario de éxito según Donald Trump? Pues tal y como él ha dicho en más de una entrevista: «**La tenacidad es la llave imprescindible para cualquier emprendedor**».



PASA A LA ACCIÓN



Percepción de riesgos y tenacidad

Un buen emprendedor es muy consciente de lo que conlleva crear y poner en marcha una empresa. Y, en este sentido, te proponemos siete preguntas clave para que reflexiones y apuntes en tu cuaderno. Tus respuestas reflejarán de algún modo tu forma de ser y de comportarte. Son respuestas a las que podrás volver pasado un tiempo para ver si ha habido algún cambio.

1. ¿Te asusta lo desconocido?
2. ¿Piensas que, en ocasiones, el riesgo es estimulante?
3. ¿Compartes el dicho «quien no arriesga, no gana»?
4. ¿Crees que hay que afrontar riesgos para ganar o lograr lo que quieres?
5. ¿Eres constante en lo que haces creyendo que así lograrás lo que te propongas?
6. ¿Intentas no desviarte nunca de tu camino?
7. ¿Haces lo que sea necesario para superar tus obstáculos?

EMPRENDEDORES

«No perdamos nada de nuestro tiempo; quizá los hubo más bellos, pero este es el nuestro».

Jean-Paul Sartre

2.4. La gestión de tiempos

Organizar y administrar adecuadamente el tiempo implica que establezcas **prioridades** y, además, que sepas definir bien tus metas u objetivos. Para ello, tienes que **observar qué actividades realizas y cuánto tiempo te llevan**. Y, por supuesto, identificar los obstáculos que hacen que no te organices de forma adecuada.

En la **figura 1.3** te presentamos los dos tipos de factores que pueden quitarte tiempo en tu día a día:

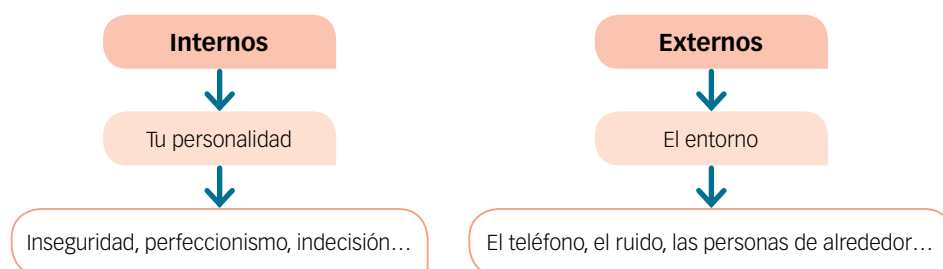


Figura 1.3 Factores internos y externos que quitan tiempo.

Estos factores internos y externos contribuyen a que te hagas una imagen de ti y del entorno que te quitan tiempo. Por tanto, es necesario que los **identifiques**, que estimes cuánto **tiempo** es el que te quitan y que intentes averiguar las **razones** de que eso ocurra.

ACTIVIDADES

- 4 Redacta una lista con todo lo que te quita tiempo, separando los factores internos de los externos. Después, estima cuánto tiempo te requiere cada situación y, por último, intenta buscar qué motivos producen esas situaciones.

SABER HACER

VENCER AL TIEMPO

Roberto es consciente de que no llega a todo. Y, por ello, va a seguir las recomendaciones de su profesora. ¿Qué pasos puede dar para identificar sus hábitos y si tiene que cambiar algo?

Solución:

Primero, tiene que redactar un listado con los elementos que le quitan tiempo, teniendo en cuenta los factores internos y externos que se presentan como obstáculos en sus actividades.

Segundo, estimar aproximadamente el tiempo que le lleva cada una de esas actividades; y tercero y último, plantearse el motivo.

SABER MÁS

Para organizar mejor tus ideas y determinar qué podrías cambiar de cara a **modificar los hábitos** que no te dejan gestionar bien el tiempo del que dispones, puedes organizar la información en una tabla antes de utilizar alguna técnica que te ayude a gestionar bien el tiempo.

Ejemplo. Tabla para la gestión del tiempo

La tabla siguiente ordena los factores internos y externos e incluye una estimación de cuánto tiempo lleva cada elemento y los motivos.

FACTORES	TIEMPO	MOTIVOS
Internos		
• Tengo dudas de si lo estoy haciendo bien o mal.	25 minutos	Repaso una y otra vez la actividad.
• Nunca me convence el resultado.	20 minutos	Cambio los colores, los títulos de los textos... (intento que quede perfecto).
Externos		
• El WhatsApp no para.	1 hora	Hablo con mis amigos.
• Me interrumpen constantemente.	Todo el día	Mis hermanos entran constantemente en la habitación.

SABER MÁS

David Allen es el autor del libro *Getting Things Done* (GTD). En él se ayuda a las personas a planificar, organizar y hacer las cosas.

Finalmente, después de haber reflexionado sobre tus hábitos, puedes recurrir a técnicas que te ayuden a mejorar. Y uno de los métodos sencillos que sirven de guía para todo este proceso es el ideado por David Allen: el método *Getting Things Done* (GTD).

El **método GTD** está basado en la idea de que hay que liberarse mentalmente de las tareas y actividades que están pendientes de realización, y concentrarse en las que se están llevando a cabo.

En la **figura 1.4** tienes los cinco pasos para aplicar este método.

1

Recopilar

Esta etapa consiste en registrar o apuntar todas las tareas pendientes en un mismo lugar (cuaderno, agenda, teléfono, una pizarra...).

(Es como si metiéramos todo en un cubo, dejándolo fuera de nuestra mente).

2

Procesar

Comienza siempre por el principio y no envíes nada de vuelta al cubo. Lo que lleve menos de 2 minutos, hazlo inmediatamente y, si algo no te corresponde, pásale la tarea a quien deba hacerlo.

3

Organizar

Ordena las tareas en función de la importancia que tengan. Puedes tener como referencia esta escala:

- Acciones inmediatas.
- Proyectos (largo plazo).
- En espera.
- Quizá.

4

Hacer

Por supuesto, lo importante es hacer lo que hay que hacer. Ten en cuenta que al principio puede llevarte tiempo seguir los pasos, pero, a medida que apliques el método, menor tiempo invertirás en ello. Es cuestión de entrenarse.

5

Revisar

Revisa al menos tu lista una vez al día, modificando el orden de las tareas si es preciso. Y una vez a la semana deberías revisar las pendientes o en espera para ver si cambian o no de posición.

Figura 1.4 Los cinco pasos para gestionar el tiempo.

PASA A LA ACCIÓN



¿Te falta tiempo?

¿Piensas que nunca **tienes tiempo suficiente** para hacer todo lo que quieres? Te proponemos que completes este cuestionario. Ten en cuenta que el resultado que obtengas no es más que una referencia que debes considerar para proponerte mejorar. Para responder, marca con una X cada opción.



	No	Raras veces	Varias veces	Muchas veces
1. ¿Tienes tiempo para planificarte?				
2. ¿Conoces cuánto tiempo te lleva cada trabajo?				
3. ¿Marcas prioridades?				
4. ¿Terminas siempre en el último minuto?				
5. ¿Tienes interrupciones a menudo?				
6. ¿Sabes determinar la importancia de cada tarea en alta, media o baja?				
7. ¿Tienes en cuenta un tiempo extra para los imprevistos que surjan?				
8. ¿Eliges qué actividad realizar en función del objetivo que quieres lograr?				
9. Ante una nueva tarea, ¿observas primero si es prioritaria?				
10. ¿Te estresa tener fechas límite que haya que cumplir?				
11. ¿Te distraes con facilidad cuando estás haciendo las tareas?				
12. ¿Sientes que debes llevarte trabajo a casa para terminarlo?				
13. ¿Necesitas consultar con alguien si tu tarea es o no prioritaria?				
14. ¿Empiezas solo por las tareas de mayor prioridad?				

Para interpretar el cuestionario, es necesario que sumes los puntos que se obtienen de cada respuesta dada de la forma siguiente: no (1 punto), raras veces (2 puntos), varias veces (4 puntos) y muchas veces (5 puntos).

Si la puntuación obtenida está entre 43 y 56, significa que gestionas bien tu tiempo. No obstante, observa las preguntas con menor puntuación para ver si puedes mejorar; si está entre 29 y 42, es una puntuación normal, pero debes hacer hincapié en conocer bien cuáles son tus objetivos, priorizarlos, planificarte y tener cuidado con las distracciones, y si no llega a 29, probablemente tu rendimiento no sea tan bueno debido a la forma en que gestionas el tiempo, así que es el momento de mejorar.

No olvides que **gestionar bien el tiempo es una habilidad necesaria** para hacer con eficacia tu trabajo y que puedas lograr todas tus metas. Todo depende de tus hábitos y costumbres a la hora de realizar las actividades diarias.

GLOSARIO

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

2.5. El logro de objetivos

Conseguir lo que uno se propone está muy condicionado a la **tenacidad**, a la que ya hemos hecho referencia en esta unidad. Pero para lograr nuestros objetivos, además de esfuerzo, también es clave que sepamos **definirlos** de la mejor forma posible.

Un **objetivo** es el propósito, el fin o la meta a la que se quiere llegar.

Así, es necesario que tengas en cuenta tu **situación actual** y, viendo diferentes **opciones**, elijas y te **comprometas** a alcanzarlo.

Esta forma de entender la definición de objetivos viene determinada por el **modelo GROW (Goal, Reality, Options, Will)**, tal y como muestra la **figura 1.5**.

Seguir el método o modelo *GROW* exige que respondas a una serie de preguntas que están relacionadas con tener bien claro el objetivo que quieres alcanzar, con conocer la realidad de la que partes y con tu grado de compromiso a la hora de salvar obstáculos.

Por ello, te proponemos que no descuides los consejos y preguntas indicadas en la tabla siguiente.



Figura 1.5 El modelo GROW.

CONSEJOS PARA HACER UN BUEN USO DEL MODELO O MÉTODO GROW		
	Consejo	Explicación
Goal	Definir y establecer una meta que se quiera alcanzar, teniendo claro el reto al que te enfrentas y cuál es tu objetivo.	• ¿Cuál es el reto que quieres alcanzar? • ¿Cuál es tu objetivo? • ¿Cómo sabrás que has alcanzado tu objetivo?
Reality	La realidad de la que partes determina que llegues a alcanzar o no tu objetivo, así que invierte tiempo en conocer la situación inicial.	• ¿Cuál es tu situación actual? • ¿Qué te queda para llegar a alcanzar tu objetivo? • ¿Qué impedimentos o qué dificultades puedes tener para alcanzarlo?
Options	Valora tus alternativas si quieres superar las limitaciones. Es importante conocer bien todas las opciones para poder tomar una decisión adecuada.	• ¿De qué opciones dispones? • ¿Qué alternativas tienes? • ¿Qué ventajas y qué inconvenientes tienes? • ¿Hay algo que debas tener en cuenta?
Will	Planifica. Establece un plan de acción. No olvides asignarte tiempos concretos y revisar el plan con cierta periodicidad. Por supuesto, es indispensable que te comprometas.	• ¿Qué pasos debes dar? • ¿Cuándo empiezas? • ¿Cómo controlarás tu progreso? • ¿Qué vas a hacer para superar los obstáculos que se presenten? • ¿Qué acción vas a adoptar? • ¿Qué grado de compromiso asumirás?

Además de todo lo anterior, también es importante que tengas unos **criterios** claros a la hora de definir los objetivos. Se trata de unos criterios que responden a lo que denominamos **metas SMART**, otro acrónimo que proviene de sus siglas en inglés (*specific, measurable, attainable, realistic y timely*).

En la tabla siguiente explicamos cada uno de estos criterios.

Método	Explicación
Specific	Hay que redactarlos de la forma más específica posible; es decir, que sean concretos sobre en qué, cómo, cuándo y cómo va a cambiar la situación.
Measurable	Tienen que ser medibles para poder valorar periódicamente su progreso y eficacia. Se tienen que poder cuantificar.
Attainable	Deben de ser alcanzables ; es decir, han de ser posibles, teniendo en cuenta los recursos y las posibilidades con las que se cuenta.
Realistic	Los objetivos tienen que ser realistas , al mismo tiempo que se centran en lo que se quiere y no en lo que no se desea alcanzar. Por tanto, tienen que enfocarse hacia resultados positivos y que no sean algo utópico.
Timely	Hay que fijar un periodo de tiempo para alcanzar cada objetivo. Esto permite tener constancia de cuándo hay que lograrlo y poder también controlar si se cumple o no.

Ejemplo. El reto de hacer deporte

Víctor se ha propuesto a principios de año, por razones de salud y como propósito de año nuevo, hacer deporte. Y, por ello, se plantea el objetivo siguiente: «hacer deporte este año».

De la manera en que está definido el objetivo, difícilmente hará lo que dice. No es específico. No es medible, ni concreto. Pero ¿qué ocurriría si se plantea algo así como correr una media maratón? Definiéndolo correctamente, en términos **SMART**, sería:

- **Específico:** correr la próxima media maratón Behobia-San Sebastián.
- **Medible:** correrla en menos de 2 horas y 40 minutos, que es el tiempo máximo admitido por la organización.
- **Alcanzable:** en ediciones anteriores, llegaron en menos del tiempo máximo de referencia más de 17.000 personas; con lo que es un objetivo adecuado y alcanzable para la mayor parte de deportistas.
- **Realista:** Víctor tiene que preguntarse a sí mismo si realmente le gusta correr, si es deportista y cree en ello o si, por el contrario, nunca ha hecho deporte más allá del ejercicio de Educación Física del colegio.
- **Tiempo limitado:** la media maratón se celebra hacia noviembre. Por tanto, Víctor dispone de 11 meses para prepararse físicamente.

El objetivo definitivo, en términos **SMART**, sería: correr la próxima media maratón Behobia-San Sebastián en menos del tiempo máximo permitido de 2 horas y 40 minutos.

EMPRENDEDORES

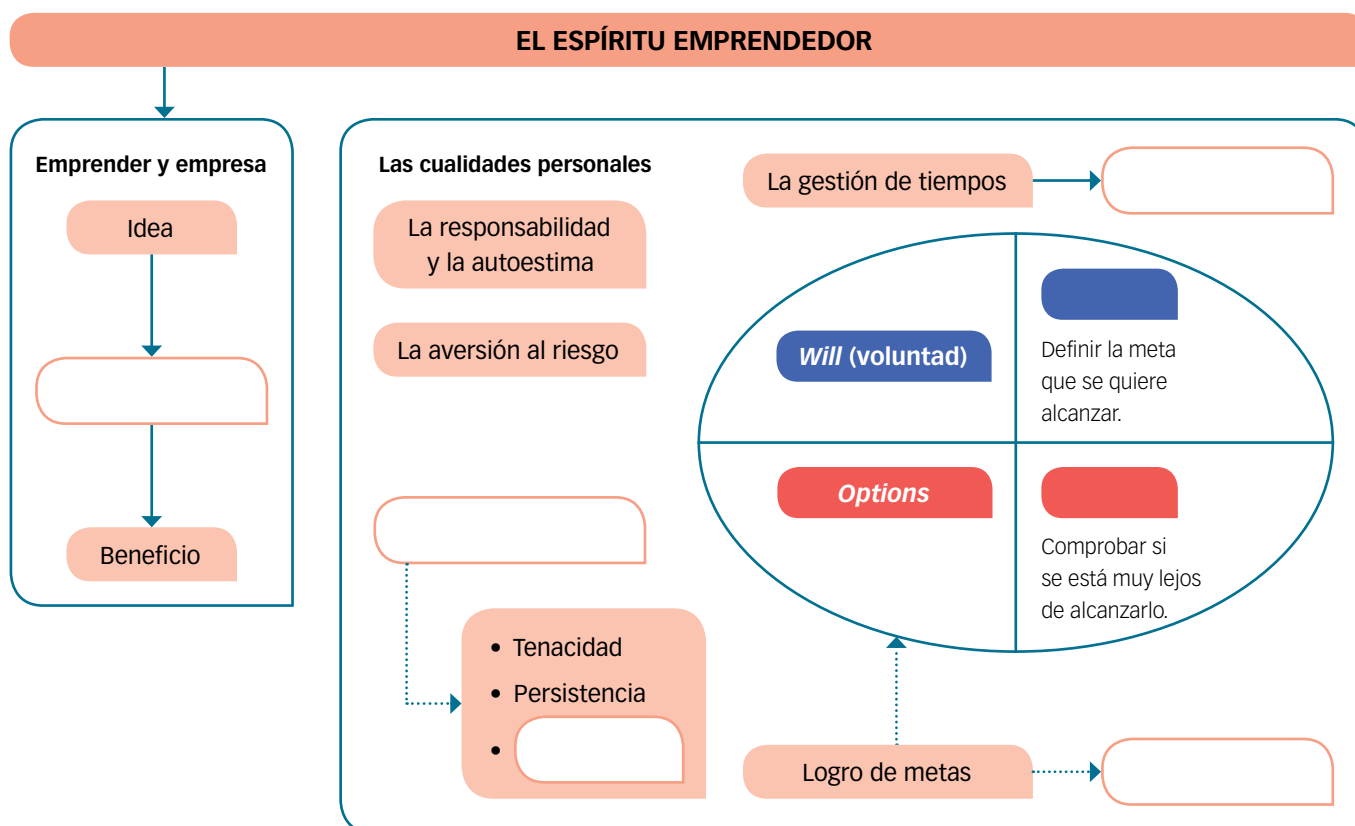
«La mala noticia es que el tiempo vuela. La buena noticia es que tú eres el piloto».

Michael Altshuler

ACTIVIDADES FINALES

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 ¿Qué es emprender? ¿Crear valor a la sociedad?, ¿dar una solución original a un problema? o ¿asumir las consecuencias de los actos y las decisiones tomadas?



PRACTICA

- 3 Vas a organizar una salida de 5 días para 100 alumnos de tu escuela a Valencia. El motivo es cultural: visitar la Ciudad de las Artes y las Ciencias, el Museo Fallero, el Museo de Bellas Artes San Pío V y algunos lugares como la Catedral. Al menos tiene que ir un 80% del alumnado, tienes un presupuesto de 100 euros por persona y la fecha para ir es la penúltima semana del curso. Explica este supuesto en término *SMART*.

AMPLÍA

- 4 Prioriza la lista de tareas y situaciones que te damos teniendo en cuenta la importancia y la urgencia de cada una. Es decir, clasifícalas en «importante pero no urgente», «importante y urgente», «no importante ni urgente» y «urgente pero no importante».
- Pensar en un sistema adecuado para organizar tus apuntes, libros y materiales.
 - Terminar de pasar a ordenador el trabajo de Ciencias y lograr una presentación adecuada.
 - Responder una pregunta de un compañero de clase.
 - Preparar un examen de Matemáticas esta semana.
 - Leer una invitación que has recibido esta mañana.
 - Reunirte con tus compañeros de equipo para hacer el proyecto de Tecnología.
 - Archivar los trabajos que hiciste en la evaluación anterior.

B. Importante pero no urgente

¡Cuidado! Aquí tendrás la mayoría de tareas. Vigila porque se pueden convertir en tareas A.

A. Importante y urgente

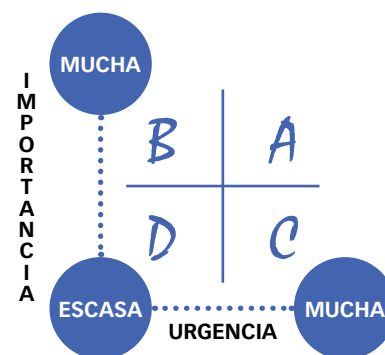
Procura tener pocas tareas aquí si no quieres estresarte.

D. Ni importante ni urgente

Aquí no deberías tener nada. En caso contrario, revisa las tareas.

C. Urgente pero no importante

Incluye aquí las tareas que puedas realizar de forma rápida y que no exijan mucho esfuerzo.

**AUTOEVALÚATE**

- 5 Responde en tu cuaderno a este cuestionario. Se trata de que reflexiones sobre aspectos que son importantes no solo como emprendedor, sino también como persona. La escala de respuestas es: Mucho (M), Bastante (B), Poco (P), Nada (N), No sabes qué contestar (¿?).

	M	B	P	N	¿?
¿Eres capaz de aprovechar las oportunidades que se te presentan?					
¿Eres de los que esperas confiando en que la suerte te sonreirá?					
¿Sueles encontrar soluciones originales a los problemas cotidianos?					
¿Te derrumbas fácilmente ante un problema?					
¿Eres paciente?					
¿Sabes cómo resolver los problemas del día a día?					
¿Tienes capacidad de organización?					
¿Tienes capacidad de liderazgo?					
¿Confías en ti mismo?					
¿Tienes capacidad para asimilar los cambios en tu vida?					
¿Tienes capacidad para ver si llega una mejora o una oportunidad?					
¿Sabes motivar a las personas de tu alrededor?					
¿Tienes «don de gentes»?					
Si te comprometes, ¿cumples?					
¿Eres constante?					
¿Te enfrentas o respondes ante un desafío?					
¿Sueles aprender de tus errores?					
¿Tienes afán de superación?					
¿Tienes sentido del humor?					

Fuente: Modificado del *Manual Básico para Empezar* de la Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial (SPRI) creada por el Gobierno vasco.

No se trata de que tengas todas estas cualidades, sino de que seas sincero y reflexiones. El objeto es que te conozcas mejor. Lo ideal es que la mayoría de tus respuestas sean Mucho o Bastante, ya que significaría que tienes iniciativa emprendedora. Pero insistimos en que la clave es que te hagas preguntas y que reflexiones en torno a las siguientes cuestiones:

1. ¿Te sientes capaz de llevar a cabo el reto o la idea?
2. ¿Precisas ayuda para tu idea? ¿Hacerlo con alguien más?
3. ¿Necesitas más tiempo para decidir? ¿Formarte más en emprendimiento?
4. Consulta a alguien externo que te dé su opinión sobre tu proyecto o idea...
5. ¿Sabes de alguien que haya hecho algo parecido? Aprende de otros...

El catálogo de las ideas



¿Qué es?

El catálogo de las ideas es una técnica que te puede servir de forma individual o grupal, y que sirve para que contrastes pares de palabras, objetos e ideas.

¿Para qué sirve?

En el cerebro, una palabra es un estímulo que genera una conexión entre las neuronas. Y este estímulo lleva a nuevas ideas, ideas con las que podemos resolver un problema, una situación...

Ponlo en práctica...

1. Escribe el objetivo que persigues: la situación, el problema, un tema para desarrollar un trabajo en una asignatura... Qué quieres hacer o conseguir.

- 2.** Hazte con un **catálogo**: libro, revista, diccionario, folleto, publicidad, periódico... Y **selecciona, al azar, dos palabras**.
- 3.** En un cuaderno o en una hoja aparte, haz un listado de palabras que asocies de forma automática con las dos que has elegido.
- 4.** Combina tus palabras. Las dos palabras del comienzo y las nuevas que te han surgido, con el objetivo que persigues.
- 5.** Escribe las ideas.
- 6.** Continúa, si lo deseas, con otros dos pares de palabras (vuelve al principio).

Busca algo original. Una idea de negocio. Algo que pueda llegar a ser una empresa. Innovador y diferente.

Trae al aula los recortes de prensa o de revistas que hayas utilizado, y explica tu idea: de qué se trata, las palabras que elegiste...

¿Algo para evaluar las ideas?

Los ocho factores

La técnica de los ocho factores sirve para que evalúes tus ideas, haciéndote ocho preguntas y puntuándolas.

PREGUNTA	VALORACIÓN
¿Puedo comunicar la idea sin problemas de forma clara y sencilla?	0-20
¿Cuánto interés tengo en esta idea?	0-20
¿Tengo una buena oportunidad para llevarla a la práctica?	0-20
¿Puedo llevarla a cabo con el tiempo de que dispongo?	0-5
¿Dispongo de habilidades para hacerla realidad?	0-10
Mis fortalezas (lo mejor que tengo) ¿me ayudarán a realizarla?	0-10
Esta idea ¿es competitiva?	0-5
¿Es una idea diferente y original?	0-10

Pon en práctica la técnica evaluando tu idea anterior del catálogo.

Como ves, una de las columnas de la tabla indica una escala de puntuación. Tienes que asignar un valor entre los especificados para cada caso, y finalmente sumar todas las puntuaciones. Entre varias ideas, **la de mayor puntuación, la que más se acerque a 100, será tu referencia.**

AQUÍ Y AHORA

La empresa es...

LA PÁGINA WEB



<http://www.apple.com/es/>

LA PERSONA



Steve Jobs

A QUÉ SE DEDICA...

Esta empresa multinacional estadounidense, que diseña y produce equipos electrónicos y *software*, ofrece alternativas para todos los gustos: equipos Macintosh, iPod, iPhone, sistema operativo MacOSX, explorador multimedia iTunes, etc. Apple cuenta con más de 250 tiendas propias en 9 países y tienda *on-line*, llegando a vender en más de 50 países diferentes: Rusia, Corea del Sur, Camerún o, por ejemplo, Egipto. Para que te hagas una idea: en un trimestre ha llegado a vender alrededor de 48 millones de iPhones, 23 millones de iPads y 4 millones de ordenadores Mac.

AHORA...

Apple lleva más de cinco años en la lista de las empresas más admiradas del mundo, por encima de Google y Amazon. Votada por directores y ejecutivos como la número uno. Y capaz de obtener 13 billones de dólares de beneficios.

EL COMIENZO...

Apple nació en el año 1976, en un garaje, de la mano de Steve Jobs, Steve Wozniak y Ronald Wayne con la idea «tonta» de que todo hogar contara con un ordenador para uso personal. En los años 80 aparecieron competidores y las primeras dificultades, y Steve Jobs tuvo que abandonar la cúpula directiva que él mismo fundó. Al salir de la compañía, Steve vendió todas sus acciones salvo una.

Sin embargo, en 1997, cuando Apple atravesaba grandes dificultades económicas y financieras, regresó. Y volvió a cosechar éxitos en todo lo que le rodeaba. Por ejemplo, lanzó la película *Toy Story*. En el año de su muerte, su fortuna se estimó en 8.300 millones de dólares.

INICIATIVA EMPRENDEDORA...

En esta dirección de Internet, puedes leer las seis lecciones como gran emprendedor de Steve Jobs.

<http://www.eleconomista.es/emprendedores-pymes/noticias/4569790/02/13/Las-seis-lecciones-de-Steve-Jobs-como-gran-emprendedor.html>

Resume cada una de las ideas con una frase de dos líneas.

HABILIDADES EMPRENDEDORAS...

Relaciona cada una de tus seis frases con alguna habilidad emprendedora de las estudiadas en la unidad, o con alguna otra que tú creas conveniente.