

Gazteen Euskal Behatokia
Observatorio Vasco de la Juventud

Guía con recursos prácticos para **EMPRENDER**

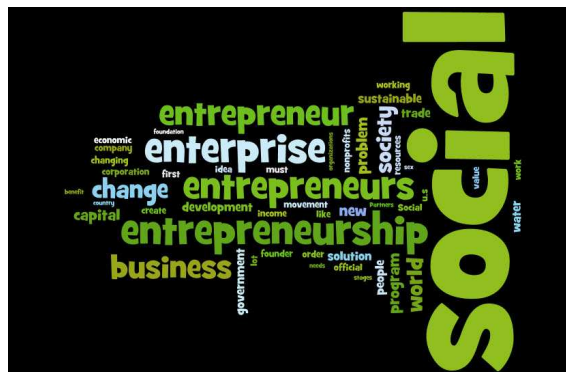


Foto: *Lessons of Entrepreneurship* (Web: <http://pakmediablog.net>)

Guía con recursos prácticos para emprender

Índice:

| | |
|--|----|
| 1. Motivaciones para emprender | 3 |
| 2. Claves para emprender | 4 |
| 2.1 •Energía y entusiasmo..... | 5 |
| 2.2 Confianza en sí mismo..... | 5 |
| 2.3 •Perseverancia..... | 6 |
| 2.4 •Paciencia | 6 |
| 2.5 Capacidad para adaptarse a los cambios..... | 6 |
| 2.6 •Tolerancia al riesgo | 6 |
| 2.7 •Creatividad e innovación | 6 |
| 2.8 •Visión de negocios..... | 7 |
| 2.9 Capacidad para rodearse con las personas indicadas | 7 |
| 2.10 Liderazgo..... | 7 |
| 2.11 Capacidad para planificar | 7 |
| 2.12 Capacidad de decisión | 7 |
| 2.13 Formación constante | 7 |
| 2.14 Conclusiones..... | 8 |
| 3. Proceso de emprendizaje..... | 10 |
| 4. Persona emprendedora y empresaria | 13 |
| 5. Emprendizaje social..... | 14 |
| 6. Startup, emprendizaje rápido..... | 17 |
| 6.1 Elevator Pitch..... | 17 |
| 6.2 PechaKucha | 17 |
| 6.3 Crowdlending..... | 18 |
| 7. Emprender con Internet y las redes sociales..... | 19 |
| 7.1 Herramientas online para personas emprendedoras | 19 |
| 7.2 Herramientas colaborativas..... | 20 |
| 7.3 Herramientas de productividad..... | 20 |
| 7.4 El blog..... | 20 |
| 7.5 Podcast | 21 |
| 8. Intraemprendizaje..... | 22 |
| 9. Recursos y ayudas para emprender..... | 24 |
| 10. El emprendizaje no termina aquí, cómo poder estar al día | 25 |



1. Motivaciones para emprender

Todo debe tener un comienzo, aunque es verdad que emprender nuestra propia empresa es una tarea compleja. De acuerdo a la iniciativa *Bizkaia Emprende*, las ventajas de poseer un negocio compensan ampliamente los riesgos que éste conlleva. ¿Cómo **motivarnos** para emprender?

1. Podemos decidir nuestro futuro y el del negocio a emprender.
2. El trabajo produce una satisfacción mayor entre las personas empresarias que entre las personas empleadas. El 33% del colectivo trabajador independiente sin personas empleadas y el 45% del colectivo trabajador con personas empleadas se consideran muy satisfechos con sus condiciones de trabajo, frente a sólo el 27% de las personas empleadas.
3. Se satisfacen mejor ciertas necesidades como la realización personal, la libertad, la independencia y el alcanzar los retos perseguidos.
4. El potencial de ganancia y crecimiento económico es mucho mayor.
5. Emprender una nueva empresa es emocionante, en parte porque implica experimentar algo de riesgo.
6. La gestión de un negocio es una fuente interminable de oportunidades de **aprendizaje**.

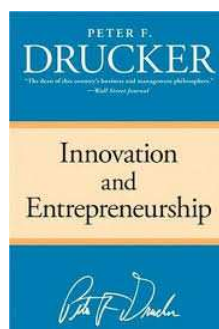
La Wikipedia (<http://es.wikipedia.org/wiki/Emprendedor>) presenta el concepto de **emprender** como palabra procedente del francés *entrepreneur* y es empleado para describir a la persona que organiza y opera una empresa o empresas, asumiendo el riesgo para hacerlo.

Los conceptos de emprendizaje o emprendimiento fueron definidos por primera vez por el economista anglofrancés Richard Cantillon como –cita textual– «*la persona que paga un cierto precio para revender un producto a un precio incierto, por ende tomando decisiones acerca de obtención y uso de recursos admitiendo consecuentemente el riesgo en el emprendimiento*».

Emprender es la combinación de un acto creativo con una acción eficaz y puede concretarse en tres fases:

1. Descubrimiento de la oportunidad.
2. Concepción del producto, servicio o proceso que satisfaga la necesidad detectada de forma que permita obtener un beneficio.
3. Puesta en marcha para convertirlo en resultados.

En resumen, la **capacidad de emprender** puede definirse como la capacidad de percibir, de crear y de actuar. El famoso abogado y tratadista austriaco **Peter Ferdinand Drucker** (Viena, 19 de noviembre de 1909; Claremont, 11 de noviembre de 2005) declaró en una memorable cita publicada en el libro "Innovation and Entrepreneurship" ("Innovación y emprendimiento"), escrito en 1980 y publicado en 1982 por la editorial Collins, y reeditado en 1985 por HarperBusiness que –cita textual–: "una persona emprendedora *busca el cambio, responde a él y explota sus oportunidades. La **innovación** es una herramienta específica de una persona emprendedora, por ende una persona empresaria efectiva convierte una fuente en un recurso*".



2. Claves para emprender

De la definición de la persona emprendedora y la motivación para emprender, surgen valores que ayudarán a hacer crecer el espíritu de las personas emprendedoras:

- Confianza en una/o misma/o.
- Entrega a la tarea y perseverancia constante.
- Capacidad de asumir riesgos.
- Aprovechamiento de oportunidades, en sentido de creatividad, visión de futuro y ejecución.
- Objetividad y realismo.
- Gestión de la información como herramienta para la toma de decisiones.
- Optimismo.
- Iniciativa.
- Liderazgo y trabajo en equipo.

Fuente: www.bizkaiaemprende.biz



Elena Benarroch Vila, empresaria en el sector de la moda, nacida en Tánger, Marruecos, el 20 de abril de 1955, es un ejemplo de emprendedora que utiliza las tiendas como laboratorio de ideas donde produce cosas muy diversas y no siempre relacionadas con su área de actividad, es decir, la moda. Un auténtico ejemplo de confianza, entrega, **creatividad**... en la que se mezclan muchas actividades didácticas: teatro, cine, conferencias, cocina. Más información en: www.elenabenarroch.com.

Para Adam Smith y fuentes bibliográficas clásicas en general, una de las principales claves para emprender está en la **innovación** como solución de los problemas. Esta definición está representada en la actualidad en las posiciones de la llamada escuela austriaca: *"la persona emprendedora está alerta ante las oportunidades que se presentan en el mercado... Allí donde la persona emprendedora cree ver un desfase de precios entre los recursos y sus usos, se vislumbra y se puede explotar una oportunidad de negocio. En un entorno de incertidumbre, la persona emprendedora puede equivocarse en sus presunciones; si acierta, la implicación es que ha encontrado un mejor uso para el recurso hasta entonces infravalorado y el mercado le premia con beneficios que, como bien sabemos, tienen una vida efímera. Si falla, ha malgastado ese recurso y no le queda más que soportar las pérdidas de su fallida actuación"*

Si consideramos que innovar es adaptar una invención al mercado: *"Es el proceso en el cual, a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil hasta que sea comercialmente aceptado"* - es obvio que alguien tiene que haber hecho esa invención previamente. A su vez, en el mundo contemporáneo, esto depende crecientemente de desarrollos en la educación y estudios científicos y técnicos.

Dada la necesidad de generar riqueza y empleos, en el contexto económico actual, se empieza, en muchos países, a dedicar esfuerzos en las innovaciones organizativas como instrumento del desarrollo del **potencial creativo** general. Esto lleva a investigar el papel y la evolución de las pymes en general: por un lado las microempresas o *startup* y por otro las empresas asociativas o de autogestión.

Agustín Aireu en *"La educación de los personas emprendedores"* (www.aarieu.blogspot.com.es) menciona que muy probablemente el fuerte énfasis que recibe la difusión y el desarrollo del espíritu emprendedor tenga sus raíces en una multiplicidad de **claves para emprender** como:

- El reconocimiento de un destacado rol de las pequeñas empresas en la creación de riqueza y trabajo.
- El notable aporte de las nuevas tecnologías a la generación de nuevos productos y empresas, con la consecuente *deslocalización* espacial de una importante parte de la actividad económica.

- Una vida laboral caracterizada por ciclos de trabajo asalariado, autoempleo y desocupación.
- La orientación de las teorías económicas hacia factores humanos (capital humano) que afectan los procesos de crecimiento y desarrollo económico por ejemplo a partir de procesos de aprendizaje.
- Una necesidad que se evidencia para fomentar el espíritu de emprendizaje consiste en modificar diversos patrones de enseñanza y de organización. Conceptos como el **intraemprendizaje** en las organizaciones públicas y privadas, fácilmente identificable en países del Norte de Europa y EEUU, raramente se observan en nuestro entorno más cercano.

El autoempleo permitió a las personas que carecían de educación formal obtener ingresos. Sin embargo, en la actualidad, el mercado es cada vez más competitivo y es necesario disponer de conocimientos para poder gestionar un negocio con éxito. Por esta razón, muchas personas emprendedoras de éxito tienen estudios universitarios, sin que el hecho de no disponer de una titulación superior sea un obstáculo para iniciar un proyecto de emprendizaje.

Una encuesta de negocios de crecimiento rápido indicó que la mayoría de las personas empresarias había obtenido un título universitario. Muchas han realizado incluso estudios de postgrado. Sin embargo la educación universitaria no necesariamente es un requisito para emprender. (Información ampliada en: www.aeca.es/pub/on_line/comunicaciones_xvicongresoaecca/cd/36f.pdf).

A diferencia de las personas que forman parte del equipo directivo de las grandes corporaciones, que frecuentemente han sido educadas en las universidades de referencia, las personas empresarias han sido educadas en entornos más colaborativos o que no han llegado a terminar sus estudios universitarios (existen multitud de casos como el ya descrito de Elena Benarroch o el fallecido Steve Jobs).

La **educación** puede ser clave a la hora de emprender, pero son muchos los factores que influyen en el ámbito del emprendimiento. Así, para alcanzar el éxito en los negocios no es necesario contar con todas las claves que mencionaremos; pero mientras más de ellas poseamos, mayores posibilidades tendremos de lograrlo.

Asimismo, puede que pensemos que no tengamos algunas de estas características, o que algunas de ellas las tengamos poco desarrolladas; pero debemos resaltar que ello no significa que poco a poco podamos ir adquiriéndolas o desarrollándolas. Veamos a continuación cuáles son dichas características, cualidades o atributos de una persona emprendedora o empresaria de éxito (en próximos capítulos de la guía estableceremos un pequeño debate entre los conceptos de **persona emprendedora y empresaria**):

2.1 Energía y entusiasmo

Una persona emprendedora o empresaria de éxito es una persona llena de **energía** y entusiasmo.

Tiene suficiente energía como para cumplir con todas las diferentes funciones o tareas que conlleva ser una persona emprendedora o empresaria, y tiene suficiente entusiasmo como para realizar dichas funciones o tareas con alegría y pasión.

Para lograr dicha energía y entusiasmo, ama, se divierte y le gusta mucho lo que hace. Y, además, es consciente de los beneficios o recompensas que conlleva lograr el éxito en un negocio propio; se repite constantemente a sí mismo estos beneficios o recompensas, y los utiliza para motivarse a seguir adelante.

2.2 Confianza en sí mismo

Una persona emprendedora o empresaria de éxito es una persona con **confianza** en sí misma.

Es consciente de sus virtudes y capacidades, las cuales trata de mejorar y sacarles el máximo provecho, pero también es consciente de sus limitaciones y defectos, los cuales trata de corregir y superar.

En cuanto empiezan a surgir los problemas o dificultades, sigue adelante pues confía en sí misma, confía en que sus virtudes y capacidades ayudarán a sortear y hacer frente a estos problemas o dificultades.

2.3 Perseverancia

Una persona emprendedora o empresaria de éxito tiene la suficiente tenacidad, determinación y **perseverancia** para hacer frente a los obstáculos, percances, imprevistos, dificultades o caídas que pueda tener en su camino. Sabe que en el proceso de emprendimiento siempre surgirán estos inconvenientes, y cada vez que ello sucede, es persistente y sigue adelante.

Sabe, por ejemplo, que las caídas son parte del camino hacia el éxito, y por ello, ante una caída, no se detiene, y más bien, la utiliza como impulso y motivación para seguir adelante. Y, en cuanto a los errores, sabe que por más preparada/o que esté, no es perfecto y siempre los cometerá, pero sabe que precisamente de ellos es cuando una/o más aprende, por lo que cada error que comete, lo valora y aprende de él para ser cada vez mejor.

2.4 Paciencia

Una persona emprendedora sabe que el éxito no llega de la noche a la mañana, que para alcanzarlo se necesita de tiempo, trabajo y dedicación. Sabe que el camino hacia el éxito es largo y lleno de dificultades, por lo que tiene la suficiente paciencia para buscarlo.

Para lograr paciencia, confía en sí misma y en su capacidad. Sabe que por más esquivo que parezca, o por más que demore más de lo previsto, el éxito tarde o temprano será suyo.

2.5 Capacidad para adaptarse a los cambios

Una persona emprendedora está atenta a todo lo que suceda en el mercado. Es consciente en todo momento de los cambios que puedan suceder y trata siempre de preverlos, por ejemplo, está atenta a las nuevas preferencias o gustos de los consumidores y de las consumidoras, a nuevas tendencias, a nuevas modas, a competidores, a nuevas estrategias, etc.

Además, tiene la capacidad para adaptarse rápidamente a estos cambios, es decir, tiene la suficiente flexibilidad como para guiar su negocio o empresa de tal modo que pueda aprovechar estos cambios, o hacerles frente oportunamente.

Por ejemplo, tiene suficiente flexibilidad para dejar de lado sus antiguos productos y diseñar otros que satisfagan las nuevas preferencias o gustos, tiene flexibilidad para dejar de lado antiguas estrategias de marketing y diseñar nuevas que permitan hacer frente a las empresas competidoras, con suficiente flexibilidad para aceptar que cuenta con tecnología obsoleta, y que necesita adquirir nueva que le permita estar acorde con el momento actual.

2.6 • Tolerancia al riesgo

Una persona emprendedora busca minimizar los riesgos en sus emprendimientos o negocios. Para ello, se informa, se capacita, se prepara, planifica, prevé posibles percances, diseña estrategias de emergencia, etc.

Sin embargo, es consciente de que por más planificación o preparación que realice, siempre existirá el riesgo de que las cosas no resulten como lo esperado, de que surjan imprevistos, percances, dificultades o problemas.

Una persona emprendedora se debe preparar mentalmente, sabiendo que el riesgo es parte de la vida, y los enfrenta o asume con total responsabilidad por lo que pudiera pasar.

2.7 • Creatividad e innovación

Una persona emprendedora es una persona creativa e innovadora. Sabe que en el contexto actual, debido a la alta competencia y las exigencias de las y los consumidores, la clave del éxito empresarial, está en ser una persona creativa para innovar constantemente. Sabe que el ciclo de vida de un producto es cada vez más corto, y por ello, está constantemente innovando, ya sea creando nuevos productos o servicios, o rediseñando o mejorando los que ya ofrece.

2.8 • Visión de negocios

Una persona emprendedora tiene la habilidad para identificar oportunidades de negocio donde otras no las ven.

Para ello está constantemente analizando el mercado, los nuevos gustos, modas; estudiando tendencias, etc.; sabe igualmente, proyectarse en el futuro y prever los cambios que se avecinan. Debe estar permanentemente en búsqueda y prestando atención al surgimiento de nuevas oportunidades de negocio.

En cuanto detecta una idea atractiva, la estudia y analiza, y si descubre que es una buena oportunidad, no pierde el tiempo y consigue rápidamente todos los recursos necesarios que le permitan capitalizar dicha oportunidad.

2.9 Capacidad para rodearse con las personas indicadas

Una persona emprendedora o empresaria de éxito sabe identificar a las personas que les puedan ayudar a alcanzar el éxito en sus emprendimientos o negocios. No busca personas que sepan menos que él o ella, sino que busca personas mejor capacitadas en determinados aspectos, sabe que solo así puede crear un buen equipo que se complemente bien.

Sabe identificar este tipo de personas no sólo por su apariencia, sino también por sus palabras, por sus gestos o su modo de expresarse. Y luego, una vez identificadas estas personas, las contrata o se asocia con ellas, y al trabajar con ellas, sabe liderarlas.

2.10 Liderazgo

La persona emprendedora ejerce la calidad de líder. Tiene la habilidad y capacidad para influir, inducir, animar y motivar a sus trabajadores y trabajadoras, para que le sigan con entusiasmo, por voluntad propia y sin poner condiciones.

Su carisma e inspiración hace que las personas que lo rodean se identifiquen, no sólo con ella o él, sino también, con sus ideas, proyectos, emprendimientos y negocios que decida realizar.

2.11 Capacidad para planificar

Una persona emprendedora y empresaria de éxito es consciente de la importancia de la planificación. Sabe que al planificar objetivos, recursos y estrategias, tendrá mayores posibilidades de alcanzar el éxito, pues logrará un manejo más eficiente de su negocio, además de que minimizará el riesgo. Por lo que antes de cada emprendimiento o negocio que decide emprender, investiga bien, se informa, analiza, y planifica todas las acciones, objetivos, recursos y estrategias que realizará.

2.12 Capacidad de decisión

Una persona emprendedora y empresaria de éxito cuenta con el conocimiento, experiencia, capacidad y sentido común necesario para tomar buenas decisiones. Sabe que en el mundo de los negocios, cada decisión es importante y, por tanto, antes de tomarlas, se toma su tiempo, las medita y analiza bien.

Pero también sabe que en ocasiones debe tomar decisiones rápidamente. Sabe identificar estos momentos, y toma decisiones rápidas, confiando en su instinto empresarial, sin remordimientos y asumiendo su responsabilidad.

2.13 Formación constante

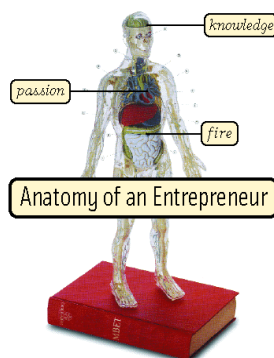
Una persona emprendedora y empresaria de éxito sabe que el aprendizaje nunca termina, sabe que siempre habrá algo nuevo para saber y aprender. Por ello, a pesar de lo mucho que sepa o sea capaz, siempre busca la manera de seguir aprendiendo, ya sea por cuenta propia o asistiendo a cursos o seminarios.

Pero no sólo buscará seguir formándose para de ese modo ser más competente, sino también, para estar a la par con los nuevos avances, las nuevas tecnologías y las nuevas técnicas o herramientas empresariales. Sabe que el cambio es vertiginoso, y procura siempre estar al día con los nuevos cambios o avances, y, de ese modo, poder usarlos a su favor o poder hacerles frente oportunamente.

2.14 Conclusiones

Los pilares que sustentan la forma de mirar y enfrentarse al mundo de aquellas personas que deciden iniciarse en una aventura empresarial pueden resumirse en los valores y principios claves que toda buena emprendedora y buen emprendedor debe tener claro a la hora de montar un negocio propio.

- **Autoconfianza:** Uno de los problemas que más presentan las personas emprendedoras es la falta de confianza y la inseguridad con la que encaran su proyecto de autoempleo. De hecho, muchas posibles personas emprendedoras, se echan para atrás pensando en que pueden fracasar en su emprendimiento. La base de todo buen autoempleado y autoempleada debe contar con una dosis alta de autoconfianza y seguridad.
- **Sentido común y libertad:** Cuando empezamos una aventura emprendedora nos enfrentamos al corazón, a nuestros impulsos que quieren avanzar más rápido que nuestra razón, porque nos encontramos ilusionados por nuestro proyecto o porque queremos conseguir los objetivos que nos hemos planteado. Pero, cuidado, debemos actuar con libertad, pero con sentido común. Es lo que nos permitirá tomar decisiones más ordenadas y equilibradas.
- **Ser feliz:** ¿Por qué crear un negocio propio? Porque queremos realizarnos de manera personal y profesional. Buscar una actividad en la que nos sintamos a gusto es fundamental para nuestro estado de ánimo y abordar los problemas que, seguro llegarán, con más confianza y optimismo. Si hemos elegido esta forma de vida, que sepamos a ciencia cierta que es lo que nos hace más felices.
- **Tener objetivos alcanzables:** Debemos crear objetivos en forma de escalera ascendente. Empezar por objetivos en el primer escalón, los más fáciles, para luego ir alcanzando otros retos más complicados. No podemos llegar hasta arriba sin haber pasado por los peldaños inferiores.
- **Compartir experiencias:** La persona emprendedora puede llegar a sentirse sola sin contar con la ayuda de nuestro círculo, pero también de otras personas emprendedoras que ya cuentan con experiencias pasadas, que ya han superado los mismos problemas que nosotros. Compartir experiencias con otros compañeros y compañeras puede ser un estímulo para nuestros objetivos emprendedores, renovarán nuestros puntos de vista y nos inyectarán una dosis de energía y conocimiento empresarial.



Querer trabajar menos horas o ganar dinero rápidamente no son los motivos que deberían llevarnos a convertirnos en personas emprendedoras. Quienes se atreven a sumarse a la aventura de comenzar su propio negocio saben que lo último que allí encontrarán será comodidad... aún así, cada día son más quienes comprueban que arriesgarse también tiene recompensas.

Salir de la zona de confort y enfrentarse a los desafíos de ser una persona emprendedora traerá momentos de duda e incertidumbre ¡No hay que desanimarse, mejor prepararse!

- El **miedo**: es el peor enemigo de las personas emprendedoras. Pero no es necesariamente algo negativo. Si logramos poner al miedo de nuestra parte y convertirlo en el baremo para conocer los riesgos del emprendimiento, podremos tomar las decisiones necesarias para minimizar las posibilidades de que estos obstáculos hagan naufragar el negocio.
- El **"Por qué"**: aquí comienza la verdadera empresa. Toda persona emprendedora debe tener muy claro los motivos por los que se lanzará a este nuevo mundo. Estar cansado o cansada de nuestros jefes y jefas, querer trabajar menos horas, ganar dinero rápido o tener indisciplina para cumplir los horarios de oficina no son buenas razones para emprender.

Conocerse bien uno mismo, nuestras pasiones, recursos, fortalezas y debilidades, en cambio, son verdaderas motivaciones detrás de un emprendimiento. No se trata de ir a tientas, sino de saber perfectamente aquello con lo que contamos y tener plena confianza de que podremos superar los obstáculos por venir. Conocer el verdadero "por qué" detrás de nuestra decisión es la única herramienta que nos ayudará a sobrellevar todas las dificultades.

- **No estás solo o sola. Relaciónate**: son muchas las personas que se están animando a crear su propio negocio. El **networking**, o encuentros en los que personas emprendedoras de todos los sectores se reúnen para intercambiar opiniones, debatir y compartir experiencias, son muy buenas oportunidades para encontrar motivación, hacer contactos y aprender de otras experiencias y de personas que ya han transitado antes por nuestro camino.
- **El confort**: Muchas veces te encontrarás con personas que presumen de haber tenido "grandes ideas" tiempo antes de que ellas se hicieran populares, pero que no las pudieron llevar a cabo porque "no era el momento". Muchas de éstas son sólo justificaciones que esconden una única verdad: salir de la zona de confort y arriesgarse es una decisión que incomoda y asusta. Pero la mayor parte de las veces su éxito no depende del "momento", sino de nosotros y nosotras. Tener una muy buena idea no es nunca suficiente, quienes realmente triunfan son quienes, además, se atreven a desarrollarla.

Emprender y trabajar desde casa puede ser una excelente alternativa al desempleo, siempre que tengamos en cuenta que es un trabajo como cualquier otro que supondrá sacrificio y esfuerzo. Adecco (www.adeccorientaempleo.com) nos ofrece varios consejos clave para emprender con éxito y producir:

- **Trabajar no es un hobby**: Si pensamos que trabajar será parte de un hobby diario, difícilmente alcancemos nuestros objetivos de negocio. Puede ser muy útil elegir un área específica de nuestro hogar para las actividades empresariales. A la hora de la organización, agradeceremos tener un espacio amplio en donde poder trabajar de manera ordenada.
- **Conocer a nuestro público y mercado**: Entender a nuestro público y a la competencia para planificar nuestras estrategias de acción es fundamental. Averiguaremos cuáles son las empresas que ofrecen productos similares al nuestro y utilizaremos esta información para establecer precios competitivos. Debemos conocer cuánto vale para saber si podremos alcanzar nuestras expectativas.
- **Los contratos evitan dolores de cabeza**: Si necesitamos emplear a alguien, debemos asegurarnos de poder confiar en las personas que colaboran con nosotros y en nuestros proveedores y proveedoras. El negocio incluye riesgos que pueden minimizarse conociendo bien con quién trabajar. Además, es importante tener un contrato en toda relación laboral. Este instrumento legal protegerá a ambas partes y les evitará sorpresas desagradables.
- **Equilibrar la vida personal y profesional**: Recordaremos que todo plan de negocio en casa deberá ajustarse a la organización del hogar. Un trabajo que exija grandes sacrificios para la vida familiar y la cotidianidad puede no ser la opción ideal para nuestra situación personal. Organizaremos los horarios y ajustaremos el plan de adecuarlo a nuestros tiempos.

- Elegiremos un momento para desconectar el teléfono de empresa: tener un equilibrio en la vida personal también permite alcanzar el éxito en los negocios. Hacernos un espacio para nosotros, nuestros afectos y otras cuestiones, son igual de importantes que el trabajo en sí.
- ¡No esperemos soluciones mágicas! Ingresar en una de las tantas oportunidades empresariales que garantizan ganancias desde casa no significa enriquecerse rápidamente. Hay muchos negocios que requerirán tiempo y esfuerzo para alcanzar el éxito. Paciencia y dedicación son las reglas básicas para alcanzar los resultados deseados.

3. Proceso de emprendizaje

El proceso de emprendizaje es progresivo, pero ello no se reduce a solo un hecho, es más bien una secuencia de hechos, es un *hacer* en gerundio, desde la creación de la idea hasta la ejecución de la misma, y durante por lo menos los primeros 36 meses (tres años) o incluso, algunos consideran que un emprendimiento se convierte en empresa cuando logra pasar sus primeros 60 meses (cinco años) de vida. La secuencia resumida del proceso de la persona emprendedora consiste en:

1. Experimentar

También puede llamarse: vivir, salir de la comodidad del televisor; hacer cosas, conocer personas. Esto no ofrece directamente una idea de negocio, pero sí lo más importante, una visión mayor de las cosas.

También significa que si queremos ser empleadores o personas dirigentes, para hacerlo bien, primero debemos trabajar para otras personas (sí, en plural, para conocer varias formas de ejecutar la dirección o el liderazgo en las empresas)

Mientras más cosas hagamos, más cosas incluiremos en las visiones de nuestra propia vida, por lo que tendremos una visión más flexible para ver las oportunidades que se presentan y poder tener mejores **ideas para emprender**.

Podemos conseguir un trabajo en una o dos franquicias, y ver cómo se trabaja. O en trabajos manuales, deportes, actividades solidarias, grupos en Internet... también existen muchas formas para incluir **experiencias** en la vida propia.

2. Reforzar la idea

Una vez con experiencias vividas o propias, podemos tener un amplio abanico de necesidades insatisfechas y formas de obtener ingresos por medio de la satisfacción, más allá de lo evidente.

Por ejemplo, podemos tener idea de la problemática que madres y padres pueden tener para encontrar personas o sitios recomendados en cada localidad para el cuidado del niño o la niña, por ello, los medios digitales donde nuestros contactos de redes sociales valoren estos sitios, puede ser otro nicho.

Detalles que se obtienen de nuestras vivencias individuales, con la salvedad que debemos poder resolverlas (satisfacer las necesidades descubiertas) y dar con un mecanismo de obtener compensación económica por ello.

3. Comunicarla

Una idea aislada, no funciona, necesita la ayuda de otros puntos de vista, más allá de los comentarios cotidianos: "que buena idea", "tienes mi apoyo incondicional" de la familia o amistades cercanas. Por ello, no hay que temer por compartir la esencia de la idea de negocio con otras personas, al contrario, es mucho más probable que podamos enriquecerla, a que la copien y sea replicada (aunque pueda darse en cuanto se comienza a ejecutar y sea exitosa la misma).

Preguntaremos a quien esté cerca de la actividad o a quienes padecen la posible insatisfacción detectada, comentándola con posibles clientes o entidades proveedoras futuras, con personas con experiencia en el área, en definitiva, hay que compartirla con personas que creamos que puedan dar valor o aportar ideas, o incluso a quienes pueden ver lo negativo, evitando al adulator o al apoyo incondicional, porque eso va más con la motivación que con la realidad del negocio.

4. Visualizar a las personas socias

Es importante entender que el autoempleo y la persona emprendedora orquesta (que cree puede hacerlo todo sólo), terminan agotando dos valores esenciales: el tiempo y el esfuerzo, por ello, cualquier idea de negocio debería ser visualizada para que sea ejecutada por un equipo emprendedor, por lo menos de tres personas con habilidades complementarias.

El resto puede ser parte de las personas empleadas, pero estos tres iniciales, deben ser las bases fundacionales sobre las cuales reposa el emprendimiento futuro. Por ello, es importante analizar y documentar las competencias que se necesitan y quienes pueden realizarlas (dentro o fuera del círculo de la persona emprendedora) para asignarle su función como persona socia. Debemos estar abiertos a buscar a más de una persona socia que pueda desarrollar el perfil ideado.

5. Diseñar el modelo de negocio

Una vez ya detectada la oportunidad, y conversado con posibles personas socias, es bueno convocar una reunión de trabajo para plantear el modelo de negocio (la persona promotora ya debería contar con un plan que sirva como borrador inicial), que no es más que un plan de negocio simplificado, y esto es, una hoja de ruta corporativa, que incluye las características relativas a las tipologías de clientes, canales, ingresos, proveedoras, acciones específicas a seguir, competencia, etc. entre otros aspectos.

6. Abrir las inversiones

No sólo debemos conversar con posibles socios y socias, sino con personas que pudieran estar interesadas en los negocios.

Muchas veces, los propios proveedores se convierten en la práctica en financiadores de actividades, al prestar o apoyar con avisos exteriores a una nueva empresa (un costo menor) o por dar créditos iniciales para sus propios productos (estos créditos son una financiación que durará mientras se mantengan las tasas de pago acordadas).

Además, dependiendo del proyecto, puedes optar por concursos, financiaciones bancarias, familiares, amistades o por *business angels*.

7. Ejecutar

Hasta el punto 6, el trabajo se puede realizar como una excelente labor de planificación, pero falta ***el hacer***.

Es la hora de invertir el dinero (propio y ajeno) y asumir riesgos (siempre se asumirán una vez que decida invertir el capital), de hacer funcionar el plan, lo que implica desde la creación del producto o servicio, la contratación de personal, alquiler de espacios, entre un largo etc.

Actualmente, se puede empezar desde casa, desde alguno de los semilleros empresariales que ofrecen diversas entidades públicas locales y pensar en las ventajas que puede ofrecer hoy en día el concepto de ***coworking*** (trabajo en cooperación, forma de trabajo que permite a personas profesionales independientes, personas emprendedoras, y pymes de diferentes sectores, compartir un mismo espacio de trabajo, tanto físico como virtual, para desarrollar sus proyectos profesionales de manera independiente, a la vez que fomentan proyectos conjuntos. Más información en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Coworking>).

8. Formalizar y revisar los asuntos legales

Si deseamos hacer negocios de verdad, actuaremos como una empresa de verdad. Crearemos la empresa, las facturas legales, cumpliremos las obligaciones fiscales, en definitiva, para vender a empresas de mediano o alto nivel, se requiere cumplir con requisitos muy específicos.

Sería incomodo presentar una oferta a una empresa, pero no tener forma de facturar o un número de identificación fiscal.

Al principio, podemos optar por emplear servicios que Internet nos ofrece para empezar a facturar mientras realizamos el proceso de alta de la empresa y personas como empleadas o autónomas en la seguridad social.

9. Formación

Nada es más importante para lograr mejorar las prácticas diarias, que un diario de aprendizaje. No se refiere únicamente a la búsqueda de un título de postgrado (que también puede resultar positiva), sino a la búsqueda de información y su lectura, en el área o sector del cual se trabaja o se trata de emprender.

Aprender es una necesidad en mayúscula en estos tiempos de cambio casi inmediato, y más en el mundo empresarial, donde se debe estar al día de las tendencias internacionales que terminarán influenciando al sector donde se tenga el emprendimiento. Si bien, Internet es un medio para aprender, es recomendable asistir a la mayor cantidad de eventos sobre el área, ya que el **networking**, es decir, conocer personas del sector, escuchar experiencias, permite reforzar lo aprendido y obtener contactos útiles.

También es importante entender que una empresa exitosa, puede ser administrada sin necesidad de la presencia absoluta del propietario o la propietaria, esa es la lección más importante para la persona emprendedora, tener la capacidad de abandonar el proyecto cuando este más consolidado para darle paso a una administración profesional o profesionalizarse para ser una mejor persona administradora.

10. Vivencia y nuevas oportunidades

Todo es un ciclo, por lo cual, tomaremos siempre un apartado y trataremos de involucrarnos en actividades diferentes al emprendimiento actual, para poder estar con atención ante otras oportunidades, y volver a empezar el ciclo.

Recordaremos que nuestro proyecto puede sobrevivir sin nuestra presencia, siempre y cuando coloquemos a un equipo eficiente al frente, pero las nuevas oportunidades sólo serán posibles si las conocemos, identificamos y decidimos ejecutarlas, ya que no todos somos personas emprendedoras (otra lección que es importante entender).

Una persona emprendedora, siempre estará buscando nuevas oportunidades, es parte de su naturaleza.



4. Persona emprendedora y empresaria

Una cuestión que, a menudo, está en el debate de la calle: ¿persona emprendedora o empresaria? ¿Son lo mismo o hay diferencias? Son muchas las personas que creen que el término 'persona emprendedora' no es más que un eufemismo de la persona empresaria de toda la vida y los malos vicios de este. ¿Es así? ¿O hay ciertos aspectos que diferencian a una persona emprendedora de una empresaria?

Para **María Fanjul**, fundadora de Entradas.com (www.entradas.com): "*Se habla de que todo el mundo tiene que emprender y todas las personas emprendedoras vamos a solucionar el mundo, pero la palabra 'empresario' se ha denostado. Una persona emprendedora no es más que un empresario en potencia. Si se entendiera el impacto y el beneficio que tiene un empresario para la economía, se usaría de una manera más formal*".

Para **Ángel María Herrera**, fundador de Bubok (www.bubok.es), "*persona emprendedor o emprendedora es un adjetivo, no un sustantivo. Puedes ser una persona emprendedora y empresaria, empresaria emprendedora o empresaria no emprendedora. Alguien que se dedica a especular con terrenos o que haya heredado una empresa familiar y solo tenga que dar cuentas a final de mes, es una persona empresaria no emprendedora*".

'Persona emprendedora' está sustituyendo a 'persona empresaria'

Ángel María Herrera señala el eufemismo: "*Otra cosa es que la palabra 'persona emprendedora' se esté usando como sustituto de 'empresario'*". Esto se debe a que el concepto de 'persona empresaria' se ha usado muy mal y tiene unas condiciones demasiado peyorativas".

"No todas las personas empresarias son personas emprendedoras"

Para **Isabel Ortiz**, de Mumumío, no obstante, sí hay diferencia: "Los dos conceptos son gestores, pero la persona emprendedora tiene una pasión por lo que hace que a la persona empresaria le puede faltar. Se puede ser persona emprendedora y empresaria, pero no todas las personas empresarias son personas emprendedoras".

Raúl del Pozo, fundador de Cink Emprende, por su parte, tiene dudas: "'Persona emprendedora' es un concepto que se está usando demasiado y se puede desgastar, pero es lo mismo: generar empleo y desarrollo económico". No obstante, admite alguna diferencia: "Quizá la persona emprendedora es una persona más creativa, más atractiva, y está constantemente creando nuevas ideas". En cualquier caso, reconoce la dificultad: "No sé muy bien dónde está la línea entre personas emprendedoras y empresarias... y si ni siquiera existe".

Para **Santiago Antognolli** se puede diferenciar a una persona emprendedora de una persona empresaria en:

1. La persona emprendedora trabaja mucho, la persona empresaria piensa y elabora mucho.
2. La persona emprendedora hace las cosas él mismo o las controla personalmente, la persona empresaria delega y controla resultados.
3. La persona emprendedora es muy buena solucionando problemas, la persona empresaria es muy buena definiendo estrategias y objetivos, se adelanta a los problemas.
4. La persona emprendedora controla que su gente esté todo el día trabajando, la persona empresaria mide los resultados del trabajo de su gente.
5. La persona emprendedora hace muchas cosas, la persona empresaria genera mucho valor.
6. La persona emprendedora se rodea de gente trabajadora y sumisa, no tiene tiempo para discutir. La persona empresaria se rodea de gente capaz, se debate a fondo cada decisión.
7. La persona emprendedora controla el funcionamiento de la rueda operativa de la empresa, la persona empresaria está mirando la empresa, los cambios del mercado y la evolución del entorno.
8. La persona emprendedora premia el esfuerzo, la persona empresaria premia los resultados.
9. La persona emprendedora conoce las máquinas de su empresa, la persona empresaria conoce los números de su empresa.
10. La persona emprendedora es imprescindible en el momento de crear una empresa y echarla a rodar, la persona empresaria es imprescindible para hacer crecer la empresa una vez que comenzó a rodar.

5. Emprendizaje social

También se llama emprendedora a la persona que emprende por igual la creación de otros tipos de organizaciones o instituciones no necesariamente comerciales, como las cívicas, las sociales o las políticas. Esto es debido a que el acto de emprender en sí no sólo es característico del mundo de los negocios o el comercio, sino que es transversal a la sociedad del siglo XXI.

Un caso "*mixto*" es el de la persona emprendedora o de emprendimiento social que busca generar beneficios económicos a la par de tener un enfoque desarrollado en potenciar el bienestar humano que trascienda lo económico y beneficie también a la sociedad en su conjunto.

El **emprendimiento social** es un concepto del siglo XX para designar un fenómeno muy antiguo que tiene como objetivo resolver una **necesidad social**. Las personas emprendedoras sociales son muy valiosas para una sociedad, incluso pueden convertirse en personas claves para el desarrollo de una región o un país.

La transformación social que persiguen tendrá más actores a medida que se consiga que las inquietudes sociales de estas personas impregnen a las personas de su alrededor, en un efecto de mancha de aceite.

La **persona emprendedora social** se caracteriza por tener por un lado "el temperamento incansable, la visión, la determinación y los métodos pragmáticos y orientados a resultados de las personas emprendedoras de negocios (que son capaces de transformar industrias enteras), con las metas y calidad ética de los grandes reformadores sociales (que son capaces de lograr importantes adelantos en el campo social)", según una definición de Ashoka (www.ashoka.es), organización mundial que da apoyo a las personas emprendedoras sociales para fomentar la transformación social.

La principal diferencia entre persona emprendedora de negocios y emprendedora social es que el objetivo del primero es el beneficio económico, mientras que la persona emprendedora social tiene por motivación el cambio social. Dos componentes que también persigue la persona emprendedora social son la **sostenibilidad social** y ambiental de su proyecto y un componente ético muy fuerte.

Bill Drayton, premio Príncipe de Asturias de Cooperación Internacional 2011, es un gran revolucionario. Tras una exitosa carrera profesional asesorando empresas y personas emprendedoras y una brillante carrera social promoviendo los derechos civiles en su país, Estados Unidos, Drayton tuvo la visionaria ocurrencia de fusionar la obligación y la devoción. Así surgió Ashoka, la mayor asociación de personas emprendedoras sociales del mundo. Detectan y apoyan a «creadores de cambios» en distintos países, gente capaz de lanzar proyectos sostenibles y que promueven el bien común. Ashoka sostiene en el Estado a una red de 21 personas emprendedoras con ideas de negocio que potencian la protección del medio ambiente, la ayuda a las personas dependientes, etc.

Compartimos la entrevista publicada en <http://www.aprenderaemprender.es/>:

—El mundo se ha acelerado tanto, ¿que lo que valía para cambiar el mundo hace veinte años ya no vale?

—Hoy las cosas cambian exponencialmente y cada uno de nosotros y nosotras tiene que desarrollar habilidades para vivir en un mundo muy distinto, menos estable. Es un gran reto pero también es una gran oportunidad, ya que es posible utilizar ese constante aprendizaje para marcar la diferencia. La clave del éxito de un país es cuántas personas emprendedoras sociales tiene, y cuántas están trabajando juntas.

—Usted también atribuye los cíclicos desastres económicos a la incapacidad de los gobiernos para que los cambios no les sobrepasen.

—Se requiere una flexibilidad que ningún gobierno en estos momentos tiene. Cada país debe ser capaz de hacer la transformación que, por ejemplo, en Estados Unidos pasó de crear riqueza en Detroit a crearla en Silicon Valley. Pero los gobiernos siempre miran más hacia el pasado que hacia el futuro. A la vez el gobierno es el único que cuando funciona bien nos representa a todos. El gobierno puede y debe proveer el marco de actuación para la gente que va a hacer los cambios. No creo que el gobierno esté muriendo como concepto.

— *¿Conoce el caso de las personas indignadas? ¿Usted qué les recomendaría?*

— *Que tomen la iniciativa y la responsabilidad. Cualquiera puede ser un creador de cambios, cualquiera puede tener un impacto si ve un problema, tiene una buena idea y es capaz de poner gente a cooperar alrededor de esa idea. A la buena persona emprendedora social se le reconoce porque tiene una idea que cambia la pauta imperante en su campo de actuación, porque es capaz de desarrollar esas ideas con espíritu de emprendizaje, con habilidades de «management» y porque sabe inspirar confianza a los que tienen que colaborar con él, sabe ser percibido como una persona con algo bueno que aportar. Por eso puede pedir a la gente que haga cosas que no había hecho nunca antes, y la gente las hace.*

— *El truco es que la cooperación puede ser tan creativa como la competitividad y, desde luego, más que la crítica pasiva...*

— *Podemos ver eso cada día en las escuelas, en las comunidades de vecinos, en las comunidades religiosas. Todos podemos hacerlo, hasta los más jóvenes. Yo le garantizo que en una sociedad con personas emprendedoras sociales, muchos creadores de cambios, no habría un 40 por ciento de paro. Eso ocurre cuando se sigue haciendo lo de siempre, cuando no se actualizan las visiones ni las habilidades. Esa es la verdadera revolución.*

La **Fundación Novia Salcedo** (www.noviasalcedo.es) ha creado un espacio llamado "*Bilbao, Cantera de Emprendizaje Social*" para la colaboración entre personas expertas, empresas y personas emprendedoras con el objetivo de descubrir oportunidades que se transformen en actividades económicas. En definitiva, se trata de poner en valor la acción de **emprender en equipo**.

La singularidad de esta iniciativa radica en que sus proyectos nacen de la colaboración de empresas, organizaciones y personas unidas en una visión de **innovación social** que comprende cuatro fases:

- Actividades de sensibilización hacia el emprendizaje social.
- Desarrollo de metodología NOLA (Nuevos Oficios y Lanzamiento de Actividades). Es un proceso interactivo de indagación y diseño, alrededor de las variables de entorno, conocimientos, información, métodos de trabajo y evidencias que hacen posible lanzar una oportunidad.
- *Hosting* para jóvenes personas emprendedoras. NSF ofrece a jóvenes que ya están trabajando en su propia idea de emprendizaje social, la oportunidad de disponer de un espacio físico en La Plaza de la Cantera, en el que desarrollar esta actividad.
- *Networking* para jóvenes personas emprendedoras. Son los servicios de orientación, asesoramiento, información enfocados al emprendizaje ofrecidos por NSF. Como aportación de valor, NSF pone a disposición de estas personas el conocimiento y capital relacional acumulado durante más de 30 años de actividad profesional para conectar personas emprendedoras, empresas y proyectos a nivel regional, estatal e internacional.

Innobasque (<http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=1>) cuenta también con un grupo compuesto por personas pertenecientes al ámbito académico, empresarial, a la economía social y solidaria, a centros tecnológicos e instituciones, todos con un fin: crear en Euskadi el entorno que facilite la creación de **Empresas Sociales Innovadoras**.

Este grupo liderado por las entidades Red Koopera y Lantegi Batuak se constituyó en junio de 2009 y desde entonces principalmente ha tenido dos etapas:

- La primera hasta julio de 2010: de *conceptualización*, una etapa de contraste en la que una aportación interesante por parte del i-Talde fue su propia definición de empresa social.
- La segunda etapa desde julio de 2010 hasta hoy ha sido una etapa en la que partiendo de la definición anterior y con el objetivo de crear un sistema de apoyo para el emprendizaje social en la CAPV se ha venido trabajando en un proceso de CoCreación entre diferentes empresas sociales con potencial innovador: Zaintzalan, Lantegi Batuak y Baobab en el que el i-Talde sirve de contraste de sus propuestas actuales con el fin de enriquecer su propuesta de valor.

Todo este trabajo se inicia desde un espacio como es **Eutokia** (<http://eutokia.org>) un primer centro de Empresas e Innovación Social, intentando hacer visible de esta manera tanto a la sociedad como a las personas emprendedoras que son este tipo de espacios y sistemas los que propician la conexión para la innovación, en este caso también **social**.

Eutokia (www.eutokia.org) es, por tanto, uno de los principales referentes en nuestro entorno más cercano en emprendizaje dentro de la innovación social y el llamado cuarto sector.

Entre los objetivos de Eutokia está la construcción progresiva de una cultura de la cooperación a partir de la diversidad de aproximaciones a la innovación social y al cuarto sector. Así se puede definir el método, el espíritu y la filosofía que son los soportes de este espacio.

La innovación social y el cuarto sector deben hacer bastantes movimientos si quieren –al mismo tiempo– desarrollarse y presentar, cara a la ciudadanía, esta suerte de alternativa social sobre cómo proceder de otra forma a la hora de procurar y ofrecer soluciones, a la cual aspiran sus actores.

A través de esta iniciativa algunos agentes de la innovación social y el cuarto sector intentan (re)agrupar y *mutualizar* sus iniciativas y sus fuerzas. La cooperación como antídoto al individualismo y a la concurrencia exacerbada. Una cooperación que pasa, en primer lugar, por un trabajo en común de puesta en valor de ciertas experiencias que ya existen. Es también, a partir de la realidad de los territorios cuando podrá hacerse una demostración de la pertinencia de la innovación social y el cuarto sector.

¿Qué se va a producir? ¿Qué servicios se pueden desarrollar? ¿Cómo y en el marco de qué *gobernanza*? Las cuestiones son numerosas y las respuestas que se aporten definirán –en buena parte– la calidad y consistencia de la innovación social y el llamado cuarto sector.

Esta dinámica transformadora y cooperativa debe tener en cuenta al “gran grupo” de la innovación social y el llamado cuarto sector, constituido por miles de personas, que hace innovación social cotidianamente sin saberlo y que aportará capacidades necesarias para pasar a la ofensiva, ampliar la movilización.

El proceso puesto en marcha no busca imponer una nueva organización, además de las ya existentes, sino participar en la elaboración de una plataforma para que cada persona pueda hacer valer sus experiencias, sus prácticas y sus puntos de vista.

Además de la iniciativa presencial Eutokia, existen herramientas de **crowdfunding** ([http://es.wikipedia.org/wiki/Financiación colectiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Financiación_colectiva)) como **Goteo** (<http://goteo.org>), red social creada para la financiación colectiva (aportaciones monetarias) y colaboración distribuida (servicios, infraestructuras, microtarefas y otros recursos), desde la que impulsar el desarrollo autónomo de “iniciativas con ADN abierto”, que generen nuevas oportunidades para la mejora constante de la sociedad y el enriquecimiento de los bienes y recursos comunes. Una plataforma para la inversión de “Capital Riego” (gota a gota), en proyectos que contribuyan al desarrollo del procomún, es decir, el conocimiento libre y/o el código abierto, en el caso de las nuevas tecnologías.

HUB Donostia (<http://www.impacthub.net>), en Gipuzkoa, es un proyecto que ahora se está construyendo y que, siguiendo el modelo de los HUB que existen en otras ciudades como Madrid, Barcelona, o Burgos, pronto verá crear un centro de innovación social y una comunidad de personas que quieren cambiar el mundo desde sus proyectos y negocios.

HUB es una comunidad internacional de personas emprendedoras e innovadores sociales, con 31 espacios de coworking a lo largo del mundo y una red profesional de más de 5.000 miembros con proyectos muy diversos que se enmarcan en diferentes ámbitos; desde el cambio social y la *sostenibilidad*, hasta la tecnología, cultura y educación, todo ello generando un ecosistema emprendedor propio, tejiendo redes a través de la colaboración con entidades sin ánimo de lucro, empresas, centros educativos, ONG y organismos públicos.

Flipover (www.flipover.org) es otra iniciativa virtual, que parte de Euskadi, más concretamente de la empresa de Barakaldo Xupera, con la convicción de crear un mundo diferente que no puede ser construido por gente indiferente. Con la plataforma es posible ayudar a identificar retos sociales, diseñar las soluciones y cambiar dichas situaciones. Puede definirse como una especie de GPS social en la que cualquier persona, bien sea de carácter emprendedor, como la persona fundadora, o quien desee sumarse, que pueda así contribuir a una sociedad mejor.

6. Startup, emprendizaje rápido

El concepto de **Startup** (http://es.wikipedia.org/wiki/Compa%C3%B1a_startup) está asociado a una empresa de nueva creación o compañía startup o start-up. Es un negocio con una historia de funcionamiento limitado, que se distingue por su perfil de riesgo y sus grandes posibilidades de crecimiento. Generalmente son empresas asociadas a la **innovación**, desarrollo de **tecnologías**, diseño web, desarrollo web, empresas de capital-riesgo, etc.

Las startup suelen comenzar como una idea de negocio creativo con gran capacidad de cambio, que desarrolla productos o servicios de gran innovación, donde su diseño y comercialización están orientados completamente al cliente. Que aprovecha la comunicación que nos brinda Internet y sus plataformas.

Claramente los negocios de acelerado crecimiento son un componente fundamental de las startup, dichas pequeñas empresas atraen a inversores ángeles con capital monetario e inteligente a sus nuevas compañías con inversiones no muy altas en comparación a grandes proyectos. Las startups se distinguen por su riesgo y grandes recompensas gracias a la escalabilidad exponencial de su negocio. Es decir, tienen un bajo costo de implementación, un riesgo más alto y una retroalimentación de la inversión potencial más atractiva.

He aquí el negocio de **business angels**, que es apostar pequeñas inversiones en varias compañías start-up aludiendo a que existe una probabilidad muy alta de que alguno de los pujantes negocios se desmarque del resto y pueda escalar exponencialmente. Cuando las startup que alcanzaron sus primeros logros en poco tiempo y superaron su primera fase de riesgo en desaparecer, son típicamente más escalables que un negocio establecido, en el sentido que tienen una potencialidad de crecer rápidamente con una inversión limitada de capital, del trabajo o de las condiciones medio ambientales, ya que navegan nichos de negocios poco explorados y su diferenciación con el resto del mercado será relevante.

En el emprendizaje mediante empresas de tipo startups, se crea un vínculo entre la persona emprendedora y las personas que invierten, basado en la confianza entre ambos, por lo mismo es bueno propiciar las instancias de diálogo que incrementen la relación con vínculos de sinceridad y respeto entre las partes, desde el inicio con el **Elevator Pitch** hasta el momento culmine de ingresar en el mercado con el nuevo negocio.

6.1 Elevator Pitch

Elevator pitch es la presentación de un proyecto o emprendimiento ante potenciales clientes. No es un discurso de venta y recibe su nombre, en referencia al poco tiempo empleado para utilizarlo, asemejando a un viaje en ascensor. El principal objetivo es posicionar primero, nuestra imagen por sobre la empresa y producto.

La idea básica y resumida del Elevator Pitch es condensar un mensaje, que llame la atención de alguien en pocos segundos o minutos, obteniendo como resultado una entrevista o reunión con esa persona para más adelante.

El concepto es creado alrededor del año 1980. Se popularizó en la educación de negocios durante los 80 y 90. Hoy es ampliamente utilizado en el mundo corporativo como herramienta estratégica para nuevos negocios, inclusive la Escuela de Negocios Harvard Business School, lo ha colocado en su página web para ayudar a la gente a crear su elevator pitch y evaluarlo. La técnica del Elevator pitch se está empleando en eventos presenciales como **PechaKucha**.

6.2 PechaKucha

PechaKucha es un formato de presentación (fundamentalmente creativo) en el cual se expone un trabajo de manera sencilla e informal mediante 20 diapositivas mostradas durante 20 segundos cada una. Originalmente creado por Astrid Klein y Mark Dytham de Klein-Dytham Architecture (KDa) en Tokio en 2003, como un punto de encuentro para jóvenes diseñadores donde pudiesen mostrar sus obras en público e intercambiar opiniones. Desde entonces, el formato se ha extendido de manera vírica a otras ciudades alrededor del mundo. Más información: <http://www.pechakucha.org>.

6.3 Crowdlending

Crowdlending (http://es.wikipedia.org/wiki/Pr%C3%A9stamos_entre_particulares_y_empresas) es el modelo de financiación que permite a las empresas recibir capital de préstamo de inversores particulares. En un mercado financiero dominado por la banca, Internet ha propiciado la consolidación de este modelo que, al igual que el crowdfunding, apuesta por la **fuerza colectiva de Internet como** instrumento de financiación.

La diferencia principal entre crowdfunding aplicado a empresas y crowdlending se encuentra en el resultado de la inversión. En el primer modelo los particulares invierten en forma de capital social y obtienen una participación en el capital de la empresa. Si la inversión consiste en un capital de préstamo, estamos hablando de crowdlending.

“Lo que permite el crowdlending es preparar a la sociedad de un poder de decisión de lo que financia con sus ahorros” indica Carles Escolano, cofundador de Arboribus, empresa que protagonizó la primera operación de crowdlending en España con la financiación de 35.000 euros a la empresa Estudis Electromecanics SL. Escolano destaca que este modelo supone *“una alternativa para canalizar el ahorro a la actividad productiva local, que es la que genera puestos de trabajo y la que necesitamos”*.

En este modelo son los inversores e inversoras quienes especifican la cantidad de dinero a invertir y el tipo de interés. La empresa paga al final del periodo de financiación un tipo de interés resultado del promedio, mientras que cada persona que ha invertido recibe el interés solicitado. *“Es un modelo de subasta, cuando se llega al 100% del objetivo, si hay nuevas ofertas, se pueden apartar los intereses más caros”* señala Escolano. Las personas inversoras, a su vez, pueden diversificar su inversión en varias empresas a la vez.

A diferencia del préstamo bancario, se apuesta por facilitar el control y la información sobre lo que se está financiando a partir de la plataforma web. Escolano destaca la ventaja de que *“el crowdlending permite a las personas escoger qué tipo de empresas quiere financiar, establecer qué cantidad les quieren ofrecer y en qué condiciones financieras”*.

Se trata de un sistema de inversión que se realiza totalmente en línea. Las herramientas de la web 2.0 alimentan la transparencia y confianza del sistema de inversión, tal y como comenta el cofundador de Arboribus, *“las redes sociales aumentan mucho más la proximidad entre los inversores y las empresas. El hecho de que como inversor puedas saber perfectamente qué finanzas hace que inviertas en empresas mucho más cercanas a tí”*.

En España no existe hasta el momento ninguna legislación específica sobre este ejercicio de inversión. Según informa Arboribus en su blog, en Inglaterra se prevé que el gobierno emita una normativa específica de acuerdo con las plataformas de crowdlending, algunas de las cuales cuentan con cinco años de actividad en el país anglosajón.

Más información:

- 2013CF - The Crowdfunding Industry Report. Término definido por Massolution.com en su informe. <http://www.crowdsourcing.org/research> (en italiano)
- Web oficial de Funding Circle. www.fundingcircle.com
- Funding Circle and Zopa revealed as peer-to-peer lenders receiving portion of Business Finance Partnership cash, 12/12/2012. http://www.growthbusiness.co.uk/news-and-market-deals/business-news/2137011/funding-circle-and-zopa-revealed-as-peertopeer-lenders-receiving-portion-of-business-finance-partnership-cash.shtml?goback=.gna_4756508.gde_4756508_member_197301570 (en inglés)
- Arboribus. Préstamos de personas a empresas, 11/12/2012. <http://elrincondelinversor.com/arboribus-prestamos-de-personas-a-empresas/>

7. Emprender con Internet y las redes sociales

7.1 Herramientas online para personas emprendedoras

Como persona emprendedora, lo primero que debemos saber es que Internet es un gran aliado. Aprovechar la incontable cantidad de recursos al servicio de la persona emprendedora que nos ofrece la Red, deberá figurar en nuestra lista de prioridades. Estas son las principales **herramientas online** que podemos encontrar en Internet y que nos ayudarán en la tarea de emprendizaje:

Emails y llamadas:

- **Google Apps:** Utilizar para cada negocio una cuenta de correo general del tipo Hotmail o Yahoo le restará seriedad al trabajo y pondrá nuestra profesionalidad en duda. Una buena alternativa para solucionar este inconveniente es la propuesta de Google Apps, que permite crear cuentas de correo electrónico con el dominio de tu empresa. Si bien este recurso recientemente ha dejado de ser gratuito, su bajo coste anual puede ser una muy buena inversión para darle un perfil más profesional a nuestro emprendimiento.
- **MailChimp:** Es una plataforma gratuita que nos ayudará a diseñar fácilmente mails y newsletters para su envío masivo. Utilizando las plantillas prediseñadas, por ejemplo, podrás gestionar tus campañas por correo electrónico de forma muy sencilla. Además, con MailChimp también podrás hacer un seguimiento de tus resultados.
- **Skype y Google Hangouts:** Ambos permiten realizar llamadas gratuitas desde el ordenador con la opción de mantener encuentros grupales. Además, Google Hangouts es un muy buen recurso para personas diseñadoras o personas que realizan proyectos en equipos, ya que ofrece la posibilidad de compartir la pantalla del ordenador y realizar modificaciones en tiempo real. Grabar, editar y reproducir las conferencias también son otras ventajas de esta aplicación.
- **Grasshopper:** Funciona como una centralita virtual, brindando la posibilidad de crear extensiones y gestionar contactos. No necesitarás usar tu número personal y no perderás ninguna llamada. Este sistema incluye la posibilidad de redirigir las llamadas entrantes cuando viajas fuera del país.

Eventos y gestión de redes sociales:

- **Eventbrite:** Con esta herramienta podrás promocionar y vender entradas para nuestros eventos de empresa en tres simples pasos: 1) Creando una página Web personalizada; 2) Enviando invitaciones por email o a través de las redes sociales; y 3) Realizando un seguimiento de nuestras acciones de promoción. Finalmente, también podremos gestionar la lista de personas invitadas y escanear las entradas con nuestro teléfono móvil.

En Euskadi contamos con la plataforma **BarraBarra** (www.barrabarra.eu) en euskera y castellano donde poder organizar eventos o encuentros de todo tipo (culturales, profesionales, cursos, etc...).

- **Meetup:** Este portal te brinda la posibilidad de crear grupos (o unirse a alguno creado con antelación) de personas interesadas o aficionadas a un tema específico, con quienes luego también poder organizar encuentros o eventos offline.
- **HootSuite:** Es una pizarra online que permite la gestión de todas tus redes sociales desde una misma aplicación. Entre otras ventajas, es posible la gestión colaborativa (varias personas) y el uso de informes avanzados con integración de Google Analytics y Facebook Insights.
- **Klout:** Es una herramienta para medir la influencia que tiene una persona o marca en las redes sociales, teniendo en cuenta su alcance (número de personas a las que llega) y su amplificación (probabilidad de que una publicación sea compartida o comentada).
- **Socialbro:** Aplicación de Twitter que facilita un mayor conocimiento y seguimiento de la comunidad a través de estadísticas de audiencia y el reconocimiento de las mejores horas para publicar contenidos.

7.2 Herramientas colaborativas

Google Drive y Google Documents (www.google.com/google-d-s/intl/es/documents) son las herramientas colaborativas que puede llegar a sustituir al papel y al boli, por ejemplo, para tomar apuntes durante el curso (evidentemente de forma opcional y como ejemplo práctico), el mismo Google Docs también se puede plantear como forma de editar y compartir la información que posteriormente publicaremos.

Google Drive puede actuar como un USB virtual, es decir, ayudarnos a almacenar de forma gratuita (hasta un número de GB considerable) gran cantidad de archivos, tales como libros, imágenes, textos, etc.

Google Documents puede ayudarnos a compartir el plan de negocio, guión, documentación... que nos ayudará a trabajar de forma efectiva y colaborativa como persona emprendedora.

7.3 Herramientas de productividad

Si enfocamos las herramientas colaborativas a nuestro negocio, encontramos utilidades como los **CRM** (que es la administración basada en la relación con los clientes) que podemos utilizar de forma más productiva y profesional.

También existen herramientas para gestionar proyectos online. El conocido en inglés como **Project Management** es planificar, dirigir y gestionar recursos -en los que se incluyen las personas- y para ello uno se puede ayudar de herramientas colaborativas por Internet. Estas herramientas son especialmente útiles cuando las y los colaboradores del proyecto están físicamente lejanos a nosotros. Uno de los ejemplos es Teambox.

Teambox (<https://teambox.com/>) es una herramienta desarrollada en Barcelona que tiene un uso basado en Twitter que lo hace muy eficiente en comunicación y colaboración. Tiene una versión gratuita que te deja gestionar tres proyectos, y varias versiones de pago. Está basada en software libre (no se debe confundir software libre con *todo gratis*) y permite trabajar desde varios entornos como web, móvil, correo electrónico, etc. con lo que es suficientemente flexible. Facilita hacer un seguimiento tanto de las tareas asignadas como del tiempo definido.

Entre las características principales de un **gestor de tareas** de este tipo es que permite compartir tareas, mensajes y adjuntar ficheros, de fácil configuración y que añade nuevas características constantemente.

7.4 Blog

La promoción de la persona emprendedora suele ser un trabajo de *hormiguita* en el que los resultados se obtienen a medio plazo. Los **blogs** son un **buen soporte de comunicación** que pueden aportar grandes ventajas como:

1. **Visibilidad:** para que el mayor número de usuarios y usuarias conozcan el producto o servicio de la persona emprendedora, pasando de una comunicación local a nacional.
2. **Aportar valor añadido a la comunidad:** hay más personas emprendedoras que recurren a Internet para su promoción. La web tradicional es cada vez menos utilizada ya que las personas usuarias quieren tener un contacto mucho más directo con la persona emprendedora que ofrece a su comunidad conocimientos y experiencia que le hace sobresalir del resto en su sector.
3. **Credibilidad:** de cara a quien le va a contratar, el blog supone una plataforma para conocer las aptitudes y conocimientos de su ofertante.

4. **Ampliar el negocio:** por tener clientes fuera del ámbito local capaces de contactarle.
5. **Obtener fuentes de ingreso:** para todos los que son capaces de monitorizar el blog con venta online de productos, de cursos, venta de publicidad o simplemente proyectos que se crean tras ser conocido en la comunidad.
6. **Networking:** los sectores profesionales son bastante reducidos en tamaño, ser conocido entre los profesionales puede aportar nuevos proyectos y nuevos ingresos.

Ya hemos comentado que una persona emprendedora se puede valer de herramientas colaborativas, de productividad y redes sociales para potenciar las tareas que día a día deberá realizar. Entonces, ¿qué necesita un blog para tener éxito?

1. **Artículos** que incluyen experiencia y conocimiento. Lo que mejor funciona es la transmisión de experiencia y conocimientos para que se sientan identificados con la persona emprendedora.
2. **Constancia en las publicaciones.** Al menos un artículo a la semana para que el blog tenga difusión.
3. **Difundir el contenido en redes sociales.** Twitter suele funcionar muy bien aunque depende de a quién va dirigido el blog.
4. **Muchas visitas.** No hay secretos. Cuantas más visitas mejor. Un blog empieza a tener visibilidad a partir de las 100 visitas al día y mejor si es de personas relevantes, es decir, de nuestro sector de actividad donde emprendemos.
5. **Escribir en otras plataformas relacionadas** con más visitas con el objetivo de darse a conocer más rápido y traer más visitantes al blog personal.

7.5 Podcast

El podcast o podcasting consiste en la distribución de archivos multimedia (normalmente audio o vídeo, que puede incluir texto como subtítulos y notas) mediante un sistema de redifusión (RSS) que permita suscribirse y usar un programa que lo descarga para que el usuario lo escuche en el momento que quiera. No es necesario estar suscrito para descargarlos.

El concepto de podcast (<http://es.wikipedia.org/wiki/Podcasting>) surge como contracción de las palabras Pod (playable on demand) y broadcast (transmisión).

Inicialmente se refería a las emisiones de **audio en la radio**, pero posteriormente se ha usado de forma común para referirse a emisiones multimedia, de vídeo y/o audio. Muchos **audiolibros** se descargan en forma de podcast.

¿Cómo se escucha un podcast? Se pueden escuchar o ver desde la página web en la que han sido colocados. Blogs como Wordpress y otros permiten realizar podcasting con el uso de herramientas gratuitas (plug-ins), como WordTube o Podpress. También se pueden descargar los archivos de sonido y vídeo. A partir de ahí, es algo personal. Se pueden usar programas especiales que leen archivos de índices, descargan la música automáticamente y la transfieren a un reproductor mp3. También se puede optar por escucharlo en el ordenador e incluso copiarlo en CDs de audio a partir de los archivos mp3 u ogg, según el formato original.

Otros programas que permiten escucharlos son Doppler (<http://www.dopplerradio.net/>), disponible sólo en inglés y con una interfaz muy sencilla, e Ipodder, ahora llamado Juice (<http://juicereceiver.sourceforge.net/>), disponible en inglés y castellano.

¿Dónde encontrar podcast sobre emprendizaje? Existen diversas plataformas como www.ivoox.com/podcast-empresarios-e-innovacion_sq_f1112_1.html donde encontrar un buen número de podcast sobre emprendizaje e innovación. Como ejemplos:

1. Una persona emprendedora en serie, ofrecida en Iniciador Granada; 77 minutos.
http://www.ivoox.com/didac-lee-emprendedor-serie-iniciador-granada-audios-mp3_rf_116169_1.html
2. Opciones para emprender con pocos recursos, 65 minutos.
http://www.ivoox.com/opciones-para-emprender-pocos-recursos-jeronimo-audios-mp3_rf_88854_1.html
3. La visión de los negocios en Internet, ofrecida en Iniciador Barcelona de Junio; 80 minutos.
http://www.ivoox.com/vision-negocios-internet-con-audios-mp3_rf_118264_1.html

8. Intraemprendizaje

Intraemprender es la acción de emprender dentro de una empresa ya existente. Podemos establecer diversos tipos de intraemprendizaje de acuerdo a la clasificación realizada, en este caso, por el centro de empresas e innovación de Mondragón (www.saiolan.com):

▪ **Intraemprendizaje Unilateral**

Lanzamiento de una nueva actividad empresarial en la empresa por iniciativa propia del Consejo de Dirección.



▪ **Intraemprendizaje Participativo Reactivo**

Lanzamiento de una Nueva Actividad Empresarial en la empresa a partir de la iniciativa de una persona de la empresa que presenta una IDEA a la dirección de la organización.

▪ **Intraemprendizaje Participativo-PROactivo**

Lanzamiento de una nueva actividad empresarial en la empresa a partir de la iniciativa proactiva de la dirección de implicar a las personas de la organización en un proceso de aportación de Ideas.

¿Por qué empresas e instituciones consideran relevante el intraemprendizaje?

Actualmente existe un interés considerable y creciente acerca del impulso y promoción de la iniciativa emprendedora como elemento clave de creación de valor, generación de empleo y mayor crecimiento del PIB. Por tanto, los objetivos del intraemprendizaje son múltiples:

- Apostar decididamente por la promoción del emprendizaje corporativo como uno de los ejes fundamentales de trabajo de su sistema de apoyo al emprendizaje.
- Complementar sus actuales programas de apoyo a personas emprendedoras, mediante la configuración de programas que contribuyan a la generación de iniciativas intraemprendedoras y al desarrollo de modelos de gestión del intraemprendizaje en el seno de las empresas.
- Promover el cambio cultural para que las personas directivas consideren el intraemprendizaje como un modo esencial de crecimiento a largo plazo.
- Mejorar sus modelos de gestión para hacer que la organización sea más eficaz a la hora de detectar y aprovechar oportunidades de negocio del entorno
- Liderar o apoyar las iniciativas que puedan surgir en el seno de sus organizaciones.

Conscientes de la importancia que supone el intraemprendizaje para fortalecer y asegurar el futuro de las empresas, se considera conveniente trabajar tanto en el plano privado como en el plano público.

Por un lado, las empresas deben asimilar el intraemprendizaje como una fuente esencial de crecimiento a largo plazo, lo que requiere que mejoren sus modelos de gestión y que sean más eficaces a la hora de detectar y aprovechar oportunidades de negocio en un entorno que cambia rápidamente.

De manera complementaria, las instituciones públicas deben diseñar y desarrollar sus propios programas de apoyo al intraemprendizaje de manera similar a como apoyan el emprendizaje.

"Tradicionalmente se ha dedicado mayor esfuerzo a la creación de empresas por personas físicas".

El intraemprendizaje se ha atendido de manera marginal, lo que supone un *"coste de oportunidad emprendedora"*. *"Un nuevo impulso del intraemprendizaje requiere trabajar tanto en el plano privado como público"*

¿Qué podría hacer una institución pública para el impulso de este tipo de prácticas? ¿Qué podría hacer una empresa para el impulso de este tipo de prácticas?

Esta preocupación, principalmente proveniente de las instituciones públicas y para-públicas, se pone de manifiesto en la existencia de multiplicidad de programas (locales, regionales y / o nacionales) de apoyo a la persona emprendedora, la infinidad de premios "emprendedor del año", la diversidad de incubadoras, el alto volumen de fondos de capital semilla, etc.

Por el contrario existen pocas iniciativas que traten de impulsar la actividad emprendedora de las empresas como método de incremento de valor, de generación de empleo y crecimiento del PIB. Esta segunda alternativa de emprendimiento, desde dentro de la organización, (comúnmente llamada intraemprendizaje o emprendizaje corporativo) ha venido siendo atendida de manera marginal por parte de las instituciones y empresas, lo que supone un "coste de oportunidad emprendedora", tanto para las propias empresas como para el conjunto de la sociedad. Como muestra, es fácil observar el reducido número de programas de apoyo existentes, en relación con los programas de apoyo a personas emprendedoras.

Fuente: www.bmasi.net/archivos/201303/20100218_Intraemprendizaje.pdf

Existen tres tipos de intraemprendimiento de acuerdo a la publicación Euskadi Emprende (www.euskadiemprende.net), cada uno de los cuales obedece a unos principios y a unos orígenes:

- **Intraemprendimiento "Unilateral"**

Generalmente proviene del lanzamiento de una nueva actividad emprendedora por iniciativa propia del director o de la directora o del Consejo de Dirección de la empresa. Las decisiones tomadas en los órganos directivos de la empresa sobre nuevas actividades emprendedoras a acometer -por ejemplo, lanzar un nuevo producto, abrir un mercado, acometer un proyecto de internacionalización, etc., independientemente si son resultado de una necesidad o de una oportunidad para la empresa- son presentadas como una decisión firme de carácter estratégico dentro de la empresa, y por lo tanto, puestas en marcha.

- **Intraemprendimiento "Participativo- Reactivo"**

Se corresponde con el lanzamiento de una nueva actividad emprendedora a partir de la iniciativa de una persona de la empresa que presenta una idea a la dirección de la organización. La dirección acoge entonces la iniciativa y ofrece recursos para llevarla a cabo.

El origen de estas iniciativas suele ser una idea en un estado de madurez por lo general muy incipiente. Es decir, el origen puede ser una simple inquietud, o una idea mucho antes de ser validada como oportunidad de negocio. El camino que queda por delante hasta la consecución de un proyecto concreto es largo. La implicación que la persona que presenta la idea vaya a tener, el tipo de reconocimiento, la celeridad con que se acometa el proyecto, también variará de acuerdo a cada caso.

▪ **Intraemprendimiento "Participativo-proactivo"**

El lanzamiento de una nueva actividad emprendedora en la empresa surge a partir de la iniciativa proactiva de la dirección de implicar activamente a los trabajadores-as de la organización en un proceso de aportación de ideas. Las personas convocadas a la iniciativa, y motivadas para ello, participan en el proceso. La dirección acoge, valora y ofrece recursos para llevar a cabo las ideas seleccionadas.

Se trata de una iniciativa que repercute directamente a nivel organizativo de la empresa, pues su puesta en marcha requiere de nuevas estructuras internas que dinamicen y sean copartícipes en el proceso. Otras repercusiones de carácter intangible, más allá de las actividades emprendedoras que se puedan poner en marcha a su través, son la influencia que este tipo de iniciativas tiene en la cultura organizativa de la empresa, en las normas y valores que se fomentan, y en los sistemas de participación establecidos.



9. Recursos y ayudas para emprender

1. EuskadiEmprende. Servicio Vasco de Emprendimiento
www.euskadiemprende.net
2. Artículos e informes sobre emprendizaje, entornos personas emprendedoras, inversiones, venture capital, etc.
<http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=1075>
3. Principales ayudas para personas emprendedoras de la Unión Europea
<http://comunidad.iebschool.com/iebs/general/ayudas-personas-emprendedoras-europa/>
4. Ayudas y subvenciones para emprender en España
<http://comunidad.iebschool.com/iebs/noticias/ayudas-y-subvenciones-personas-emprendedoras>
5. CEIA. Centro de Empresas e Innovación de Alava
www.ceia.es
6. Programa Sustatu: test de orientación sobre características emprendedoras
www.programasustatu.com/ca_Test.asp
7. Gipuzkoa Emprendedora
www.gipuzkoaemprededora.net
8. Boletín de Emprendizaje en Gipuzkoa Emprendedora
<http://www.gipuzkoaemprededora.net/web/boletines.asp?idioma=eu&m=11>
9. Videos de Emprendizaje en Gipuzkoa Emprendedora
www.gipuzkoaemprededora.net/web/videos.asp
10. Bic Gipuzkoa Berrilan
<http://www.bicberrilan.com/>
11. Fundación Novia Salcedo
<http://www.noviasalcedo.es>
12. Eutokia, centro de emprendizaje social
<http://eutokia.org/>

13. HUB Donostia
<http://www.impacthub.net>
14. Estudio sobre emprendimiento joven
<http://anagredondo.wix.com/emprendimiento>

10. El emprendizaje no termina aquí, cómo poder estar al día

Cada vez encontramos más ofertas de redes sociales en la web y es casi inevitable que se elija participar en más de una (o tengamos la duda sobre cuál puede ser mejor), por lo que **estar al día** en todas es a veces una tarea que lleva tiempo... Tratemos de ahorrarnos esfuerzos y enfocar las mejores redes para promocionar nuestra tienda y negocio.

1. Una dosis de motivación para emprender
<http://www.aprenderaemprender.es/una-dosis-de-motivacion-para-emprender/>
2. La motivación para emprender
<http://informe21.com/la-motivacion-para-emprender>
3. 300 Planes de negocio para emprender
<http://www.factoremprende.com/Contentpg.asp?DomainID=11>
4. Análisis entre mujeres y hombres para emprender (documento PDF)
<http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/383/Macarena%20L%C3%B3pez%20Fern%C3%A1ndez.pdf>
5. Manual de Apoyo: "Claves para personas emprendedoras" (documento PDF)
http://estatico.buenosaires.gov.ar/areas/produccion/subs_produccion/cultura_emprende/pdf/Manual_del_Emprendedor.pdf
6. Claves para el Emprendizaje Social y la Innovación (documento PDF)
http://blogs.vidasolidaria.com/lantegi-batuak/files/182884_Clavesparaelemprendizajesocialylainnovaci%C3%B3n.pdf
7. Empresa, tercer sector y emprendizaje social
<http://www.equiposytalento.com/tribunas/research--consulting-international/empresa-tercer-sector-y-emprendizaje-social>
8. Lecciones de vida para personas emprendedoras
<http://webonomia.com/blog/9-lecciones-de-vida-para-personas-emprendedoras/>
9. Claves para emprender y no morir en el intento
<http://javierdisan.com/2013/07/01/10-claves-emprender/>
10. Emprendimiento Social, Europa, Innobasque y "open space" de entidades socias
<http://blogis.innobasque.com/2012/03/emprendimiento-social-europa-innobasque-y-%E2%80%9Copen-space%E2%80%9D-de-entidades-socias.html>
11. Doce vídeos de motivación para emprender en el 2013
<http://www.blogyuzz.org/2012/12/doce-videos-de-motivacion-para-emprender-en-el-2013/>
12. Historias reales de emprendizaje
Web: <http://www.euskadinnova.net/es/enpresa-digitala/noticias/13-historias-reales-emprendizaje/10792.aspx>
PDF: <http://www.fernandoginer.com/web/descargas/13-principios-para-emprender.pdf>
Web: <http://13historiasreales.com/>
13. Informe EHU/UPV sobre Promoción Cultura Emprendizaje en la enseñanza no universitaria
<http://www.gipuzkoaemprendedora.net/boletines/es/boletin015.pdf>
14. Artículo de julio de 2013 por Ramón González de Carvajal
<http://www.jotdown.es/2013/07/ramon-gonzalez-de-carvajal-tenemos-que-conseguir-desde-la-universidad-que-los-alumnos-sientan-la-necesidad-de-emprender/>
15. Libro: Finanzas para Personas emprendedoras
www.finanzasparapersonas-emprendedoras.planetadelibros.com
16. 100 Blogs de referencia que debes leer en 2013 si eres Emprendedor
<http://www.todostartups.com/bloggers/100-blogs-de-referencia-que-debes-leer-en-2013-si-eres-emprendedor>
17. Reseña del libro de Román Pozuelo "Sugerencias a una persona emprendedora"
<http://blog.tinytien.com/la-tinytien-de-la-semana-el-libro-de-roman/>
18. Un manifiesto startup para Europa (Septiembre 2013)
<http://www.personas-emprendedoras.es/gestion/noticias/manifiesto-startup>
19. Películas de liderazgo para personas emprendedoras
<http://www.idaccion.com/blog/10-peliculas-de-liderazgo-para-personas-emprendedoras/>
20. Los Simpson enseñan las 10 claves del éxito empresario
<http://www.minutouno.com/notas/297145-los-simpson-ensenan-las-10-claves-del-exito-empresario->
21. No quieras ser persona emprendedora, simplemente, emprende
<http://yoriento.com/2012/11/no-quieras-ser-emprendedor-simplemente-emprende-10-ideas-para-empezar-749.html/>

22. Las 12 pautas de la persona emprendedora para alcanzar el éxito
<http://www.acebarakaldo.com/es/blog/las-12-pautas-del-emprendedor-para-alcanzar-el-exito>
23. El camino de la persona emprendedora: Cómo Invertir sin Temor (1 de Septiembre de 2013)
<http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/09/camino-del-emprendedor-como-invertir-sin-temor.html>
24. Reseña del cómic "Éxito para perdedores" de David Cantolla y Juan Díaz-Faes
http://www.astiberri.com/ficha_prod.php?cod=exitoparaperdedores
25. El intraemprendizaje: innovar y emprender desde la empresa
<http://www.coemprende.com/el-intraemprendizaje-innovar-y-emprender-desde-la-empresa/>
26. Activa Internet o el reto de emprender con Internet
<http://blog.izaskunsaiez.es/activa-internet-o-el-reto-de-emprender-con-internet/>
27. sMOOC Emprendimiento y Empresa Social
<http://empendedor-social.wix.com/smoooc>
28. Infografía: Acompañamos a las Startups
<http://aztive.com/medios-pago/infografia-acompanamos-a-las-startups/>
29. A más estudios, menos crisis
<http://www.expansion.com/2013/02/22/emprendedores-empleo/desarrollo-de-carrera/1361559577.html>
30. Artículos sobre finanzas para personas emprendedoras
<http://www.todostartups.com/bloggers/30-articulos-sobre-finanzas-para-personas-emprendedoras-y-pymes-que-debes-leer>

