



UNIVERSIDAD DE JAÉN

Centro de Estudios de Postgrado

Trabajo Fin de Máster

EL CADE-LINARES COMO ARTICULADOR DEL EMPRENDIMIENTO TERRITORIAL

Alumno/a: El Hadi, Wafa

Tutor/a: Francisca Jiménez Jiménez
Dpto: Economía

Diciembre, 2019

A mis padres que me apoyan y a mis profesores que me ayudan

ÍNDICE

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	6
1.1.- Justificación y objetivos	7
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO	10
2.1.- La Economía Social y el desarrollo territorial	10
2.1.1.- Los orígenes	11
2.1.2.- Los valores y principios	11
2.1.3.- Aproximación a la Economía Social	14
2.2.- Efectos de la Economía Social sobre el Desarrollo Territorial	18
2.2.1.- Para entender el desarrollo territorial	18
2.2.2.- De la innovación tecnológica a la innovación territorial	19
2.3.- El desarrollo endógeno	21
2.3.1.- Objetivo y características del desarrollo endógeno	23
2.3.2.- Los modelos de desarrollo: clústeres y distritos industriales	24
2.3.3.- Los clústeres industriales	24
CAPÍTULO III: MARCO NORMATIVO	29
3.1.- ¿Que es Andalucía Emprende? Misión y objetivos	29
3.2.- Plan de negocio	42
3.3.- Marketing	47
3.4.- Gestión empresarial	54
CAPÍTULO IV: TRABAJO DESARROLLADO EN LAS PRACTICAS	56
4.1.- Tareas, visitas y cursos efectuados en las prácticas	56
4.2.- Características del territorio: Linares	58
4.3.- CADE-Linares como articulador del territorio	60

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXO 1: Elaboración del Plan de Negocio	80
ANEXO 2: Folleto Actividad 1	84
ANEXO 3: Folleto Actividad 2	85
ANEXO 4: Folleto Taller Guadalinfo	86

Resumen:

El objetivo principal de este trabajo es la aplicación de los mecanismos de la economía social y del desarrollo endógeno en un territorio concreto, como el CADE de Linares. Entre las diversas maneras de desarrollar y crecer económicamente un territorio destaca el fomento del emprendimiento. Este se entiende como una iniciativa de un individuo para desarrollar un proyecto de negocios o una idea en particular que genere valor e ingresos de una forma creativa y productiva. Se trata de la insistente búsqueda de la oportunidad aun sin tener los recursos disponibles; lo que requiere de misión, visión, pasión y compromiso para guiar a otros en el alcance de ese objetivo, tener disposición para tomar riesgos calculados. Mi experiencia en las prácticas desarrolladas en el centro CADE de Linares me ha permitido aprender los recursos y los servicios que ofrece este centro para el crecimiento del territorio. La ciudad de Linares posee un gran potencial económico y social, que el CADE intenta desarrollar a través de sus actividades de promoción del emprendimiento.

Palabras clave: Economía Social, Desarrollo Endógeno, Emprendimiento, CADE, Andalucía Emprende.

Abstract:

The main objective of this work is the application of the mechanisms of social economy and endogenous development in a specific territory, such as the Linares CADE. Among the various ways to develop and grow a territory economically, the promotion of entrepreneurship stands out. This is understood as an initiative of an individual to develop a business project or an idea that generates value and income in a creative and productive way. It is the persistent search for the opportunity even without having the resources available; which requires mission, vision, passion and commitment to guide others in the scope of that objective, being willing to take calculated risks. My experience in the practices developed at the CADE center in Linares has allowed me to learn the resources and services offered by this center for the growth of the territory. The city of Linares has a great economic and social potential, which CADE tries to develop through its activities to promote entrepreneurship.

Keywords: Social Economy, Endogenous Development, Entrepreneurship, CADE, Andalucía Emprende.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

El emprendimiento es una de las herramientas más favorables para el crecimiento económico a nivel internacional, siendo una opción efectiva para que las personas se hagan partícipes del crecimiento y desarrollo de una nación. Este término surge como alternativa para explicar cómo puede ir creciendo constantemente una empresa, aun cuando esta tiene inicios en condiciones más pequeñas, favoreciendo así la comprensión de las posibilidades que giran en torno al enaltecimiento de estas instituciones.

Como pieza clave en esta estrategia, resulta necesario y efectivo implementar medidas gubernamentales que fomenten el continuar emprendiendo, y es ello lo que afianza la mejora en los procesos gubernamentales de las instituciones específicas, de manera que surgen planes de capacitación y emprendimiento en los que se busca que las actividades de un individuo formen parte de las herramientas para la construcción de una mejor sociedad y un mejor armamento socioeconómico.

En aras de apreciar mejor esta circunstancia, diversos autores categorizan los elementos que forman parte de este emprendimiento, encontrando que es posible emprender en infinidad de áreas y que, en caso de explotar debidamente las potencialidades de la industria que se está desarrollando, es posible impulsar con ello la economía regional, alcanzando oportunidades de crecimiento para el país en general (García, 2015; Muñoz Pérez, 1999; Pérez-González, 2010).

Bajo esta perspectiva, y basado en que el mundo se encuentra en un cambio constante, se han desarrollado, entre las medidas más frecuentes, la búsqueda de opciones para agilizar las actividades promotoras, incluyendo con ello la capacitación de los emprendedores en diferentes áreas del saber, créditos y oportunidades para la adquisición de recursos económicos que permitan al emprendedor transformar y potencializar su trabajo, así como la opción de digitalizar los servicios, incluyendo las tecnologías de información y comunicación (TIC) como herramientas para la difusión y consecución de créditos específicos para el desarrollo profesional, siendo esto una de las principales opciones dadas por Andalucía Emprende (Gerald Destinobles, 2007;

Junta de Andalucía, 2012, 2019d; Silva Silva, 2008).

En función de todo ello, el presente estudio basa su información en reconocer las características que dan soporte a las herramientas para la atención ofrecidas por los entes correspondientes a Andalucía Emprende, en donde se aplican los conocimientos desarrollados por profesionales de las ciencias económicas en la implantación de nuevas alternativas para aquellos individuos que anhelan formar parte de la economía nacional, siendo entonces uno de los recursos principales para ello el asociado a los centros denominados *Centro Andaluz de Desarrollo Empresarial* (CADE).

1.1.- Justificación y objetivos

En líneas generales, se entiende que la economía mundial se sustenta en la existencia de los mercados, lo cual se observa en términos de oferta y demanda de productos, pero este concepto se mantiene constantemente y sin aportar muchas oportunidades en general, por lo que no siempre estos modelos económicos resuelven las necesidades de la comunidades, siendo entonces necesario un cambio en las estrategias que muchas veces son formuladas para garantizar la estabilidad económica regional y nacional (Puig et al., 2016).

Pero si bien es cierto que esto es necesario, también lo es la modificación de los conceptos que sustentan el emprendimiento, para garantizar la integración de todas las clases sociales y ofrecer oportunidades a todos aquellos que quieran emprender para mejorar las potencialidades de la localidad en que viven (Puig et al., 2016). Basado en este principio, surgen las estrategias de Andalucía Emprende, como herramienta para reducir los problemas específicos de la región andaluza y promover una economía más participativa, en la que todos los integrantes de las localidades tengan potestad dentro del crecimiento y desarrollo.

Por consiguiente, y como parte de las estrategias de Andalucía Emprende, los CADE fomentan la participación de los ciudadanos andaluces en los planes de crecimiento e implican la reducción de consecuencias económicas para la región, permiten que ya no existan de igual forma déficits sustanciales en cuanto a las necesidades de la población e impulsan cada día una economía más sostenible como forma de atención a sus propias necesidades (Alonso Alemán, 2006; Fernández-Equiza,

2003; Resico, 2015).

Pero no sólo se trata de construir una economía más integrada, sino también de socializar la economía y garantizar que los planes implementados busquen utilizar lo que ya forma parte de las potencialidades del territorio, con nuevas potencialidades basadas en lo administrativo. Así mismo, se pretende lograr que cada persona sea independiente y contribuyan en la atención a las necesidades de los demás miembros de la comunidad, protección de los recursos medioambientales y cualquier otra participación que permita que la comunidad participe, en general, entre sí.

De esta forma, la principal justificación de este estudio se basa en la comprensión de todas las características de Andalucía Emprende y cómo este emprendimiento social ha logrado que crezca la región de Andalucía, así como se ha logrado un mayor crecimiento de las industrias basado en una mayor participación social. Siendo entonces previsto que lo encontrado aquí cuente con aportes de índole: teórico, metodológico, social y administrativo.

Siendo los aportes teóricos asociados con la información detallada y actualizada en cuanto al emprendimiento, los fundamentos del emprendimiento social, desarrollo endógeno, las potencialidades territoriales y cualquier otro elemento que, de forma sustancial, participe dentro del contexto de Andalucía Emprende como elemento favorecedor de la economía.

En cuanto a los aportes metodológicos, se trata de un informe general de las actividades desempeñadas, permitiendo así que sea viable la comprensión del alcance de estas.

Y, por último, en lo social y administrativo, se afianza la inclusión dentro de la actividad emprendedora y se busca orientar una nueva economía más participativa y socializada en donde todos contribuyan al crecimiento y desarrollo económico regional y nacional, garantizando así el enriquecimiento del pueblo y una mayor equidad en la distribución de recursos.

Finalmente, el presente trabajo pretende, como objetivo general, describir las características de Andalucía Emprende, de acuerdo con las herramientas ofrecidas por el CADE para garantizar un mayor emprendimiento. Como objetivos específicos, nos planteamos los siguientes:

1.- Analizar los fundamentos teóricos que sustentan la utilización de las herramientas del CADE -formación en emprendimiento y financiamiento al emprendimiento- para favorecer el crecimiento y desarrollo económico de la región.

2.- Indagar sobre las tareas realizadas por los diferentes CADE en atención a la creación de nuevos entornos que favorezcan la continuidad de la construcción de empresas en la región de Andalucía.

3.- Afianzar los conocimientos obtenidos a lo largo de los estudios y las prácticas profesionales para interpretar mejor las características propias del CADE en atención a la transformación económica basada en la economía social y los principios de crecimiento y desarrollo territorial.

4.- Reconocer las diferentes actividades realizadas por los CADE para fomentar el emprendimiento en Andalucía y transformar el modelo económico en uno más rentable y social.

5.- Destacar los puntos clave de Andalucía Emprende basado en el ejercicio profesional realizado en los CADE.

CAPÍTULO II: MARCO TEORICO

2.1.- La Economía Social y el desarrollo territorial.

Se entiende por Economía Social (ES) aquella economía caracterizada por ser todo lo contrario al modelo capitalista, es decir, la que no se encuentra regida por los conceptos que han sido implantados a lo largo del tiempo en cuanto a la primacía de la Ley de maximización del beneficio particular, sino que esta busca incorporar el bien común a los entornos económicos, promoviendo una mayor participación de la comunidad y logrando así alcanzar, en todo sentido, el bien común, de esta forma se motiva a que las personas sean más cooperativas y solidarias y a que exista una distribución equitativa de los recursos y riquezas de un entorno determinado (De Sousa Santos et al., 2010).

Conformándose así un conjunto de instituciones basadas en la educación necesaria de los futuros emprendedores para lograr alcanzar una economía que tienen en otras regiones, de forma que se busca una actuación contraria a los fundamentos del desarrollo capitalista, sino a una construcción de un Sector Solidario que favorecerá el desarrollo endógeno de la comunidad en sí y que estará integrado principalmente por todos aquellos sujetos que ya de por sí eran elementos de la estructura de la sociedad, además de mejorar las actividades que forman parte de la estructura de desarrollo y, además, lograr alcanzar un mayor flujo económico, correspondiéndose estas alternativas a las relaciones de reciprocidad, cooperación y donación (Razeto, 1997b).

La terminología al respecto, entonces, implica que la ES sea un campo de grandes alcances, haciendo. De esta forma, según Razetto se puede definir este término como aquella que:

“La economía solidaria se construye a la vez como una forma de inclusión social, una complementación de la economía del capital y de la economía pública, una alternativa de resistencia a la economía del capital y a las formas de la economía pública que la privilegian, así como conformando una parte

importante de un paradigma económico diferente” (Razeto, 1997a, p. 99).

2.1.1.- Los orígenes.

Al hablar del origen específico de la ES, se encuentra que ésta se caracteriza por tener sus inicios en el contexto del Humanismo Social como recurso del conocimiento de los pueblos y de la importancia de la participación de cada uno de ellos. Al respecto, Razeto encontró que, más allá del proyecto que se diseñó previamente en el que se asoció lo político, lo liberal y las condiciones específicas de los burgueses, en donde la economía era, en todo sentido, más excluyente; existían otras alternativas que permitían fomentar y favorecer la economía de las Naciones (Bosi, 2012; Razeto, 1997b), siendo entonces claro que la ES se conforma como una herramienta del pueblo que puede adaptarse a las necesidades, sin discriminación alguna.

Por otra parte, para Verano Páez y Colomer Viadel, la ES se enfoca más en “instrucciones más basadas en el marxismo y el neomarxismo, así como incorpora teorías de liberación y doctrinas sociales asociadas a la iglesia católica, de manera que incorpora diversas áreas del conocimiento dentro de su apreciación de la realidad, siendo de este el mecanismo para garantizar un acceso más completo a las potencialidades, sin menospreciar la importancia del talento humano y la relevancia que tiene cada individuo dentro de una población determinada” (Verano Paez & Colomer Viadel, 2012).

2.1.2.- Los valores y principios.

El enfoque de este tipo de economía, en reconocimiento a las potencialidades y a la importancia que pueda tener para la región la toma de medidas específicas, se basa en los siguientes valores: Capacidad para brindar ayuda mutua, igualdad en los estratos sociales, solidaridad para todos aquellos miembros del entorno estudiado, autonomía, interdependencia cuando sea requerido e independencia en cuanto a las actividades propias de los grupos sociales, responsabilidad en el cumplimiento de los principios, cooperación entre los diferentes partícipes, ingreso voluntario y libre a los

roles emprendedores, fomento a la educación continua y capacitación de aquellos individuos que buscan ingresar a un mercado laboral basado en el emprendimiento, democracia participativa y protagónica en la región analizada, una mayor participación económica de cada individuo y de los diferentes socios, así como un mayor interés por la comunidad y sus necesidades (Fernández S, 2006; Verano Paez & Colomer Viadel, 2012).

Los principios que rigen esta práctica incluyen la incorporación de herramientas de mercado que satisfagan las necesidades, especialmente aquellas que una economía tradicional no puede satisfacer, esto permite mejorar la situación individual y familiar dentro de estos entornos, formando así estructuras que permiten la toma de decisiones democráticas, basadas en la gente y no en los recursos (Resico, 2015).

De esta forma, se logra distribuir cada uno de los beneficios obtenidos a partir de la práctica comunitaria y, aunado a ello, satisfacer una serie de necesidades sociales que previamente deberán ser analizadas, siendo esto realizado a través de tres criterios principales:

1. Se debe considerar que existe un trabajo, y este será completado por el trabajador de acuerdo con un número específico de horas y, conforme a ello, será pagado.
2. Se debe considerar la producción regional de acuerdo con criterios de cooperatividad regional.
3. Y se deben considerar las necesidades que pueda tener el entorno familiar del trabajador.

En cuanto a este punto, existe la necesidad de reconocer que el crecimiento económico puede asociarse directamente al desarrollo sostenible, aunque existan diferencias importantes en la concepción -pero no por ello se desliga uno del otro, sino que puede existir crecimiento económico conforme a que se logre un desarrollo sostenible dentro de una región-, pero se trata, en líneas generales, de una situación favorable que requiere un análisis en contexto (Pérez-González, 2010).

Por eso, se encuentra que no existen elementos económicos únicamente como relacionantes, sino que, además, puede haber una serie de repercusiones, que pueden

ser, citando a Pérez-González (2010) *“personales, sociales, medioambientales y de calidad de vida, en general”*, es decir, el desarrollo sostenible será la herramienta de crecimiento económico para lograr un mayor desarrollo y una mejoría exponencial de las particularidades.

Fundamentado en ello, además, existe la necesidad de reconocer que el ámbito de aplicación de este tipo de doctrinas incursiona en el entorno de la economía a través de un mayor alcance económico basado en la respuesta a las necesidades generales de la población, de forma que no sólo se obtiene el tan anhelado desarrollo sostenible y fundamentos específicos para continuar con las actividades, sino que se logra un mayor alcance en lo socioeconómico y un mayor sustento para el territorio, lo que conlleva posteriormente al desarrollo territorial, basado en estas premisas (Pérez-González, 2010).

Por consiguiente, las estrategias de crecimiento logran siempre llevarse a cabo en el marco del estudio territorial, de manera que, por medio de ello, se logre un proceso sostenible en diferentes aspectos, tomando en consideración tanto potencialidades materiales e inmateriales, como un espacio con una trayectoria cultural, histórica, social, económica y medioambiental común, a partir de la cual se origina una realidad concreta y un potencial de desarrollo endógeno determinado, que condiciona el crecimiento económico, en particular, y el desarrollo sostenible, en general (Lorenzo Linares & Morales Garrido, 2014; Pérez-González, 2010).

Otro punto para considerar en este ámbito es el hecho de que existe una percepción de desarrollo local que se basa en el principio netamente económico, pero en realidad se requiere de la integración de diversos parámetros, ya que la comunidad no puede mejorar sólo fundamentándose en su economía per se, sino que debe ser reconocida la estructura territorial, se deben preservar en lo posible las materias primas y se debe mantener siempre el concepto de desarrollo sostenible, para garantizar que, ecológicamente hablando, no se pierdan cada una de las potencialidades y sea posible ampliar el rango de alcance de la localidad (Lorenzo Linares & Morales Garrido, 2014).

En este sentido, se debe citar también que *“sobre ese territorio se dan unos factores y características socioeconómicas que le confieren una cierta identidad y que pueden fomentar un proceso de desarrollo sostenible”* (Pérez-González, 2010). De

manera que el territorio pasa a protagonizar el entorno en que se desarrollan diferentes aspectos de la economía social, dando paso a un cambio en las realidades que participan en este ámbito, siendo entonces conveniente la preservación de todos estos potenciales endógenos y de los recursos regionales para garantizar que la calidad de vida de la población mantenga un rango específico, basado en el crecimiento y desarrollo alcanzado, logrando así un mantenimiento de la identidad regional (Lorenzo Linares & Morales Garrido, 2014).

2.1.3.- Aproximación a la Economía Social

La ES busca básicamente *“la eficiencia económica, del nivel de vida, del bienestar individual y social, con cohesión social y en un marco de protección, conservación y mejora medioambiental”* (Pérez-González, 2010). De esta forma, afianza las condiciones en que se desenvuelven los diferentes actores que conforman el ámbito de esta, donde existe una economía tradicional versus una economía social, siendo importante ello para alcanzar el desarrollo territorial.

Por consiguiente, se busca tomar en cuenta estrategias locales para garantizar que la ciudadanía participe dentro de las actividades inherentes al desarrollo, logrando que esto se realice de forma cuantitativa y cualitativa. De esta manera se logra establecer de acuerdo con sus propios principios, consiguiendo así que la ES sea delimitada como un conjunto de empresas organizadas, esto permitirá la satisfacción de todas aquellas necesidades propias de la comunidad, así como será favorable para la producción de bienes y servicios y asegurará que exista una apropiada distribución de los bienes en la, especialmente los beneficios o excedentes que puedan estar inmersos en ello (Pérez-González, 2010; Puig et al., 2016).

En líneas generales, el concepto económico basa sus principios en los mercados, los cuales son entornos cambiantes de los mercados, siendo estos un parámetro global para definir la probabilidad de que un producto o una serie de productos tengan una mayor o menor alcance. Y es esta perspectiva la que establece, en líneas generales y a nivel mundial, la estructura económica que va a primar en los contextos, esto sería lo que se conocería como una economía dominante, que bien

puede fundamentarse en el principio básico de sustentar a la Nación, en el consumismo o, en todo sentido, en la oferta y demanda de productos y servicios (Puig et al., 2016).

Entonces, al construir un concepto de ES, se entiende que es necesario orientar la economía a un bien social y transformar el paradigma que ha existido siempre de que se presente un mercado y que en este se ofrezcan productos sólo para satisfacer necesidades y no porque esto aporte realmente crecimiento y desarrollo local con subsecuente mejora de las condiciones de la comunidad en sí, por tanto, crece el gran empresario y no se presta atención a las necesidades de los pequeños y medianos productores, evitando darles las oportunidades que estos van requiriendo, de manera que la ES surge como estrategia para cambiar este entorno y modificar la percepción económica de la sociedad, para garantizar la integración de las clases sociales y lograr una economía más igualitaria en la que se permita el emprendimiento en todos los renglones (Puig et al., 2016).

No obstante, sea cual sea la definición del término “*Economía Social*” que pueda adoptarse, incorpora una serie de principios y valores básicos entre los que destacan los siguientes:

1. Prevalencia del individuo y de los diferentes objetos sociales que participan en la ES, por encima del capital, transformando el modelo capitalista en uno más rentable y, a su vez, más solidario.
2. Capacidad para adherirse más abiertamente a las condiciones locales y comunitarias, en donde todo aquel que quiera puede participar abierta y voluntariamente.
3. Se proyecta una actitud más democrática que permite la participación de los miembros de la actividad, exceptuando en este concepto a los fundadores.
4. Existe una integración importante entre los intereses década uno de los miembros, permitiendo que las respuestas sean más colectivas, ya que buscan satisfacer necesidades generales de la localidad.
5. Se defienden y son aplicados, en todo sentido, los principios que dan soporte a la responsabilidad comunitaria y la solidaridad entre los

participantes.

6. Existe un mayor nivel de autonomía en la región, al existir un desligamiento de los poderes públicos y logrando una mayor autogestión e independencia regional y territorial.
7. Se logra destinar la mayoría de los excedentes obtenidos de la recaudación económica final al alcance de diferentes objetivos planificados, tanto para garantizar un mayor desarrollo sostenible, como para lograr el desarrollo integral de la comunidad (esto no aplica para las fundaciones que no cuentan con socios) (Monzón, Calvo Ortega, Chaves Ávila, Fajardo García, & Valdés Dal-Re, 2009).

Por tanto, los valores presentes en cualquier entidad de ES, se basan en la mejora indiscutible de las potencialidades que puedan existir en un territorio determinado, lo que da paso a un mejor conocimiento de este y un diagnóstico más cercano, de esta forma se desarrollan los diferentes tipos de ES, donde se incluyen:

- Cooperativas.
- Sociedades Laborales.
- Mutualidades.
- Asociaciones y Fundaciones.
- Empresas de Inserción.
- Centros Especiales de Empleo (Pérez-González, 2010).

De esta forma, estos principios básicos pretenden mantenerse dentro del concepto de la ES, transformando un entorno socioeconómico para lograr la evolución y subsecuente desarrollo de un territorio determinado, pudiendo así desarrollarse diferentes unidades de producción en las que se logra organizar y gestionar las actividades que son realizadas por el conglomerado al que pertenecen. En la *Figura 1* se pueden apreciar las empresas de economía social con relación al total de empresas de España de manera que se pueda comprender mejor la actividad de dichas empresas. Se constata que en España la ciudad que tiene el porcentaje más elevado de empresas de economía social en relación con el total de empresas es Murcia, seguida

de Navarra con 17.24 y Castilla la Mancha con 17.15. Baleares es la comunidad que tiene el porcentaje más bajo de empresas de economía social con 4.2.

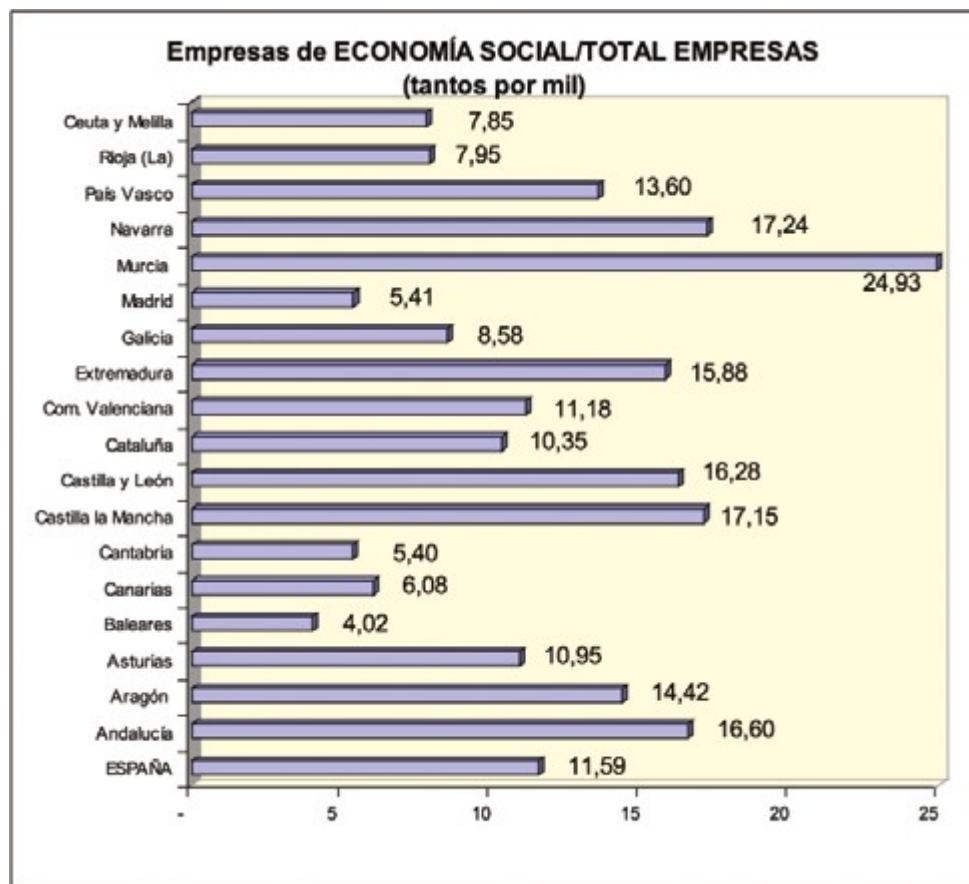


Figura 1: Empresas de economía social con relación al total de empresas.
Fuente: Pérez-González (2010).

Previamente, todo esto era realizado conforme al hecho de buscar que las actividades fueran desempeñadas como parte de una “entidad” y no bajo la terminología de “empresas”, pero con el tiempo han sido modificadas las nomenclaturas y se entiende que el término “empresa” se hace esencial para la transformación de la productividad y la obtención de un contexto apropiado en el que se desarrollen gestiones organizativas y la economía tradicional transforme la captación de recursos para una comunidad determinada, esto lleva posteriormente a la democratización de los recursos y, finalmente, al reparto de beneficios (Pérez-González, 2010; Resico, 2015).

2.2.- Efectos de la Economía Social sobre el Desarrollo Territorial.

La ES, es resultado de las actuaciones de la sociedad sobre su propio territorio, donde se toman en cuenta diferentes aspectos que le sustentan, donde se incluye: *“el carácter emprendedor, la formación, el capital humano, la historia, la tradición, su posibilidad de imbricación socioeconómica con otras zonas, su patrimonio cultural, personal, social, medioambiental, etc.”*, y esto, a su vez, permite que se den las condiciones necesarias para lograr un desarrollo endógeno (De Sousa Santos et al., 2010).

De esta forma es como se añaden los conocimientos necesarios y se logra llevar a cabo una integración estrecha y directa entre el contexto en que se desarrolla el territorio y las realidades presentes y futuras de una Nación, transformando la perspectiva de quienes interactúan en este entorno. Así es como se crea el compromiso necesario y la responsabilidad para construir un mecanismo que permita a la comunidad generar una serie de recursos y, en consecuencia, se logre multiplicar el esfuerzo basado en los factores endógenos que influyen el posible desarrollo de estas comunidades. Como consecuencia de todo esto, la actividad desempeñada logra orientar el sustento, potenciar el crecimiento económico del territorio y, finalmente, establecer las condiciones necesarias para lograr que se desarrolle económicamente (Argandoña, 2001; De Sousa Santos et al., 2010; Gerald Destinobles, 2007; Muñoz Pérez, 1999; Ontiveros, Valero, & Baliña, 2010).

Además, derivado de los propios valores de la ES, existe un compromiso dirigido a la colectividad y en el que se integra la participación de cada uno de los individuos que intervienen sobre el territorio, garantizando que se cubran todas las necesidades, tanto de índole socioeconómica, ecológica, tecnológica, cultural y cualquier otro parámetro que influya dentro de la apreciación propia para la región (Fernández-Equiza, 2003; Monje-Reyes, 2011).

2.2.1.- Para entender el desarrollo territorial.

La noción de desarrollo territorial, de acuerdo con lo evaluado en los estudios

analizados, enriquece la de desarrollo local mediante la integración de tres dimensiones esenciales: territorios, sus partes interesadas y usos de la tierra, así como producciones colectivas, que son resultantes de las acciones de un grupo humano radicado en un entorno social determinado -que sería esto geográficamente lo que se delimita como “territorio”, con sus ciudadanos, sus acuerdos de gobernanza y su organización; de esta forma se puede decir, entonces, que los territorios no son sólo entidades geográficas, sino un contexto más generalizado (Barreiro, 2000; Sili, 2018).

Así, se establece que se refieren a las relaciones entre grupos o poblaciones particulares que se identifican con proyectos comunes. El resultado de ello es que se lleve a cabo un proceso de desarrollo en el que el sustento no sólo se basa en actores o instituciones productivas quienes los administran, sino que además involucran a otras partes interesadas: autoridades locales o regionales, servicios desconcentrado por el Estado, los organismos consulares, los sistemas de gobernanza local (PNR, Países...) y el mundo asociativo. Ya no pudiendo, entonces, ignorar los problemas de la ocupación espacial, condiciones de escasez de tierra o competencia y uso de la tierra (Barreiro, 2000; De Mattos, 1999; Monje-Reyes, 2011; Pérez-González, 2010; Serrano & Fernández, 2004; Sili, 2018).

Hoy en día, existe una profusión de acciones, iniciativas y nuevas prácticas desde el corazón ciudades, áreas periféricas o áreas periurbanas. Como los indicadores de bienestar o felicidad, partiendo de los principios de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) estas dinámicas de innovación plantean la cuestión de nuevas formas de desarrollo de territorios (OCDE, 2014).

2.2.2.- De la innovación tecnológica a la innovación territorial.

Desde que las intuiciones de Schumpeter (1911) se han adaptado, ha sido posible mejorar los mecanismos de innovación y favorecer al desarrollo económico y el desarrollo territorial específico, de manera que sea posible la creación de nuevas alternativas innovadoras, lo que a su vez ha llevado a proyectarse en los diferentes entornos tecnológicos que existen en la región, ganando así oportunidades para promover un mayor flujo de actividad en dimensiones técnicas y logrando que exista

un beneficio generalizado dentro de la región en donde ocurre este suceso, lo que explica el porqué de que no deba separarse esta innovación del proceso de desarrollo que se va conformando en la región específica (Montoya Suárez, 2004).

Sin embargo, con el paso del tiempo se encuentran cada vez más ejemplos de actividades innovadoras basadas en la economía local y que buscan el desarrollo territorial de un contexto específico, lo que ha permitido que, incluso en zonas rurales, la tecnología haya permitido una potencialización de los recursos. En este sentido, se encuentra que estas innovaciones que se afianzan dentro de un territorio específico, aun cuando en dicha región no exista un alto nivel de industrialización o de especialización productiva, de manera que se busca que las actividades asociadas a dicho entorno se fundamenten en la necesidad de productividad y la promoción del emprendimiento (Barrera, 2018; García, 2015; Klein, Laville, & Moulaert, 2014; Monje-Reyes, 2011; Montoya Suárez, 2004; OCDE, 2014).

Muchas veces ocurre que las novedades se convierten en innovaciones, pero no siempre esta es la realidad, en muchas ocasiones las innovaciones no son bien recibidas por el contexto social en donde se desenvuelven o no son apropiadas para las necesidades del entorno en que se ven creadas, por lo que se hace necesario contribuir mejor en la innovación a través de la reducción de las resistencias o conflictos que puedan inducir al rechazo de los actores locales. Bajo esta óptica, se conoce que es necesario evaluar la existencia de diferentes tipos de rechazos que puedan asociarse a condiciones de la comunidad, de manera que se garantice una validación de estos recursos (Klein et al., 2014; Torre & Beuret, 2012).

Proponer innovaciones importantes, examinadas y probadas por otros actores a través de procesos de prueba y error (Rey-Valette et al., 2014). La innovación es así adoptada, rechazada o modificada por la sociedad. Puede ser una aceptación coincidente cambios importantes, pero si se presentan conflictos que no son debidamente analizados, pueden aparecer problemas al intentar innovar, lo que hace relevante reconocer y mejorar las características favorecedoras de la innovación en estos entornos (Klein et al., 2014; Rey-Valette et al., 2014).

Por lo tanto, los conflictos constituyen la prueba de las innovaciones, el tamiz por el cual los inventos "buenos", aceptados por la sociedad o sujetos de poblaciones. Cada novedad puede encontrar tres soluciones: rechazo, modificación de dimensiones

técnicas o estructuras organizativas, o aceptación en la forma propuesta inicialmente (Hirschman, 1995). Siendo esencial que el rechazo a la innovación sea considerado como elemento del desarrollo de nuevas propuestas en el entorno específico de una región.

Solo las novedades adoptadas por la empresa, el ámbito económico el sector privado y la renovación de las autoridades pueden considerarse innovaciones reales, capaces de contribuir al desarrollo territorial. Los demás, que no ratificaron el examen de aprobación, permanecerán en el estado de invenciones o prototipos nunca realizados. Si bien el mercado caracteriza y determina la adopción de la innovación tecnológica, es la respuesta de la sociedad la que contribuye a la aceptación de la innovación social e institucional, a veces a costa de modificaciones sustanciales del modelo inicial, o incluso de su reorientación. En caso de aceptación, se establece un proceso que conduce a la difusión de la innovación dentro del territorio o el sistema local, o incluso fuera (Klein et al., 2014).

Los caminos tomados por los procesos de desarrollo territorial dependen sobre todo de las innovaciones y proyectos que realizan sus actores (del territorio o del exterior) y su adopción por parte de las poblaciones locales. Los nuevos procesos de desarrollo territorial dependen, por lo tanto, de innovaciones tecnológicas, económicas, sociales, institucionales y organizativas, rompiendo con los comportamientos rutinarios, que reproducen prácticas pasadas, a menudo con éxito, pero sin ofrecer nuevas perspectivas. A veces ferozmente negociado por los actores locales, las innovaciones inician cambios de trayectoria, pudiendo ocurrir estos cambios a nivel: productivo, social o institucional, y lanzar nuevos caminos de desarrollo.

2.3.- El desarrollo endógeno

El desarrollo endógeno es concebido como una idea para generar avances de modo que no se dependa de la economía regional: una visión territorial hacia el desarrollo más que una idea del crecimiento regional. Por cuanto, su naturaleza es investigada en varios niveles. Teniendo a su vez, un enfoque local o microrregión al

para países occidentales, pudiendo aplicarse en el tercer mundo. De esta manera, se exhibe como un nuevo paradigma de desarrollo, enfocado en el crecimiento territorial desde el interior hacia afuera, desplazando las antiguas practicas basadas en un desarrollo desde afuera. (Alonso Alemán, 2006).

Para J. Friedmann, quien lo llama desarrollo “*agropolitain*”, son las necesidades básicas territoriales las que determinan que exista un desarrollo endógeno per se, es decir, estas necesidades ofrecen una información contundente en cuanto a los requerimientos del entorno social en que se desenvuelve una innovación o una situación específica (Klein et al., 2014).

Pero para considerar que un desarrollo endógeno es realmente de esta índole, es necesario que tenga tres características esenciales: debe ser geográfico (es decir, orientado a un territorio específico), municipal y liberal. Depende de la colectividad decidir cómo usar sus recursos. El desarrollo de la transformación de la sociedad de rural a urbana, sería “*la expresión de la fe en la capacidad de un pueblo para progresar en la dirección que ha elegido*” (Michelini, 2008).

Los entes gubernamentales, en líneas generales deberían ser capaces de garantizar la cobertura de las necesidades básicas de una población determinada, pero no es una regla general, por lo que se va haciendo necesaria la incorporación de otras medidas para incrementar los recursos y potenciar la economía (Michelini, 2008). Entonces, sólo se puede lograr mejorar estas condiciones si se iguala el acceso a las bases del poder social, por lo que debe instruirse a la población acerca de todos los contextos asociados y buscar una mejoría significativa en la actividad comunitaria (Aghion & Howitt, 1998; Alonso Alemán, 2006; De Mattos, 1999).

Además, se debe considerar que el mercado para que se produzca un crecimiento basado en la actividad regional es la reunión de una serie de personajes técnicos, dando así un conjunto de entradas localizadas y garantizando un patrón para la ejecución de medidas estratégicas. Por ende, el espacio es un elemento que excede la suma de sus componentes: valores usuales, oportunidades de interacción que crean efectos de asociación que la empresa no utiliza y tiende a destrozar. Lo cual se traduce en darle al “medio” un papel esencial para hacer del “territorio” la fuente del desarrollo (Michelini, 2008).

En aras de comprender mejor esta situación, se debe decir que el desarrollo

endógeno lleva al desarrollo integrado, ante la situación planteada, al control local de la vida financiera; iniciar es abogar por un desarrollo completo que integre en una misma lógica lo social, cultural, técnico, agrícola e industrial, en lugar de desarrollar especializaciones 'agudas'. La pequeña escala es entonces de rigor, y el rebote de grandes unidades y centros imperiosos de toma de decisiones se deriva de las opciones especificadas anteriormente (Aghion & Howitt, 1998; Alonso Alemán, 2006; De Mattos, 1999; Gerald Destinobles, 2007; Urbano & Aparicio, 2016).

Hechas las consideraciones anteriores, se puede ir acompañado el desarrollo de la economía subyacente, como estrategia para la consolidación de los programas de desarrollo endógeno que sean diseñados, en concordancia con las herramientas territoriales y la participación integrada de los actores sociales y de los emprendedores que deseen potenciar y consolidar los recursos (Gómez Naranjo, 2007).

2.3.1.- Objetivo y características del desarrollo endógeno.

Como resultado, y considerando la información encontrada, se entiende que “el desarrollo endógeno constituye bajo un modelo de crecimiento orientado hacia la búsqueda del fomento de las capacidades propias de una determinada región o comunidad. Así, puede emplearse como herramienta de fortalecimiento de la sociedad y su economía, con el enfoque preciso de realizarlo desde dentro del territorio hacia afuera, para que de esta manera se logre una sustentabilidad que sea sostenible” (Vega, Castaño, & Mora Ramírez, n.d. p. 134, año 1998) En cuanto al objetivo que se persigue con la implementación de esta actividad se destaca “el lograr que cada una de las potencialidades del espacio, entre ellas: fauna, agraria, flora, territorio, entre otras, para que por medio estas se creen contextos productivos y favorables para la población” (Aghion & Howitt, 1998; Alonso Alemán, 2006; De Mattos, 1999; Gerald Destinobles, 2007; Urbano & Aparicio, 2016).

“En tal sentido, es preciso agregar que el desarrollo endógeno puede estar vinculado a una pregunta en la que se investiga sobre las modalidades en que se logra el desarrollo de una corporación en diversos sentidos, estando en concordancia con su entorno, siendo posible entender a través de este proceso es posible un crecimiento

bancario en igual medida tanto individual como conjunto, generando a la comunidad un mayor progreso” (Alonso Alemán, 2006; Urbano & Aparicio, 2016).

Según Alonso Alemán (2006), las características que se asocian al desarrollo endógeno son las siguientes:

- Nueva visión de vida para el territorio.
- Dominio dentro del mercado internacional y mundial.
- Uno de sus principios base es la protección del ambiente o la ecología.
- Nueva visión sobre los valores y objetivos de los contextos problemáticos presentes en el entorno.

2.3.2.- Los modelos de desarrollo: clústeres y distritos industriales.

De acuerdo con Albuquerque, quien explica que “Los “distritos industriales” y los clústeres se deben considerar modelos de orden de la producción que presumen, siendo al mismo tiempo, dos ideas de desarrollo económico que estudian la situación que presenta el territorio, sin embargo, se diferencian por ciertos aspectos básicos. Estos dos modelos buscan el desarrollo de estándares de producción orientados en la hacienda usada al grupo de consorcios, siempre teniendo en cuenta sus diferencias.” (Albuquerque, 2006),

De la misma manera, deben ser considerados como marco de informe los elementos propios dentro de cada enfoque o modelo, ya que con esto se logra tener una idea más amplia sobre los argumentos que serán analizados. De esta manera, se debe entender como “jurisdicción” a la institución socio-territorial que se caracteriza por ser una figura activa dentro de un territorio que se encuentra limitado por razones naturales e auténticas de la comunidad, de los entes y del conjunto de mercados que se relacionan comúnmente en contextos iguales en los que, por el contrario, se entendería por clústeres a aquellos espacios geográficos donde se conectan una serie de empresas, proveedores, distintos entes que prestan servicios para determinadas acciones específicas relacionadas, asociaciones comerciales, entre otras (Albuquerque, 2006).

Además, es posible observar como el “distrito” hace hincapié en un proceso a nivel local donde se les es conferido a las comunidades de personas y empresas un papel importante, mientras que los clústeres, se concentran en la búsqueda de medios que le proporcionen ventajas competitivas a las distintas agrupaciones en un territorios geográficos (Alburquerque, 2006).

Asimismo, los “distritos” visualizan al territorio como un espacio de convivencia en el que se desarrolla la población a través del trabajo; por su parte, los clústeres se consideran modelos organizados por medio de redes de proveedores e instituciones enmarcadas en un determinado contexto geográfico (Alburquerque, 2006).

2.3.3.- Los clústeres industriales.

Al hacer referencia a un clúster, se reconoce que este es un concepto que surgió en los años 90, precisamente para lograr analizar los diferentes factores intervinientes en una industria específica, en lo que respecta a la incorporación de nuevos elementos a su cadena productiva, de manera que en este ámbito permitieron el establecimiento de nuevas tecnologías en los procesos productivos de un número representativo de industrias, lo que permitió el incremento de la ganancia obtenida por cada una de las industrias que manejaba estos clústeres (Alburquerque, 2006).

Por encima de todo, las ideas enfocadas en el análisis de estos clústeres son originarias de las ideas propuestas por Porter y Kramer, quienes indagaron en lo que respecta a la ganancia que se obtenía en las diferentes reuniones que eran realizadas por empresas en territorios determinados, basado en la industria manufacturera, en donde se ha establecido que estos clústeres sean las herramientas que permitan reafirmar la importancia de los procesos productivos e integrar la contextualización de las herramientas (Porter & Kramer, 2006).

En este contexto, Porter define al clúster como “una conexión empresarial en donde se logra establecer las características competitivas y el alcance de las potencialidades institucionales para lograr, en un campo determinado, una modificación de las manufacturas, de manera que sea posible alcanzar una serie de objetivos previamente delimitados, pudiendo incluir diferentes industrias como la de

las TIC, turismo, logística, administración, negocios, petróleo, minería, gas, automotriz, turismo, transporte -ya sea terrestre, marítimo o aéreo-, productos manufactureros en general, etc.” (Porter & Kramer, 2006).

En la posterioridad, desde el trabajo colonizador de Porter sin embargo, han aparecido una gran variedad de indagaciones, enfoques y apariencias de análisis, lo que en la práctica no permite aseverar a priori una definición que satisfaga o reúna los elementos que cada autor considera como relevantes; en efecto, *“(...) existe un amplio abanico de variedades de conceptos de organización territorial que reciben el nombre genérico de clúster, si bien existen importantes matices que (...) conducen a fenómenos de concentración con importantes rasgos diferenciales”* (Albuquerque, 2006).

No obstante, en lo que la mayoría concuerda es en que el análisis clúster es una herramienta analítica de gran utilidad a la hora de narrar la complejidad de las actividades fructíferas y para comprender la correspondencia que éstas tienen con el territorio, aunque algunos autores muestran que se podría apreciar una afinidad de definiciones con la de distrito industrial de Marshall (Albuquerque, 2006).

Sin embargo, es posible indicar algunos tipos representativos de clústeres:

1. El geográfico, enfocado en las potencialidades territoriales de una entidad específica.
2. El sectorial, el que tiene por enfoque la estructura comercial y hace énfasis en las diferentes empresas que pueden interactuar en un entorno determinado.
3. El horizontal, en donde se comparten los recursos las diferentes instituciones que se encuentran en un mismo nivel organizacional, de manera que se crean interconexiones y se solucionan problemas específicos en conjunto.
4. El vertical, basado en la estructura de proveedores, en donde la empresa recibe una serie de elementos para crear el suministro específico (por ejemplo, una cadena de suministro).

Cuando se hace referencia a los clústeres, se hace hincapié en las creaciones de negocios, los clústeres, de basan en un diseño industrializado de nuevas tecnologías y

de acuerdo como uno los maneje es que puede mejorarse la interacción entre la compra y venta de productos. En estas consideraciones existe tal proximidad para los mercados y compradores, garantizando así una caída generalizada y prolongada de los costos y una mejor acentuación en la oferta y la demanda (Albuquerque, 2006).

Se pueden identificar tres tipos generales de clústeres en las empresas:

- **Tecno-clústeres:** que van de la mano con la tecnología.
- **Clústeres basados en *Know how* histórico:** lo tradicional que siempre se mantiene con el pasar del tiempo.
- **Clústeres de *endowment* factorial:** incluyen aspectos geográficos.

Porter considera que los clústeres, afectan la competencia entre industrias, pudiendo ser a través de las siguientes modalidades, siendo éstos delimitados como los llamados *objetivos de los clústeres*:

1. Facilitar el aumento de la productividad de las empresas a través de la delimitación de objetivos grupales y la creación de mecanismos favorables para la integración empresarial, lo que permite dar mayor motivación a la competencia entre ellas a pesar de la participación e interacción mutualista.
2. Promover alternativas innovadoras en los diferentes campos de acción, para el establecimiento de estrategias innovadoras que pueden muy bien facilitar la competencia o reducir el rango de alcance de esta.
3. Brindar estímulos específicos para las empresas que se manifiestan dentro de una tipología industrial, en donde se puede lograr una mayor competitividad y subsecuente crecimiento, lo que permite que exista un desarrollo y crecimiento económico individual de la organización, pero que puede llevar, como efecto colateral, al crecimiento de las economías grupales.
4. Reducir la proporción de empresas al lograr la toma de oportunidades, al adicionarse las poco motivadas dentro de aquellas que tienen mayor motivación al crecimiento.

5. Aumentar la presión que permite la coordinación entre un grupo de empresas, las cuales logran un mayor alcance basado en la finalidad establecida, conforme al entorno y las potencialidades territoriales de la localidad (Porter & Kramer, 2006).

El proceso que se toma en cuenta al momento de definir, identificar y aportar las descripciones de los clústeres no es una opción estandarizada, en este caso existen variaciones de acuerdo con los consultores, así como las proyecciones sistemáticas que son realizadas para la delimitación de las mejores condiciones en que se forman los clústeres. Todo el análisis del clúster descansa en la evaluación de los patrones locales y regionales, en donde se toman en cuenta los diferentes oficios, de manera que los clústeres puedan adaptarse a las condiciones propias del entorno donde aparecen (Alburquerque, 2006).

Por último, cabe destacar el caso de Silicon Valley. Silicon Valley constituye una ciudad de California, en los Estados Unidos de Norteamérica, en la cual, a fines de los 90', se residieron diferentes empresas tecnológicas y financieras que crearon que el entorno tuviera un incremento exponencial significativo, lo cual llevó a que pasara de ser un entorno con potencialidades limitadas, a que creciera elocuentemente por la inversión que fue gradualmente introducida en la región (López, 2019).

Ya que por esto, los capitalistas de riesgo (los proveedores del financiamiento) y los ambiciosos del punto.com (compradores de los financiamientos) se "conglomeraron" dentro y en los entornos de una zona geográfica, lo que se convierte en un efecto de clúster en el que se optimó exponencialmente el mercado, hubo un incremento del entorno y cada vez fueron ascendentes el número de empresas que fueron constituyéndose en la localidad, transformando a Silicon Valley en uno de los lugares más significativos económicamente en la actualidad (López, 2019).

Es, justamente, debido a que existe el llamado *efecto cluster*, que se basa en la cofradía espontánea de diversas sociedades en torno a una zona que va estableciendo el argumento idóneo para que crezca la entidad, ayudando la geografía de la zona y motivado por el emprendimiento que, poco a poco, va surgiendo en dicho entorno, por lo que hay, en muchas ocasiones, calles que refieren con las condiciones más favorables para optimar y, en líneas generales, crecer de conformidad con el hecho de que se lleven a cabo estas agrupaciones estratégica (Alburquerque, 2006; López, 2019).

CAPÍTULO III: MARCO NORMATIVO

3.1.- ¿Que es Andalucía Emprende? Misión y objetivos.

Andalucía Emprende es una institución agregada a la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo de la Junta de Andalucía, que tiene como misión “promover la iniciativa emprendedora y el desarrollo empresarial para contribuir a la dinamización de la economía regional” (Junta de Andalucía, 2018).

Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza (de aquí en adelante, será usado, a método de abreviación, solamente: Fundación, Andalucía Emprende o AEFPA) pertenece a la Junta de Andalucía que a su vez se encuentra relacionada a la Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo, siendo una fundación sin fines de lucro con personalidad jurídica propia que tiene la capacidad de realizar actividades orientadas hacia la promoción del desarrollo de una cultura para emprender y la generación de actividades económicas optimas, generando en consecuencia la creación de empresas y a su vez fuentes de empleo en Andalucía (Junta de Andalucía ,2018).

Para 1999, específicamente el 14 de septiembre, se constituye el inicia lo que hoy es conocido como Andalucía Emprende, tratándose de una institución con carácter de empresa, conocida como la Fundación Andaluza de Escuelas de Empresas, constituyéndose como la receptora de la subvención global que se les otorgada a tales centros para controlar y gestionar económica funcionalmente el programa de Escuelas de Empresas. Se nombre también se ha convertido en objeto de discusión desde sus inicios (Junta de Andalucía, 2019).

En principio, a través de esta empresa se fomentaba la creación y consolidación de empresas de Economía Social en Andalucía, con la implementación de escuelas prestadoras de servicios municipales y en espacios rurales, para contribuir posteriormente a los Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial (CADE). Así, existían únicamente 11 centros ubicado en los puntos más idóneos dentro de las capitales provincias de la Comunidad Autónoma (Junta de Andalucía, 2019)

En función del cumplimiento de su misión y objetivos, cuenta con una

estructura específica que abarca servicios centrales de dirección, gestión y administración. Ocho direcciones provinciales, cada una distribuida entre cada capital de provincia de Andalucía. Un total de 262 Centros Andaluces de Emprendimiento (CADE), destacando 878 alojamientos empresariales y 54 puntos de información, distribuidos en aproximadamente 37 zonas de acción y atendidos por un personal altamente calificado en las áreas de creación y desarrollo empresarial, que prestan servicios de apoyo a emprendedores y empresas, logrando una cobertura del 100% en el territorio regional (Junta de Andalucía, 2019b).

3.1.1.- Servicios de Andalucía Emprende

De manera que las funciones específicas que tiene esta organización incluyen:

1. Estudiar la idea que plantea la persona y crear un plan de viabilidad.
2. Ayudar a buscar financiación pública y privada y a solicitar incentivos para que puedas poner en marcha la actividad empresarial propuesta.
3. Tutorizar el proyecto con recomendaciones personalizadas y acompañar al emprendedor en todo el proceso de institución y consolidación empresarial, proveyendo las asesorías necesarias.
4. Dar capacitación empresarial, de acuerdo con las necesidades propias del emprendedor y los conocimientos que estos tengan, logrando así que pueda gestionar mejor dentro de su organización.
5. Ofrecer alojamiento empresarial completamente gratuito para ayudar al individuo en la fase inicial de su proyecto o en el proceso de desarrollo y consolidación.
6. Facilitar contactos con otras empresas y organismos para que este emprendedor pueda intercambiar conocimientos y experiencias y establecer posibles vías de cooperación.

3.1.2.- Programas y proyectos de Andalucía Emprende

En Andalucía Emprende, como organización, se desarrollan programas para fomentar la cultura y la actividad empresarial en sectores colectivos estratégicos, en especial al crecimiento y desarrollo. Estos programas son instrumentos innovadores que permiten, inculcar a los jóvenes formas de emprendimiento para su formación empresarial y así extender la oferta de servicios, promover la cooperación y dar un impulso a la internacionalización. Además, anualmente se desarrollan planes destinados a promover la incorporación de factores competitivos en toda la región andaluza. Formalizándose así como una herramienta favorable para la transformación empresarial (Junta de Andalucía, 2019).

Incluye, de esta forma, programas educativos que permiten el fomento de la cultura emprendedora, trabajando a nivel teórico y práctico, programas formativos basados en la iniciativa, la creatividad, la responsabilidad, la toma de decisiones o el trabajo en equipo; ofrece además programas específicos para fomentar los sectores económicos, buscando así alcanzar un mayor crecimiento y desarrollo en pro de inculcar el emprendimiento a los jóvenes, así como alcanzar la internacionalización, entre otras cosas (Junta de Andalucía, 2019).

3.1.3.- Programas educativos

Se basan en el fomento de la cultura emprendedora, principalmente a nivel de los estudiantes, donde existe una colaboración con la Conserjería de Educación y las diez universidades públicas de Andalucía (Junta de Andalucía, 2019f). En la *Tabla 1* se muestran los diferentes programas educativos en los que se participa con Andalucía Emprende. En la *Tabla 2* se muestran los programas específicos que actúan a nivel europeo. Y en la *Tabla 3* se muestran los premios que ha obtenido Andalucía Emprende.

LOGO	PROGRAMA
	Este programa, dirigido por la Consejería en Educación y Andalucía, promueve el emprendimiento en sus tres dimensiones como son personal, social y productiva en los centros de educación para fomentar así el conocimiento y pensamiento creativo e iniciarlo en la comunidad educativa.
	Este es un juego con la intención de estimular el emprendimiento, a través de la creación de una simulación empresarial <i>Online</i>, que está disponible tanto para estudiantes de primaria, como aquellos de secundaria y bachillerato, regularmente adaptado a aquellos entre 12 y 17 años. El diseño se fundamenta en el desarrollo de aptitudes emprendedoras, a través de la creación de un grupo musical, que debe ser llevado al éxito por parte de los usuarios, lo que pone en práctica la capacidad para crear estrategias de venta, por medio de un mayor número de seguidores. Aprenden, así, a tomar decisiones y a gestionar los recursos de los que disponen.
	‘Talento Emprendedor’ se enfoca en el desarrollo de concursos con enfoque en ideas innovadoras que se basan en la estructura diseñada por equipos multidisciplinares de estudiantes, de esta forma, logran activar mecanismos para lograr un cambio productivo en el entorno, aportando ideas para la creación de un mundo más fácil, de manera que sea consolidada la innovación y se creen herramientas para el fomento de esta.
	El programa de incentivos se encuentra dirigido a las actividades ambiciosas dentro del ámbito universitario, algunas de estas son: el alumnado de grado y postgrado, los docentes, los investigadores y personal administrativo y servicios, siendo un sistema que ayudara a las diversas acciones que se encuentran dirigidas a la sensibilización, la formación, el asesoramiento y el apoyo a las personas innovadoras, así mismo a las investigaciones que giran en torno a la cultura empresarial. Es importante mencionar que este programa ayudara a fomentar el traspaso de experiencias emprendedoras de las empresas hacia la universidad.
	Proyecto EiLAB: Este programa se fundamenta en hacer más sencilla la inserción laboral en aquellos adultos jóvenes con edades por debajo de los 30 años, logrando que realicen una serie de prácticas en diferentes empresas que han surgido de la iniciativa de Andalucía Emprende. Para la participación, se hace necesario un grado universitario o de formación profesional, de forma que puedan acoplarse de manera óptima dentro de las instituciones que sean seleccionadas, así podrán realizar prácticas laborales recibiendo un pago mientras logran adquirir la experiencia para salir al mundo laboral.

Tabla 1: Programas Andalucía Emprende

Fuente: CADE

LOGO	PROGRAMA
	Esta iniciativa fue fomentada por la Unión Europea, en busca de lograr que los empresarios y nuevos emprendedores, en este caso localizados en la región andaluza puedan incorporarse satisfactoriamente al campo laboral, logrando que dirijan pequeñas o medianas empresas; esto ha permitido facilitar las experiencias y conocimientos necesarios para la creación de actividades formativas en diversas empresas. De esta manera, se puede decir que Andalucía Emprende participa en el proyecto europeo Erasmus para Jóvenes Emprendedores (<i>Erasmus for Young Entrepreneurs</i>) a través de la consolidación de un proyecto que ha sido llamado <i>MOVE YE</i> , logrando con esto que se produzcan intercambios transnacionales.
	En este caso, se trata de un programa dirigido al sector femenino, el cual ha sido creado en pro de alcanzar el empoderamiento de la mujer, así como la consolidación de las cualidades necesarias para educar para el autoempleo y el emprendimiento, de donde ha surgido la idea de incluir, además, módulos de profesionalización universitaria. Alcanzando así un desarrollo de metodologías que abarquen estrategias curriculares que impartan los conocimientos necesarios para que toda mujer emprendedora alcance sus sueños. Además, ofrecen créditos necesarios para continuar con la innovación y el apoyo al empoderamiento empresarial femenino.
	En este caso se busca que los artesanos tengan la posibilidad de incorporarse al mercado laboral, motivando también al adiestramiento de aquellos interesados en mantener las técnicas artesanales tradicionales, logrando así también una mayor competitividad en el sector y pudiendo adaptarse a las pequeñas empresas. Andalucía Emprende motiva y participa como socio y colaborador de este proyecto.
	Proyecto europeo busca la transformación de un modelo de apoyo al autoempleo, cumpliendo una serie de estudios y cooperaciones con los servicios que son proporcionados por los organismos públicos, llegando al punto de la experimentación y evaluación de los diversos modelos, el cual ayuda a lograr la finalización, a través de la elaboración de un plan que permita la evaluación de los modelos y las programaciones experimentales.
	En este caso, el enfoque es hacia las industrias culturales y de creación, promoviendo la cooperación empresarial y la participación entre España y Portugal, logrando así la implementación de un nuevo modelo y nuevas herramientas para la internacionalización de las actividades del área cultural y creativa, incluyendo lo audiovisual, la producción, transmedia y/o distribución conjunta.
	Este proyecto se basa en el apoyo a las empresas, a través de la formación unificada de capacitadores que pueden instruir en la consolidación de nuevas empresas: supervisando, formando y proporcionando los medios idóneos para dar trabajo a sus aprendices, de manera que se mejore el emprendimiento en la región.

Tabla 2: Programas Unión Europea.

Fuente: Elaboración propia.

LOGO	PREMIO
	Actualmente la sociedad andaluza reconoce el alto nivel de desarrollo que presentan las empresas en los centros de andaluces de emprendimiento, (CADE), siendo una industria con una reciente creación, pero con una fuerte solidificación en el mercado.
	Esta iniciativa se basa en la construcción de alternativas empresariales innovadoras, en donde se destaca el potencial de crecimiento y desarrollo, además de incrementar el alcance de las industrias, logrando también que sea posible desarrollar modelos de negocios que son viables en todo sentido: técnica, económica y administrativamente.
	Este programa surgió particularmente en atención a la construcción de una mejor industria creativo-cultural, adaptándose a las necesidades de la región de Andalucía, de manera que fomenta la creación, desarrollo y mejoramiento continuo, así como institución y consolidación de las empresas, utilizando como base este sector de la industria. Ofrece, además, asesoramiento para ofrecer tutorías por parte de expertos capaces de mejorar en la elaboración de planes de acción que se individualizan para cada nuevo emprendimiento.
	<i>Seniors:</i> Este programa se enfoca directamente en la atención de las necesidades de todos aquellos individuos prejubilados o jubilados que, con una larga trayectoria profesional, que ya han emprendido y que desean transmitir sus saberes, de manera que se busca integrar a estas personas, sus conocimientos, actitudes, aptitudes, reconocer sus experiencias y contactos, transmitirlos e impulsar los proyectos de los nuevos emprendedores.

Tabla 3: Premios.

Fuente: Andalucía emprende (2017).

3.1.4.- Herramientas de Gestión

Para lograr el desarrollo y creación de medidas que apoyen e impulsen las contribuciones hacia creación y posicionamiento de empresas Andalucía Emprende Fundación Pública Andaluza ofrece para el alcance de las empresas e individuos emprendedores una serie de herramientas y metodologías de utilidad en la gestión empresarial (Junta de Andalucía, 2017).

3.1.5.- Manual de Cooperación Empresarial

Es una herramienta vital para emprender proyectos de cooperación empresarial, suministra información sólida sobre las ventajas y las problemáticas de las cooperativas que surgen para el emprendimiento, sus tipos, y las formas de ejecutarlo, la cooperación e internacionalización ayudas y subvenciones. Del mismo modos, es posible encontrar casos de emprendimiento que ha resultado exitosos fichas de información y buenas práctica (Andalucía Emprende, 2017).

3.1.6.- Desarrollo de Ideas de Negocio

Estas se constituyen como una herramienta y metodología indispensable para guiar a una empresa hacia en el diseño y validación de un modelo de negocios eficaz, atendiendo a tendencias actuales como *Business Model Canvas*, *Lean Startup*, *Lean Canvas*, *Design Thinking*, *Customer Development*, etc. En consecuencia, es posible compartir el progreso y resultados por e-mail con los miembros del equipo de trabajo, crear una estrategia sólida y evaluar a su vez el posicionamiento que tiene la empresa frente a la competencia (Junta de Andalucía, 2019).

3.1.7.- Valoración del tamaño de los mercados

Una vez que se establece la segmentación del mercado correctamente se debe continuar con una valoración del tamaño de este desde el principio. La definición de un mercado inicial y las características del usuario final, otorgan a la empresa la precisión

para hacer un cálculo correcto del tamaño del mercado, que irá en correlación con los ingresos anuales que ganaría la empresa con ese mercado objetivo (Andalucía Emprende). En las Figuras 2,3,4 y 5 se muestran las características correspondientes a Andalucía Emprende en cuanto a lo relacionado con los mecanismos para la evaluación del tamaño de los mercados.

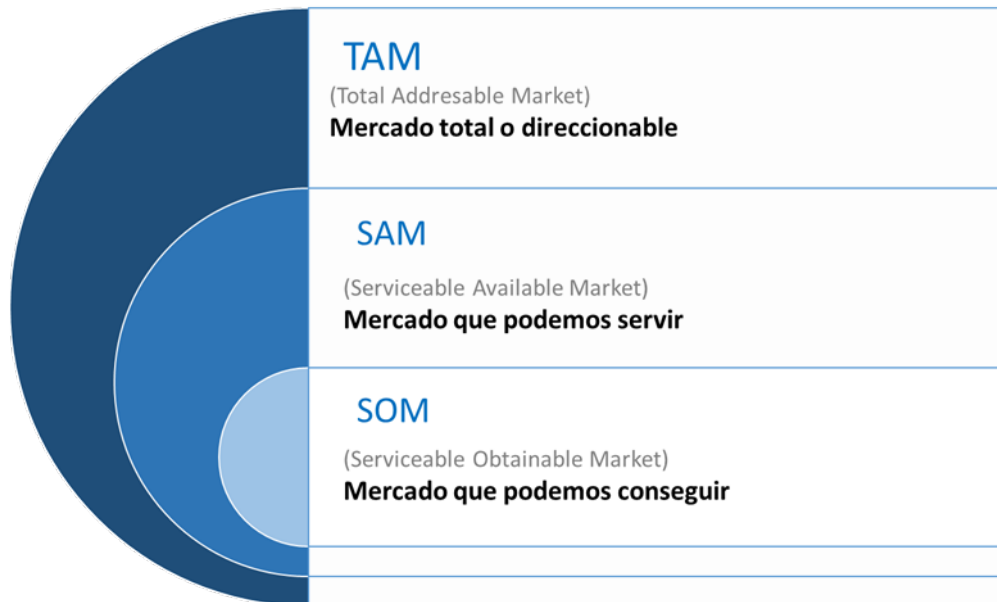


Figura 2: Terminología general.

Fuente: Andalucía Emprende (2017).

El TAM es el tamaño Total del mercado, la cantidad de ingresos anuales que ganaría tu empresa si tuviera el 100% del mercado de ese país.

¿Quien podría comprar mi producto?

Basándonos en nuestro ejemplo, podríamos entender que el TAM es la **PASTELERIA**.



Figura 3: Descripción de TAM.

Fuente: Andalucía Emprende (2017).

El **SAM** es el Mercado Disponible

¿Quién comprara mi producto a cualquier proveedor del mercado?

Según nuestro ejemplo, serian **LOS PASTELES DE CHOCOLATE**

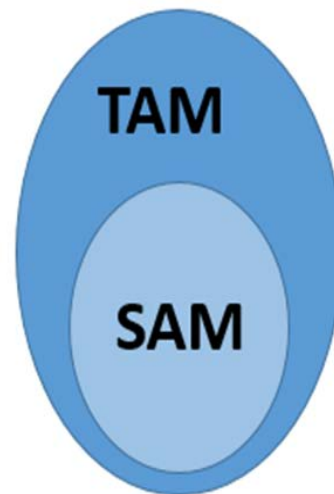


Figura 4: Descripción de TAM y SAM.
Fuente: Andalucía Emprende (2017).

El **SOM** es el Mercado Objetivo.

¿Quién me va a comprar mi producto?

Según nuestro ejemplo, sería **EL PASTEL DE CHOCOLATE**

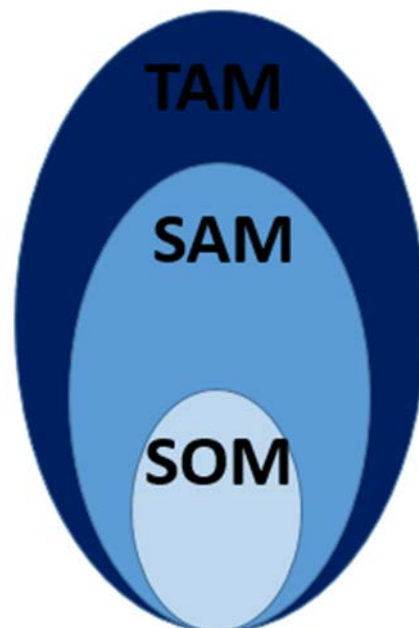


Figura 5: Descripción de TAM, SAM y SOM.
Fuente: Andalucía Emprende (2017).

3.1.8- Estrategia para generar un modelo de negocio viable, aplicando el formato de Andalucía Emprende.

Respecto a este punto, se traza en líneas generales la estrategia basada en un modelo tipo juego, conocido como *El Juego de la Ideación*, de donde se parte para

trazar un modelo de negocios en el que se determine qué tan viable es una idea en particular, de esta forma, se centran en conseguir el análisis de los parámetros específicos de acción asociados con la actividad emprendedora. Este se compone de nueve (9) etapas y ofrece, al finalizar la revisión general, un mapa de lo que sería el negocio per se, logrando así evaluar sistemáticamente la empresa y conocer los parámetros necesarios para llevar a cabo los objetivos de esta, lo que convierte a esta herramienta en un objeto de gran utilidad que permite controlar mejor la actividad emprendedora (Junta de Andalucía, 2019).

Se incluyen en esta herramienta las siguientes etapas, descritas conforme a lo que se pretende alcanzar con cada una de ellas y no conforme se estipula en el documento:

- **Etapas 1:** Selección del público objetivo (*target*).
- **Etapas 2:** ¿Qué se ofrece que pueda interesar a dicho público?
- **Etapas 3:** ¿Cómo hacer para ganar reconocimientos? ¿Qué medios serán implementados?
- **Etapas 4:** ¿Cómo relacionarse con el cliente?
- **Etapas 5:** ¿Mediante qué mecanismo serán obtenidos los ingresos?
- **Etapas 6:** Características de imagen corporativa y delimitación de recursos.
- **Etapas 7:** Determinación de las actividades a ejecutar.
- **Etapas 8:** Redes y contactos.
- **Etapas 9:** Medición de costes.

3.1.9- Lean Canvas

A través de esta herramienta es posible obtener la información complementaria que se hace necesaria para la delimitación de un modelo de negocios, el cual permite la clasificación de las personas emprendedoras, así como la identificación, la investigación de clientes y la adquisición de un buen modelo de negocios que se adapte a las necesidades de la empresa, siendo entonces una conjunción entre el cliente y la idea de negocio para generar un producto o servicio con condiciones apropiadas para el mercado (Megias, 2012). Esta aplicación está

compuesta por nueve (9) bloques, que incluyen:

1. Segmento de clientes: orientado al análisis de los clientes de la organización.
2. Análisis de problemas.
3. Elaboración de propuesta única de valor.
4. Evaluación y delimitación de soluciones efectivas.
5. Canales.
6. Flujos de ingresos.
7. Estructura de costes.
8. Métricas clave.
9. Ventaja diferencial.

A continuación, se exponen algunos fundamentos específicos de *Lean Canvas* que son favorables para el desarrollo y consolidación de una organización específica, permitiendo así mostrar cómo esta herramienta puede ser aplicada a Andalucía Emprende.

3.1.10.- Análisis de la cadena de valor

El análisis de la cadena de valor permite a las empresas identificar y analizar actividades con una importancia estratégica a la hora de obtener alguna “ventaja competitiva”. Con ella, es posible lograr una optimización de todo el proceso productivo, aumentando el margen de la empresa, gracias a la reducción de costes y la eficiencia en la utilización de inputs (Andalucía Emprende, 2017).

Siendo el mejor modelo aplicable la Cadena de Valor de McKinsey, la cual tiene la capacidad de evaluar globalmente el sector en que se desempeña la empresa y, de esta forma, se emplean las herramientas necesarias para la clasificación de las columnas, lo importante es, al final, que sea ideado el sistema de negocios más apropiado para la organización, en donde la empresa determinará, también, las actividades que puede realizar (Andalucía Emprende, 2017). En la *Figura 3* se observan

las características de estos factores.



Figura 6: Cadena de Valor de McKinsey.

Fuente: Elaboración propia.

Otra cadena de valor que puede emplearse es la de Porter, la cual permite la identificación de factores que intervienen en la ventaja competitiva, donde entran a colación: el liderazgo en costes y la diferenciación, que permitirán garantizar a la empresa una mayor obtención de beneficios económicos; sin embargo, ésta no será tratada en profundidad (Andalucía Emprende, 2017).

En el caso de la propuesta de valor de Scamper, se trata de una técnica que específicamente permite descubrir e identificar cuáles son las propuestas de valores del producto o servicio ofrecido, funcionando perfectamente en la evaluación de la innovación tecnológica (Andalucía Emprende, 2017). En la *Figura 4* se muestra la propuesta de valor de Scamper esquematizada.

EL PODER DE LAS PREGUNTAS PARA IDENTIFICAR TU PROPUESTA DE VALOR: TÉCNICA SCAMPER

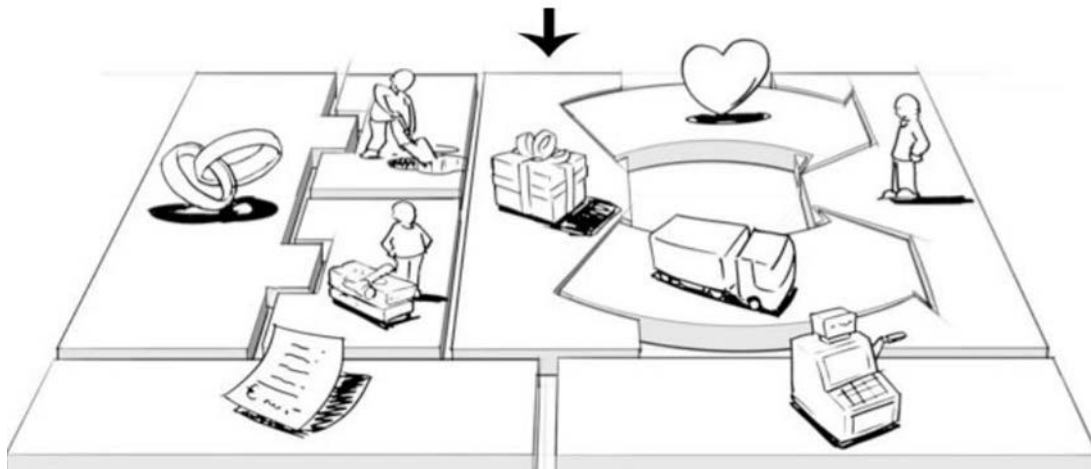


Figura7: Propuesta de Valor: Técnica Scamper.
Fuente: Andalucía Emprende (2017)

3.1.11.- La Creatividad.

Se concibe como una diferencia competitiva con la que es posible generar alguna innovación. Con la implementación de alternativas basadas en la creatividad como principal impulso a la innovación de las empresas, se logra ofrecer una metodología y técnicas adecuadas para servir de apoyo durante el todo el proceso para conseguir soluciones innovadoras y finalizar el prototipaje de la misma (Andalucía Emprende, 2017).

3.1.12.- El Mapa Mental.

La base de la técnica del mapa mental es el manejo del pensamiento de la persona para organizar datos. Los dos hemisferios del cerebro participan a la creación del mapa mental. Utilizándolo con asiduidad, potenciarás tu capacidad de planificación, organización y desarrollo. Puedes aplicarlo al ámbito personal planificar o de trabajo.

3.2.- Plan de negocio

Mediante la realización de un tipo de plan de negocio es la forma más idónea para conocer, mejorar y desarrollar la idea de la que parte la empresa, además de constituir una base para informar a los interesados sobre los planes y objetivos de la empresa, donde los potenciales colaboradores, entidades financieras, clientes, proveedores, organismos Públicos y Privados, y cualquier tipo de entidades, obtendrían información confiable de la empresa o proyecto.

Por su parte, el plan de negocio que aplica Andalucía Emprende se basa en una aplicación web que persigue el objetivo de proporcionar, a los visitantes que acceden a la plataforma como usuarios, un espacio para elaborar planes de negocio para sus proyectos. Para hacer un uso efectivo del Plan de Negocios sólo es necesario un navegador compatible con HTML5 (se recomienda *Google Chrome*) y una conexión a Internet (Andalucía Emprende, 2017).

Para aquellos usuarios que se registran, deberán contestar un formulario online que generalmente contiene preguntas sobre su idea de negocio para conseguir una respuesta del sistema, que contendría un plan detallado en formato Word con su plan de negocio a la vez que ratios e información económica. En el *Anexo 1* Se muestra el procedimiento para la realización del Plan de Negocio mediante la plataforma web de Andalucía Emprende.

3.2.1- Manual sobre Digitalización de Empresas.

A las empresas tradicionales que buscan obtener una actualización de manera digital, se les ofrece una guía que les proporcionara los conceptos más importantes que se encuentran relacionados con su evolución, de igual manera se les presentaran los pasos que deben seguir para llevarlos a cabo y las diferentes herramientas que se deben utilizar en todo el proceso de transformación (Andalucía Emprende, 2017).

3.2.2.- Motores de Crecimiento.

Las *startups* se encuentran en la necesidad de obtener un nuevo sistema que

les garantice su crecimiento y su respectiva evolución. Es por eso por lo que es de gran importancia un motor de crecimiento, que los ayuden en su evolución, mediante el cual se les proporcionara un breve documento donde se explicara los tipos de motores de crecimiento existente con sus respectivas características. Al mismo tiempo se pondrá en disposición un pequeño informe donde se explicarán los diferentes motores de crecimiento que actualmente existen en la empresa (Megias, 2012).

3.2.3.- La segmentación de mercados.

Esta herramienta dará a conocer el producto y permitirá identificar a que segmento se encuentra dirigido, de esta manera se podrá encontrar y conocer más detalladamente al cliente, llegando al punto de poder aprovechar los recursos, logrando así reducir los riesgos. Cabe mencionar que cuando se habla de segmentar un mercado, se trata de localizar y conocer los grupos de consumidores que posean unas características y necesidades específicas para así poder dirigir las propuestas de valor. Después de la etapa de segmentación y elección del *target*, se buscará que los diferentes segmentos sean percibidos, logrando así una planificación y desarrollo de las estrategias de *marketing mix*.

3.2.4.- Plan Estratégico

Con esta herramienta se hace posible el diseño e identificación de las diferentes estrategias que permiten posicionar a la empresa en el mercado, haciéndola más competitiva contra aquellas que regularmente puedan tener las mismas actividades. Este plan estratégico permite visualizar y establecer:

1. Las perspectivas a futuro que puede tener la empresa.
2. La situación de la organización en tiempo presente.
3. La estrategia y acciones por tomar, de conformidad con la planificación futura.

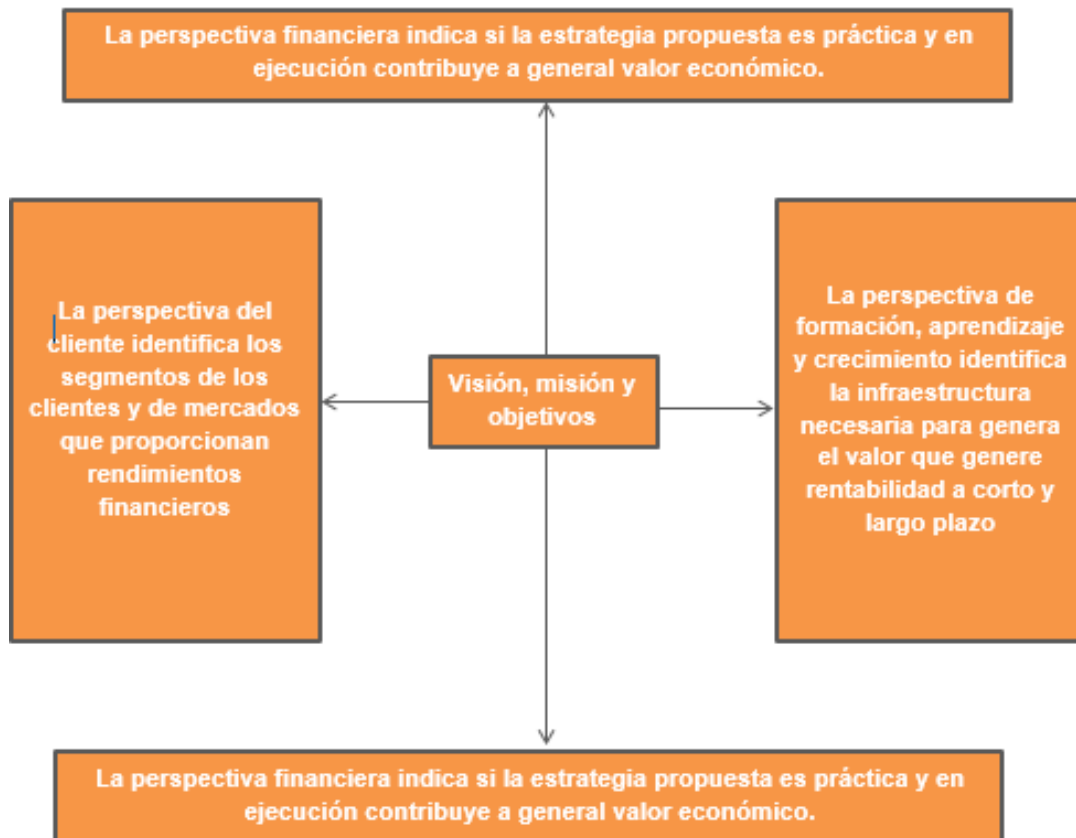
3.2.5.- Branding

El *branding* es un instrumento que es utilizado para la competitividad y la gestión de empresas, este se encuentra basado en varios procesos de construcción de la marca e imagen corporativa, ganado así el título de herramienta interactiva, ya que con este instrumento se podrá hacer un gran recorrido de manera práctica para la construcción de la marca, de igual manera se lograra conocer el proceso de cómo crear o mejorar la marca, como implementar una comunicación de manera efectiva, realizar una optimización en las redes sociales y lograr crear una marca competitiva en el mercado (Capriotti, 2013).

3.2.6.- Cuadro de Mando Integral (CMI)

Dentro de los fundamentos del éxito de una empresa, es necesario incorporar la apreciación de la gestión que esta pueda tener y el plan estratégico que haya sido diseñado en ella. Como parte de ello, se realiza la construcción de un CMI, que permite evaluar las acciones a ejecutar y los resultados esperados, así como alinearse a los objetivos que han sido definidos para ella. De esta forma, es necesario perseverancia, compromiso y un seguimiento de las actividades. En la *Figura 7* se muestran las diferentes perspectivas de la CMI.

El CMI es una herramienta de gestión estratégica que permite orientar a la empresa a la obtención de resultados deseados como consecuencia de una cadena de causas y efectos que suceden en cuatro ámbitos y que se están relacionando con la variable tiempo.



Las perspectivas pueden clasificarse en dos tipo: externas o de resultados e internas o facilitadoras. Las externas comprenden las perspectivas financieras y de clientes. Las internas comprenden los objetivos sobre los que la empresa tiene un margen de actuación y que facilitan la consecución de los objetivos enmarcados en las perspectivas externas (financiera y de Clientes).

Figura 8: Perspectivas CMI.
Fuente: Andalucía emprende (2017).

3.2.7.- Perspectiva financiera y de clientes

De acuerdo con la perspectiva financiera, se deben delimitar los objetivos financieros que tendrá la organización, además de evaluar los diferentes indicadores que permiten la medición y el análisis de los datos obtenidos. Esta perspectiva se observa mejor en la *Tabla 4*.

Objetivos	Indicadores
Crear Valor	EVA (Economic value added)
	MVA (Market value added)
	SVA (Shareholder Value added)
	Cva (Cash- value added)
Rentabilidad	Margen de explotación (Beneficio antes de intereses e impuestos)
	EBITDA (Beneficio antes de intereses, impuestos y amortizaciones)
	Rotación de los activos
	ROI (Rentabilidad económica retorno o investment)
	ROE (Rentabilidad financiera)
Sostenibilidad	Crecimiento empresa vs crecimiento sector
Liquidez	Cash- flow para las acciones
	Volumen de negocios operativos de fondos (NOF)
	Periodo medio de maduración (PMM)
Volumen de clientes	% Ingresos provenientes de nuevos segmentos de mercados objetivos
	% Nuevos clientes (Clientela total)
	% Ingresos de clientes nuevos
	% Nuevos clientes vía acción promocional
	% Ingresos nuevas zonas geográficas
Satisfacción	Benchmarking estratégico de precios
	% Descuentos ofertados
	Evolución de los precios
	% Quejas de los clientes
	Nivel de garantía del servicio
	% De incidencias o defectos, índice de error en los productos
	Nivel de atención personalizada
	% Nivel de respuesta a las quejas
	Números de llamadas entrantes y salientes, y promedios de duración
	Tiempos de disposición y de ocupación de cada agente de ventas
Fidelización	Tiempo medio de respuesta y porcentaje total de llamadas
	% Lealtad del cliente (recompra/ cambios en el volumen de actividad, intención de recompra o cambio de volumen y recomendaciones a otros clientes potenciales).

Tabla 1: Revisión de la perspectiva financiera y de clientes

Fuente: Andalucía Emprende (2017).

3.2.8.- Metas

Las metas son los elementos de valoración para conseguir los objetivos. Nos permiten saber en qué medida se van cumpliendo los indicadores y permite comparar los datos previstos de la meta fijada con los datos reales del indicador para cada periodo considerado. De manera que lo siguiente a realizar sea:

1. Definir la misión.
2. Definir los valores.

3. Definir la visión.
4. Determinar las perspectivas y su relación con los objetivos.
5. Seleccionar los indicadores según los objetivos y perspectivas.
6. Realizar mapas estratégicos.
7. Determinar las metas para los indicadores.
8. Determinar las iniciativas.

3.3.- Marketing.

En la actualidad este se manifiesta como un elemento clave en las actividades comerciales de las distintas empresas, ya que a través de este se estudia la interacción de las empresas con los mercados en la búsqueda continua de las mejores maneras de establecer este vínculo, haciendo énfasis en la comprensión de aquellos aspectos fundamentales dentro de las dinámicas comerciales que puede ejecutarse entre una empresa y sus consumidores (Books, 2009; Di Mari, 2012; Kotler & Keller, 2012; Puerto Becerra, 2010).

El *marketing* ha llegado a ser visto como una herramienta primordial para la actualización de los mecanismos que son frecuentemente utilizados en las estrategias de publicidad, siendo que toda organización que emprende necesita de instrumentos más idóneos para lograr la difusión de la información deseada en relación con los productos y servicios que ofrecen, y es aquí donde se emplea el *marketing* como estrategia para alcanzar mejores probabilidades de desarrollo (Aguilar, 2012; Cohen, 2001; Kotler & Armstrong, 2017; Kotler & Keller, 2012; McCarthy, Perreault, & Rosas, 2001).

Con el plan de *marketing* los nuevos emprendedores pueden desarrollar un escrito específico, detallado y presupuestado en el cual se desenvuelven aquellos elementos relacionados con el *marketing* que dará aportes positivos en pro de la obtención de logros por parte de la organización, en la cual participa en gran medida y de forma destacada la capacidad de la organización para adaptarse a los requerimientos del mercado que se encuentra en constante cambio, de conformidad con un análisis preliminar sobre los aspectos que intervienen en el *marketing* (Calicchio, 2016; Cohen, 2001; Espinosa, 2013; Manuel, 2012).

De esta manera, se logra el cumplimiento de los objetivos, estrategias y planes de acción de un producto alrededor del marketing, una marca, una unidad estratégica de negocio o una empresa. Por otro lado, la periodicidad en la utilización de este instrumento está condicionado al tipo de plan que se utilizara, pudiendo llegar a realizarse en un mes, o extenderse hasta 5 años (por lo general son a largo plazo) (Cohen, 2001; Espinosa, 2013; Jiménez & Iturrilde, 2017). Entonces, se resumen los alcances del Plan de *Marketing* de acuerdo con lo descrito en Andalucía Emprende (2017):

- El principal objetivo detrás de esta herramienta es la posibilidad de ejecutar con más facilidad el plan de *marketing*, el cual provee la reflexión a través de distintos recorridos. Ya una vez ya integradas todas las partes que se planean se lograra conseguir el plan de *marketing*.
- La principal finalidad que persigue el plan de *marketing* se orienta hacia la posibilidad de establecer objetivos que guarden relación con las metas generales de la empresa y así lograr detallar las formas de alcanzar tales objetivos y metas.
- La persona que es designada para creación del plan de *marketing* tiene la responsabilidad y capacidad de liderar el proceso de planificación y al igual que definir las diferentes estrategias e instrumentos que posee la empresa.
- El plan de *marketing* debe ser presentado como un documento donde se detallan y presupuestan los objetivos de *marketing* más importantes, las estrategias con las que se cuenta y los planes de acción que presenta un producto, servicio, una marca, una unidad de negocios o una empresa.
- Frecuentemente, implementando continuos cambios posibles en una empresa, se recomienda los planes de *marketing* no sean ejecutados en periodos mayores aun año. Por cuanto, el plan generalmente es creado para emplearse en un año, en el cual deberán formularse las acciones a desarrollar para así alcanzar una óptima aplicación de los objetivos propuestos.
- La palabra *marketing* posee apoyo en cuatro planes principales, que se definen y seleccionan en el mercado, orientación hacia el consumidor y sus necesidades, coordinación e integración del *marketing* y rentabilidad.

De esta forma la herramienta se estructura en once fases de desarrollo, que incluyen las siguientes:

- **Fase 1: fase analítica:** Análisis interno y externo.
- **Fase 2: diagnóstico:** matriz DAFO y conclusiones.
- **Fase 3: planificación:** objetivos.
- **Fase 4: planificación:** segmentación.
- **Fase 5: planificación:** posicionamiento.
- **Fase 6: planificación:** producto-servicio.
- **Fase 7: planificación:** precio.
- **Fase 8: planificación:** comunicación.
- **Fase 9: planificación:** distribución.
- **Fase 10: planificación:** puesta en marcha.
- **Fase 11:** resultados previsionales.

3.3.1.- Instrucciones para el Plan de *Marketing* de Andalucía Emprende

De conformidad con lo expresado en Andalucía Emprende (2017), se encuentra que el mecanismo para llevar a cabo la elaboración del plan de *marketing* de Andalucía Emprende, incluye lo siguiente:

- Es necesario conocer las diferentes preguntas y comentarios de los apartados, ya que esto es lo que permite delimitar las partes del plan y establecer cuáles son las pautas específicas que se deben realizar en estos apartados, de manera que se consideran las aclaratorias necesarias para la ejecución de los pasos específicos.
- Tras la finalización de cada una de las fases, es posible una visualización del apartado en el que se aprecia el resumen del plan de *marketing*, permitiendo la selección de los puntos clave a ser mencionados en el informe.

- Cada una de las hojas que aparecen en la herramienta de Excel presenta la forma en que debe configurarse para alcanzar una óptima impresión.
- Para mejorar las características del plan, el usuario puede adjuntar los anexos que considere necesario, los que serán de gran relevancia en el documento final, además de poderse anexar todas las fotos, gráficos y tablas que puedan ser necesarios para hacer más visual el plan.

3.3.2.- Resultado Final: Resumen ejecutivo del plan de *marketing*

Una vez que se han analizado las once fases anteriores, se ofrece el resumen específico del plan de *marketing*. Los únicos datos que se deberán introducir manualmente en este apartado son, necesariamente, los datos relativos a:

- Nombre de la empresa/ proyecto.
- Fecha de elaboración.
- Emprendedores/promotores.

Según lo expuesto, entonces, en la maquetación del resumen del plan incluye los siguientes puntos:

1- Fase analítica.

Análisis interno.

Aquí serán implementados los aspectos que se consideren más significativos al análisis interno realizado mediante las preguntas anteriormente realizadas.

Análisis externo.

Se procederá a finalizar los aspectos que sean más significativos para el análisis interno realizado a través de las cuestiones realizadas anteriormente.

2- Diagnóstico.

Análisis DAFO: resumen del diagnóstico, conclusiones. Y, además, se buscará la forma de finalizar los aspectos que fueron más significativos para el análisis DAFO, realizado con la ayuda de las tablas realizadas anteriormente.

3- Planificación de objetivos.

Se realizarán los aspectos que tuvieron mayor relevancia relativa en la

planificación de los objetivos, mediante las preguntas realizadas anteriormente.

4- Planificación de la segmentación.

Se realizarán los aspectos que tuvieron mayor relevancia relativa a través de la estrategia de segmentación de la empresa, mediante las preguntas realizadas anteriormente.

5- Planificación de posicionamiento.

Se implementarán los aspectos que fueron más importantes durante el posicionamiento que adoptó la empresa, a través de las cuestiones que se realizaron anteriormente.

6- Planificación de servicio/producto.

En este apartado se buscará poder concretar los elementos que tuvieron mayor significado relativo mediante la definición del producto o servicio que lograra patrocinar la empresa a través de las respuestas realizadas anteriormente.

7- Planificación del precio.

En este apartado serán descritos los aspectos asociados con el precio previsto por la empresa.

8- Política de comunicación.

En este segmento se buscará poder concretar los elementos que tuvieron mayor significado relativo a través de la comunicación que realizara la empresa, mediante las respuestas realizadas anteriormente.

9- Política de distribución.

En el siguiente apartado se logrará completar los principales aspectos relativos de la política de distribución de la empresa, a través de las cuestiones que se realizaron anteriormente.

10- Puesta en marcha.

En este apartado se intentarán concretar los aspectos más significativos relativos a la estructura de la empresa, el reparto de tareas y responsabilidades, la temporalización, el análisis y control de ventas y costes. Así:

11- Resultado.

Este se muestra en la *Tabla 6*.

VENTAS BRUTAS	
(+)Descuentos, rappels, devoluciones	
VENTAS NETAS	
(-) Costes de ventas	
MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS	

Tabla 2: Descripción analítica de resultados financieros.

Fuente: Elaboración propia (2019).

3.3.3.- Desarrollo de la Herramienta.

Autor: Área de Emprendedores de la Dirección Técnica. Andalucía Emprende Fundación Pública Andaluza.

Propietario intelectual: Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza.

3.3.4- Estudio de mercado.

El esquema básico para realizar un estudio de mercado incluye, de acuerdo con lo analizado en el soporte teórico de Vergara (2015):

1. La delimitación de lo que se quiere resolver, de manera que se reconozca el propósito perseguido y el objetivo de la investigación.
2. Análisis situacional que permita conocer las características del mercado: tanto interno como externo.
3. Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), para reconocer las potencialidades y desventajas que pudiera tener el estudio.
4. Definición de los objetivos que se requiere alcanzar.
5. Delimitación de la información que puede ser empleada a fines del estudio de mercado.
6. Selección de la población y muestra poblacional a la que se le aplicará el estudio de mercado.
7. Determinación de las técnicas más idóneas a implementar (ya sean

cuantitativas o cualitativas).

8. Recogida de datos satisfactoria, así como una elaboración de la data necesaria para el proceso.
9. Posteriormente se procede a analizar estos datos y comprender los resultados del estudio.
10. Y se redacta el informe final, siendo aconsejable adjuntarlo al plan de *marketing*.

3.3.5- Plan de comunicación.

El propósito final de la comunicación empresarial es constituir una precepción favorable respecto empresa, y que a su vez se halle cónsona con sus valores y naturaleza. Por lo que el logro sus objetivos y la fuerza de con las progresa una propuesta innovadora, depende de manera importante las estrategias que esta emplea para comunicarse con el público y el alcance esta consigue a través de esto. Con esto en mente, es cierto que el desarrollo de un plan de comunicación, es un proceso que atraviesa por diez (10) fases que detallan en la documentación que se aporta seguidamente (Aguilar, 2012; Barwise, Elberse, & Hammond, 2002; Jiménez & Iturilde, 2017; Kotler & Armstrong, 2017; Silva Silva, 2008).

Estas fases por las que atraviesa incluyen:

1. Analítica.
2. Diagnóstico.
3. Planificación de objetivos.
4. Planificación de la segmentación.
5. Mensaje.
6. Presupuesto.
7. Estrategia de Comunicación y Plan de Acción.
8. Control y seguimiento. Indicadores.
9. Impacto y resultado. Indicadores.
10. Plan de *Marketing*.

El instrumento se encuentra en la disposición de ayudar en la promoción de un pensamiento a través de la difusión relacionada. Ya cumplidas las condiciones que se encuentran centralmente en el proceso de desarrollo, se conseguiría un buen resultado dentro del plan, siendo entonces los pasos específicos por ejecutar, los siguientes:

1. En este apartado se responderá y reflexionará a cada apartado posible.
2. Cada apartado se encuentra constituido por algunas preguntas y algunos comentarios que serán de gran ayuda en el transcurso del desarrollo del plan. Los comentarios presentes estarán sombreados en color gris, ya una vez terminado el segmento se procederá a borrar cada comentario, siendo estas de gran ayuda en la realización de las aclaratorias y en la obtención de los logros que son conseguidos en cada apartado.
3. Es recomendable la utilización de la herramienta de estudio de mercado y plan de *marketing*, el cual podrá ayudar a concretar, definir y perfilar las diferentes políticas que exhibe la segmentación de posicionamiento, producto o servicio, precio, distribución y comunicación que se encuentran dentro de la formación del plan estratégico de la empresa. El plan de comunicación es de gran importancia para el plan de *marketing*, ya que poseen aspectos semejantes al plan de negocios de la empresa. Es por este motivo, que el estudio del proyecto se encuentra bajo el sustento de un buen estudio de mercado que está formado por el plan de marketing, que compone un plan de comunicación, y que llegue a ayudar a la implementación del plan en la empresa.

3.4.- Gestión empresarial.

3.4.1.- Estrategias de negociación.

En los entornos comerciales, es determinante el conocimiento de las herramientas y estrategias, que permiten, confrontar los procesos de negociación. En

la obra instructiva sobre “Estrategias de Negociación” se aportan y conjunto de elementos, provechosos. Describiendo en las formas más relevantes en cuanto a los tipos de negociación de la práctica actual, los aspectos que los caracterizan y conforman, así como técnicas, tácticas y consejos útiles para abordarlas (Kotler & Armstrong, 2017).

3.4.2.- Plan económico-financiero (ECOFIN)

Para este plan, se diseñó como herramienta la llamada *ECOFIN*, la cual recaba toda la información necesaria en cuanto a los entornos económico y financiero de la organización, permitiendo así reconocer hasta qué punto es viable el plan de la organización (Junta de Andalucía, 2012).

3.4.3.- Presupuestos

El presupuesto es el instrumento que permite la planificación de las estructuras de gasto de la organización, favoreciendo así la actividad empresarial, a través de la delimitación de los elementos comerciales de mayor importancia y el establecimiento de los beneficios o rentabilidad que se asocian a la planificación estratégica.

CAPÍTULO IV: TRABAJO DESARROLLADO EN LAS PRACTICAS

4.1.- Tareas, visitas y cursos efectuados en las prácticas.

Para iniciar con la descripción de las particularidades del informe de actuación en los CADE, se toma en consideración la importancia de describir en primera instancia los cursos realizados y la actividad consolidada dentro de la institución. De manera que se entienda el funcionamiento específico de los diferentes CADE antes de proceder a desarrollar la conclusión general con enfoque en las actividades realizadas.

Después de la cálida bienvenida al Polígono de Linares y después de la presentación con los técnicos Linarejos Romero Ortega, Inés Brazales González, M^a Linarejos Valcárcel Delgado y Manuel Cruz Expósito, se realizó una visita a la sede del CADE, de manera que se hiciera un recorrido de reconocimiento para saber la localización de cada sala y despacho en el CADE.

Luego se confirmó la presencia de los emprendedores para un Taller que se llamó “USO CREATIVO DEL SMARTPHONE EN TU NEGOCIO”, del cual fue solicitada la revisión de la lista y se procedió a realizar las llamadas pertinentes para confirmar las asistencias, la actividad se llevó a cabo el 09/05/2019. En el Anexo 2 se muestra el folleto correspondiente.

Se llevó a cabo la asistencia al Taller, donde fueron distribuidas libretas y pen drive gratis para los asistentes. Había casi 10 personas y luego comenzó el curso, el cual fue muy interesante, pues incorporó prácticas acordes al contexto. En el CADE no asistieron muchas personas, casi 1 persona por día.

No había mucha demanda. Y la mayoría de las personas que vinieron por información; sin embargo, participó en casi tres creaciones de empresas, la primera fue una tienda para reparación de teléfonos y venta de accesorios, la segunda fue una lavandería, y en tercer lugar a las etapas que sigue el técnico para dar alta en la hacienda y después en la seguridad social. El Anexo 3 muestra el folleto de la 2da

actividad. En compañía de las técnicas Marilina y Linarejos se procedió también a acudir a también a la feria de emprendimiento que estaba en Jaén, la cual se encontraba dividida en zonas que se llaman: 1) zona talleres, 2) zona inicia empresa, 3) inicia cambio social, 4) zona medio ambiente, 5) zona espectacular 6) zona es femenina, 7) zona TEC.

Para el 10/06/2019 fueron finalizadas las actividades de prácticas en el CADE del Campus Científico-Tecnológico con el técnico Manuel Huertas. En este caso, se pudo apreciar que la Universidad de Jaén, a través de las instalaciones de sus Viveros de Empresas quiere ofrecer una oportunidad para que sus estudiantes y titulados con espíritu emprendedor puedan disponer de unas infraestructuras que les faciliten el conocimiento práctico de la viabilidad de sus propuestas y poder constituir desde la experiencia empresas sólidas con garantías de estabilidad y éxito.

Entre los talleres a los que se dio asistencia con el técnico Manuel Huertas, se encontró uno acerca de “CÓMO CREAR UNA CAMPAÑA DE PUBLICIDAD ONLINE”, de 10 horas de duración, en los días 13 y 14 de junio en horario de 09:00 a 14:00 en el Centro Guadalinfo y “ESTRATEGIAS DE ATENCIÓN MULTICANAL PARA TUS CLIENTES”, de 10 horas de duración, los días 25 y 26 de junio en horario de 09:00 a 14:00 también en el Centro Guadalinfo. En el Anexo 4 se muestra el folleto de este taller.

La gestión de las instalaciones destinadas a esta finalidad se realiza por parte de la Universidad de Jaén, en colaboración con el Centro de Apoyo al Desarrollo Empresarial de Jaén (CADE) perteneciente a la Red Territorial de Apoyo a Emprendedores de la Junta de Andalucía, gestionada por Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza, organismo adscrito a la Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo de la Junta de Andalucía.

Por Resolución del Vicerrectorado de Estudiantes e Inserción Laboral de la Universidad de Jaén, de fecha 12 de diciembre de 2014, se han aprobado las Normas de Acceso y Permanencia de Emprendedores y Empresas en Despachos del Vivero de Empresas de la Universidad de Jaén, en las que se regula el adecuado aprovechamiento, la seguridad y el correcto funcionamiento de las instalaciones que componen el Vivero de Empresas, constituido como un espacio para permitir la pre-incubación e incubación de proyectos empresariales y facilitar el trabajo de los emprendedores dentro de unas normas básicas de uso y disfrute de un recurso de

carácter público.

4.2. Características del territorio: Linares

En cuanto al lugar donde he realizado mis prácticas, mi coordinador de las prácticas me sugirió que las desarrollara en el CADE de Linares. Tenía 10 semanas, las prácticas comenzaron el 22/04/2019. Como existen dos centros en Linares, pasé las primeras 5 semanas en el CADE del polígono industrial la rubiales calle Mina de San Diego parcelas 52 y 53 Linares-23700 y el resto del periodo en el CADE campus Científico-Tecnológico edificio laboratorios oeste zona emprendimiento calle Ronda-Sur en Linares.

4.2.1.- Presentación del municipio de Linares.

Linares es un municipio y ciudad española perteneciente a la provincia de Jaén, en la comunidad autónoma de Andalucía. Es la segunda ciudad más poblada de la provincia, ya que cuenta con 57811 habitantes, según el padrón del INE del año 2018.

Está situada en el noreste de la provincia de Jaén, entre el sector oriental de Sierra Morena y la parte alta de la depresión del río Guadalquivir, por lo que se pueden apreciar dos zonas bien diferenciadas: la sierra y la campiña. Goza de una situación geográfica privilegiada por ser encrucijada de caminos y por su riqueza agrícola, pecuaria y minera. Linares es la capital de la comarca de Sierra Morena, ocupando su municipio de 14% de su extensión y sumando el 58 % de su población total. Hoy en día, es una ciudad que se caracteriza por una clara vocación al comercio, al haber desaparecido la totalidad de la industria de extracción minera con cierre de todas las minas durante el final del siglo XX.

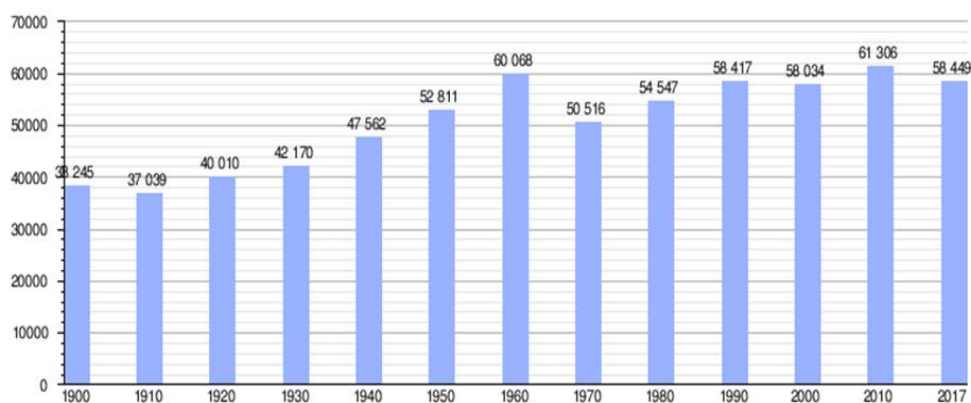
El término municipal de Linares abarca una extensión de 197,92 km². La ciudad se encuentra en un pequeño altiplano que desciende desde la zona norte del término municipal, que pertenece a Sierra Morena, hacia el oeste, abriéndose por aquí hacia el valle del Guadalquivir. En cuanto a su orografía es suave mostrando una transición entre la sierra al norte y la zona abierta de la campiña en el sur. El punto de mayor elevación del término municipal es el Paño Pico con 552 metros.

Linares tiene un clima mediterráneo continental, siendo una mezcla del clima mediterráneo continental con una elevada amplitud térmica, superior a los 20°C.

4.2.2.- Características socio-económicas de Linares.

En el sector de la agricultura las tres zonas principales del conjunto de las plantas que pueblan el término municipal de Linares: la campiña (70% de la extensión municipal), la dehesa mediterránea (7%), los pastizales (5%), matorral mediterráneo (4%) y los bosques de la ribera 2%. La campiña está ocupada mayoritariamente por olivar y por herbáceos de secano ,rodea al núcleo urbano y se amplia por todo el municipio , por embargo su influencia es más procesada en la mitad sur y gran parte del cuadrante noroeste la gran parte de la superficie que ocupan los cultivos está destinada al olivar, que emplea aproximadamente el 70% de los terrenos agrícolas, algo menos del 27% de este terreno está inclinado a los cultivos de secano fundamentalmente, cereales, la cebada o la avena, y solo algo más del 3.5% a los cultivos, algodón y las típicas huertas familiares.

Gráfico de evolución demográfica de Linares:



En el grafico se puede constatar la población de derecho según los censos de población del INE y la población según el padrón municipal de 2017.

Alcalde de linares en 2019 es Raúl Caro-Acino Menéndez del partido ciudadanos. Hasta los años 60, especialmente las actividades mineras y por la industria del motor es del sector más importante de Linares , pero muchas empresas del sector industrial han cerrado ha dejado al sector servicios como el más importante de la ciudad ,con diferencia elevado los efectos de la crisis económica ,que se declaran

en unas elevadas tasas de desempleo ,que podría alcanzar el 44,5% ,lo que haría de la ciudad la población mayor de 50 000 habitantes con la tasa de paro más elevada de toda España.

Como que, en la mayor parte de la provincia de Jaén, el principal cultivo es el olivo ya sea afectado a la comercialización del aceite de oliva. Santana Motora fue la industria principal de linares, más que un símbolo de Linares. Actualmente su parque empresarial se está realizando una apuesta de variación, destinada a la construcción de aerogeneradores por la empresa Aemsa-Santana y vagones de metro y tranvía por la empresa CAF-Santana.

Actualmente la junta de Andalucía es la propiedad del capital social de las empresas del parque de proveedores de Santana. En 1994 estaba convirtiendo a una empresa de capital público este impedimento por el cierre ante la posible salida de Suzuki, esta movilización ciudadana es la más grande de la historia de Linares: 100 días de lucha.

En septiembre 2006 la empresa Azucareras Reunidas Linares se cambió en la accionista principal de Linares Biodiesel Technologies S.A. la actividad de esta empresa es la producción de biodiesel con una capacidad de 100000 toneladas a partir del aceite de palma, de colza, girasol o soja. A finales de 2009 Biodiesel tecnologías ha encontrado un mercado paralizado entre las causas del mal funcionamiento por lo que presento un ERE que afecta sus cercas 30 trabajadores. En el sector azucarero continua Azucareras Reunidas de Jaén S.A, con una planta de envasado. En diciembre de 2009 cierre completo de la fábrica al finalizar el convenio de trabajo de tres años que tenías con los trabajadores.

Linares es nombrada en la provincia como la ciudad minera, pero a lo largo de este último periodo, el sector comercial y industrial han tomado mucha importancia. En 2004 ganó el premio nacional al comercio. Esto es debido a su potente impulso económico y a su potente centro comercial.

Linares es foco comarcal y provincial en lo que a desarrollo comercial se refiere destacando el centro comercial abierto (CCA), en el que se entregan una gran cantidad de lugares donde comprar a lo largo de la ciudad.

4.3- El CADE articulador del territorio.

Los centros CADE como articuladores de la cohesión social y como generadores de oportunidades para emprendedores y autónomos para poner en marcha su actividad empresarial. Andalucía cuenta con el mayor sistema público de emprendimiento, sustentado en esta amplia red de centros especializados y en un marco normativo pionero como es la ley Andaluza de Fomento del emprendimiento, gracias a los CADEs es posible poner en marcha nuevo tejido empresarial en la zona de Linares.

Los CADEs que desarrolla sus actividades en Linares y Jaén han atendido, en el año 2018 a más de 121 promotores, una actividad que ha derivado a la creación de 111 empresas y más de 122 empleados. Estas firmas han sido promovidas mayoritariamente por población joven -menor de 40 años con un porcentaje del 55,3 por ciento, con estudios de grado medio o superior, con un 51 por ciento. Además, en esta vocación empresarial la presencia de mujeres asciende al 34 por ciento.

Las personas que han recibido la formación de emprendedores a suman 132, entre Jaén cuenta con una red más de 41 CADE que cobertura al 100% de la provincia y con cualificado equipo técnico de especialistas en creación y desarrollo empresarial que presta, entre otros, servicios de asistencia asesoramiento técnico cualificado, formación y tutorización para ayudar a emprendedores y empresarios en la puesta en marcha de nuevas empresas y en el desarrollo y la consolidación de las existentes.

El fomento de la cultura emprendedora en 2018 por 53 actuaciones los beneficiarios hombres son 426 y mujeres 379. Sobre la búsqueda de financiación y la ayuda hay 49 solicitudes y 10 para la ayuda de autónomos convocatoria 2018 ,20 creación de empleo estable y 6 bonos empleos Joven y 2 ayudas de agencia IDEA.

Como prácticas en el cade de Linares tenía la oportunidad de conocer diversas actividades profesionales que se desarrollan emprendedores y autónomos del municipio en el centro de emprendimiento.

Buenas perspectivas de presente y futuro en la comarca. El cade es un recurso de Andalucía emprende que supone una sólida rampa al talento a la creación y consolidación de empresas.

Las empresas que nacen con el apoyo de los CADEs tienen una índice supervivencia del 79% un 9% superior al de las empresas que se crean sin este apoyo. Referente a las prácticas en el CADE de la UJA es un ámbito con altísimos niveles de inserción laboral que a su vez genera conocimiento y por tanto empleo cualificado. Ofrece servicios de manera pública y gratuita a quienes presentan o atraviesan por un proceso de emprendimiento. Esto incluye a quienes tienen una idea de negocio y requieren apoyo para impulsar su marcha en el mundo empresarial. Personas que quiere promocionar el crecimiento de una pyme propia, o de alguna manera mejorarla (Andalucía Emprende, 2017; Junta de Andalucía, 2019b, 2019f, 2019g).

Así mismo, pretende fomentar la cultura del emprendimiento en Andalucía, aportando información sobre cómo ser competitivos, innovadores. Impulsar la cooperación entre empresas para lograr un crecimiento conjunto de los sectores comerciales andaluces así sean cada vez lo que convierten sus ideas en empresas (Andalucía Emprende, 2017; Junta de Andalucía, 2019b, 2019f, 2019g).

Esto promete ayudar en el crecimiento de las empresas andaluzas su duración creando puestos de trabajo de calidad, con salarios y condiciones justas. Apoyando el aumento más trabajadores autónomos y cooperativas, que forman parte de la Economía Social (Andalucía Emprende, 2017; Junta de Andalucía, 2019b, 2019f, 2019g).

Dentro de los valores ofrecidos por Andalucía Emprende, se incluyen:

1. Innovación: Andalucía Emprende apoya que los emprendedores y empresarios quieran mejorar siempre, con novedades en productos, servicios, inventos o formas diferentes de hacer las cosas. Esto es importante para que las empresas crezcan y sean mejores.

2. Enfoque territorial: Andalucía Emprende ofrece sus servicios muy cerca de los ciudadanos. Por eso tiene oficinas en todas las ciudades y muchos pueblos de Andalucía.

3. Proactividad: Andalucía Emprende ofrece sus servicios a emprendedores y empresarios antes de que se lo pidan.

4. Liderazgo: Andalucía Emprende quiere ser reconocida como la entidad de España que mejor ayuda a los emprendedores, comparte conocimientos y reconoce su

esfuerzo.

5. Integridad: Las personas que trabajan en Andalucía Emprende hacen su trabajo con honradez, profesionalidad y respeto.

Para promocionar el nacimiento nuevas de organizaciones se ofrece: Material información, así como recursos de formación así mismo, lo que, la proximidad es un punto importante, pudiéndose solicitar una cita en el CADE más próximo. La información y servicio de resolución de duda o preguntas, también se presta vía Internet, en la página web de Andalucía Emprende o en otras plataformas digitales como redes sociales como Facebook o Twitter y/o con el boletín informativo llamado Emprende, que se puede ver en la página de internet de Andalucía Emprende (Junta de Andalucía, 2019f).

Además, se brinda ayuda con el plan de la empresa, el cual es un documento en el que se engloban todas las diferentes pautas de la empresa, las actividades realizadas y aquellas a realizar, así como los clientes o el dinero necesario para el emprendimiento. Aunado a ello, el plan de empresa también sirve para analizar si la persona emprendedora puede llevar a cabo su objetivo, entendiendo por esto a la viabilidad, se presta asistencia para la creación de la empresa; además de informar, asesorar y ayudar con la tramitación de los documentos pertinentes, así como brindar las normas y condiciones para el cumplimiento del proyecto, desde que la idea es concebida (Espinosa, 2013; García, 2015; Junta de Andalucía, 2019d; Manuel, 2012).

En cuanto al acompañamiento para el desarrollo de la empresa, este se lleva a cabo cuando hay la asistencia y acompañamiento necesario a las personas de la organización en el proceso de creación de la empresa Andalucía Emprende da atención especial a algunos sectores importantes como: las nuevas tecnologías, las empresas culturales, de turismo o de medio ambiente. Otro punto importante es que da más importancia a algunos grupos de personas, como las mujeres o los jóvenes (Junta de Andalucía, 2019d).

Por otra parte, Andalucía Emprende cuenta con profesionales con mucha experiencia en gestión empresarial que ayudan a los nuevos emprendedores y emprendedoras andaluces, ayudando así a mejorar el proceso y alcanzar un nivel empresarial significativo, por lo que, además, ofrecen:

- Alojamiento profesional en espacios gratuitos como naves, oficinas o locales.
- Formación profesional a través de cursos, jornadas y charlas que permiten ampliar los conocimientos existentes sobre gestión empresarial, dando paso a que los emprendedores pongan en marcha lo que ya tienen.

- La organización Andalucía Emprende ofrece el servicio de personal altamente capacitado en formación asocaira y acompañamiento en los complejos procesos de emprendimiento en distintos ámbitos comerciales. Así mismo pone a disposición una amplia gama herramientas para la gestión empresarial m de documentación o aplicaciones informáticas que ayudan a las empresas en su gestión diaria y su planificación futura.

Las entidades o personas físicas o jurídicas usuarias de Andalucía Emprende tienen derecho a:

- Realizar sugerencias, reclamos, y recibir contestación por ello
- Ser tratados con consideración y respeto debido por parte de los profesionales y a ser informado sobres sus derechos y obligaciones.
- Ser atendido des de formad cuada y con celeridad y diligencia. Y recibir información completa sobre lo servicios y actividades.
- Libre acceso a los servicios que ofrecen los CADE (como asesoramiento y formación).
- Presentar una solicitud, llamada Solicitud de servicios a la red territorial y conocer en qué fase se encuentra una solicitud o procedimiento que me concierne.
- Derecho a lo protección de información personal y confidencial.

Contemplado en la Ley Orgánica de Protección de Datos de Carácter Personal, del año 1999.Tiene las obligaciones de:

- Ser responsable y cuidar las instalaciones y el equipamiento que, empleadas
- Dejar en buenas condiciones las instalaciones prestadas a las nuevas empresas, cuando concluye el plazo del préstamo
- Cumplir los compromisos del contrato firmado con Andalucía Emprende
- Dar toda la información y los documentos que nos pida Andalucía Emprende

conforme a lo necesario para prestar bien sus servicios.

- Formas de participar y colaborar con Andalucía Emprende. Se puede participar y colaborar de varias maneras:
 - Escrito dirigido al buzón de la ciudadanía, entregado en cualquier oficina de Andalucía Emprende.
 - Escrito presentado en los servicios centrales de Andalucía consignado copia sellada de fecha de entrega.
 - Por cualquier medio que Andalucía Emprende ofrece a las personas usuarias, como el boletín Emprende, encuestas de satisfacción, foros de debate y redes sociales.
- La Inspección General de Servicios de la Junta de Andalucía controla el cumplimiento de la Carta de Servicios. También controla el Libro de Sugerencias y Reclamaciones de la Junta de Andalucía (Junta de Andalucía, 2019b). Andalucía Emprende ofrece una atención completa a las personas emprendedoras, desde que tienen una idea hasta que la ponen en marcha y se hacen fuertes para que puedan durar mucho tiempo. Este servicio es de buena calidad y las empresas que Andalucía Emprende ayuda a poner en marcha, funcionan durante más tiempo. Ofrecen un servicio muy cercano porque dan una atención personal y tienen oficinas en muchos pueblos de Andalucía, muy cerca de cualquier sitio.

Por otro lado, Andalucía Emprende tiene los siguientes recursos:

- Una Red Territorial de Centros de Apoyo al Desarrollo Empresarial, llamados CADE, que son oficinas de Andalucía Emprende.
- Naves y oficinas gratuitas en muchos lugares de Andalucía, donde alojan gratuitamente a los emprendedores.
- Condiciones necesarias para la realización de encuestas a los emprendedores y empresarios, de manera que valoran óptimamente la satisfacción del servicio.
- Cuentan con una plataforma web de Andalucía Emprende y con una comunidad denominada SOMOS, permitiendo a los trabajadores establecer comunicación para la resolución de inquietudes y el ofrecimiento de información.
- Aplicaciones informáticas para control.
- Instituciones de Andalucía Emprende para que los contratos con empresas puedan ser conocidos por todos.

- Condiciones favorables y responsabilidad social corporativa para prestar medidas de atención al medio ambiente en las oficinas de Andalucía Emprende.

En este ámbito se incluyen los siguientes:

- Educar en capacidades emprendedoras. Son las cualidades y conocimientos que tiene una persona para pensar y poner en marcha un proyecto.

- Formar en la escuela a muchos jóvenes de distintas edades, lo que incluye la realización de actividades educativas en las escuelas.

- Fomentar y ayudar a las iniciativas emprendedoras.

- Ayudan a personas que tienen interés en poner en marcha ideas de negocio.

- Desarrollar la actividad emprendedora en los pueblos y ciudades de Andalucía, así como actividades de formación, cursos, jornadas y conferencias para apoyar las iniciativas emprendedoras en los pueblos y ciudades.

- Tener al día toda la información en la página web de Andalucía Emprende.

- Ayuda para hacer el plan de empresa.

- Toda la información y herramientas que sirvan a los emprendedores para convertir ideas de negocio en empresas reales.

- Ayuda para crear una empresa Información sobre la documentación, trámites y condiciones para la creación y puesta en marcha de la empresa, desde el inicio de la idea.

- Acompañamiento para el desarrollo de la empresa Asistencia y acompañamiento para emprendedores, durante el inicio de la empresa, con un servicio personal de tutorías para aconsejar y apoyar.

- Apoyo de profesionales con gran experiencia Asesoramiento a empresas nuevas de Andalucía con apoyo de profesionales con una gran experiencia en empresas, que ofrecen sus conocimientos y habilidades.

- Alojamiento empresarial: Espacios gratuitos, equipados y preparados para que las personas emprendedoras y las empresas puedan poner en marcha su proyecto.

- Formación en cursos y otras actividades de gestión empresarial para emprendedores, con el fin de favorecer la creación y consolidación de sus empresas.

- Asesoramiento a las empresas, así como asistencia y acompañamiento a las empresas para la modernización, la cooperación con otras empresas y el crecimiento.

- Herramientas para gestionar una empresa, incluyendo la participación en la

tramitación de documentos o aplicaciones informáticas que ayudan a gestionar bien una empresa y hacer planes para el futuro.

- Apoyo para tomar decisiones importantes.
- Finalmente, se ofrece información de interés para los emprendedores, las empresas y los agentes sociales, como universidades o asociaciones de empresarios.

4.3.1.- Proyectos actualmente alojados en el CADE Linares.

En el despacho 1 hay el proyecto AYES Entertainment SL que ejerce la actividad de Agencia de publicidad y en el despacho 2 una agencia de comunicación: servicio de marketing, diseño gráfico, multimedia y gestión social empresario individual. En el despacho 3 agencia de servicios de seguridad electrónica.

En la nave 1 producciones Zirigaña, SL servicios publicitarios para campañas de visibilidad en el punto de venta de hipermercado, supermercados etc. En la nave 2 confección de artículos textiles para sector del automóvil y otros sectores (tapicería industrial)

En la nave 3 la empresa se llama Tintia Drinks su actividad elaboración y venta de mostos de uva aromatizados, gaseosas y otras bebidas refrescantes SL. En la nave 4 empresa de mascotas Mundo aves SL fabricación de piensos para animales.

4.3.2.- Proyectos incubados externos en el CADE Linares

Empresa	Actividad	Forma Jurídica	Empleo
PEDRO JESÚS IBAÑEZ COZAR	FOTOGRAFÍA Y DISEÑO GRÁFICO.	Empresario Individual	1
ROSARIO MORENO PULIDO	ORGANIZACIÓN DE EVENTOS Y ALQUILER ESPACIOS	Empresario individual	1
JOSE RUIZ MANSILLA	Clases baile latino.	Empresario individual	1
I.M.S. LINARES, SL	EQUIPAMIENTO INFORMÁTICO Y CONSULTORÍA TECNOLÓGICA	Sociedad Limitada	4
ISRAEL MARQUEZ RUIZ	COMERCIO TEXTIL CABALLERO.DISEÑO Y ELABORACIÓN DE SU PROPIA MARCA	Empresario	
		individual	1
		Empresario	

MARIA EUGENIA RUIZ ARENAS	GESTORÍA	individual	1
CARMEN DOLORES ALVAREZ		Empresario	
PALACIOS	Venta artículos artesanía	individual	1
MARIA POLAINA BUSTOS	Creación de contenidos para publicidad (Copywriter)	Empresario	1
TLIA LOGISTIK SL	Gestión del transporte	Sociedad Limitada	1

Tabla 4: Proyectos incubados externos en el CADE Linares.

Fuente: CADE

Nombre del Proyecto	Actividad	Forma jurídica	Empleo
<u>Despacho 62</u>			
JUAN CARLOS VEGALAN Y MARIO PAMPANO GODINO	Servicios educativos de Robótica	UTE	2
UNION TEMPORAL DE EMPRESAS LEY 18/1982			
<u>Despacho 74.1</u>			
ANYUL NINNETH LOPEZ CAMACHO	Desarrollo de productos aislantes termo acústicos---		
<u>Despacho 74.2</u>			
GREGORIO MILLAN CASTILLA	Consultoría I+D+i	---	

Tabla 1: Proyectos alojados en el CADE Campus.

Fuente: Elaboración propia (2019) con base en CADE.

Durante este proceso el aprendizaje adquirido se resume en lo siguiente:

El plan comercial engloba todos los temas de costes económicos, tales como: los precios de distribución promocional, comunicación, stock, almacén y los plazos de pagos y cobros que implementa la organización, de igual manera, el plan comercial se sumerge en las condiciones del establecimiento, localización e instalaciones del plan de producción y organización del servicio.

Es de gran importancia mencionar que para el correcto desarrollo de esta herramienta se debe de considerar la producción y la organización del servicio. Este plan ayuda en la profundización de los estudios económicos-financieros, en el cálculo de la inversión inicial, en el plan de financiación balance de situación previsional a tres años, en la cuenta de resultados previsional a tres años, plan de tesorería a tres años, cálculo del punto muerto, seguros, permisos y prevención de riesgos laborales.

El plan de negocios pertenece a un documento que es impuesto en cada área para así lograr la determinación de las diferentes actividades que posee la empresa, este sistema requiere de un agotador proceso que ayuda en la identificación de las posibilidades de éxito. Si se considera que las actividades planteadas por la organización poseen como finalidad la rentabilidad, de este modo se podrá determinar el nivel de competitividad que tiene una empresa, siendo de vital importancia, ya que se determinará si la organización tendrá éxito o no. Es por eso por lo que, aplicando el plan de negocios puede ser el método correcto para lograr la atracción de nuevos emprendimientos a las localidades en donde hacen vida los CADE.

4.3.3- La formación profesional dual.

Se trata de una innovadora metodología de aprendizaje que se sustenta en la alternancia entre el centro educativo una determinada empresa en donde se ejerce la práctica, estableciéndose una corresponsabilidad entre la empresa y la escuela quienes de comparten la formación del aprendiz.

La formación profesional dual (FPD) profundiza que los tradicionales planes de práctica, suponiendo una aproximación al mundo laboral desde temprano momentos y proporciona una mejor internalización del aprendizaje. A la vez que se portan elementos currículos importantes a la hoja de presentación de cada aprendiz podido adaptarse en función de requerimientos o intereses dentando de mejor cualificación y mayor empleabilidad en el campo laboral. Esta metodología cuanto con una larga tradición en países de la zona euro como Alemania, Austria, Dinamarca y Suiza.

Cuando se aportan las oportunidades necesarias a la empresa, ello implica que se lleva a cabo la formación de sus futuros profesionales, participando en el desarrollo de los programas de formación y facilitando los procesos de integración de la empresa. Esto, a su vez, ayuda a la planificación de los recursos humanos a mediano y largo plazo y por lo tanto a una mejor estrategia de reposición de trabajadores. De esta forma, la empresa consigue un mayor compromiso e implicación por parte de sus futuros empleados.

Dentro de las oportunidades ofrecidas al aprendiz, se incluyen:

- El aprendiz experimenta en un contexto de trabajo real obteniendo

experiencia y competencias profesionales transversales.

- El aprendiz recibe una formación orientada a la realidad de su sector profesional.
- El aprendiz mejora su empleabilidad al haber adquirido una experiencia laboral más sólida que en la modalidad tradicional de FP.
- Además, esto aumenta la motivación del aprendiz a lo largo de su proceso de aprendizaje.

Dentro de las oportunidades para el centro educativo, se ofrecen:

- Permite al centro la participación a un modelo de formación profesional (FP) más vinculado con las empresas que fomenta el aprendizaje activo a sus alumnos.
- Contribuye a traer talento hacia la FP.
- Aumenta la experiencia y el contacto de los docentes con el sistema productivo, facilitando el reciclaje y actualización de sus competencias.
- Aporta valor para el desarrollo de acciones de orientación profesional en el centro educativo.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

El emprendimiento y la economía social son los mecanismos que permiten incluir a los más necesitados en la economía, este sistema ayuda a la generación de empleos y al apoyo a las personas que se encuentran excluida de la sociedad. Generalmente se implementa la ayuda en diversas instituciones como: fundaciones, sociedades laborales, centros de empleo o cooperativas. Estas alternativas han sido creadas para cambiar las modalidades que no valoraban la importancia de la clase trabajadora y de los más pequeños empresarios. De conformidad con esto, se plantea que el estudio ha permitido llegar a las siguientes conclusiones, basadas en los objetivos trazados desde el inicio de la investigación:

1.- El CADE es un centro especializado que busca transformar la cultura andaluza para hacerla más emprendedora, procurando, como consecuencia de ello, alcanzar las medidas necesarias para facilitar un crecimiento exponencial de la región que permita obtener un mayor desarrollo socioeconómico, interviniendo esto en una mejor apreciación de los mercados, sin menospreciar a las empresas más pequeñas, sino que enalteciendo la intención de dar garantía a una economía más colaborativa y más social, que permita una distribución equitativa de los recursos. De conformidad con ello, se establecen en este centro medidas necesarias para la formación en emprendimiento y el financiamiento del emprendimiento, por lo que la estrategia evaluada a lo largo de este estudio permitió entender que el CADE, más allá de ser un centro especializado en la ES, integra la percepción de saberes y fomenta el crecimiento y desarrollo económico de la región andaluza con alternativas innovadoras y adaptadas al mundo actual.

2.- Las actividades que fueron desarrolladas como parte del análisis de los emprendimientos, permitieron categorizar las diferentes herramientas de las que el CADE se vale para formar futuros emprendedores en Andalucía, logrando así la consolidación de nuevas empresas y estructuras más favorables para el aprovechamiento de las ventajas territoriales, sociales y culturales de la región, así como el aprovechamiento de todas aquellas materias primas de las que puede valerse un individuo para mejorar la estructura económica y social en su región. Se entendió,

con esto, que existe un fundamento bien estructurado en lo que respecta a los programas especializados del CADE que realmente beneficia a la región, incentivando cada vez al emprendimiento.

3.- Las prácticas profesionales desarrolladas en los CADE sirvieron como fundamento para entender mejor cómo participa la economía social en la mejora de las potencialidades de una región determinada, de manera que todo el aprendizaje alcanzado resultó benéfico para entender mejor el alcance de la economía social y de las diferentes teorías económicas que dan soporte a la construcción de un entorno más humanizado, más descentralizado y en el que no exista una orientación hacia el capitalismo, sino que se entienda que existe un recurso humano que es pieza clave dentro del territorio, con una distribución equitativa de los recursos y un ejemplo claro de cómo una economía sostenible puede, a su vez, mantenerse en repunte hasta consolidar el tan anhelado desarrollo económico regional y nacional. Es decir, la desigualdad entre las clases sociales es muestra de que la economía no busca un soporte más humanístico, sino que se orienta a lo materialista y capitalista, entonces se propone con entornos como los CADE un cambio benéfico para la población en general.

4.- Los CADE realizan actividades de capacitación, otorgan créditos para el emprendimiento, ofrecen alternativas para la formación empresarial, fomentan la consolidación de herramientas innovadoras para el análisis del emprendimiento, incursionan en el entorno de los planes de *marketing*, planes de comunicación, objetivación y observación de las diferentes potencialidades territoriales, entre otros. Formulando así pasos a seguir, guiando a los emprendedores en su camino hasta el éxito y fomentando cada vez más el emprendimiento. De manera que se reconoce que, socialmente, cuentan con un aporte maravilloso para las futuras generaciones andaluzas, al transformar el modelo económico capitalista en uno más social.

5.- Empreende Andalucía tiene como puntos clave: La inclusión de herramientas innovadoras, la creación de diversos programas de atención, el total apoyo a los emprendedores, la evaluación de las potencialidades de la región, así como las diversas actividades de capacitación e inclusión, ofreciendo todas las facilidades para consolidarse en el entorno empresarial, lo que la hace una propuesta sólida para el mantenimiento de la cultura emprendedora en Andalucía.

BIBLIOGRAFÍA

- Aghion, P., & Howitt, P. (1998). *Endogenous Growth Theory*. Massachusetts, US: MIT Press.
- Aguilar, M. (2012). Aspectos básicos en marketing y marketing social. *Éxito Empresarial*, 198, 1–2.
- Albuquerque, F. (2006). *Clusters, territorio y desarrollo empresarial: Diferentes modelos de organización productiva*. Retrieved from <https://www.delalburquerque.es/images/subidas/clusters.pdf>
- Alonso Alemán, A. (2006). Desarrollo territorial y desarrollo endógeno. *Economía y Desarrollo*, 139(1), 125–140.
- Andalucía Emprende. (2017). Herramientas de Gestión Empresarial en Andalucía Emprende Coopera. Retrieved October 9, 2019, from Andalucía Emprende Coopera website: <https://www.andaluciaemprendecoopera.es/blog/herramientas-de-gestion-empresarial-en-andalucia-emprende-coopera/>
- Argandoña, A. (2001). Dimensiones económicas de la Nueva Economía. *Cátedra Economía y Ética Del IESE*, 1, 1–35.
- Barreiro, F. (2000). *Desarrollo desde el territorio. A propósito del Desarrollo Local*. Retrieved from <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Barreiro.pdf>
- Barrera, E. (2018). *Análisis de las experiencias de intervención para creación de unidades productivas a jóvenes entre 15 a 24 años en Colombia entre 2010-2016. Resultado del proyecto DIS-PAZ-2464*. Universidad Militar de Nueva Granada.
- Barwise, P., Elberse, A., & Hammond, K. (2002). Marketing and the Internet: a research review. In Weitz, B., Wensley, R. (Eds), *Handbook of Marketing*, Sage (pp. 215–239). London, UK: Sage Publications.
- Books, D. (2009). *Understanding Digital Marketing: Marketing Strategies for Engaging the Digital Generation*. Philadelphia, U.S.: Kogan Page Publishers.
- Bosi, A. (2012). Economía e humanismo. *Estudios Avancados*, 26(75), 249–266.

<https://doi.org/10.1590/S0103-40142012000200017>

Calicchio, S. (2016). *El Plan de Marketing en 4 Pasos: Estrategias y pasos clave para redactar un plan de marketing eficaz*.

Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* (4ta Ed). Málaga, España: IIRP -Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Cohen, W. A. (2001). *Plan de marketing* (2da Edición). Barcelona, España: Ediciones Deusto.

De Mattos, C. A. (1999). Teorías del crecimiento endogeno: lectura desde los territorios de la periferia. *Estudios Avanzados*, 13(36), 183–208.
<https://doi.org/10.1590/s0103-40141999000200010>

De Sousa Santos, B., Dussel, E., Laville, J.-L., Coraggio, J. L., Gaiger, L. I., Veronese, M., ... Adela, M. (2010). Otra Economía. *Revista Latinoamericana de Economía Social y Solidaria*, 4(6), 1–206.

Di Mari, D. (2012). Marketing En Archivos. *Anuario Escuela de Archivología*, 0(3), 55–69.
Retrieved from <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/anuario/article/view/12642>

Espinosa, R. (2013). ¿Por qué todas las empresas deberían hacer un plan de marketing? Retrieved November 6, 2019, from Blog Roberto Espinosa website: <https://robertoespinosa.es/2013/03/09/por-que-todas-las-empresas-deberian-hacer-un-plan-de-marketing>

Fernández-Equiza, A. M. (2003). Ecología, economía y ética del Desarrollo Sostenible. *Ambiente & Sociedad*, 6(2), 183–188.
<https://doi.org/10.1177/0963947006068658>

Fernández S, M. E. (2006). Las cooperativas: organizaciones de la economía social e instrumentos de participación ciudadana. *Revista de Ciencias Sociales (Venezuela)*, XII(2), 237–253.

García, F. (2015). Papel que desempeña el Emprendimiento en la sociedad actual. Retrieved September 8, 2019, from El Emprendimiento website: <http://emprendimientolamejoropcion.blogspot.com/2015/10/papel-que-desempena-el-emprendimiento.html>

Gerald Destinobles, A. (2007). *Introducción a los Modelos de Crecimiento Económico: Exógeno y Endógeno* (1era Edición). Retrieved from

www.eumed.net/libros/2007a/243/

Gómez Naranjo, L. (2007). La informalidad en la economía, algo incuestionable. *Semestre Económico*, 10(19), 47–67.

Hirschman, A. O. (1995). *Défection et Prise de Parole*. Paris, Francia: Fayard.

Jiménez, E., & Iturrilde, R. (2017). La importancia de la elaboración del plan de marketing en las empresas. Retrieved November 6, 2019, from Eumed website: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/marketing-empresas-ecuador.html>

Junta de Andalucía. (2012). *Manual de Herramientas para el Sistema de Información Personal (SIP) o Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH)* (1era Edici). Andalucía, España: Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza. Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo.

Junta de Andalucía. (2019a). Desarrollo de Ideas de Negocio. Retrieved October 9, 2019, from Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza · Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. website: <https://www.andaluciaemprende.es/herramientas-de-gestion/desarrollo-de-ideas-de-negocio/>

Junta de Andalucía. (2019b). Estructura y órganos de gobierno. Retrieved October 5, 2019, from Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza · Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. website: <https://www.andaluciaemprende.es/estructura-y-organos-de-gobierno/>

Junta de Andalucía. (2019c). Herramientas de Gestión. Retrieved October 9, 2019, from Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza · Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. website: <https://www.andaluciaemprende.es/herramientas-de-gestion/>

Junta de Andalucía. (2019d). Manual para Emprender. Retrieved October 9, 2019, from Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza · Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. website: <https://www.andaluciaemprende.es/herramientas-de-gestion/manual-para-emprender/>

Junta de Andalucía. (2019e). Misión y objetivos. Retrieved October 5, 2019, from Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza · Consejería de Empleo,

- Formación y Trabajo Autónomo. website: <https://www.andaluciaemprende.es/mision-y-objetivos/>
- Junta de Andalucía. (2019f). Programas. Retrieved October 5, 2019, from Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza · Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. website: <https://www.andaluciaemprende.es/programas/>
- Junta de Andalucía. (2019g). Servicios. Retrieved October 5, 2019, from Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza · Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo. website: <https://www.andaluciaemprende.es/servicios/>
- Klein, J. L., Laville, J. L., & Moulaert, F. (2014). *L'innovation sociale*. Toulouse, Francia: Eires Editions.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Principles of Marketing* (17th Editi). London, UK: Pearson PLC.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management*. New York, U.S.: Pearson PLC.
- López, J. M. (2019). Silicon Valley antes de Google, Apple y Microsoft. Retrieved October 5, 2019, from Hipertextual website: <https://hipertextual.com/2019/02/origen-historia-silicon-valley>
- Lorenzo Linares, H., & Morales Garrido, G. (2014). Del desarrollo turístico local. Su comportamiento complejo. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio*, 12(2), 453–466. Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/881/88130205003.pdf>
- Manuel, J. (2012). Plan de marketing: definición de la herramienta de gestión empresarial imprescindible. Retrieved October 29, 2019, from La Cultura del Marketing website: <https://laculturadelmarketing.com/plan-de-marketing-la-herramienta-de-gestion-empresarial-imprescindible/>
- McCarthy, J., Perreault, W., & Rosas, R. M. (2001). *Marketing: Un enfoque Global*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A., de C.V.
- Megias, J. (2012). Lean Canvas, un lienzo de modelos de negocios para startups. Retrieved October 9, 2019, from Javier Megias website: <https://javiermegias.com/blog/2012/10/lean-canvas-lienzo-de-modelos-de-negocio-para-startups-emprendedores/>
- Michellini, J. J. (2008). *Dinámicas locales en el desarrollo territorial de áreas rurales periféricas. El caso del Alto Valle del Río Colorado (La Pampa, Argentina)*. Universidad Complutense de Madrid.

- Monje-Reyes, P. (2011). Economía solidaria, cooperativismo y descentralización: la gestión social puesta en práctica. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(3), 704–723. <https://doi.org/10.1590/s1679-39512011000300003>
- Montoya Suárez, O. (2004). Schumpeter, Innovación Y Determinismo Tecnológico. *Scientia et Technica*, 2(25), 209–213. <https://doi.org/10.22517/23447214.7255>
- Monzón, J. L., Calvo Ortega, R., Chaves Ávila, R., Fajardo García, I. G., & Valdés Dal-Re, F. (2009). *Informe para la Elaboración de una Ley de Fomento de la Economía Social*. Madrid, España: Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Colaborativa.
- Muñoz Pérez, F. (1999). *Dinámica Empresarial y Crecimiento Económico*. Universidad Autónoma de Madrid.
- OCDE. (2014). *Comment va la vie?* (p. 240). p. 240. Paris, Francia: OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).
- Ontiveros, E., Valero, F., & Baliña, S. (2010). *España en contraste: crecimiento económico (Volumen II)* (1ra Edición). Madrid, España: Ediciones Empresa Global.
- Pérez-González, M. C. (2010). Economía Social y Desarrollo Territorial. Los pueblos: entre un crecimiento económico y un desarrollo sostenible. *Universidad de Cadiz*, 1, 13–26.
- Porter, M. E., & Kramer, M. a. (2006). The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility(PPT). *Harvard Business Review*, 78(December), 78-92,163.
- Puerto Becerra, D. P. (2010). La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización. *Pensamiento & Gestión*, 28, 171–195. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=56676023&site=ehost-live>
- Puig, C., Coraggio, J. L., Laville, J.-L., Hillenkamp, I., Farah, I., Jiménez, J., ... Pérez de Mendiguren, J. C. (2016). *Economía Social y Solidaria: conceptos, prácticas y políticas públicas* (1era Ed). Donostia, San Sebastián, España: Lankopi, S.A.
- Razeto, L. (1997a). La economía de solidaridad: Concepto, realidad y proyecto ¿pueden juntarse la economía y la solidaridad? *Revista Persona y Sociedad*, 13(2), 97–110.
- Razeto, L. (1997b). *Los caminos de la economía de solidaridad* (1era Edición). Buenos

- Aires, Argentina: Ediciones Lumen-Humanitas.
- Resico, M. F. (2015). *Introducción a la Economía Social de Mercado* (Edición La). Konrad Adenauer Stiftung.
- Rey-Valette, H., Chia, E., Mathé, S., Michel, L., Nougaredes, B., Soulard, C. T., ... Guiheneuf, P. Y. (2014). Comment analyser la gouvernance territoriale ? Mise à l'épreuve d'une grille de lecture. *Géographie, Economie, Société*, 16(1), 66–89.
- Serrano, C., & Fernández, J. (2004). Claves de un desarrollo local exitoso. *Cadernos Gestão Pública*, 1, 26–46. Retrieved from <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cgpc/article/download/44017/42940>
- Sili, M. (2018). La acción territorial. *Revista Brasileira de Estudos Urbanos Regionales (OnLine)*, Sao Paulo, 20(1), 11–31.
- Silva Silva, A. (2008). La Globalización Cultural y las Tecnologías de Información Comunicación en la Cibersociedad. *Razón y Palabra*, 13(64), 1–13.
- Torre, A., & Beuret, J. (2012). *Proximités territoriales. Construire la gouvernance des territoires, entre conventions, conflits et concertations*. Paris, Francia: Economica - Anthropos.
- Urbano, D., & Aparicio, S. (2016). Entrepreneurship capital types and economic growth: International evidence. *Technological Forecasting and Social Change*, 102, 34–44. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.02.018>
- Vega, R. A., Castaño, A., & Mora Ramírez, J. (n.d.). *Pymes: reflexiones para la pequeña y mediana empresa en Colombia*. Bogotá, Colombia: Politécnico Grancolombiano.
- Verano Paez, L. F., & Colomer Viadel, A. (2012). *Manual de capacitación sobre economía solidaria y desarrollo comunitario*. Madrid, España: Editorial Universidad Politécnica de Valencia.
- Vergara, A. (2015). *Investigación de mercados: Estudio del público objetivo de Smartphone*. Universitat de Barcelona.

ANEXO 1: Elaboración del Plan de Negocio



Figura 2: Forma de realizar plan de negocios en Andalucía Emprende.

Fuente: Andalucía Emprende (2017).

La pantalla de inicio o de acceso es la primera que encuentra el visitante de la web y consiste básicamente en un formulario con dos campos: usuario y contraseña. El usuario web debe introducir el e-mail y la contraseña que indicó durante el proceso de registro para acceder al panel principal donde gestionar sus planes de negocio. En esta pantalla el visitante puede realizar las acciones que se muestran en la *Figura 15*.



Figura 3: Opciones en Plan de Negocios.

Fuente: Andalucía Emprende (2017).

Una vez el usuario (con cualquier perfil) ha introducido usuario y contraseña, en la cabecera, se muestra un botón “desconectar” que cierra la sesión de usuario y redirige al usuario a la pantalla de inicio o acceso, tal como se muestra en la *Figura 16*.



Figura 4: Proceso de ingreso a la web de Andalucía Emprende.
Fuente: Andalucía Emprende (2017).

Al pulsar sobre el botón “Modificar” junto al título de un plan, se accede al formulario del plan. Para modificar el título de un plan, el usuario deberá pulsar sobre el icono del lápiz junto a éste y para guardar el apartado en el que se encuentra utilizar el botón correspondiente.

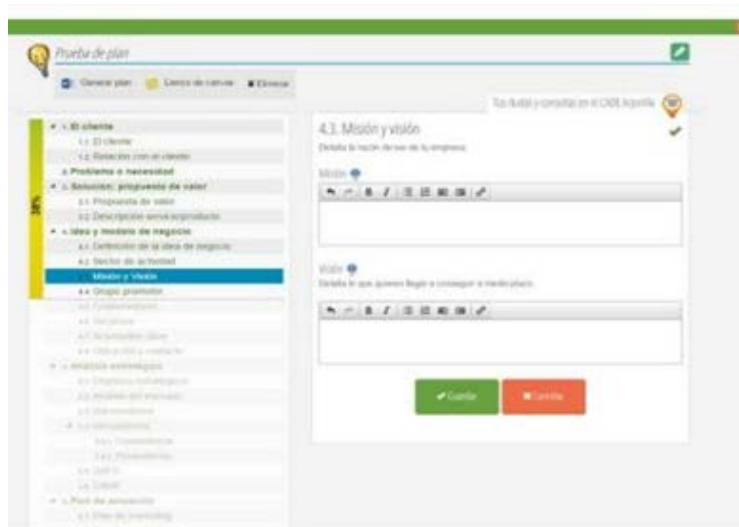


Figura 5: Proceso para modificar datos.
Fuente: Andalucía Emprende (2017).

Una vez desarrollado el Plan de Negocios, si la persona se encuentra ante una nueva idea para desarrollar tu empresa, puedes utilizar este Plan de Desarrollo Empresarial, que te permitirá tener una visión general de todos los puntos estratégicos para implementar una innovación en productos, procesos o servicios, un desarrollo empresarial, una colaboración, una cooperación o cualquier línea de negocio que desees emprender. A tales efectos, en la *Figura 18*, se muestra un modelo de ficha de empresa.

El objetivo general de este recurso es identificar quién es el cliente de un producto o servicio basándonos en la Metodología *Lean y Customer Development*. En la *Figura 19* se muestran las etapas del *Customer Development*.

RAZÓN SOCIAL:

DOMICILIO: POBLACIÓN:

TELÉFONO: FAX:

E- MAIL:

FORMA JURÍDICA:

PERSONA DE CONTACTO:

ACTIVIDAD DE LA EMPRESA:

CNAE 2009:

FECHA DE REGISTRO:

FECHA DE ALTA IAE:

Nº DE SOCIOS	Nº DE TRABAJORES	INVERSIÓN	FACTURACIÓN

Figura 6: Modelo de Ficha de la Empresa
 Fuente: Andalucía Emprende (2017).



*Figura 7: Etapas del Customer Development.
Fuente: Andalucía Emprende (2017).*

ANEXO 2: Folleto Actividad 1



TALLER: “Uso creativo del Smartphone en tu negocio”

Fecha: 9 de mayo de 2019

Horario: 09:00 h. – 14:00 h.

Lugar: CADE LINARES.

Polígono Los Rubiales. Calle Mina de San Diego- Par.52 y 53.
23700 Linares, Jaén.

PROGRAMA

Unidad 1. Estar al día en el mercado

Unidad 2. Renovar el conocimiento

Unidad 3. Darse a conocer

Unidad 4. Networking

Unidad 5. Gestión de la información

NOTA: Imprescindible que el alumnado traiga su propio Smartphone.

Inscripciones:

Inscríbete a través del [siguiente enlace](#) o escanea el código QR con tu teléfono para inscribirte.



Información:

CADE LINARES.

Polígono Los Rubiales. Calle Mina de San Diego- Par. 52 y 53. 23700 Linares, Jaén.

Teléfono: 953 03 87 15

Email: cade.linares@andaluciaemprende.es

ANEXO 3: Folleto Actividad 2



Andalucía Emprende tiene el placer de invitarle a nuestro
Encuentro de Innovación en el sector Oleícola, donde emprendedores
y empresas puedan conocer proyectos de éxito de nuestra Red.



11:30 h

*D. Ricardo A. Cárdenas, Director Financiero – Agrosecurity.es
D. Juan de Dios Bolívar, Responsable operaciones - Biomosas Sostenibles del Sur, S.L.
D^a Inés Moreno y Joaquín Claramunt-Olivar de La Monja SL*

12:45 h

*"Mejora genética de olivo para resistencia a enfermedades (Verticilosis y Xylella)", a cargo
de D. Lorenzo León Moreno, Ingeniero Agrónomo e Investigador Titular IFAPA Centro
"Alameda del Obispo" de Córdoba.*

Organiza:



Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza
CONSEJERÍA DE EMPLEO,
FORMACIÓN Y TRABAJO AUTÓNOMO

**Viernes, 17 de mayo de 2019, de 11.30 a 13.30 h, en
Expoliva Lab by Geolit (IFEJA)**

Colabora:



ANEXO 4: Folleto Taller Guadalinfo



TALLER: “Estrategias de atención multicanal para tus clientes”

Fecha: 25 y 26 de junio de 2019
Horario: 9:00 h. – 14:00 h.
Lugar: CENTRO GUADALINFO DE LINARES
C/ Mina del Tesoro, 18, Linares, 23700, Jaén.

PROGRAMA
Unidad 1. Introducción al Customer Experience.
Unidad 2. Análisis del Customer Experience.
Unidad 3. La multicanalidad en las distintas fases del Customer Journey Map.