



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

## “PLAN DE EMPRESA: FORMANDO AL EMPRENDEDOR DEL FUTURO”

AUTORÍA <b>CARMEN JURADO GÓMEZ</b>
TEMÁTICA <b>FORMACIÓN Y ORIENTACIÓN LABORAL</b>
ETAPA <b>ESO ( PCPI )</b>

### Resumen

El mundo empresarial requiere de individuos formados y preparados, capaces de tener iniciativa y autonomía propia en la toma de decisiones. Por este motivo, tiene un esencial relevancia fomentar una cultura emprendedora, dotando a las generaciones futuras de las competencias necesarias. El plan de empresa, por ello, será el instrumento que facilitará la comunicación y la relación con aquellas entidades tanto públicas como privadas que darán validez a los proyectos presentados por los emprendedores.

### Palabras clave

Plan de empresa; emprendedor; negocio; competencias; formación; orientación, y estrategia.

### 1. APROXIMACIÓN CONCEPTUAL:

El Plan de Empresa es un documento de gran valor para dotar de rigor y garantía tanto a todos los agentes que intervienen (entidades bancarias, entidades de promoción públicas y/o privadas y al propio emprendedor). Sin duda, va a ser la herramienta fundamental para todo aquel emprendedor que quiera iniciar una actividad empresarial. Por este motivo, el docente tiene que ser capaz de transmitir al alumnado la necesidad de confeccionar tal documento. Se recogen los elementos esenciales que tiene que contener, objetivos para su puesta en marcha, la misión y visión, estrategias organizacionales y de marketing, plan de Recursos Humanos, Plan Económico – Financiero.

Con el Plan de Empresa, la organización puede plasmar de forma escrita la propia identidad de la misma y hacer una previsión de su evolución tanto a corto como a largo plazo.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

## **2. UTILIDAD DEL PLAN DE EMPRESA:**

La labor educativa que los centros de formación tienen por delante es la tarea de transmitir a su alumnado las ventajas y las garantías que les proporciona la planificación de esta herramienta. Sin embargo, esta significación que sin duda tiene este documento, no es práctica común entre los empresarios. Por este motivo, es de suma importancia la necesidad de que los centros de formación profesional se involucren en la necesidad de que sus “futuros emprendedores” conozcan y normalicen la elaboración. La naturalidad de su confección para iniciar un negocio es prioridad para el docente especializado en la formación y orientación laboral.

Un plan de empresa es útil puesto que dota a los promotores del proyecto de una información inmejorable sobre su negocio, tanto directa como indirectamente, de tal forma que facilita la viabilidad futura del mismo.

Planificar es organizar los procesos y clarificar los tiempos en cuanto a la toma de decisiones. Prever es anticiparse y de tal manera conseguimos tener una visión más amplia de las posibles realidades. El docente capacita al alumnado para las decisiones y estimula su pensamiento divergente.

Por otro lado, el que el alumnado comience a familiarizarse con este documento tiene una extraordinaria relevancia. La naturalidad de la que nos hacíamos eco anteriormente es una pieza clave en la sociedad del siglo XXI, puesto que el nivel de exigencia para apoyar proyectos es cada vez mayor.

Cuando quieran llevar a cabo de forma real un proyecto, podrán comprobar que no obtendrán lo que necesitan para llevarlo a cabo si no es con una buena planificación. Si buscan un socio, si necesitan financiación o simplemente quieren negociar con proveedores. Es un aval que facilita las decisiones de otros agentes determinantes en el proceso de creación y mantenimiento de un negocio.

## **3. PARTES DE UN PLAN DE EMPRESA:**

Cuando un proyecto se quiere llevar a cabo este es labor de todos los miembros de la sociedad o empresa. Por este motivo, el proyecto del plan de empresa es responsabilidad de todos. Las obligaciones y los beneficios se reparten entre todos. Esto es importante que lo vayan captando los/las alumnos/as cuando estudien el significado de una empresa y lo que implica.

La idea de negocio, los objetivos, la misión y visión de la misma es creación de todo el grupo y cualquier situación que ocurra en su evolución es necesario que tenga la aprobación generalizada.

Un plan de empresa debe tener una idea base que le aporte identidad. Aquí es donde toma dirección el proyecto y donde se establece el qué queremos hacer, qué negocio queremos desarrollar. Ahora bien, todos los planes de empresa tienen una estructura similar.

¿Cuáles son esos elementos esenciales que dotan de coherencia al mismo y que no pueden faltar?

- IDEA DE NEGOCIO
- ANÁLISIS ENTORNO (PEST)
- ANÁLISIS MERCADO



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

- ANÁLISIS INTERNO:
  - Recursos y Capacidades
  - Áreas Funcionales
  - Puntos Fuertes y Débiles
- ANÁLISIS DAFO
- OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS
- FASE DE PLANIFICACIÓN:
  - Plan de Marketing
  - Plan de Operaciones y Logística
  - Plan de Recursos Humanos
  - Plan Económico – Financiero
  - Área Jurídica y Fiscal
- FASE DE CONTROL
- PLAN DE CONTINGENCIAS
- COMENTARIOS SOBRE LA VIABILIDAD
- BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS UTILIZADOS
- POSIBLES ANEXOS

Cada proyecto contendrá, más o menos estos elementos, dotando de mayor o menor importancia a unos o a otros, dependiendo de la necesidad y conveniencia de su presencia. Por ejemplo, si es una empresa que tiene una elevada rotación de personal, entonces dará mucha importancia al plan de Recursos Humanos y a la organización y gestión del mismo.

De todas formas, es importante resaltar que el documento es abierto y flexible y que permite modificaciones. El devenir de acontecimientos obliga a tomar decisiones distintas o modificadas a las previstas en principio.

¿Es más importante el contenido o la presentación del documento? Evidentemente, un estudio a fondo del entorno, el mercado y de todos los elementos que puedan incidir en nuestro proyecto tiene una relevancia absoluta. Sin embargo, no menos cierto es que una buena presencia de nuestro Plan de empresa despertará, al menos en un primer momento, interés por descubrir el contenido al que hacíamos alusión antes.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

Lo primero que tenemos que tener en cuenta es que nuestro proyecto tenga *coherencia* y que tengamos redactado siempre un resumen de toda la información que contiene el mismo. No podemos presentar el proyecto con la extensa información y datos que apoyan los argumentos expuestos en el mismo. Por ello, es de indudable valor elaborar un *Resumen Ejecutivo*. Este documento facilita una primera visión general del negocio a los agentes que tienen que dar apoyo al proyecto, o sea, como decíamos antes: entidades financieras, socios, etc. La información más relevante suele ser aquella de índole financiera y la relativa a estudios de mercado, que son los datos fundamentales que darán sentido y coherencia al negocio que se desee implantar. El docente tiene que *transmitir* a su grupo-clase la necesidad de confeccionar este documento, pues le va a dar un conocimiento muy detallado de su proyecto, garantizándole una toma de decisión más realista.

Sin embargo, la pregunta que debemos hacernos es, ¿cómo puede el docente transmitir y crear necesidad en el alumnado sobre el desarrollo de un plan de empresa? La respuesta es Método. Dependiendo de la metodología que el docente utilice, los conceptos se asimilarán con mayor o menor facilidad. No podemos afrontar la aventura de elaborar un plan de empresa si no preparamos antes una metodología basada en la variedad y progresión en su dificultad, haciendo entender al discente cual es la estructura de una organización empresarial y qué dificultades encuentra toda empresa.

Para realizar correctamente toda planificación de un Plan de Empresa es necesario e imprescindible la realización de la fase de Análisis. Lo primero es describir la empresa definiendo el escenario en el que se encuentra, el contexto. Se lleva a cabo tanto a nivel interno, del entorno inmediato y del mercado en el que se encuentra la empresa. Este conocimiento facilita la detección de los puntos fuertes y débiles, las amenazas y las oportunidades. Es de extraordinaria importancia que lo entienda el alumnado puesto que son los pilares de todo plan de empresa, y por tanto son piezas de gran relevancia en la vida futura de toda organización empresarial. El docente tiene que trabajar estos aspectos con rigor y haciendo hincapié en la importancia del conocimiento del mercado que elijan para confeccionar su plan de empresa. El alumnado elige en todo momento qué quiere hacer y dónde, sin embargo nosotros le guiaremos con una metodología de descubrimiento guiado y resolución de problemas hacia el cómo hacerlo.

### 3.1. **Análisis Externo:** ¿Qué factores son los configuradores de este análisis del entorno?

- Factores económicos, donde analiza el mercado, productos, competencias, operaciones, finanzas
- Factores sociodemográficos, donde analiza la población, distribución geográfica, la importancia de la migración, etc.
- Factores culturales, donde analiza las culturas, sub-culturas, costumbres, valores, normas, etc. Con ello, el alumnado conocerá mejor su cultura y las tradiciones que hay en ella.
- Factores políticos. Aquí analiza la situación política, las instituciones y su estructura, etc.
- Factores tecnológicos. Muy importante puesto que determinará el nivel tecnológico en la zona, podremos comparar con el tipo de tecnología utilizada por otras empresas en la región, etc.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 Nº 21 – AGOSTO DE 2009

- Factores medioambientales. Se describe la situación medioambiental en la zona, riqueza paisajística, niveles de protección, qué impacto genera su empresa sobre el medio, etc. Con respecto a este factor el alumnado se concienta en la importancia de proteger su entorno y de esta forma conocerá que una empresa puede afectar al medio que le rodea si no se toman medidas de protección.

**3.2. Análisis Interno:** El nivel de conocimiento propio de la empresa va a ser determinante para la toma de decisiones.

El grupo – clase poco a poco deberá percibir y entender que toda actividad destinada a iniciar alguna idea, debe estar fundamentada en unos principios básicos. Lo primero que debe asimilar es que toda idea se basa en una “Visión” y que toda organización tiene una “Misión”. La visión es, dónde queremos estar dentro de algún tiempo, normalmente años. No es una cuestión baladí, sin embargo transmite claridad de ideas el, al menos, identificar el posicionamiento de una empresa en el tiempo. Por otro lado, la misión es el concepto de la empresa, lo que la distingue de otra, qué vamos a llevar a cabo.

La cultura empresarial, determinante para entender el estilo de la empresa, las creencias, formas de pensar, valores, etc. El docente se convierte de esta forma, en un gran transmisor de ideales y motivaciones, con ello puede plantear una gran diversidad de propuestas con gran responsabilidad social. La labor educativa tiene aquí una gran oportunidad para influir en aspectos de tipo social y de responsabilidad social corporativa. Aquí planteamos, qué nivel de responsabilidad tendrá la organización en temas como: medioambiente, formación, recursos humanos, etc.

Podemos utilizar un estilo de enseñanza creativo. La creación de una marca, de una imagen corporativa. De esta forma, el alumnado empieza a entender el por qué de la publicidad y de la necesidad de tener un logo o una imagen profesional para ser identificado y que todo esto está conectado con los valores, creencias y cultura de la empresa.

La importancia de trabajar en grupo y de hacerlo de forma organizada, es decir, la estructura organizativa de la empresa. Debemos transmitir que en toda organización existen distintos roles. Podemos comenzar a trabajar con nuestro alumnado haciéndoles ver que existen distintos niveles en la toma de decisiones una empresa, qué existen empresas con distintas dimensiones. También es una oportunidad para transmitir la idea de una empresa con una estructura más plana y no tan jerarquizada, con más oportunidades para todos sus miembros.

Otro elemento a destacar es la forma que la empresa utilizará para llegar a los consumidores. La importancia de la comunicación y el marketing en general. En una sociedad tan competitiva, podemos hacer llegar a nuestro grupo-clase diversas posibilidades para conseguir captar la atención de sus consumidores. Seleccionar el público objetivo y segmentar el mercado al que nos vamos a dirigir para tener una mayor seguridad a la hora de situar nuestro producto o servicio.

Por último, destacaría también la relevancia de la información. Podemos despertar su interés desarrollando acciones conducentes a la búsqueda de información. El alumnado de estas edades,



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

es muy proclive a la búsqueda de información, sin embargo no tiene asimilado todavía la gran importancia de seleccionar y clasificar esa información. Por ello, el docente se convierte de nuevo en el elemento de conexión ideal para crear en ellos la motivación necesaria. ¿Cómo hacer esto? De nuevo surge la idea de una metodología activa, socializadora y creativa. La pretensión de que conozcan distintas informaciones y donde obtener estos datos, propicia el uso de las nuevas tecnologías e incluso la participación de otros compañeros de otros departamentos, como el de informática, inglés o de otros agentes de la comunidad educativa, como los padres/madres. ¿Qué estamos consiguiendo con ello? Individuos capaces de crear, de tomar decisiones, más autónomos, participativos, integrados en la sociedad y, por tanto, les estamos dotando de las **competencias** necesarias para desenvolverse en el entorno cambiante y diverso en el que se encuentra.

Podemos iniciarlos en la idea de la cadena de valor. Crear valor se hace a partir de una estrategia empresarial. Llevar una idea a cabo requiere establecer una estrategia, sin embargo para llevarla a cabo debemos tener atributos que nos diferencien. Pues estos atributos, ni más ni menos son ventajas que va a tener una empresa eficiente de otras que no cuidan estas capacidades.

#### 4. OBJETIVOS:

Toda organización pretende alcanzar unos objetivos, puesto que es la situación deseada. Sin embargo, alcanzar un objetivo u objetivos cuando se alcanza deja de ser deseado y se busca de nuevo otro u otros, creando nuevos retos.

Un objetivo debe tener estas características básicas:

- Alcanzable: Si planteamos objetivos muy agresivos no se conseguirán y si son muy cómodos, esto causa desmotivación en el grupo-clase.
- Coherente: En todo el Plan de Empresa, los objetivos tienen que tener relación con todos los elementos del Plan y estar conectados.
- Medible: Se deben plantear objetivos tangibles. Por ejemplo, un objetivo podría ser destinar un 5% a actividades formativas.
- Social: debemos hacer hincapié en el carácter social de los objetivos y en la importancia de la responsabilidad social corporativa con el medio ambiente, el entorno y la sociedad en general.

#### 5. ESTRATEGIAS:

Una estrategia es plantear un plan de acciones. Sin duda, es intentar ser mejores, buscar la eficiencia y la optimización en todo aquello que desarrollemos. Por todo ello, tener estrategias dentro de una empresa es intentar conseguir mejores resultados diferenciándose de los demás, evidentemente describiendo y teniendo presente nuestras debilidades y fortalezas y las potencialidades de los demás,



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

así como las oportunidades que se puedan detectar mejorar. Por tanto, estrategia es cómo alcanzar los objetivos marcados anteriormente.

En nuestro grupo-clase, de nuevo tenemos que despertar su interés y motivación a través de actividades grupales, participativas y creativas. Su opinión y participación en la elaboración de las estrategias son incentivos que utilizaremos para estimular su implicación y socialización con los compañeros. De nuevo potenciamos competencias tales como el aprender a aprender, la competencia social y participativa y la autonomía e iniciativa personal. Estamos creando individuos con carácter, al mismo tiempo con capacidad de trabajo y que toman decisiones, respetando a los demás.

Sin embargo, cuando se fijan objetivos partimos de una posición inicial o actual que es el “donde estoy”, el punto de inicio. Los objetivos, recordamos, es donde debemos ir. Por tanto, las estrategias que elijamos tendrán en cuenta las estrategias más adecuadas y también un plan de contingencias en el caso de posibles variaciones con respecto al entorno, mercado, etc.

Debemos hacer que entienda nuestro grupo, que los recursos son escasos y que no podemos plantear objetivos y estrategias alejadas de la realidad. Partimos de unos recursos y estos pueden optimizarse con una adecuada gestión y utilización, sin embargo si hacemos lo contrario podemos variar nuestro posicionamiento de forma temporal o definitiva.

## 6. FASE DE PLANIFICACIÓN:

Una vez que hemos trabajado estos elementos previos, que no podemos olvidar que son esenciales y vitales en el plan de empresa, se realizará propiamente la planificación diferenciando diversos planes dentro del plan general. Vamos a ver los diferentes planes:

**a) Plan de Marketing:** Muy importante. Estamos intentando que tengan un primer contacto con la organización empresarial y con la importancia de la planificación, sin embargo no es menos importante que el grupo-clase asimile que el objetivo principal de toda empresa es vender algo, o un servicio o un producto. Estamos en un mercado de competencia, donde existen otras empresas y entidades, donde disponemos de información y donde necesitamos llegar a la mente del consumidor para captarlo y fidelizarlo. Por tanto, es inevitable y obligatorio desarrollar un plan de marketing.

¿Cuáles son las partes esenciales del plan de marketing?

1. Investigación comercial: Se busca, recopila y analiza la información, así como se selecciona la información fiable con la intención de reducir el riesgo en la toma de decisiones. Es una parte que puede ser motivadora, debido al propio carácter del alumnado, que tiene una aptitud participativa y que nosotros a través de la estimulación de acciones y actividades vamos a guiar.

Nuestro objetivo es que el alumnado no se pierda en la inmensidad de la información y que investigue con criterio. No toda la información es óptima y aplicable a nuestro proyecto. Los iniciaremos en actividades relativas a demografía, productos, precios, publicidad, etc.



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

2. Previsión de ventas: Podemos incluso plantear actividades en combinación con el área de matemáticas, desarrollando ejercicios que estimulen el cálculo. Vuelven a aparecer las competencias y su carácter interdisciplinar. No pretendemos que los alumnos/as sean capaces de hacer un análisis financiero, sin embargo la finalidad es que se vayan habituando a los números y a transmitirles que los números son “divertidos” y útiles.

3. Objetivos. Como en la planificación general, aquí también se plantean objetivos comerciales, muy en consonancia con los estratégicos. En un nivel de concreción superior están los objetivos generales y los objetivos de marketing estarán conectados a las políticas de marketing. Sin duda, volvemos a la idea de la escasez de los recursos tanto financieros como humanos, por tanto hay que insistir en esta idea para que no tengan una percepción alejada de la realidad y siempre sin perder la motivación.

4. Estrategias de Marketing: De igual forma que las estrategias generales, de nuevo se plantean estrategias. La finalidad es enseñar al alumnado que cuando se desarrolla una actividad empresarial, ésta se debe dirigir a un público objetivo y que el mercado debemos segmentarlo, dividirlo para poder llegar con mayor facilidad. De esta forma, nuestras acciones serán más efectivas y se dirigirán con más eficiencia y optimización.

Trabajaremos también un nuevo concepto, el posicionamiento, el cual se refiere a la imagen que tienen los consumidores de nuestra empresa. Es de gran importancia, que vayan asumiendo este concepto puesto que el mercado tiene cada vez más competidores y es muy cambiante. La mente humana no es capaz de recordar todas las empresas, sino aquellas que le han cautivado o que simplemente les atrae.

5. Las 4 P's: Se le debe a Philip Kotler. Este estudioso del marketing resume las políticas del marketing:

- Producto
- Precio
- Comunicación
- Distribución

Sólo haremos una reducida introducción para que diferencien los elementos de toda planificación de marketing.

**b) Plan de Operaciones**: Esta parte del plan está relacionada con “cómo realizar” y “con qué realizar” el plan de empresa. Me refiero a los recursos necesarios para llevar a cabo los servicios o la producción y comercialización de los productos. La adecuada operativa de toda organización es vital para ser mejores y competitivos, mejorando la eficiencia de la empresa.

Dentro de los recursos que se utilizan están no sólo los materiales, sino los humanos. Se trata de definir con qué recursos humanos vamos a contar para ejecutar nuestra operativa diaria.





ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

El plan operativo nos aporta la funcionalidad que necesita la gestión de la empresa. El alumnado comenzará a familiarizarse, de forma muy genérica y lúdica, con conceptos tales como: coste unitario, gasto unitario, inversión, recursos, instalaciones, etc.

**c) Plan de Recursos Humanos:** La planificación de los recursos humanos en estas edades, vamos a plantearlo desde un punto de vista muy inicial y genérico. Se va a insistir en la necesidad de un equipo humano para la implantación de cualquier actividad productiva o empresarial. La labor docente estará encaminada a inculcar esta idea, la importancia de un adecuado personal, con estructuras flexibles y participativas. Es de suma importancia que el alumnado vaya teniendo conciencia de grupo en las organizaciones, donde todos tengan cabida y donde las opiniones de todos los trabajadores y miembros de la empresa sean importantes.

Con pocos niveles jerárquicos la capacidad de adaptación a los cambios es más rápida si disponen de los recursos humanos idóneos (formación, capacidad de trabajo en equipo, orientación al cambio, valoración de su trabajo y rendimiento, etc.).

La propuesta de un plan de formación y un itinerario de desarrollo personal, debe estar presente. Esta circunstancia debe estimular al grupo hacia la idea de estar formados para poder realizarse personalmente y para conseguir metas personales y de empresa.

**d) Plan Económico-Financiero:** Vamos a trabajarlo de forma lúdica, participativa y aprovechando el apoyo del área de matemáticas. Como dijimos en párrafos anteriores, estas actividades podemos trabajarlas aprovechando la interdisciplinariedad como criterio esencial, elemento básico del carácter global que caracteriza estas edades. A modo de ejemplo, podemos realizar problemas de cálculo donde se hagan comparativas entre inversión y gasto realizado, o previsiones futuras atendiendo a los recursos iniciales, etc.

Podemos hacerles preguntas como: ¿Cuánto dinero necesitaré? ¿Para qué? ¿Cómo lo voy a obtener?

Por último, podemos transmitirles que podemos describir qué significa el corto y el largo plazo en las operaciones financieras. Se hará de manera sólo conceptual e inicial.

## **7. FASE DE CONTROL**

Aquí nos vamos a referir a la necesidad de tener un control en toda la planificación. La idea principal es que tienen que saber y asumir que “no hay plan perfecto”. Por ello, se debe controlar su implantación, evaluando de forma continua para evitar errores o rectificar ante situaciones imprevistas.

## **8. PLAN DE CONTINGENCIAS**

Por último, se tienen que diseñar alternativas para actuar en caso de situaciones imprevistas. Debemos planificarlas antes, ya que pueden aparecer en cualquier momento, y alterar nuestros propósitos. Hay que decir que el entorno es cambiante, no es estable. Es por esta circunstancia que el alumnado asuma la necesidad de no dejar sin elaborar el plan de empresa sin un plan de contingencias. Si se toma una decisión incorrecta y no se tienen alternativas para evitar su evolución y puesta en acción, las



ISSN 1988-6047 DEP. LEGAL: GR 2922/2007 N° 21 – AGOSTO DE 2009

consecuencias pueden ser fatales. El plan de contingencias es un plan alternativo que garantiza con mayor seguridad la buena marcha del plan.

## 9. CONCLUSIÓN

La labor docente tiene una función primordial en los Programas de Cualificación Profesional Inicial y en la Formación Profesional, ofreciendo una conexión entre el sistema educativo y el mundo laboral, dando la oportunidad de obtener las competencias profesionales, fomentando actitudes emprendedoras y sirviendo de herramienta para educar de manera más integral a nuestro alumnado. El docente tiene un extraordinario valor para despertar en el grupo la cultura emprendedora, proporcionando habilidades y destrezas útiles que puedan utilizar en un entorno tan cambiante y diverso como en el que vivimos actualmente. No es una labor fácil de conseguir, sin embargo, si se opta por una adecuada metodología y realizamos una enseñanza atractiva podremos conseguir despertar el interés de nuestro alumnado.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- Gallego, F. (2004). *El Pensamiento Estratégico*. Barcelona. Paidós Plural
- Gil Estalló, M<sup>a</sup>. A. (1991). *Cómo crear y hacer funcionar una empresa*. Madrid: Esic
- Kotler, P. (1999). *Marketing según Kotler*. Madrid: Paidós
- Portal emprendedores de la Comunidad de Madrid (2009). *Emprender en la escuela*. Extraído el 8 de julio de 2009 desde [http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=Page&pagename=Emprendedores%2FEMPR\\_Comun%2FEMPR\\_EscuelaTemplate&cid=1120203321077](http://www.madrid.org/cs/Satellite?c=Page&pagename=Emprendedores%2FEMPR_Comun%2FEMPR_EscuelaTemplate&cid=1120203321077)

### Autoría

---

- Nombre y Apellidos: Carmen Jurado Gómez
- Centro, localidad, provincia: IES: "Vicente Núñez", Aguilar de la Frontera, Córdoba
- E-mail: jcarmen2001@hotmail.com