

Jóvenes

40

# Empresarios

AJE Málaga

Año VII / Diciembre - Enero

Monográfico  
La necesidad de un cambio cultural  
para mejorar la competitividad

Entrevista con personalidad  
Jesús Calero

Artículo  
Empresarios del siglo XXI

AbordAJE  
Facebook Places para Empresas

Cámara  
Del conocimiento a la innovación

Es el momento de los  
**Jóvenes Empresarios**



Málaga  
Jóvenes Empresarios



# En NOVOTEL MÁLAGA REUNIONES TODO INCLUIDO en la mejor ubicación y al mejor precio



En **NOVOTEL Málaga Aeropuerto** encontrará todo lo necesario para alcanzar el éxito en sus reuniones; wifi gratuito, facilidad de acceso y aparcamiento, luz natural, material audio-visual y terraza al aire libre para fumadores

## ESCOJA LA FÓRMULA QUE MEJOR SE ADAPTE A SUS NECESIDADES

### SALA TODO INCLUIDO (70m<sup>2</sup>)

**248 €**

IVA incluido

- \* CAÑÓN LCD Y PANTALLA
- \* SERVICIO DE CAFÉ PERMANENTE
- \* WIFI GRATUITO
- \* MATERIAL DE ESCRITURA
- \* AGUA

### FORFAIT TODO INCLUIDO

**44 €**

por persona

IVA incluido

- \* SALA DE REUNIÓN (JORNADA COMPLETA)
- \* COFFEE BREAK en terraza exterior para fumadores
- \* ALMUERZO DE TRABAJO



**DIRECCIÓN**  
Javier Noriega

**REDACCIÓN**  
Javier Noriega  
Javier Ponce

**COLABORADORES**  
Paloma Gómez  
Elaine Correa  
Antonio Gómez-Guillamón  
Ignacio del Valle

**FOTOGRAFÍA**  
Archivo AJE

**IMPRESIÓN**  
Artes Gráficas Reunidas

**DISEÑO**  
AJE Málaga

**Asociación de Jóvenes  
Empresarios de Málaga**  
C/Cuarteles, 39 1ºC  
29002 Málaga  
Tfno.: 952225045  
Fax: 952609627  
info@ajemálaga.org

**Estamos a tu  
disposición para:**  
\*Asociarte si todavía no eres  
socio de AJE Málaga.  
\* Suscribirte a  
"Jóvenes Empresarios"  
(gratis si eres socio de  
AJE).  
\*Recibir tu opinión,  
tus comentarios  
y tus sugerencias.

AJE Málaga no se hace  
responsable de las opiniones  
vertidas en esta publicación  
por personas  
no pertenecientes  
a la asociación.



Ponemos a debate en este número una cuestión muy poco tratada e importante para nuestro futuro. Necesitamos un importante cambio cultural en nuestra sociedad que mejore el mercado. Principalmente para ser competitivos. Y es que actualmente

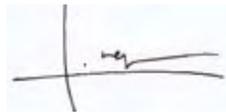
determinadas formas de proceder en nuestra sociedad están profundamente anticuadas (entre otras el no otorgar ni valorar lo suficiente el papel que tiene la empresa en la sociedad) lastrando a nuestro Estado de Bienestar y a nuestra economía.

Los jóvenes hemos heredado un presente muy complejo, no diseñado por nosotros ni en ocasiones comprendido. Por la situación en la que nos encontramos necesitamos reclamar importantes reformas para que nuestras empresas tengan una mayor seguridad jurídica, garantías y mejores resultados. Pero esto no es nuevo, más bien es un anhelo antiguo perseguido por los principales impulsores del I+D+i y la intelectualidad española durante decenios; *"España es un país formidable, con una historia maravillosa de creación, de innovación, de continuidad de proyecto... Es el país más inteligible de Europa, pero lo que pasa es que la gente se empeña en no entenderlo."* Con estas palabras Julián Marías ya detectaba la potencialidad de nuestro territorio y confirmaba la tragedia que suponía el que nuestra propia sociedad no entendiese el nivel al que podíamos estar. Inmersos en plena crisis estamos continuamente buscando la fórmula "má-

gica" que saque al país de esta situación. Quizás deberíamos mirarnos a nosotros mismos para comprender que somos la solución. Pero no debe ser fácil, tradicional y culturalmente somos complejos. *"Fue en España donde mi generación aprendió que uno puede tener razón y ser derrotado, golpeado, que la fuerza puede destruir el alma, y que a veces el coraje no obtiene recompensa"*. Albert Camus nos habla del trabajo de generaciones anteriores para luchar contra ese lastre que culturalmente parece que padecemos desde hace mucho tiempo. Pero quizás ahora si sea el momento. La democracia ya tiene una vida de 32 años y llega el momento de un cambio cultural que nos reclama una economía globalizada y competitiva.

Reclamar una actitud más quijotesca contra esos "antiguos molinos" que nos lastran y así llegar a una cultura de meritocracia, propia de una sociedad más justa y moderna sería una buena iniciativa. Es la sociedad que nos merecemos y que si dibujáramos ya nosotros. Como jóvenes empresarios (no podemos olvidar que serán también los del futuro) estamos en la punta de lanza de ese proceso de cambio y tenemos que devolver a la sociedad lo que esta nos ha dado y sobre todo poner en escena los valores que nos caracterizan de entusiasmo, solidaridad y profesionalidad... *"Mi profesión la de andante caballería. Son mis leyes, el deshacer entuertos, prodigar el bien. Huyo de la vida regalada y la hipocresía. ¿Es eso de tonto y mentecato?"*. El Quijote parece un joven emprendedor. Trabajemos por ello. A día de hoy, los jóvenes empresarios producís riqueza y empleo para este país, para esta provincia y para esta ciudad. Es un buen comienzo...

**Javier Noriega**  
Presidente AJE Málaga



SUMARIO	4	6	12	14	16	17
	El momento de los jóvenes empresarios	La necesidad de un cambio cultural	Entrevista Jesús Calero	Entrevista José María Lancho	La imagen del Chamán	Empresarios del siglo XXI
	20	21	22	25	27	28
	Promálaga	Empresas JE	Noticias AJE	Conect@te Toroshopping	AbordAJE	Cámara

# Jóvenes Empresarios...

. Javier Noriega

Con ese lema que nos presentaba la Confederación Española de Asociaciones de Jóvenes Empresarios, S.A.R. D. Felipe de Borbón (presidente de honor de AJE) inauguró el Premio Nacional celebrado en Pamplona. Lo acompañó de palabras de ánimo y reconocimiento en estos momentos de crisis económica, destinadas a los jóvenes emprendedores y empresarios de toda España. Allí, lejos de mi ciudad del Paraíso (siempre te ven mis ojos, ciudad de mis días marinos), tuve el orgullo y la responsabilidad de representar los intereses de Málaga en el área que me compete. La cuestión de orgullo lo facilitaba mucho el ser una de las Asociaciones más importantes de España. Que bien, ya tocaba llevar el nombre de Málaga bien alto y ser referencia en nuestro país en algo positivo, es para sentirnos orgullosos todos los malagueños.

Pensaba al volver, que sería importante que este mismo mensaje que ofrecía a los representantes de todas las provincias de España, tenía que trasladarlo a mis convecinos. Parecería injusto que fuera de nuestras provincias se valorara mucho el papel que desempeña AJE Málaga y en ocasiones, tal y como nos han demandado nuestros socios, la profesión de empresario, no goza de la valoración que se merece en nuestro territorio. Y es para dejarlo bien claro; el esfuerzo cotidiano de las miles de mujeres y hombres que dirigen las pequeñas y medianas empresas en nuestra provincia es mayúsculo, nuestra aportación a la economía andaluza y malagueña es capital, creando empleo y riqueza en sectores diversos. Los jóvenes empresarios de hoy no corresponden al viejo tópico del señor orondo de puro y chistera propio del landismo. Eso es ya decimonónico, como otros discursos que en ocasiones ocurren sin comerlo ni beberlo delante nuestra y nos dibuja un horizonte ni deseado, ni representado por nosotros. Los jóvenes de hoy sabemos idiomas (cosa que no ocurría con los "bin-

gueros"), viajamos miles de kilómetros aventurándonos en otros mercados con una especial creatividad e innovación, luchando por nuestros proyectos empresariales allá donde haga falta, ya sea en Silicon Valley, Londres o Pekín. Se supone que somos la generación más preparada de la historia y por tanto sería lógico que también fuese nuestro momento. Los jóvenes aportamos a la economía malagueña agilidad y capacidad de adaptación a las nuevas tecnologías (que se lo digan a muchas de las empresas del PTA y Spin-off de la UMA) y sobre todo un elemento muy a tener en cuenta; ser los primeros testimonios del cambio de los modelos organizativos en donde los equipos "horizontales de gestión entre trabajadores y directivos" (hasta hace poco exclusivas de empresas escandinavas y ejemplo de todo manual de management) son ya una realidad (esto lo puedo observar en el día a día de la gestión en muchas de las empresas asociadas a AJE). Por otro lado, la dificultad del mercado nos exige día a día crecer en calidad y competitividad, a ser mejores. Adaptación, flexibilidad y cambios.

La generación que hemos nacido y crecido con los payasos del circo (el de Milikito), los tebeos de Mortadelo y Filemón, los dibujos de Mazinger Z...etc, etc hemos recibido una formación profesional y en valores privilegiada... Hasta que llegamos al mercado laboral actual, heredando un complejo horizonte que nosotros no hemos diseñado ni de lejos, con problemas de una magnitud considerable que son inconcebibles (paro, inestabilidad laboral, picaresca, etc). Nos ha "tocado" convivir con ellos, pero de ningún modo los compartimos. Partiendo de esta base y con el lema "AJE Málaga, tu futuro hoy", celebramos un homenaje en el que pusimos en valor y dimos reconocimiento a esa meritocracia que muchos jóvenes atesoran. Es el momento de los jóvenes empresarios porque en una tierra



en la que existen problemas importantes ya no nos podemos aferrar a modelos culturales anticuados y trasnochados que no funcionan. En vez de eso es importante que reconozcamos y actuemos en base a que la creación de riqueza y empleo se debe a la empresa. Donde hay empresas fuertes hay un territorio fuerte, y no hay mayor resultado en una política social que la existencia de empleo. En Málaga quizás conozcáis a alguno de estos emprendedores porque pueda que sea tu hijo o tu vecino, tu amiga o conocido... Como presidente de AJE Málaga os podría decir cientos de nombres, cientos de ejemplos detrás de los cuales hay fantásticas personas. Ya es hora de valorar su esfuerzo, porque en medio de esta cruda crisis, con esta falta de crédito, de extendida morosidad, de burocracia aún persistente y con una cultura que "demoniza" al empresario, hay que tener "mas moral que el alcoyano" para seguir hacia adelante en esto del emprendimiento, hay que ser prácticamente "héroes y heroínas". Por eso queríamos dejarlo claro, sabemos que para salir de esta crisis económica y la felicidad de miles de familias malagueñas quizás tengan algo que ver los empresarios y empresarias de esta tierra. Los jóvenes de hoy serán los empresarios y el eje de la actividad económica del mañana, no lo olvidemos. El futuro se escribe ya hoy.





# La necesidad de un Cambio cultural

Un reto a la altura de la situación económica y social. Dinamismo y cambio cultural.

*“...Hay que considerar que no hay nada más difícil de llevar a cabo, de más dudoso éxito y más peligroso de manejar, que iniciar un nuevo orden de cosas. El reformista tiene enemigos en todos los que se benefician con el viejo orden, y sólo cuenta con tibios defensores en todas las que se beneficiarían con el nuevo orden, resultante esta tibieza de la falta de credulidad de la humanidad, que no cree verdaderamente en algo nuevo hasta tanto haya tenido experiencia actual de ello.” Nicolás de Maquiavelo*

“El individuo es el protagonista del cambio y de la superación de la crisis”, estas palabras de Ortega y Gasset son muy apropiadas para comenzar. Desde nuestra asociación pensamos que muchos de los jóvenes atesoran actualmente nos permite adoptar una actitud crítica conteniendo hechos y datos rigurosos que nos permiten alzar nuestra voz ante una situación que ni comprendemos, ni compartimos y ante la cual pedimos un necesario cambio. En este sentido un cambio profundo, de verdad, para hacernos mejores y más competitivos ha de centrarse en el núcleo de la situación, “la necesidad de un cambio cultural”, para mejorar la forma de como “hacemos las cosas”.

A veces, en economía lo prioritario y

lo importante no coinciden y plantean problemas. En este caso la cuestión cultural es muy importante.

### **Una reclamación histórica y el necesario destierro de la “picaresca española”.**

A título individual existen profesionales y organizaciones empresariales que constituyen grandes ejemplos de excelencia, pero no siempre sucede así cuando nos referimos a España como proyecto, y es un tema que tenemos que abordar. No es algo nuevo, ya desde hace mucho tiempo se ha reclamado por parte de la “inteligencia” de este país un necesario cambio de mejora. La única diferencia es que ahora vivimos en democracia y nos encontramos inmersos en una economía completamente globalizada propia de un siglo XXI, antes no.

Ya Cervantes nos retrato en su “Quijote” a las mil maravillas el eterno tema

de la picaresca española, que si pagos a mansalva, mozos que buscan fortuna en poco tiempo ayudándose con las artes del engaño, que si rufianes que te venden, que si..., y es que España es maravillosa, pero tiene tela. Ramón y Cajal se dejaba la sesera en sus microscopios mostrando que el talento puede, a pesar de las deficiencias materiales que sufríamos “al carro de la cultura española le falta la rueda de la ciencia” comentaba. Mas recientemente, los Unamuno, Gasset y Cela lo clamaba bien alto. Actualmente nuestro Arturo Pérez-Reverte recoge el triste pero justo testigo que estas mentes preclaras proclamaron en el pasado. Son tantos los argumentos, los pensamientos, las citas. Y aun así, seguimos igual y muy posiblemente seguiremos de la misma manera, con los mismos “palos de un sembrao” que ya llevan siglos campando a sus anchas; altísimos índices de paro, una corrupción importante, procesos burocráticos

interminables... Clavado a como nos retrató el "pícaro" y anónimo "Lazarillo de Tormes". Nuestra cultura ambiente parece que nos hace así, pero ya vivimos en democracia y ese tipo de comportamientos han de quedar atrás. Quizás sea el momento de diseñar mejor algunas cuestiones estratégicas. Punset nos habla de que no es un problema de falta de recursos, sino de inteligencia y conocimiento, así como la no asimilación por parte de las Instituciones de las posibilidades que acarrearán las nuevas políticas de futuro que nos abren la puerta de la modernidad. Es la puerta que necesitamos los jóvenes empresarios.

### **Hacer buenos ciudadanos y hacer buenos empresarios. De cumplir lo negociado a cobrar en fecha.**

Expertos como Peter Drucker (padre del management), proponen centrar la atención en los cambios en el hacer ya que hay que asumir que las conductas están "sustentadas en creencias, valores y paradigmas, valores anclados en cada persona desde su niñez, de acuerdo con la historia personal y la cultura nacional en la cual estamos insertos". Es decir, la "cultura nacional" es anterior y más poderosa que la "cultura organizacional". La conducta

es, además, lo único observable y por tanto posibilita la intervención gerencial u empresarial de manera profunda. De ahí que necesitamos cambiar determinadas conductas propias de una cultura no competitiva como podría ser la nuestra.

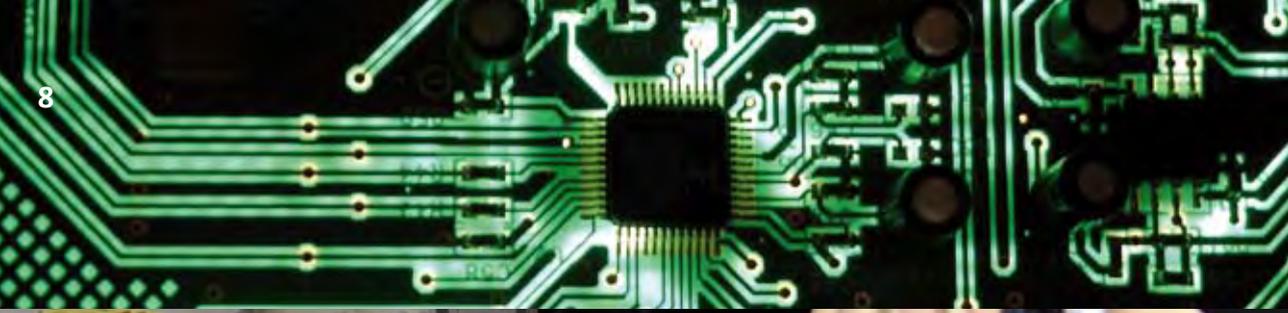
Expertos como Peter Senge sostienen que los cambios conductuales significativos y sólidos en el actuar tienen posibilidad de ocurrencia cuando son el resultado de cambios en los que asumimos que el capital humano (intelectual, emocional y ético). Es ahí donde quizás tengamos que incidir. En el capital humano. En cada uno de nosotros. Los cambios culturales son más profundos e involucran – para ser tales y por tanto duraderos – a los valores y creencias más profundas de las personas. Es cierto también, como se sostiene, que los entornos culturales – nacionales, regionales, de grupo, etcétera – presionan muy fuertemente sobre la cultura organizacional, quizá sea el momento de enriquecer la forma de hacer las cosas, de explicar porque necesitamos cambiar las cosas para ser más competitivos. Y así la cultura de una organización no es demasiado diferente de la de un barrio, una región o un país. Si somos buenos ciudadanos, de buen seguro

tendremos magníficos profesionales y buenos empresarios. Esa quizás sea la base al fin y al cabo de las economías que nos sirven de ejemplo al mundo entero como son las escandinavas.

### **De la cultura del "pelotazo" a la del esfuerzo y a la estabilidad. Valores de competitividad, valores europeos.**

Esta es la "crisis del pelotazo" y nos está haciendo pagar factura tal modo de hacer las cosas, la del "pelotazo". Durante un periodo de tiempo en España, se había tenido la sensación de que el dinero no valía nada, de que se podía ganar con mucha facilidad y en un periodo de tiempo cortísimo. Esa actitud ha sido muy dañina contra los intereses de una cultura de la meritocracia. El trabajo bien hecho, el esfuerzo, la planificación, los objetivos, la responsabilidad social, lo que sabemos que funciona de forma estable en los países serios. Se trata de dar un giro radical de 180 grados a nuestra dirección. No es un cambio rápido, pero debemos hacerlo ya de cara al futuro, cuanto antes empecemos mejor, en buena parte la situación en la que nos encontramos es debida a esa "cultura del dinero fácil" que se ins-





tauró en nuestro país y del que ahora pagamos los platos rotos.

**La necesidad de ser competitivos. De la excelencia empresarial a la cooperación y las formas de trabajo en los recursos humanos.**

En la actualidad nuestro país se encuentra inmerso en un importante proceso de cambio en la gestión empresarial. La competitividad es hoy una de las características sobresalientes dentro del mercado empresarial del mundo entero, por lo cual los métodos de administración no deben estar divorciados ni obviar los estilos y las técnicas de dirección que nos ayudan a ser más competitivos. Es importante tener suficiente visión para vislumbrar los escenarios posibles, los cuales son altamente cambiantes, de manera tal que nuestra cultura pueda adaptarse, ajustarse y responder de una forma rápida a esos cambios, sin olvidar los preceptos asociados al cambio a

los cuales ya hemos hecho referencia anteriormente. El tema de la competitividad continuará siendo en los años venideros la piedra angular para la supervivencia de las empresas. Las organizaciones no competitivas no tienen futuro y no pueden continuar en el mercado más allá de los próximos 2 a 3 años.

El estado del país de hoy no puede esperar la estabilidad de hace 10 años, tiene que vivir forzosamente en el cambio, y en este contexto la resistencia de las personas al cambio es el gran enemigo de la empresa, que se ve obligada a realizar los que sea necesario para ajustarse a las nuevas condiciones. Y esto nos dicta que hay que hacerlo con una formación excelente, alto nivel idiomático (que es un grave problema en nuestro país), solidaridad y con estructuras cooperativas. En resumen y por concretar en un solo aspecto, dejar de ser tan endogámicos.

Pero en todo este cambio de valores está implícito un cambio cultural, un desarrollo de la mentalidad, un nuevo aprendizaje y entrenamiento para la coordinación, cooperación, trabajos en equipo, cambio de actitudes, motivaciones o percepciones. El factor humano hoy es la clave, y el cliente es la clave del negocio. Cliente es aquel que repite, es fiel, recomienda a los conocidos por la satisfacción del producto y del trato recibido.

**La necesidad de un cambio veloz para adaptarse al medio.**

Los mercados tienden también a la diversidad. El éxito en el trato con clientes y proveedores requiere de habilidades y conocimientos que tengan en cuenta sus características personales, culturales y sociales. La personalización en productos y servicios, junto con el acceso a nichos de mercado con ofertas específicas, se contemplan, actualmente, como



oportunidades para el crecimiento. Conlleva una gran valentía asumir los grandes cambios que experimentan todos los agentes del entorno, ya sea social, económico, político o tecnológico. Lo que lo hace aún más crítico es la velocidad a la que se suceden. La tecnología nos acelera y pone en evidencia las gigantescas diversidades entre países, regiones, entidades, instituciones, empresas y, sobre todo, entre las personas. Valores diversos, culturas diferentes, demografías variadas...

### Innovar, pero con capacidad.

Desde hace unos años y con cierta recurrencia se nos plantea la urgente necesidad de la empresa española por innovar y parece que es una gran verdad. En esta ocasión viene de la mano de un experto norteamericano, Nathan Rosenberg, de la Universidad de Stanford en California.

Mucho se habla de la innovación en la empresa, pero en muchas ocasiones es la gran desconocida. ¿Por qué se le da tanta importancia a la innovación

en la empresa? La innovación persigue mejorar y en España por todo lo anteriormente apuntado necesitamos mejorar. Los mercados son cada vez más difíciles. La oferta, la competencia, es cada día mayor y mejor. Las empresas necesitan estar continuamente innovando para ofrecer mejores productos y a un mejor precio. Siendo tan importante la innovación, ¿por qué la empresa española y andaluza tienen un déficit tan grande de innovación? La respuesta es bastante sencilla. La empresa piensa que no hace innovación porque no la necesita. Ésta es la respuesta que se ajusta a la realidad del mercado actual español, aunque hemos de avisar ya que lo que hoy puede ser válido, puede no serlo mañana. Y es esto precisamente lo que ha venido a exponer el señor Rosenberg con sus videntes exposiciones.

Nadie duda de que las condiciones actuales de los mercados permiten sobrevivir a la inmensa mayoría de nuestras empresas sin tener que realizar inversiones y esfuerzos humanos en innovación. Pero, ¿alguien tiene la

garantía de que continúe la supervivencia a corto plazo?

Desde esta perspectiva, debemos preguntarnos, ¿cómo se consigue que una empresa y un territorio, región o Estado impulse la innovación? Es decir, desde la responsabilidad de cada empresa y desde la de los poderes públicos, ¿cómo se podría solucionar este problema? Aquí radica la dificultad de la innovación. A una empresa que nunca ha necesitado innovar le va a resultar muy difícil cambiar su cultura. Por eso nos encontramos con que los esfuerzos realizados por las distintas administraciones aún tiene resultados modestos. La clave del cambio se encuentra en modificar la cultura. Un cambio cultural de la trascendencia e importancia que supone pasar de la no innovación a la innovación requiere de una adecuada estrategia, de un esfuerzo suficiente y tenaz y de una apuesta económica. Las administraciones públicas, que comparten objetivos con las empresas, deberán ser las facilitadoras de la existencia de esas estrategias, las impulsoras de esos esfuerzos y las



## Salario mínimo euros/mes

Luxemburgo	1503
Irlanda	1293
Holanda	1273
Reino Unido	1269
Francia	1254
Bélgica	1234
Alemania	1150
Suecia	1100
Italia	770
Grecia	668
<b>España</b>	<b>570</b>
Portugal	437

Fuente: Eurostat 2006

## Salario medio anual euros/año

<b>Dinamarca</b>	<b>47.529</b>
Noruega	45.485
Luxemburgo	42.135
Alemania	41.691
Gran Bretaña	40.015
Holanda	38.700
Bélgica	36.672
Austria	36.032
Suecia	34.049
Francia	29.047
Italia	24.116
<b>España</b>	<b>20.438</b>
Grecia	17.859
Portugal	14.715
Polonia	6.269

Fuente: Eurostat 2005

acompañantes de esas apuestas. El cambio cultural es siempre un proceso duro y costoso que debe ser impulsado por los máximos responsables, empresariales y políticos, pero que debe llegar a calar en toda la empresa y en la sociedad.

### **La solución: estrategia, esfuerzo y recursos.**

Por estrategia se entiende algo muy sencillo. Saber a donde tenemos que llegar y el tiempo que queremos emplear para conseguirlo. Con estos elementos definiremos lo que tenemos que hacer para lograrlo y lo más probable es que lo consigamos. Si no lo sabemos, probablemente nunca lo conseguiremos.

## Empresario Finlandés

Oskari Ohman

**¿Cual es el horario de la jornada laboral en Finlandia?** 40 horas semanales, 5 días a la semana, el horario es acordado entre el empresario y el empleado, que debe mantener un control de su horario. También en algunas empresas se emplea el trabajo a distancia, teletrabajo, utilizando internet y las nuevas tecnologías.

### **Sobre el modelo de remuneración, ¿es por productividad o por horas?**

En sectores como ventas principalmente el sistema de pagos se basa en la productividad pero para trabajos en la administración pública, sanidad etc. el modelo es por horas.

### **¿Cómo explica el buen funcionamiento del sistema en los países nórdicos?**

Bueno, este sistema ya no funciona tan bien como antes. La gran parte de la producción en general se va a países con mano de obra barata. Pero la seguridad social si funciona realmente bien, pero si tengo que señalar algun punto donde creo que los escandinavos son fuertes, yo diría que en la tecnología y las excelentes redes de información entre los negocios y empresarios.

### **Sobre los impuestos a las empresas.**

No, no son muy altos, no se paga un impuesto o tasa para trabajar pero si tributa sobre el "beneficio" (en general entre un 15 y 20%). Pero mantener empleados sí es muy caro. El coste de un empleado equivale a 1,8 x su sueldo, por el coste de los seguros sociales.

### **Sobre incentivos a los empresarios.**

Sí que los hay, presentando un plan de negocio viable se tarda más o menos un mes para obtener ayudas, sin embargo están cuestionando este modelo porque se ha creado una especie de hábito que no se está valorando, ni tampoco generando empresas productivas. Pero si es cierto que hay muchas empresas de capital de riesgo dispuestas

a invertir y este sistema también es muy utilizado a la hora de buscar fuentes de financiación a los proyectos.

### **¿Conoces el modelo empresarial de España? ¿Cuál es su opinión?**

No conozco el sistema español en profundidad pero me parece demasiado social. La reglas del capitalismo son más duras.



Pero si, por el contrario, nos ponemos en el mercado sin un rumbo determinado, lo casi cierto es que no lleguemos a buen puerto. Debemos trazar nuestra ruta, que nos indique la dirección a tomar, los cambios que debemos introducir en nuestra organización y los procesos que deberán ser modificados, etcétera. Con todo ello podremos diseñar ese camino que deberemos recorrer para acercarnos a nuestra meta.

Por esfuerzo entendemos el impulso, la animación y el protagonismo que la dirección de la empresa debe impulsar para poner en marcha la estrategia diseñada. Así como la estrategia incluso puede ser realizada por un consultor externo, el esfuerzo sola-

mente puede ser realizado por la dirección. Si ese esfuerzo no se realiza o no es percibido por la totalidad de la empresa, no se conseguirá el cambio cultural perseguido y se seguirá haciendo aquello que toda la vida se hizo, que es la razón fundamental que se esgrime en las empresas como método de funcionamiento. El esfuerzo debe ser realizado por la dirección y percibido por toda la empresa, pero además debe ser suficiente y tenaz.

Finalmente tendremos que hablar de la apuesta económica. Nunca se hacen innovaciones sin recursos financieros. Quizás elementos como la inteligencia financiera (propios de economías desarrolladas) deberán acudir a nuestra agenda, haciéndo-

nos así más competitivos.

Quizás se puedan diagnosticar, evaluar y proponer más cuestiones sobre como hacernos más competitivos. Para empezar, poner sobre la mesa un necesario cambio cultural se hace prioritario. Se trata de conservar lo bueno (que es mucho en nuestro país) y modificar y mejorar lo no competitivo. Si nos planteamos esto, quizás podamos insuflar confianza en nuestras capacidades y fortaleza para dejar a nuestras generaciones futuros una sociedad mejor, con mayor prosperidad en cada pueblo, ciudad y Comunidad Autónoma. Nuestra generación sabe mucho de dificultades, hemos heredado un presente complejo. Toca mejorarlo.



## Empresario Danés

Paul Natorp

**¿En qué idea de negocio estás trabajando ahora? ¿Cómo se te ocurrió?**

Junto con la Kaospilot Escuela de Diseño de Nuevos Negocios y de Innovación Social ([www.kaospilot.dk](http://www.kaospilot.dk)) y con unas universidades europeas estoy trabajando en una idea para crear un programa de master dirigido a directores y gerentes que se va a enfocar en la colaboración en lugar de la competencia. Este proyecto ayudará a crear organizaciones más responsables y sostenibles y soluciones para el futuro.

**¿Tuviste apoyo de alguna entidad, institución o gobierno?**

Tengo un montón de apoyo de la escuela Kaospilot. Cuando renuncié a mi trabajo, no quería ser empleado por más tiempo pero todavía quería trabajar allí. Y esto ha creado una relación de beneficio mutuo donde yo creo nuevas iniciativas de cosas que me apasionan. Las iniciativas nos benefician tanto a mí como a la escuela Kaospilot. Es una buena fórmula ganar-ganar.

**¿Cómo logras el equilibrio entre trabajo y relax? ¿Cuál es tu horario en una jornada normal de trabajo?**

Esta es una pregunta difícil. Tengo un talento para estar ocupado (que no siempre es una buena cosa). Probablemente, porque me encanta lo que hago. Mi pareja y mis hijos, probablemente dirían que podría trabajar menos. Y creo que estoy de acuerdo :-)

**¿Cuál es tu motivación principal, ser tu propio jefe, el espíritu de aventura, hacerte rico, el bien social... o hay algo más?**

Mi motivación más importante es la libertad de seguir mi propio instinto y explorar diferentes rutas y relaciones de trabajo. Al mismo tiempo estoy muy motivado por la construcción de algo, algo que va a durar y genera un cambio a mejor para todas las personas. El dinero no es un factor primario para mí.

**¿Qué sabes del emprendimiento en España?**

He trabajado con algunas organizaciones en España que trabajan con el emprendimiento. La Iniciativa Joven en Extremadura y Kreativität Zentrum en el País Vasco. Así que principalmente conozco proyectos que habían sido creados para apoyar a los empresarios.



# Jesús Calero

Jefe de Cultura del diario ABC

AJE entrevista a una de las mentes más privilegiadas del panorama social y cultural de España. La necesidad de un "cambio cultural" como trasfondo para mejorar las "formas de hacer las cosas" y así facilitar la competitividad y meritocracia.



## ¿Qué rasgos culturales predominan para ti en la sociedad española actualmente?

España ha vivido en el último medio siglo un proceso que nos ha marcado a todos: la recuperación de la cultura del exilio y nuestra reconstrucción democrática en una sociedad abierta que valora la cultura como pocas. Ello trajo un afán por ponerse al día que no debemos abandonar. Aunque también se han ido viciando algunas estructuras en los últimos años. Se ha producido un exceso de confianza, o puede que falta de exigencia, desde arriba hasta abajo, que debemos corregir. Los modelos de éxito de nuestra sociedad dejan mucho que desear en ocasiones. Hoy la cultura se valora y prestigia más teórica que realmente. Es nuestro mayor capital de futuro y no dejamos de decirnoslo, pero no se apoya su potencial en esa proporción. Faltan cauces para que las mejores ideas tengan la suerte que merecen y los proyectos renovadores aprovechen las oportunidades del mundo actual. La veneración del éxito basado en procesos poco escrupulosos daña esos cauces. El peligro está en la desmoralización de quienes tienen verdadero empuje y buena formación ante una realidad pesada y algo monolítica que no cede al esfuerzo, ni lo valora. Para entender todo esto que digo basta encender la tele, si me permite la frivolidad.

## ¿Crees que es necesario un cambio? ¿Crees que es posible en caso afirmativo?

Son necesarios muchos cambios. En la vida pública primero. Sin respeto a las reglas, al diálogo y a los marcos que nos dimos, nada se podrá construir. En España mentir públicamente para vivir al día es gratuito, no tiene verdaderas consecuencias. No es que en otros sitios no ocurra, es que sólo en España nos parece tolerable, incluso gracioso. También urge cambiar muchas cosas en la educación para permitir el desarrollo de todo el potencial de nuestros jóvenes en formaciones incuestionables. Hay que generar entusiasmo por ese camino que hoy parece un poco mortecino, y llenarlo de exigencia y rigor. No podemos seguir adorando becerros de oro, cuando sabemos que lo único que nos hace mejores es un modelo basado en el esfuerzo, el respeto y la libertad. Se trata de abrir tantas oportunidades como sea posible, no cerrarnos los ojos con banderías ni con la embriaguez del éxito fácil y la complacencia.

## ¿Qué rasgos culturales cree que son los más deseables que existiesen en nuestra sociedad española actual?

Me gustaría que las administraciones aprendieran a confiar en la sociedad civil, y a esta le pediría más capacidad de organizarse, hacer equipo y generar optimismo. La vida pública lleva demasiados años

polarizada, por la política, por la territorialidad, por la memoria histórica o por la identidad, algo que se ha extendido a nuestros puestos de trabajo y no nos permite avanzar como deberíamos. Dejemos de mirar en el pasado lo que nos separa y centrémonos en el futuro que podemos compartir. Eso y la autoexigencia.

**Con la experiencia institucional que atesoras, ¿Cree que la empresa/emprendedores españoles poseé unos rasgos culturales identificativos?**

Creo que en España tenemos grandes emprendedores que deslumbran más fuera, en el extranjero, que dentro. Por regla general la marca España se asocia con calidad y eficiencia, con una larga tradición y también con una pujanza casi juvenil. En los años ochenta se cimentó esta imagen con nuestra llegada a Europa. Pero el paisaje en nuestro país es más borroso, caemos en comportamientos negativos, como la corrupción que hizo su aparición en los 90, o radicalismos que han impugnado hasta nuestra Constitución como marco durante la última década. Estas cosas desdibujan la marca. Potenciar una cultura empresarial dentro de esa marca de buen trabajo y calidad de vida, de espontaneidad y optimismo, es algo que no puede sino favorecer a los emprendedores de aquí y los que se proyectan hacia otros países. Las instituciones deben concentrarse en promoverlo.

**¿Cuál cree usted que es la herramienta estratégica para cambiar la cultura (empresarial) de una organización?**

El diálogo y la transparencia de los objetivos. El liderazgo no puede ejercerse ya de modos monolíticos, sino apelando a la complicidad de todos, los individuos y los equipos que forman, en los que a su vez se configuran cauces para renovar la cultura. Cuando las cosas se hacen bajo la luz, de manera franca y abierta, ocurren siempre más cosas buenas que malas. A pesar de que todo grupo humano genera conflictos, en la gestión de los mismos muchas veces aparecen caminos limpios para avanzar. Y quien lidera el proceso, o la empresa, debe ser el mejor ciudadano de

esta "ciudad" de diálogo y transparencia.

**¿Qué entiende usted por cultura empresarial?**

Es un marco teórico y un conjunto de modos de acción que permiten la convivencia productiva, que marcan límites y estilo, y que por ello aportan el rostro a la empresa o la imagen de marca. Por otro lado, es el acervo logrado en el camino, en la vida día a día de la empresa. Los logros, los objetivos y los éxitos y fracasos son parte del camino. La cultura empresarial bien entendida puede ser la más efectiva motivación, porque identifica al grupo con la idea de empresa, como organización y como proyecto. Habrá observado que hablo de política cuando hablaba de cultura y también de cultura de empresa. Para mí todo está relacionado y la cultura no está al margen de la vida pública, ni la empresa tampoco. Pienso en Pericles y su "discurso fúnebre", defendiendo la sociedad libre de Atenas, a pesar de su debilidad (porque pueden espiarla), frente a la disciplina de la cerrada Esparta. Motivó a los Atenienses hasta la victoria. Pienso en el "Yes we can" que llevó a Obama a la Casa Blanca, y generó tanta esperanza. La "cultura empresarial" de la democracia anduvo ese camino, ese viaje.

**Para terminar, casos de éxito empresarial o personas/instituciones que a usted le parezca reseñable en España.**

No sigo la actualidad económica como para ser justo en mi valoración. Creo que todos recordamos modelos de éxito que ascendieron como espuma y como espuma se los llevó el viento. Las empresas que han creado su estilo y se han diversificado e internacionalizado han hecho mucho por nuestro país. Pero los grandes ejemplos pueden eclipsar a muchos jóvenes empresarios que han sabido poner sus ideas sobre la arena, aportando a la sociedad pistas para su desarrollo. En España falta investigación, financiación, oportunidades y aun así tenemos empresarios capaces de regenerar el tejido económico. No sólo hay que lograr que la Administración confíe en ellos, hay que promover que la sociedad abandone el cliché de que hay algo sospechoso en quien quiere emprender un proyecto económico.



# José María Lancho

abogado y presidente de HISPALINUX

**¿Qué rasgos culturales predominan para usted en la sociedad española actualmente?**

Me sorprende su fragmentación, más que su pluralidad. Es una sociedad muy vulnerable. Y no sólo debido al duro ajuste que supone la globalización en cuestiones de identidad, competitividad y ajuste al margen de lo local, o al irregular arraigo de las nuevas tecnologías, pues seguimos sin ser un país con una economía basada auténticamente en industrias del conocimiento y el desarrollo tecnológico, sino básicamente al proceso general de precarización de las rentas del trabajo. La sociedad del trabajo ha sido minada. Todo ello está muy conectado, es cierto, pero no lo estamos haciendo bien. A nuestra juventud debería bastarle con tener mérito, voluntad y constancia para poder realizarse profesional y vitalmente, esa es la gente que hace futuros no excluyentes, pero vemos que no es así, que no es suficiente y muchas veces ni siquiera es necesario.

**¿Cree que es necesario un cambio? ¿Cree que es posible en caso afirmativo?**

Sí. Creo que es imprescindible un cambio de modelo. Desconfío de los que creen que todo no es más que un problema de ciclo. Esos ya tui-

ron su oportunidad y es evidente que han fracasado. No podemos perder una nueva revolución industrial más, necesitamos industrias tecnológicas que nos aparten de los niveles disparatados de paro y precariedad que tenemos y los del ciclo deberán esperar solos a que sus ladrillos vuelvan a trabajar en lugar de ellos, y espero que por muchos años.

**¿Qué rasgos culturales cree que son los más deseables que existiesen en nuestra sociedad española actual?**

Transparencia, afinidad con lo nuevo, capacidad de organizar nuestro optimismo a largo plazo y ser capaces de reformarnos a través de él y el imperio exclusivo del mérito, la ética y la razón, así como una repugnancia radical y proactiva hacia la corrupción.

**Con la experiencia institucional que atesora, ¿Cree que la empresa/emprendedores españoles poseen unos rasgos culturales identificativos?**

Cortoplacismo, imaginación al servicio del enriquecimiento rápido y escasa valoración de los beneficios a largo plazo para la comunidad.

**¿Cuál cree usted que es la herramienta estratégica para cambiar la**

**cultura (empresarial) de una organización?**

Ser capaces de hacer comprender nuestro trabajo de manera global. Debemos aceptar que mucha de la información que necesitamos está ahí fuera. Nuestros productos y servicios compiten con productos y servicios que se producen ahora mismo en Los Ángeles o en Tokio. Debemos saber medirnos, aprender, ser comparativos para ser competitivos y mejorarnos con lo que otros empresarios, en el mismo ámbito, hacen en otros lugares menos periféricos.

**¿Qué entiende usted por cultura empresarial?**

Un diálogo libre, creativo, y honesto con el mercado.

**Para terminar, casos de éxito empresarial o personas/instituciones que a usted le parezca reseñable en España.**

Hay mucha pequeña empresa tecnológica que pese a todo apuesta por el futuro de este país. Me permito llamar la atención a las tecnologías denominadas abiertas. El software libre es un nicho industrial fundamental para nuestra precaria industria local del software.



# Premios **aje** 2010

## Clock Technology y Agbi, ganadoras

Con el patrocinio de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia de la Junta de Andalucía y el Instituto Andaluz de la Juventud, el 19 de noviembre se entregaron en el Salón de Actos de Unicaja los premios AJE 2010.

### Trayectoria Empresarial

**Clock Technology**, Premio Trayectoria Empresarial 2010. Liderada por Raúl Santana, Neftali Jiménez y Alberto Díaz, Clock Technology es una empresa de base tecnológica dedicada al diseño, fabricación e implantación de equipos y soluciones RFID (Identificación mediante Frecuencia). Creada en 2007 y con sede social en Málaga, actualmente en plantilla tiene 20 personas en las dos naves ubicadas en el Pol. Ind. La Gitanilla., Clock Technology apuesta desde sus inicios por la innovación tecnológica y el desarrollo I+D+i.

**MicroAmbiental**, finalista. Dirigida por Ingrid Mateo y creada en el año 2000, MicroAmbiental es una empresa de base tecnológica especializada en los servicios de asesoramiento y análisis, esto último en el sector agroalimenticio y ambiental.

### Iniciativa Emprendedora

**AGBI**, Premio Iniciativa Emprendedora 2010. Juan Álvarez, Guillermo Barranco y Salvador León Gil lideran AGBI, que desarrollará sistemas que permitan a las personas con discapacidad auditiva o comunicativa la integración en la sociedad.

**Nora Films**, finalista. Creada por Paloma Alfranca Bouthelier, Luis Calvo Ramos y Elena Canales Alfranca promueve la creación de una plataforma de distribución online que sirva a los productores audiovisuales para ponerse en contacto con coproductores en cualquier lugar del planeta, cualquier día del año.

**Tecnosoc**, finalista. Promovida Alberto Cuevas Pérez, Raúl Milla Pérez, Beatriz Ramírez y Juan Carlos Martínez, se basa en la investigación, desarrollo, innovación e implantación de nuevos productos e ideas basadas en tecnologías inalámbricas Rubee.



# La imagen del CHAMAN

. Ignacio del Valle

Entre todas la tesis acerca de la imagen que proyectamos, ya sea de forma individual o colectiva, me identifico con la teoría de la película.

Me explico, en el planeta "yo, mi, me, conmigo", te ves protagonizando un film dirigido, interpretado y producido íntegramente por ti. Y te lo aprendes de memoria. Rebobinas, das marcha atrás, avanzas y evitas las escenas desagradables, ves en cámara lenta las más reconfortantes... Hasta aquí perfecto, si no fuera porque el de enfrente te capta de otra forma, sin examinarte con tanta meticulosidad. De entrada percibe en ti el lenguaje corporal y los símbolos externos para poder etiquetarte y puntuar tu vídeo al instante. De ahí que la primera impresión sea tan relevante al conocer a otra persona. Nosotros creemos que somos de una manera, pero nos ven de otra.

En comunicación para generar buena sensación todo puntúa: el logo y la web, la calidad del papel de la tarjeta de visita, las amistades de las redes sociales, los titulares en papel impreso, las maneras con qué te diriges a una compañera o a un cliente incluso cómo saludas a la vecina del cuarto. Siempre hay un ojo que te ve, varias orejas que te escuchan y se está generalizando el Iphone o la Blackberry que te graba, fotografía y tuitea.

Gestionar esa marca o personal branding es complejo porque los humanos encerramos demasiadas contradicciones. Hasta los seres más coherentes a menudo dicen una cosa para hacer la contraria.

Si lo que transmite un individuo es complejo, proyectar la identidad de una empresa es laborioso y coordinar la imagen de un colectivo una tarea titánica. Sirva de lugar común la superproducción multimedia que nos

sirvieron los controladores aéreos. Decidieron pasar de las recomendaciones de sus asesores de RRPP con grave perjuicio para la imagen de su profesión. Su película se exhibe en la cartelera de los juzgados con una reputación gremial que van a tardar décadas en rehabilitar.

Ya con los pies en la tierra, circulando por Málaga me sorprenden varias vallas publicitarias gigantescas. La propaganda es cara y clara: Somos necesarios y anuncia esta película la Central Sindical Independiente y de Funcionarios CSI-F. Se trata de una campaña publicitaria de imagen para que miremos a los servidores públicos con nuestros mejores ojos. Tienen razón: todos los trabajadores, son necesarios, hasta los que están en paro.

Respecto a los emprendedores, nuestra película, nuestra imagen sigue distorsionada por una etiqueta desactualizada que nos colocaron hace siglos. Un sambenito tan rancio como los indios de las películas de vaqueros. En aquellos westerns se ponía a los infieles pieles rojas, sioux y apaches en taparrabos muy pintarrejados asesinando a los laboriosos y muy creyentes colonos. En honor a la ecología y a la verdad, sabemos que los auténticos salvajes eran los del 7º de caballería.

La película protagonizada por los/as jóvenes emprendedores/as suena más a documental de National Geographic, pero apenas lo ve nadie porque lo pasan a horas raras o en canales de pago. Tiene tramas en las que se aprecian a los "machos y las hembras" alfa laborar como esclavos, jugándose la vida profesional, las finanzas



y las relaciones familiares en cada proyecto. En esta la ley de la selva, lo paradójico es que los protagonistas en vez de respeto, cosechen piropos del tipo: explotadores, vagos, enchufados, dictadores, capitalistas y otras caricias léxicas que se han incrustado desde las páginas de los libros de texto que estudian nuestros hijos, a los argumentos de novelas o noticias que calan en la opinión pública en forma de sobreentendidos que demuestran una alarmante flojera mental.

En todos los colectivos y profesiones se dan especímenes con ética dudosa y voracidad de hiena, pero de ahí a que los emprendedores reflejen una imagen social deleznable es para hacérselo mirar. Si ya no se ven obreros sobrexplotados como en Oliver Twist, tampoco abundan los patronos de chistera y puro. Es más, no se comprende que una industria contemporánea que llegue a ninguna parte sin considerar a las personas, esté orientada a la prosperidad y cuide del medio ambiente.

Afortunadamente hay personas que hacen una magia tan poderosa que incluso crean puestos de trabajo. Por si no lo sabías ese o esa chamán eres tú.



# Empresarios en el siglo XXI

Antonio Gómez-Guillamón

para aceptar el reto de poner en marcha sus sueños. En realidad su primera decisión es simple y llanamente complicarse la vida. Para ello puso su dinero al servicio del proyecto y pidió lo que le faltaba a terceros, obligándose de una forma u otra con ellos. Se juega tanto que no tendrá más remedio que entregarse en cuerpo y alma al proyecto. Si la actividad funciona empezará a crear empleo consciente de las obligaciones y compromisos que acompaña, creando además

vínculos personales más allá de la relación laboral. Además, el empresario empezará a tributar por el inicio de su actividad y por muchas de las operaciones mercantiles necesarias. Después de asumir todo el riesgo, si la actividad empieza a tener éxito y se genera un beneficio compartirá este con la sociedad en forma de impuestos y, paradójicamente, es muy posible que este sea el único dinero que salga de la empresa. Es muy normal que el joven empresario sea incapaz de repartir dividendos ya que preferirá mantener su parte del beneficio en la empresa. Con ello la hará más sólida frente a las tempestades y podrá financiar nuevas oportunidades, creando más empleo y riqueza para la sociedad.

Por todo lo anterior respetemos la labor del empresario. Aplaudamos que acepte el riesgo de la incertidumbre. Dignifiquemos la labor del empresario, que sienta que cuentan con el apoyo y una valoración positiva del resto de la sociedad. Y que sea precisamente el Joven Empresario el primero que se haga digno de este merecido reconocimiento.

Muchos de los que recibís esta revista ya lo sabéis. Sabéis muy bien que se siente al final de cada mes, cuando los empleados esperan su nómina, los proveedores sus cobros y los bancos sus intereses. Al final de cada mes la caja tiene que estar llena para atender todas las obligaciones. Es el momento de la verdad, una rueda que hay que mantener girando.

El empresario del siglo XXI se mueve en un mundo que cambia a gran velocidad. En un ciclo expansivo como el que España vivió hasta el 2008, el empresario tenía que correr, ocupar espacios, aprovechar las oportunidades que aparecían y defender el espacio que cada uno había ganado. Todo ello lo hacía asumiendo compromisos, con los empleados que necesitaba para apuntalar la empresa en crecimiento, con los bancos que financiaban su expansión y con la sociedad a la que contribuía con impuestos y tributos. En 2008 llegó la crisis y después la recesión. El empresario tuvo entonces que luchar por mantener sus compromisos, el empleo generado, la deuda, que pasaba de comportarse como una palanca a pesar como una losa, y

la sociedad, que necesitaba encontrar personas que no se resignasen y que siguiesen luchando para mantener el modo de vida en el que nos habíamos instalado.

Desde que comenzó la crisis y llegaron los tiempos duros muchas personas empezaron a recordarnos a todos cuales eran sus derechos. Mientras tanto los empresarios, especialmente los más pequeños, emprendedores, jóvenes, aquellos con menos recursos, solo podían pensar en sus obligaciones. La falta de una cultura empresarial en la sociedad facilitaba situaciones perversas que hacían más grande el problema. Las administraciones aliviaban la carga de sus compromisos dejando de pagarles, algo terrible e injustificable se mire como se mire, los bancos exigían más garantías justo cuando más débil se hacía el negocio y algunos sindicatos caricaturizaban al empresario y volvían a usar discursos trasnochados.

Vamos a los hechos y no a las sensaciones. El empresario es una persona que decidió voluntariamente alejarse de la comodidad de sentirse seguro



## Vicky Blanco

### Clase Ñ

#### **Un consejo que recuerdes por lo mucho o poco que te ayudó.**

El que me dió mi marido cuando empecé con Clase Ñ. Yo tenía bastante claro que quería hacerlo, lo consulté con él, y me dijo que si yo creía en el proyecto que adelante, que estaba seguro de que iba a tener éxito...y así está siendo.

#### **Si no hubieras sido empresaria, ¿qué serías?**

Creo que hubiera sido empresaria... Estudié Matemáticas en la Universidad y trabajo en una Caja de Ahorros, sin embargo, siempre he tenido otras inquietudes y en el momento que se presentó la oportunidad, me lancé.

#### **¿A qué empresarios/as admiras?**

Hay empresarios de nivel mundial, ejemplares, pero yo me quedo con los pequeños empresarios, luchan a diario por su negocio, que van adaptándose a las necesidades del mercado, apostando su poco o su mucho patrimonio, cuidando a sus empleados... Esos son los empresarios a los que admiro.

#### **¿Decisiones en caliente o consultas con la almohada?**

Soy bastante reflexiva. Sin embargo, el inicio de Clase Ñ fue una decisión más impulsiva que otra cosa. Estaba bastante acomodada con mi trabajo fijo. Con mis dos socias, Carmen y Paqui, vimos que podíamos montar una tienda con la ropa que a nosotras nos gustaba comprar y no nos lo pensamos.

#### **¿Qué has llegado a ganar o a perder por arriesgarte?**

He perdido tiempo para compartir con mis hijos. Es cierto que ahora el tiempo que paso con ellos intento que lo disfrutemos mucho más, organizando salidas, etc. Ganas satisfacción personal, experiencia profesional, nuevas relaciones... y tenemos en proyecto la apertura de una nueva tienda para el próximo mes de marzo.

#### **Dime una palabra que te guste oír.**

En el ámbito personal, "mami". Es lo que más me gusta escuchar de boca de mis hijos... Profesionalmente, "gracias", es una palabra que si viene de

tus clientes, demuestra su satisfacción por el trato o el servicio recibido, lo que viene a decirnos que estamos haciendo bien las cosas.

#### **¿Qué consejo le darías a alguien que empieza?**

Bueno, soy demasiado "novata" para dar consejos... Quizás, decirle que ponga mucho cariño en todo lo que haga, que le dedique mucho tiempo a pensar como hacer las cosas y que se ponga siempre en el lugar de su cliente.

#### **Tres características que debe tener un empresario.**

Empatía, debe saber ponerse siempre en el lugar del otro, tanto de un cliente para saber de sus necesidades, como de un compañero para saber como se siente. Capacidad de liderazgo, tener muy claros sus objetivos y llevar a todo su equipo a la consecución de todos sus retos. Paciencia, aunque suene paradójico, hay que saber esperar el momento, no puedes pretender llegar y triunfar, hay que trabajar mucho y cuidar todos los detalles.



## Victor Javier Sánchez Cyan Process

### Un consejo que recuerdes por lo mucho o poco que te ayudó.

Recuerdo varios consejos de mi padre, pero básicamente la experiencia la he ido adquiriendo día a día, lo cual obviamente continuo aprendiendo de un sin fin de situaciones que se te presentan al cabo del día y las debes de solucionar sobre la marcha. Te caes, te levantas.

### Si no hubieras sido empresario, ¿qué serías?

Fotógrafo, me apasiona la fotografía y la creatividad. Seguramente estaría en algún sitio remoto de este mundo capturando imágenes como freelance, jajaja.

### ¿A qué empresarios/as admiras?

Alguno hay, por poner un ejemplo Isidoro Alvarez (El Corte Ingles) como tantos otros. Creo que todo éxito radica en lo mismo, hay algunos valores que se tienen que tener como empresario y eso pesa. Seriedad, Constancia, Persistencia. A eso habría que añadirle, rodearte de buenos profesio-

sionales, estar en el momento adecuado y tener un poco de suerte.

### ¿Decisiones en caliente o consultas con la almohada?

Las decisiones siempre en caliente, pero rodeándote siempre de un buen equipo en el cual puedas pedir siempre que lo necesites una segunda opinión. A la cama se va a descansar. Yo tengo una filosofía, trabajo para vivir, no vivo para trabajar, los problemas se quedan en mi empresa y no en mi casa.

### ¿Qué has llegado a ganar o a perder por arriesgarte?

He ganado mucha experiencia, y he perdido algunos clientes. La experiencia te lo dan los años. Tienes que arriesgar, siempre cuando tengas información directa del cliente y si hubiera que pedir informes, pedirlos si fuese necesario.

### Dime una palabra que te guste oír.

!!No me corre prisa!!, pero me temo que es imposible.

Cada vez los clientes son más exigentes y quieren que el trabajo este terminado antes de tener los archivos correctos.

Es complicado trabajar con tiempos de entrega muy reducidos cuando no tienes ni los archivos en condiciones de uso profesional, y eso puede inducir a errores tipográficos.

### ¿Qué consejo le darías a alguien que empieza?

Básicamente el único consejo que se me ocurre es que crea en su idea, es lo mas importante. Que colabore con proveedores profesionales.

### Tres características que debe tener un empresario.

Sincéramente, creo que de todas las características que debe aunar un empresario me quedo con estas tres: seriedad, responsabilidad y personalidad.

nuevo concepto de incubadora empresarial

## Promálaga Coworking

Muy recientemente ha aparecido una nueva forma de generación de empresas, start-ups y de organización laboral, relacionadas con los conceptos innovación, con un gran componente de generación de conocimiento, que es lo que actualmente se denomina el Coworking.

Promálaga Coworking se trata de un nuevo concepto de incubadora empresarial en el PTA, donde se va a prestar servicios de alojamiento y de asesoramiento a profesionales, freelances y pymes en un espacio de trabajo colaborativo, siguiendo el modelo 2.0, concepto que poco a poco se está implantando en todas las áreas del sector empresarial tecnológico.

El público objetivo de Promálaga Coworking son profesionales universitarios, jóvenes, emprendedores individuales, relacionados con las ingenierías, arquitectura, audiovisuales y diseño, la consultoría, etc., y todos ellos con un gran componente de nuevas tecnologías como nexo de unión común en sus actividades.

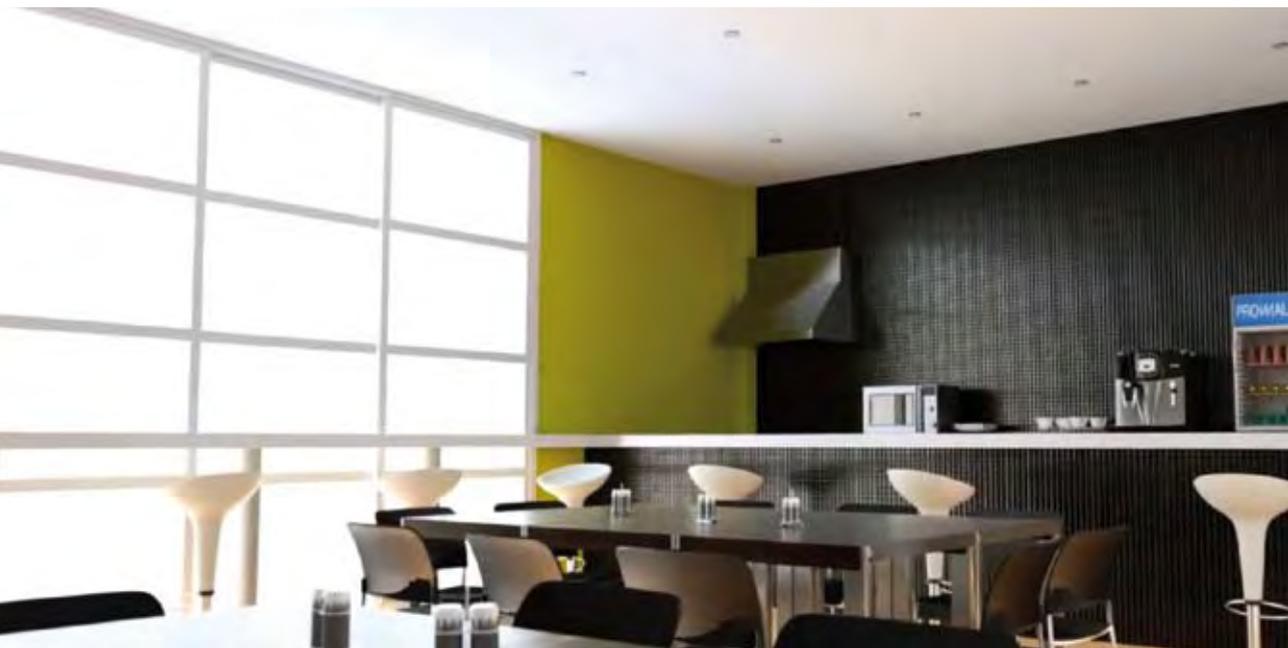
La incubadora dispondrá de aula de formación, sala de creatividad, dos salas de juntas, treinta y ocho plazas de parking, cuarenta puestos de trabajo para coworkers y veinticuatro oficinas, con una capacidad para sesenta y

cuatro empresas, generando un empleo de cien puestos de trabajo.

Todas las empresas y "coworkers" incubados en PROMÁLAGA CW tendrán a su disposición, además de las salas comunes ya mencionadas, un espacio individual de trabajo, uso de internet, línea de teléfono y posibilidad de parking dentro del recinto del edificio.

Aquellos proyectos empresariales de emprendedores que, sin haber iniciado la actividad, quieren poner en marcha su proyecto se les permitirá un período de pre-incubación en un puesto de Coworking totalmente gratuito durante 3 meses. Para poder beneficiarse de estos 3 meses de servicios gratuitos, el emprendedor deberá firmar un contrato por servicios de incubación, y además, cumplir las fases de incubación definidas en las bases del Promalaga CW disponibles en la web de Promalaga.

Para la solicitud de espacio en el Promálaga Coworking toda la información está disponible en la web [www.promalagaincubadoras.es](http://www.promalagaincubadoras.es) en el apartado de incubadoras, Promalaga CW. Se puede solicitar más información en el apartado Solicitud de reserva de espacio Online con los datos del interesado.



## Los datos de todas las empresas de España, recogidos desde plena Serranía de Ronda

La corporación de detectives Detectys ha inaugurado en Genalguacil su nuevo Centro de Recogida de Datos, un centro tecnológico en el que se dispone a diario de la información pública de todas las empresas de España. De momento son 13 las personas de la comarca que trabajan en el centro.

La corporación, formada por 42 agencias, ha realizado en 2010 más de 210.000 informes, de ellos, algo más de 35.000 se han realizado en Andalucía y casi 4.000 corresponden a la provincia de Málaga.

Casi el 84% de los informes son encargados por Entidades Financieras, el resto son encargados por Mutuas y Aseguradoras (12,4%) y Empresas (4,1%). Este dato demuestra que las empresas siguen poco concienciadas sobre la necesidad de investigar sus deudas, además, de ese 4% de informes pedidos por empresas, casi todos se refieren a investigaciones sobre personal o información preventiva (para conocer el comportamiento de pago de otra empresa antes de empezar relaciones comerciales con ella).



## Consoltic, colaborador de la del Programa NEW de Red.es

La empresa asociada Consoltic ha sido seleccionada como colaborador de la tercera edición del Programa NEW de Red.es (Ninguna empresa sin WEB).

El Programa NEW III realizará actuaciones tendentes a sensibilizar a las PYMEs sobre la utilidad de estar presentes en Internet como factor clave para el desarrollo de su actividad, a través de medios como una página Web, direcciones de correo electrónico con nombre de dominio propio, plataforma de comercio electrónico, medios de publicidad en Internet, etc.

Dede Consoltic consideran que "este tipo de actuaciones por parte de Red.es ayudan a que mejoremos la competitividad de nuestras empresas, pero es necesario un mayor esfuerzo para que nuestras empresas hagan uso del potencial real que hoy en día representa Internet. De hecho, contamos con posibilidades de venta por Internet que no estamos aprovechando, cosa que si está pasando ya en otros países europeos."

## Roadmap celebra su quinto aniversario

El Museo del Vino se llenó el pasado mes de noviembre de directivos, autoridades y personalidades relevantes del sector empresarial y social de Málaga, que decidieron apoyar a Roadmap en la celebración de su quinto aniversario. Jose María Ruíz, director de Calidad de la Empresa Municipal de Transportes (EMT) y Ana María Castillo, catedrática de la Universidad de Málaga (UMA) dedicaron unas palabras a los asistentes con motivo de este acto. Palabras que recayeron en la persona de Jose Joya, director de Roadmap, y todo su equipo. Entre los asistentes estuvo Javier Noriega, presidente de AJE, personal de la agencia IDEEA, Invercaria, el Observatorio de Turismo, la Cámara de Comercio de Málaga, la Confederación de Empresarios, Diputación de Málaga, Ayuntamiento, Imfe, Bic Euronova y responsables de empresas como Arelance, Ticteck, Yerbabuena, Eurotalent y Bypass Comunicación, entre otros. Un acto sencillo que estuvo acompañado de una visita por el museo, y una innovadora cata en la que se hizo una analogía entre el vino y la empresa anfitriona.

# GALA HOMENAJE JÓVENES EMPRESARIOS



En los tiempos actuales, ser empresario es casi una "Odisea" de la que muchos malagueños forman parte. Miles de jóvenes empresarios con su esfuerzo diario crean empleo, generan riqueza y sobre todo no lo olvidemos, desde el punto de vista estratégico estos jóvenes empresarios serán determinantes en la Málaga del futuro.

Partiendo de esta base y con el lema de la gala "AJE Málaga, tu futuro hoy", realizamos el pasado 20 de diciembre en el Salón de Actos del Rectorado de la UMA un homenaje en el que pusimos en valor y celebramos un reconocimiento al esfuerzo, constancia e importancia que tienen las jóvenes PYMES Malagueñas, sector clave para la economía y sobre todo para la solución efectiva a la hora de salir a la situación actual de atonía económica en la que nos encontramos.

También pudimos emitir un mensaje a la sociedad malagueña de confianza en nuestras posibilidades de futuro, de retos a realizar para conseguir una Málaga mejor y sobre todo de reconocimiento que la creación de riqueza y empleo, en donde la empresa surge como piedra angular del proceso. Para ello se congregó y rendimos homenaje a todo este colectivo necesitado de reconocimiento, apoyo y dignificación de su importante esfuerzo diario.

Son jóvenes y son nuestro futuro.



# AJE Málaga, tu futuro hoy



El evento contó con la asistencia del presidente de AJE Andalucía, así como con casi 200 jóvenes empresarios y el respaldo de personas de relevancia de la vida política y social de nuestra ciudad.

La obra de Homero de la "Odisea" fue el hilo conductor de la gala y se realizó una dinámica comparación con la potencialidad de nuestra Málaga de hoy, disponiendo sobre la mesa los proyectos reales que encabezan cientos de empresas de nuestra provincia de un importante valor añadido que crean empleo y generan riqueza.

Posteriormente, todos juntos celebramos la tradicional Copa de Navidad de AJE, que como cada año congregó a un numerosísimo grupo de asociados y amigos.

No nos queda más que daros las gracias por vuestra asistencia a todos los amigos/as y socios de AJE Málaga. Fue todo un éxito y lo pasamos muy bien. Daros también la enhorabuena por vuestro esfuerzo diario en el año que dejamos atrás y dar la bienvenida a las nuevas empresas asociadas. La unión hace la fuerza y este año AJE va a estar a vuestro lado, para caminar todos juntos y buscaros más clientes, negocios y generar confianza. AJE Málaga es un mercado de 700 empresas asociadas. Os vamos a facilitar la tarea.



**Convenio Banco Santander - AJE Málaga**

Uno de los principales objetivos de la nueva directiva de AJE es obtener nuevas líneas de financiación y crédito para los jóvenes empresarios en el contexto económico actual. Como fruto de esos esfuerzos, el pasado 10 de diciembre tuvo lugar la firma del acuerdo de colaboración entre la entidad financiera Banco Santander y AJE Málaga. A dicho acto asistieron Justiniano Cortés, director provincial en Málaga del Banco Santander y Javier Noriega, presidente de AJE.

Dicho acuerdo supone condiciones ventajosas para los jóvenes empresarios asociados, así como productos crediticios específicos o líneas de Créditos ICO.

En breves fechas daremos a conocer todos los puntos del acuerdo en jornadas de difusión organizadas a tal efecto. Del mismo modo, podéis contactar con el staff de AJE Málaga para solicitar más información.



**Reunión con el consejero de Economía**

El 4 de diciembre se reunieron en la sede de AJE, miembros de la directiva con el consejero de Economía, Innovación y Ciencia, Antonio Ávila, y la delegada del Gobierno en Málaga, María Gámez; la delegada de Economía, Innovación y Ciencia en Málaga, Pilar Serrano; y el secretario general del PSOE malagueño, Miguel Ángel Heredia.



**Encuentro Elías Bendodo - AJE Málaga**

Encuentro con la nueva directiva de la Asociación de Jóvenes Empresarios (AJE) de Málaga y su presidente Javier Noriega en el que Bendodo aseguró que los jóvenes empresarios son la clave para salir de la crisis, por lo que ha apostado por convertir a Málaga en una provincia líder en jóvenes emprendedores con el fin de generar y atraer negocios que conlleven el fomento del empleo.

# Toroshopping.com

. Elaine Correa



Toroshopping.com es una tienda online de artículos relacionados con el arte taurino. No sólo eso, sino que Toroshopping es referencia y embajador de la cultura taurina.

El negocio nació hace año y medio de la mano del empresario Pedro Gracia y su esposa Fabiënne. Hace quince años, enseñando nuestra cultura a su esposa, ambos encontraron una afición.

El arte taurino, “es algo muy triste, es la muerte de un animal con toda su visión, sus olores, sus sonidos”. Para los que no lo entienden puede resultar chocante por eso, es algo que hay que saber transmitir, hay que tener la formación adecuada para explicar todo el sentido del espectáculo. “La imagen de España fuera está fuertemente asociada a los toros y al flamenco inevitablemente” dice, así que ellos han decidido llevarlo a otro nivel, incorporando diseño, calidad, modernidad, en definitiva, adaptándose a su público y ofreciéndoles una experiencia diferenciada.

Pedro venía de una larga experiencia en el mercado inmobiliario, que con la crisis se vio extremadamente afectado. Observando el entorno de los espectáculos taurinos, se fijó que en el interior de las plazas el aficionado solamente podía comprarse una almohadilla o una bebida. Detectó la oportunidad de negocio. Tenía la experiencia en la presentación de productos, lo que hizo fue trasladar y adaptar el concepto a su negocio y así nace Toroshopping Tour, un stand de ventas moderno con los productos de la tienda instalado en el interior de las plazas y en los eventos taurinos. Esta acción ha sido importante para dar personalidad a la marca. “En España todavía hay mucha desconfianza para comprar online, el tour pone “la cara” por detrás de la marca de Internet”.

Sobre las dificultades, nos habla de la burocracia con respecto a las patentes, se sienten desprotegidos porque les copian los productos, muchas veces en el mismo pueblo que lo fabrican. Cambian algún detalle y lo venden a precio y calidad inferior. Se aprovechan de su diseño y su publicidad. Para ganar la pelea de forma inmediata, no ve otra solución que fabricar fuera para reducir costes. Eso implica dejar de pagar los impuestos por la fabricación y dejar de crear puestos de trabajo.

Sin embargo, saben que 2011 y 2012 serán años decisivos para su empresa. “Tenemos los pies en la tierra y todo esto no ha hecho mas que empezar”. Recuerda sus inicios en el garaje lleno de productos y de tirarse cinco horas en la oficina de Correos enviando paquetes. Después de año y medio cuentan con una plataforma logística en Valdepeñas que les almacenan y gestionan los stocks. Tienen una media de 550 envíos mensuales.

Es estimulante en estos tiempos en que todos hablan de crisis, de oportunidades, encontrar a uno de estos casos de éxito. Saber aunar toda nuestra experiencia, detectar nuevas oportunidades y adaptarlas a un nuevo concepto de negocio. Eso es innovación, es tener la mirada hacia adelante, seguro que todavía queda mucho por descubrir.

¿Qué estamos dejando pasar? ¿Cómo podemos mejorar la experiencia de nuestros clientes? ¿Más funcionalidad? ¿Nuevo diseño? ¿Nueva utilidad? ¿Una nueva tecnología? ¿Qué podemos aprender de nuestras experiencias o de las de otros? Ahí os dejo con vuestra materia gris, ;-)



# Redarquía: la muerte de la jerarquía (1ª parte)

. Paloma Gómez

Estamos ya en la era de la conver-  
sación, empresas y personas tienen  
relaciones cada vez más complejas  
y con más información, usando in-  
finidad de herramientas, interconectadas  
24 horas al día y consiguiendo cada  
vez, mejores resultados y más trans-

tomen las riendas de la gestión y  
participen en el día a día de la organi-  
zación, la política quiere hacer como  
que escucha a la ciudadanía, pero no  
sabe que hacer con toda esta gente,  
que con una energía imparable, se les  
echan encima de la noche a la mañana

ello darán más fuerza. Ahora la cues-  
tión es ¿cómo lo haremos? ¿qué es-  
tructura tenemos que tener?

**Jerarquía** (según Wikipedia) es el  
orden de los elementos que divide su  
serie según su valor. En una deter-  
minada sociedad, es el orden de  
los elementos existentes, ya sean  
políticos, sociales, económicos u  
otros.

Esta forma de organización está  
basada en un sistema que esta-  
blece relaciones de poder y su-  
bordinados de arriba hacia abajo,  
la redarquía invierte los factores  
estableciendo un nuevo orden  
de abajo hacia arriba, generando  
una gestión colaborativa.

Cambiamos relaciones unidirec-  
cionales en las que una persona  
o un grupo de ellas se relacionan  
desde el poder que le ofrece su  
estatus de superioridad, hacia  
una relación multidireccional en  
las que los actores se relacionan  
desde la colaboración, participa-  
ción y sobre todo desde la igual-  
dad generando un infinito valor.  
Aquí no existen los castigos o los  
incentivos, pero sí debe existir  
un reconocimiento de las perso-  
nas que colaboran y que estas  
se sientan parte importante de las  
soluciones, solo con una estruc-  
tura abierta conseguiremos con-  
tinuar en un mercado cada vez más  
difícil y ser cada vez más la suma de  
talentos ;)



parencia con el máximo de participa-  
ción.

Las personas queremos participar,  
que se nos escuche, estamos dis-  
puestos a colaborar y todo esto se  
enfrenta a una estructura y unos mo-  
delos completamente contrarios.

La jerarquía actual no tiene fórmulas  
para que sus empleados piensen y  
participen, las asociaciones no quie-  
ren que las personas asociadas,

na intentando ocupar su espacio.

El modelo jerárquico ha muerto ¡Viva  
la Redarquía! ¡Viva la era de la cola-  
boración!

Esta claro cual es el camino y que  
tenemos miedo a perder control y es  
lícito, llevamos siglos con este mo-  
delo pero tendremos que reinventarnos,  
no nos queda otra, y las empresas y  
las organizaciones que lo entiendan  
antes serán las primeras en dar y por

talentos ;)

*“Cuanto más poder le des a un solo  
individuo frente a la complejidad y la  
incertidumbre, más probable será que  
tome malas decisiones. Como conse-  
cuencia, hoy en día hay muy buenas  
razones para que las empresas traten  
de pensar más allá de la jerarquía”*

**James Surowiecki** –  
Wisdom of Crowds

# Facebook places

Ya en nuestros cursos de formación en redes sociales y en el anterior artículo de tendencias (en el que hacíamos referencia a la Web al cuadrado), hablamos de que próximamente llegaría a España Facebook Places, pues bien, desde el día 15 de diciem-

bre podemos disfrutar de esta nueva opción en Facebook. 11870.com ha sido la empresa encargada de dotar de contenido a la red en España.

A veces, cuando hemos explicado lo que es la geolocalización, y hablamos

de Foursquare o Gowalla, a mucha gente le parece algo absurdo, pero ahora al estar integrado con Facebook, esta moda de la geolocalización está ganando adeptos a grandes pasos, pero ¿esto qué utilidad tiene para las empresas?

## Facebook Places para empresas



clientes y amigos a hacer check-in, puedes inventar ofertas y promociones para animar a la gente a geolocalizarse. Cada vez que alguien haga check-in en tu Place Page, esta acción saldrá publicada en su muro y podrá verlo toda la red de contactos (según las opciones de privacidad).

Confirma y marca la Place Page como propia así la gente no se hará un lío y sabrán que cuando hagan check-in es en la Place Page Oficial, no cualquier otra que otra persona haya podido dar de alta, así podrán acceder a tus promociones, ofertas, etc.

Conecta la página de Facebook de tu negocio con la Place Page.

La geolocalización y sus posibilidades ya están entre nosotros y debemos sacarle el mayor partido. Gracias a los smartphones ya es posible ir chequeando por donde vamos e ir generando miles de recomendaciones a nuestros seguidores. En España, El Corte Inglés ha sido una de las primeras en realizar una acción de marketing en Facebook Places, al igual que hizo con Foursquare. Fidelizar a clientes o prescriptores, hacer concursos o promociones especialmente diseñadas para la captación de nuevos clientes, etc. La geolocalización

nos proporciona un sin fin de oportunidades para nuestras empresas, y lo mejor, con nuestro público perfectamente identificado.

### ¿Cómo empezamos?

Dar de alta tu empresa si es que no lo está aún, accede a Facebook Places y desde añadir (+) pon los datos de tu negocio.

Una vez esté de alta, haz check-in en tu Place Page, si no lo haces visible es como si no existiera, anima a tus

Ahora toca echarle creatividad e imaginación pensar en una buena estrategia de marketing, ya sea por recomendaciones, por número de check-ins da igual, hay miles de formulas para conseguir que nuestro cliente hable de nosotros, haga visible nuestro negocio, esté contento y sobre todo nos hagan mucha y buena publicidad.

Pero que estas esperando, venga vamos... ¡al abordAJE de Facebook Places!

## Del conocimiento a la innovación

Las Cámaras de Comercio quieren favorecer la transmisión de conocimiento entre las empresas y los proveedores con el fin de generar aplicaciones y utilidades concretas que favorezcan la competitividad de nuestras pymes, potenciando mecanismos de cooperación público-privadas, estableciendo nexos entre generadores de conocimiento y empresas y fomentando el apoyo continuo a las empresas. Con este fin, la Cámara de Comercio de Málaga, en colaboración con el Consejo Superior de Cámaras, el Fondo Social Europeo (FSE) y el Ministerio de Ciencia e Innovación, pone en marcha un Programa específico sobre Innovación y Transferencia del Conocimiento, denominado "Feria del Conocimiento".

A través de esta plataforma, se obtendrán una serie de ventajas, que permitirán publicar ofertas y demandas que serán vistas por otras empresas, centros generadores de conocimiento e incluso administraciones públicas, ya que la información se podrá ver en la plataforma Web. De forma que si hay alguno de estos agentes que está interesado en lo ofertado por una empresa o centro, podrá ponerse en contacto fácilmente mediante

la misma. Igualmente, si se necesita alguna tecnología, se podrá publicar una demanda de conocimiento que podrá ser satisfecha con facilidad. La plataforma sirve para potenciar la venta del conocimiento permitiendo un mayor retorno sobre la inversión realizada y acelerando los procesos de transferencia de la empresa.

Contactar directamente con un Gabinete Cameral Especialista.

A través de la Feria del Conocimiento se podrán realizar consultas acerca de:

- Aspectos jurídicos de la tecnología o conocimiento
- Gestión de la Innovación
- Gestión Propiedad Intelectual
- Valorización de conocimiento
- Comercialización de conocimiento
- Negociación de contratos de compra-venta de conocimiento

Resolver dudas rápidamente

Algunas de las dudas relacionadas con la transferencia de conocimiento, valorización y comercialización, ya las ha tenido antes alguien. Así, se podrá consultar preguntas frecuentes

para ver si la duda ya ha sido resuelta



con anterioridad y así poderla resolver al instante. Si no es así, se puede realizar una consulta a la Cámara de Comercio en cualquier momento.

A través del apartado de noticias se estará informado de las conferencias que realicen en su zona así como de las noticias sobre transferencia de conocimiento.

**¡Forme parte de la Feria del Conocimiento!**

Para más información:  
[www.camaramalaga.com](http://www.camaramalaga.com)  
[europa@camaramalaga.com](mailto:europa@camaramalaga.com)  
 telf. 952 211 673 ext. 261  
 Fax: +34 951 01 08 08



## RED EEN, servicio para la internacionalización de empresas

La Cámara de Comercio de Málaga ha puesto en marcha un nuevo servicio que proporcionará a las pequeñas y medianas empresas malagueñas y andaluzas una nueva herramienta para la internacionalización de sus productos y servicios, además de permitir desarrollar su potencial de innovación, promover la cooperación empresarial así como mejorar su conocimiento de las políticas de la Comisión Europea.

Enterprise Europe Network, es una red con más de 500 organizaciones, donde el Consejo Andaluz de Cámaras como socio del consorcio CESEAND forma parte de la red en Andalucía, prestando sus servicios a través de las Cámaras de Comercio de Málaga y Sevilla a todas las em-

presas andaluzas.

Entre las funciones de la Red Enterprise Europe Network se encuentra la búsqueda activa de colaboradores internacionales (importadores, distribuidores, socios comerciales, socios colaborativos de proyectos, etc.) ofreciendo a las pymes andaluzas un nuevo y efectivo camino de acceso a los mercados exteriores.

Además la Enterprise Europe Network cuenta con otros servicios para las pymes andaluzas como el Asesoramiento en Información europea, Cooperación e Internacionalización, Instrumentos Financieros, asistencia en aspectos jurídicos, sociales y técnicos del Mercado Único Europeo, comercio exterior, normativa comuni-

taria y su aplicación en los distintos países de la UE, Asesoramiento en Transferencia de Tecnología: búsqueda y/o promoción exterior de tecnología, asistencia en la negociación de acuerdos, derechos de propiedad industrial, Promoción de programas europeos de I+D+i, fomento de la participación en los Programas Marco de la UE, detección de necesidades de investigación y desarrollo, ayuda a la preparación y coordinación de propuestas para participar en los programas Marco de la UE.

Todos los servicios ofrecidos por esta red se enmarcan en el programa marco europeo de la competitividad e innovación (CIP) por lo que no suponen costes para las pymes andaluzas.

## ECOCÁMARA, solución para la realización de diagnósticos ambientales

La Cámara Oficial de Comercio Industria y Navegación de la Provincia de Málaga, concedora de las necesidades del tejido productivo nacional, así como de las preocupaciones de empresarios y sectores empresariales, lanza a finales de 2009 el Proyecto **ecoCámara** como un portal que ofrece una solución integral de cara al cumplimiento de la normativa aplicable en referencia a la valoración de riesgos ambientales.

**ecoCámara** es un software web así como un portal creado por la Cámara de Comercio de Málaga en colaboración con la consultora malagueña Agedum Sistemas de Información, para ayudar a todas aquellas empresas que se vean afectadas por el cumplimiento de la Ley 26/2007 del 23 de octubre de "Responsabilidad Medioambiental". Para ello se ha desarrollado una herramienta de software que ayude a las empresas con la difícil tarea de la realización del análisis de riesgos ambientales siguiendo la metodología de la norma UNE 150008:2008.

El éxito de **ecoCámara** se encuentra fundamentado en dos aspectos principales, uno, el uso de las tecnologías y, dos, la facilidad del uso de la mismas.

### OBJETIVO

El servicio que se ofrece desde **ecoCámara** se puede diferenciar en dos objetivos principales de acuerdo a la iteración normal del proyecto:

**Objetivo Principal: REALIZACIÓN DEL ANÁLISIS SECTORIALES DE RIESGOS AMBIENTALES.** El cumplimiento de la Ley 26/2007 del 23 de octubre de "Responsabilidad Medioambiental" pasa por la realización de una análisis sectorial que habrá de ser presentado al Ministerio de Medioambiente, Rural y Marino para su validación y verificación por parte del Comité de Expertos dispuestos a tal efecto.

**Objetivo Segundo: FACILITACIÓN Y DISPOSICIÓN DE MEDIOS A OPERADORES DE CARA AL CUMPLIMIENTO DE LA LEY 26/2007** del 23 de octubre de Responsabilidad Medioambiental. Este es uno de los valores añadidos al servicio propuesto por **ecoCámara**, la realización detallada a través del software propio basado en la Norma UNE 150008, así como la disposición del análisis dentro de esta aplicación permitirá a los operadores de un sector realizar análisis y valoraciones de riesgos particulares tal y como establece

la normativa aplicable.

La metodología que se sigue para la evaluación de los riesgos ambientales de las empresas, se basa en lo establecido por la Norma UNE 150008. Esta norma establece los principios básicos para la realización de un análisis de riesgos ambientales en base a actividades empresariales desarrolladas de una forma sistematizada.

En este sentido, la disposición de un software específico de gestión en materia de realización de Análisis de Riesgos Ambientales permitirá seguir de forma parametrizada el recorrido marcado por la metodología descrita en la norma UNE 150008, dando cumplimiento a cada una de las fases contempladas en la misma y facilitando el cumplimiento de la Ley de Responsabilidad Medioambiental a operadores ubicados en cualquier punto del territorio nacional.

Más información en:

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



## Ciclo informativo sobre las oportunidades de financiación directa para pymes

La Cámara de Comercio desarrollar un completo programa de jornadas con conferencias y talleres a lo largo de todo el año 2011, especialmente dedicado a las oportunidades que pueden darse sobre financiación directa para pymes con fondos europeos.

El motivo que ha llevado a la realización de estas actividades informativas es el agotamiento en Andalucía de los fondos estructurales, anunciado para finales de 2013, por lo que la necesidad de obtener financiación directamente de Bruselas se convierte en una oportunidad estratégica para PYMES y agentes.

La Escuela de Formación Empresarial de la Cámara de Comercio de Má-

laga va a desarrollar dos CICLOS DE CONFERENCIAS GRATUITAS, que se complementarán con una serie de TALLERES PRÁCTICOS destinados tanto a aumentar el interés y la concienciación del tejido empresarial malagueño en participar en proyectos europeos, como a proporcionar los instrumentos necesarios para que se presenten propuestas de éxito a la Unión Europea.

Este ciclo de conferencias durará hasta abril de 2011, período en el que tendrán lugar otras seis jornadas. El segundo ciclo, que estará dedicado a "Programas europeos con financiación para empresas", se desarrollará entre septiembre y diciembre de 2011

La participación en estas conferencias es gratuita, mientras que la inscripción en los talleres tiene un precio de 150 euros, siendo las plazas limitadas para ambas actividades.

Más información:

ESCUELA DE FORMACIÓN EMPRESARIAL de la Cámara de Comercio de Málaga, C/ Cortina del Muelle 23 29015 Málaga.

Tel.: 952211673-952213785  
ext. 201 y 240

Fax: 952229894.

[cursos@camaramalaga.com](mailto: cursos@camaramalaga.com)  
[www.formacioncamara.com](http://www.formacioncamara.com)

## ¿Cómo aparecer en Google?

El primer paso es comunicar a Google que su página web existe. Esto lo podemos lograr simplemente introduciendo nuestros datos en la página [www.google.es/addurl](http://www.google.es/addurl) y rellenando el formulario. En un plazo aproximado de varias semanas aparecerá su página web en Google.

### ¿Cómo encuentran los clientes su página web?

Lo más interesante de tener una página web es poder conseguir clientes a través de ella. Porque sus clientes potenciales todavía no conocen el nombre de su empresa y por tanto buscarán con términos relacionados con sus productos o servicios. Lo explicamos en el siguiente ejemplo.

Usted tiene un bufete de abogados en Málaga especializado en Derecho Laboral. Estos clientes potenciales buscarán en Google con términos como "abogado laboral en Málaga" o "abogados laboristas en Málaga" o "despacho de abogados en Málaga" etc.

Si hacemos una búsqueda con estos términos veremos que su página web (todavía) no está en la primera página de Google lo que es un aspecto imprescindible ya que la mayoría de las personas no miran más que la primera página de los resultados.

### ¿Cómo posicionarse en la primera página de Google?

1. Posicionamiento web en los resultados naturales.
2. Anunciarse a través de Google Adwords.
3. Darse de alta en Google Maps.

Estos tres métodos requieren un buen conocimiento profesional para obtener el rendimiento más alto.

Por este motivo es aconsejable ponerse en contacto con una empresa de Marketing en Internet.



Solutum Internet Marketing  
[www.solutum.com](http://www.solutum.com)



## Software libre: consumir, o no consumir

Suele confundirse con programas gratuitos, debido al doble sentido que se le da a la palabra free, en inglés, de donde procede. Ese doble sentido viene de, por un lado, la gratuidad de estas herramientas, y por otro, de la libertad del usuario para ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, modificar el software y distribuirlo modificado.

Debido a esto, no debemos creer que todo el software libre, es gratuito, aunque suele serlo. En ocasiones se incorpora el coste de distribución, si no se hace a través de Internet, por ejemplo. Para que el concepto sea concreto, hay algunos requisitos que deben cumplir este tipo de programas, para considerarlos "Free software":

- 0- La libertad de usar el programa, con cualquier propósito.
- 1- La libertad de estudiar cómo funciona el programa y modificarlo, adaptándolo a tus necesidades.
- 2- La libertad de distribuir copias del programa, con lo cual puedes ayudar a tu prójimo.

- 3- La libertad de mejorar el programa y hacer públicas esas mejoras a los demás, de modo que toda la comunidad se beneficie.

Las libertades 1 y 3 requieren acceso al código fuente, de donde procede, porque estudiar y modificar software sin su código fuente es muy poco viable.

Existen numerosas clasificaciones del software libre, según las libertades que permita. Son las llamadas licencias del software: GPL, AGPL, etc.

Para probar algunos de estos programas, os recomiendo, entre otras, la siguiente web: <http://www.cdlibre.org>

Fernando Blanco  
[www.entorno3.com](http://www.entorno3.com)





OFERTA VÁLIDA HASTA 30/01/2011

**Combo 10 (10.000 unidades)**

Incluye, Diseño, Impresión y buzoneo de 10.000 folletos tipo DIN A5-Cuartilla (14,80\*21cm), 135 gramos brillo o mate ambas caras a color (cuatricromía). Tiempo de entrega desde la confirmación del diseño 10 días.

**Combo 15 (15.000 unidades)**

Incluye, Diseño, Impresión y buzoneo de 15.000 folletos tipo DIN A5-Cuartilla (14,80\*21cm), 135 gramos brillo o mate ambas caras a color (cuatricromía). Tiempo de entrega desde la confirmación del diseño 10 días.

**Combo 20 (20.000 unidades)**

Incluye, Diseño, Impresión y buzoneo de 20.000 folletos tipo DIN A5-Cuartilla (14,80\*21cm), 135 gramos brillo o mate ambas caras a color (cuatricromía). Tiempo de entrega desde la confirmación del diseño 10 días.

**Para otras cantidades consúltenos!!!!**

**Despreocúpese de todo, nosotros se lo gestionamos.**

Llámenos al **902 26 26 60**, o encuentre su Centro Buzonalia más cercano en [www.buzonalia.com](http://www.buzonalia.com)

La máxima calidad en impresión

artes gráficas reunidas

tarjetas papelería sobres carpetas dossiers folletos catálogos memorias revistas calendarios  
posters carteles displays litografías arte

ARTES GRÁFICAS  
**Reunidas**

C/. Atenas, 10 • Pol. Ind. San Luis • 29006 Málaga  
Tels.: 952 34 35 00 - 952 34 11 00 • Fax: 952 34 59 08  
e-mail: [costacolor@gm.es](mailto:costacolor@gm.es) • ftp: <http://80.39.65.5>



# AJE Málaga, tu futuro hoy



etc, etc, etc...