CULTURA EMPRENDEDORA Y EMPRESARIAL

1º de Bachillerato

Libro de la asignatura para el alumnado

Curso 2026/2027

Economía con Inma

www.economiaconinma.com

ÍNDICE

SA 1: ¿QUÉ ES EMPRENDER? 5

SA 2: CUMPLIENDO METAS 7

SA 3: ITINERARIO ACADÉMICO PROFESIONAL 11

SA 4: BÚSQUEDA DE EMPLEO 16

SA 5: LIDERAZGO PERSONAL Y ORGANIZACIONAL 25

SA 6: CREATIVIDAD E INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (I+D+I) 31

SA7: BUSCANDO OPORTUNIDADES Y ODS 35

SA 8: ENCONTRANDO SOLUCIONES 38

SA 8.1. PROTOTIPOS Y PANELES DE CONSUMIDORES Y USUARIOS 42

SA9. DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE UN PROYECTO. CRONOGRAMA 44

SA 10. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA. 46

SA 10.1. LA MATRIZ DE RESPONSABILIDAD SOCIAL 51

SA 11: SEGMENTACIÓN DE MERCADOS 53

SA 11.1. LA PROPUESTA DE VALOR Y EL MARKETING EMPRESARIAL, SOCIAL Y DIGITAL 58

SA 12: ELEVATOR PITCH 60

SA 12.1. DIFUNDIR EL PROYECTO: PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES 61

SA 13: ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA 63

SA 14. DEPARTAMENTALIZACIÓN 67

SA 15: INVERSIONES NECESARIAS 72

SA 16: FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA 78

SA 17: ESTIMACIÓN DE COSTES Y GASTOS 89

SA 18: FIJACIÓN DEL PRECIO Y UMBRAL DE RENTABILIDAD 92

SA 19: ESTIMACIÓN DE VENTAS Y BENEFICIOS 94

SA 20: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS 98

SA 21: VIABILIDAD DE LA EMPRESA 103

SA22: ELEGIR EL TIPO DE EMPRESA 110

SA 22.1. LOS ESTATUTOS Y LOS TRÁMITES PARA PONER EN MARCHA EL PROYECTO 113

CÓMO USAR ESTE LIBRO

Este libro recoge todo el temario de la asignatura publicado en la web Economía con Inma, organizado por unidades didácticas y apartados. Los vídeos, juegos y actividades interactivas no se pueden ver en papel: aparecen como enlaces que puedes abrir desde el PDF. Los documentos descargables (fichas y ejercicios) también aparecen como enlaces.

Consejo: si estudias en el ordenador o en el móvil, pulsa sobre cualquier título del índice para ir directamente a ese apartado.

SA 1: ¿QUÉ ES EMPRENDER?

En la siguiente situación de aprendizaje se van a trabajar los siguientes criterios de evaluación y saberes básicos:

1.1. Identificar y conocer las características de las personas emprendedoras.

- CEE.1.A.1. Las personas emprendedoras.
- CEE.1.A.2. Proyectos emprendedores empresariales y sociales que transformaron su entorno.

Emprender es empezar un proyecto y llevarlo a cabo. Cualquiera puede emprender si se tienen las ganas y la valentía suficiente.

Existen una serie de características que definen a la persona emprendedora entre ellas la iniciativa, la creatividad, la constancia, o la paciencia, en la siguiente imágenes puedes ver más características y su significado si pasas por encima de cada una de ellas:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/5f637e0679626a0d71289a45

En el siguiente juego se deben emparejar las características con su significado, para ello debes hacer click sobre los puntos:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/636d3a17c63e2200133fda93

En la siguiente actividad se tiene que identificar las capacidades emprendedoras que aparecen en frases famosas y en un texto de un ejemplo de emprendimiento:

» **Documento descargable: ACTIVIDADES-CAPACIDADES-EMPRENDEDORAS:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/bfb07-actividades-capa…

Una vez que sabemos identificar las capacidades emprendedoras, vamos a hacer una diana de capacidades personal, coloreando la siguiente imagen, nos servirá como punto de partida en el autoconocimiento, ya que nos indica cómo nos vemos:

» **Documento descargable: DIANA-HABILIDADES.png:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/4815d-diana-habilidade…

TIPOS DE EMPRENDIMIENTO

Existen distintos tipos de emprendimiento pero los podemos dividir en cuatro:

- Emprendimiento Cultural
- Emprendimiento participativo
- Emprendimiento social
- Emprendimiento empresarial

En la siguiente imagen te explicamos que es cada uno pasando por encima de cada imagen:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/609d83b1d601480dc1d900b2

Siempre solemos asociar a un emprendedor con un empresario pero son conceptos diferentes, un emprendedor es el que empieza un proyecto a partir de una idea y un empresario el que dirige una empresa:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/609d8e3f554ae80d99282f7d

---

RETO FINAL DE LA SITUACIÓN DE APRENDIZAJE

Con la siguiente tarea vamos a investigar las siguientes empresas sociales:

- La FAGEDA
  https://www.fageda.com/es/
- HANNUN
  https://hannun.com/pages/compromiso
- TIMPERS
  https://www.timpersbrand.com/pages/proposito-timpers
- TRIODOS
  https://www.triodos.es/es/preguntas-frecuentes/que-es-la-banca-etica?id=ba1e4d378635
- SOFTWARE DEL SOL
  https://www.sdelsol.com/responsabilidad-social-corporativa/

Una vez analizadas responde a las siguientes preguntas:

- **1. ¿A qué se dedica la empresa?**
- **2. ¿Cómo mejoran y transforman su entorno?**
- **3 .¿Por qué se puede considerar que son innovadoras?**
- **4. ¿Qué características emprendedoras tienen sus promotores?**

En la siguiente presentación puedes ver la unidad didáctica con actividades para trabajar en clase:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/5f633d463c6c490cee94d59e

Además te puedes descargar el tema en pdf:

» **Documento descargable: que-es-emprender-economia-con-inma-48f80ac6_c:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2026/09/que-es-emprender-econo…

SA 2: CUMPLIENDO METAS

En esta situación de aprendizaje, se va a trabajar el autoconocimiento, evaluando el desempeño del siguiente criterio de evaluación:

1.2. Realizar procesos reflexivos para identificar las características propias, mejorar el autoconocimiento y la autoestima.

El **reto final** de esta situación de aprendizaje será fijarse un objetivo SMART o trabajar con los ejemplos dados, realizando un DAFO personal para conseguir ese objetivo y diseñando la estrategia que se va a llevar a cabo, todo ello reflejado en una infografía.

Fijarse metas es importante para enfrentar cualquier proyecto que queramos llevar a cabo.

Para poder conseguir lo que nos proponemos es muy importante fijar bien nuestros objetivos es decir qué es lo que pretendemos conseguir, un buen objetivo está bien definido, se utiliza el acrónimo SMART donde cada una de las características que debe cumplir son las letras que forman el acrónimo:

- **Específico:** debe ser claro , concreto, que no genere dudas
- **Medible:** Se han de poder definir indicadores que faciliten su medición
- **Alcanzable:** Se ha de poder conseguir, es decir debe ser realista
- **Relevante:** Debe ser importante para que merezca la pena conseguirlo
- **Temporal:** Se debe poner un plazo de ejecución

En la siguiente imagen se ve un ejemplo de objetivo definido según el acrónimo SMART:



DAFO PERSONAL

Una vez definido el objetivo que se quiere conseguir y habiendo comprobado que es un buen objetivo,

tenemos que analizar si podemos llevarlo a cabo, para ello realizaremos un **DAFO** personal, que es una tabla de doble entrada donde se analizan nuestros puntos fuertes y débiles: FORTALEZAS y DEBILIDADES y se analizan que elementos del entorno pueden afectarnos y tenemos que tener en cuenta para poder llevar a cabo nuestro objetivo, es decir las OPORTUNIDADES y AMENAZAS del entorno.



Una vez realizado nuestro DAFO personal, debemos diseñar la estrategia para superar mis debilidades, potenciar mis fortalezas, evitar las amenazas y aprovechar las oportunidades.

Para fijar nuestros objetivos es muy importante conocernos y saber nuestras posibilidades, así como analizar el entorno para saber con qué nos vamos a encontrar y estar mucho mejor preparados.

ESTRATEGIA CAME

Una vez que hemos diseñado nuestro DAFO personal, vamos a elaborar la estrategia para conseguir nuestro objetivo, para ello usaremos la técnica CAME:

Corregir las debilidades, lo primero que tenemos que intentar es eliminar las debilidades que tenemos y que no nos permiten alcanzar el objetivo

Afrontar las amenazas, las amenazas dependen del entorno y no podemos cambiarlas pero si podemos hacerles frente minimizando su impacto

Mantener las fortalezas, los puntos fuertes que tenemos, deben ser sostenibles en el tiempo y tenemos que mejorarlos y aprovecharlos para alcanzar nuestro objetivo

Explotar las oportunidades, hay que aprovechar al máximo las oprtunidades que nos ofrece el entorno.



Para no abarcar demasiado al diseñar nuestra estrategia, vamos a enfocarnos en pequeños pasos, empezaremos con aquello que nos cueste menos trabajo cambiar y que lo podamos llevar a cabo fácilmente, ya que todo cambio nos va a ayudar a conseguir nuestro objetivo.

En el siguiente vídeo se explica cómo hacer un DAFO personal y diseñar la estrategia:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/v4uRcqLIWoQ?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

Vamos a ordenar los cambios y vamos a hacer un plan de acción para conseguir esos cambios. Para ello haremos una tabla con dos columnas, en la primera, explicando qué voy a hacer y cómo se va a llevar a cabo. La primera columna puede salir del CAME y la segunda explicar el detalle.

¿Qué voy a hacer?

¿Cómo lo voy a hacer?

Aunque haya algún fallo, este es un ejemplo de ejercicio de una alumna, nos permitirá entender mejor la tarea:

» **Documento descargable: ilovepdf_merged-3:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/a347e-ilovepdf_merged-…

En el siguiente df tenemos una rúbrica para evaluar el DAFO Y el CAME:

» **Documento descargable: Rubrica_DAFO_CAME_CEE1Bach:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2026/10/rubrica_dafo_came_cee1…

Para terminar nuestro apartado vamos a contestar una serie de preguntas, sacadas de la página «algohacambiado» que nos permitirán conocernos mejor :

» **Documento descargable: Guia-AhC-de-autoconocimiento-ej5y6:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/d2b40-guia-ahc-de-auto…

Aquí podéis encontrar la segunda unidad didáctica en Genially con actividades para la clase:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/5f638a5479626a0d71289c9a

---

Además te puedes descargar el tema en pdf:

» **Documento descargable: iaee-tema-2_cumpliendo metas:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/8975b-iaee-tema-2_cump…

SA 3: ITINERARIO ACADÉMICO PROFESIONAL

En esta situación de aprendizaje, se va a trabajar el autoconocimiento, evaluando el desempeño del siguiente criterio de evaluación:

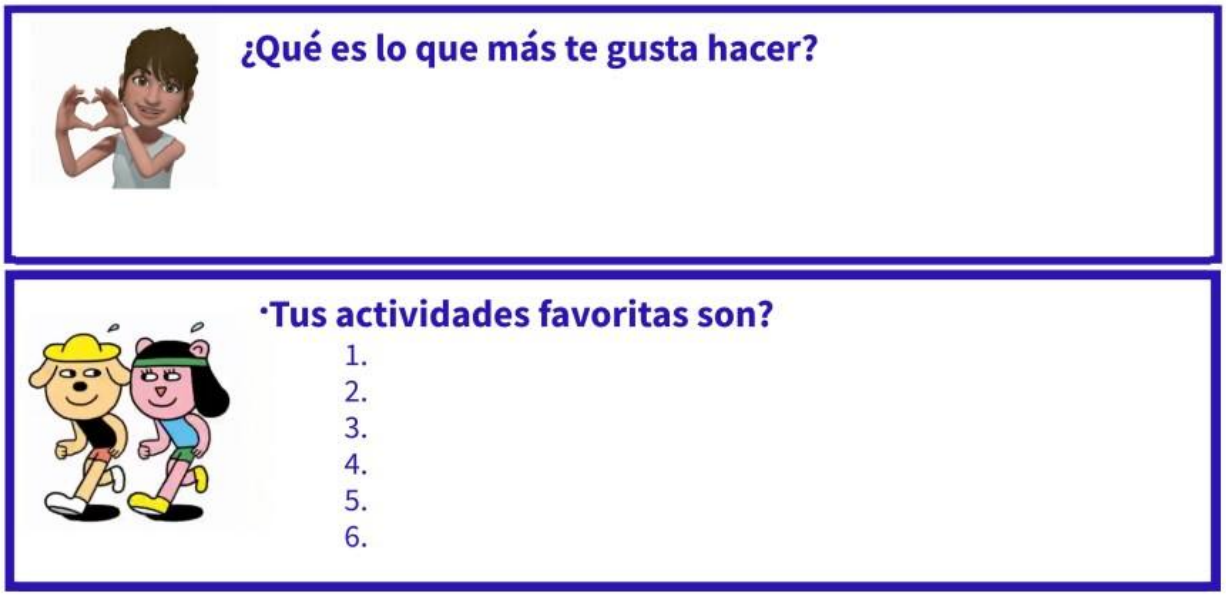
1.3. Detectar los intereses propios, las aptitudes necesarias para diferentes perfiles profesionales y diseñar un itinerario académico profesional coherente con ellas y con los objetivos personales.

El **reto final** de esta situación de aprendizaje será realizar una infografía con el perfil profesional elegido, indicando la formación y aptitudes necesarias para ese puesto de trabajo.

En la situación de aprendizaje anterior aprendimos a fijarnos metas y a diseñar estrategias partiendo de nuestro DAFO personal, en esta situación nos centraremos más en nuestros intereses y aficiones, para pasar a analizar dónde nos vemos trabajando en un futuro.

El alumno empezará rellenando las siguientes cuestiones:

ACTIVIDAD: ITINERARIO PERSONAL Y PROFESIONAL



ACTIVIDAD: ITINERARIO PERSONAL Y PROFESIONAL



¿Te gustaría ganarte la vida con alguna de ellas?

¿Con cuál?

¿Qué necesitas para conseguirlo?



Estudios:

Actitudes:

Aptitudes:

Recursos:

ACTIVIDAD: ITINERARIO PERSONAL Y PROFESIONAL



Si no te quieres ganar la vida con ninguna de ellas.
¿En qué te gustaría trabajar?

¿Qué necesitas para conseguirlo?



Estudios:

Actitudes:

Aptitudes:

Recursos:

Una vez que ha decidido a que se quiere dedicar o dónde se ve trabajando en un plazo medio de tiempo, (por ejemplo dentro de 10 años), vamos a centrarnos en la formación necesaria para alcanzar ese objetivo, para ello vamos a investigar:

FORMACIÓN PROFESIONAL

Si se necesita o quiere estudiar un ciclo de formación profesional medio o superior, debe consultar la página:

https://www.todofp.es/inicio.html

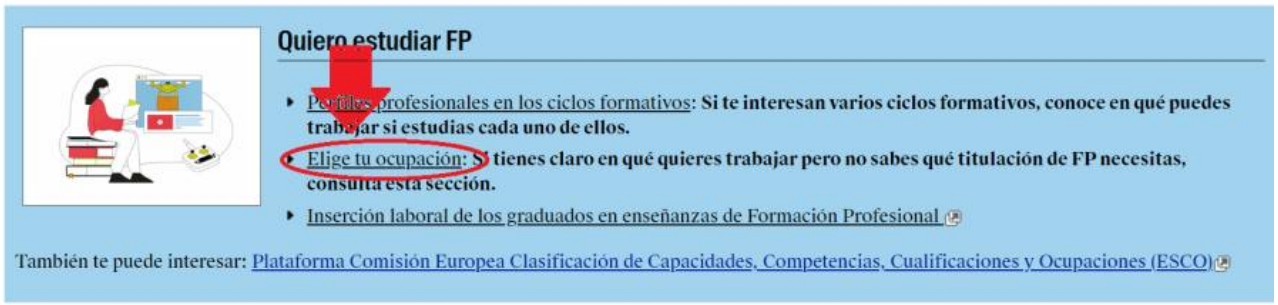
Empezando por la pestaña qué estudiar :



Posteriormente, ves a la pestaña de orientación profesional y allí consulta los perfiles profesionales relacionados con los ciclos en los que estás interesado:



Elige uno de los perfiles e investiga qué funciones desempeña ese perfil profesional, para ello ves al link elige tu ocupación:



Por último busca la nota de corte de los ciclos de grado formativo, puedes hacerlo en el siguiente enlace, solo encontrarás las comunidades autónomas que publican estos datos:

https://www.educaweb.com/contenidos/educativos/formacion-profesional-fp/notas-corte-formacion-profesional/



GRADO UNIVERSITARIO

Si tienes claro qué carrera necesitas para trabajar en lo que te gusta, vamos a ver la nota de corte necesaria, para ello nos basaremos en la nota de corte de los últimos años.

Consulta el siguiente enlace y consulta el grado y dónde lo puedes estudiar con sus notas de corte:

https://notasdecorte.es/https://notasdecorte.es/



Si no tienes claro que carrera estudiar, puedes echar un vistazo a la siguiente página, seleccionar una carrera y ver los pérfiles profesionales, luego consulta la nota de corte:

Página Española: https://quecarreraestudio.com/



Una vez que has investigado, realiza una infografía con el perfil profesional al que te quieres dedicar, explicando brevemente las funciones del puesto de trabajo, indica el grado de formación profesional o universitario que vas a hacer para trabajar en ese perfil, dónde se puede estudiar (ordena los lugares por cercanía a tu localidad) y cuál es su nota de corte, así como las aptitudes y recursos necesarios para formarte.

SA 4: BÚSQUEDA DE EMPLEO

En el siguiente tema se va a trabajar el criterio de evaluación:

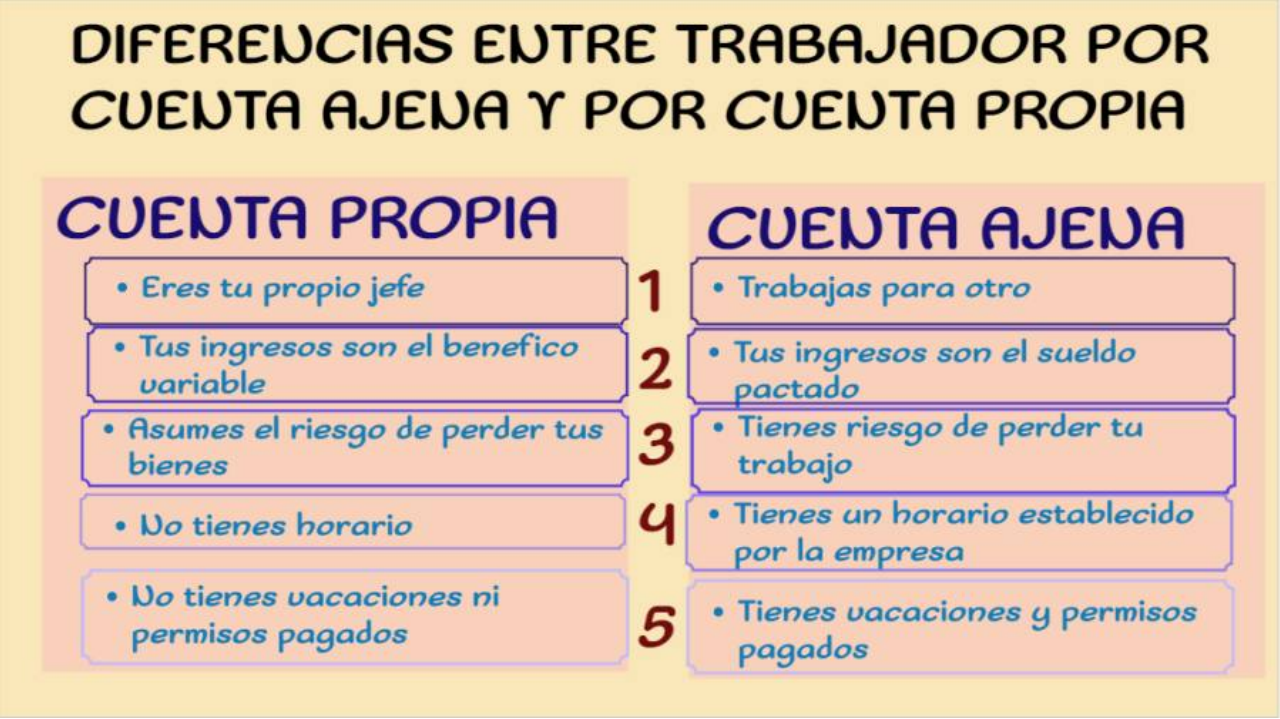
1.4. Conocer técnicas actuales de búsqueda activa de empleo valorando la importancia del autoempleo como vía de inserción laboral y comprendiendo las ventajas e inconvenientes a los que se enfrentan los emprendedores empresariales.

que corresponde al siguiente saber básico:

CEE.1.A.4. Técnicas de búsqueda de empleo. Autoempleo y emprendimiento.

Cuando una persona va a empezar a trabajar, **puede elegir entre trabajar en una empresa a cargo de un empresario o montar una empresa por si mismo**, en el primer caso trabajaría por cuenta ajena y en el segundo por trabajaría por cuenta propia emprendiendo.

En la siguiente imagen se ven las **diferencias entre trabajar por cuenta propia y por cuenta ajena**.



TAREA: ENTREVISTA A UN AUTÓNOMO

Elije a un autónomo de tu entorno cercano y realízale las siguientes preguntas:

- ¿Qué es lo mejor de ser autónomo?
- ¿Qué es lo peor de ser autónomo?
- Graba un podcast de 1 minuto de duración y explica lo que has averiguado

---

Si se decide trabajar por cuenta ajena podemos hablar de relación laboral, para que se de una relación laboral se tienen que cumplir las características que se ven en la imagen, cuando pases encima de cada característica veras su significado:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/5f6f39ccf902780d10ca1b6e

En este tema una vez vistas las ventajas y desventajas del autoempleo, nos vamos a centrar en la búsqueda de trabajo por cuenta ajena.

BÚSQUEDA DE EMPLEO

Para trabajar por cuenta ajena, se necesita una empresa que contrate al trabajador, por lo que este debe realizar un proceso de búsqueda de empleo que suelen tener las siguientes fases aunque dependen del tipo de trabajo:

- Búsqueda y análisis de ofertas disponibles
- Envío de currículo
- Entrevistas de trabajo
- Dinámicas de grupo
- Pruebas de conocimientos técnicos o de aptitudes

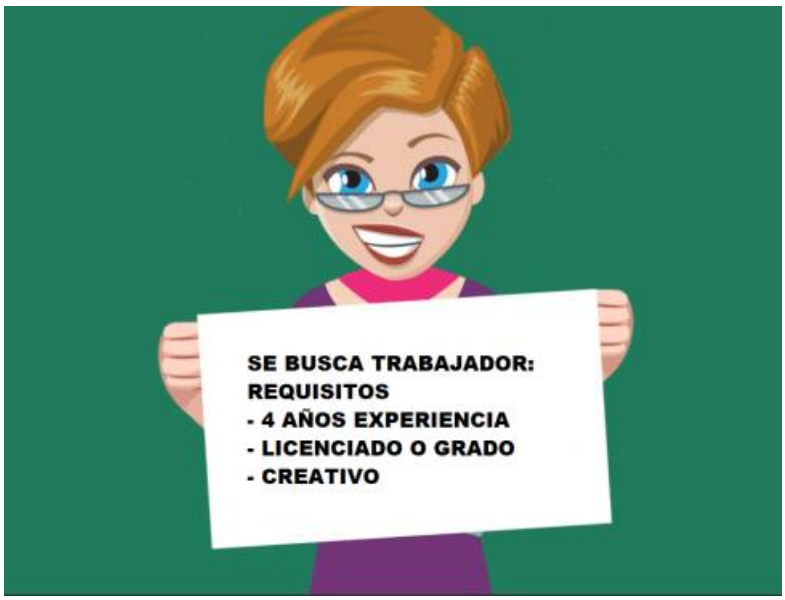
Veamos un poco más detenidamente cada una de ellas:

BÚSQUEDA Y ANÁLISIS DE OFERTAS DISPONIBLES

Las empresas que necesitan contratar trabajadores inician un proceso de reclutamiento para buscar personas que cumplan el perfil del puesto de trabajo requerido para ello anuncian las ofertas de puestos de trabajo en distintos lugares, como pueden ser:

Este reclutamiento se solía hacer de una manera tradicional a través de:

- **Bolsas de trabajo** de universidades o centros formativos
- **Agencias de colocación** tanto públicas como privadas, siendo un caso especial las agencias de búsqueda de ejecutivos también conocidos como Headhunters
- **Empresas de trabajo temporal** o ETTs, se suelen utilizar si se necesitan trabajadores durante periodos, además la empresa no contrata a los trabajadores sino que subcontrata a una empresa estos servicios.
- **Anuncios en prensa**, los cuales debido al avance de las nuevas tecnología ha empezado a estar en desuso.
- **A través de conocidos**, es decir a partir de toda la red de contactos de la empresa



Actualmente se suelen utilizar medios electrónicos para captar al personal que va a trabajar en la empresa pudiendo hacer uso de:

- **Páginas de empleo**, que a su vez pueden ser genéricas si no se enfoca en un sector específico o específicas si están enfocadas en un determinado sector.
  - Entre las páginas de empleo genéricas tenemos:
    - https://www.empleate.gob.es/empleo/#/
    - https://www.infojobs.net/
    - https://jobtoday.com/
    - https://www.infoempleo.com/
    - https://es.jooble.org/
    - https://es.indeed.com/
  - Un ejemplo de página de empleo específica de hostelería es:
    - https://www.gastroempleo.com/
- **Redes sociales profesionales**, donde cada persona forma una red de contactos profesionales y las empresas buscan perfiles en ellos como puede ser la red profesional más usada: Linkedin
- **Páginas de empleo propias** con reclutamiento electrónico **(e-recruitment)**, como puede ser la página de reclutamiento de Inditex
  - https://www.inditexcareers.com/portalweb/es/offers

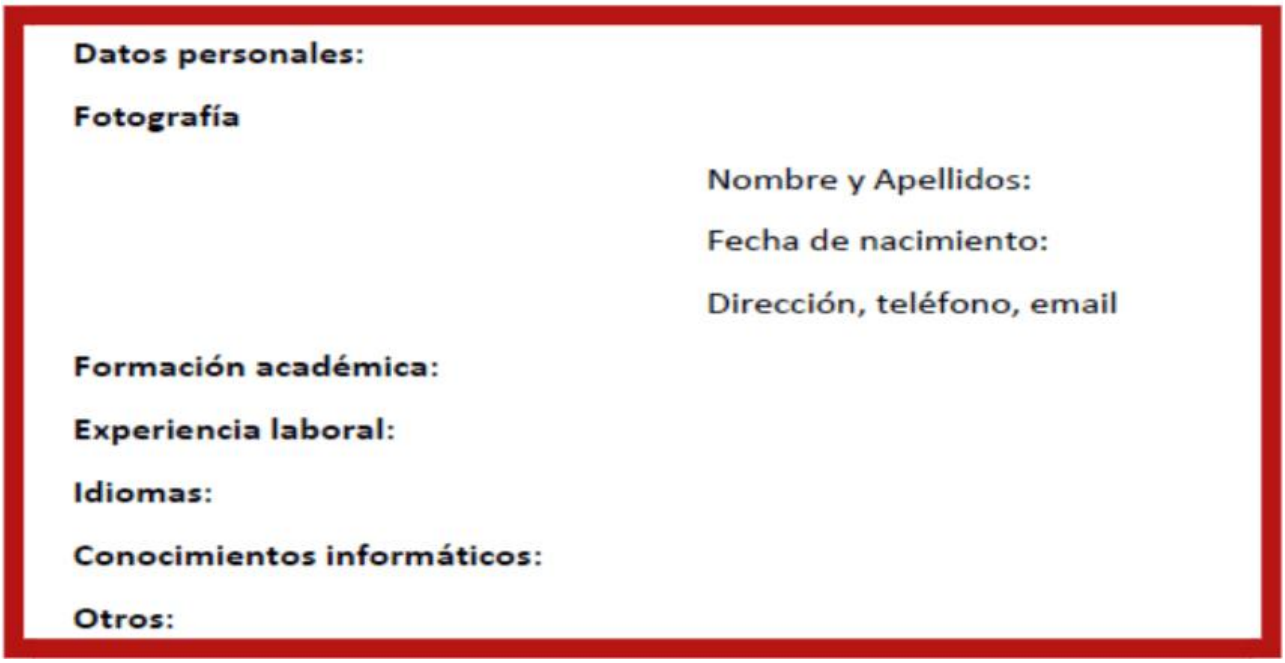
TAREA 1: Busca tres ofertas de trabajo que se ajusten al perfil profesional que trabajaste en la unidad anterior y analízalas, rellenando la siguiente tabla:

PERFIL PROFESIONAL BUSCADO:			
REQUISITOS REQUERIDOS	**OFERTA 1**	**OFERTA 2**	**OFERTA 3**
FORMACIÓN REQUERIDA			
EXPERIENCIA REQUERIDA			
CAPACIDADES REQUERIDAS			
OTROS REQUISITOS			

ENVÍO DE CURRÍCULO

Si se tienen los requisitos de una oferta de trabajo debemos realizar un **currículo adaptado a esa oferta de trabajo,** un currículum debe contener los siguientes apartados, salvo los datos personales que deben ir al comienzo del currículo, los demás deben adaptarse a la oferta seleccionada, poniendo primero lo más relacionado con esa oferta (experiencia o formación) y además ordenar de más reciente a más antiguo.

Un currículo es un documento VIVO que se debe actualizar continuamente y adaptar a la oferta de trabajo a la que estemos optando



Hoy en día se puede hacer un currículum visual, utilizando distintas aplicaciones como Canva o Genially, aplicaciones que tienen muchas plantillas muy visuales:

En la siguiente imagen se ve un currículo hecho con Genially de una alumna de primero de bachillerato:



El currículo que se envía a una empresa hay que intentar ajustarlo a una hoja, si no es posible hacerlo lo más resumido posible:

En el siguiente ejemplo, podemos ver el currículo de la profesora Inmaculada Lucia para optar por ejemplo a un puesto educativo, como vemos una hoja da mucho de sí:

» **Documento descargable: currículum Inma Lucia (1):** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2026/10/curriculum-inma-lucia-...

Un currículo no puede tener datos redundantes, innecesarios o que no aporten valor, por ejemplo si tienes una carrera universitaria, no es necesario que pongas que tienes el graduado en ESO y Bachillerato, salvo que hayas obtenido matrícula de honor o una media muy alta y te sobre espacio.

En un currículo no se debe mentir sobre nuestros conocimientos, porque en futuras pruebas de selección nos podemos ver en un apuro

Podemos acompañar el currículum con un **vídeocurriculum** que se puede enlazar en datos personales, esto nos permitirá diferenciarnos y llamar la atención.

Las ventajas de mostrarte en un videocurrículum es que se puede te puede ver físicamente y ver cómo te expresas oralmente:

Vamos a ver algunos ejemplos, algunos son simplemente currículos en formato vídeo como el primero y los demás muestran toques de creatividad e imaginación:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/Ds8lRXWfoPE?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo...

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/iqpb4u8TcUQ?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo...

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/SZGxqbDoBUo?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/c_PZTAW5piQ?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/yzYQW7iAJsw?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/9EzNlI1U2N8?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/SHY3Etcag4w?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/fabDpTOfKns?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

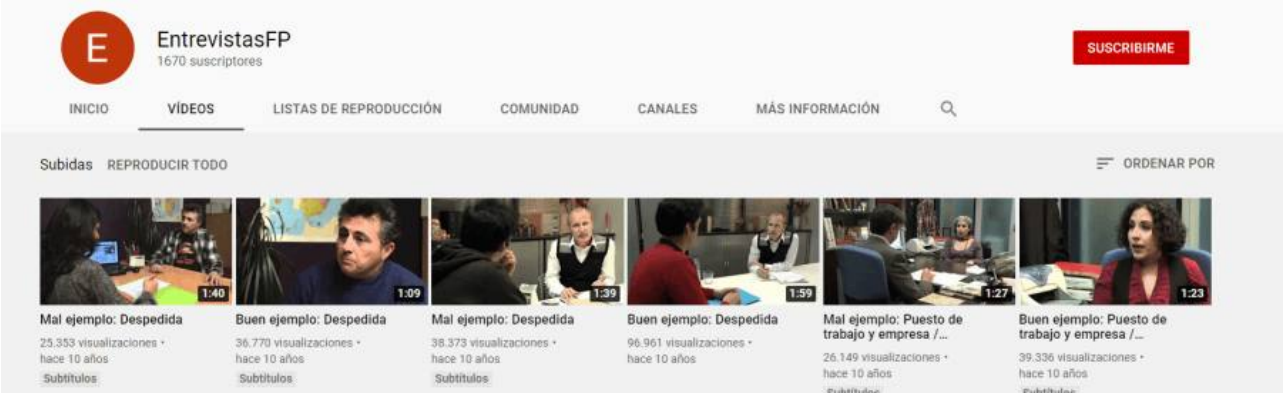
» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/PALNcW_eQXw?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

TAREA2: Elabora un CV en canva para una de las ofertas seleccionadas en la tarea 1 y posteriormente realiza un videocurrículo basándote en el currículo realizado

ENTREVISTA PERSONAL

Si el currículum es seleccionado lo más probable es que haya una entrevista de trabajo, bien con el gerente de la empresa o con el jefe de departamento o con un psicólogo, en algunas empresas se tiene más de una, para prepararla hay que analizar bien la oferta , buscar información sobre la empresa y preparar posibles preguntas, en el siguiente enlace tenemos ejemplos de entrevistas bien y mal hechas:

https://www.youtube.com/user/EntrevistasFP/videos



Para preparar una entrevista de trabajo vamos a realizar la siguiente actividad:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/6539496fa8c1690011e31ee0

La técnica STAR: cómo responder en una entrevista de trabajo

En muchas entrevistas no te preguntan «¿eres responsable?», sino «**cuéntame una vez que…**». Son preguntas por competencias: la empresa quiere saber cómo actuaste en una situación real, porque es la mejor pista de cómo actuarás en su puesto.

La técnica STAR te ayuda a responder a estas preguntas con orden y sin irte por las ramas. Su nombre viene de las iniciales en inglés de las cuatro partes de la respuesta: **S**ituation, **T**ask, **A**ction y **R**esult.

Las cuatro partes de una respuesta STAR

S **Situación**

Pon en contexto: dónde estabas, cuándo y con quién. Basta con una o dos frases.
Pregunta guía: ¿qué estaba pasando?

T **Tarea**

Explica qué te tocaba hacer a ti: el objetivo, el encargo o el problema que había que resolver.
Pregunta guía: ¿cuál era mi reto?

A **Acción**

Cuenta lo que hiciste tú, paso a paso y en primera persona («organicé», «hablé con», «propuse»). Es la parte más importante y la más larga de la respuesta: aquí es donde se ven tus competencias.
Pregunta guía: ¿qué hice yo y cómo lo hice?

R **Resultado**

Di cómo terminó, con un dato si puedes (cuántas personas, cuánto tiempo, qué mejoró), y qué aprendiste. Si el resultado no fue bueno, explica qué harías distinto.
Pregunta guía: ¿qué conseguí y qué aprendí?

Una buena respuesta dura entre uno y dos minutos. Como orientación: la situación y la tarea, muy breves; la acción, más o menos la mitad del tiempo; y el resultado, para cerrar con fuerza.

¿Qué preguntas se responden con STAR?

- Cuéntame una vez que trabajaste en equipo.
- Háblame de un problema o un imprevisto que tuviste que resolver.
- Cuéntame algo que hayas organizado tú.
- Háblame de una vez que no estuviste de acuerdo con alguien. ¿Qué hiciste?
- Cuéntame una situación en la que tuviste que atender a una persona enfadada.
- Háblame de un error que cometiste y de cómo lo solucionaste.

Ejemplo: la respuesta de Lucía

Lucía se presenta a un puesto de monitora de campamento. El entrevistador le dice: *«Cuéntame algo que hayas organizado tú».*

Parte	Lo que dice Lucía
S Situación	«Desde septiembre de 2025 entreno como voluntaria al equipo benjamín de fútbol sala de mi barrio: doce niños de 8 y 9 años.»
T Tarea	«El club quería cerrar la temporada con un torneo y me encargó a mí la organización.»
A Acción	«Hice el calendario de partidos, diseñé los carteles en Canva y coordiné a los entrenadores y a las familias de los seis equipos para que todos supieran cuándo y dónde jugaban.»
R Resultado	«El torneo se jugó con los seis equipos previstos y aprendí a coordinar a mucha gente con poco tiempo, que es justo lo que pide un campamento.»

Fíjate en que Lucía no dice «soy muy organizada»: lo demuestra con un caso real y termina conectando lo que aprendió con el puesto al que se presenta.

Respuesta débil o respuesta STAR

Pregunta: *«Háblame de un problema que tuviste que resolver».*

Respuesta débil: «Pues muchos, la verdad. Yo soy muy resolutiva y siempre busco soluciones a todo.»

> **Ver la respuesta con la técnica STAR**
>
> «El verano pasado trabajé de socorrista en la piscina municipal (**S**). Mi función era vigilar a los bañistas y atender cualquier incidencia (**T**). Un día un niño resbaló en el borde y se hizo una herida en la rodilla: mantuve la calma, apliqué los primeros auxilios que aprendí en mi curso y avisé al responsable de la instalación para que llamara a la familia (**A**). La herida se curó sin más problemas y propuse poner un cartel para no correr junto al borde, que se colocó esa misma semana (**R**).»

Errores frecuentes

- **Hablar en «nosotros».** La empresa quiere saber qué hiciste tú, no tu equipo.
- **Quedarse en la situación.** Contar el contexto durante un minuto y no llegar nunca a la acción.
- **Olvidar el resultado.** Sin final, la historia no demuestra nada.
- **Inventar o exagerar.** El entrevistador tiene tu CV delante y puede preguntarte detalles.
- **Elegir un ejemplo que no tiene que ver con el puesto.** Escoge historias que muestren lo que pide la oferta.

Consejo: prepara tu banco de historias

Antes de una entrevista, piensa en cuatro o cinco experiencias tuyas que puedas contar con STAR: un trabajo en grupo de clase, un deporte, un voluntariado, un trabajo de verano, algo que organizaste en tu familia o tu pueblo. Una misma historia te sirve para varias preguntas si cambias lo que destacas en la acción y el resultado.

TAREA

Responde con la técnica STAR a esta pregunta, con una experiencia tuya y real: *«Cuéntame una vez que trabajaste en equipo y algo no salió como esperabais».* Copia esta tabla y complétala. Después léela en voz alta con un cronómetro: no debe pasar de dos minutos.

S ¿Qué estaba pasando?	
T ¿Cuál era mi reto?	
A ¿Qué hice yo y cómo?	
R ¿Qué conseguí y qué aprendí?	

DINÁMICAS DE GRUPO

También es una práctica habitual en las empresas hacer **dinámicas de grupo**, donde junto con otros candidatos se va a resolver un reto, allí se van a poder observar capacidades como la empatía, la asertividad, la resolución de problemas, la comunicación, etc.

Vamos a hacer la siguiente dinámica de equipo en clase:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/65394a7f135aa00011bd7bfd

---

La película «el método» se basa en esta prueba de selección de las empresas, la dinámica de grupo y plantean varios ejemplos:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/65394b15c4dc810010494a30

En el siguiente pdf tienes distintas dinámicas de equipo que puedes utilizar y practicar en clase, el autor del documento es Juan José Kaneko Aguilar:

» **Documento descargable: Talde-dinamikak-II:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/a99b4-talde-dinamikak-...

Además el proceso de selección puede tener otros tipos de pruebas como psicotécnicos o pruebas de cultura general, o pruebas prácticas sobre el trabajo a desarrollar.

En el siguiente archivo de la universidad Da Coruña, tienes enlaces a ejemplos de pruebas psicotécnicas:

» **Documento descargable: TestsPsicotecnicos_Enlaces_Cast.pdf_2063069294-1:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/dc2d1-testspsicotecnic...

SA 5: LIDERAZGO PERSONAL Y ORGANIZACIONAL

LIDERAZGO PERSONAL

uando hablamos de liderazgo personal, nos referimos a todas las acciones que debemos llevar a cabo para cumplir nuestras metas y nuestros objetivos, estos contenidos ya se trabajaron en la **situación de aprendizaje 2** a la que puedes acceder en el siguiente enlace:

» SA 2: CUMPLIENDO METAS: https://economiaconinma.com/ud-2-autoconocimiento/

LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

Cuando se habla de liderazgo organizacional se refiere a la gestión de una organización y que características debe tener una persona que lidera o dirige un equipo para conseguir lo mejor de cada persona y lograr así los objetivos de la organización con un buen ambiente de trabajo.

Cuando se piensa en una persona que dirige un equipo podemos pensar en una persona autoritaria, que toma las decisiones que los demás ejecutan, pero eso no es tener liderazgo.

Un **líder** es una persona que con sus acciones y comportamientos es capaz de influir en los demás y hacer que se comporten de una manera adecuada. Es una persona admirada y respetada por sus compañeros.

Entre las características que suelen definir a una persona líder están:

- El **Carisma:** capacidad de atraer, cautivar e influir en las personas que nos rodean.
  - Una persona carismática es una persona sociable que muestra tener confianza en si mismo
  - La expresión no verbal es muy importante en una persona carismática:
    - La postura del cuerpo debe ser recta pero relajada, con las manos sin cruzar y fuera de los bolsillos.
    - La mirada es importante que sea amable y se debe mirar directamente a los ojos, intentando no tener tics nerviosos
    - Es importante sonreír, pero sin forzar o exagerar.

- La **Honestidad y el respeto**, para poder inspirar hay que generar confianza y eso se gana con estas dos características.
- **Inteligencia Emocional:**
  - Empatía, es decir saber ponerse en el lugar del otro y entender lo que siente
  - Asertividad, es decir ser sincero sin dañar al que está escuchando
  - Saber escuchar o escucha activa, es decir prestar atención y comprender lo que el otro está comunicando.
- Ser **Responsable**
  - Toma decisiones y se hace cargo de las consecuencias de sus actos
- Sabe **Trabajar en equipo:**

- Sabe cooperar en la generación de resultados y sabe delegar

- **Organizado y trabajador**

ESTILOS DE LIDERAZGO

Se entiende por estilo de liderazgo, el conjunto de comportamientos y tipos de comunicación que despliega el líder para conseguir una respuesta efectiva de su equipo de trabajo.
En este apartado vamos a hablar de dos modelos de liderazgo:

- El modelo de liderazgo resonante de Goleman
- El modelo de liderazgo situacional de Kenneth Blanchard

MODELO DE LIDERAZGO RESONANTE DE GOLEMAN

Un líder en una organización es la persona que dirige la entidad o el grupo, planificando y diseñando la estrategia a seguir, organizando los recursos y asignando funciones, tomando decisiones y evaluando y controlando los resultados.

Goleman nos habla de dos tipos de ondas:

- Onda emocional del equipo
- Onda emocional del lider

Pudiendo ocurrir dos escenarios:

Resonancia: El líder está en la misma onda que su equipo, es decir si las percepciones y sentimientos del líder están en consonancia con las percepciones y sentimientos de su equipo.

Disonancia: Cuando lo que piensa y siente el líder, no es lo que piensa y siente su equipo. Por lo tanto no se trabaja en equipo sino que el líder va por un lado y el equipo por otro.

Para que haya resonancia el líder, este debe tener una alta inteligencia emocional:

- **Debe ser consciente de si mismo:** Conocer sus cualidades, sus defectos, sus gustos, sus principios, sus valores, de su estado de ánimo etc.
- **Autogestión emocional:** saber qué está sintiendo en cada momento y saber controlar sus emociones
- **Conciencia del entorno:** conocer a sus trabajadores, a sus clientes, a sus competidores, …
- **Gestión de las relaciones:** saber relacionarse con el entorno

---

Daniel Goleman propone una serie de fases para llegar a ser un líder:

1. **Definición del «Yo ideal»** , por ejemplo si eres el directivo de una empresa cómo sería para ti el director ideal, qué características y comportamientos debe tener.
2. **Conciencia del «Yo real»**, para ver cuánto te falta por conseguir y aprender hasta el ideal.
3. **Agenda de aprendizaje**, qué pasos se van a dar para conseguir llegar al «yo ideal»
4. **Recablear el cerebro**: Aprendizaje que llevará a conseguir cumplir con la agenda
5. **Poder de las relaciones:** Relacionarse con personas y agentes que aporten, con los que se pueden crear sinergias
6. **Ciclo de mejora continua**. Estar siempre en continuo aprendizaje y mejorando



Goleman también define una serie de estilos de liderazgo, que deberá de utilizar el líder dependiendo de la situación y del equipo con el que trabaje.

- **Estilo visionario:** (Discursos motivadores)
  - Estilo carismático basado en la oratoria y en los discursos enfocado hacia un objetivo común, que pretende inspirar y motivar
  - Este estilo se debe utilizar cuando se intenta motivar a un equipo, para explicarles que se espera de ellos y por qué son importantes para la empresa u organización y cuando se establecen los objetivos que se van a llevar a cabo
- **Estilo Coaching**: (Preguntas potentes)
  - Estilo facilitador, intenta que el equipo vea fácil conseguir sus objetivos tanto personales como grupales.
  - Se recomienda usar cuando se quiere fortalecer vínculos.
- **Estilo Afiliativo:**
  - Estilo Cohesivo, intenta que el equipo se sienta parte de la organización, que forma parte de ella y esté orgulloso de pertenecer a ella.
  - Proporciona unión y buen ambiente en el equipo.
  - Se recomienda para crear identidad grupal
- **Estilo democrático o centrífugo**
  - Estilo participativo, el líder no toma todas las decisiones sino que busca la participación del equipo
  - Esta cooperación hace que los trabajadores se sientan reconocidos porque pueden participar, decidir y opinar.
  - Se recomienda utilizar para aumentar el compromiso
- **Estilo timonel o imitativo**

- Estilo ejemplar, es decir que el líder sea el primero en dar ejemplo
- Se recomienda para tareas concretas que cuesta asumir y si el líder también las asume, hace que los demás le sigan
- Se recomienda en situaciones de sobrecarga y urgencia

- **Estilo autoritario**
  - Un líder tiene que dar ordenes y tener autoridad.
  - Se usa en la imposición de normas y cuando hay que dar directrices claras
  - Permite tomar decisiones y actuar rápidamente
  - Se recomienda para situaciones de incertidumbre y de urgencia

Un líder debe aplicar un estilo u otro según la situación en la que se encuentre y el equipo de trabajo que pretenda liderar.



MODELO DE LIDERAZGO SITUACIONAL DE KENNETH BLANCHARD

Comenzamos con una frase de Kenneth Blanchard: «La clave del liderazgo está en la influencia, no en la autoridad».

Un líder debe conseguir que sus equipo realice con eficacia y eficiencia sus tareas y además conseguir que estén motivados y contentos en su trabajo.

Esta teoría se centra más en el liderado que en el líder., teniendo en cuenta que el compromiso y la competencia del liderado varía con el paso del tiempo.

El lideraro va a pasar por las siguientes fases en su aprendizaje:

1. **Principiante entusiasta**: No tiene experiencia en el trabajo o con las tareas que tiene encomendadas pero está ilusionado con aprender por lo que está motivado. La teoría de liderazgo situacional indica que el líder debe de dar mucha dirección a esta persona, es decir hay que explicarle bien todo y tenemos que controlar su trabajo, por lo que el estilo de Goleman más adecuado para estos casos es el autoritario.
2. **Aprendiz desilusionado**: cada vez hace mejor su trabajo pero aún se siente inseguro para hacerlo con solvencia y autonomía. La teoría recomienda que se de dirección y apoyo. Es probable que cuando empiece a hacer su trabajo de forma autónoma cometa errores y se desilusione, por lo que será necesario apoyarle y hacerle entender que es normal equivocarse al principio y sigue necesitando control y supervisión de sus tareas, el Estilo de Goleman más adecuado sería el de coaching y el afiliativo.
3. **Ejecutor capaz pero cauteloso**, el trabajador es capaz de realizar las tareas con soltura y seguridad sobre todo tareas mecánicas y sin dificultad. Cuando aparece algún imprevisto, vuelve el nivel de incertidumbre e inseguridad, por lo que el trabajador necesita apoyo que le anime a seguir y le haga ver que es capaz. El estilo de Goleman más adecuado sería el de coaching y timonel.
4. **Triunfador independiente**, domina su puesto de trabajo, es experto en su materia, es capaz de tomar decisiones pues es resolutivo por lo que se le pueden delegar tareas y trabajar de forma autónoma. el estilo de Goleman es democrático.

Se recomienda que cuando una persona está en el último nivel se le den nuevas competencias y tareas para que siga estando motivado y vuelva a empezar el ciclo.



Actividad extraída del curso: «Liderazgo Educativo en Andalucía. Círculo de Calidad» Cep de Jaén.

Visualiza el siguiente corto, prestando especial atención al modelo de liderazgo ejercido por el Sr. Méndez, dueño del circo y de los rasgos que lo caracterizan. Se os invita a verlo en primera persona, para ello se sugiere, situarse en su lugar como personas que lideramos una misión (Delegado/a de la

clase, Entrenador de un equipo deportivo, Líder de un equipo de trabajo, padre/madre de una familia, etc.)

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/X2HXUhGTFrY?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

Ahora, debéis realizar una breve reflexión a modo de análisis intentando dar respuestas a las cuestiones que se sugieren a continuación.

a) ¿Qué te ha gustado más de este modelo?
b) ¿Qué dos características de Méndez tienes tú?
c) ¿Qué dos características te faltarían? ¿Por qué?
d) Recordando los diferentes estilos de liderazgo que ha aparecido en el desarrollo del módulo, responde:

- ¿Cómo te ve tu grupo como líder?
- ¿Cómo te ves tú?

SA 6: CREATIVIDAD E INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN (I+D+I)

La creatividad es la capacidad **capacidad** para pensar fuera de lo establecido, generando ideas y encontrando nuevas y/o originales soluciones a los problemas.

Pero se puede ser muy creativo, tener muchas ideas y no ser capaces de innovar, ya que el proceso de innovación requiere además de creatividad para buscar mejoras y novedades, ser capaces de llevar esas ideas a cabo produciendo productos o procesos mejorados o completamente disruptivos.



El pensamiento creativo ayuda a resolver preguntas, problemas o desafíos que parten de las necesidades humanas, fomentando la innovación. El siguiente documento extraido de Youthstars, explica el proceso del pensamiento creativo:

Identificar un problema, Descubrir, Comprender, Desarrollar ideas, Experimentar y ensayar, Planificar e implementar

» **Documento descargable: Bienvenido-a-la-escuela-secundaria-A2_Presentacion-PowerPoint-:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/7bbcf-bienvenido-a-la-...

En las siguientes unidades aplicaremos el pensamiento creativo para resolver un problema basado en las necesidades humanas

INVESTIGACIÓN, DESARROLLO E INNOVACIÓN

Para poder llevar a cabo una innovación es necesario partir de una idea y desarrollarla, ahí entra en juego el concepto de investigación y desarrollo.



La **investigación es la actividad orientada en la adquisición de nuevos conocimientos**, si hablamos de investigación básica se puede orientar en cualquier campo del conocimiento, pero si se habla de **investigación aplicada** se basa en el conocimiento que tengan aplicación directa en la resolución de problemas sociales o aplicación en sectores productivos . Un ejemplo de investigación básica sería una investigación universitaria sobre el color del cielo, y un ejemplo de investigación aplicada sería investigar sobre la cura de una enfermedad.

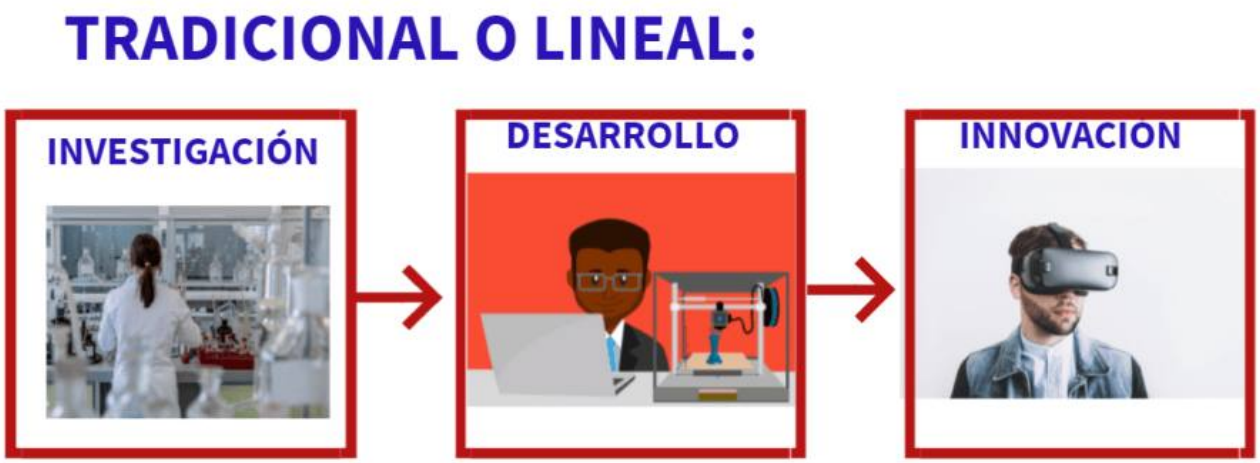
El **desarrollo** consiste en probar y testar la investigación aplicada validando su aplicación en el mundo real, por ejemplo el desarrollo de un invento sería el prototipo y su prueba.





Si el desarrollo tiene éxito y las pruebas son fiables y extrapolables se produce la **innovación** que es llevar lo desarrollado al mercado.

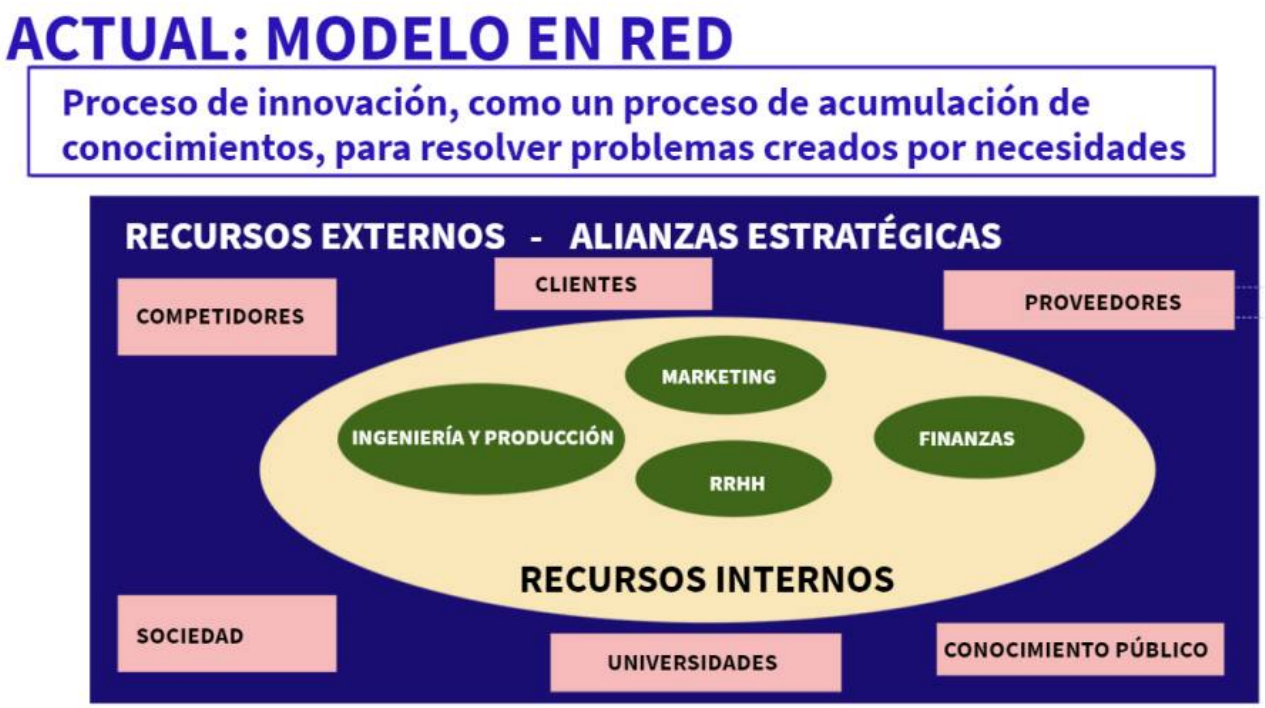
El proceso de innovación tecnológica explicado anteriormente es decir partir de la investigación para pasar a desarrollar y posteriormente lanzar al mercado es un proceso de **innovación tecnológica tradicional o lineal**.



Pero este proceso lineal, está desconectado del mercado, es decir no parte de las necesidades del mercado, por lo que podemos hablar de un **proceso de innovación que surge de las necesidades**, en este proceso se parte de las necesidades del mercado y a partir de ahí se empieza a desarrollar a la vez que se investiga sobre lo que el mercado quiere, y si hay éxito con la investigación y desarrollo se pasaría a la innovación



Actualmente la empresa da un paso más en el proceso de innovación y se habla de una innovación como un modelo en red, donde la empresa innova teniendo en cuenta tanto sus recursos internos como toda la red de conocimientos que tiene a su alcance en el exterior creando alianzas estratégicas por ejemplo con universidades o con proveedores.



SA7: BUSCANDO OPORTUNIDADES Y ODS

Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) forman parte de la agenda 2030 de la asamblea general de la ONU y consiste en un plan de acción que trabaja 17 objetivos con 169 metas de carácter integrado e indivisible que abarcan las esferas económica, social y ambiental buscando favorecer a las personas, al planeta y a la prosperidad y con la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia

Envía un formulario.



Visualiza también el siguiente vídeo:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/MCKH5xk8X-g?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

Buscando oportunidades

Para empezar a trabajar desde el emprendimiento en un proyecto se va a hacer buscando oportunidades que surgen de analizar una problemática relacionada con uno de los ODS y que se puede empezar a contribuir en la resolución de ese problema con los medios que tenemos a nuestro alcance y partiendo de nuestro entorno más cercano.

Por lo que en esta situación de aprendizaje seleccionaremos un ODS, investigaremos sobre el, accediendo al enlace anterior y plantearemos un problema relacionado con nuestro entorno que se relaciones con el ODS elegido.

Para ayudarnos y siempre que lo consideremos oportuno podemos elegir uno de los 5 retos que nos plantea «THE CHALLENGE» de educaixa en su edición 2024 y que podemos ver en el siguiente pdf:

» **Documento descargable: retos-la-caixa:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/396a0-retos-la-caixa.pdf

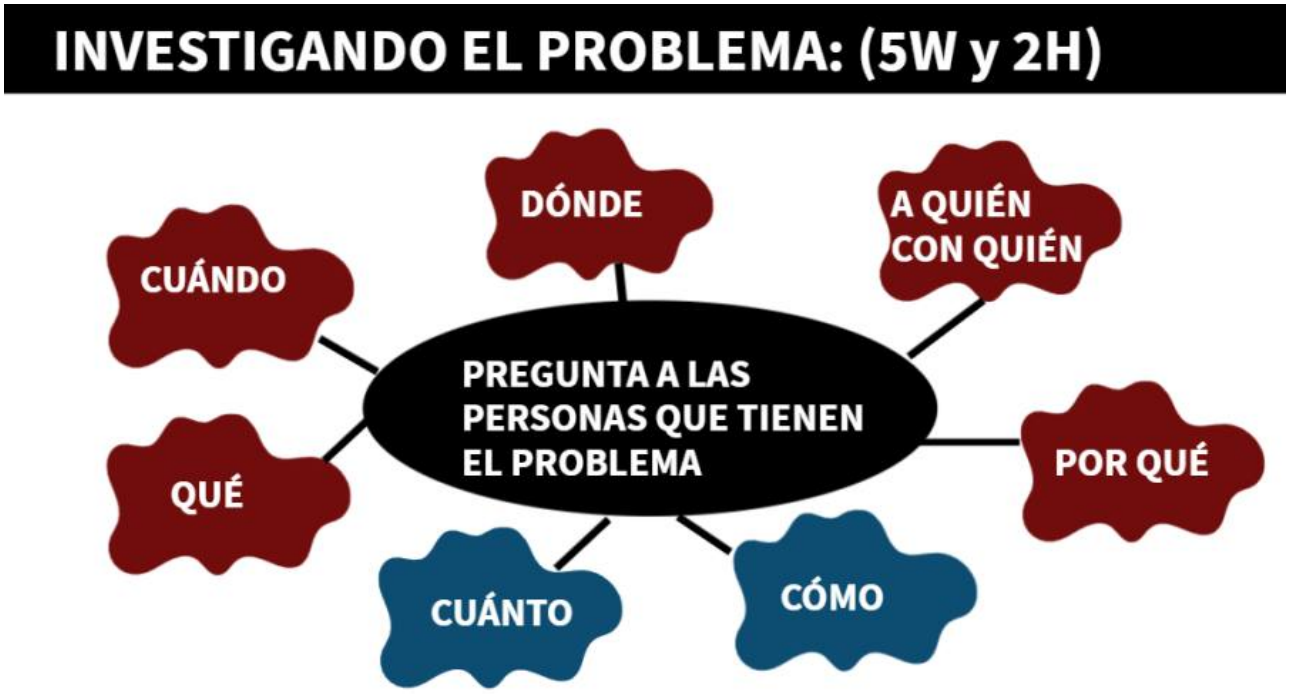
TAREA 1: Indica el ODS elegido, así como el problema concreto que vais a trabajar y sobre el que vais a

desarrollar vuestro proyecto.

INVESTIGANDO EL PROBLEMA ELEGIDO

Para investigar el problema seleccionado, vamos a hacernos preguntas sobre él, que posteriormente tendremos que resolver, cuanto mejor conozcas un problema, más fácil te será crear un proyecto que lo solucione o lo mejore.

Para hacer las preguntas vamos a utilizar la técnica de las **5 W y las 2 H** del periodismo que consiste en hacerse preguntas sobre el problema que empiecen por las 5 W's y las 2 H's (traducidas al español) y que puedes ver en la siguiente imagen para luego buscar sus respuestas



Por ejemplo:

- ¿En qué consiste el problema?
- ¿Dónde ocurre?
- ¿Cuánto dura?
- ¿Cómo es su alcance?
- ¿A quién afecta?,…

Puedes resumirlo en un mural:



TAREA 2: Realiza la investigación del problema utilizando la técnica 5 Ws y 2 Hs y realiza un informe de la investigación

---

Una vez investigado el problema, vamos a preguntar a los que lo sufren como posibles usuarios o beneficiarios de nuestro proyecto para ser capaces de entender el problema desde el punto de vista de las personas.

Intentaremos averiguar su relación con el problema:

- ¿A qué porcentaje de personas le afecta? ¿En qué grado?
- ¿Cómo lee afecta?
- ¿Qué sienten?
- ¿Qué le preocupa?
- ¿Cómo lo solucionan actualmente?…

Para ello realizaremos una encuesta y posteriormente analizaremos los resultados.

TAREA 2: Realiza una encuesta para analizar cómo se sienten las personas que sufren el problema y analiza los resultados en un informe

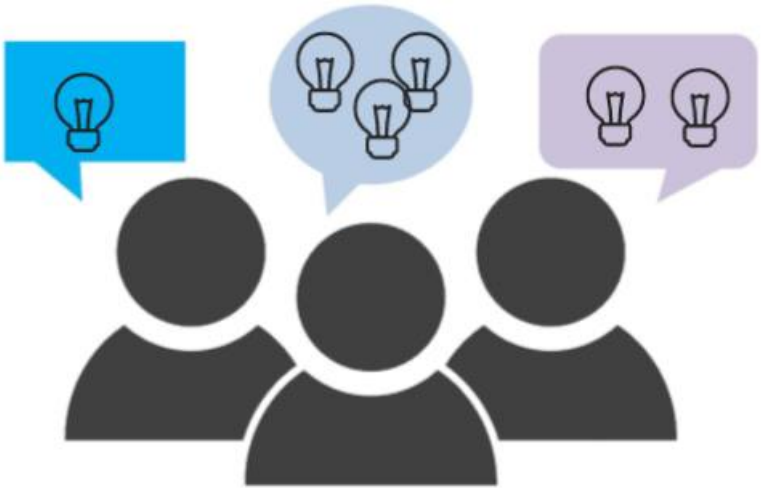
Con todo este trabajo realizado, en el próximo apartado empezaremos a buscar ideas que solucionen el problema elegido

SA 8: ENCONTRANDO SOLUCIONES

Una vez que hemos elegido el problema que vamos a intentar solucionar, vamos a empezar planteándonos la pregunta:

¿Cómo podríamos solucionar nuestro problema?

Para ello vamos a empezar con una lluvia de ideas, cuantas más ideas mejor, estamos en la fase de divergencia, es una fase donde cualquier idea es válida, luego en las siguientes fases filtraremos las ideas.



Primer filtro:

Para evaluar las ideas empezaremos realizando los siguientes pasos:

1- Agrupar ideas parecidas.
2- Desechar las que necesiten grandes cantidades de fondos si no existen posibilidades de obtenerlos
3- Excluir las que necesiten altos conocimientos técnicos, si éstos no se poseen.
4- Decidirnos por aquella en la que alguno de los componentes del equipo sea experto o tengamos alguna ventaja comparativa (especiales conocimientos, cercanía, conocidos o familiares que nos puedan prestar ayuda…)

Puedes ayudarte con la siguiente tabla, eliminar las ideas donde la columna de muchos esté marcada y pasar al siguiente filtro.

PROBLEMA DETECTADO:						
SOLUCIÓN:	RECURSOS NECESARIOS			CONOCIMIENTOS NECESARIOS		
	POCOS	MEDIOS	MUCHOS	POCOS	MEDIOS	MUCHOS
Solución 1:						
Solución 2:						
Solución 3:						
Solución 4:						

Segundo filtro:

Vamos a valorar los siguientes aspectos, podemos valorarlos del 1 al 5:

- **Nivel de innovación:** La solución es muy novedosa y resuelve el problema de forma completamente distinta a las soluciones actuales, mejorando estas soluciones.
- **Alcance:** ¿La solución a va a mejorar la vida de muchas o pocas personas?, ¿va a ser accesible a muchas o pocas personas?
- **Conocimiento técnico:** ¿Se requieren muchos conocimientos técnicos para llevarlo a cabo? ¿Poseo esos conocimientos?
- **Dinero necesario:** ¿Se necesitan muchos o pocos recursos para llevarlo a cabo? ¿Poseo esos recursos? ¿Puedo conseguir financiación?

PROBLEMA DETECTADO:												
SOLUCIÓN:	NIVEL DE INNOVACIÓN			ALCANCE			RECURSOS NECESARIOS			CONOCIMIENTOS TÉCNICOS		
	POCOS	MEDIOS	MUCHOS	POCOS	MEDIOS	MUCHOS	POCOS	MEDIOS	MUCHOS	POCOS	MEDIOS	MUCHOS
Solución 1:												
Solución 2:												
Solución 3:												
Solución 4:												

Nos vamos a quedar con 4 o 5 ideas.

Tercer filtro: Técnica de los 100 puntos

Cada miembro del equipo dispone de 100 puntos que repartirá como quiera entre las ideas seleccionadas en el filtro 2.

	idea 1	idea 2	idea 3	idea 4	idea 5
puntuación miembro 1					
puntuación miembro 2					
puntuación miembro 3					
puntuación miembro 4					
puntuación miembro 5					
Total	0	0	0	0	0

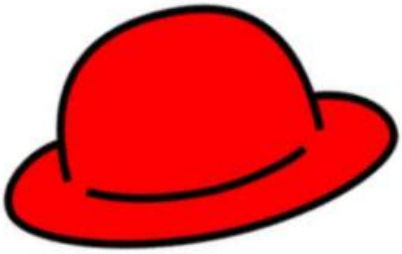
Se elegirá aquella con mayor puntuación, como idea inicial, aunque probablemente esta idea pivotará cuando se le apliquen las técnicas de creatividad.

Tres sombreros para pensar:

Para acercarnos a la idea y hacer un primer análisis, vamos a aplicar la **técnica de los sombreros de Bono simplificada** utilizando en vez de seis, **tres sombreros**:

Se van a hacer tres turnos uno con cada sombrero, donde todos los miembros del equipo se pondrán el sombrero del color que corresponda y solo podrán aportar comentarios del color del turno donde están:

- PRIMER TURNO: SOMBRERO ROJO



El sombrero rojo es el sombrero de la impulsividad, de la pasión, de la intuición es por ello que:

Todos los componentes del equipo llevarán durante 2 minutos el sombrero rojo y dirán todo lo que les venga a la cabeza sobre la idea planteada. Un representante del grupo apuntará las respuestas.

- **SEGUNDO TURNO**: **SOMBRERO** AMARILLO



El sombrero amarillo es el sombrero de la alegría, del positivismo, de la ilusión es por ello que:

Todos los componentes del equipo llevarán durante 5 minutos el sombrero amarillo y dirán todo los aspectos positivos que se les ocurra sobre la idea planteada. Un representante del grupo apuntará las respuestas.

- **TERCER TURNO**: **SOMBRERO NEGRO**



El sombrero negro es el sombrero de la tristeza, del pesimismo, de la negatividad es por ello que:

Todos los componentes del equipo llevarán durante 5 minutos el sombrero negro y dirán todo los aspectos negativos que se les ocurra sobre la idea planteada. Un representante del grupo apuntará las respuestas.



Los datos obtenidos los pondremos en una tabla de PROS y CONTRAS:

PROS	CONTRAS

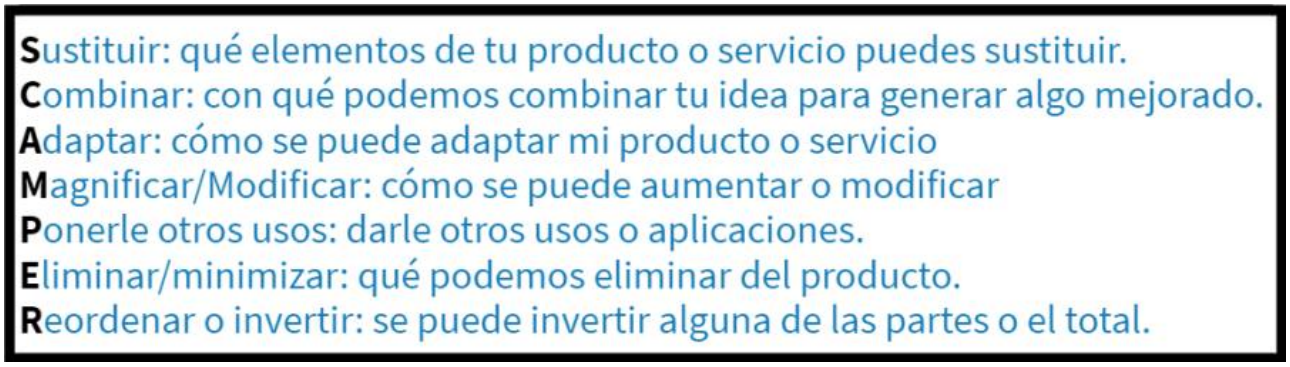
Si quieres más información sobre la técnica de creatividad: los sombreros de BONO, visita el siguiente enlace:
https://www.neuronilla.com/seis-sombreros-para-pensar/
O visualiza el siguiente vídeo:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/Mq7mYdrUOqs?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

MEJORANDO LA IDEA: SCAMPER

Para pivotar la idea y mejorarla vamos a aplicar la técnica de creatividad SCAMPER que consiste en ir pasando por cada letra del acrónimo que forma el nombre e ir pensando qué hacer con la idea con el verbo en el que estemos en cada momento.

SCAMPER es el acrónimo de:



Por lo que dedicándole 5 minutos a cada letra, hay que sacar distintas ideas para mejorar o pivotar la idea.

Puedes visualizar el siguiente vídeo con ejemplos:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/T_TkM10PG8Y?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

TAREA: INFORME A ENTREGAR:

Con los datos de los sombreros y las mejoras del SCAMPER, así como con el DAFO de tu idea realiza el **informe sobre tu idea**, en él debes incluir los siguientes puntos:

- ¿Qué solución proponéis? ¿En qué consiste?
- ¿Cómo soluciona el problema que teníais planteado?
- ¿Cómo se diferencia de soluciones que actualmente ya existen? ¿Por qué creéis que vuestra solución es mejor o bien será la primera en funcionar?
- ¿Podréis hacer un prototipo? ¿Está a vuestro alcance el conseguirlo?
- ¿Hay algún motivo especial por el que hayáis seleccionado esta solución?
- Indicar las ideas descartadas y por qué se han rechazado

¿Cómo saber si a la gente le gusta tu solución antes de lanzarla? Amplía esta situación de aprendizaje con los **prototipos y los paneles de consumidores y usuarios**.

» **SA 8.1. PROTOTIPOS Y PANELES DE CONSUMIDORES Y USUARIOS:** https://economiaconinma.com/sa-8-1-prototipos-y-paneles-de-consumidores-y-usuarios/

SA 8.1. PROTOTIPOS Y PANELES DE CONSUMIDORES Y USUARIOS

En esta situación de aprendizaje has buscado soluciones a un problema. Antes de invertir tiempo y dinero en fabricarlas o lanzarlas, conviene **probarlas con personas reales**. Para eso sirven los **prototipos** y los **paneles de consumidores y usuarios**.

¿QUÉ ES UN PROTOTIPO?

Un **prototipo** es una versión preliminar de un producto o servicio que se fabrica para **probar una idea**, detectar fallos y mejorarla antes de hacer la versión definitiva. Según lo parecido que sea al producto final, hablamos de:

- **Prototipos de baja fidelidad**: bocetos en papel, maquetas de cartón, un guion gráfico (storyboard) que cuenta cómo se usaría el servicio. Son rápidos y baratos.

- **Prototipos de media fidelidad**: una maqueta digital de una app o una web, un modelo en 3D o una primera versión con materiales sencillos.
- **Prototipos de alta fidelidad**: muy parecidos al producto final, para comprobar detalles de uso, diseño o precio.
- **Producto mínimo viable (PMV)**: la versión más sencilla que ya se puede vender o usar de verdad, para aprender de los primeros clientes.

LOS PANELES DE CONSUMIDORES Y USUARIOS

Un **panel de consumidores o usuarios** es un **grupo de personas que representan a tus clientes potenciales** y que prueban el prototipo y dan su opinión, a veces en varias ocasiones a lo largo del proyecto. Otras técnicas parecidas son:

- **Grupo de discusión** (*focus group*): una reunión de 6 a 10 personas, guiada por un moderador, para conversar sobre el producto.
- **Test de usuario**: se pide a una persona que use el prototipo para hacer una tarea concreta y se observa dónde tiene dificultades.
- **Encuesta tras la prueba**: un cuestionario corto con preguntas de valoración, por ejemplo del 1 al 5.

CÓMO ORGANIZAR UN PANEL PASO A PASO

1. **Define qué quieres averiguar**: si se entiende, si es fácil de usar, si pagarían por ello…
2. **Elige a los participantes** dentro de tu segmento de clientes (SA 11).
3. **Prepara tareas y preguntas** iguales para todos.
4. **Observa y anota** sin ayudar ni defender tu idea.
5. **Analiza los resultados** y decide qué cambiar.
6. **Mejora el prototipo y vuelve a probar**: es un proceso de ida y vuelta (iteración).

Veamos un ejemplo (datos ficticios):

Un grupo de alumnos ha creado el prototipo de una app para intercambiar libros de texto. Lo prueban 12 compañeros: 9 consiguen publicar un libro sin ayuda y la valoración media de la app es de 3,8 sobre 5. Los comentarios más repetidos son que «el botón de publicar no se ve» y que «falta un chat». ¿Qué conclusiones sacan?

Tasa de éxito de la tarea = 9 / 12 × 100 = 75 %. Una de cada cuatro personas no lo consigue sola: hay un problema de diseño.

La valoración (3,8/5) es buena pero mejorable. Para la siguiente versión deben hacer más visible el botón de publicar y añadir un chat, y volver a probar con otro grupo para comprobar si mejoran los resultados.

Ahora te toca a ti:

1. Haz un prototipo de baja fidelidad de la solución de tu proyecto (boceto, maqueta o storyboard).
2. Prepara tres tareas y cinco preguntas de valoración del 1 al 5 para probarlo.
3. Pruébalo con al menos cinco personas de tu público objetivo, calcula la tasa de éxito y la valoración media, y escribe tres mejoras.

SA9. DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE UN PROYECTO. CRONOGRAMA

Para llevar a cabo un proyecto hay que diseñar un plan de acción que nos indique los pasos o tareas que se van a llevar a cabo, así como los responsables y el plazo de ejecución.

Un cronograma es una herramienta visual que muestra de manera ordenada y detallada las tareas, actividades o eventos que deben llevarse a cabo en un proyecto o plan determinado a lo largo del tiempo. Suele representarse en forma de tabla o diagrama, donde se especifican las fechas de inicio y finalización de cada actividad, así como la duración estimada de las mismas.

El objetivo principal de un cronograma es facilitar la planificación, coordinación y seguimiento de las actividades, permitiendo a los responsables del proyecto visualizar de manera clara y precisa cuándo deben realizarse las diferentes tareas para cumplir con los plazos establecidos. De esta manera, un cronograma ayuda a evitar retrasos, identificar posibles conflictos de horarios y optimizar la gestión del tiempo y los recursos disponibles en el proyecto.

Para elaborarlo se han de seguir los siguientes pasos:

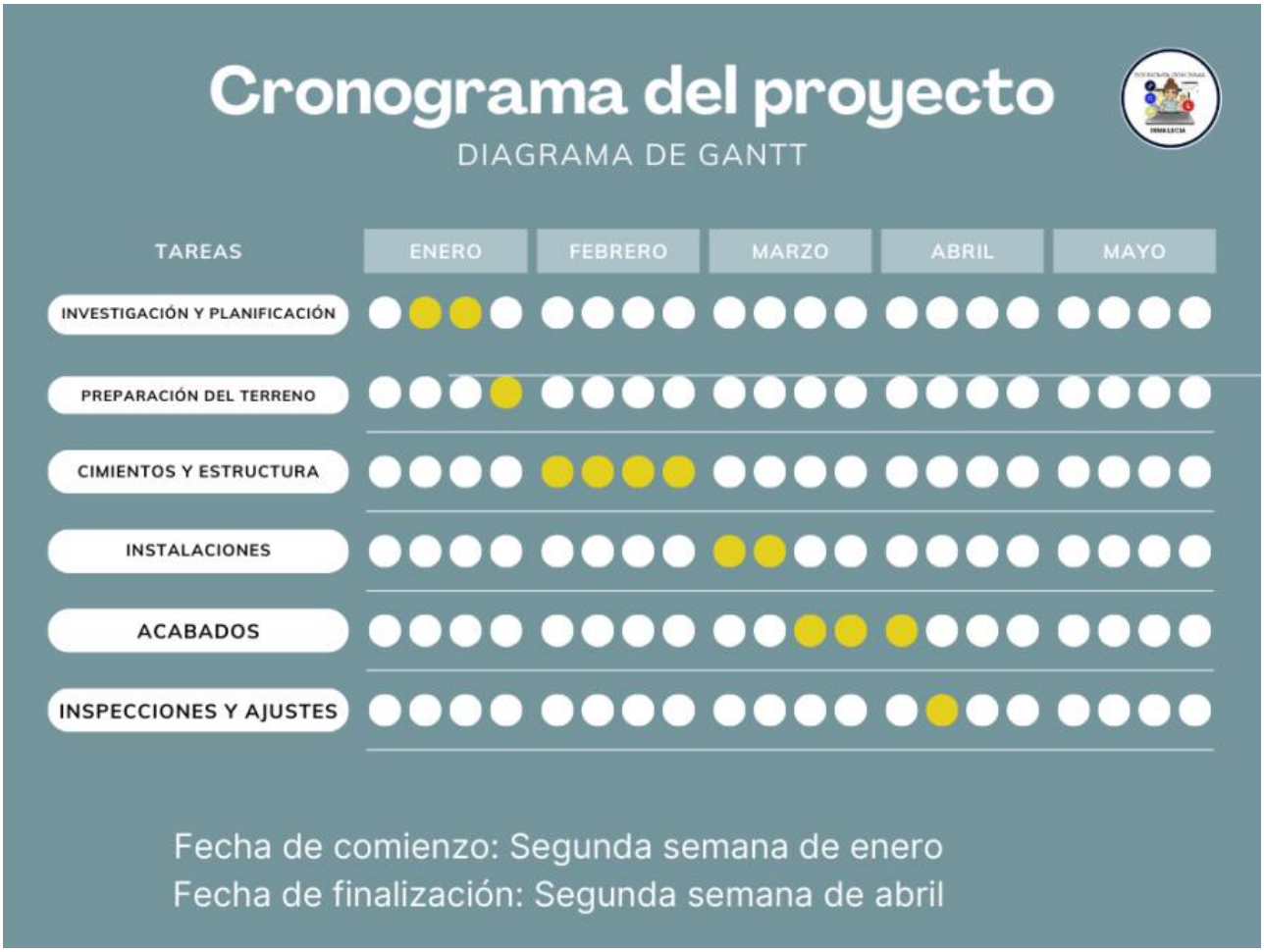
1. **Identificar las actividades**: Enumera todas las tareas necesarias para completar el proyecto.
2. **Establecer la secuencia**: Define el orden en que deben realizarse las actividades.
3. **Estimar la duración**: Asigna una duración estimada a cada tarea, cuando será su comienzo y finalización
4. **Organizar las tareas en un orden lógico**, asegurándose de que no haya superposiciones ni conflictos en el tiempo, por ejemplo en un diagrama de Gantt
5. **Asignar recursos**: Determina los recursos necesarios para cada actividad tanto humanos como materiales o inmateriales.
6. **Seguimiento al cronograma regularmente**, realizando ajustes según sea necesario para adaptarse a cambios imprevistos o retrasos

Por ejemplo, para construir una casa tenemos que dar los siguientes pasos:

1. **Investigación y planificación (2 semanas)**
   - Investigar requisitos legales y normativos.
   - Definir el presupuesto y los diseños iniciales.
   - Obtener permisos de construcción.
2. **Preparación del terreno (1 semana)**
   - Limpieza del terreno.
   - Marcado de las áreas de excavación.
3. **Cimientos y estructura (4 semanas)**
   - Excavación y vertido de cimientos.
   - Construcción de muros y estructura.
4. **Instalaciones (2 semanas)**
   - Instalación de fontanería y electricidad.
5. **Acabados (3 semanas)**

- Colocación de suelos y revestimientos.
- Pintura y acabados finales.

6. **Inspecciones y ajustes (1 semana)**
   - Inspecciones finales.
   - Realización de ajustes necesarios.



Otra forma de realizarlo es con una plantilla del programa de hojas de cálculo excell, como se puede ver en el pdf siguiente:

» **Documento descargable: Diagrama-de-Gantt-simple1:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/1af21-diagrama-de-gant…

TAREA: Planifica las tareas que has de llevar a cabo para poner en marcha tu proyecto, estima su duración , realizando el cronograma del proyecto

SA 10. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.

Se considera que una empresa es socialmente responsable si con sus actos no perjudica a la sociedad, contribuyendo a conseguir una sociedad mejor es decir donde sus habitantes y su entorno tengan una mejor calidad de vida.

Si nos preguntan por qué una empresa ha de ser socialmente responsable, podríamos justificarlo con dos argumentos:

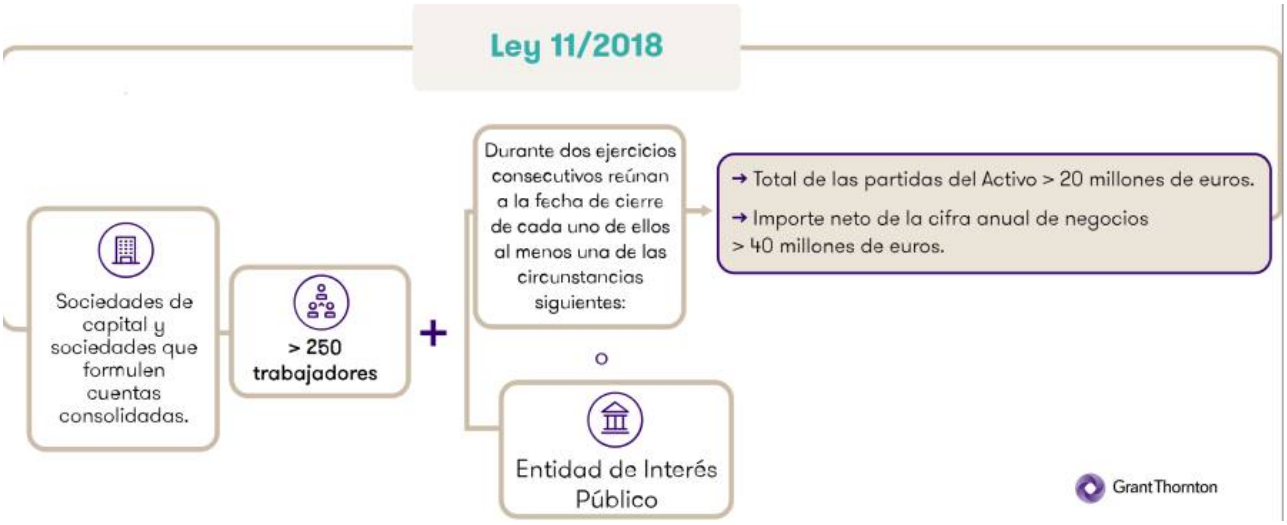
- La empresa **forma parte de la sociedad** y por lo tanto debe contribuir a su mejora.
- Hay empresas que con su actividad generan **costes sociales**, por lo que deberían tomar acciones para eliminar, minimizar o compensar esos costes, como por ejemplo la contaminación o el ruido.

La responsabilidad social tiene que **ir más allá de cumplir la ley**, porque cumplir la ley es obligatorio, por lo que podemos definir la responsabilidad social como:

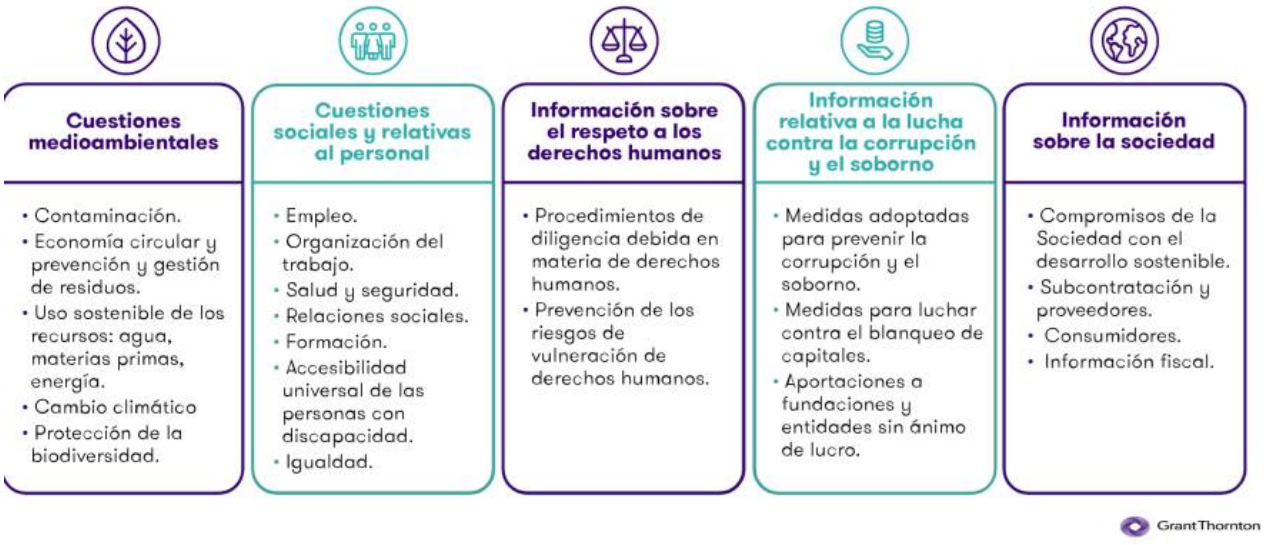
- Acciones que **voluntariamente** realiza la empresa y que contribuyen a mejorar la sociedad.

Además de cumplir la ley, que como antes hemos comentado es obligatorio, ser socialmente responsable implica tener un **comportamiento moralmente correcto** es decir no tratar de engañar a clientes o proveedores, pagar los impuestos que corresponden sin buscar triquiñuelas legales, cumplir con los compromisos adquiridos, pagar salarios justos a los trabajadores etc.

A partir de la ley 11/2018 relativa a la divulgación de información no financiera y diversidad, las sociedades capitalistas con más de 250 trabajadores que sean de interés público o que generen un gran volumen de negocio deben realizar una memoria de información no financiera:



Las medidas o acciones de responsabilidad social que una empresa puede realizar se pueden clasificar en distintas dimensiones:



Una empresa puede contribuir por ejemplo con las siguientes medidas:

- **Medidas enfocadas a mejorar el medioambiente:**
  - Diseño de productos o procesos respetuosos con el medioambiente.
  - Uso eficiente de los recursos.
  - Realización de una “Evaluación ecológica” de los proveedores, respecto a sus estándares medioambientales.
  - Energías limpias.
  - Reciclado. Reutilización de productos. Economía circular.
  - Gestión de residuos, reducción de residuos, polución y contaminación..
  - Concienciación a todas las partes implicadas en la organización. (Proveedores, clientes, trabajadores, etc.) de la importancia del medioambiente para el futuro de las generaciones venideras.

- **Medidas enfocadas a mejorar la vida de los trabajadores:**
  - Políticas de promoción y mejora de salarios.
  - Retribuciones justas ajustadas al tipo de trabajo.
  - Formación continua.
  - Medidas de conciliación de la vida familiar y laboral.
  - Buen entorno de trabajo: guardería, gimnasio, etc.
  - Mejora de las condiciones laborales que marca la ley. Días de asuntos propios, seguros, planes de pensiones, etc.
  - Participación en beneficios.
  - Información, comunicación y transparencia sobre las decisiones de la empresa.

- **Medidas enfocadas a las relaciones con nuestra redes comerciales:**
  - Atención al cliente de calidad.
  - Productos ampliados pensando en las necesidades reales de los clientes.
  - Políticas de precio justo.
  - Publicidad ética.
  - No retraso en los pagos a proveedores, cumpliendo los acuerdos.
  - Creación de alianzas.

- **Medidas enfocadas a mejorar el bienestar de la sociedad:**
  - Patrocinio de cultura y deportes.
  - Mejora de infraestructuras locales.
  - Donaciones en metálico o especie a asociaciones, ONGs, hospitales, escuelas, etc,
  - Creación de organizaciones sin ánimo de lucro y fundaciones.
  - Participar en las actividades del entorno cercano.



El llevar a cabo estas medidas tiene ventajas para las empresas:

- **Mejora la imagen de la empresa:** añadiendo valor, diferenciándola de la competencia
- **Genera fidelidad en clientes y proveedores,** por que saben que con su compra dan apoyo a una empresa socialmente responsable y que es una empresa que cumple sus acuerdos.
- **Aumenta la motivación de los trabajadores**, porque saben que están trabajando en una empresa socialmente responsable.

Pero la mejora de la imagen y fidelidad de los clientes tendrá lugar siempre y cuando la política llevada a cabo por la empresa sea coherente con sus acciones de Responsabilidad social, además si eres una empresa socialmente responsable debes darlo a conocer porque si tus clientes no saben que eres socialmente responsable no aumentarán las ventas, ni obtendrán las ventajas arribas comentadas.

STAKEHOLDERS Y SU INFLUENCIA EN LA RSC

Los stakeholders o grupos de interés son todos aquellos agentes que intervienen en la empresa y que se relacionan con ella.

La empresa debe intentar llegar a acuerdos con los distintos stakeholders de manera que se puedan consensuar los objetivos, también en materia de RSC, donde todos los agentes implicados estén de acuerdo.

El problema de agencia o de conflicto de objetivos o intereses se da porque en la empresa cada grupo de agente puede tener intereses diferentes y que choquen con los objetivos de otros colectivos.

Por ejemplo los trabajadores quieren tener un salario justo y poder conciliar, este objetivo puede chocar con el objetivo de maximización de beneficios o minimización de costes, por lo que trabajadores y empresa deberán llegar a acuerdos.

El la siguiente imagen se pueden los objetivos que persiguen los distintos agentes que intervienen el la empresa, como vemos los intereses que tienen la mayoría de los grupos de interés tienen que ver con la responsabilidad social analizada:



Los stakeholders van a influir de forma significativa en la responsabilidad social corporativa, ya que:

1. Contribuyen a la definición de la identidad corporativa y valores de la empresa, lo que afecta a su reputación.
2. Pueden presionar a la empresa para adoptar prácticas éticas y sostenibles, como la protección del medio ambiente o el respeto a los derechos humanos.
3. Influyen en la toma de decisiones empresariales al proporcionar retroalimentación y demandas que la empresa debe considerar para mantener su legitimidad y apoyo social.

Si analizamos cada uno de los grupos de interés podríamos poner como ejemplo de su influencia:

Clientes:

- Los clientes pueden influir en las medidas de responsabilidad social de la empresa al preferir productos o servicios de compañías que demuestran un compromiso con prácticas éticas y sostenibles, como el uso de materiales reciclados o la producción responsable. Por ejemplo: Una empresa de moda que implementa políticas de comercio justo y utiliza materiales orgánicos en sus productos para atraer a clientes comprometidos con el consumo responsable.

Empleados:

- Los empleados pueden influir al exigir un entorno laboral seguro, condiciones justas de trabajo y oportunidades de desarrollo profesional. Las empresas que priorizan el bienestar de sus empleados tienden a ser vistas favorablemente desde el punto de vista de la responsabilidad social. Por ejemplo: Una empresa que ofrece programas de capacitación continua, beneficios para el equilibrio trabajo-vida personal y políticas de diversidad e inclusión para promover un ambiente laboral justo y saludable.

Proveedores:

- Los proveedores pueden influir en las medidas de responsabilidad social al exigir prácticas comerciales éticas y sostenibles en la cadena de suministro. Por ejemplo: Una empresa que trabaja con proveedores que garantizan condiciones laborales justas y respetuosas con el medio ambiente, contribuyendo así a una cadena de suministro responsable y ética.

Comunidad local:

- La comunidad local puede influir al esperar que las empresas contribuyan al desarrollo económico y social de su entorno, mediante programas de apoyo a la educación, salud, o proyectos de desarrollo comunitario. Por ejemplo: Una empresa que invierte en proyectos de mejora de la infraestructura local, patrocina eventos comunitarios o colabora con organizaciones locales para abordar necesidades específicas de la comunidad.

Para terminar puedes ver el siguiente vídeo donde se habla de la importancia de que haya empresas con comportamientos éticos y que se preocupen de los demás, hablando desde el ejemplo del éxito de la Banca ética:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/1G2knMO9P_w?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

Con la siguiente tarea vamos a investigar las siguientes empresas sociales:

- La FAGEDA
  https://www.fageda.com/es/
- HANNUN
  https://hannun.com/pages/compromiso
- TIMPERS
  https://www.timpersbrand.com/pages/proposito-timpers
- TRIODOS
  https://www.triodos.es/es/preguntas-frecuentes/que-es-la-banca-etica?id=ba1e4d378635
- SOFTWARE DEL SOL
  https://www.sdelsol.com/responsabilidad-social-corporativa/

Una vez analizadas responde a las siguientes preguntas:

- **1. ¿A qué se dedica la empresa?**
- **¿Qué acciones de RSC llevan a cabo y en qué ámbitos?**
- **2. ¿Cómo mejoran y transforman su entorno?**
- **3 .¿Por qué se puede considerar que son innovadoras?**
- **4. ¿Qué características emprendedoras tienen sus promotores?**

TAREA DEL PROYECTO: Diseña la política de RSC de tu proyecto indicando qué tipo de medidas vas a tomar en cada campo

¿Cómo medir el impacto de tu proyecto en las personas y en el entorno? Amplía esta situación de aprendizaje con la **matriz de responsabilidad social**.

» **SA 10.1. LA MATRIZ DE RESPONSABILIDAD SOCIAL:** https://economiaconinma.com/sa-10-1-la-matriz-de-responsabilidad-social/

SA 10.1. LA MATRIZ DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

En esta situación de aprendizaje has visto qué es la **responsabilidad social corporativa (RSC)**. Pero, ¿cómo puede un proyecto emprendedor saber si su impacto es positivo o negativo, y en qué debe mejorar primero? Una herramienta sencilla es la **matriz de responsabilidad social**.

LOS GRUPOS DE INTERÉS

Los **grupos de interés** (en inglés, *stakeholders*) son todas las personas y organizaciones a las que afecta tu proyecto o que pueden influir en él:

- **Internos**: socios o propietarios y trabajadores.
- **Externos**: clientes, proveedores, la comunidad local, la Administración, las entidades financieras y el medio ambiente.

¿QUÉ ES UNA MATRIZ DE RESPONSABILIDAD SOCIAL?

Es una **tabla** que cruza los **grupos de interés** o las **dimensiones** de la RSC (económica, social y medioambiental) con los **impactos** que tiene el proyecto sobre ellos. Para cada impacto se indica:

- Si es **positivo o negativo**.
- Su **importancia**, por ejemplo de 1 (poca) a 5 (mucha).
- La **probabilidad** de que ocurra, también de 1 a 5.
- Una **medida** para potenciarlo (si es positivo) o reducirlo (si es negativo).

Multiplicando importancia × probabilidad se obtiene una **puntuación de prioridad**: los impactos negativos con más puntos son los primeros que hay que corregir.

CÓMO SE HACE PASO A PASO

1. Haz la lista de tus grupos de interés.
2. Escribe uno o dos impactos de tu proyecto sobre cada uno.
3. Puntúa la importancia y la probabilidad y calcula la prioridad.
4. Propón una medida concreta para cada impacto.
5. Ordena las medidas por prioridad e inclúyelas en tu plan de negocio.

Veamos un ejemplo (datos ficticios):

Una cafetería que se va a abrir junto al instituto analiza tres impactos. ¿Cuál debe atender primero?

Grupo de interés	Impacto	Tipo	Importancia	Probabilidad	Prioridad	Medida
Medio ambiente	Muchos residuos de vasos de usar y tirar	Negativo	4	5	20	Vasos reutilizables y descuento si traes tu taza
Comunidad local	Ruido por la tarde en la calle	Negativo	3	2	6	Horario de terraza limitado
Trabajadores	Empleo para jóvenes del pueblo	Positivo	4	4	16	Contratos estables y formación

El impacto negativo más prioritario es el de los residuos (4 × 5 = 20), muy por delante del ruido (3 × 2 = 6). Por eso la primera medida debe ser la de los vasos reutilizables. El empleo para jóvenes es un impacto positivo que conviene comunicar y reforzar.

Ahora te toca a ti:

1. Haz la lista de los grupos de interés de tu proyecto emprendedor.
2. Elabora la matriz con al menos cinco impactos, calcula la prioridad y propón una medida para cada uno.
3. Escribe en un párrafo qué compromisos de RSC asumiría tu empresa y cómo los comunicarías.

SA 11: SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

La segmentación consiste en la **identificación y separación de grupos homogéneos de consumidores** o consumidores que se comportan de una manera similar o parecida ante un determinado bien o servicio. Es decir, tienen que tener características homogéneas.

Los segmentos tienen que ser **grupos homogéneos dentro del mismo segmento** y **heterogéneos entre diferentes segmentos**.

Esto es debido a que ser homogéneos dentro del segmento significa que van a ser fáciles de identificar y que sean heterogéneos entre distintos segmentos quiere decir que se van a distinguir fácilmente, es decir, que podemos distinguir un segmento fácilmente de otro.

El mercado se segmenta para **adaptar la oferta de la empresa a un segmento que está identificad**o y así ofrecer **una estrategia diferenciada a cada segmento**, de manera que podamos satisfacer las necesidades de segmento de forma más efectiva y alcanzar mejor los objetivos de la empresa.

CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO

CRITERIOS GEOGRÁFICOS:

La empresa selecciona áreas geográficas según las preferencias y necesidades de los consumidores de cada zona.

Los variables que puede utilizar pueden ser:

- **Por zonas geográficas** , adaptando la oferta a cada país, o por comunidades autónomas.
- Según **el tamaño de la población**. Es decir, hay empresas que se van a adaptar y se van a localizar solamente en ciudades que tengan un determinado tamaño.
- **Según el clima**, clima más desértico, más mediterráneo, más frío,…
- **Según la densidad de la población**, población urbana o población semi urbana o población rural.



CRITERIOS DEMOGRÁFICOS:

Se va a dividir la población en grupos según cómo se comporten, atendiendo a criterios de edad, de sexo, de raza, de religión, el ciclo de vida familiar en el que se encuentren, si son solteros sin hijos, si son familias con varios hijos, si son personas mayores que no tienen familiares a su cargo, según el nivel cultural, según la orientación sexual, entre otros.



CRITERIOS SOCIOECONÓMICOS:

Este criterio es un subconjunto de las variables demográficas ya que el criterio socioeconómico nos va a dividir a la población según la clase social o el nivel de ingresos que tengan los clientes, pero por su importancia dentro del contexto de segmentación, las vamos a poner en un grupo aparte.



CRITERIOS PSICOGRÁFICOS:

Los criterios psicográficos están relacionados con las características personales de los clientes y

vamos a considerar como variables **los estilos de vida y la personalidad**.

Los **estilos de vida** nos dan patrones de la personalidad de las personas, es decir, cómo viven, cómo gastan el dinero, cómo pasan el tiempo, qué intereses u opiniones tienen.

Por ejemplo, una persona deportista que es muy disciplinada, una persona que le gusta la música y acudir a conciertos, viajeros, personas adictas al trabajo, etc.

En este criterio también se puede considerar como variable **la personalidad**, pues personas luchadoras, personas vanidosas, personas egoístas, personas alegres, activas, según como son las personas y cómo se comportan se va a poder definir un producto adaptado a este tipo de personas o a otras.



CRITERIOS CONDUCTUALES:

Con este criterio vamos a clasificar a los clientes según cómo se comportan hacia nuestra marca, hacia nuestros productos, o hacia nuestros servicios. Podemos considerar como variables las siguientes:

- **Frecuencia de compra:** si son clientes ocasionales, clientes de uso medio o son clientes usuales.
- **Beneficios esperados:** buscan la calidad del servicio o si buscan que sean más baratos que otros productos.
- **Nivel de uso tienen del producto**, si son usuarios primerizos, son usuarios habituales o si son profesionales.
- **Horario y lugar de la compra**
- **Disposición y actitud tienen hacia el producto**, si es indiferente, si es negativa, si es hostil, si se quiere informar, si está interesado y por ejemplo, si el cliente tiene lealtad a la marca o no tiene lealtad a la marca.



TAREA 1: Establece los criterios de segmentación que cumple cada tipo de cliente o usuario que vas a tener. Si tienes más de un tipo de clientes o usuarios tendrás más de un segmento diferenciado

ESTRATEGIAS DE SEGMENTACIÓN:

La empresa en su estrategia de marketing debe decidir si segmentar o no el mercado y a qué nivel, pudiendo distinguir tres tipos de estrategias:

- **Estrategia indiferenciada**: Es decir la empresa no va a segmenta y va a ofrecer a todos los clientes el mismo producto, por ejemplo un supermercado como Mercadona o Carrefour.



- **Estrategia segmentada o diferenciada:** La empresa va a adaptar la oferta a los distintos segmentos, enfocándose en varios segmentos, por ejemplo Coca-Cola con sus diferentes variedades se enfoca a distintos tipos de clientes, Coca Cola normal para personas más despreocupadas, Coca Cola light para los que quieren cuidar su físico y Coca Cola sin cafeína para los niños.



- **Estrategia concentrada o de nicho:** La empresa se enfoca en un solo nicho del mercado, por lo que se especializa en ese segmento. Son ejemplos de estrategias concentradas las empresas de servicios especializadas, por ejemplo Harley Davidson que se enfoca en un tipo de motoristas que les gusta una moto clásica y no les importa gastarse dinero en ella.



TAREA 2: Indica qué estrategia de segmentación va a seguir tu empresa

En la siguiente infografía se resume el tema:



Ya sabes a qué clientes te diriges. Ahora, ¿por qué deberían elegirte? Amplía esta situación de aprendizaje con la **propuesta de valor y el marketing empresarial, social y digital**.

» SA 11.1. LA PROPUESTA DE VALOR Y EL MARKETING EMPRESARIAL, SOCIAL Y DIGITAL: https://economiaconinma.com/sa-11-1-la-propuesta-de-valor-y-el-marketing/

SA 11.1. LA PROPUESTA DE VALOR Y EL MARKETING EMPRESARIAL, SOCIAL Y DIGITAL

En esta situación de aprendizaje has dividido el mercado en segmentos y has elegido a qué clientes te diriges. El siguiente paso es responder a una pregunta clave: **¿por qué esos clientes deberían elegir tu producto y no otro?** La respuesta es tu **propuesta de valor**.

LA PROPUESTA DE VALOR

La **propuesta de valor** es el conjunto de beneficios que tu producto o servicio ofrece a un segmento de clientes y que lo hace diferente. Una herramienta muy usada es el **lienzo de la propuesta de valor**, que tiene dos partes:

Perfil del cliente	Mapa de valor
Trabajos: lo que el cliente quiere conseguir	**Productos y servicios**: lo que ofreces
Frustraciones: lo que le molesta o preocupa	**Aliviadores**: cómo reduces esas frustraciones
Alegrías: lo que le gustaría obtener	**Creadores de alegrías**: cómo le das esos beneficios

Hay **encaje** cuando tu mapa de valor responde a los trabajos, frustraciones y alegrías más importantes de tu cliente.

TRES TIPOS DE MARKETING

- **Marketing empresarial**: el que busca vender. Se organiza con las **4P**: producto, precio (SA 18), distribución (*place*) y promoción.
- **Marketing social**: usa las técnicas del marketing para **cambiar comportamientos en beneficio de la sociedad**, como reciclar, conducir con prudencia o donar sangre. Lo usan administraciones, ONG y también empresas que se asocian a una causa.
- **Marketing digital**: el que se hace en internet: página web y posicionamiento en buscadores, redes sociales, correo electrónico, colaboraciones con creadores de contenido y publicidad online. Su gran ventaja es que se puede **medir casi todo**.

MEDIR LOS RESULTADOS DEL MARKETING DIGITAL

- **Tasa de conversión** = compras (o contactos) / visitas × 100.
- **Coste por venta** = coste de la campaña / número de ventas conseguidas.

Veamos un ejemplo (datos ficticios):

Una tienda online de camisetas de diseño invierte 150 € en publicidad en redes sociales. La campaña lleva 2.000 visitas a la web y se venden 60 camisetas. Calcula la tasa de conversión y el coste por venta. Si cada camiseta deja un margen de 6 €, ¿ha merecido la pena?

Tasa de conversión = 60 / 2.000 × 100 = 3 %

Coste por venta = 150 / 60 = 2,50 € por camiseta

Cada camiseta deja 6 € de margen y la publicidad cuesta 2,50 € por venta, así que se ganan 3,50 € por camiseta (210 € en total). La campaña ha merecido la pena.

Ahora te toca a ti:

1. Completa el lienzo de la propuesta de valor de tu proyecto para tu segmento de clientes principal.
2. Resume tu propuesta de valor en una sola frase que entienda cualquier persona.
3. Diseña una pequeña acción de marketing social y otra de marketing digital para tu proyecto, e indica cómo medirías sus resultados.

SA 12: ELEVATOR PITCH

El elevator pitch es una técnica que se utiliza para presentar una idea de forma breve, centrándonos en los elementos esenciales.

Esta técnica parte de la idea **de convencer** a alguien que apueste o invierta por una idea en el trayecto que tarda un ascensor en subir a un piso alto es decir 20 segundos. De ahí el nombre cuya traducción al español es «ponencia de ascensor» o «Charla de ascensor».

Hoy en día para presentar una idea o un proyecto se usan tiempos limitados que no suelen llevar más de 3 minutos, es importante que dejemos claro qué problema soluciona nuestra idea, es decir el por qué de la idea y cómo lo vamos a llevar a cabo para ello se puede utilizar el círculo de oro de SINEK, es decir siguiendo el siguiente orden:

- Explica el por qué de la idea
- Explica cómo pretendes llevarla a cabo
- Explica qué productos o servicios vais a vender

En el siguiente vídeos veras explicada la técnica del Elevator Pitch con ejemplos:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/2b3xG_Yjgvl?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

CONSEJOS DE EXPRESIÓN NO VERBAL:

Para mejorar la expresión no verbal, lo mejor es practicar delante de familiares, amigos o grabarse.

- Voz alta, clara y con buena vocalización.
- No leer, llevar notas en cuartillas con las ideas claves
- Haz paradas en las cosas importantes.
- Manos entre la cintura y los hombros y visibles
- Utiliza las manos para señalar, enumerar y acompañar tu discurso
- Cuidado con el balanceo de piernas y con tocarse excesivamente el pelo, la cara o la ropa

En este vídeo se dan consejos para hacer una buena presentación:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/E6StRLc38VU?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

TAREA: Tienes 3 minutos para contar tu idea de negocio a tus compañeros, puedes acompañarte si quieres de una breve presentación. Se evaluará tu exposición con la siguiente rúbrica

Aspecto	Excelente	Bien	Mejorable	Muy mejorable
Gestión del tiempo (15%)	Gestiona el tiempo adecuadamente (cadencia, ritmo equilibrado, etc.)	La presentación se ha ajustado al tiempo preestablecido, pero el ritmo no ha sido el adecuado	Se ha excedido o le falta algo de tiempo pero no en exceso	Ha terminado muy pronto o ha utilizado mucho más tiempo del previsto
Organización (15%)	La estructura se ajusta a los requisitos exigidos (introducción atractiva, contenido bien ejecutado, explicando el problema y la solución o idea de negocio, final contundente)	La estructura no se ajusta del todo a los requisitos exigidos (Introducción atractiva, contenido bien ejecutado, final contundente)	La estructura no se ajusta a los requisitos exigidos (Introducción atractiva, desarrollo bien ejecutado, final contundente)	La exposición carece de estructura
Vocabulario y contenido adecuado (25%)	Es capaz de utilizar un vocabulario técnico amplio y sin errores, dando datos solidos y fiables	Utiliza vocabulario técnico, aunque comete algún error puntual, da datos solidos y fiables	Utiliza un vocabulario científico-técnico limitado, no da datos o los que da no son fiables	Utiliza un vocabulario limitado o común y repite palabras (redundante)
Claridad Expositiva (10%)	Modula, vocaliza y se expresa con claridad, de forma que consigue mantener la atención de la audiencia a lo largo de la presentación.	La mayor parte de la exposición es adecuada, utilizando un tono de voz expresivo para mantener la atención de la audiencia.	Varias partes de la exposición son poco claras o inaudibles. Intenta utilizar un tono de voz expresivo, pero se desconcentra.	Varias partes de la intervención son poco claras o inaudibles. Utiliza un tono de voz monótono y pierde la atención de la audiencia.
Expresión no verbal (10%)	Buena postura, gestos apropiados y mantiene contacto visual con toda la audiencia	Ocasionalmente no utiliza la postura adecuada y pierde el contacto visual con parte de la audiencia.	Se dirige solo a una parte de la audiencia e ignora al resto	La postura, gestos y contacto visual son inadecuados
Coherencia en las respuestas (25%)	Responde con coherencia y seguridad a todas las preguntas	Responde a gran parte de las preguntas con coherencia y seguridad	Recoge las preguntas de la audiencia pero muestra dificultades para responderlas	Recoge las preguntas de la audiencia pero muestra dificultades para responderlas

Tu elevator pitch sirve para convencer en un minuto. ¿Y para llegar a cientos de personas? Amplía esta situación de aprendizaje con la **difusión del proyecto en la web y en las redes sociales**.

» SA 12.1. DIFUNDIR EL PROYECTO: PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES: https://economiaconinma.com/sa-12-1-difundir-el-proyecto-pagina-web-y-redes-sociales/

SA 12.1. DIFUNDIR EL PROYECTO: PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES

Con el **elevator pitch** aprendes a presentar tu proyecto en pocos minutos. Pero para que lo conozcan clientes, inversores o colaboradores, hoy es imprescindible tener **presencia en internet**: una **página web** y perfiles en **redes sociales**.

LA PÁGINA WEB

La web es el **escaparate** de tu proyecto y el lugar al que llevan todas las demás acciones. Una web básica debe tener:

- **Qué ofreces** y tu propuesta de valor, explicada de forma clara.
- **Quién está detrás**: el equipo y la historia del proyecto.

- **Cómo contactar o comprar**: formulario, correo, teléfono o tienda online.
- **Información legal**: aviso legal, política de privacidad y de cookies, porque se tratan datos personales.

Hoy se puede crear sin saber programar con herramientas como WordPress, Wix o Google Sites. Es importante elegir un **nombre de dominio** fácil de recordar y que la web se vea bien en el móvil.

LAS REDES SOCIALES

No hace falta estar en todas: hay que elegir las que usa tu público.

Red	Público y uso habitual
Instagram y TikTok	Público joven; imagen y vídeo corto
Facebook	Público adulto; comunidades y eventos
LinkedIn	Contactos profesionales, inversores y empleo
YouTube	Vídeos más largos: tutoriales y explicaciones
WhatsApp Business	Atención directa a clientes

Para usarlas bien conviene preparar un **plan de contenidos**: qué publicar, en qué red y qué días (calendario editorial), combinando contenido que informe, que entretenga y que venda.

¿FUNCIONA? LAS MÉTRICAS

- **Alcance**: personas distintas que han visto la publicación.
- **Interacciones**: me gusta, comentarios, guardados y compartidos.
- **Tasa de interacción** (*engagement*) = interacciones / alcance × 100.
- **Clics** hacia la web y **nuevos seguidores**.

Veamos un ejemplo (datos ficticios):

Un proyecto de reparación de bicicletas publica un vídeo en Instagram que llega a 1.200 personas y consigue 84 me gusta, 12 comentarios y 6 compartidos. Otra publicación, una foto, llega a 2.000 personas y consigue 60 interacciones en total. ¿Cuál ha funcionado mejor?

Vídeo: interacciones = 84 + 12 + 6 = 102 → tasa = 102 / 1.200 × 100 = 8,5 %

Foto: tasa = 60 / 2.000 × 100 = 3 %

Aunque la foto llegó a más personas, el vídeo consiguió que el público participara casi tres veces más. Conviene publicar más vídeos de ese estilo.

Ahora te toca a ti:

1. Diseña en papel la página de inicio de la web de tu proyecto con sus secciones principales.
2. Elige dos redes sociales para tu proyecto y justifica por qué, según tu público.
3. Prepara un calendario de publicaciones para dos semanas e indica qué métricas revisarías.

SA 13: ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA

Desde la dirección de una empresa se han de coordinar todos los elementos para conseguir los objetivos marcados, esto implica definir las distintas funciones que se van a desarrollar en la empresa que se pueden dividir en distintas áreas que pueden agruparse formando departamentos.



Las áreas o funciones que toda empresa va a tener son:

- **Producción y aprovisionamiento**: que se encargará de:
  - Aprovisionamiento es decir elegir a los proveedores adecuados y realizar las compras necesarias.
  - Gestión de almacén: Llevar la gestión y el control de inventarios, minimizando el coste de almacén.
  - Producción: Esta tarea es la que va a transformar los recursos productivos en bienes finales y listos para la venta generando valor añadido.
  - Control de la calidad: Es muy importante llevar un sistema de control de calidad que minimice el número de productos defectuosos que se fabrican, establezcan unos mínimos de calidad, mejorando la eficiencia y la productividad.



- **Función comercial o Marketing** encargándose de:
  - Analizar el mercado, por medio realizando investigaciones de mercado.
  - Diseñar la estrategia de Marketing de la empresa, tomando decisiones sobre el producto, el precio, la comunicación comercial y la distribución.



- **Inversión y finanzas:**
  - Buscará financiación para realizar sus inversiones

- Seleccionará las mejores inversiones
- Realizará el presupuesto de los distintos departamentos
- Llevará la contabilidad de la empresa, si no hay un departamento propio que lo haga.



- **Recursos Humanos**:
  - Realizará la planificación de personal, diseñando los perfiles profesionales que se necesitan en la empresa.
  - Llevará la gestión del personal, desde el reclutamiento hasta la evaluación del desempeño
  - Formará y motivará a los trabajadores para aumentar la productividad
  - Realizara las labores administrativas relacionadas con el personal de la empresa.



aunque según el tipo de empresa alguna de estas funciones **se pueden subcontratar externamente** (outsourcing) como por ejemplo el servicio de limpiezas de algunas empresas o las tareas administrativas contratando un gestor, y también dependiendo del tipo de empresa un área funcional se puede dividir en distintos departamentos o subdepartamentos, por ejemplo el departamento de producción se puede dividir en compras, almacén, I+D+i, producción y calidad.

Además las áreas funcionales **no son áreas separadas**, sino que se van a relacionar unas con otras, por ejemplo el área comercial se tiene que relacionar con el área de producción para diseñar el producto o servicio, se debe relacionar con el área financiero para por ejemplo conocer el presupuesto de una campaña publicitaria, o con el área de Recursos humanos a la hora de contratar a un nuevo comercial o a un nuevo publicista.

Puedes ver el vídeo del apartado:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/S5kw-9DzPeI?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

TAREA: Realiza la siguiente ficha con preguntas tipo test y preguntas sobre el tema:

» **Documento descargable: areas-funcionales:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/d3639-areas-funcionale…

SA 14. DEPARTAMENTALIZACIÓN

Cada empresa va a tener unas necesidades distintas de organización, ya que cuenta con distintos recursos, entre ellos los humanos.

No es lo mismo hablar de una **empresa pequeña** con pocos trabajadores y por lo tanto una gestión sencilla, sin necesitar un reparto formal de tareas o unos canales de comunicación establecidos, porque las comunicaciones son muchos más ágiles, que hablar de una **empresa grande** donde hay una gran cantidad de recursos y trabajadores, necesitando una estructura formal donde queden claramente delimitadas las funciones de cada trabajador, la jerarquía y los canales de comunicación.



- La organización formal de la empresa se puede definir como las estructura de la empresa, cumpliendo tres características:
  - **Intencional:** La empresa la está diseñando tomando decisiones con un propósito, es decir para alcanzar los objetivos definidos.
  - **Definida:** Tiene que explicar bien, de forma clara y específica cómo se organizan los recursos.
  - **Identificada:** Todos los componentes de la empresa deben de saber cuáles son sus funciones, ante quién responden y cuáles son los cauces de comunicación.

Esta estructura que debe quedar claramente delimitada, ha de tener un cierto margen de **flexibilidad**, es decir que puede haber momentos puntuales en que a lo mejor una persona debe trabajar en otro departamento o asumir más responsabilidad de lo que le corresponde o quizás se tenga que saltar algún canal de comunicación.

Cuando se crea la estructura de la empresa, se tiene que tener claro cómo se va a dividir el trabajo, según el criterio que se aplique podemos hablar de un tipo u otro de **departamentalización**:

- **Departamentalización por funciones**: los trabajadores se van a dividir según su especialización, o por el tipo de trabajo que van a realizar, siendo los más comunes el departamento comercial, de producción , de finanzas, de contabilidad y de recursos humanos, pudiendo a su vez dividirse cada departamento en subdepartamentos.
- **Departamentalización por zonas geográficas:** Cada departamento o delegación se encargará de una

zona geográfica, por ejemplo una empresa que tenga cuatro delegaciones: Andalucía Occidental, Andalucía oriental, Centro , norte. Esto se suele dar en empresas comerciales donde es importante la cercanía al cliente.

- **Departamentalización por productos:** Si la empresa tiene más de una línea de productos. (Producción múltiple), se puede dividir la empresa por cada una de las líneas. Por ejemplo una empresa como el Corte Inglés que tiene productos de muchos tipos y con muchas marcas, tendrá un departamento para alimentación, otro para cosméticos, otro para textil,…
- **Departamentalización por procesos:** El trabajo se va a organizar por las fases que componen la cadena de producción, por ejemplo una empresa que fabrica productos textiles tendrá un departamento de corte, otro de confección y otro de planchado:



Hay veces que la empresa utiliza más de una forma de departamentalizarse, sobre todo en empresas grandes.

Puedes ver el vídeo del apartado:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/wk7snoRG0f0?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

O puedes hacer el edpuzzle:

TAREA:

¿Cómo departamentalizarías una empresa como ZARA?

- ¿Por qué departamentos estaría formada?
- ¿Qué funciones tendría cada departamento?
- ¿Cómo se relacionarían los distintos departamentos?

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Un **organigrama** es una **representación grafica de la estructura organizativa** de la empresa, teniendo las siguientes características:

- Permite diferenciar los **distintos elementos que componen la empresa**, como los distintos departamentos en los que está dividida o las distintas personas que trabajan en la empresa.
- Permite diferenciar **los distintos niveles y posiciones de autoridad**
- Son **sencillos y fáciles de comprender**, porque de un solo vistazo permiten entender la estructura de la empresa.

Los organigramas se va a clasificar atendiendo a cuatro criterios:

- Según su **forma**
- Según su **finalidad**
- según su **extensión**
- Según su **contenido**

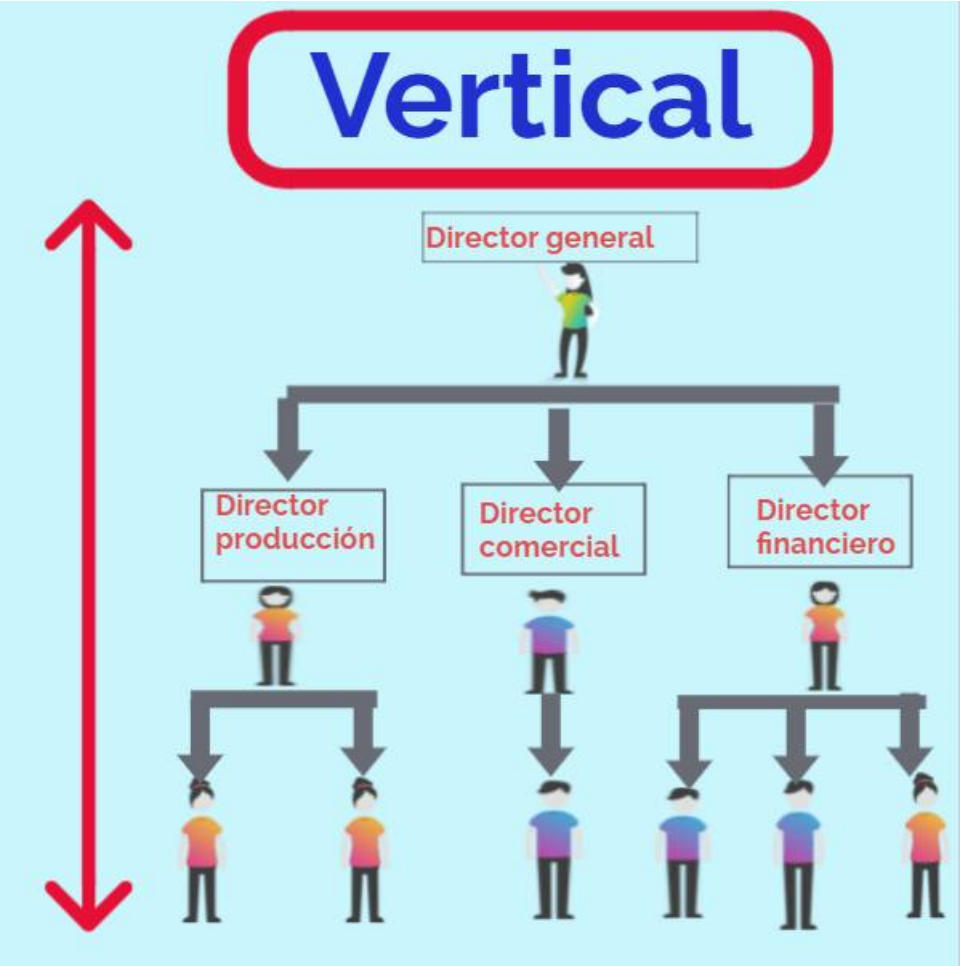
SEGÚN SU FORMA:

distinguiremos entre **organigrama vertical**, **organigrama horizontal** y **organigrama radial**:

En el **organigrama vertical** pretende destacar la jerarquía, es decir las relaciones de autoridad, situando más arriba a los que más autoridad tienen en la empresa.

En un **organigrama horizontal** pretende destacar las funciones que se llevan a cabo en la empresa, situando las relaciones de autoridad de izquierda a derecha.

Sin embargo, con **un organigrama radial**, se pretende generar un impacto visual, se situarán las relaciones de autoridad de dentro a afuera, en la imagen superior se puede ver en amarillo el departamento comercial, formado a su vez por tres subdepartamentos y el departamento de producción en verde formado a su vez por otros tres subdepartamentos.







SEGÚN SU FINALIDAD:

Según el objetivo que quieren conseguir se vana a dividir en **organigramas informativos** y **organigramas**

de análisis.

Los **organigramas informativos** pretenden ser accesibles y entendibles por personas ajenas a la empresa y personas que no están especializadas, por lo que deben ser muy sencillos, los tres anteriores, representados en las imágenes son organigramas informativos.

Los **organigramas de análisis** son detallados, que van enfocado a personas que conocen muy bien la organización y se diseñan con fines específicos que puedan servir a los gestores, cómo por ejemplo si se necesita reasignar a un trabajador a otro departamento, se debe conocer muy bien toda la estructura de la empresa, para saber qué trabajador es el idóneo.

SEGÚN SU EXTENSIÓN:

Según la extensión se va a poder hablar de **organigramas generales** y **organigramas detallados**.

Los **organigramas generales** dan una visión general de la estructura organizativa de la empresa, normalmente se organiza por departamentos, los organigramas de las imágenes son generales.

Sin embargo, los **organigramas detallados**, muestran una parte de la empresa, por ejemplo un departamento al detalle, también puede mostrar la empresa de forma global pero de forma detallada, los organigramas de análisis suelen ser detallados.

SEGÚN SU CONTENIDO:

Según su contenido se dividirán en organigramas **estructurales, de personal y funcionales.**

Lon **organigramas estructurales**, representan las unidades que forman parte de la empresa y sus relaciones, sería semejante a un organigrama general.

Los **organigramas de personal**, nos indican cuáles son los cargos y qué personas los ocupan, es decir es un organigrama con nombres.

Los **organigramas funcionales**, incluyen los cargos junto con las funciones que tiene que desempeñar en el cargo, siendo un organigrama muy útil para el departamento de recursos humanos.

Puedes ver el vídeo del apartado:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/O6kKZQ-N1f0?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

O puedes hacer el **edpuzzle**:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://edpuzzle.com/embed/media/60ccc3885ba524419d6526f4

TAREA: Realiza la siguiente ficha de ejercicios de organigramas:

» **Documento descargable: Organigramas-1:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/22590-organigramas-1.pdf

SA 15: INVERSIONES NECESARIAS

En este capítulo se van a ver **las inversiones que va a realizar la empresa** tanto en elementos que van a permanecer formando parte de la empresa durante un periodo largo de tiempo y que son necesarios para funcionar: (locales, maquinaria, muebles,…), lo que formará el **inmovilizado** de la empresa, que a su vez forman parte del activo no corriente, como aquellas inversiones que son productos que vamos a tener en el **almacén** y que van a tener rotación a lo largo del ejercicio económico, además estimaremos el **efectivo** o dinero necesario que hay que tener disponible para empezar a funcionar, estos dos últimos elementos formarán parte del activo corriente.

Se debe pensar cuáles de estos elementos necesitamos en la empresa y cuánto nos van a costar. Para facilitar el trabajo iremos analizando cada tipo de inversión por separado y reflejando su valor en una tabla

---

ELEMENTOS DE INMOVILIZADO

Como hemos comentado los elementos de inmovilizado son los bienes de capital necesarios para poder funcionar y que van a permanecer en la empresa durante varios años, los principales grupos van a ser los locales, la maquinaria, el mobiliario, los equipos informáticos y los vehículos, vamos a analizar uno a uno:



LOCALES ADQUIRIDOS

Si los locales donde se va a llevar la actividad de la empresa son alquilados suponen un gasto que ya se vio en un capitulo anterior al hablar del departamento de producción, sin embargo si se compran serían una inversión con permanencia en la empresa y por lo tanto formaría parte del activo de la empresa.

Se va a situar en una tabla todos aquellos locales que se van a comprar:

LOCALES				
NOMBRE ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
TOTAL				

MAQUINARIA, UTILLAJE E INSTALACIONES

En toda empresa se necesita maquinaria, herramientas o instalaciones. (aire acondicionado, calefacción, instalaciones eléctricas, de internet, etc) para poder funcionar, por lo que se ha de comprar todos estos elementos para todos los locales que se tengan en la empresa (fábrica, almacén, tienda, baños,oficinas, etc).

Se realizará por cada espacio una tabla como la que sigue:

MAQUINARIA, UTILLAJE E INSTALACIONES TÉCNICAS				
NOMBRE ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
TOTAL				

MOBILIARIO

El mobiliario lo forman todos los muebles (mesas, sillas, estanterías,…) que hay en la empresa, por lo que se tiene qué pensar que muebles se necesitan para cada uno de los locales que forman la empresa, para ello rellenaremos una tabla como la anterior con todos los muebles que se van a adquirir.

MOBILIARIO				
NOMBRE ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
TOTAL				

EQUIPOS INFORMÁTICOS

Los equipos informáticos lo forman los ordenadores y periféricos informáticos que se necesitan en la empresa (impresora, teclados, ratones, monitores,…), aquí también vamos a reflejar los móviles de la empresa.

de forma análoga a lo anterior se va a reflejar en una tabla:

EQUIPOS INFORMÁTICOS				
NOMBRE ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
TOTAL				

ELEMENTOS DE TRANSPORTE

Son elementos de transporte todos los vehículos que pertenecen a la empresa y que son necesarios para funcionar, si son alquilados (renting) se consideran un gasto.

Se van a reflejar en una tabla como la que sigue:

ELEMENTOS DE TRANSPORTE				
NOMBRE ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
TOTAL				

EXISTENCIAS

Las existencias de una empresa son todos aquellos bienes que se guardan en el almacén y tienen

salida en un plazo corto normalmente inferior al año, por lo que se renuevan varias veces en el ejercicio económico.

En este grupo se encuentran, la materia prima, los productos terminados, los productos que se compran para vender posteriormente, el combustible, los envases, el material de oficina entre otros.



Vamos a poner las existencias necesarias para comenzar nuestra actividad y las situaremos en una tabla como la que sigue:

EXISTENCIAS EN EL ALMACÉN				
NOMBRE ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
TOTAL				

EFECTIVO DE SEGURIDAD

El efectivo de seguridad es el dinero que vamos a tener en la empresa para hacer frente a los pagos y a posibles imprevistos, para calcular el efectivo inicial

Se va a estimar que los tres primeros meses vamos a vender poco y por lo tanto nuestros ingresos no serán elevados y vamos a poner como tesorería de seguridad, el alquiler (si los locales son alquilados), los suministros, seguridad social, sueldos de trabajadores no socios de los tres primeros meses, en caso de que vayamos a pedir un préstamo también se pondrá la cuota a pagar de los primeros meses:

CONCEPTO	TOTAL AL MES	TOTAL TRES MESES
ALQUILER		
LUZ		
AGUA		
INTERNET Y TELÉFONO		
SEGURIDAD SOCIAL		
SUELDOS TRABAJADORES NO SOCIOS		
TOTAL EFECTIVO DE SEGURIDAD		

En caso de solicitar préstamos o financiación ajena habrá que ajustar la tabla.

Para terminar vamos a poner todos los conceptos en una tabla con el formato de un **balance contable**, y formará parte de nuestro balance inicial que muestra el total de las inversiones necesarias y cuánto dinero se necesita para comenzar:

ACTIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	
Inmovilizado material	
Locales	
Maquinaria, Utillaje e instalaciones	
Mobiliario	
Equipos informáticos	
Elementos de transporte	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	
ACTIVO CORRIENTE	
Existencias	
Efectivo	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVO	

Por último puedes descargarte el pdf del tema:

» **Documento descargable: iaee-tema-16-inversiones-necesarias_61746f26:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/3f0bc-iaee-tema-16-inv…

SA 16: FINANCIACIÓN DE LA EMPRESA

Toda empresa para poder funcionar, realizando inversiones y afrontando sus gastos, necesita obtener recursos y éstos, pueden provenir de distintas fuentes.

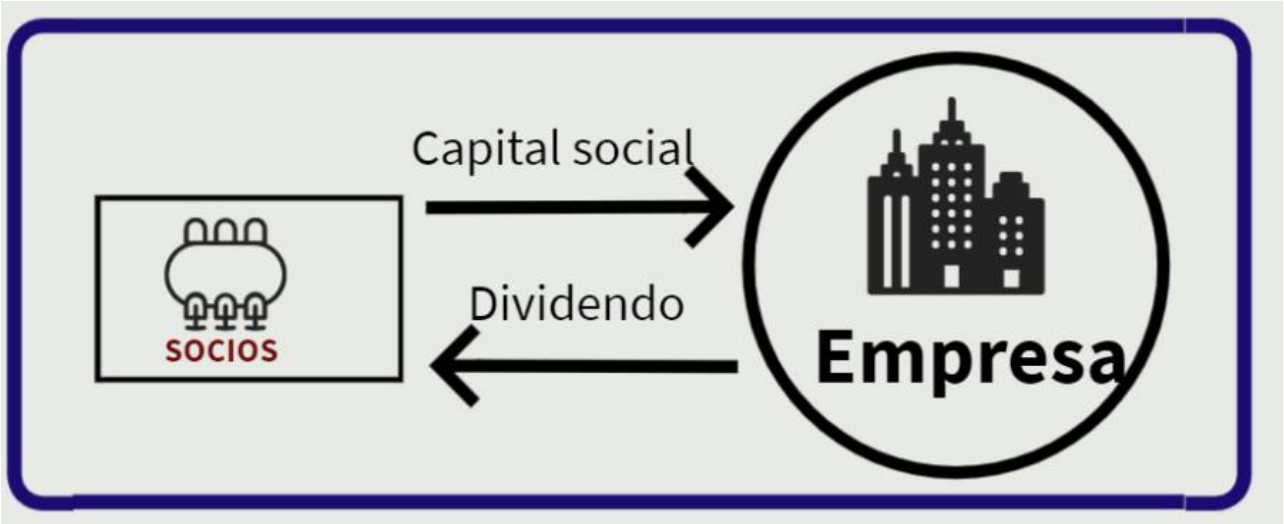
La clasificación que vamos a hacer de las fuentes de financiación va a depender de si hay que devolver o no los recursos obtenidos, por lo que vamos a diferenciar entre financiación propia y financiación ajena.

FINANCIACIÓN PROPIA:

La financiación propia es aquella que una vez conseguida pertenece a la empresa y por tanto no hay que devolverla.

CAPITAL SOCIAL

En primer lugar los socios van a aportar capital, es decir los socios van a aportar bienes y recursos a la empresa, este dinero que van a aportar a la empresa y al que renuncian con la esperanza de obtener beneficios se llama **Capital Social**.



Hoy en día con internet se puede hablar Equity crowdfunding a las plataformas de financiación de proyectos online mediante las cuales muchos pequeños inversores compran una parte del capital social de una empresa, haciéndose socios de la empresa y participando de sus beneficios .

Como páginas de crowdfunding tenemos:

https://dozeninvestments.com/

https://www.crowdcube.com/es/

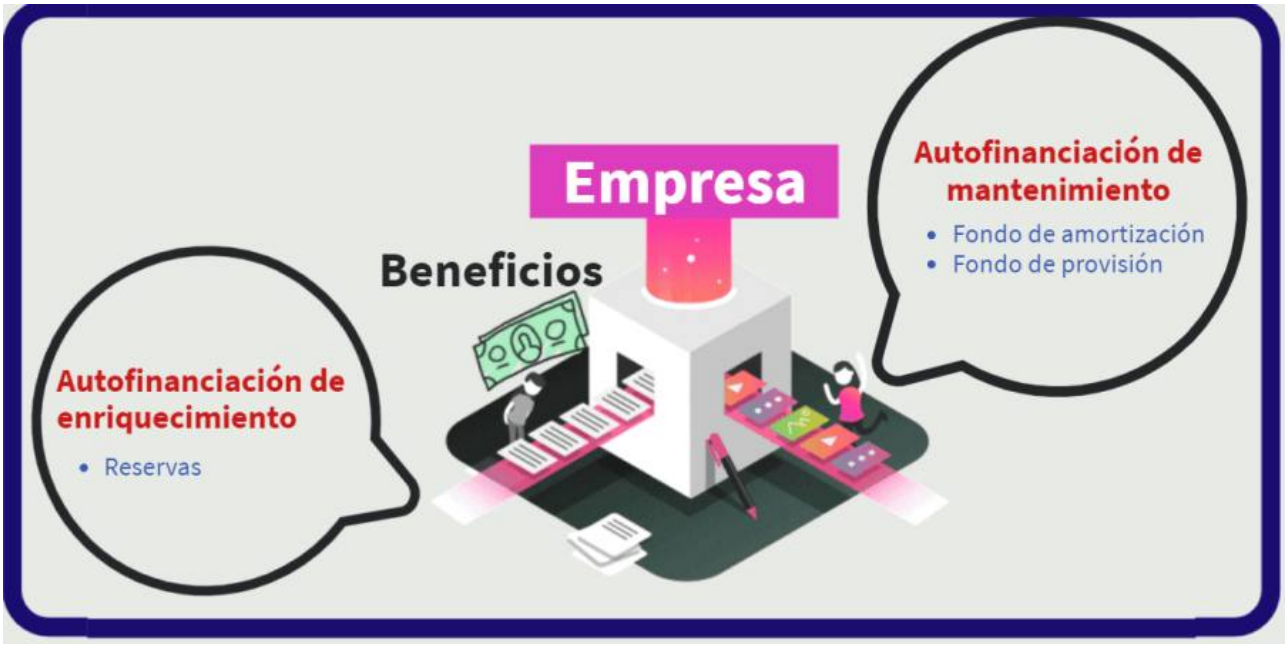
https://www.fellowfunders.es/inversion

RESERVAS

En segundo lugar cuando la empresa está en marcha, se espera que genere beneficios. Una parte de estos beneficios se puede quedar en la empresa para realizar nuevas inversiones o renovar elementos

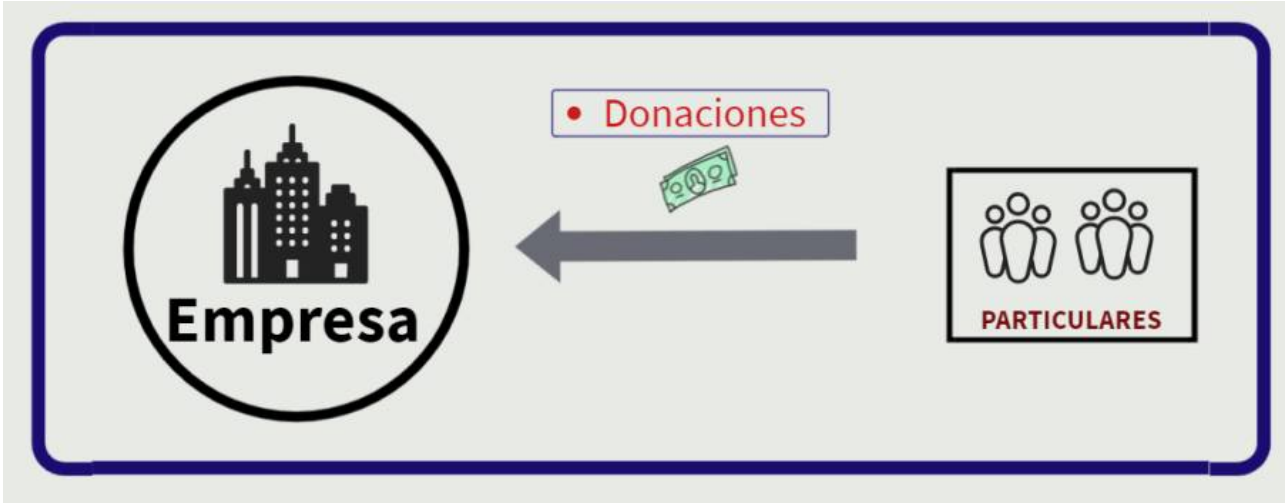
que se han ido quedando deteriorando o desfasando o para hacer frente a posibles riesgos futuros. A estos beneficios que no se distribuyen entre los socios y se quedan en la empresa se conocen como **reservas**. (se podría diferenciar entre fondos de amortización, provisiones y reservas, pero a este nivel no lo vamos a hacer).

Existen tipos de empresas que tienen la obligación de constituir por ley un porcentaje de los beneficios como reservas, pero una empresa puede decidir de forma voluntaria que porcentaje de los beneficios deja en forma de reserva en la empresa y no reparte entre los socios.



DONACIONES

En tercer lugar se pueden conseguir donaciones de amigos y familiares, que en caso de recibirlas se deben pagar los correspondientes impuestos.



El **crowfunding** es una forma de conseguir fondos para financiar un proyecto mediante el micromecenazgo online que mediante donaciones de particulares (con o sin recompensas) financian parte o la totalidad de un proyecto.

Puedes ver las siguientes páginas de crowfunding:

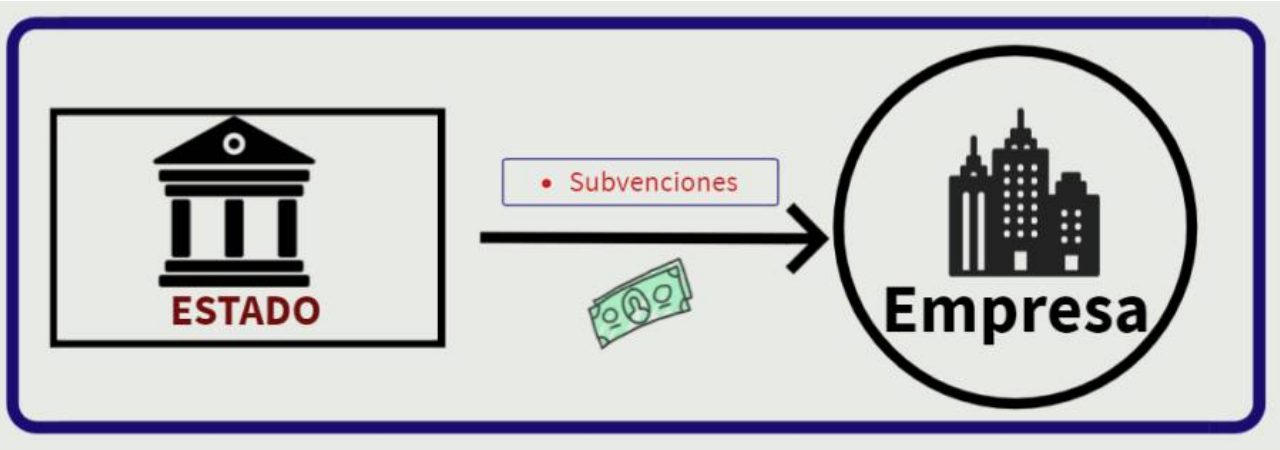
https://www.goteo.org/

https://www.verkami.com/

https://crowdfunding.fundaciontriodos.es/

SUBVENCIONES

Por último se pueden solicitar y obtener fondos de **subvenciones públicas**, aunque no hay que contar con ellas cuando se realiza un plan de empresa, puesto que la empresa se suele montar antes de que las subvenciones sean concedidas, si hay que conocer a que tipo de subvenciones puede optar la empresa.



Para conseguir asesoramiento se pueden acudir a los puntos de atención al emprendedor, bien de forma electrónica:

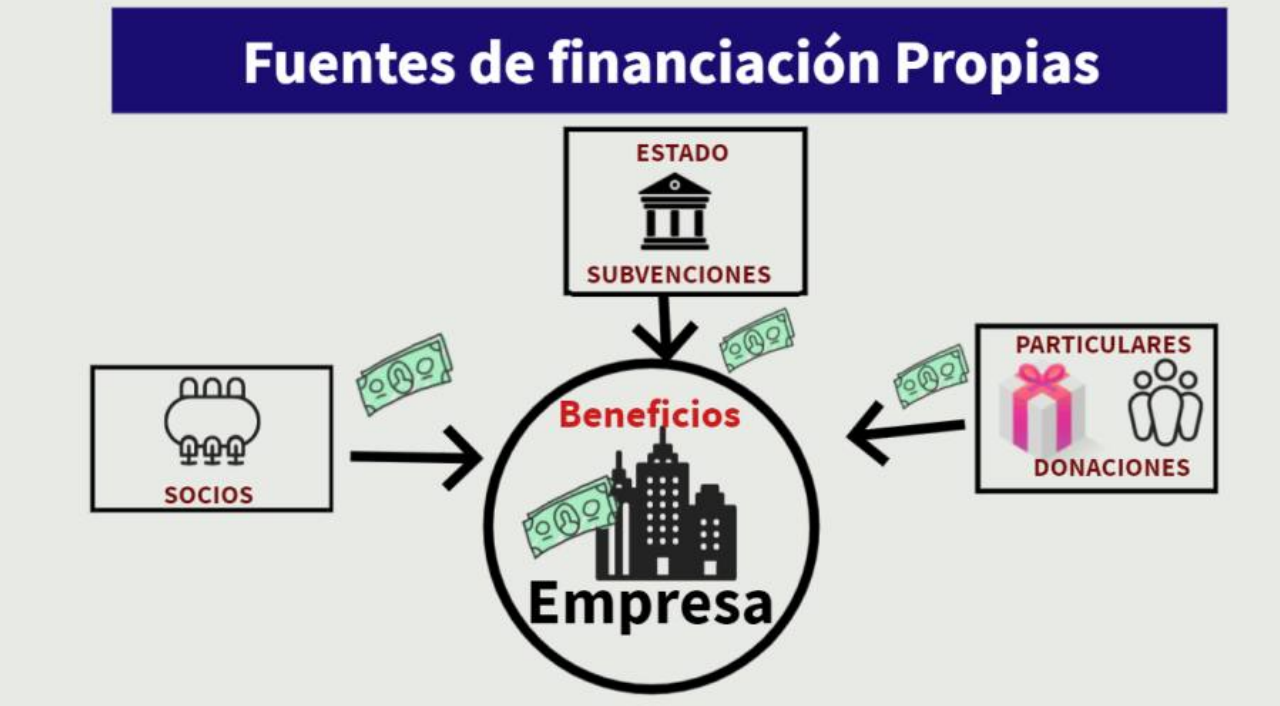
https://paeelectronico.es/es-es/Paginas/PagInicio.aspx

Bien de forma presencial:

https://paeelectronico.es/es-es/Servicios/Paginas/BuscadorPAE.aspx

---

Se pueden resumir las distintas fuentes de financiación propia en la siguiente imagen:



FINANCIACIÓN AJENA:

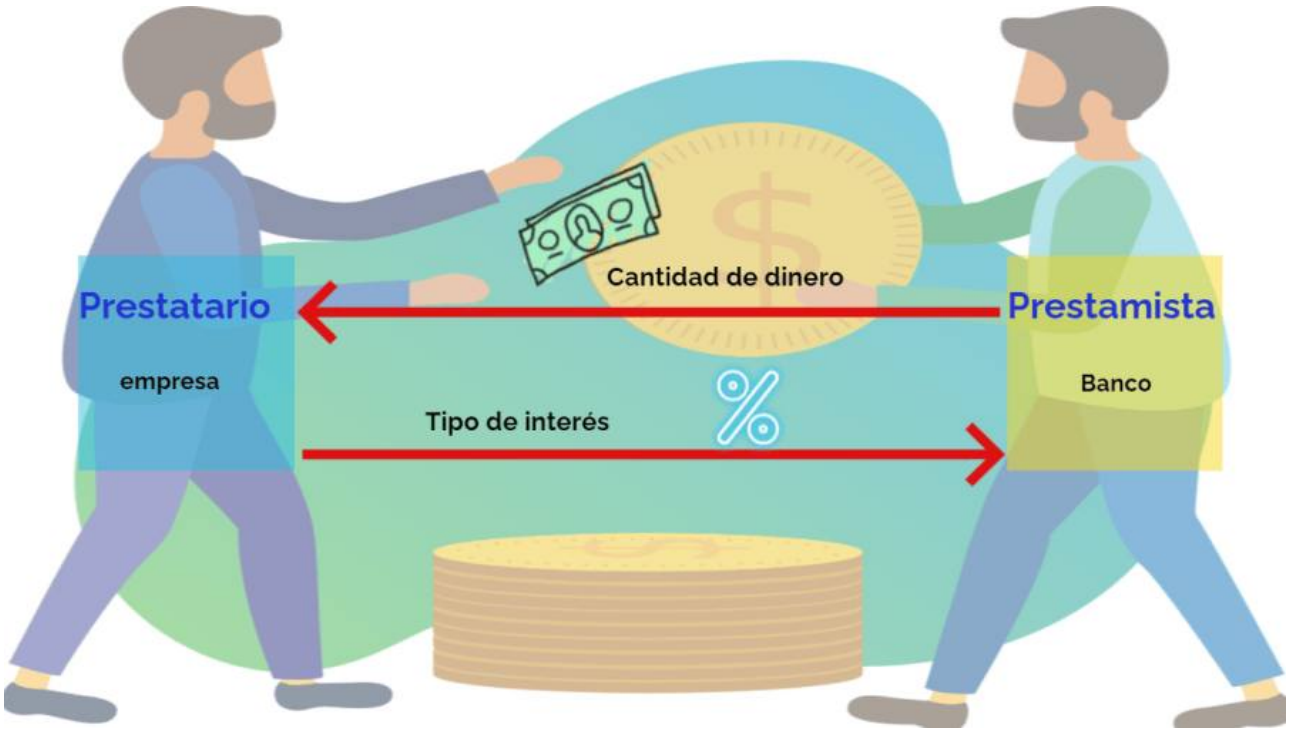
Son fuentes de financiación ajenas aquellos recursos de los que dispone la empresa y que tiene que devolver, pudiendo tener un coste de financiación o intereses asociados, o sin coste.

La financiación ajena se va a clasificar según su plazo de devolución en financiación ajena a corto plazo o aquella que hay que devolver antes de un ejercicio económico que generalmente es un año y financiación ajena a largo plazo o que hay que devolver en un plazo superior a un ejercicio económico o año.

Las principales fuentes de financiación ajena son:

PRÉSTAMOS

Un préstamo puede ser a corto o a largo plazo, según cuando haya que devolverlo (antes o después de un año), y consiste en que una entidad financiera, normalmente un banco presta cierta cantidad a cambio de su devolución en el plazo marcados y con los intereses que se fijen en el contrato.



CRÉDITO COMERCIAL

Es un préstamo que conceden los proveedores a las empresas, normalmente a corto plazo, es decir cuando entregan mercancías y la empresa se las deja a deber. Suele ser un préstamo sin coste asociado, salvo que exista un descuento por pronto pago.



CUENTA DE CRÉDITO

En una **cuenta de crédito**, la entidad financiera te presta **hasta cierta cantidad** y **pagas intereses por la cantidad que has utilizado**.

Funciona como una cuenta corriente, donde el saldo disponible es la cantidad que no has usado.

Suele tener **asociada una tarjeta de crédito**, con la modalidad fin de mes es decir que si devuelves lo que has usado antes de fin de mes no te cobran intereses.

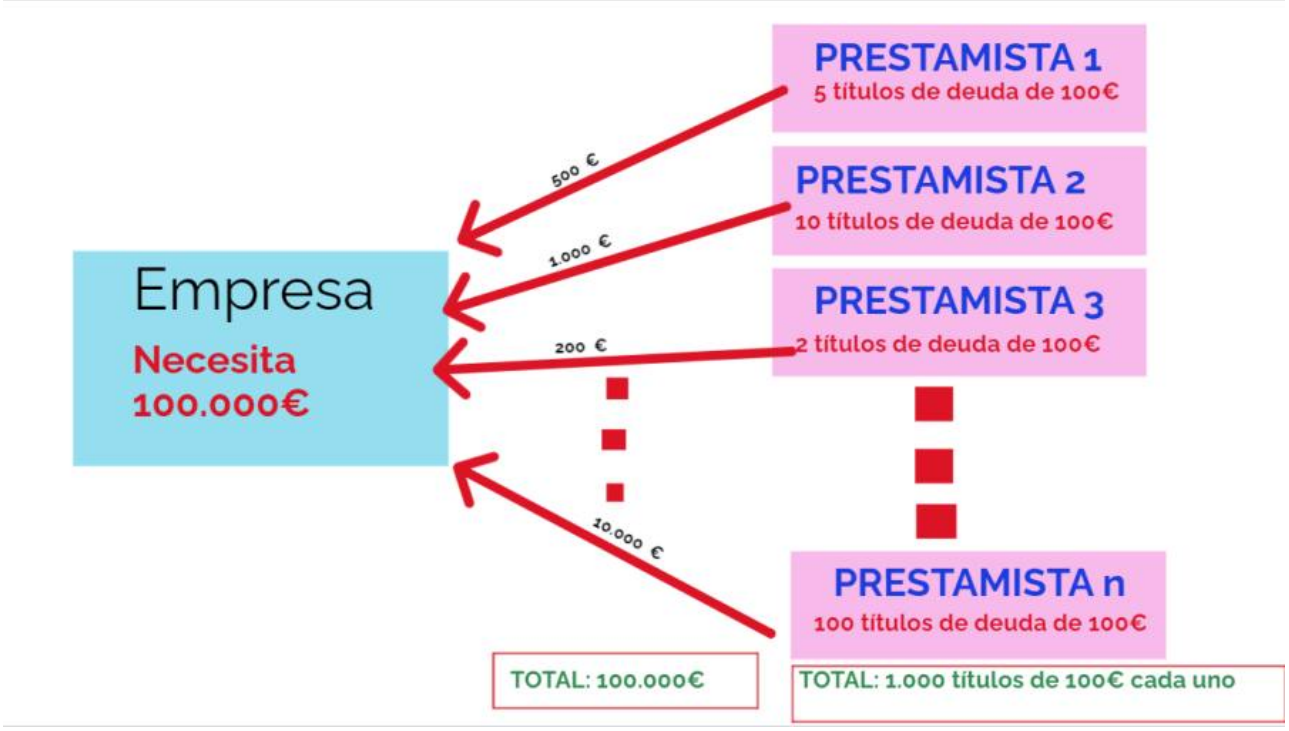
Se suele fijar una cantidad a devolver fija mensual.



CROWLENDING

El uso de internet ha traído formas nuevas de financiación como hemos visto con el crowfunding o con el Equity crowdfunding, pero también ha permitido que **las pequeñas y medianas empresas puedan acceder a los empréstitos**, es decir que **varios prestamistas dejen dinero a una empresa a la vez**, dividiendo el dinero que la empresa necesita en partes iguales.

La empresa que recibe la financiación se compromete a devolver el dinero prestado a cada uno de los prestamistas en el plazo estipulado con los intereses pactados.



Son ejemplos de plataformas de crowdlending:

https://www.ecrowdinvest.com/ver-inversiones

https://colectual.com/proyectos-inversion/

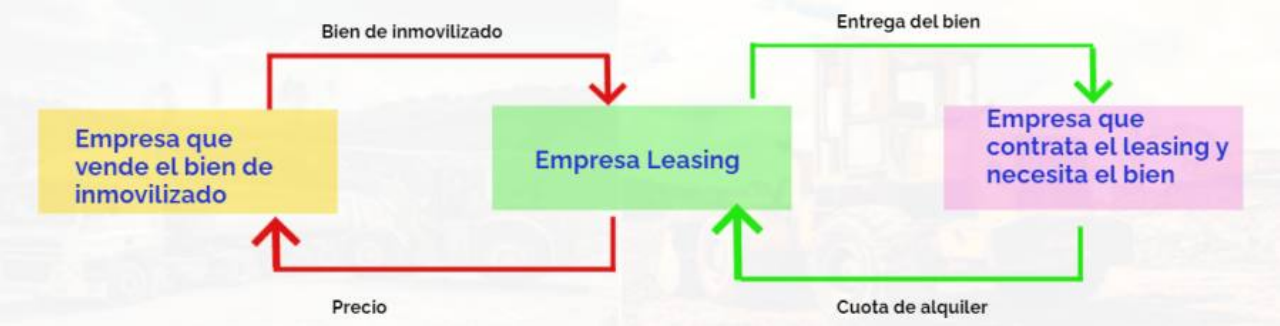
https://www.loanbook.es/marketplace2

OTRAS FUENTES DE FINANCIACIÓN AJENA

Existen empresas que financian a la empresa la compra de elementos de inmovilizado, como pueden ser locales, maquinaria, vehículos, o elementos informáticos, se puede hacer mediante dos modalidades:

Leasing, alquiler con opción de compra o arrendamiento financiero:

Una empresa compra el bien de inmovilizado que una empresa necesita y se lo alquila a la empresa que lo necesita a cambio de una cuota periódica, al cabo del plazo estipulado en el contrato, tiene la opción de comprar el bien por el valor residual, o no comprarlo.



Renting, alquiler o arrendamiento operativo:

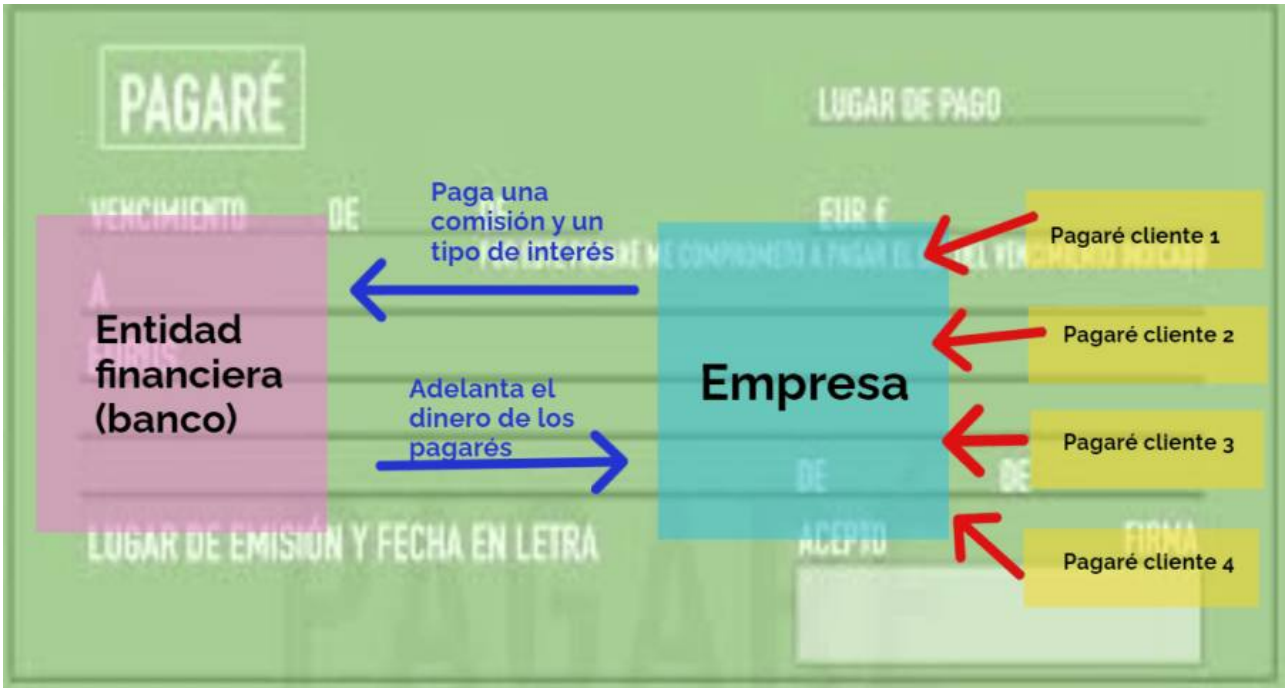
Es un alquiler de un elemento de inmovilizado, no tiene por qué tener opción de compra y la empresa de renting se hace cargo de los gastos de mantenimiento del bien.



Además una empresa puede conseguir financiación a muy corto plazo, si tiene derechos de cobro sobre clientes u otros deudores, es decir si la deben dinero, la empresa que necesita liquidez tiene dos opciones:

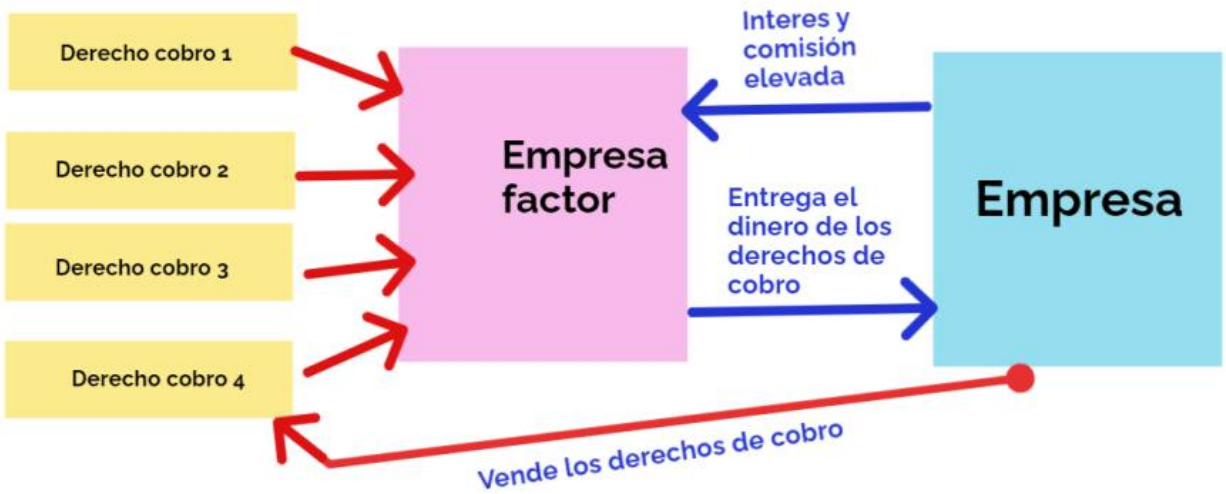
Descuento de efectos:

El banco adelanta a una empresa el dinero que le deben clientes o deudores con pagarés firmados, a cambio de una comisión y un interés por el plazo adelantado.

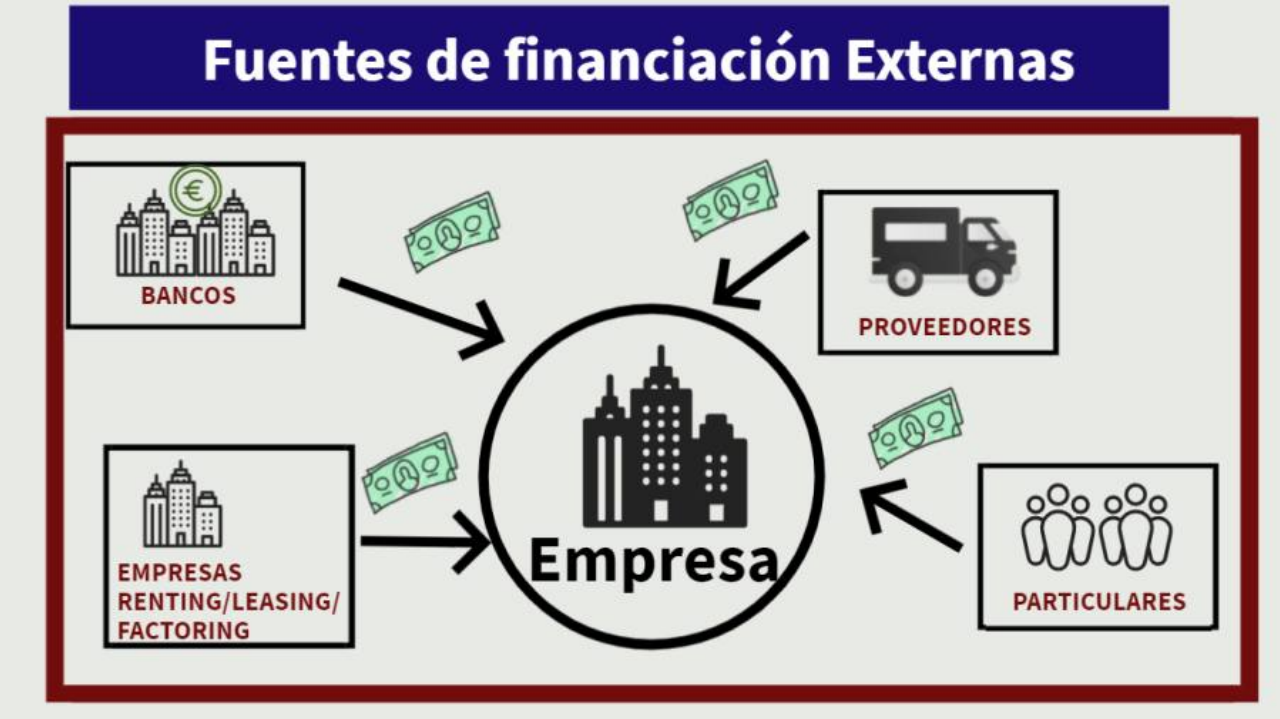


Factoring

Una empresa compra los derechos de cobro de una empresa, es decir dinero que le deben a la empresa, cobrando por ello una alta comisión y asumiendo la empresa factor el riesgo de impago.



En la siguiente imagen se puede ver un resumen de las fuentes de financiación exernas:



TAREA: Basándonos en las estimaciones realizadas en la SA15: Inversiones necesarias, que reflejamos en una tabla que representa el activo del balance:

ACTIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	
Inmovilizado material	
Locales	
Maquinaria, Utillaje e instalaciones	
Mobiliario	
Equipos informáticos	
Elementos de transporte	
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	
ACTIVO CORRIENTE	
Existencias	
Efectivo	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	
TOTAL ACTIVO	

Vamos a elegir la forma de financiar esas inversiones, para ello, rellenaremos la siguiente tabla, se han considerado las fuentes de financiación que suele tener una empresa al comienzo de su actividad:

Aportación de los socios o Capital social	
Recursos propios	
Socio 1	
Socio 2	
Socio 3	
Socio 4	
Donaciones	
Recursos ajenos	
Préstamos	
Crédito comercial	
Leasing	
Crowlending	
Otros: (especificar)	

Esta tabla nos permitirá realizar la estructura financiera del balance de la empresa, que se va a dividir en tres grandes grupos, por un lado tenemos el patrimonio neto que va a estar formado por el capital social o las aportaciones de los socios y las donaciones conseguidas.

Por otro lado tenemos el pasivo que va a estar formado por el pasivo no corriente que son los recursos ajenos a devolver en un plazo superior a un año y el pasivo corriente o los recursos ajenos a devolver en un plazo inferior a un año, lo representaremos en la siguiente tabla:

Patrimonio neto y pasivo	
Patrimonio neto	
Capital social	
Donaciones	
Pasivo	
Pasivo no corriente	
Pasivo corriente	
TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO	

El total del patrimonio neto y el pasivo debe ser igual al total del activo que calculamos en la unidad didáctica anterior, ya que estos recursos financieros nos permiten financiar las inversiones necesarias y el efectivo inicial de la empresa.

por último, te puedes descargar el pdf del tema:

» **Documento descargable: iaee-tema-17-financiacin-decla-empresa_617470fc:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/a44d7-iaee-tema-17-fin…

SA 17: ESTIMACIÓN DE COSTES Y GASTOS

Una empresa al realizar su actividad se va a enfrentar a una serie de costes y gastos, alquileres, seguros, salarios y un largo etcétera, que todo emprendedor debe de estimar antes de llevar a cabo cualquier proyecto.

Los costes están relacionados con el proceso productivo es decir se pueden considerar los gastos de producir los bienes o servicios que generan los ingresos de nuestra actividad. Pero además de los costes de producción , la empresa se enfrenta a otro tipos de gastos como pueden ser los gastos de Marketing o los gastos administrativos.

Para simplificar consideraremos equivalentes los costes y los gastos.

Para comenzar este apartado nos centraremos en primer lugar en analizar los costes y gastos que va a tener nuestra empresa para posteriormente clasificarlos en fijos y variables.

COSTES Y GASTOS DE LA EMPRESA:

Una empresa para poder llevar a cabo su actividad, va a tener que hacer frente a una serie de costes y/o gastos, los principales son los que vemos en la siguiente imagen interactiva, aunque puede haber otros:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/60d222da6d5ac30da9a61793

TAREA 1: Una vez que conoces los gastos y costes que una empresa puede tener, pon los que crees que va a tener tu empresa en una tabla:

COSTES DE LA EMPRESA

CLASIFICACIÓN DE LOS COSTES:

Una vez vistos qué costes va a tener la empresa, se van a clasificar en costes fijos y costes variables:

COSTES FIJOS:

Son independientes del nivel de producción o venta. Hay que pagarlos aunque no se produzca y no se

venda nada. Por ejemplo el alquiler del local donde está la tienda, aunque la empresa no venda nada tiene que pagar el alquiler.

COSTES VARIABLES:

Varían con la cantidad producida, si se produce más se gasta más. Por ejemplo en la producción de mesas un coste variable sería la madera, si se producen 100 mesas se necesita más madera que si se produce 1 mesa.

TAREA 2: Con los costes de nuestra empresa que están reflejados en la tabla anterior vamos a dividirlos en costes fijos y en costes variables, estimando cuánto nos va a costar en euros. Para acercarte a este valor puedes consultar internet o preguntar a amigos o familiares que sepan orientarte.

Empezamos con los **costes fijos,** para acercarnos al coste, piensa cuánto te costaría al mes cada tipo de coste y luego multiplícalo por 12, salvo los salarios que se multiplican por 14 (12 pagas + 2 extras). Una vez tengas estimados todos los costes fijos súmalos:

COSTES FIJOS DE LA EMPRESA		
Concepto	**Cantidad estimada mensual**	**Cantidad estimada anual**
Total		

Vamos a calcular el coste variable de producir una unidad de producto:

- Si se debe producir un bien suelen ser materiales que se necesitan para producir una unidad.
- Si es un servicio, puede ser horas de trabajo directas que se necesita para prestar un servicio, siempre y cuando no se hayan incluido estas horas de trabajo en los costes fijos en el concepto salario, si los incluyes como salario fijo, el coste variable de prestar un servicio suele considerarse cero. (Hay excepciones como por ejemplo un taxi, que va a echar gasolina, a más servicios, más gasolina)

Concepto	unidades necesarias	precio de una unidad	Coste total de una unidad
Total			

Puedes acceder a la plantilla del ejercicio en pdf:

» **Documento descargable: COSTES-Y-GASTOS-1:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/7ddc6-costes-y-gastos-...

SA 18: FIJACIÓN DEL PRECIO Y UMBRAL DE RENTABILIDAD

Toda empresa tiene que decidir qué precio le va a poner a sus productos o a sus servicios, entendiendo por precio **la cantidad de dinero que el cliente paga la empresa por la compra de un bien o servicio**.

Este es un factor muy importante porque **va a determinar los ingresos de la empresa y por tanto, los beneficios**.

Si **la empresa pone un precio demasiado elevado** o muy por encima de la competencia o no venderá los productos, o si los vende es porque el cliente ha posicionado la empresa como empresa que ofrece más por más. Es decir, que el cliente considera que existen valores añadidos, como puede ser la fiabilidad del producto o puede ser la atención al cliente.

Si **el precio**, por el contrario, **es demasiado bajo**, la empresa se tiene que asegurar que cubre costes, es decir, que el número de clientes que espera tener va a cubrir los costes de estructura o costes fijos, es decir que se alcanza el umbral de rentabilidad.

ESTIMACIÓN DEL PRECIO DE VENTA

Para estimar o fijar el precio de venta de una unidad de producto o servicio, tenemos que hacerlo desde tres enfoques diferentes:

COSTE VARIABLE UNITARIO MÁS MARGEN

El coste variable unitario nos va a marcar el precio mínimo a cobrar por una unidad de producto, pero la empresa no obtendría beneficio y no cubriría los costes fijos, por lo que el precio debe ser superior al coste variable unitario, y debe ser lo suficiente para cubrir los costes fijos y generar beneficio.

Si el precio es muy superior a lo que el cliente está dispuesto a pagar o al precio de la competencia, entonces no venderemos lo suficiente y tampoco podremos hacer frente a los costes fijos.

CUÁNTO ESTÁ EL CLIENTE DISPUESTO A PAGAR

La respuesta a esta pegunta nos marcará el precio máximo que podemos fijar a nuestro producto, para saber esta cantidad hay que preguntar al cliente, por lo que habrá que contar nuestra idea de negocio a cuanta más gente mejor y preguntarles si comprarían nuestro producto y cuánto estarían dispuestos a pagar.

El precio que los clientes están dispuestos a pagar nos va a dar el precio máximo aproximadamente, ya que los clientes suelen subestimar el precio si se les pregunta directamente, por lo que es mejor cerrar la pregunta poniendo los valores entre intervalos (de 20 a 30€, por ejemplo).

PRECIO DE LA COMPETENCIA

además de los dos factores que nos dan el precio mínimo y máximo, tenemos que tener en cuenta los precios de la competencia por un producto similar al nuestro, para conocerlo hay que ir a la competencia, observar y comprobar, analizando además sus puntos fuertes, sus puntos débiles y

analizando en qué nos diferenciamos y qué hacemos mejor que ella.

Pero en este apartado nos centraremos en los precios. ¿Qué precio tiene la competencia por un producto similar al nuestro?

Con estos tres valores debemos decidir qué precio le ponemos a nuestro producto o servicio, para facilitar la tarea rellenaremos la siguiente tabla:

ELECCIÓN DEL PRECIO	
Coste variable por unidad	
Precio máximo a pagar por los clientes	
Precio medio elegido	
Precio que vamos a cobrar por nuestro producto	

UMBRAL DE RENTABILIDAD

Con el precio calculado y los costes fijos y variables que estimamos en el apartado anterior, vamos a calcular el umbral de rentabilidad, es decir cuánto tenemos que producir y vender para cubrir los costes fijos y empezar a tener beneficios. Se puede calcular para distintas unidades de tiempo: anual, mensual, diario…

Esto nos servirá para tener una primera aproximación a la viabilidad de la empresa y ver si somos capaces de vender el umbral de rentabilidad, si no lo fuéramos, habrá que analizar si realmente merece la pena seguir con el proyecto o deberíamos revisar costes y/o precios.

La fórmula del umbral de rentabilidad es:

$$\text{Umbral de rentabilidad} = \frac{CF}{P_U - CV_U}$$

TAREA: Estima el precio de venta para una funda del móvil iphone 15 pro, para ello debes rellenar una plantilla como la que sigue.

» **Documento descargable: FIJACION-PRECIO:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/88217-fijacion-precio.pdf

SA 19: ESTIMACIÓN DE VENTAS Y BENEFICIOS

En este apartado vamos a intentar acercarnos a **estimar la demanda**, es decir el número de clientes que nos van a comprar y por tanto a los ingresos que esperamos obtener. Lo que nos permitirá también con el precio que fijamos en el apartado anterior aproximarnos a los beneficios de la empresa.

Quizás es la tarea más difícil para una empresa que aún no está abierta, ya que es muy difícil predecir lo que va a vender, para poder acercar a una estimación de la demanda lo más realista posible, lo vamos a hacer en tres fases, utilizando la técnica **TAM-SAM-SOM**, pincha sobre la imagen para ver qué es cada elemento.

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/6102df1ee6416f0dc63ef994

TAM:Total Addressable Market

Es el mercado total de nuestro sector o producto, es decir el tamaño total del mercado para un producto o servicio si no hubiera competidores y todos los posibles clientes compraran tu producto.

Por ejemplo si somos una empresa de zapatillas online, sería el número total de zapatillas que se venden en el mundo o en los países que vayamos a facturar, se puede expresar en volumen de facturación o ingresos.

Habría que buscar informes del sector de calzado para aproximarnos a este dato. Por ejemplo la venta de calzado a nivel mundial ha alcanzado los 70.900 millones de dólares como se puede ver en el siguiente link:

https://www.diffusionsport.com/el-mercado-del-calzado-mundial-progresa-un-67-y-roza-los-71-millardos-de-dolares-48895

SAM:Serviceable Available Market

Es el mercado que somos capaces de alcanzar con los recursos que disponemos, es decir es el máximo número de clientes o el máximo volumen de facturación que somos capaces de atender. Para acercarnos a este valor tenemos que pensar en cuánto somos capaces de producir o vender (suponiendo que todo se vende) en un día, en un mes o al año.



Para calcular este valor nos apoyaremos en la siguiente tabla, donde además de estimar los clientes, considerando cada compra un cliente, se deberá estimar el gasto medio de un cliente por compra:

COMPRAS (CLIENTES) ALCANZABLES CON NUESTRA CAPACIDAD AL DÍA	COMPRAS (CLIENTES) ALCANZABLES CON NUESTRA CAPACIDAD AL DÍA	COMPRAS (CLIENTES) ALCANZABLES CON NUESTRA CAPACIDAD AL DÍA	GASTO MEDIO DE UN CLIENTE POR COMPRA	VOLUMEN FACTURACIÓN ANUAL MÁXIMO

SOM:Serviceable obtainable market

Es el mercado que esperamos obtener en el corto plazo, por ejemplo el primer año, si somos realistas, ya que es muy complicado que estemos el primer año trabajando al máximo de nuestra capacidad.

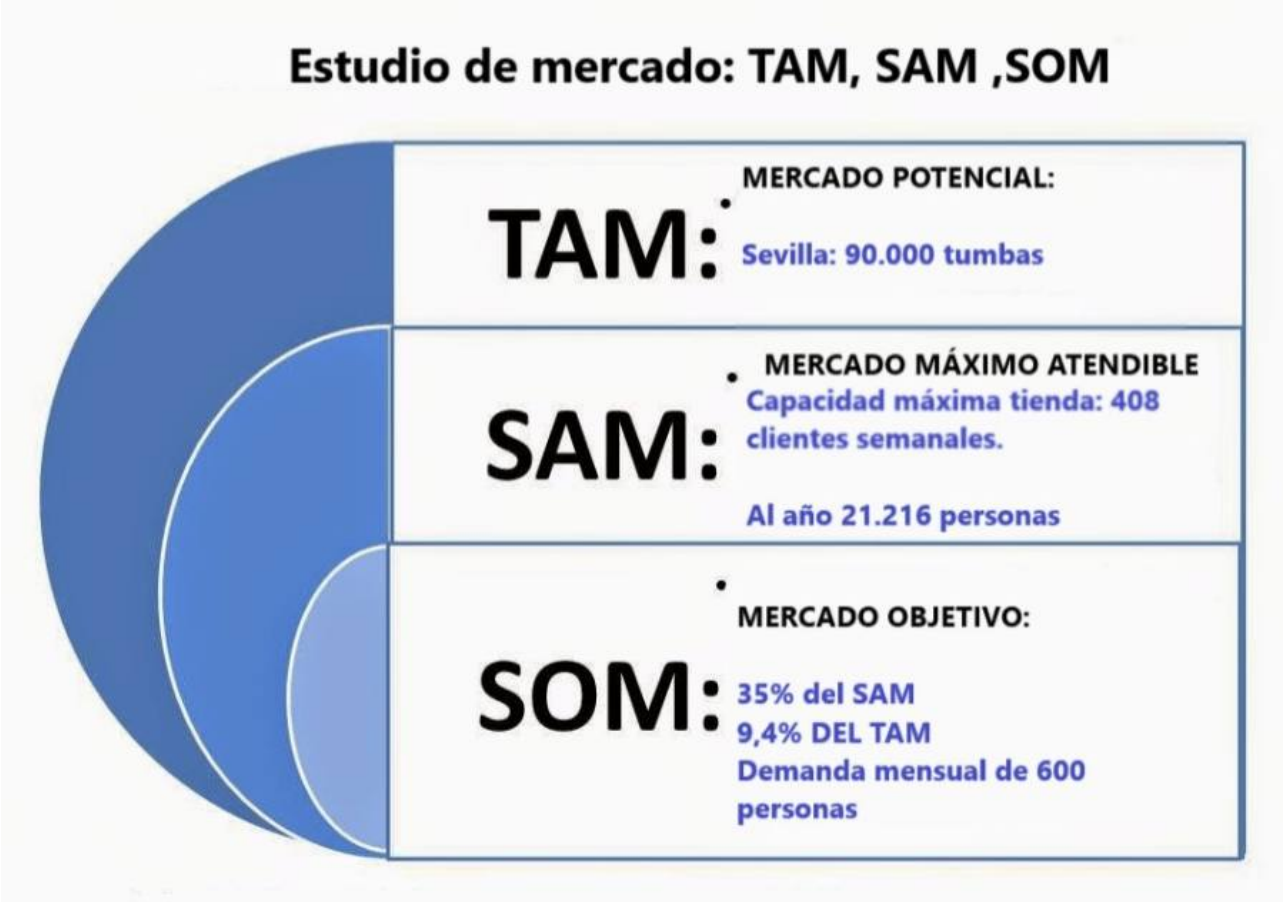


Para facilitar el trabajo, nos apoyaremos en la siguiente tabla:

ESCENARIO	SAM	SOM	% TAM
PESIMISTA (20% SAM)			
NEUTRO (50% SAM)			
OPTIMISTA (80% SAM)			

EJEMPLO TAM-SAM-SOM

El siguiente ejemplo muestra la estimación hecha por una empresa que quiere abrir un servicio de limpieza de tumbas en Sevilla.



Para calcular el volumen de facturación o los ingresos, hay que multiplicar el precio unitario por la cantidad que se espera vender, es decir:

$$INGRESOS = P_U \cdot SOM$$

ESTIMACIÓN DEL BENEFICIO

Para estimar el beneficio, lo vamos a hacer basándonos en la estimación de gastos realizada anteriormente en la SA 17, donde estimamos los costes fijos y los costes variables unitarios, así como en el volumen de ingresos calculados anteriormente, siendo los beneficios, los ingresos menos los costes, se puede calcular los beneficios en diferentes escenarios, basándonos en la estimación de la demanda:

Para estimar los beneficios, lo haremos basándonos en la siguiente tabla:

ESCENARIO	VOLUMEN DE FACTURACIÓN	COSTES FIJOS	COSTE VARIABLE	BENEFICIO
PESIMISTA (20% SAM)				
NEUTRO (50% SAM)				
OPTIMISTA (80% SAM)				

TAREA: Calcula el TAM-SAM-SOM de la empresa o proyecto que has definido en las unidades anteriores, busca datos del sector, volumen de ventas, número clientes potenciales (actuales y futuros). Realizando el SOM con distintos escenarios. Luego vuelve al apartado anterior y mira el umbral de rentabilidad, dónde se sitúa respecto del SOM, y del SAM. Si es mucho más bajo deberás revisar el precio. Por último estima los beneficios de tu proyecto o empresa

Para hacer las tareas puedes seguir la siguiente plantilla:

» **Documento descargable: estimacion-beneficios-generica-1:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/b297c-estimacion-benef…

SA 20: CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Los datos que hemos ido recogiendo en apartados anteriores nos van a permitir elaborar la cuenta de resultados o de pérdidas o ganancias de una empresa, documento obligatorio que toda empresa ha de presentar en su contabilidad, donde se reflejan todos los ingresos y gastos que ha tenido la empresa en un ejercicio económico, normalmente un año, lo que nos permitirá calcular el beneficio de la empresa.

Estos beneficios se van a dividir en cuatro niveles:

- **RESULTADO DE EXPLOTACIÓN:**
  - Va a reflejar el resultado de la cuenta de explotación o de las actividades a las que se dedica la empresa, por lo que será **los ingresos** que se obtienen con el día a día de la empresa es decir con las ventas, menos los gastos que son necesarios llevar a cabo para poder prestar el servicio.
  - Los **gastos más comunes** son:
    - El consumo de existencias como materiales o materias primas que se ha hecho.
    - los sueldos, incluyendo las cotizaciones a la seguridad social.
    - El alquiler del local o locales donde se sitúa la empresa.
    - Los suministros de luz, agua, gas, teléfono e internet.
    - Los seguros que hay que contratar.
    - Los gastos en publicidad.
    - Los gastos de mantenimiento como limpieza, o reparaciones
  - La **diferencia entre los ingresos y los gastos de explotación** nos va a a dar el primer nivel de beneficios también conocido como resultado de explotación, operativo o económico.

CUENTA DE EXPLOTACIÓN	
1. INGRESOS POR VENTAS	
2. GASTOS DE EXPLOTACIÓN - Consumo de existencias - Alquileres o Arrendamientos - Sueldos y salarios con cotizaciones sociales - Suministros: luz, agua, gas, teléfono e internet - Seguros - Gastos en publicidad - Gastos en mantenimiento	
A. RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	1 - 2

- **RESULTADO FINANCIERO**
  - El resultado financiero va a reflejar la diferencia entre los ingresos financieros y los gastos financieros.
    - Los **ingresos financieros** son los ingresos que se obtienen de las inversiones financieras que tenga la empresa, por ejemplo:
      - Depósitos a plazo
      - Rendimiento de acciones

- Intereses de obligaciones
- etc.

- Los **gastos financieros** son los intereses que se pagan por pedir dinero prestado, es decir por financiarnos de forma ajena.

CUENTA FINANCIERA	
3. INGRESOS POR INVERSIONES FINANCIERAS	
4. GASTOS DE FINANCIACIÓN	
B. RESULTADO FINANCIERO	3 - 4

- RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS
  - El resultado antes de impuestos, es el resultado bruto de la empresa es decir cuáles son las ganancias de la empresa antes de pagar **el impuesto de sociedade**s en caso de ser una sociedad, si fuera un autónomo debería de pagar **impuesto de la renta de personas físicas IRPF** cuando haga su declaración de la renta como cualquier persona que reciba rentas o ingresos.
  - Se calcula como la **suma del resultado de explotación y el resultado financiero**

C. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	A+B

- RESULTADO DEL EJERCICIO
  - Es lo que final mente ha ganado la empresa una vez que ha pagado los impuestos que le corresponden.
  - También se conoce como **beneficio neto** o beneficio final

C. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	
5. IMPUESTOS (I.S)	
D. RESULTADO DEL EJERCICIO	C - 5

Por lo que agrupando todos los resultados tenemos la cuenta de resultados cuyo modelo podemos ver a continuación:

CUENTA DE EXPLOTACIÓN	
1. INGRESOS POR VENTAS	
2. GASTOS DE EXPLOTACIÓN	
- Consumo de existencias	
- Alquileres o Arrendamientos	
- Sueldos y salarios con cotizaciones sociales	
- Suministros: luz, agua, gas, teléfono e internet	
- Seguros	
- Gastos en publicidad	
- Gastos en mantenimiento	
A. RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	1 - 2
CUENTA FINANCIERA	
3. INGRESOS POR INVERSIONES FINANCIERAS	
4. GASTOS DE FINANCIACIÓN	
B. RESULTADO FINANCIERO	3 - 4
C. RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	A+B
5. IMPUESTOS (I.S)	
D. RESULTADO DEL EJERCICIO	C - 5

En la siguiente imagen tienes un ejercicio de cuenta de resultados o de pérdidas y ganancias resuekto:

SOLUCIÓN PEVAU CANARIAS JUNIO 2021

CUENTA PYG

ENUNCIADO

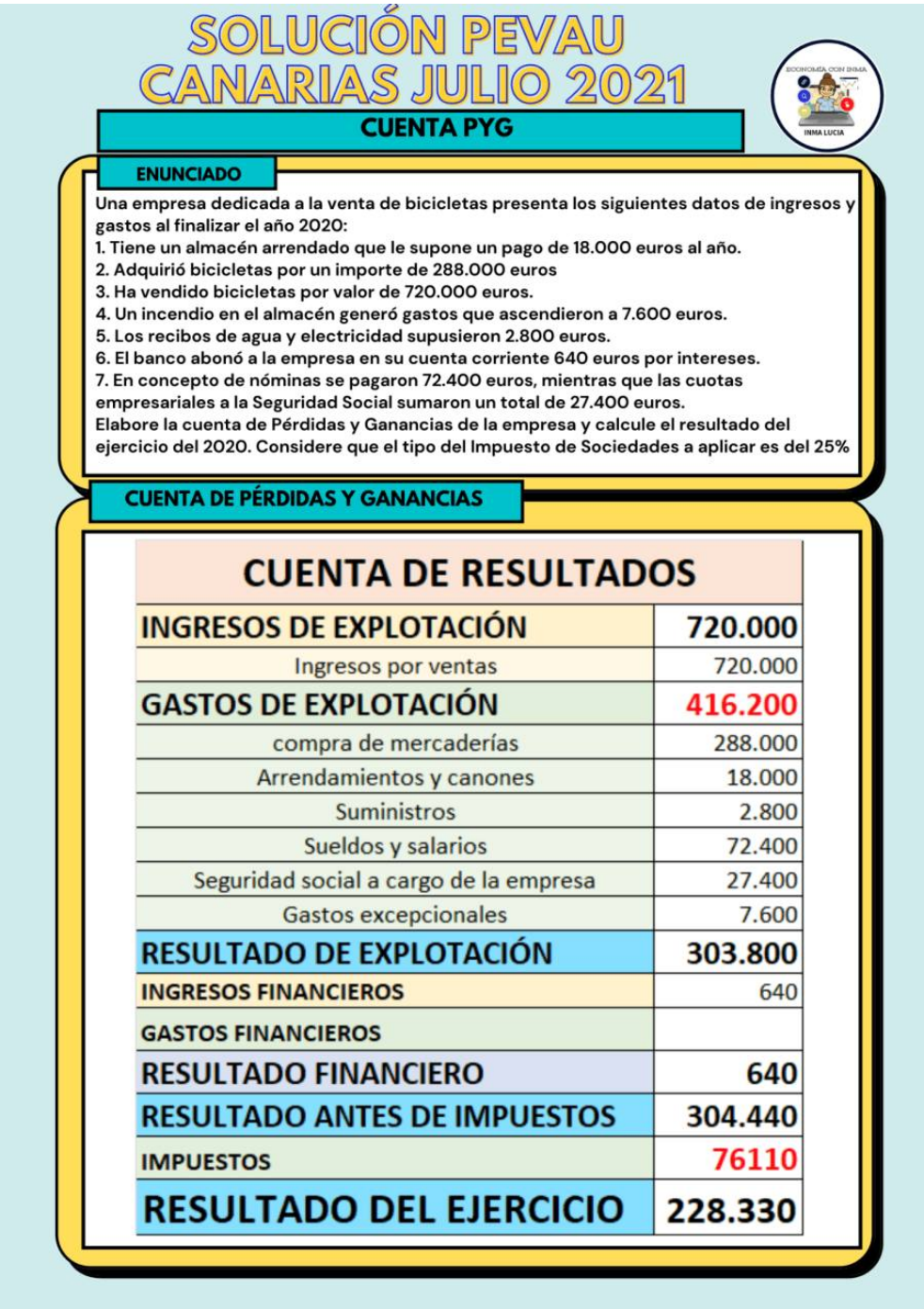
Mundo Móvil, S.L., empresa dedicada a la venta al menor de fundas y accesorios para móviles, ha presentado los siguientes datos de ingresos y gastos al finalizar el año 2020:

1 Las compras de mercaderías durante el año ascendieron a 79.200 euros.
2 Se contrataron los servicios de una empresa publicitaria que presentó una factura de 1.450 euros.
3 Ha facturado en el año 264.000 euros.
4 Los recibos de electricidad y agua ascendieron a un total de 2.800 euros.
5 Se produjeron pequeños robos en el comercio por valor de 1.550 euros.
6 Los intereses por los préstamos recibidos ascendieron a 3.500 euros.
7 Los salarios del personal fueron 43.200 euros y las cuotas empresariales a la seguridad social sumaron 10.900 euros.

Se pide elaborar la cuenta de Pérdidas y Ganancias de la empresa para el ejercicio 2020. Calcule el resultado del ejercicio, si se sabe que el tipo del Impuesto de Sociedades a aplicar es del 25%. .

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

CUENTA DE RESULTADOS	
INGRESOS DE EXPLOTACIÓN	**264.000**
Ingresos por ventas de mercaderías	264.000
GASTOS DE EXPLOTACIÓN	**139.100**
compra de mercaderías	79.200
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	1.450
Suministros	2.800
Sueldos y salarios	43.200
Seguridad social a cargo de la empresa	10.900
Gastos excepcionales	1.550
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	**124.900**
INGRESOS FINANCIEROS	**0**
GASTOS FINANCIEROS	**3500**
RESULTADO FINANCIERO	**-3.500**
RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS	**121.400**
IMPUESTOS	**30350**
RESULTADO DEL EJERCICIO	**91.050**



TAREA 1: Realiza la siguiente ficha de ejercicios de cuenta de resultados:

» Documento descargable: FICHA-DE-EJERCICIOS-DE-CUENTA-DE-PERDIDAS-Y-GANANCIAS: https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/607af-ficha-de-ejercic...

TAREA 2: Como ejercicio para este tema, se plantea que a partir de los datos anteriores, elabores la cuenta de resultados de tu empresa.

SA 21: VIABILIDAD DE LA EMPRESA

Una vez analizado todo lo necesario para llevar a cabo una actividad empresarial y habiendo estimado la financiación necesaria, qué inversiones tenemos que llevar a cabo y cuál es el beneficio que esperamos. Vamos a pasar a analizar si la empresa es viable, y merece la pena ponerla en marcha o si no lo es, ver dónde se puede mejorar o quizás tengamos que cerrar el proyecto, pero sin haber arriesgado el dinero y el tiempo que requiere abrir una empresa.

La viabilidad se va a estudiar desde tres puntos de vista:

VIABILIDAD TÉCNICA:

¿Contamos con los medios físicos y materiales necesarios para poner en marcha la empresa? , para ello debemos responder a las siguientes preguntas:

- ¿Contamos con los trabajadores adecuados para llevar a cabo el proyecto
- ¿Tienen los conocimientos, capacidades. experiencia y habilidades requeridas?
- ¿Contamos con la maquinaria y equipos adecuados, están actualizados y nos van a permitir competir?
- ¿Podemos acceder a todas las materias primas que necesitamos fácilmente?
- ¿Los locales son los adecuados para llevar a cabo la empresa, tanto en localización, como en dimensión?

En caso de que alguna de las respuestas sea negativa hay que analizar cómo afectaría a la empresa y si es un punto realmente crítico para poder funcionar.

Puedes ver la siguiente imagen interactiva sobre la viabilidad técnica, pasando por encima de las imágenes tienes los puntos más importantes a tener en cuenta:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/61462a21263b420df7ccfa27

VIABILIDAD ECONÓMICA

Nos debemos preguntar si la empresa tiene capacidad para generar beneficios, para ello calcularemos y analizaremos los siguientes ratios:

- **UMBRAL DE RENTABILIDAD**

¿Cuánto tiene que vender la empresa para empezar a obtener beneficios?

Este dato lo calculamos en la situación de aprendizaje 18

$$\text{Umbral de rentabilidad} = \frac{CF}{P_U - CV_U}$$

Para analizar el umbral de rentabilidad, debemos preguntarnos si con los medios que disponemos somos capaces de vender como mínimo el umbral de rentabilidad de la empresa, para hacerlo más manejable se puede pasar a unidades necesarias para vender a la hora, día, semana o mes

UMBRAL DE RENTABILIDAD	
ANUAL	
MENSUAL	
SEMANAL	
DIARIO	
HORA	

- **RENTABILIDAD ECONÓMICA**

la rentabilidad económica mide la capacidad de la empresa de generar beneficios con las inversiones que ha realizado, es decir con su activo, independientemente de cómo se hayan financiado esas inversiones.

Se calcula como el beneficio de explotación que lo calculamos en la situación de aprendizaje 20, entre el activo total de la empresa o el total de inversiones que se calculo en la situación de aprendizaje 15, expresado en porcentaje, permitiendo hacer análisis y comparaciones de la gestión de la empresa.

$$RENTABILIDAD\ ECONÓMICA = \frac{BENEFICIO\ EXPLOTACIÓN}{ACTIVO} 100$$

Por ejemplo si la rentabilidad económica fuera del 15% significaría que por cada 100€ invertidos en la empresa se obtienen 15€ de beneficio de las actividades de la empresa.

- **RENTABILIDAD FINANCIERA**

En este caso se está midiendo el rendimiento de la inversión para los socios , es decir cómo de interesante es la empresa para los inversores, puesto que se compara el **beneficio neto o final** que es lo que finalmente gana la empresa, respecto a la parte de la financiación que ha aportado la empresa o **fondos propios**, expresado también en porcentaje.

El beneficio neto se calculo en la situación de aprendizaje 20 y los recursos propios en la situación de aprendizaje 16.

El beneficio neto es el que se puede repartir entre los socios en forma de dividendo o quedarse en la empresa como fuente de financiación propia que le permitirá crecer y hacer nuevas inversiones, y por tanto hará ganar valor a la empresa.

$$RENTABILIDAD\ FINANCIERA = \frac{BENEFICIO\ NETO}{RECURSOS\ PROPIOS} 100$$

Por ejemplo si la rentabilidad financiera es del 20%, significa que por cada euro que han aportado los socios se obtiene un beneficio final sin impuestos ni intereses de 20€ que se pueden repartir o dejarlos en la empresa para seguir creciendo.

- **PLAZO DE RECUPERACIÓN**

Es el plazo que tarda la empresa en recuperar el dinero que ha invertido o desembolsado. Supongamos que la empresa ha desembolsado 100.000€ y cada año espera obtener unos beneficios de 20.000€, el plazo de recuperación sería 5 años.

Este es un problema muy sencillo pero para este nivel nos valdría.

PLAZO DE RECUPERACIÓN	
DINERO DESMBOLSADO	100.000 €
BENEFICIO ESTIMADO ANUAL	20.000 €
PLAZO DE RECUPERACIÓN	100.000/20.000=5AÑOS

Una vez calculados estos valores, deberíamos plantearnos si la generación de beneficios es la adecuada para recuperar el dinero invertido y generar beneficios adicionales que nos permitan crecer, ser sostenibles y tener contentos a los socios.

VIABILIDAD FINANCIERA

La viabilidad financiera va a medir cómo de saneadas están nuestras finanzas, es decir nuestro nivel de solvencia tanto a corto como a largo plazo, así como nuestro nivel de endeudamiento, para ello utilizaremos los ratios financieros que se obtendrán del balance que se realizo en las situaciones de aprendizaje 15 y 16 , es decir compararemos qué es lo que tiene la empresa es decir sus inversiones con lo que debe es decir su pasivo.

- RATIOS DE LIQUIDEZ

Van a medir la capacidad que tiene la empresa de hacer frente a las deudas a corto plazo , es decir las deudas que hay que devolver de forma inminente o en un plazo corto que se considera un año.

Si se tienen muchas deudas a corto plazo puede haber **riesgo de suspensión de pagos** y la empresa se debería plantear:

- Estimular las ventas para hacer efectivo a través de promociones
- Convertir deuda a corto plazo a largo plazo pactando plazos con los acreedores
- Pedir financiación a largo plazo para cancelar las deudas a corto plazo
- Los socios deberían poner más dinero

Sin embargo si se tiene un exceso de liquidez, puede ser que haya dinero que está siendo improductivo para la empresa

Los ratios de liquidez se van a dividir en tres:

RATIO DE DISPONIBILIDAD:

Mide que parte de las deudas a corto plazo se pueden pagar con el efectivo de la empresa es decir con el dinero que hay en la caja registradora y en el banco:

$$\text{Ratio de disponibilidad} = \frac{\text{Efectivo}}{\text{Pasivo corriente}}$$

Se recomienda que se sitúe entre el 0,3 y 0,4, (30% y 40%) aunque va a depender del tipo de empresa, pero son estos valores porque la empresa va a generar más dinero con las ventas y puede tener clientes que le deben dinero.

Por ejemplo si el ratio de disponibilidad fuera de 0,6, significaría que a día de hoy con el dinero en efectivo se podrían pagar un 60% de las deudas a corto plazo de la empresa, quizás sea un poco excesivo y ese dinero estaría mejor dándole otros usos más rentables.

RATIO DE TESORERÍA O ACID TEST:

Muestra que parte de las deudas a corto plazo o pasivo corriente se podrían pagar sin tener en cuenta los productos almacenados o existencias, es decir con el dinero en efectivo y con el dinero que nos deben los deudores.

$$\text{Ratio de tesorería/acid test} = \frac{\text{Activo corriente - existencias}}{\text{Pasivo corriente}}$$

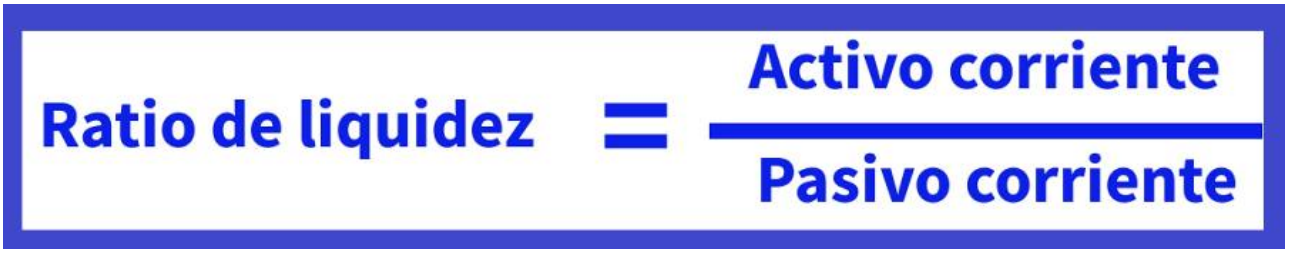
Se recomienda que se sitúen entre 0,8 y 1,2, es decir que sin contar con las existencias, el activo

corriente prácticamente cubra todas las deudas a corto plazo

Al igual que en el caso anterior si fuera muy elevado por ejemplo se situara en 2, sin vender nada la empresa podría hacer frente al doble de sus deudas a corto plazo, por lo que sería excesivo y habría recursos que están siendo improductivos.

RATIO DE LIQUIDEZ O SOLVENCIA A CORTO PLAZO

En este caso si se tienen en cuenta las existencias y mide qué parte de las deudas a corto plazo cubren las inversiones a corto plazo o activo corriente.



Se recomienda que se sitúe entre 1,5 y 2, y al igual que en los casos anteriores si es muy elevado puede haber riesgo de recursos improductivos y si es muy bajo puede haber riesgo de suspensión de pagos o no poder hacer frente a las deudas que van cumpliendo.

- **RATIOS DE SOLVENCIA**

Los ratios de solvencia miden la capacidad de la empresa para hacer frente a las deudas de la empresa, tanto a largo como a corto plazo.

Si la empresa no tiene activo o inversiones suficientes para hacer frente a sus deudas puede tener grandes problemas financieros pudiendo llegar a tener que cerrar, en caso de que esto ocurra antes de la liquidación o cierre se puede intentar:

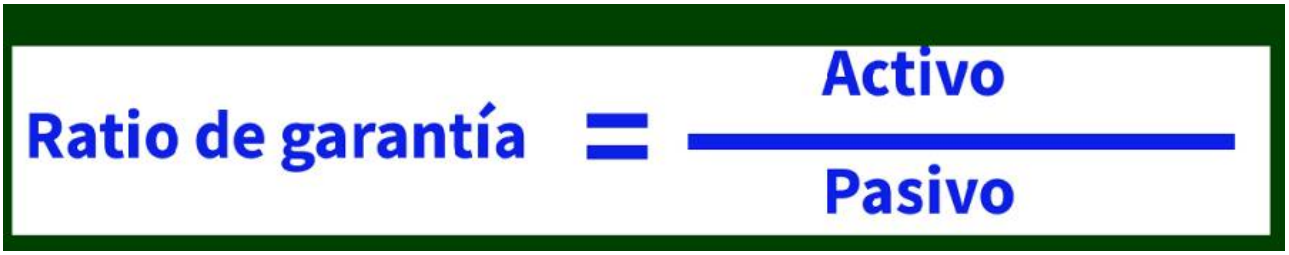
- reestructuración de la empresa
- Convertir deuda en acciones
- Poner más dinero los socios es decir una ampliación de capital

Al igual que en el caso anterior si hay un exceso de solvencia, igual es recomendable utilizar la financiación ajena para realizar nuevas inversiones que se estimen como rentables.

Los principales ratios de solvencia son:

RATIO DE GARANTÍA

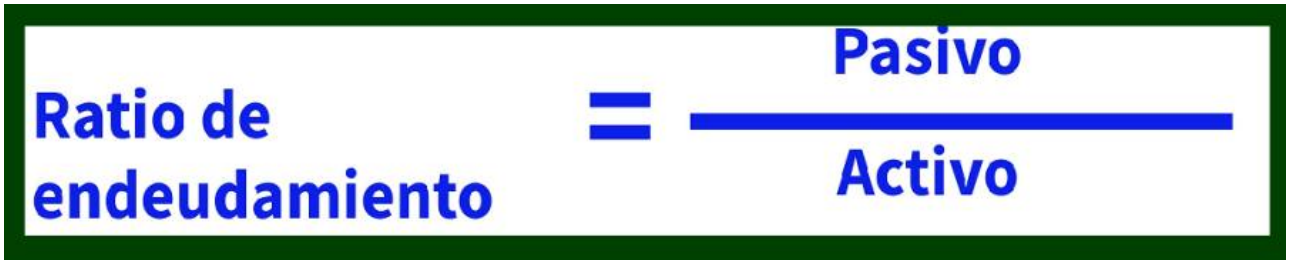
Mide la capacidad que tiene la empresa de hacer frente a las deudas con el activo o lo invertido:



Se recomienda que se sitúe entre 1,5 y 2.Si es menor que 1 la empresa estaría en quiebra. Cuanto más próximo a 1 más cerca de la quiebra está la empresa.

RATIO DE ENDEUDAMIENTO

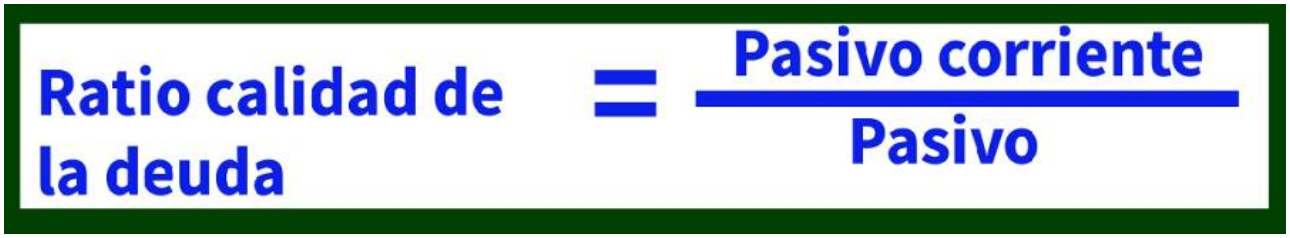
Se calcula como la inversa del ratio de garantía y nos indica qué parte de los recursos de la empresa son deuda:



Si es superior a 1, la empresa estaría en quiebra, cuánto más próximo a 1 se sitúe mayor es el nivel de endeudamiento. Recomendándose que se sitúe entre 0,4 y 0,6

RATIO DE CALIDAD DE LA DEUDA

Va a medir la parte de la deuda que cumple en el corto plazo, se recomienda que se sitúe entre 0,2 y 0,5.



Para resumir todos estos ratios tenemos la siguiente tabla:

TABLA RATIOS CONTABLES

RATIOS DE LIQUIDEZ		
RATIO	**FÓRMULA**	**RECOMENDADO**
Disponible	$\frac{Efectivo}{Pasivo\ Corriente}$	0,3-0,4
Tesorería	$\frac{Efectivo+Realizable}{Pasivo\ corriente} = \frac{Activo\ corriente - existencias}{Pasivo\ corriente}$	0,8-1,2
Liquidez	$\frac{Activo\ corriente}{Pasivo\ corriente}$	1,5-2
RATIOS DE SOLVENCIA		
RATIO	**FÓRMULA**	**RECOMENDADO**
Garantía	$\frac{Activo}{Pasivo}$	1,5-2
Endeudamiento	$\frac{Pasivo}{PN + Pasivo} = \frac{Pasivo}{Activo}$	0,4-0,6
Calidad de la deuda	$\frac{Pasivo\ corriente}{Pasivo}$	0,2-0,5

EJEMPLO DE EJERCICIO DE ANÁLISIS CONTABLE

El siguiente ejercicio de la olimpiada nacional de Economía realizada en Sevilla en 2021, nos pide calcular la cuenta de resultados, el balance las rentabilidades, el fondo de maniobra y el ratio de solvencia a largo plazo de la empresa.

» **Documento descargable: viabilidad-contable:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/c6eb8-viabilidad-conta…

TAREA 1: Realiza la siguiente ficha de ejercicios, sobre viabilidad

» **Documento descargable: FICHA-VIABILIDAD-EMPRESA:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/ff089-ficha-viabilidad…

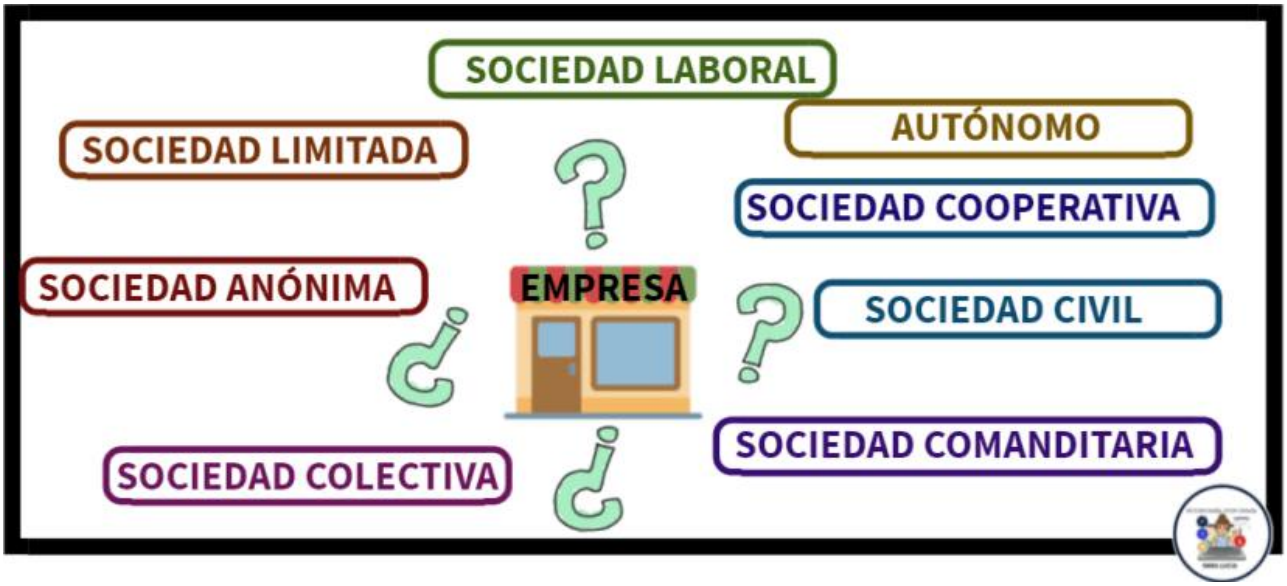
TAREA 2: Analiza la viabilidad técnica, económica y financiera de tu proyecto

SA22: ELEGIR EL TIPO DE EMPRESA

Cuando se inicia una empresa, entre las decisiones que hay que tomar está elegir la forma jurídica de la empresa es decir el tipo de sociedad o empresa qué vamos a constituir.

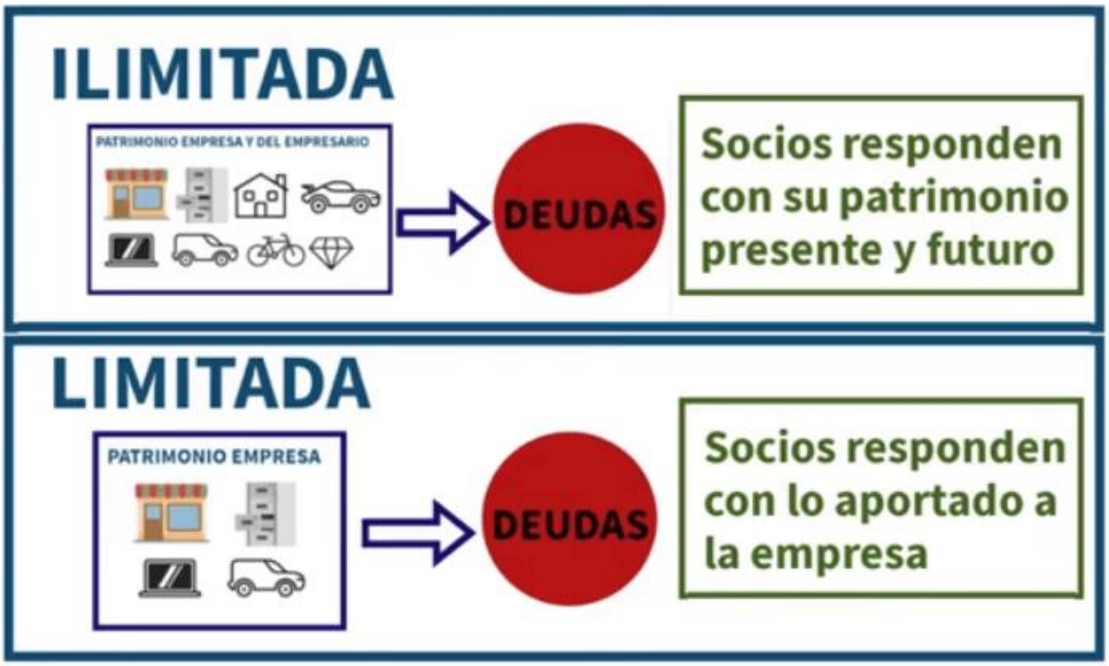
Las opciones entre las que podemos elegir son muchas, como puedes ver en la imagen, pero lo más común son elegir entre:

- Empresario individual o autónomo
- Sociedad Limitada
- Sociedad Anónima
- Sociedad Cooperativa



Para tomar una decisión acertada hay que responder a las siguientes preguntas:

- **¿Cuántos socios va a haber?**
  - Si solo se es **un socio** las opciones son limitadas: autónomo, sociedad limitada unipersonal o sociedad anónima unipersonal.
  - Si se es **más de un socio**, existen más tipos de sociedades a elegir.
- **¿Qué capital o dinero inicial van a aportar los socios?**
  - **Nada**: Existen empresas que para empezar no requieren inversiones, como por ejemplo un autónomo que vaya a trabajar desde casa.
  - **Poco**: Indicado para empresas que no requieran realizar grandes inversiones para empezar a funcionar y quieran limitar la responsabilidad de los socios al capital aportado.
  - **Mucho:** Empresas que requieren un capital importante para funcionar.
- **¿Qué responsabilidad van a tener los socios frente a las deudas?**
  - **Responsabilidad limitada** al capital aportado a la empresa para los socios, es decir, se responde a las deudas con el patrimonio empresarial.
  - **Responsabilidad ilimitada**, además de responder con el patrimonio empresarial, los socios van a responder con todo su patrimonio presente y futuro, hasta que se salde la deuda o prescriba.



- **¿Un socio puede vender su parte libremente?**
  - **Transmisión libre:** si se puede vender la participación en el capital libremente sin pedir permiso a nadie de la empresa, como ocurre con las acciones.
  - **Transmisión restringida:** Hay limitaciones en la venta de la participación en el capital de los socios, como tener el visto bueno de los demás socios o que los socios restantes tengan preferencia en la compra en caso de transmisión de capital.

- **¿Cuántos impuestos hay que pagar?**
  - Esta pregunta se la tendrán que hacer aquellas empresas donde solo hay un socio, ya que todas las demás son sociedades y tributan por el impuesto de sociedades.
    - Si se esperan obtener pocos beneficios, se recomendaría tributar por el impuesto de la renta de personas físicas (IRPF)
    - Si se espera obtener muchos beneficios, sería recomendable tributar por el impuesto de sociedades. (I.S)

- **¿Empresa social?**
  - Si se van a tener en cuenta otros aspectos, como la generación de trabajo o la búsqueda del bienestar de los socios, o que las decisiones sean democráticas, quizás el tipo de sociedad a elegir sea una **sociedad mercantil especial.**

Puedes visualizar un vídeo donde se explica:

» **Vídeo (ver en línea):** https://www.youtube.com/embed/qzuqKcJRsQ8?version=3&rel=1&showsearch=0&showinfo=1&iv_lo…

Puedes realizar el siguiente juego para ver qué empresa te conviene con los datos de tu proyecto:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/614a30381570b20dcb61df6c

---

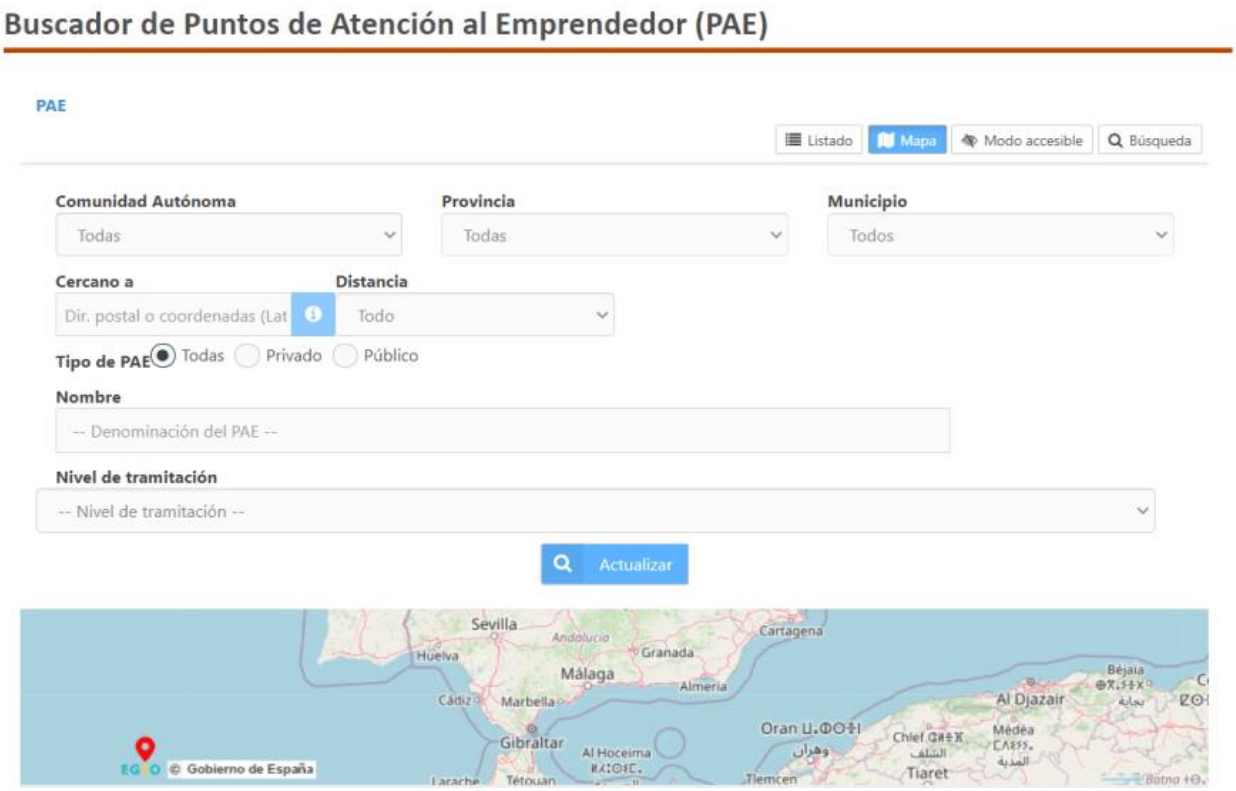
En el siguiente Genially se muestran los **trámites que se deben hacer para constituir una sociedad mercantil**: Sociedad limitada o anónima, en el caso de constituirse como empresario individual o autónomo los trámites son más sencillos:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/614b9249b8906e0d58c26823

Para ayudarte con todos los trámites, asesorarte e incluso formarte puedes acudir a los **puntos de apoyo al emprendedor**, (PAE), donde también te darán información sobre las distintas subvenciones y ayudas a las que puedes acceder.

En el siguiente link o pinchando sobre la imagen, tienes un buscador de PAE, para que encuentres el más cercano a tu empresa:

https://paeelectronico.es/es-es/Servicios/Paginas/BuscadorPAE.aspx



Además te pueden ser útiles las siguientes páginas para buscar información:

http://www.ipyme.org/es-ES/CreaEmpresa/Paginas/Crea-tu-empresa.aspx

https://www.camara.es/creacion-de-empresas

https://www.andaluciaemprende.es/

Portal PYME

Cámara de Comercio de España

ANDALUCÍA EMPRENDE,
FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA
Consejería de Empleo,
Formación y Trabajo Autónomo

Puedes ver el genially del tema:

» **Recurso interactivo (ver en línea):** https://view.genially.com/614b7fe8c135870d51504e87

por último, puedes descargar el pdf del tema:

» **Documento descargable: iaee-tema21-elegir-el-tipo-de-empresa_61747530:** https://economiaconinma.wordpress.com/wp-content/uploads/2024/11/b800c-iaee-tema21-eleg...

Ya has elegido la forma jurídica. ¿Qué papeles hay que preparar y qué trámites hay que hacer para empezar? Amplía esta situación de aprendizaje con los **estatutos y los trámites de puesta en marcha**.

» **SA 22.1. LOS ESTATUTOS Y LOS TRÁMITES PARA PONER EN MARCHA EL PROYECTO:** https://economiaconinma.com/sa-22-1-los-estatutos-y-los-tramites-para-poner-en-marcha-e...

SA 22.1. LOS ESTATUTOS Y LOS TRÁMITES PARA PONER EN MARCHA EL PROYECTO

En esta situación de aprendizaje has elegido la forma jurídica de tu proyecto: empresario individual, sociedad limitada, cooperativa… o, si tu proyecto no busca beneficio, una **asociación**. Ahora toca ver los **documentos** y los **trámites** necesarios para empezar a funcionar legalmente.

LOS ESTATUTOS

Los **estatutos** son las **normas internas** de una sociedad o de una asociación: dicen cómo se organiza, quién decide y cómo. Suelen incluir:

- **Denominación** (nombre) y **domicilio**.
- **Objeto social** o fines: a qué se va a dedicar.
- **Capital social** y cómo se reparte entre los socios (en una sociedad).
- **Órganos de gobierno**: junta de socios y administradores en una sociedad; asamblea y junta directiva en una asociación.
- Cómo se toman las decisiones, cómo se entra y se sale, y qué pasa si se disuelve.

Una **asociación** se crea con al menos **tres personas** que firman el **acta fundacional** y aprueban sus estatutos (Ley Orgánica 1/2002, del derecho de asociación). Después se inscribe en el registro de asociaciones; en Andalucía, en el Registro de Asociaciones de Andalucía.

LOS TRÁMITES PARA PONER EN MARCHA UNA EMPRESA

Trámite	Dónde	Para qué
Certificado de denominación	Registro Mercantil Central	Comprobar que el nombre de la sociedad no está ya cogido
Escritura de constitución con los estatutos	Notaría	Crear la sociedad ante notario
Número de identificación fiscal (NIF)	Agencia Tributaria	Identificar a la empresa ante Hacienda
Inscripción	Registro Mercantil provincial	Que la sociedad tenga existencia legal plena
Alta censal (modelo 036)	Agencia Tributaria	Comunicar a Hacienda qué actividad se inicia
Alta en la Seguridad Social	Tesorería General de la Seguridad Social	Dar de alta a la empresa, a los trabajadores y, si es el caso, a los autónomos
Licencia o declaración responsable	Ayuntamiento	Poder abrir el local

Para un **empresario individual o autónomo** no hay estatutos ni escritura: basta con el alta censal en Hacienda, el alta en la Seguridad Social y los permisos municipales.

Muchos de estos trámites se pueden hacer **de forma telemática y en un solo punto** a través de los **Puntos de Atención al Emprendedor (PAE)**. En Andalucía, los centros de **Andalucía Emprende** ayudan a hacerlos.

LOS TRIBUTOS

- **IVA**: la empresa lo cobra en sus ventas, descuenta el que paga en sus compras e ingresa la diferencia en Hacienda.
- **IRPF**: lo pagan los autónomos por sus beneficios; además, la empresa retiene parte del sueldo de sus trabajadores.
- **Impuesto sobre Sociedades**: lo pagan las sociedades por sus beneficios.
- **Tributos locales**: tasas municipales, impuesto sobre bienes inmuebles si se tiene un local en propiedad…

Veamos un ejemplo:

Tres alumnas quieren crear una asociación juvenil para organizar talleres de reciclaje en su pueblo, y un compañero quiere hacerse autónomo para reparar móviles. ¿Qué tiene que hacer cada uno?

La asociación: redactar los estatutos (nombre, fines, domicilio, asamblea y junta directiva), firmar las tres el acta fundacional, inscribirla en el Registro de Asociaciones de Andalucía y pedir su NIF en Hacienda.

El autónomo: darse de alta en Hacienda con el modelo 036, darse de alta como autónomo en la Seguridad Social y pedir en el ayuntamiento la licencia o declaración responsable si abre un local. No necesita estatutos ni notario.

Ahora te toca a ti:

1. Redacta un borrador de estatutos para tu proyecto con al menos los cinco elementos básicos.
2. Haz una lista ordenada de los trámites que necesitaría tu proyecto según su forma jurídica e indica

dónde se hace cada uno.

3. Busca el centro de Andalucía Emprende más cercano a tu localidad y anota qué servicios ofrece.