



guía

emprendido

en femenino

# indice

→	<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>05</b>
→	<b>EMPRENDEDORAS</b>	<b>08</b>
	INTRODUCCIÓN .....	<b>11</b>
	QUIEN PUEDE SER EMPRENDEDORA .....	<b>14</b>
	IDEA DE NEGOCIO .....	<b>25</b>
	PLAN DE EMPRESA .....	<b>27</b>
	NETWORKING .....	<b>30</b>
	DECÁLOGO DE VALORES .....	<b>34</b>
	RECURSOS EN LA RED .....	
→	<b>EMPRESARIAS</b>	<b>42</b>
	SER EMPRESARIA EN EL SIGLO XXI: DISEÑO DEL LIDERAZGO .....	<b>60</b>
	VALORES ATRIBUIDOS A MUJERES EFECTIVOS Y EFICACES EN EL MUNDO EMPRESARIAL .....	
	CUANDO LAS MUJERES DECIDIMOS SER EMPRESARIAS INDIVIDUALES	
	...VENTAJAS E INCONVENIENTES .....	<b>63</b>
	LAS REDES BASE PARA EL FORTALECIMIENTO DE UNA EMPRESA .....	<b>65</b>
	DECÁLOGO DE VALORES .....	<b>71</b>
	MUJERES QUE HAN CONTRIBUIDO A QUE LA ACTIVIDAD EMPRENDEDORA SE FEMINICE .....	<b>75</b>
	RECURSOS EN LA RED .....	<b>77</b>
→	<b>ÍNDICE ENTIDADES</b>	
	PROCESA	
	CENTRO ASESOR DE LA MUJER .....	<b>1</b>
	CAMARA DE COMERCIO .....	<b>1</b>
	CENTROS OFICIALES DE MUJER .....	<b>1</b>
→	<b>ENTIDADES PARTICIPANTES MUJER</b>	
	ACADEMIA ECOS .....	<b>1</b>
	FUNDACIÓN LAVORA .....	<b>1</b>
	GRUPO CODICE .....	<b>1</b>
	INTEGRA SOCIAL OUTSOURCING .....	<b>1</b>
→	<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>1</b>



# presentación

Actualmente estamos asistiendo a una serie de cambios, desde el punto de vista económico, donde es necesario tener una nueva estrategia de futuro en las empresas.

La adaptación y el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones; la globalización; la I+D+I como factor clave de competitividad; la valoración del capital intelectual; la formación, etc., han pasado, en los últimos años, a ser claves, desde el punto de vista empresarial, y van a marcar el futuro de nuestro tejido, en la medida que seamos capaces de afrontarlos con éxito y que seamos capaces de convertirlos en oportunidades de mejora de nuestra posición competitiva.

EL PROGRAMA "CEUTA EMPRENDE", ha apoyado en todo momento a los/as nuevos/as emprendedores/as en su camino hacia la creación de empresas. Empezar un negocio no es una tarea fácil, hay que llevar a cabo múltiples tareas que si bien uno puede realizar solo, en otras ocasiones no. ¿Motivos? Falta de tiempo, conocimiento, personas, etc.



**emprendedoras**



## introducción

Ante el mayor nivel de desempleo que aun existe y las mayores dificultades de realización profesional, muchas mujeres que quieren desarrollar sus capacidades y habilidades de gestión optan por crear sus propias empresas, contribuyendo a su vez al crecimiento y desarrollo económico del país.

“Fomentar la mentalidad empresarial mediante la educación y la formación”, es el nuevo cariz que se pretende inculcar desde la Comisión de la Unión Europea. El nuevo objetivo que plantea la comisión europea es dar a las personas jóvenes la capacidad de autogestión que les permita encauzar sus carreras profesionales.

En España, la situación por comunidades autónomas es la siguiente:

Andalucía es la que lidera la lista de creación de empresas por mujeres, alcanzando en el periodo citado 7.111 empresas abiertas por mujeres, seguida de Madrid, con 4.868 negocios y Cataluña, donde se sumaron 4.438 nuevas empresas con esta característica.

Por su parte, las ciudades autónomas de Melilla y Ceuta cierran el listado de empresas creadas por mujeres en el país a lo largo del segundo semestre del ejercicio de 2006 con 61 y 54 empresas, respectivamente.

Así se desprende de las estadísticas del Servicio de Empleo Público Estatal (INEM), que indican, además, un crecimiento en estos contratos, son aquellos contratos que un trabajador o trabajadora firma por primera vez en su vida laboral han pasado de 7.374.670 en 2005 a 7.820.980 un año después. En el extremo opuesto, Extremadura fue la comunidad que registró el crecimiento más bajo, con un 0,53 por ciento, lo que la situó por debajo de Asturias (1,98), Canarias (3,00) y País Vasco (3,02).

En la ciudad autónoma de Melilla se experimentó un repunte del 22,11 por ciento, mientras que en Ceuta el número de contratos se redujo en un 6,08 por ciento.

Sin embargo a pesar de estos datos, en el siglo XXI todavía son de actualidad los estudios que analizan la incorporación de la mujer al mercado de trabajo. El panorama ha mejorado considerablemente en los últimos años, pero, aún así, hay peculiaridades del mercado de trabajo que establecen claras diferencias entre géneros.

El día 8 de marzo, "Día Internacional de la Mujer Trabajadora", todos los medios de comunicación nacionales dieron amplia información sobre la posición actual de la mujer en el mercado laboral. Todos ellos trataban temas como:

DISCRIMINACIÓN SALARIAL.

PRECARIEDAD LABORAL.

CONCILIACIÓN VIDA PERSONAL, FAMILIAR Y LABORAL.

MUJERES Y PODER.

La situación de la mujer en la España de hoy se podría resumir del siguiente modo:

Edades centrales, coincidiendo con la vida familiar. También aumenta el porcentaje de mujeres asalariadas, hecho que confirma que su situación laboral está cada vez más formalizada y socialmente reconocida. Aumenta el número de mujeres empleadas con estudios superiores y su presencia se hace patetente en casi todos los sectores económicos.

Sin embargo, si bien es cierto que las mujeres acceden al trabajo, no deja de ser menos cierto que aún se sitúan lejos del poder, feudo que aún mantiene la población masculina. [La tasa de incorporación de la mujer a cargos directivos es aún menor al 5%.](#)

## quien puede ser emprendedora

Si bien es cierto que los rasgos de la personalidad de la nueva persona emprendedora, sus motivaciones a la hora de embarcarse en un nuevo negocio, la capacidad intelectual o física, la formación o experiencia previa pueden, indudablemente, influir en el éxito de la nueva empresa, no cabe atribuir a estos aspectos un valor absoluto, ni elevarlos a la categoría de requisitos previos e indispensables que deban reunirse obligatoriamente para poder afrontar con perspectivas un nuevo negocio.

Ser emprendedora significa ser una mujer que inicia su propia empresa y es capaz de tomar decisiones. No hace falta que seamos una persona con capital porque podemos recurrir a financiación ajena (créditos o préstamos, subvenciones, etc.), aunque necesitamos un capital mínimo para invertir.

Ejercer de empresaria si exige, sin embargo, unas "CONDICIONES" y "CUALIDADES" que no todas las personas poseen y que son importantes, ya que de ellas depende el éxito de nuestra empresa. En este sentido, cabe señalar que la empresaria no tiene por qué ser una especialista en las diferentes áreas que afectan a la vida de la empresa (producción, ventas, administración, contabilidad), pero sí ha de tener un conocimiento general de las mismas.

Esas condiciones y cualidades a las que hemos hecho antes referencia, y que debe tener toda mujer emprendedora, son, entre otras:

**INICIATIVA.** Tener iniciativa para realizar cualquier trabajo o actividad sin esperar a que nadie nos diga lo que tenemos que hacer.

**TIEMPO.** Disponer del tiempo necesario y suficiente para dedicarnos a nuestra actividad empresarial.

ASUMIR ÉXITO O FRACASO. Ser capaces de responsabilizarnos del éxito o fracaso de nuestras acciones.

REALIZACIÓN LABORAL. Poseer afán por el trabajo bien hecho.

AUTOESTIMA. Tener la fuerza y entereza suficiente para superar el desánimo producido ante una tarea compleja o difícil, y continuar con su ejecución hasta el final.

COMPETITIVIDAD BIEN ENTENDIDA. Gusto por la competencia, creciéndonos si obtenemos mejores resultados.

ASUMIR RIESGOS. Competencia para asumir los riesgos controlados.

CAPACIDAD DE ANÁLISIS. Competencia para tomar decisiones meditadas, analizando los "pros" y los "contras".

TOLERANCIA AL STRESS. Ser capaces de soportar y aguantar perfectamente las situaciones confusas, poco claras o indefinidas.

ORGANIZATIVA. Planificar y organizar nuestro trabajo. Ser capaces de establecer un orden en el trabajo según su importancia y organizar las tareas para ganar tiempo.

ADAPTABILIDAD. Adaptarse con facilidad a situaciones nuevas o imprevistas.

CONVINCENTE. Tener capacidad de convicción sobre los demás.

CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN. Tener facilidad para la negociación.

CUMPLIR OBJETIVOS. Poseer perseverancia y ser capaces de vencer las dificultades para lograr nuestras metas.

CONFIANZA. Tener confianza en nosotras mismas, sabiendo hasta dónde podemos llegar.

INDEPENDIENTE. Ser de espíritu independiente, aunque siempre sabiendo escuchar las opiniones de las demás personas.

Para crear una empresa la motivación es fundamental, recopilamos indicadores que te ayudarán a crear tu propia empresa:

- Búsqueda de independencia.
- Tomar nuestras propias decisiones.
- Mejor alternativa al desempleo.
- Tener una empresa propia y obtener beneficios.
- Estar seguras de que la idea va a funcionar.
- Las tareas que tendremos que realizar estamos capacitadas para ello.
- Las tareas que hay que realizar son las únicas que conocemos.

Hay que sopesar en conjunto nuestras aptitudes con las cualidades que se deben tener para poner en marcha un proyecto empresarial.

Lógicamente, si la respuesta a todas estas consideraciones es positiva, y la acompañamos de una excelente idea, es el momento de ponernos manos a la obra y empezar a ser empresarias. acompañamos de una excelente idea, es el momento de ponernos manos a la obra y empezar a ser empresarias.

# idea de negocio

*“La mejor forma de tener una buena idea es tener muchas ideas”*

*Linus Pauling*

## **GENERACIÓN DE IDEAS: NECESIDADES DIFERENTES A DESEOS.**

Para comenzar a generar ideas de negocio se debe partir de la **DIFERENCIACIÓN ENTRE LAS NECESIDADES Y LOS DESEOS**, para luego introducir el concepto de **INNOVACIÓN** y su importancia para el desarrollo de un negocio o una economía.

### **NECESIDADES**

Una necesidad se puede definir como la carencia de un servicio o un producto en general. Pueden ser: La necesidad de vestirse, de alimentarse o de transportarse, por citar algunos ejemplos.

Los seres humanos tenemos siempre necesidades que satisfacer, las cuales, según Abraham Maslow, se encuentran jerarquizadas de forma tal, que en la medida en que se satisfacen las necesidades de los niveles inferiores se comienzan a sentir las necesidades del siguiente nivel:



Pirámide de las necesidades humanas. A. Maslow.

### **DESEO**

Estas necesidades de los seres humanos se materializan en deseos, los cuales pueden ser diferen-

tes para una misma necesidad. Si a este deseo se le agrega capacidad adquisitiva de compra, se convierte en demanda, generando así una posible IDEA

## **INNOVADORA DE NEGOCIO**

Por ejemplo, los *alimentos orgánicos*, los alimentos en general cubren la necesidad básica es alimentarse, pero el deseo de la clientela es hacerlo saludablemente. Empresas de este sector han investigado la forma de lograr *innovadores* productos que satisfagan los nuevos deseos de la clientela en cuanto a la calidad de su alimentación.

## **INNOVACIÓN**

Nuevas ideas cuyo desarrollo y aplicación se hace con el propósito de conseguir resultados deseados por parte de personas que realizan transacciones con otra parte en medio de contextos cambiantes institucionales y organizacionales. La innovación se encuentra ligada directamente a las necesidades y por ende a los deseos, ya que estos se ven satisfechos de diferentes maneras para cada persona, lo que genera la demanda.

## **¿POR QUÉ INNOVAR?**

“La innovación es una invención que tiene mercado”<sup>1</sup>, por lo tanto, la innovación se convierte en la base de la competitividad, que a través de la creatividad permite generar y concretar ideas de negocio. Para facilitar la generación de estas ideas se puede recurrir a diversas fuentes, tales como: Empleados/as, Proveedores y Clientela de determinada empresa o determinado sector.

## **TIPOS DE INNOVACIÓN SEGÚN SCHUMPETER**

Schumpeter es un economista, de los primeros en hablar de los emprendimientos, y la creación de valor. En la innovación hay creación de valor, al igual que también puede generar destruc-

ción de valor. Él propone los siguientes tipos de innovación:

**DE PRODUCTO O SERVICIO:** Se trabaja alrededor del producto final buscando nuevas y diferentes aplicaciones o la creación de un nuevo producto que satisfaga las necesidades de un sector del mercado. Se basa fundamentalmente en el conocimiento y la ciencia.

**DE MERCADOS:** Se trata de innovar en el producto haciéndolo más atractivo para las personas consumidoras. Estas mejoras están enfocadas hacia la forma de presentar el producto, su empaque, sabor, color, olor entre otros. Se lleva a cabo teniendo en cuenta los deseos y necesidades de la persona consumidora. Este tipo de innovaciones resultan para la competencia más fáciles de copiar.

**DE COMPONENTES DE MATERIAS PRIMAS:** Un producto según su funcionalidad se puede fabricar en diferentes materiales mejorando así su función, rendimiento o costo.

**DE PROCESOS PRODUCTIVOS:** A través de la optimización o creación de nuevos procesos productivos que permitan diferenciar el producto. No siempre la clientela tiene que percibir la innovación en el proceso, pero lo que importa es que sea rentable para la empresa y cree valor para la misma.

**DE TECNOLOGIA:** Las innovaciones tecnológicas a su vez se clasifican en:

*Básicas, claves y emergentes:*

- *Básica:* Tecnología ampliamente conocida en el sector.

- *Clave:* Es una tecnología propia, que arroja mejores resultados que la básica.

- *Emergente*: Apenas están en desarrollo. Son pocos los que pueden acceder a ellas.

DE ESTRUCTURA DE INDUSTRIA (CLUSTER): Se cambia el esquema tradicional bajo el cual se ha comercializado un producto, creando nuevos modelos que benefician tanto al productor como al consumidor .

Cabe aclarar que no siempre las innovaciones están enmarcadas en un sólo tipo, para el desarrollo de un nuevo producto pueden coexistir varios tipos de innovación.

### **ENTONCES... ¿CÓMO INNOVAR?**

Innovar no es algo sencillo, la generación de ideas puede provenir de la interacción entre las siguientes fuentes:

EMPRESA: Consiste en seleccionar una empresa, observar su proceso productivo, reconocer puntos débiles o problemas, y generar posibles ideas de negocio para resolverlos.

PRODUCTOS: Un producto es un conjunto de atributos que satisfacen necesidades. Estos atributos son subjetivos para cada persona, es decir, en ocasiones unos atributos pesarán más para unas personas que para otras; pueden ser inclusive totalmente diferentes, dependiendo del gusto, el contexto, la necesidad o deseo a satisfacer, etc.

De allí surge la siguiente matriz de atributos:

<b>POSITIVOS</b>	<b>NO NEGOCIABLE</b>	<b>DIFERENCIADOR</b>	<b>EXCITANTE</b>
<b>NEGATIVOS</b>	<b>TOLERABLE</b>	<b>NO SATISFACE</b>	<b>ENFURECEDOR</b>
<b>NEUTRALES</b>	<b>¿Y QUÉ?</b>	<b>PARALELO</b>	

Para innovar a partir de un producto, existen 3 posibles metodologías: **REDISEÑO, RESEGMENTACIÓN Y REDIFERENCIACIÓN.**

**Rediseño:** Consiste en observar todos los atributos que tiene un producto, y evaluar cada uno de éstos, otorgándole mayor importancia a aquellos atributos que me permiten satisfacer a un mayor número de personas (segmentar). El rediseño consiste entonces en transformar el producto de manera que los atributos negativos se conviertan en positivos.

**Resegmentación:** Consiste en redireccionar o cambiar la orientación del producto a otros segmentos de mercados.

**Rediferenciación:** Esta consiste en explotar una característica o atributo del producto que hasta el momento ha pasado desapercibido, atrayendo un nuevo mercado. La rediferenciación también consiste en conocer bien la cadena del producto (desde la búsqueda de la información para comprarlo hasta que se desecha) y observar en cual de los eslabones se puede hacer algún cambio o alguna mejora que diferencie el producto.

**CLIENTELA:** Observar la clientela de un determinado sector o empresa y establecer sus necesidades y deseos insatisfechos creando así posibles ideas de negocio.

**CLUSTER:** Según Michael Porter, un cluster es "la concentración geográfica de compañías e instituciones vinculadas entre sí, que alcanzan éxitos competitivos. Los límites del cluster están definidos por los lazos de las firmas y de las instituciones que sean pertinentes para competir. Se forman donde existen externalidades por localización para aprovechar su ventaja, lo cual requiere

continua innovación." La metodología consiste entonces en observar cómo está conformado determinado cluster y detectar en que puntos de la cadena productiva existen carencias que no permiten el pleno desarrollo de éste, encontrando así múltiples ideas de negocio.

**INFORMACIÓN:** Consiste en la identificación de oportunidades a través de información primaria (investigación realizada directamente por las personas interesadas), de información secundaria (Estudios ya realizados por otras personas que pueden ser útiles) o a través de Internet donde se encuentran cantidades de información disponibles para cualquier persona.

### **COMPONENTES DE LA INNOVACIÓN**

Una necesidad a satisfacer: Una función o conjunto de funciones a cumplir.

El concepto de un objeto o una entidad idónea, la idea nueva.

Unos ingredientes: Conocimiento, materiales, tecnología.

### **LA INNOVACIÓN EN LA EMPRESA**

Las empresas buscan siempre la satisfacción de la persona consumidora, lo que llevan a cabo teniendo presente los siguientes factores:

- Diferenciación

- Alta calidad

Al llevar a cabo una innovación, una empresa también tiene en cuenta el grado de novedad que este representa para ella, es decir, a qué le están apuntando y cuáles son sus recursos; este aspec-

to se conoce como grado de innovación para la empresa, que puede ser:

- Mercado y tecnología conocida.
- Mercado nuevo pero tecnología conocida.
- Mercado conocido pero tecnología nueva.
- Mercado nuevo y tecnología nueva.

Los productos innovadores pueden ser:

- Productos originales: características físicas y perceptuales nuevas.
- Productos reformulados: son los afectados por la modificación de características físicas.
- Productos reposicionados: es la intervención en las dimensiones perceptuales del producto.

## **PROCESO INNOVADOR EN LA EMPRESA:**

Desarrollo de nuevos productos:

- Tormenta de ideas
- Investigación de mercado
- Sugerencias de la persona consumidora
- Sugerencia de otras áreas
- Ferias internacionales y otros mercados

Evaluación en el comité de nuevos productos:

- Formulación para ensayos pilotos
- Selección de materia prima y proceso
- Desarrollo de empaques y procesos
- Prueba interna

Evaluación con la persona consumidora cuando el producto es aprobado

- Producción experimental
- Costos y análisis de rentabilidad
- Registro sanitario

Plan comercial

- Plan de mercado
- Plan de canales de distribución

Lanzamiento

- Segmentación del mercado
- Valor añadido

Seguimiento

- Logística
- Valor añadido

## CONCEPTO DE NEGOCIO

El concepto de negocio se refiere al conocimiento del producto o servicio que la empresa se encuentra vendiendo o trabajando realmente.

## ¿CÓMO EVALUAR UNA IDEA DE NEGOCIO?

Las ideas de negocio se deben evaluar o "colar" a través de unos criterios que permitan identificar objetivamente los puntos fuertes y débiles de una idea comparada con otras, para seleccionar la más sobresaliente.

## CRITERIOS PARA EVALUAR IDEAS DE NEGOCIO:

Según Porter, estos criterios se pueden clasificar partiendo desde un entorno general hasta llegar a un entorno específico, de la siguiente forma:

<ul style="list-style-type: none"><li>· Barreras de entrada</li><li>· Generación de empleos</li><li>· Competencia</li><li>· Rentabilidad</li><li>· Diferenciación</li><li>· Riesgo</li><li>· Desarrollo continuo</li><li>· Vida útil del producto</li><li>· Impacto ambiental</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>· Viable financiera</li><li>· Funcionalidad</li><li>· Experiencia</li><li>· Tiempo para implementación</li><li>· Posibilidad de expansión a nivel internacional</li><li>· Viabilidad de manufactura</li><li>· Recursos de inversión</li><li>· Estructura de mercado</li></ul>
---	---

## INTERNACIONAL

- Volumen de importaciones o exportaciones

## SECTOR

- Barreras de entrada

- Rivalidad
- Poder de Negociación con personas productoras y clientela
- Productos sustitutos

## **INDUSTRIA**

- Abastecimiento de materia prima
- Canal
- Estructura

## **EMPRESA**

- Inversión inicial
- Tecnología – conocimiento.

# plan de empresa

Una vez que el/la promotor o promotores deciden crear la empresa, es preciso desarrollar un proceso de análisis de planificación que permita determinar la viabilidad del proyecto y la estructura futura de la empresa. Este proceso de los aspectos que van a incidir en el proyecto, se plasma en lo que se denomina Plan de Empresa.

El plan de empresa permite al emprendedor/a llevar acabo un estudio detallado de las variables que afectarán a la puesta en marcha de la empresa. Es por tanto un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto.

Es también un instrumento idóneo para realizar una evaluación de la marcha de la actividad de la empresa, analizando y comparando las previsiones estimadas con los resultados reales.

Un Plan de Empresa puede formularse tanto en el momento de la creación de la empresa como si se trata de una empresa ya creada que va a abordar un proyecto de inversión o una modificación estructural.

Además de su valor interno, el Plan de Empresa tiene un gran valor de cara al exterior, a la hora de presentar proyecto a terceras personas. Un Plan de Empresa bien realizado y realista, que ponga de manifiesto con claridad viabilidad económica del proyecto, es sumamente importante de cara a la presentación ante las entidades financieras, organismos públicos u otros/as inversores para conseguir financiación, ayudas públicas u otros posibles apoyos.

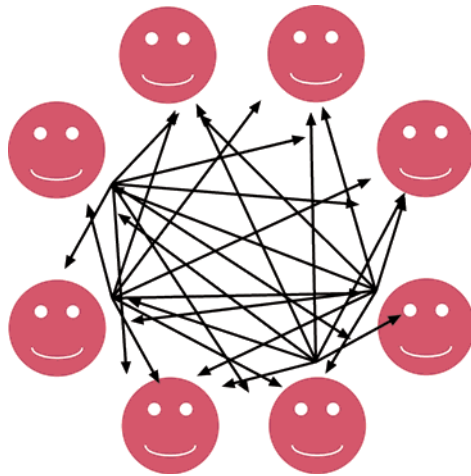
El programa está diseñado para que se puedan realizar análisis de sensibilidad para el cambio de valor de cualquiera las variables económicas contempladas, de forma que el empresario pueda ver cuales son los aspectos más críticos de estructura económica de su empresa.

## ¿QUÉ ES?

Este término se acuña en las relaciones sociales cuando se conversa con los demás personas. Darse a conocer y ayudar para ser ayudado/a es en realidad el último objetivo del Networking. Mantener una red de contactos es fundamental para crear un grupo social de apoyo y liderazgo en otras actuaciones.

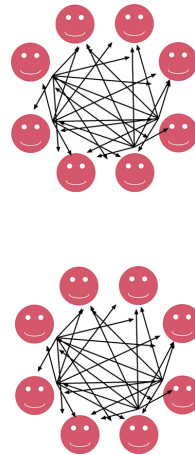
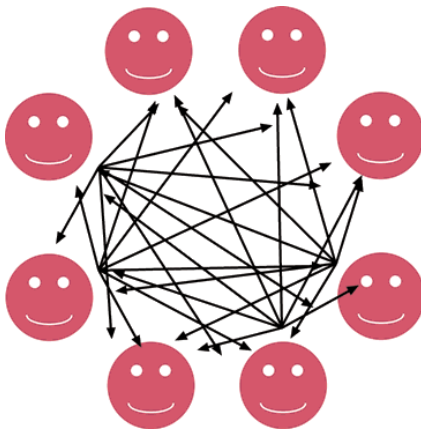
## CULTIVA TU RED DE CONTACTOS

**LEY DE METCALFE:** El valor de una red, crece al cuadrado del número de personas usuarias que están conectados a ella.



La tecnología permite a las personas usuarias de una red, organizar sus comunicaciones alrededor de un interés o un objetivo común.

El número de transacciones posibles es  $A(n)$ .



Son las llamadas Group Forming Networks, o Redes Grupales.

Ej.: Grupos de interés, clubes, comunidades, servicios especializados, etc...

## CONSEJOS PRÁCTICOS PARA DESARROLLAR UNA BUENA RED DE CONTACTOS

- Excava el pozo antes de que tengas sed.
- El 80% del éxito consiste en estar allí.
- Valora tus relaciones no tus posesiones.
- Conoce quien esta ya en tu red de contactos.
- Anota lo que conoces de cada una de estas personas y piensa a quienes puedes poner en contacto.
- Recuerda que es más importante pensar en lo que puedes aportar, que en lo que puedes recibir.

- Comparte tu conocimiento y tus contactos.
- Date a conocer y déjate ayudar, comenta tus objetivos e inquietudes pide consejo a las personas que admiras.
- Haz favores a los demás.
- Se activo y toma la iniciativa.
- Invierte tiempo en tu apariencia física.
- Respeta el tiempo que las personas te dedican.

# decálogo de valores de emprendedoras

## 1 PLANIFICACIÓN

La buena planificación es un punto de partida inicial para conseguir objetivos concretos en el mundo empresarial. El desarrollo organizado ayuda a realizar de forma metódica el plan general de la empresa, y el buen funcionamiento de la industria o empresa.

Por ello nuestra planificación, debe adaptarse a los objetivos reales, a nuestra capacidad financiera, adaptándonos a las exigencias del mercado y a las competencias de la empresa.

## 2 ORGANIZACIÓN

La organización es un factor clave a tener en cuenta. Si hablamos de organización estratégica nos organizaremos en función de los objetivos, las metas y las estrategias para conseguir una buena organización. Es eficaz a su vez asumir la organización de los recursos humanos para delimitar de forma adecuada las funciones de personal y que exista una eficaz comunicación tanto interna como externa.

## 3 UBICACIÓN

Para ubicar un negocio nos preguntaremos si es la zona adecuada o no en función del número de negocios colindantes, cuál es la población, si existen empresas cercanas que se dediquen a los mismos servicios, etc...Por ello, es importante estudiar la posibilidad de ubicar el local en una u otro lugar.

## 4 CAPITAL HUMANO

El capital humano es entendido como la capacidad de producción del trabajo alcanzada con

las habilidades y recursos de la plantilla. Estas capacidades realizadas se adquieren con la experiencia, formación y actividad diaria. Por ello es necesario motivar, incentivar y capacitar a los/as trabajadores/as para cumplir con los planes fijados. El trabajador y la trabajadora tienen que saber que se les toma en cuenta y que son piezas claves en el día a día empresarial.

## 5 ESPÍRITU DE GRUPO

En la empresa debe primar el espíritu de grupo, se debe fomentar la colaboración entre compañeros y compañeras. La empresa, por tanto debe fomentar el espíritu de grupo y el esfuerzo de cada uno de las personas colaboradoras como un solo equipo dando mejores resultados.

## 6 CALIDAD

La calidad es un factor primordial debe superar las expectativas de la clientela. La calidad del producto o servicio será la percepción que la clientela tiene de nuestro negocio. Por esto, la calidad es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

## 7 COMPETENCIA

Hay que innovarse continuamente, debemos de realizar un plan de marketing adaptado a nuestro negocio es vital. La empresa debe ofrecer un valor añadido a lo que hace de forma que sea diferente a la competencia.

La competitividad es hoy en día, una palabra muy utilizada, ya que agrupa muchos conceptos e ideas dentro del ámbito empresarial, puede significar: cómo hacer crecer mi empresa, de qué forma mejorar o cómo diferenciarme de otras empresas u otras personas competidoras. Sin embargo el objetivo común, es conseguir un crecimiento acorde con los recursos empresariales que disponemos de tal manera que suponga, a la vez, más beneficios para la empresa.

## 8 GESTIÓN DEL TIEMPO

Planificar el tiempo de manera eficaz para hacerlo más rentable, no perderlo en cosas banales, ni desviarnos de nuestros cometidos, durante reuniones, es fundamental para nuestra empresa y para optimizar los recursos y conseguir el rendimiento adecuado. La gestión del tiempo no sólo atañe al ámbito profesional sino que también al ámbito personal. La combinación de estas dos dimensiones profesional y personal y el buen planteamiento de la gestión del tiempo de las mismas, harán mejorar nuestro rendimiento día a día. Este rendimiento debe llevar como resultado conseguir objetivos y además conseguir una autorrealización personal.

## 9 COMUNICACIÓN

La comunicación es fundamental en los procesos empresariales y saber expresarse bien es una herramienta fundamental para la sociedad actual. Esto implica poder transmitir efectivamente conceptos e ideas, órdenes y directivas. Cuando no se comunica bien, se observa una falta de incentivos y carencias de objetivos claros y precisos. Es fundamental la escucha activa y el entendimiento dentro del engranaje empresarial. El capital esencial con el que cuentan actualmente las empresas es la información, para que ésta sea transmitida adecuadamente es necesario utilizar otros recursos, como los gestos, la interrelación con otras personas, etc... Se debe tener en cuenta el manejo del tiempo y conseguir un mensaje claro. La intención última es lograr comunicar sin malentendidos ni imprevistos.

## 10 CULTURA EMPRENDEDORA

Crear una cultura emprendedora implica, un convencimiento por parte de la alta dirección de que es importante. Ser persona emprendedora, dentro y fuera de la organización, se facilita con un nuevo concepto de negocio, que refleja todos los aspectos del mismo (concepto, competitividad, tecnología, necesidades, previsiones, etc...)

## recursos en la red

<http://www.europa.eu.int/com>

Comisión Europea

<http://www.europarl.eu.int>

Parlamento Europeo

<http://ue.eu.int>

Consejo de la Unión

<http://eca.eu.int>

Tribunal de Cuentas Europeo

<http://ces.eu.int>

Comité Económico y Social

<http://cor.eu.int>

Comité de las Regiones

<http://www.eib.org>

Banco Europeo de Inversiones

<http://www.eif.eu.int>

Fondo Europeo de Inversiones

<http://www.ucb.int>

Banco Central Europeo

<http://camaradecomerciomadrid.com>

<http://www.emprendelo.es>

Portal de la personas emprendedora. Comunidad de Madrid.

El Portal de la persona emprendedora tiene como objetivo principal convertirse en referente para las personas emprendedoras. Desde el portal se prestarán servicios de información, asesoramien-

to y formación a la ciudadanía que aspiren a crear una empresa.

<http://www.imade.es>

Imade. Comunidad de Madrid

El Instituto Madrileño de Desarrollo, IMADE, es una entidad de derecho público adscrita a la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica. Su principal objetivo es promover el desarrollo de la región, mediante actuaciones que favorezcan el crecimiento económico y la creación de empleo.

<http://www.madrimasd.org/>

Madri+d Comunidad de Madrid

Vivero de empresas virtual para facilitar la aparición y desarrollo de empresas de carácter científico tecnológico. Servicio personalizado de asesoramiento, formación empresarial, servicios virtuales.

<http://www.ciade.org/>

Centro de iniciativas emprendedoras de la Universidad Autónoma de Madrid. Tiene como objetivo impulsar el espíritu emprendedor, facilitando y animando al autoempleo y a la creación de empresas al colectivo universitario.

<http://www.ipyme.org/IPYME/es-es>

Portal de la PYME de la Dirección General de Política de la Pequeña y mediana empresa.

Información sobre creación de empresas, instrumentos interactivos que permiten al emprendedor/a validar sus oportunidades de negocio y acceso a CIRCE (Centro de Información y Red de Creación de empresas) circe.es

<http://www.oepm.es>

Oficina Española de Patentes y Marcas

La Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM) es un Organismo Autónomo del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, que impulsa y apoya el desarrollo tecnológico y económico otorgando protección jurídica a las distintas modalidades de propiedad industrial mediante la con-

cesión de patentes y modelos de utilidad (invenciones); diseños industriales (creaciones de forma); marcas y nombres comerciales (signos distintivos) y títulos de protección de las topografías de productos semiconductores.

<http://www.avalmadrid.es/>

Avalmadrid SGR, entidad financiera participada por la Consejería de Economía e Innovación Tecnológica, Caja Madrid, la Cámara de Comercio, CEIM y miles de pequeñas y medianas empresas (PYMES) con un doble objetivo. Por un lado, facilitar el acceso a la financiación y, por otro, mejorar las condiciones financieras tanto en coste como en plazo.

<http://www.ico.es/>

El Instituto de Crédito Oficial es una entidad pública empresarial adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda, a través de la Secretaría de Estado de Economía y consideración de Agencia Financiera del Estado. ICO apoya los proyectos de inversión de las empresas españolas, para que sean más competitivas y contribuyan al progreso económico de nuestro país.

<http://barcelonaactiva.com>

Barcelona activa

Vivero virtual para empresas con proyectos innovadores y vinculados a los sectores emergentes. Deben generar actividad económica, puestos de trabajo y estar gestados dentro o fuera de la empresa. Apoyo económico a través de la Sociedad de Capital Riesgo Barcelona Emprèn. Apoyo tecnológico a través del vivero virtual Barcelona Net Activa. Apoyo publicitario, marketing y legal.

<http://www.ceei.es/>

CEEI Asturias

EL CENTRO EUROPEO DE EMPRESAS E INNOVACIÓN DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS (CEEI Asturias), entidad que apoya la promoción de empresas innovadoras y con sentido de futuro, asume esta misión y, desde el compromiso con la calidad y el apoyo a los emprendedores, facilita una serie de servicios de información, formación, asesoramiento y financiación para acom-

pañar a los emprendedores en la puesta en marcha de iniciativas empresariales con más garantías de éxito.

<http://www.ideas.upv.es/>

Universidad Politécnica de Valencia con los emprendedores

Ayudan a los emprendedores que tienen una idea de negocio innovadora, a desarrollar con éxito su proyecto. Realizan talleres. Plan de viabilidad. Disponen de servicios para empresarios/as que han creado la empresa a través de IDEAS.

<http://www.gipe.ua.es/>

Universidad Alicante Gabinete de Iniciativas para el Empleo

El Gabinete de Iniciativas para el Empleo de la Universidad de Alicante ofrece un servicio a todos los alumnos emprendedores que estén dispuestos a llevar a cabo un proyecto empresarial. Se guía en la elaboración del plan de negocio. Jornadas y cursos formativos.

<http://www.cein.es>

Centro Europeo de Empresas e Innovación de Navarra

Promueven todo tipo de actividades y proyectos para contribuir a que los emprendedores creen y lideren empresas sólidas e innovadoras. Herramienta para realizar el autodiagnóstico del perfil del emprendedor. Disponen de publicaciones de interés que se pueden descargar en PDF.

<http://www.campusemprende.com/>

Campus Emprende de las Universidades de Castilla y León

Iniciativa de las Universidades de Castilla y León que pretende fomentar el espíritu emprendedor. Foros. Enlaces.

<http://www.navactiva.com/web/es/>

Navarra Activa

Portal de las empresas de Navarra promovido por el Gobierno de Navarra y la Agencia Navarra de Innovación. Contiene un área de creación de empresas.

<http://www.bicgalicia.es/bicc/Default.htm>

Bic Galicia

Web del Centro Europeo de Empresas e Innovación de Galicia. Contiene información sobre Creación de Empresas.

<http://www.emprendiendo.com/>

Centro de recursos para el emprendedor

Web para emprendedores de la Junta de Castilla y León. Artículos. Entrevistas. Información sobre ayudas.

<http://www.promoredex.com/>

Red Extremeña de Promoción Empresarial

Iniciativa de la Red Extremeña de Promoción Empresarial que pretende servir de soporte y acceso a cuanta información resulte de interés para la puesta en marcha de cualquier tipo de iniciativa.

<http://www.santelmo.org/>

Fundación San Telmo

Buscan proyectos innovadores, ya sea a escala tecnológica como empresarial, capaz de crecer rápidamente y competir en mercados internacionales. Apoyo económico, tecnológico, publicitario, legal y de marketing a través de su propio equipo.

<http://www.vivernet.com/>

Vivernet

Apoya el desarrollo de un naciente sector empresarial, basado en la nueva economía, promoviendo el espíritu emprendedor. Ofrece una serie de recursos logísticos, servicios de información y asesoramiento, tecnológico y jurídico empresarial.

<http://www.cosladaempleo.org/>

Coslada empleo

Vivero de empresas promovido por el IMADE, Cámara de Comercio e Industria de Madrid,

Centro de Transportes de Coslada y Ayuntamiento de Coslada, para empresas dedicadas preferentemente a la logística, transporte y nuevas tecnologías.

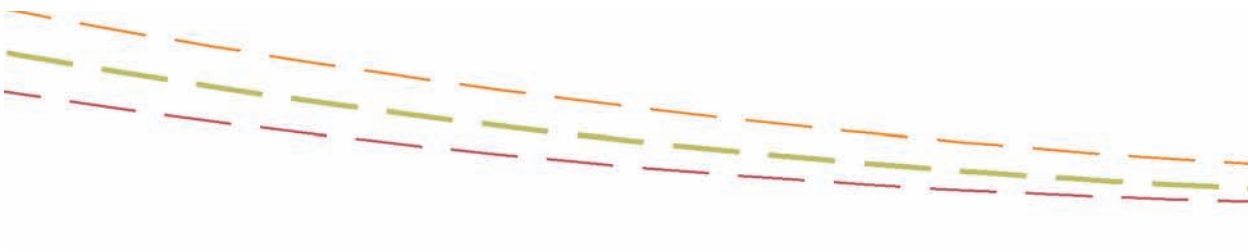
<http://www.rmc.es/>

Registro Mercantil Central

Web del Registro Mercantil Central, donde se puede solicitar la denominación social por vía telemática.



**empresarias**



## ser empresaria en el siglo XXI d:

La globalización y la incorporación de la mujer al mercado laboral presentan nuevos retos a las mujeres empresarias del siglo XXI. Es por ello el constante análisis del estilo de dirección femenino en la empresa de este siglo, y los cambios que suponen en las estructuras sociales donde cada vez están más presentes las mujeres.

Las empresas actualmente, necesitan adaptarse a los nuevos retos que plantean la acelerada globalización y la creciente incorporación de la mujer al mundo laboral.

Los mandos directivos deben reaprender a dirigir a las nuevas personas que trabajan en las organizaciones y encontrar un nuevo equilibrio con la realidad actual de la empresa moderna y las necesidades de la sociedad actual.

*Nos preguntamos, ¿qué significa ser empresaria y en qué se caracteriza la forma de dirigir de las mujeres?*

El estilo de dirigir femenino se caracteriza ante todo, por ser participativo y dar un gran valor de comunicación interpersonal. El tipo de dirección a seguir actualmente lleva consigo un diseño de liderazgo basado en los siguientes objetivos:

**APLICAR Y DESARROLLAR TÉCNICAS DIRECTIVAS** que las permita desarrollarlas en el entorno organizativo de su entorno laboral, definiendo objetivos, planificando estrategias, así como motivando y dirigiendo los grupos de trabajos que están bajo su responsabilidad.

Conocer y practicar las **ACTITUDES Y HABILIDADES QUE FAVORECEN EL DESARROLLO PERSO-**

NAL A PARTIR DE LA AUTOESTIMA y el reconocimiento de competencias personales.

Manejar las técnicas y herramientas para integrar la PERSPECTIVA DE GÉNERO en todos los ámbitos y niveles de la empresa.

Sensibilizar sobre la importancia de la correcta TOMA DE DECISIONES.

Desarrollar el MODELO DE DIRECCIÓN MÁS EFICAZ en función de la situación, las circunstancias y el equipo humano.

Definir su propio ESTILO DE LIDERAZGO y conocer las posibilidades para adaptarse a su entorno de manera óptima.

Desarrollar una metodología de análisis y SOLUCIÓN DE PROBLEMAS que les resulte práctica y de fácil aplicación.

Desarrollar habilidades humanas de comunicación interpersonal, así como conocer y aplicar técnicas específicas de COMUNICACIÓN ORAL para mejorar substancialmente sus presentaciones en público.

HABLAR EN PÚBLICO con soltura y seguridad, ordenando las ideas, seleccionándolas y confeccionando guiones para cada situación.

Aprender a hacer frente a las situaciones difíciles. Conocer, valorar y potenciar su INTELIGENCIA EMOCIONAL.

## PAUTAS FUNDAMENTALES PARA COSEGUIR UNA AUTOAFIRMACIÓN EN LIDERAZGO Y PROMOCIÓN PERSONAL

### 1 EL PAPEL DEL LÍDER.

Se buscan directoras líderes. Esta frase es paradigmática de las teorías de dirección al uso. Pero ¿dónde radica la diferencia?, ¿es el liderazgo una extensión de la jefatura o pertenece a otro ámbito?

Tras estas, aparentemente, ligeras preguntas se esconde un desafío de la máxima importancia en los modos de ejecutar la dirección tal y como se entendían hace unos años. Actualmente dirigir empresas requiere de una serie de cambios que demandan la evolución que se refleja en el siguiente cuadro:

<b>PASADO</b> <b>GESTORA / ADMINISTRADORA</b>	<b>PRESENTE Y FUTURO</b> <b>LIDER</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Jefa</li><li>- Controladora de personas</li><li>- Centralizadora de la autoridad</li><li>- Dirigiendo con normas rígidas</li><li>- Dirigiendo por instrucciones</li><li>- Demandando conformidad</li><li>- Cambiando por las necesidades y las crisis</li><li>- Confrontando y combatiendo</li><li>- Internamente competitivo</li><li>- Estableciendo posiciones de poder y jerarquías</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Preparadora</li><li>- Motivadora de personas</li><li>- Distribuidora de liderazgo</li><li>- Guiando con valores compartidos</li><li>- Dirigiendo por objetivos</li><li>- Ganando el compromiso</li><li>- Aprendiendo continuamente e innovando.</li><li>- Colaborando y unificando</li><li>- Globalmente competitivo</li><li>- Alentando el poder de la sinergia y el trabajo en equipo.</li></ul>

No es éste el lugar de profundizar en el significado global de los cambios manifestados. Sin embargo, quedémonos con la idea de que se requiere un cambio en los modos de hacer de la Dirección para que se puedan conseguir los objetivos establecidos por la Empresa.

## CONSEJOS PARA UN LIDERAZGO EFICAZ

Un buen número de consejos pueden ayudar a las personas responsables a dirigir la empresa con más eficiencia. A continuación presentamos los seis más útiles:

### 1 Conozca a las personas

Las responsables deben de conocer lo que cada una de sus más inmediatas colaboradoras pueden o no hacer. También deben comprender lo que les motiva. De esta forma estarán en condiciones de vincular liderazgo y motivación.

### 2 Adecue las personas a las labores

Existen tareas que todas las personas pueden realizar. En cambio hay otras que sólo ciertas colaboradoras pueden hacer perfectamente. Para lograr la mayor eficiencia posible, la Responsable debe adecuar las personas a las tareas, empezando por las tareas más difíciles o más estimulantes.

### 3 Cambie las situaciones, no las personas

Normalmente a las personas les cuesta cambiar. Si una responsable es una persona tranquila y de trato amable, es muy poco probable que funcione de manera eficiente en un entorno donde la dirección eficiente requiera mucha movilidad y mano dura. Cuando las personas se encuentran en entornos en los cuales les es difícil adaptarse, sólo es posible modificar dos cosas: la persona o el entorno. Lograr que una persona cambie de personalidad es tan difícil como absurdo y, en el mejor de los casos, se trata de una labor a muy largo plazo. Resulta mucho más fácil cambiar el entorno.

### 4 Actúe con decisión

Hay personas que prefieren un liderazgo tolerante; otras prefieren uno que se apegue a las reglas. Estos deseos expresan lo que las personas consideran que debe ser la conducta apropiada. Las responsables mejorarán su eficacia y eficiencia, en la medida en que se apeguen a esa imagen. Sin embargo, esto no significa que la Responsable deba atender a rajatabla las necesidades de las personas miembros de la Asociación y olvidarse de su papel.

### 5 Sea flexible

Toda responsable posee dos estilos de liderazgo, uno primario y otro secundario. Sin embargo esto no significa que la Responsable nunca recurra a algunos de los demás estilos. Lo más seguro que para determinadas situaciones personales y colectivas, la Responsable tendrá que recurrir al uso de los otros estilos para poder ser eficaz

### 6 Anteponga la orientación a las personas

De vez en cuando, todo directivo emplea un estilo equivocado. Cuando no esté muy segura del estilo que debe emplear, es mejor anteponer la orientación a las personas.

## 2 LA COMUNICACIÓN

### ¿Qué es comunicar?

Comunicar es hacerse entender o, lo que es lo mismo, comunicar es poner en común una información, una idea con otra persona.



## Elementos que participan en la comunicación

Emisor Receptor Mensaje Canal Feed-Back Codificación Contexto

### Arco de distorsión de la comunicación



### Facilitadores de la Comunicación

- Elegir el lugar y el momento adecuado.
- Buscar estados emocionales facilitadores.
- Escuchar atentamente.
- Empatizar.
- Hacer preguntas abiertas o específicas.
- Petición de parecer (¿qué se te ocurre que podríamos hacer?).
- Declaración de deseos, opiniones y sentimientos con "mensajes Yo" (me gustaría, deseo,...).
- Uso de mensajes consistentes.
- Aceptación o acuerdo parcial ante críticas, objeciones o argumentos.

- Acomodación del contenido a las necesidades, objetivos del interlocutor.
- Dar información positiva y útil para el otro.
- Ser responsable.
- Utilizar el mismo código.
- Expresar sentimientos.

## Mejora de las habilidades de emisión y recepción: Escuchar

- Cuando me informan
- Cuando tengo discrepancias

¿Qué es?

Es el proceso por el cual me entero de lo que otra persona me está diciendo.

¿Por qué y Para qué?

- La persona que habla se siente aceptada
- Estimula al que habla a que lo siga haciendo
- Mejora el clima social
- Prevengo la aparición de problemas y discrepancias
- Así me entero de lo que dicen

¿Cómo?

- Señales no verbales: contacto visual, afirmaciones con la cabeza, etc.
- Señales verbales: repeticiones, resúmenes, respuestas tipo (claro, ya creo, ...)
- No interrumpir
- Evitar juzgar
- Estar atentos/as
- Preguntar: pedir más información

## Preguntar

- Para comprender la calidad requerida
- Para conocer lo que otras personas opinan

¿Qué es?

Es una habilidad para proveernos de información pero también para generar dudas o incitar a la reflexión de nuestro interlocutor.

¿Por qué y Para qué?

- Conseguir información de cualquier tipo
- Comprender más acerca de algo
- Intentar activar alternativas para resolver problemas

¿Cómo?

- Pregunta abierta: Se utiliza para obtener información desarrollada ¿Cómo?, ¿Qué?
- Pregunta cerrada: Se utiliza para obtener información precisa
- ¿Cuándo?, ¿Quién?, ¿Dónde?
- Pregunta de influencia: Permite obtener una toma de posición.
- Pregunta alternativa: Obliga a hacer una elección.

En vez de suponer, PREGUNTE

Preguntas a realizar cuando alguien le solicite una labor:

- Sus necesidades y deseos (¿Qué?)
- La razón y finalidad del trabajo (¿Por qué? y ¿Para qué?)
- Plazos y el sentido de esos plazos (¿Cuándo?)
- Límites de recursos a utilizar (¿Cuánto?)
- Otro tipo de limitaciones

- Formas de realización del trabajo (¿Cómo?)
- Si cree que no es posible hacerlo:
  - Otras alternativas
  - Fragmentación posible de la entrega
  - A quién se podrá pedir ayuda

Preguntas a realizar para conocer la opinión de otras personas:

- Que le den más información sobre algún punto.
- Que le expliquen el por qué de su postura.
- Que le den algún ejemplo para comprender mejor.
- En caso de no entender, pida que se lo expliquen de otra manera.

## Empatizar

- Para suscitar confianza
- Para obtener más información

¿Qué es?

Es la habilidad que consiste en ponernos en el lugar de otra persona para comprender mejor sus emociones y su conducta.

¿Por qué y Para qué?

- Se crea un clima más agradable
- Ayuda a que la otra persona se sienta mejor
- Reduce la hostilidad y permite solucionar diferencias

¿Cómo?

- Señales no verbales: Contacto visual, afirmaciones con la cabeza, expresión facial apropiada, etc.

- Señales verbales: Respuestas del tipo: "te entiendo...", "me hago cargo...".

¿Cuándo?

- Cuando el interlocutor está expresando un problema.
- Cuando el interlocutor expresa emociones (positivas o negativas).
- Cuando se observa un cambio brusco en el interlocutor.

## Informar y persuadir

- Hablar para ser comprendido/a
- Mejor no quedarse solo/a

¿Qué es?

Es el proceso por el cual comunicamos a otro nuestros conocimientos o nuestra postura con la finalidad de influenciarle en algún grado.

¿Por qué y Para qué?

- Hacer comprender a las demás personas nuestra opinión
- Transmitir la información que conocemos
- Convencer a otro de que está equivocado
- Mejorar las relaciones y el ambiente de trabajo

¿Cómo?

- Antes de hablar, piensa lo que vas a decir.
- Pregunta a la persona interlocutora si estás siendo claro.
- Varía el volumen, la entonación y el ritmo.
- Observa las señales de desinterés / interés en el interlocutor.
- Adapta tu vocabulario al lenguaje del otro.
- Sé breve y conciso (ir al grano).
- No impongas tus ideas. Razónalas.

## Retroalimentación

- Hablar con los/as colegas, mejor que hablar de ellos/as.
- Solicitar retro-información y no discutirla.

¿Qué es?

Es la impresión o impacto que algo dicho o hecho por una persona ha producido en los demás.

¿Por qué y Para qué?

- Es conveniente DAR retro-información para que las otras personas sepan nuestras impresiones sobre su conducta o comunicación.
- Es conveniente RECIBIR retro-información para conocer la opinión que las personas demás tienen de mí o de lo que he dicho o hecho.

¿Cómo?

### DAR

- Ten claro el objetivo que persigues.
- Céntrate en la conducta no en la persona.
- Comenta como te hace sentir.
- Deja que se explique.
- Ofrece apoyo y ayuda.

### RECIBIR

- Mantén una actitud de apertura
- Pide más información aclaratoria
- Haz un resumen de lo entendido

## 3 LA MOTIVACIÓN

## Cómo motivar a su personal

A continuación, y a modo de resumen, vamos a exponer, de forma sintética, las pautas generales de actuación que debe de seguir la Responsable a la hora de motivar a su personal:

- Consiga conocer individualmente a sus colaboradoras. Manténgase informado de lo que las ocurre.
- Muestre interés y preocupación por cada una de ellas. Estudie qué es lo que les interesa y motiva dentro y fuera del trabajo. Probablemente estos factores cambiarán, así que compruebe cómo se desarrollan.
- Dé las oportunidades cada vez más desafiantes, pero esté atento a las señales que indican que están al límite de sus posibilidades.
- Analice sus puntos fuertes y débiles. Asegúrese de que tengan oportunidades para emplear sus puntos fuertes y que sus debilidades estén cubiertas.
- Entrene y oriéntelas en los sectores en los cuales sean débiles o estén cometiendo errores. Asegúrese de que tengan la oportunidad de aprender de otras que posean los puntos fuertes de los que ellas carecen. Si acaso, aliéntelas a buscar algún tipo de formación.
- Reconozca de inmediato el buen rendimiento.
- Diga a otras personas, lo bien que su equipo lo ha hecho o lo esté haciendo.
- Proporcione refuerzo positivo; haga notar y de reconocimiento por los logros en lugar de concentrarse únicamente en los errores que necesitan corrección.
- Asegúrese que los recibos reciben las recompensas que se merecen. Arriésguese dando quizá demasiado o demasiado pronto, en vez de demasiado poco o demasiado tarde.
- Delegue más de su propio trabajo, especialmente aquellas partes que son interesantes.
- Anime a las personas de las empresas a que muestren aprecio por sus compañeras y compañeros.
- Involucre a las personas en todas las decisiones que pueda. Busque sus puntos de vista, consúltele la conveniencia o el pragmatismo de cualquier cambio. Usualmente la recompensarán con

mayor dedicación y esfuerzo.

- Trate a las personas de forma justa y equitativa.
- Aliéntelas a aportar ideas para mejorar el modo de realizar el trabajo. Están cerca de donde se produce la acción y normalmente tendrán un mayor conocimiento de los problemas y dificultades.
- Comparta información.
- Involúcrelas en el establecimiento y control del presupuesto. Sin su conocimiento y acuerdo será mucho más difícil conseguir su dedicación y, por lo tanto, cualquier objetivo.

## 4 CONDUCCIÓN DE EQUIPOS

### El equipo óptimo

Un equipo eficaz, independientemente de su finalidad, suele presentar siete características básicas que le permiten alcanzar la consideración de ÓPTIMO.

- Objetivo común
- Potencial y capacidad
- Trato afectivo y reconocimiento de las personas miembros.
- Información y comunicación
- Movilidad y flexibilidad
- Orientación a resultados
- Satisfacción de pertenecer al grupo
- Como podrá apreciarse, algunos de los elementos característicos de un equipo eficaz mencionados con anterioridad se centran en aspectos relacionados con el nivel de tarea, mientras que por otro lado otros son mucho más "socio-emocionales".

## 5 ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Negociar consiste en tener la voluntad de encontrar una solución satisfactoria para cada una de las partes afectadas. Es confrontar ideas y sentimientos para evitar que las personas se enfrenten o continúen enfrentadas. Es una necesidad ante el surgimiento de un conflicto entre dos partes. Cada parte tiene el poder tanto de impedir que la otra alcance sus objetivos, como de ayudarla a obtenerlos. Y estas situaciones nos las encontramos en nuestra vida diaria a cada momento, explícita o implícitamente.

Al negociar, las personas pretenden conseguir, mediante algún tipo de procedimiento que puede ser tácito como concreto, reconocido como ignorado, cualquier cosa mejor que aquello que cada uno podría obtener por su cuenta.

Entonces, las situaciones de negociación, son situaciones en las que nuestro mejor resultado no depende únicamente de nuestras propias elecciones, sino también de las elecciones de otra gente que persigue asimismo un objetivo propio y que también depende de nosotros o nosotras para obtenerlo. Además, dentro de este marco estratégico general, estas situaciones de negociación incorporan simultáneamente factores de conflicto y factores de cooperación, en proporciones variables y a menudo indiscernibles.

La gestión de este marco estratégico de conflicto y cooperación puede resultar muy complicada si se entra con los ojos cerrados, en estado de inocencia analítica y sin ningún método de reconocimiento e interacción.

El comportamiento de las personas negociadoras, así como el resultado de la negociación tienen mucha relación con ciertos modelos estratégicos en que la información es incompleta, y en

que las reglas del juego y las estructuras de incentivos, generalmente predefinidos o impuestos a priori, juegan un papel que acostumbra a ser más importante y decisivo que la propia negociación expresada.

El arte de la negociación, si es que existe, consistiría sobre todo en tener la capacidad de descubrir y seleccionar estos modelos y en adquirir la habilidad de diseñarlos o de evitarlos en función del conjunto de los intereses que están en juego en cada caso. Y también en saber que la cooperación es racional y necesaria, incluso desde el punto de vista egoísta, y que intereses que son diferentes pueden hacerse compatibles y encontrar satisfacción simultánea en acuerdos inteligentes obtenidos mediante una negociación creativa.

El carácter complejo de la negociación es una consecuencia necesaria de la interrelación de los diversos elementos que componen su estructura. En un proceso de negociación tenemos a distintas personas o partes que buscan una solución que satisfaga sus intereses en juego. Hay que comprender que negociar es un acto integral de comportamiento y en él, el negociador o la negociadora debería saber cuáles son sus habilidades, sus debilidades y fortalezas, con el fin de poder apoyar o ser apoyado en un equipo de trabajo el cual aumenta la complejidad del proceso, ya que cada integrante deberá asumir distintos roles y deberán fijarse pautas grupales. Asimismo, en una negociación están presentes los intereses, los recursos en juego, los valores con que cada parte enfrenta el proceso y, por esto último, los aspectos éticos y morales tendrán también su acción en la misma.

La complejidad de "negociación" constituye una de sus características más relevantes y que, en definitiva, determina que no hay instancia de negociación que sea igual a otra y, por ende, que toda instancia de negociación es única.

La negociación vincula a dos o más personas interdependientes que enfrentan diferencias y que,

en vez de evadir el problema o llegar a una confrontación, se entregan a la búsqueda conjunta de un acuerdo, de solución de arreglo.

## 6 GESTIÓN DEL TIEMPO

El tiempo es inflexible pasa y no se detiene, aunque a veces tengamos la sensación de todo lo contrario. Es, en apariencia, una variable que no podemos modificar. Sin embargo, si podemos controlarlo.

Son muchos los autores y personas expertas que han escrito sobre este tema. La incorrecta gestión del tiempo puede hacer que en no cumplan plazos o que el día se te pase, sin conseguir los objetivos propuestos.

### **Factores de una incorrecta gestión del tiempo:**

- La inexistencia de objetivos previamente definidos. La teoría a cubrir según necesidades.
- No distinguir entre lo que es importante y lo que es urgente.
- La incorrecta gestión de la propia agenda del trabajo.
- Negociación de la propia evidencia. No aceptar que la carga de trabajo es excesiva.
- La insuficiente delegación de tareas.
- Exceso de información a analizar. ○ información desordenada, imprecisa o tardía.
- Evidentemente se hace imprescindible que para organizar nuestro tiempo deberemos, en primer lugar determinar qué tareas o acciones son las más importantes. Por importantes entendemos aquellas tareas que inciden de algu

na forma en las áreas estratégicas de la empresa, a los objetivos, a los costes o a los ingresos.

Una vez establecidos los objetivos, comenzaremos por dar un orden de prioridad a cada actividad diaria. A veces se suele asignar un tiempo máximo para cada actividad con la finalidad de que no estemos demasiado tiempo ocupados en una tarea que no es demasiado importante, restando tiempo a otras que sí lo son.

Aprender a decir no a las tareas que no son importantes o que pueden realizar otras personas. Eliminar la posibilidad de que nos puedan importunar con visitas no previstas o reuniones mal planificadas, con hora de inicio y sin hora de final.

Destinar unos minutos al día a la planificación de nuestra propia agenda. De esta forma podremos tener siempre preparado un programa de trabajo antes de iniciar la jornada. Ser nosotros/as mismas las gestoras de nuestro tiempo. No dejar que lo sean terceras personas. Evidentemente siempre que nuestro puesto de trabajo y nuestro cargo nos lo permitan.

Aprender a utilizar correctamente el uso del teléfono. Tanto cuando efectuamos llamadas como cuando las emitimos. Establecer filtros de llamadas.

Agrupar acciones o asuntos que puedan tener cierta relación entre sí. Podemos de esta forma aumentar nuestra concentración en ciertas tareas y evitar por tanto, la dispersión, (recordar, al respecto, la ley, la Ley de Carlson: "Toda actividad interrumpida es menos eficaz y consume más tiempo que si se realiza de manera continua.

# valores atribuidos a mujeres efectivos y eficaces en el mundo empresarial

Las iniciativas por parte de las mujeres en el campo empresarial, suelen tener su origen en aquellas que se encuentran inactivas o en paro y están dispuestas a promover su propio trabajo cuando sus esfuerzos de incorporación al mercado laboral fracasan. En todos los países de la Unión Europea la creación de empresas por mujeres está aumentando. Trabajos que, al igual que el resto de las trabajadoras remuneradas, combinan generalmente con el trabajo doméstico y con responsabilidades familiares.

## Características de las mujeres empresarias

El conjunto de empleos de pequeñas y medianas empresas creadas por mujeres, es una realidad heterogénea y compleja que se puede resumir en cuatro modelos distintos:

- Creación de empresas por o para mujeres que están actualmente inactivas o en paro: se trata de una solución ante los fracasos de encontrar empleo, o porque se desea un trabajo más cualificado o de acuerdo con sus expectativas. En muchas ocasiones, ésta es la única forma que encuentran las mujeres para poder asegurarse unos ingresos propios asumiendo sus responsabilidades familiares.
- Reactivación de empresas por parte de las mujeres asalariadas: son a menudo pequeñas y medianas empresas pertenecientes a los sectores más feminizados (industrial textil o de la confección y hostelería) que se ven en la necesidad de cerrar.
- Empresas feministas: son así consideradas las empresas destinadas a favor

recer la dinámica o actividad feminista (editoriales, centros de asistencia, culturales etc.).

· Creación de empresas para mujeres que desean triunfar y adquirir autonomía: a la hora de emprender la creación de una empresa, algunas de las motivaciones son la suspensión de un trabajo profesional y la dificultad para poder incorporarse, el deseo de emprender proyectos de trabajo desde puestos de responsabilidad y dirección.

Según los datos del Instituto de la Mujer, el número de mujeres trabajadoras por cuenta propia se situó en el último trimestre del 2006 en Mujeres según su situación profesional (último trimestre del 2006)

<b>TRABAJADORAS POR CUENTA PROPIA</b>	<b>31,33</b>
EMPLEADORA	<b>24,72</b>
EMPRESARIA SIN ASALARIAR O TRABAJADORA INDEPENDIENTE	<b>31,50</b>
PERSONAS QUE FORMAN PARTE DE COOPERATIVAS	<b>30,82</b>
AYUDA FAMILIAR	<b>59,88</b>
<b>ASALARIADAS</b>	<b>42,89</b>
SECTOR PÚBLICO	<b>52,12</b>
SECTOR PRIVADO	<b>40,91</b>
OTRA SITUACIÓN	<b>34,78</b>

Fuente: Instituto de la Mujer

Según los datos del INE, el mayor número de empresarias en España se encuentran localizadas en las Comunidades Autónomas de Cataluña, Madrid, Andalucía y Galicia, por este orden. Principalmente, sus funciones se centran en aspectos comerciales. La función primordial del empresario femenino es comercial. Además, la participación femenina en empresas innovadoras es baja en todos los niveles del mercado de trabajo, siendo escasas las empresas de mujeres en sectores de tecnología avanzada.

# cuando las mujeres decidimos ser empresarias individuales...

## -ventajas e inconvenientes-

### VENTAJAS

Las ventajas de las mujeres empresarias son las siguientes:

- **AUTONOMÍA:** Hay personas que necesitan independencia y libertad para decidir sobre sus alternativas. El sentimiento de ser propia jefa, es muy satisfactorio para ellas.
- **OPORTUNIDADES DE LOGRO:** El ser tu propia jefa hace posible desarrollar una idea productiva en un negocio que proporciona empleo y éxito.
- **CONTROL FINANCIERO:** Algunas personas empresarias no buscan obtener grandes riquezas, lo que desean es controlar su situación financiera.

### INCOVENIENTES

Los inconvenientes de las mujeres empresarias son las siguientes:

- **SACRIFICIOS PERSONALES:** En general el ser empresaria exige una dedicación completa, sobre todo al comienzo de una actividad empresarial. Esto suele crear tensiones en otros ámbitos de la vida social.
- **RESPONSABILIDAD:** Ser empresaria significa ser la persona con máxima responsabilidad de la empresa, por ello es necesario la colaboración y participación de todo el engranaje empresarial.
- **CONOCIMIENTO DEL NEGOCIO:** El empresariado debe conocer todos los mecanismos y áreas determinadas de la empresa, para que de esta forma se puedan economizar y aprovechar los recursos.

## SER EMPRESARIA

### VENTAJAS

Se disfruta de la satisfacción de ser uno su propio jefe/a.

No hay supervisión directa.

Posibilidad de controlar mejor el horario de trabajo.

Se puede prosperar con más rapidez (ingresos y prestigio).

Se crea trabajo para otras personas y el suyo propio.

### INCONVENIENTES

Mayor reponsabilidad.

Se trabaja muchas horas y con intensidad (inversión de tiempo).

Se pierde la seguridad que goza una persona asalariada.

Dedicación total al negocio y a la clientela.

Se tiene mayor estrés.

Existe más riesgo de incertidumbre.

## las redes base para el fortalecimiento de una empresa

El análisis de redes sociales, es un método utilizado desde hace décadas por las personas estudiosas de lo social. El análisis de redes es una aproximación intelectual amplia para identificar las estructuras sociales que emergen de las diversas formas de relación, pero también un conjunto específico de métodos y técnicas.

El “análisis de redes sociales” es un método, un conjunto de instrumentos para conectar el mundo de los actores (personas, organizaciones, etc.) con las estructuras sociales emergentes que resultan de las relaciones que los actores establecen. Por tanto, el análisis de redes debe ser visto más como un conjunto de técnicas con una perspectiva metodológica compartida que como un nuevo paradigma en las ciencias sociales.

Sería imposible identificar cuál fue la primera red que se estableció en la humanidad. El concepto de las personas que forman grupos para lograr un propósito común es tan antiguo como dinámico. Para las nuevas empresarias “establecer una red” es sin duda necesario. Aún siendo un hecho tan naturalmente pertinente a la naturaleza humana, los especialistas en asistencia para el autoempleo, la formación de personas emprendedoras y el fortalecimiento de las micro y las pequeñas empresas, se preguntan cómo se pueden acrecentar y fortalecer los beneficios de este fenómeno ubicuo, actualmente conocido como Networking.

¿Las necesidades y capacidades para establecer redes, son diferentes para cada persona? ¿Es el networking un resultado natural del encuentro en personas con un propósito en común (por ejemplo, emprender una nueva actividad independiente)? ¿Es el networking un factor crítico para las nuevas personas emprendedoras con poca experiencia? ¿Puede enseñarse a construir y ges-

tionar redes de apoyo o es sólo una cuestión de autoaprendizaje y práctica? ¿Las ventajas que brinda el networking, merecen inversiones en programas de desarrollo y fortalecimiento de las redes?

Hasta hace muy poco tiempo, las personas especialistas en emprender han tratado estas cuestiones de una manera algo superficial, y se han abocado a organizar o patrocinar actividades de networking con variado grado de éxito. En general, se han formulado muchas ideas sobre cómo inducir y gestionar el networking para personas autoempleadas, micro y pequeñas empresas pero, en la realidad, muy pocas ofrecen resultados satisfactorios.

Razones para estar conectado los méritos del networking —sin importar el tipo, la dimensión o el lugar de su emprendimiento— radican en el importante concepto del «capital social».

El capital social se construye mediante las normas y valores compartidos de un grupo de personas y/o instituciones que confían en crecer por medio de sus recíprocos lazos sociales. Estas vinculaciones fomentan la cooperación para lograr objetivos y facilitar logros mutuamente beneficiosos a través del tiempo (por ejemplo, consiguiendo información necesaria).

El establecimiento de las redes está en la base del capital social. Participar en clubes deportivos, comisiones vecinales, grupos de lectores, sindicatos y una innumerable cantidad de otras clases de agrupaciones sociales son el insumo básico para construir el capital social. Éstos son los lugares para que la gente satisfaga sus necesidades, aprenda, enseñe, intercambie, recomiende, ayude y logre ser ayudada. Cualquier tipo de organización a la que se pertenezca son auténticos “salones de aprendizaje” donde la gente practica la reciprocidad y aprende a confiar unos con otros.

El capital social así generado, participando en actividades sociales diversas, conduce generalmente a crear otros tipos de vinculaciones que lo enriquecen; una conexión con un grupo de

gente se puede multiplicar fácilmente, y los lazos desarrollados en un lugar se pueden transferir a otros ámbitos de actuación.

La cuestión crítica de la que depende cómo el networking enriquece nuestras vidas, fortaleciendo nuestras actividades profesionales, es saber cómo realizar eficazmente esas transferencias y ampliaciones de vínculos en forma deliberada.

Los teóricos que estudian la naturaleza de la actividad económica postulan que el Capital Social, es el nexo entre el capital humano y el capital físico; en este sentido, la presencia del capital social realza el valor de las habilidades técnicas, del conocimiento y de los activos físicos, permitiendo a la gente trazar mejores conexiones entre sus vínculos más pertinentes para utilizar la red a la que pertenece de una forma más productiva.

## LA PARADOJA DEL NETWORKING

Dentro de las empresas, el capital social ejerce una significativa influencia en los modelos de la comunicación e información compartida entre los empleados. En la medida que existan vínculos confiables, sus interconexiones contribuyen a **PREVENIR "EMBOTELLAMIENTOS" EN EL FLUJO DE LA INFORMACIÓN.**

Entre las empresas, el capital social es el activo intangible que ayuda a los emprendedores a cubrir sus huecos internos por falta de conocimiento y/o experiencia, en la medida que pueden encontrar los talentos (socios, o proveedores o empleados) que completen sus deficiencias. Por lo menos, el capital social puede ayudar a evitar a tiempo pérdidas innecesarias, en la medida que facilita acceso a la información; pero, desde una perspectiva más proactiva, el capital social también puede conducir a la innovación y crecimiento.

Los emprendedores verdaderamente exitosos comprenden y experimentan que el Capital Social se crea mediante la construcción y la gestión de las redes personales y profesionales; aún cuando no conozcan la teoría científica que explica este criterio, poseen el conocimiento implícito que las actividades del networking (vincularse, mantenerse vinculado y mejorar la calidad de los vínculos y de los contactos) permite mantener y desarrollar la propia estructura. Como evidencia, por ejemplo, se puede considerar que las Cámaras de Comercio que suelen ofrecer a sus miembros oportunidades para compartir recursos en red tales como herramientas de mercadeo y, quizás más importantemente, las que ofrecen oportunidades para socializar, intercambiar ideas y compartir experiencias con los colegas de un mismo sector de actividad.

Más allá de esta tradición, las redes responden a otros propósitos. En años recientes, en las economías más desarrolladas (Europa, países del este asiático, Brasil, Chile y Estados Unidos) las redes emprendedoras han sido consideradas por su papel para fomentar el necesario cambio cultural en las economías regionales en transición.

En particular, las **REDES EMPRENDEDORAS** pueden constituir una clara voz, un vehículo para establecer legitimidad de los **EMPRENDEDORES Y LOS AUTOEMPLEADOS** ante los ojos del público y un instrumento de gran valor para abogar por las particulares necesidades de las micro y pequeñas empresas.

En muchos casos, varias redes han obtenido exitosamente financiamiento otorgado por organismos gubernamentales locales e internacionales; también, se pueden encontrar ejemplos en los que el trabajo sincronizado de las redes de apoyo logran beneficios tales como la suspensión de ordenanzas municipales restrictivas que regulan operaciones comerciales en determinados vecindarios residenciales, entre otros casos.

El aprovechamiento que los emprendedores y autoempleados tomen del networking varía con los propósitos particulares de cada caso, y también se va modificando según las diversas etapas del ciclo de vida de sus respectivos emprendimientos.

Los noveles emprendedores, en principio luchan para superar los desafíos de su inexperiencia, necesitan tener acceso a los pares para obtener información, consejo y ayuda. Para establecer sus procedimientos productivos, administrativos y comerciales, la voz de «la experiencia» es a menudo la mejor guía.

Todas las recientes investigaciones sobre la eficacia del entrenamiento y de la asistencia técnica en los procesos del start-up de nuevos emprendimientos, dentro de los programas de incubación, destacan la importancia del contacto interpersonal porque ello mejora tanto las oportunidades para comenzar los nuevos negocios como para fortalecer a los que ya están en marcha.

No obstante todas estas evidencias, cabe considerar la paradójica situación dada en que, mientras madura un nuevo emprendimiento, los emprendedores tienen menos tiempo para aprender y una mayor necesidad para abocarse a la tarea de relacionarse con otros. Identificar con quién establecer alianzas estratégicas y cómo construir esas alianzas insume tiempo que el emprendedor no dispone.

# decálogo de valores para mujeres empresarias

## 1 MOTIVACIÓN / INCENTIVAR A TRABAJADORAS/ES

- Ambiente de trabajo positivo
- Participación en las decisiones
- Involucración en los resultados
- Sentido de pertenencia al grupo
- Ayude a crecer
- Feed-back
- Escúcheles
- Agradecimiento
- Premie la excelencia
- Celebre los éxitos

## 2 HABILIDADES COMUNICATIVAS

La comunicación es un proceso continuo y dinámico formado por una serie de acontecimientos variados y continuamente en interacción. La esencia de las habilidades comunicativas es ser eficaz en la respuesta comprensiva a esta serie de variables. La comunicación no es una transferencia de informaciones de una persona a otra. A través de lo que vamos a abordar mostraremos como los diferentes significados de los mensajes humanos no pueden ser transmitidos tal cual de un individuo a otro, sino que estos deben ser clarificados y negociados por ambos, dado que pueden estar influenciados por numerosas variables.

## 3 RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

La Responsabilidad Social De La Empresa (Rse), también denominada Responsabilidad Social Corporativa (Rsc) es un término que hace referencia al conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos. De igual forma que hace medio siglo las empresas desarrollaban su activi-

dad sin tener en cuenta el marketing o que hace tres décadas la calidad no formaba parte de las orientaciones principales de la actuación empresarial, hoy en día las empresas son cada vez más conscientes de la necesidad de incorporar las preocupaciones sociales, laborales, medioambientales y de derechos humanos, como parte de su estrategia de negocio.

#### **4 CONOCIMIENTOS DE RELACIONES Y DERECHOS LABORALES**

En el momento actual el incremento de la competitividad en el que se encuentran las empresas españolas, hace que una adecuada gestión de las relaciones laborales tenga una importancia primordial.

Tener conocimientos de las relaciones y derechos laborales supone estar actualizándose continuamente, de los cambios que se producen en la legislación y que afectan a las personas trabajadoras de la empresa.

#### **5 LIDERAZGO**

El liderazgo es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación al logro de una o varias metas. El liderazgo es importante por ser la capacidad de guiar y dirigir, debe tener una planeación adecuada con control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado. Es vital para la supervivencia de cualquier organización. Otra de las cualidades que debe tener el líder en una organización es la capacidad para motivar a otras personas.

#### **6 PROMOCIÓN DE LAS TIC'S**

La promoción y el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación son temas cruciales en las empresas actuales, ya que la tecnología avanza y es necesaria su actualización para trabajar de forma más rápida y eficaz. Cada vez son más las empresas que utilizan las TIC para abrir nuevos nichos de mercado, difundir sus actividades e intercambiar datos y actividades.

## 7 FORMACIÓN

La formación al personal de las empresas y en los negocios nos permite organizar estrategias de aprendizaje. La formación es un paso más para crear y mantener un negocio. El objeto de la formación es acercarse a las nuevas tendencias del mercado y reciclar conocimientos. De forma que podamos ofrecer la más amplia oferta y adecuarla a sus estrategias de formación en cada organización.

## 8 ESTRATEGIA EMPRESARIAL

La dirección estratégica es imprescindible para conseguir alcanzar y mantener una ventaja competitiva que permita obtener un rendimiento aceptable en los negocios y asegurar una continuidad de futuro.

Su importancia se puede explicar por el grado de participación que se consigue, en todos los niveles de la empresa, para definir e implementar los objetivos globales.

Todos los grupos de interés que influyen en la empresa están presentes en el análisis estratégico y se intenta que en las fases posteriores, formulación e implantación, estén también representados.

## 9 EMPOWERMENT

Compartir información con todas las personas, establecer los límites para crear autonomía, enseñar a los equipos a auto administrarse y orientarse en resultados. Estos factores ayudan a generar confianza y responsabilidad laboral. La información a compartir será la basada en balances, participación del mercado, presupuestos, costos, comentarios de clientes, información sobre productos a expandir, buenas y malas noticias, planes salariales, bonos y todo lo necesario para tomar buenas decisiones de negocios.

La clave del empowerment, será romper la jerarquía de las decisiones, eliminar la espera por respuestas y sutilmente iniciar el cambio.

## 10 ORGANIZACIÓN

Organización es la combinación de los medios técnicos, humanos y financieros que componen la empresa: edificios, máquinas, materiales, personas..., en función de la consecución de un fin, según las distintas interrelaciones y dependencias de los elementos que lo constituyen.

Para alcanzar los objetivos es necesario estructurar la organización adecuándola a esos objetivos y a la situación en las condiciones específicas en que se encuentre.

En una empresa las operaciones precisas para la obtención del producto son numerosas y se necesitan personas especializadas para diferentes tareas, que deberán ser coordinadas para que cada uno de ellos cumpla con una actividad diferente y pueda llegar así a una finalidad que es la obtención del producto. Por todo ello, podemos afirmar que la división del trabajo es la razón misma de la organización, ya que en toda actividad productiva que no sea individual se necesita un determinado grado de organización que distribuya las distintas tareas entre las personas trabajadoras.

## mujeres que han contribuido a que la actividad emprendedora se feminice

Pocas mujeres llegan a los puestos de mayor responsabilidad tales como directoras ejecutivas de organizaciones y, a pesar de que se han producido mejoras, muchas podrían esgrimir que el ritmo de cambio aún es demasiado lento, teniendo en cuenta que son muchas las mujeres preparadas en el mercado de trabajo actual.

Las estadísticas sobre mujeres presentes en los puestos de mayor responsabilidad varían considerablemente según las encuestas se dirijan sólo a grandes organizaciones o incluyan todo tipo de empresas.

El ámbito donde las mujeres han estado más subrepresentadas ha sido el empresarial, a pesar de que actualmente se ha avanzado mucho. El crecimiento empresarial femenino en España, es decir entre las empresarias con personas asalariadas sí se observa una tendencia al alza, pero muy suave (inferior a la del conjunto de la ocupación femenina), pasándose en veinte años de un 20% a un 27%, aproximadamente, acompañado de un alto nivel de desarrollo económico.

Sin embargo, las empresarias como actrices del cambio económico, son conscientes de que la estructura de los diferentes mercados condicionan como elementos sujetos a presiones de entrada y salida en la tasa de participación de los mismos.

Las PYMES y microempresas de mujeres son todavía muy débiles por infinidad de motivos, y es por eso por lo que es muy importante trabajar con redes de mujeres, usando herramientas útiles, en el proceso de cooperación.

Cabe por ello destacar la importancia de Asociaciones de Mujeres Empresarias, y Federación Española de Mujeres Empresarias, de Negocios y Profesionales (FEMENP).

## recursos en la red

### **CÁMARA DE COMERCIO DE CEUTA.**

Programa de orientación y formación para mujeres empresarias impartido por la Cámara de Comercio, financiado por La Ciudad Autónoma de Ceuta a través de PROCESA y el Fondo Social Europeo, en colaboración con la Asociación de Mujeres Empresarias, destinado a Mujeres Empresarias, dadas de alta en el IAE, con domicilio fiscal en Ceuta, que necesiten evaluar o iniciar nuevas ideas para su empresa, o quieran mejorar su rentabilidad.

Visitar su sitio web: [www.camaraceuta.org](http://www.camaraceuta.org)

### **ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS EN CEUTA**

La Asociación de Mujeres Empresarias, profesionales y gerentes de Ceuta es un proyecto alentador para todas las mujeres que dirigen y ejercen una actividad empresarial o profesional. Creemos que la mujer en el ámbito empresarial tiene cada vez más presencia, sin embargo, aún nos queda conseguir una mayor participación en las organizaciones empresariales, y un reconocimiento a nivel institucional. La asociación se ofrece apoyo y medidas de orientación y acompañamiento en la gestión empresarial.

[www.empresariasceuta.com](http://www.empresariasceuta.com)

### **ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS Y DIRECTIVAS DE NAVARRA, AMEDNA**

Su objetivo es la defensa y promoción de los valores humanos y profesionales de la mujer, fomentando la formación y asistencia profesional de la mujer empresaria y directiva y promocionando todo proyecto que implique la inserción laboral de la mujer

Visitar su sitio web: [www.amedna.com](http://www.amedna.com)

### **FINANZAS INTERNACIONALES Y NACIONALES PARA LA MUJER (FINAM)**

Corporación de derecho privado, sin fines de lucro, cuyos objetivos apuntan a favorecer el desarrollo empresarial de la mujer, fomentando su autoconfianza en sus capacidades empresariales

Visitar su sitio web: [www.finam.cl](http://www.finam.cl)

### **ALMUR, ASOCIACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS DE LA PROVINCIA DE ALMERÍA.**

Su objetivo es defender y promover los valores de la mujer, en su condición empresarial y emprendedora llevando a cabo iniciativas y acciones necesarias para el reconocimiento de los derechos de la mujer, eliminando toda diferencia discriminatoria.

Visitar su sitio web: [www.almur@asempal.es](mailto:www.almur@asempal.es)

### **U.A.T.A.E, UNIÓN DE ASOCIACIONES DE TRABAJADORAS AUTÓNOMAS Y EMPRENDEDORAS.**

Su objetivo es apoyar a las emprendedoras y empresarias en sus proyectos empresariales, facilitándoles el acceso a una financiación en condiciones ventajosas y sin necesidad de avales.

Visitar su sitio web: [www.emprendedoras.com](http://www.emprendedoras.com)

### **MUJER ACTIVA**

Comunidad de mujeres con soluciones e inspiración enfocada en carrera, pequeña empresa, salud, finanzas, relaciones, familia y tecnología.

Visitar su sitio web: [www.mujeractiva.com](http://www.mujeractiva.com)

### **FUNDACIÓN INTERNACIONAL DE LA MUJER EMPRENDEDORA, FIDEM**

Promueve la cooperación entre las empresarias y la plantación de un modelo de empresa más flexible, participativa y humana.

Visitar su sitio web: [www.fidem.net](http://www.fidem.net)

### **INSTITUTO NACIONAL DE EMPLEO**

Información sobre prestaciones, contratos, escuelas taller ocupacional y estadístico.

[www.inem.es](http://www.inem.es)

### **OMEGA, ORGANIZACIÓN DE MUJERES EMPRESARIAS Y GERENCIA ACTIVA**

OMEGA se constituye como centro de unión y comunicación para dar respuestas y alternativas al desarrollo económico y social, generando opinión ante temas relevantes que afectan al progreso de la mujer como colectivo empresarial y profesional. Son miembros de OMEGA, las Organizaciones y Asociaciones, constituidas por Mujeres empresarias, profesionales o de gerencia, de ámbito, autonómico provincial o local.

[www.mujeersempresarias.org](http://www.mujeersempresarias.org)

### **MADRID EMPRENDEDORES**

Información para el emprendedor. La web del emprendedor, el promotor y el impulsor de nuevas ideas empresariales y de beneficio económico y social.

[www.madridemprendedores.com](http://www.madridemprendedores.com)

### **IFEMA, FERIA DE MADRID**

IFEMA se ha consolidado como uno de los emblemas del Madrid de los negocios y exponente de la vitalidad de la economía española y de la Región.

[www.ifema.es](http://www.ifema.es)

### **SOCIEDAD CAPITAL RIESGO DE MADRID**

Es la Sociedad capital riesgo de la Comunidad Autónoma de Madrid, que pretende contribuir al

desarrollo del tejido empresarial de la Región mediante operaciones de inversión temporal en la capital de empresas u otros instrumentos financieros, siempre bajo criterios de rentabilidad y creación de empleo.

[www.crmadrid.com](http://www.crmadrid.com)

### **AVAL MADRID**

Empresa dedicada a mejorar la financiación con mayor calidad, servicio y asesoramiento para PYMES.

[www.avalmadrid.es](http://www.avalmadrid.es)

### **INSTITUTO DE CRÉDITO OFICIAL**

Es una entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda, que trabaja para favorecer el crecimiento económico compatible con una mayor cohesión social y territorial.

[www.ico.es](http://www.ico.es)

### **CENTRO EUROPEO DE EMPRESAS E INNOVACIÓN DE NAVARRA (CEIN)**

Es una entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda, que trabaja para favorecer el crecimiento económico compatible con una mayor cohesión social y territorial.

[www.cein.es](http://www.cein.es)



**indice entidades**



FALTA  
TEXTO









**entidades**  
**participantes mujer**



# academia ecos

## **Nº PROYECTOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO.**

Formación INNOVA

Jornada de Conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

Publicación de libro de esta jornada sobre conciliación.

Apoyo a Asociación de Mujeres Empresarias.

Iniciativa Comunitaria EQUAL: Massmediación.

Agencia de Indagación y mediación para la promoción del empleo y la igualdad.

I Jornadas de Acciones positivas para la Igualdad de Oportunidades

Creación de un área local de igualdad de oportunidades.

Programa de orientación sociolaboral para mujeres desempleadas.

Implementación de acciones positivas para la Igualdad de Oportunidades en las Organizaciones Públicas y Privadas

Programa Ceuta Emprende: apoyo y asesoramiento a la puesta en marcha de empresas formadas por mujeres.

## **BREVE DESCRIPCIÓN POR PROYECTOS**

Nuestros proyectos de Intervención plantean una alternativa novedosa ya que incorporan estrategias psicológicas y educativas adaptadas a cada contexto, momento temporal y características del colectivo, ampliando y desarrollando métodos y contenidos que revierten en la eficacia en la consecución de sus objetivos.

## **OBJETIVOS**

Promover estrategias que garanticen a las personas el pleno acceso en igualdad de oportunidades a los recursos del entorno socioeconómico, bajo el prisma de la responsabilidad social empresarial.

Detectar necesidades de formación y cualificación en el mercado de trabajo ceutí contribuyendo así a una mayor competitividad.

Dar respuesta a las carencias formativas de la población ceutí.

Contribuir a la mejora de las condiciones de trabajo mediante la intervención continua de los trabajadores/as

Coordinar y organizar el desarrollo de diferentes iniciativas de desarrollo local.

Elaborar investigaciones, estudios y diagnósticos que permitan intervenir en la realidad local de forma eficaz.

Participar en todas las actividades que enriquecen la vida diaria.

Fomentar el uso de las nuevas las nuevas tecnologías.

#### **ENTIDADES PARTICIPANTES.**

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio.

Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

Ministerio de Educación y Ciencia.

PROCESA, Sociedad de Fomento

Asociación Sibila.

Asociación de Mujeres Vecinales.

#### **POBLACIÓN OBJETO.**

Público en general priorizando, por un lado, a sectores en riesgo de exclusión social, y por otro a la ciudadanía con necesidades formativas (trabajadores/as y desempleados/as).

Tejido empresarial.

#### **LÍNEAS DE ACTUACIÓN.**

Diseño, desarrollo e impartición de cursos de formación

Formación ocupacional, continua y de apoyo.

Programas socioeducativos y recursos de atención especializada a diferentes colectivos en riesgo de exclusión social.

Asistencia técnica, instalaciones y Servicio Web e Internet.

Fomento de las nuevas tecnologías.

Investigaciones, estudios de mercado y opinión.

Apoyo a las asociaciones.

### **FACTORES DE ÉXITO.**

- Honestidad y compromiso: La integridad caracteriza todas nuestras decisiones y acciones.
  - Profesionalidad y calidad: Respuestas adaptadas a las necesidades de la clientela.
  - Proactividad y creatividad: Valor añadido a todos los servicios que prestamos.
  - Equipo multidisciplinar: diversidad de profesionales con amplia experiencia y conocimiento en la actividad que desempeña.
  - Variedad de materias: Las materias impartidas abarcan un gran abanico de posibilidades.
  - Dinamismo en la toma de decisiones: Las decisiones se toman en base a las necesidades de nuestros clientes.
  - Trato personalizado: Atención personalizada a cada cliente según sus necesidades.
  - Compromiso social unido con la innovación y el desarrollo empresarial: somos una empresa moderna y flexible, orientada al cliente.
- Promovemos Ideas, Pensamientos y Compromisos que generan acciones.

### **REDES DE GÉNERO A LAS QUE SE PERTENECE.**

FEMENP; Federación española de mujeres empresarias, de negocios y profesionales.

AIE, EQUALIA, Agrupación de interés económico.

GALICECAM

SYSTEM, centros de formación

## **fundacion lavora**

### **Nº PROYECTOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO.**

### **BREVE DESCRIPCIÓN POR PROYECTO.**

### **OBJETIVOS**

**ENTIDADES PARTICIPANTES.**

**POBLACIÓN OBJETO.**

**LÍNEAS DE ACTUACIÓN.**

**FACTORES DE ÉXITO.**

**REDES DE GÉNERO A LAS QUE SE PERTENECE.**

## grupo codice

**Nº PROYECTOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO.**

En todos los proyectos que realiza el Grupo Códice se trabaja la Igualdad de Oportunidades desde un punto de vista transversal a todas las áreas de trabajo.

**LÍNEAS DE ACTUACIÓN.**

Proyecto: "Broadband & Small and Medium Enterprises Interreg III C Esticc RFO".

Proyecto: "UdTR Interreg III C Sur".

Proyecto Europeo: RDD – Rescuing Disabled People in case of disasters.

Proyecto "Europenet Grundtvig Sócrates".

Introducción de la perspectiva de género en la negociación colectiva.

Equiparación Salarial

Planes de Acción Positiva en el Gobierno Regional.

Centralidad en el empleo.

Certificados de Ayuntamientos responsables en Igualdad.

Mapa de la ciudad.

Gana tiempo y espacio para ti con la red. Guías Genera.

Estudio de inserción socio-laboral de las mujeres víctimas de género.

Campañas de promoción de la equiparación salarial.

**OBJETIVOS**

Promover la igualdad de oportunidades y la igualdad efectiva entre todas las personas.

Facilitar la participación de la juventud en la cultura, la formación y el empleo.  
Potenciar el desarrollo cultural, formativo, económico y social de la comunidad.  
Identificar la capacidad de generación de empleo, a través de la protección del Medio Ambiente.  
Integrar la perspectiva de género en todos los proyectos y programas que se ejecutan desde esta entidad.  
Desarrollar un marco de género en todas las prácticas que se llevan a cabo.  
Participación en numerosos programas y proyectos formativos dirigidos a mujeres.  
Promover con actitud activa en la lucha contra la discriminación por razones de género.

#### **POBLACIÓN OBJETO.**

Público en general, priorizando la mujer.

#### **FACTORES DE ÉXITO. ÁREA DE FORMACIÓN**

Programas formativos dirigidos a mujeres en: Inserción laboral, habilidades directivas, nuevos yacimientos de empleo, INNOVA Instituto de la Mujer, etc.  
Programas formativos de especialización en Igualdad de Oportunidades.

#### **DISEÑO DE PROGRAMAS**

Elaboración de proyectos de inserción laboral, prevención de la violencia de género, conciliación vida personal, familiar, laboral, dirigidos a Mujeres.  
Diseño de programas de inclusión social (mujeres inmigrantes, mujeres en situación de marginación o de riesgo de exclusión social, internas).  
Elaboración y evaluación de Planes de Igualdad de Oportunidades entre Mujeres y Hombres.  
Incorporación de la perspectiva de género a los distintos procedimientos de trabajo.

#### **REDES DE GÉNERO A LAS QUE SE PERTENECE.**

Creación de una Red Europea de Aprendizaje orientada a impulsar el compromiso, la participación y el empoderamiento de los estudiantes adultos.

Red Española de Promoción e inserción Socio-Laboral (REPRIS).

Union des Terres de Rivieres.

Federación Galicecan.

## **integra outsourcing**

### **Nº PROYECTOS CON PERSPECTIVA DE GÉNERO.**

No realizamos proyectos concretos con perspectiva de género, sino que la incorporamos a la totalidad de los proyectos que realizamos, como uno de los principios básicos de nuestro trabajo. Nuestro reto, es crear unas estructuras económicas solidarias no excluyentes, no especulativas, donde las personas y el entorno sean el eje, el fin “y no el medio” para conseguir unas condiciones dignas para todas las personas.

### **OBJETIVOS**

Generar nuevos modelos de desarrollo. Empresas solidarias y de inserción social. Los principios que rigen la empresa son: Igualdad, empleo, medio ambiente, cooperación, sin carácter lucrativo y compromiso con el entorno.

El primer principio a tener en cuenta es el de IGUALDAD: Satisfacer de manera equilibrada los intereses respectivos de trabajadoras/es, empresariado, personas socias de las empresarias, clientela, proveedores, comunidad local, nacional e internacional, en todas las actividades de la empresa o organización.

### **ENTIDADES PARTICIPANTES.**

### **POBLACIÓN OBJETO.**

La ciudadanía en general.

### **LÍNEAS DE ACTUACIÓN.**

Organización interna.  
Reflexiones en común.  
Creación de un grupo empresarial.  
Proyección social.  
Financiación solidaria.

### **FACTORES DE ÉXITO.**

Empresas de inserción (participadas por Aurkilan) cuya CEO es mujer:  
Dream Factory S. Coop. – Decoración temática.  
Kupelan Kentucky S. Coop. – Restauración especializada.  
Liburki S.L.L. – Encuadernación artesanal.  
Autbelar S. Coop. – Venta de ropa de primeras marcas en modalidad outlet.  
C·A Guipuzcoa S.L. – Aparatos para personas asistidas.

Suponen el 71% de las empresas de inserción participadas.

Empresas Sociales participadas por Aurkilan:  
Gis-Teledak S. Coop. Elaboración de Mapas de riesgo geobiológico

Suponen el 100% de las empresas sociales participadas por Aurkilan. En total en el 75% de las empresas participadas donde la máxima directiva es mujer.

Proyectos en estudio:

Outlet de ropa para niños. Empresa de Inserción. Responsabilidad máxima de la empresa mujer.  
Servicios asistenciales. Empresa de Inserción. Responsabilidad máxima de la empresa mujer.

### **REDES DE GÉNERO A LAS QUE SE PERTENECE.**

REAS: Red de Redes de Economía Alternativa y Solidaria.  
RIPES: Red Intercontinental de Promoción de la Economía Social



F.S.E.

cofinanciado al 75%



Ciudad Autónoma  
de Ceuta

cofinanciado al 25%

