GUÍA DEL

EMPRESARIO

Emprendedores

Noviembre de 2002

Microcréditos ICO

El Instituto de Crédito Oficial ha creado una línea de ayudas dotada con 18 millones de euros para fomentar el autoempleo de los sectores más desfavorecidos de la sociedad. La principal característica de estos microcréditos es que se podrán conseguir sin presentar avales o garantías. Pág. 8

Máster 'on line' para secretariado de alta dirección

Este programa de formación se impartirá a través de una plataforma *on line* del portal de Secretaria Plus. Su objetivo es profundizar en aquellas materias que frecuentemente no se imparten en los cursos convencionales (marketing, comunicación empresarial, liderazgo, nuevas tecnologías, etc.) y que son tan necesarias para los profesionales del secretariado de alto nivel. Al concluir el máster, los alumnos se incorporarán de forma prioritaria a la bolsa de trabajo de este portal especializado. Pág. 5

La franquicia no ha llegado a su madurez

Según una encuesta elaborada por Formarketing y RMG & Asociados, el sistema de franquicias aún debe clarificarse para alcanzar su madurez. La mayoría de los profesionales entrevistados considera que esta fórmula de negocio es utilizada por un gran número de empresas que no responden a la filosofía de la franquicia y que están enturbiando la correcta marcha del sector. No obstante, los implicados se muestran optimistas cuando opinan, también mayoritariamente, que el sector alcanzará la madurez en un corto período de tiempo. Pág. 10

Salón de 'call centers' y CRM

Del 19 al 21 de noviembre, se celebra en Madrid la V edición del Salón Call Center & CRM Solutions, que organiza IFAES. El salón incluye un amplio programa de conferencias sobre las novedades producidas en estos sistemas comerciales. (Pág. 15)

Novedades tributarias

La reforma del IRPF que entrará en vigor el 1 de enero supondrá modificaciones en el Impuesto de Sociedades. La más importante es la desaparición del régimen de transparencia fiscal por el que hasta ahora tributaban numerosas entidades. (Pág. 4)

SUMARIO

El calendario del contribuyente 4
Últimos cursos y seminarios 6
Las últimas subvenciones 8
El sector de la franquicia 10
Consultorio: un panel de expertos resuelve todas tus dudas en marketing, RR HH, finanzas... 12
Las ferias y eventos del mes 15
Con nombre propio: las nuevas caras de las empresas 16
Las mejores historias (casi) reales.....17

Cómo pueden ayudarte los viveros de empresas

Crea tu negocio con seguridad

Según cifras oficiales, aproximadamente el 80% de las empresas de nueva creación desaparecen antes de que concluya su primer año de vida. Las razones de esta elevada mortalidad son muy numerosas, pero entre las más recurrentes destacan la inexperiencia del emprendedor, el desconocimiento del mercado o del sector y la falta de capital inicial.

En este sentido, los viveros de empresas pueden ayudar a quienes se aventuren a emprender a superar estos problemas, siempre que su proyecto sea viable.

Estos organismos, que pueden ser públicos o privados, constituyen en primer lugar una excelente forma de saber si una idea de negocio tiene o no posibilidades de éxito. Y en segundo lugar, son de gran ayuda para sacar adelante un proyecto en caso de que éste supere todos los procesos de control. De hecho, aquellos que lo logran tienen un índice de supervivencia muy superior a la media.

Existen varios tipos de viveros de empresa. Las incubadoras o aceleradoras de empresa, generalmente de capital privado, suelen realizar un completo seguimiento de los proyectos más que conceder subvenciones para su implantación. Mientras que los viveros públicos suelen seleccionar proyectos más maduros a los que facilitan instalaciones o suelo en condiciones ventajosas.

Estos organismos se encargan, en definitiva, de valorar y aportar los elementos clave que debe tener una empresa de éxito. El primero de estos elementos es el que debe aportar el emprendedor: la idea de negocio. Los otros elementos –la posibilidad de contar con un equipo directivo con experiencia y la financiación– los aporta el propio vivero.

En este reportaje te contamos los secretos de estos organismos que pueden ser el impulso definitivo de tu negocio. (Págs. 2 y 3)

Suplemento coordinado por Maribel González (mgonzalez@hachette.es)

Los viveros de empresas permiten conocer la viabilidad de un proyecto y obtener financiación para su puesta en marcha

Ayudas para la creación de empresas con futuro

Dos de las principales causas de mortalidad de las pymes españolas son la inexperiencia y la falta de capital de sus creadores. Los viveros de empresas pueden ser la solución a estos problemas, eso sí, sólo para las mejores ideas.

MIGUEL PÉREZ DE LEMA

Emprender es muy difícil, y las cifras lo demuestran. De las 300.000 empresas que se crean cada año en España, entre un 80% y un 85% desaparece en su primer año de vida y casi todas las que sobreviven se quedan en microempresas.

Sin embargo, una buena parte de estos resbalones podría haberse evitado si los nuevos empresarios, antes de lanzarse a la aventura de emprender por su cuenta, hubieran presentado su proyecto a uno de los múltiples viveros de empresas que funcionan en nuestro país. Estos viveros, ya sean dependientes de las administraciones publicas, de fundaciones o de escuelas de negocios, son un filtro y un corrector riguroso para las ideas de negocio, que ayudan a conocer la verdadera viabilidad de una nueva empresa.

De hecho, la gran mayoría de los proyectos que se proponen a los viveros no llegan a convertirse en empresas reales, mientras que los que cubren todas las etapas de control y consiguen materializarse tienen un índice de supervivencia muy superior a la media. Como explica Álvaro Sancho, subdirector del área de creación de empresas del Instituto de Empresa, "son muchos los que acuden nosotros cargados de ilusión y con la idea del siglo bajo el brazo. Pero cuando ésta se somete al análisis de un experto, suele comprobarse que no era un proyecto tan novedoso y que además su sector no va en esa dirección. Frenando al emprendedor, le evitamos equivocarse".

Carrera de obstáculos

En el panorama de los viveros coexisten diferentes modalidades en función del grado de supervisión que ejercen sobre los proyectos y de las prestaciones a las que se tiene acceso.

En las llamadas incubadoras o aceleradoras, que son en su mayoría privadas, prima el seguimiento del proyecto más que la subvención para la implantación física de una nueva empresa. Por contra, en los viveros públicos se suelen seleccionar proyectos más maduros a los que se facilitan instalaciones o suelo en condiciones ventajosas.

No obstante, todos someten los proyectos a pruebas similares para ver si reúnen los elementos que debe tener un negocio con posibilidades de futuro.

Según Juan Martínez Barea, director del Centro de Creación de Empresas, "los elementos clave para que una empresa tenga éxito son tres: primero, una idea o tecnología innovadoras y con un elevado mercado potencial; segundo, un equipo directivo con talento, experiencia y comprometido con el proyecto, y tercero, capital inteligente que aporte no solamente dinero, sino también contactos, experiencia y ayuda en la estrategia".

El primer elemento –la idea– es el que deben proponer los emprendedores, mientras que los otros dos –experiencia y financiación– son los que el vivero puede poner a su disposición, siempre que, una vez estudiado, se considere viable el proyecto.

Plan de viabilidad. El emprendedor debe presentar un plan de negocios riguroso, que demuestre su conocimiento de las posibilidades de su idea en el sector donde vaya a competir y su viabilidad económica.

Generalmente, en esta primera criba suelen caer la mitad de los aspirantes. No obstante, no conseguir la aprobación de la idea puede ser incluso positivo. Personas con criterio y experiencia te advierten de los errores de tu proyecto y te animan a corregirlos antes de que te estrelles. Como explica Álvaro Sancho, "el haber hecho un plan de negocios es siempre una gran experiencia para el futuro, aunque no llegue a desarrollarse".

Además, un primer intento fallido no es un fracaso definitivo. Para Elena Serrano, responsable de comunicación del Centro de Creación de Empresas, "siempre tienes la puerta abierta para una segunda tentativa en la que estarás mejor preparado".

● Expertos. "La experiencia no suele ser uno de los puntos fuertes de los emprendedores. Por eso gran parte de los viveros les asignan un tutor durante el proceso de maduración", explica Sancho. "Estos tutores son el activo mas valioso de un vivero. Son empresarios con conocimiento de su sector que se involucran en el desarrollo completo de la idea de negocio". Además, el vivero suele contribuir con la aportación de información sobre el sector en el que se quiere establecer la nueva empresa.

● Foros de inversores. Una vez que se ha dado con una idea innovadora que tenga posibilidades de futuro y que se ha desarrollado el plan de negocio con ayuda de especialistas, el proyecto está listo para ser presentado ante una comunidad de inversores que estudiará las posibilidades de financiarlo.

También puede conseguirse inyección de capital a través de los premios en metálico que conceden las entidades organizadoras de concursos para nuevos proyectos empresariales.

De todas formas, conviene recordar que en los viveros privados el número de proyectos que logran financiación para convertirse en empresas no suele superar el 10% del total.

Viveros públicos

La modalidad aparentemente más sencilla para acceder a un vivero es dirigirse a la oferta pública e institucional. Consiste principalmente en la posibilidad de utilizar locales ubicados en suelo público y equipados con el material básico necesario para el funcionamiento de un negocio.

Un ejemplo de este tipo es el Vivero de Empresas de Coslada, un instrumento para facilitar la implantación de nuevas empresas en este municipio madrileño y favorecer su desarrollo económico. El proyecto es fruto de un convenio de colaboración entre el ayuntamiento del municipio, la Comunidad de Madrid a través del Instituto Madrileño de Desarrollo, la Cámara de Comercio e Industria de Madrid y el Centro de Transportes de Coslada.

Este vivero consta de 16 locales (uno de ellos destinado a sala de reuniones) con dimensiones entre 25 y 40 metros cuadrados y dotados de los mas modernos sistemas de comunicación. Las empresas, además, disponen de servicios comunes de comunicaciones, reprografía, salas de reuniones, vigilancia, etc.

Los criterios preferentes para obtener uno de estos locales son, básicamente, que se trate de empresas de nueva creación (no más de un año desde su constitución); que sean viables económica y técnicamente; que estén relacionadas con los transportes, la logística o las nuevas tecnologías, y que favorezcan el desarrollo del empleo estable.

Otra forma de vivero público y gratuito es el *vivero virtual*. Se trata de portales de Internet, creados para el asesoramiento de los emprendedores, que orientan sobre la forma de presentar sus proyectos y de obtener financiación para desarrollarlos.

Ejemplos de esta modalidad son los portales *barcelonanetac - tiva.com* y *madri+d*. El vivero virtual del primero orienta sobre cómo acceder a las tres posibles formas de financiación empresarial: la bancaria, las subvenciones y concursos, y las so- ciedades de capital riesgo. Además dispone de una Escuela de Emprendedores.

Por su parte, el vivero virtual de empresas de la Comunidad de Madrid se presenta como un foro abierto a la participación de emprendedores, empresarios, expertos e instituciones, con el objetivo de crear una comunidad de intereses y promover la creación de empresas con una base sólida y con futuro.

● Mas información en:
www.creara.org
www.iceved.com
www.barcelonanetactiva.com
www.vivernet.com

50 K, un vivero a la americana

Ya está abierta la convocatoria para la cuarta edición del proyecto 50K de apoyo a la creación de empresas. Gestionado por Creara y dependiendo del Instituto Internacional San Telmo, el proyecto es una réplica del modelo de competición desarrollado en el Instituto Tecnológico de Massachusetts.

Sus rasgos distintivos son su universalidad y su gratuidad. El Instituto San Telmo tiene sede en Sevilla y es privado, pero acepta proyectos de cualquier lugar del mundo y los aspirantes no tienen que hacer ningún desembolso. La financiación del programa, que cubre un año lectivo de formación y la asignación de un mentor a cada proyecto, corre a cargo de diversos *sponsors*, como el Ministerio de Ciencia y Tecnología y la agencia Tapsa.

Al término del período de formación, Creara concede 50.000 euros a los proyectos que finalizan con éxito el proceso para que puedan afrontar los primeros gastos de su actividad. Además, el instituto ha firmado un acuerdo con el Parque Tecnológico Cartuja 93, de Sevilla, que ofrece suelo en buenas condiciones de precio.

Desde su fundación, Creara ha analizado más de 700 proyectos que han dado lugar a 82 nuevas empresas de diversos sectores de actividad. La inversión obtenida para la financiación de todos estos proyectos 50K asciende a 13 millones de euros de capital privado.

Instituto de Empresa

El Instituto de Empresa (IE), además de desarrollar su labor académica enfocada a la creación de empresas, tiene dos iniciativas corporativas en asociación con otras entidades.

● Proyecto Neti. Es una iniciativa del IE y el grupo Auna destinada a la creación de empresas de base tecnológica.

Está abierta a emprendedores, estudiantes y pymes y es una de las mas exigentes en su proceso de selección. El pasado año se presentaron 200 ideas, de las que se seleccionaron 20 que recibieron un curso de desarrollo del plan de negocio y a las que se asignó un tutor personal.

Posteriormente, el número de seleccionados se redujo a 10, que recibieron formación para la presentación de su proyecto a los inversores. Finalmente, sólo dos proyectos ganaron la carrera. El premio consiste en la incubación durante un año, incluyendo el espacio físico, material de oficina completo, asesoría por parte de Auna y del IE, y una fuerte inyección de capital cuya cuantía depende de las necesidades del proyecto.

● Iceved. El IE es la representación española en el Centro Internacional de Creación de Empresas (*iceved.com*), un portal de Internet que asocia a 23 escuelas de negocios de todo el mundo. Funciona como una comunidad virtual donde cualquier interesado puede mostrar su proyecto a los más de 500 inversores que participan en él. Entre sus contenidos incluye estudios de mercado sobre diferentes sectores y áreas geográficas.

Iceved concedió a un proyecto español del sector del ocio una financiación de más de 40 millones de euros.

La nueva reforma del IRPF supondrá modificaciones en el Impuesto de Sociedades

En el ejercicio 2003 desaparecerá el régimen de transparencia fiscal

Una de las novedades más significativas de la próxima reforma de la Ley 40/1998, del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, es la supresión del régimen de transparencia fiscal. Este cambio tiene una repercusión directa para las empresas que tributaban conforme a este régimen en el Impuesto de Sociedades: sociedades de tenencia de valores, de mera tenencia de bienes, profesionales y de artistas y deportistas.

Una vez que se apruebe la reforma del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas, las sociedades de profesionales y las de artistas y deportistas pasarán a tributar conforme al régimen general del Impuesto de Sociedades. Según Fernando Casas, abogado del equipo jurídico de Datadiar.com, "con esta medida estas sociedades recuperan la *normalidad* en lo que respecta a sus deberes tributarios, puesto que frecuentemente desempeñan su actividad empresarial en las mismas condiciones que cualquier otra empresa, por lo que no existe ninguna diferencia que justifique que deban tributar con arreglo a un régimen distinto".

El régimen de transparencia fiscal afectaba a un gran número de empresas.

Paralelamente, las otras entidades incluidas en el régimen de transparencia fiscal –las de tenencia de valores y las de mera tenencia de bienes– pasarán a denominarse sociedades patrimoniales. Casas explica que en la nueva tributación de éstas "su base imponible se dividirá en dos partes: una general, que tributará al 40%, y otra especial, que lo hará al 15%". Con el establecimiento de este tipo de gravamen se pretende evitar que dichas entidades, cuya actividad no es estrictamente empresarial, puedan servir de instrumento para evitar la progresividad del IRPF.

Según Casas, "la finalidad más inmediata de esta modificación es establecer una tributación más coherente para este tipo de entidades, así como buscar una mayor neutralidad del impuesto, lo cual sin duda repercute, en mayor o menor medida, en el resto de contribuyentes".

Por otra parte, Casas explica que "en materia de retenciones se introduce una modificación que prevé la reducción del importe de los pagos a cuenta del 18% al 15%. En consecuencia, La Ley del Impuesto de Sociedades adoptará también un tipo general del 15% donde actualmente se aplica el 18%".

Las multas de la LSSI son muy elevadas, según las Cámaras

Las Cámaras de Comercio consideran que la nueva Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico (LSSI) establece sanciones excesivamente elevadas para las empresas que actúan en Internet. Además, creen que la ley obliga a estas empresas a realizar numerosos trámites administrativos que, a juicio de la institución, deberían ser asumidos por otras entidades reguladoras.

Tal es el caso de la obligación de dejar constancia –en el plazo de un mes desde su obtención– del nombre de dominio en el Registro Mercantil, y en caso de no atenderse puede dar lugar a una sanción de hasta 30.000 euros. Para Belén Valeiro, directora del departamento jurídico de las Cámaras, "no es lógico que si hay una entidad encargada de la gestión de los dominios *.es*, se traslade esta obligación a las empresas".

Por último, las Cámaras opinan que la nueva normativa no apoya suficientemente la simplificación de la actividad cotidiana de las empresas mediante el uso generalizado de las nuevas tecnologías.

Calendario del contribuyente

Más información en la página de la Agencia Tributaria: *www.aeat.es*

HASTA EL 5 DE NOVIEMBRE — MODELOS

Renta

- Ingreso del segundo plazo de la declaración anual de 2001, si se fraccionó el pago y no se domicilió en una entidad colaboradora 102

HASTA EL 8 DE NOVIEMBRE — MODELOS

Impuestos especiales

- Octubre 2002. Todas las empresas.
  Soporte magnético 540, 541, 511
  Operadores autorizados ..... 500, 503, NE
- Septiembre 2002. Grandes empresas (*) 553, 554, 555, 556, 557, 558
- Septiembre 2002. Todas las empresas (*) 570, 580
- Tercer trimestre 2002.
  Excepto grandes empresas (*) 554, 555, 556, 557, 558

(*) Los operadores registrados y no registrados, representantes fiscales y receptores autorizados (grandes empresas) utilizarán para todos los impuestos el modelo..... 510

HASTA EL 20 DE NOVIEMBRE — MODELOS

Renta y Sociedades

Retenciones e ingresos a cuenta de rendimientos del trabajo, actividades profesionales, agrícolas, ganaderas y forestales, premios y determinadas imputaciones de renta, ganancias de transmisiones o reembolsos de acciones y participaciones de las instituciones de inversión colectiva, arrendamiento de inmuebles urbanos y capital mobiliario.

- Octubre 2002. Grandes empresas 111, 115, 117, 123, 124, 126, 128

IVA

- Octubre 2002. Grandes empresas 320
- Octubre 2002. Exportadores y otros operadores económicos 330
- Octubre 2002. Grandes empresas inscritas en el Registro de Exportadores y otros Operadores Económicos 332
- Octubre 2002. Operaciones asimiladas a las importaciones 380

Impuesto sobre las primas de seguros

- Octubre 2002 430

Impuestos especiales

- Agosto 2002. Grandes empresas 561, 562, 563
- Tercer trimestre 2002. Excepto grandes empresas 561, 562, 563
- Octubre 2002. Todas las empresas 564, 566
- Octubre 2002. Impuesto sobre la Electricidad. Grandes Empresas 560

Máster 'on line' para formar secretariado de alta dirección

Secretaria Plus, empresa asociada a la Federación Española de Comercio Electrónico y Marketing Directo, impartirá por Internet un máster en Secretariado de Dirección.

El objetivo de este máster en secretariado de dirección es preparar a los profesionales del secretariado de alto nivel para que puedan afrontar los retos de los cargos directivos del futuro y asumir los continuos cambios que se producen en el entorno empresarial.

El máster está dirigido tanto a personas que ya ejercen como secretarias (pero que desean ampliar sus conocimientos), como a estudiantes que desean completar su formación con materias que generalmente no se imparten en los cursos convencionales (marketing, comunicación empresarial, habilidades de gestión, uso de las nuevas tecnologías, inglés de negocios, etc.).

El curso tiene una duración aproximada de 300 horas y su precio es de 1.199 euros. No tiene fechas límite ni para iniciarlo ni para finalizarlo, ya que se realiza íntegramente a través de Internet.

Metodología basada en 'e-learning'

El máster se basa en un entorno funcional que facilita la interactividad. Los alumnos acceden a un campus virtual, introduciendo una clave y una contraseña, para asistir a las clases *on line*, acceder al material didáctico y realizar las diversas pruebas y controles que incluye el curso. Además podrán consultar sus dudas con los profesores y ponerse en contacto con el tutor personal que se les asigne.

Las personas que superen el programa obtendrán un diploma acreditativo y se incorporarán de forma prioritaria a los procesos de selección que Secretaria Plus realiza para importantes empresas del país.

● Más información en la página *web* www.secretariaplus.com.

Uno de los aspectos que más se valorado en el secretariado de dirección es su formación.

Máster en Dirección y Gestión de Proyectos organizado por la Universidad de Valencia

El máster en *Project Management* (Dirección y Gestión de Proyectos), organizado por la Universidad de Valencia a través de la Fundación Universidad y Empresa, pretende responder a la creciente demanda de profesionales de esta área que se está produciendo en empresas de todos los sectores. El programa aborda el estudio de los aspectos a tener en cuenta cuando se está gestionando un proyecto (tiempo de ejecución, coste, recursos humanos necesarios, plan de gestión de calidad, etc.).

El máster, que combina la modalidad *on line* con la presencial, está dirigido a licenciados y diplomados universitarios, así como a personas con una experiencia profesional equivalente. Tiene una duración de 1.430 horas –que se impartirán entre noviembre de 2002 y septiembre de 2004– y su precio es de 5.850 euros. El plazo de inscripción termina a finales de mes.

● Más información en la página www.adeit.uv.es.

Los expertos creen en el futuro de las 'telecos'

María Jesús Prieto Laffargue, presidenta del Instituto de Ingeniería de España y de la Fundación Madritel, lanzó un mensaje de optimismo respecto al futuro del sector de las telecomunicaciones en la conferencia que inauguró el Círculo de Alumnos y Profesores de IDE-CESEM Instituto de Directivos de Empresa.

Para Prieto Laffargue "la situación actual del sector hay que considerarla como un punto de inflexión en la natural evolución de las telecomunicaciones". De hecho, el momento de incertidumbre que vivimos no es, en su opinión, tan alarmante ya que "este sector se ha caracterizado por mantener su crecimiento en otros períodos de fuerte recesión. Por ejemplo, en el que se produjo entre 1990 y 1996 los servicios de telecomunicación crecieron por encima del 20%".

Prieto Laffargue también destacó que "las telecomunicaciones han tenido desde 1982 un crecimiento sostenido del 9%, representando un 6% del PIB de Europa, Japón y Estados Unidos y dando trabajo, directo o indirecto, a un 62% de la población".

El sector telecomunicaciones logra crecer aun en épocas de recesión.

Por otro lado, Prieto Laffargue aseguró que "el marco legal que regula el sector no ha progresado como se esperaba, lo que ha influido negativamente, por ejemplo, en el desarrollo de la telefonía móvil". Por ello, considera que "la revisión de los planteamientos legales en los que se han movido las empresas hasta ahora contribuirá a su desarrollo".

Graduación de MBA en IESE

La primera promoción del Global Executive MBA de IESE, programa que se imparte en Barcelona, Sanghai y Silicon Valley, ya se ha graduado. Los alumnos de esta edición son extranjeros en un 75%, tienen una media de 35 años y 10 años de experiencia profesional en puestos directivos y de responsabilidad. Según Wendy Erikson, directora ejecutiva del programa, "los resultados de la edición han sido muy satisfactorios a nivel de currículo, tanto para los participantes como para los patrocinadores".

El MBA está estructurado en siete módulos que se desarrollan a lo largo de 15 meses. Se imparten íntegramente en inglés y combinan las clases presenciales con el *e-learning*.

Portal de empleo a tiempo parcial

Empleotiempoparcial.com es un nuevo *site* especializado en contratación a tiempo parcial que los internautas ya tienen a su disposición. El portal es una iniciativa de McDonald's, Decathlon, Europcar, Grupo Vips, Ikea, Inditex y Monster, este último, socio tecnológico y coordinador del proyecto. Según Pedro García-Cano, director general de Monster en España, "en este nuevo sitio los candidatos podrán buscar ofertas de empleo a tiempo parcial y también encontrar todo tipo de información sobre esta modalidad de contratación". Las empresas participantes consideran que este portal permitirá hacer accesible el trabajo a tiempo parcial a todos los sectores de población y a todas las categorías profesionales.

OTROS CURSOS

Finanzas

Máster 'full time'
Curso: "Máster en asesoría contable y dirección tributaria". Escuela de Administración de Empresas.
Precio: 3.600 euros.
Fecha de inicio: 7 de noviembre.
Tel.: 902 180 633.
'Web': *www.eae.es*

Curso avanzado
Curso: "Opciones y futuros financieros de renta variable".
Escuela de Economía.
Precio: 350 euros (300 euros para economistas colegiados).
Fecha: Del 4 al 7 de noviembre.
Tel.: 91 559 46 02.

Negociación

Pactar con éxito
Curso: "Negociación". Organiza InterEmpresas (IBB).
Precio: 650 euros + IVA.
Fecha: 18 y 19 de noviembre.
Tel.: 93 414 69 82.
'Web': *www.interempresasbb.es*
formacion@interempresasbb.es

Diseño gráfico

Infografía 'on line'
Curso: "Presentación interactiva de proyectos en 3D". Organiza Istituto Europeo di Design.
Precio: 1.800 euros.
Fecha de inicio: 4 de noviembre.
Tel.: 91 448 04 44.
'Web': *www.ied.es*

Nuevas tecnologías

Nuevas formas de vender
Curso: "El comercio electrónico". Organiza Escuela Joven de Iniciativas Empresariales.
Precio: 33,06 euros.
Fecha: Del 4 al 22 de noviembre.
Tel.: 91 556 20 44.
www.madrid.org/inforjoven

Comunicación

Expresión oral
Curso: "Cómo potenciar sus recursos aplicando técnicas teatrales". Organiza CESMA.
Precio: 541 euros.
Fecha: 20 y 21 de noviembre.
Tel.: 91 458 33 33.
'Web': *www.cesma.es*

Recursos humanos

Estructura de la empresa
Curso: "Análisis y valoración de puestos de trabajo". Hay Group.
Precio: 925 euros.
Fecha: 6 y 7 de noviembre, en Barcelona.
Tel.: 93 209 27 44.
'Web': *www.haygroup.es*

Jomada de alta dirección
Curso: "Nuevas tendencias en gestión de recursos humanos".
Organiza ESIC.
Precio: 360,61 euros.
Fecha: 26 y 27 de noviembre.
Tel.: 91 452 41 47.
'Web': *www.esic.es/aula*

Calidad

Formación a distancia
Curso: "*Quality Manager*. Experto en Gestión de Calidad". Organiza Fundación Confemetal.
Precio: 1.954 euros.
Fecha de inicio: 18 de noviembre.
Tel.: 91 782 36 30.
www.fundacioconfemetal.com

Estadística

Introducción a 'Data Mining'
Curso: "Data Mining Corto".
Organiza Estudios Estadísticos.
Precio: 899 euros + IVA.
Fecha: Del 11 al 13 de noviembre.
Tel.: 91 457 29 15.
'Web': *www.doxmatic.com/EE*
'E-mail': *ee@doxmatic.com*

Dirección

Inteligencia emocional
Curso: "Pensamiento y actitud positiva". Organiza Edhu Training.
Precio: 450 euros.
Fecha: Todos los martes del mes de noviembre (días 5, 12, 19 y 26).
Tel.: 91 548 25 64.
'Web': *www.edhutraining.com*

Medio ambiente

Encuentro gratuito
Curso: "Servicios medioambientales". Organiza Escuela Joven de Iniciativas Empresariales.
Fecha: 19 de noviembre (de 16.30 a 20.00).
Tel.: 91 556 20 44.
www.madrid.org/inforjoven

Ayuda al desarrollo tecnológico de las microempresas vascas

La Sociedad de Promoción y Reconversión Industrial (SPRI) ha convocado el Programa de subvenciones Konekta Zaitez Microempresas para impulsar la incorporación de las nuevas tecnologías de la información a las microempresas del País Vasco.

Podrán beneficiarse de esta ayuda las personas físicas o jurídicas que desarrollen su actividad en esta región y cuenten con menos de diez empleados en el momento de presentar la solicitud.

La subvención máxima será de 1.200 euros, que deberán destinarse a la adquisición de ordenadores (500 euros), la financiación de los gastos de conexión a Internet (200 euros) y el desarrollo de una página *web* (500 euros).

El plazo de presentación de solicitudes finaliza el 31 de diciembre de este año. No obstante, se admitirán facturas con fecha a partir del 1 de enero de 2002 y el programa se renovará anualmente.

● Más información en *www.euskadi.net*

50 millones de euros para la financiación de las pymes manchegas

El Banco Europeo de Inversiones (BEI), la institución de financiación a largo plazo de la Unión Europea, ha concedido al Instituto de Finanzas de Castilla-La Mancha un préstamo de 50 millones de euros para financiar el desarrollo de las pymes de esta región. Específicamente, las ayudas se destinarán a empresas industriales, de turismo y de servicios, así como a la mejora de infraestructuras, la protección del medio ambiente y los programas de salud y educación.

El Instituto de Finanzas de Castilla-La Mancha pondrá esta línea de crédito al alcance de las empresas a través de los bancos regionales y las cajas de ahorros que funcionan en la Comunidad de Castilla-La Mancha..

● Más información en la página *www.bei.org*

El ICO crea una línea de microcréditos dotada con 18 millones de euros

El Instituto de Crédito Oficial (ICO) ha puesto en marcha una línea de microcréditos dotada con 18 millones de euros para favorecer la autoocupación de los sectores más desfavorecidos de la sociedad. Los beneficiarios de estas ayudas son aquellas personas físicas o microempresas que tengan dificultades para acceder a los canales habituales de financiación por carecer de garantías e historial crediticio.

Para el funcionamiento de esta línea, el ICO ha firmado un convenio de colaboración con el Fondo Europeo de Inversiones, que participa como garante parcial de las operaciones. Dicho convenio prevé un importe máximo de la ayuda de 18 millones de euros.

El objetivo de estos microcréditos será financiar proyectos empresariales que fomenten el autoempleo mediante la creación de microempresas, es decir, aquellas que cuenten con menos de 10 empleados, tengan un volumen de negocio habitual inferior a un millón de euros o un balance general anual inferior a 1,4 millones de euros, y que no estén participadas en más de un 25% por una gran empresa. Los beneficiarios finales de la línea son:

- Mayores de 45 años.
- Hogares monoparentales.
- Inmigrantes.
- Mujeres.
- Discapacitados.
- Parados de larga duración.

Sin avales ni garantías

Para solicitar estas ayudas no será necesaria la presentación de avales o garantías de ningún tipo. Lo único que se requerirá es un informe de viabilidad realizado por alguna institución de asistencia social (fundaciones, consejerías de servicios sociales, ONG, etc.), que serán las encargadas de mediar entre el beneficiario final y las entidades de crédito colaboradoras.

El importe máximo por proyecto y año es de 25.000 euros para financiar el 95% de la inversión a realizar. El plazo de devolución podrá ser de 2 o 3 años, con un tipo fijo del 6% TAE libre de comisiones.

La ayuda del ICO está dirigida a los sectores más desfavorecidos.

El plazo de vigencia inicial de este programa finaliza el 31 de diciembre de 2003, aunque podrá ampliarse por un año.

● Más información: *www.ico.es*

Otras ayudas de organismos públicos

	Islas Canarias	Cataluña	Castilla y León	Valencia	Asturias	Murcia
Subvención	Integración de minusválidos en centros especiales de empleo y trabajo autónomo	Premios a emprendedores	Ayudas a la competitividad: incentivos a artesanos y talleres artesanos	Ayudas al fomento del empleo estable y a la inserción laboral de los jóvenes	Ayuda a proyectos de inversión empresarial	Ayudas a empresas: programa de promoción de equipamientos económicos
Beneficiario	Centros especiales de empleo y parados minusválidos que se constituyan como autónomos	Personas físicas y pequeñas empresas	Artesanos y talleres artesanales	Empresas, personas físicas y entidades sin ánimo de lucro	Empresas de los sectores de la industria, servicios de apoyo industrial y turismo	Empresas y sus agrupaciones, entidades públicas y sin ánimo de lucro
Plazo	Abierto	18/11/02	27/12/02	30/12/02	Abierto	31/12/2002
Organismo	Consejería de Empleo y Asuntos Sociales	Departamento de Universidades, Investigación y Sociedad de la Información	Agencia de Desarrollo Económico (ADE)	Consejería de Economía, Hacienda y Empleo	Consejería de Presidencia	Consejería de Ciencia, Tecnología, Industria y Comercio
Teléfono	928 45 50 48	93 268 44 00	983 41 45 30	96 386 60 00	985 98 00 20	968 36 60 00
Fax	928 45 50 17	93 228 57 30	983 41 45 19	96 386 20 06	985 26 44 55	968 36 22 05
'Web'	www.gobcan.es	www.gencat.es	www.jcyl.es	www.gva.es	www.princ ast.es	www.carm.es

Datos facilitados por www.ayudas.net, el portal europeo de información y gestión de ayudas y subvenciones.

Resultados de la última encuesta realizada por Foromarketing.com y RMG & Asociados

El sistema de franquicias debe clarificarse para alcanzar su madurez

Para el 73% de los profesionales del sector que han sido encuestados por Foromarketing.com y RMG & Asociados, en el sistema de la franquicia existe un gran número de empresas que no responden a la filosofía de este modelo de negocio y que están enturbiando la buena marcha de éste.

Para los expertos consultados, entre los que se encuentran directores de franquicias y responsables de marketing de las principales empresas españolas, el aumento cuantitativo de enseñas no ha supuesto la madurez del sistema ya que sólo algunas de las que operan en nuestro país responden a la verdadera filosofía de la franquicia. Sin embargo, el futuro es prometedor para el 40% de los encuestados que aseguran que la franquicia alcanzará su madurez en pocos años.

En cuanto a las ventajas de incorporarse a este modelo de negocio, el 25% de los encuestados destaca la posibilidad de servirse del *know how* o saber hacer que aportan las enseñas. También valoran altamente el hecho de contar con el respaldo de una marca reconocida (22%) y con una política de publicidad y marketing corporativa (18%).

Respecto a las desventajas, no hay ningún aspecto que se defina claramente como el menos ventajoso, si bien destacan la elevada inversión inicial (21%) y las limitaciones a la libertad comercial del franquiciado (20%).

Los expertos también han opinado sobre cuáles son los aspectos más importantes de la gestión de los franquiciadores y de los franquiciados. De los primeros, señalan que deben transmitir fielmente su *know how* (35%) y proporcionar buena formación (19%). De los asociados, se valora sobre todo su entrega y dedicación (30%) y su capacidad para dirigir equipos (29%).

Fotolia.com

Según los expertos, la franquicia no ha alcanzado su madurez en España.

La notoriedad de la marca, con un 25% de los votos, seguida del *know how* y de los beneficios estimados, con el 16% y el 14%, respectivamente, son los factores más valorados a la hora de decantarse por una u otra enseña.

Oportunidades en las próximas inauguraciones de franquicias

MC Agencia Inmobiliaria ha presentado un ambicioso plan de expansión para el último cuatrimestre del año. La enseña pretende inaugurar 50 nuevas oficinas y para ello recorrerá distintos puntos de la geografía española impartiendo seminarios explicativos de su modelo de negocio. En noviembre visitará Córdoba, Cáceres y Badajoz, y diciembre lo destinará a la Comunidad de Galicia. La inversión necesaria para incorporarse a la franquicia es de 27.000 euros. Tel.: 902 190 563.

Worldsites, consultora especializada en servicios de Internet, pretende abrir seis nuevas franquicias antes de que finalice 2002 y alcanzar así los 75 centros en España. En 2003 la enseña prevé mantener esta tasa de crecimiento para superar los 110 puntos franquiciados. Sus zonas de expansión prioritarias son Madrid, Castilla y León, Castilla-La Mancha, Extremadura, Galicia, Comunidad Valenciana, Murcia, Andalucía y Canarias. Para incorporarse a Worldsites, que cuenta con más de 800 asociados en 81 países, se requiere una inversión de 55.000 euros y hacer frente a un *royalty* del 10% y a un canon de publicidad del 3%. No es preciso disponer de local. Tel.: 902 196 243.

Lizarran inicia un ambicioso plan de expansión en Europa

Lizarran Tabernas Selectas, la principal enseña de Grupo Lizarran, ha iniciado con la inauguración de su primer establecimiento en Austria un ambicioso plan de expansión internacional que prevé la inauguración de 40 centros en Austria, Alemania e Italia en los próximos dos años. La inversión total de este plan supera los nueve millones de euros.

La primera franquicia austriaca del grupo se encuentra en la ciudad de Viena, a escasos metros del conocido edificio de la Ópera, y cuenta con una superficie total de 150 m². Lizarran tiene previsto abrir siete franquicias más en este país y estima que, cuando estén en funcionamiento, se alcanzará una facturación superior a los tres millones de euros.

Fotolia.com

El objetivo es conseguir una implantación parecida en Alemania e Italia y continuar con su expansión en Portugal y Andorra, donde la franquicia ya cuenta con tabernas abiertas (seis y una, respectivamente).

En España, la enseña tiene 85 locales franquiciados y espera inaugurar 28 más en 2003.

● Más información en la página *www.lizarran.com*.

Wash'n Dry presenta su previsión de aperturas para los próximos años

La cadena de lavanderías Wash´n Dry espera abrir 30 nuevos locales en los próximos dos años. En la actualidad, la franquicia tiene en España 16 establecimientos (dos propios y 14 franquiciados).

Tras completar su expansión en la zona norte, Wash'n Dry tiene la intención de estar presente en todas las comunidades autónomas. En un primer momento, sus zonas de expansión prioritarias serán Andalucía y Madrid. En esta última ciudad tiene previsto desarrollar una implantación similar a la acometida en Barcelona (donde ya cuenta con seis locales).

Para incorporarse a la enseña es necesario disponer de un local con un mínimo de 50 m² (con posibilidad de salida de humos), y que esté ubicado en segunda línea comercial de poblaciones con al menos 20.000 habitantes. La inversión necesaria oscila entre 70.000 y 100.000 euros.

Según Wash'n Dry, su principal ventaja competitiva es ser la primera franquicia que combina el autoservicio de lavado y secado con el planchado personal. Además la enseña considera que su actividad viene a cubrir un hueco en el mercado español.

ENVÍA TUS PREGUNTAS A

Emprendedores. Consultorio. Cardenal Herrera Oria, 3. 28034 Madrid. También por *e-mail* a: mgonzalez@hachette.es

Los expertos responden:

- **CESMA**
- **ESADE**
- **ESIC**
- **Escuela Superior de Publicidad**
- **IDE-CESEM**
- **IESE**
- **Universidad San Pablo-CEU**
- **Cámaras de Comercio**
- **Barbadillo & Asociados**
- **AZ Búsqueda de Directivos**
- **Canaljuridico.com**
- **Edelman Comunicación**
- **HayGroup**
- **Marcanet.com**
- **Marketing-eficaz.com**
- **C.E. Consulting Empresarial**
- **Novotec Consultores**
- **ESINE**
- **ECONET**
- **TradeDoubler**
- **Bufete Rabadán & Asociados**

FISCAL

ESINE

José Antonio Almoguera, director técnico de ESINE y director de la consultora Megaconsulting.

Aspectos fiscales de la venta de una vivienda

P: Hace un año vendí un piso porque me cambié de ciudad. Saque un beneficio de unos 25.500 euros que ingresé en dos libretas de jubilación. Sé que tengo un plazo de dos años para invertirlo en algo que me desgrave antes de que Hacienda me reclame el impuesto por incremento de patrimonio. Mi intención es comprarme una tierra que cuesta 24.000 euros, pero no es edificable todavía. En caso de que la adquiriera, ¿podría deducirla como vivienda si mi intención es pedir un préstamo para edificar una casa de madera, que es vivienda habitable pero no necesita permiso de obras y no hace falta que la tierra esté declarada como urbanizable? ¿De qué otra manera podría invertir el dinero, sin tener que pagar mucho a Hacienda, para poder sacarle rendimiento? (Correo electrónico)

R: Cuando se vende una vivienda se produce una ganancia o pérdida patrimonial, que será la diferencia entre el valor de transmisión y el de adquisición. Dicho incremento tributará al tipo impositivo del 18% siempre que el bien haya estado en poder de la persona por un período superior a un año.

Si la vivienda es la habitual, se podrá acoger al beneficio de la reinversión que permite la exención de la ganancia patrimonial, pero siempre que el dinero recibido se dedique a adquirir una nueva vivienda habitual en un período no superior a dos años.

Si se compra un terreno donde se va a construir la vivienda habitual también se disfrutará del beneficio de la exención, pero teniendo en cuenta que la construcción deberá terminarse en un plazo de cuatro años.

Hay que recordar que vivienda habitual es aquella habitada por algún miembro de la unidad familiar, que se ocupa en un plazo máximo de un año desde su adquisición y en la que se permanece durante al menos tres años.

Si pasados dos años no se ha realizado la reinversión o se ha adquirido otro bien distinto a una vivienda habitual, se deberá tributar por las cantidades no declaradas anteriormente, sumándose a la cantidad los intereses de demora correspondientes.

FISCAL

canaljuridico

Pedro Aitor Urcelay Losana, abogado responsable del departamento de consultas legales de Canaljuridico.com.

Tributación de autónomos que trabajan en una empresa

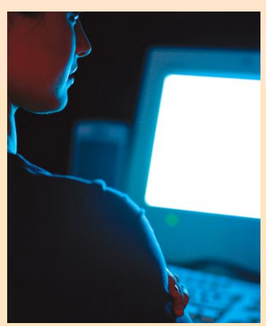
P: Soy ingeniera informática y estoy dada de alta en el Régimen de Trabajadores Autónomos. También soy socia de una consultora donde facturo mi trabajo como servicios profesionales. Quisiera saber si existe otra forma más eficaz de hacerlo para que la fiscalidad sea más favorable. I.P. (Madrid)

R: La alternativa para el ejercicio de su actividad con un menor coste fiscal y administrativo estriba en que sea la entidad mercantil la que sufrague parcialmente los gastos derivados de la prestación de servicios profesionales.

La opción más clara consistiría en que prestara sus servicios por cuenta ajena, previa celebración de un contrato de trabajo con la sociedad. De este modo, trabajador y empresario sufragarían la cotización a la Seguridad Social, según los tipos previstos en la Ley 23/2001, de 27 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2002, siendo superior la cuota empresarial.

Esta posibilidad será viable siempre que, en función del vínculo que mantenga con la empresa, no resulte legalmente obligatoria su inclusión en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, conforme a lo previsto en la Disposición vigésimo séptima del Real Decreto Legislativo 1/1994, de 20 de junio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley General de la Seguridad Social. Es decir, para que resulte posible el alta en el régimen general, deberá:

- Prestar sus servicios a la sociedad mediante el correspondiente contrato de trabajo.
- No ostentar cargo de administración o, siendo administrador, no tener el control o dirección de la sociedad ni realizar funciones de gerencia. Se entenderá que el trabajador tiene el control efectivo de la sociedad, y por tanto, que no podrá cotizar en el régimen general, si es titular de al menos el 50% de las participaciones sociales.



Los autónomos pueden deducirse la cotización a la Seguridad Social.

No obstante, también se presumirá, salvo prueba en contrario, que tiene el control de la sociedad si su participación en el capital social es igual o superior a un tercio del mismo, o a la cuarta parte si tiene atribuidas funciones de dirección.

Desde el punto de vista fiscal, debe declarar sus ingresos anuales como rendimientos del trabajo en el IRPF, deduciendo en la base imponible –en concepto de gasto– los importes de la cotización a la Seguridad Social, y en su caso, los gastos de colegiación en el Colegio Oficial de Ingenieros, si dicha colegiación es obligatoria en su titulación (artículo 17 de la Ley 40/1998, de 9 de diciembre, del IRPF y otras Normas Tributarias).

LEGAL

José Luis Carracedo, abogado,
jefe del área laboral Madrid I Centro,
de C.E. Consulting Empresarial.

Cómo blindar la marcha de los trabajadores a la competencia

P: De un tiempo a esta parte, dos técnicos y un contable de mi empresa han causado baja voluntaria. Yo invierto mucho tiempo y dinero en formar a mis empleados y estoy harto de que, una vez formados, se vayan a la competencia. ¿Hay alguna fórmula de blindar contratos o de percibir alguna contraprestación para evitar estos casos? (Correo electrónico)

R: En toda relación laboral se pueden establecer cláusulas que impliquen obligaciones para el empleado si éste rescinde voluntariamente su contrato de trabajo.

En la situación que plantea podría haber cubierto la marcha de sus empleados con dos pactos, recogidos en el artículo 21 del Estatuto de los Trabajadores:

● Pacto de Permanencia. El trabajador recibe, sufragada por la empresa, una especialización profesional, es decir, recibe formación que le permite acceder a conocimientos que hasta ese momento no había desarrollado, mejorando así su capacitación profesional. Un ejemplo podría ser la realización de un máster que fuera pagado por la empresa.

A cambio, el empleado se compromete a no hacer uso de la facultad de dimitir, teniendo que indemnizar al empresario en caso de que lo haga. La indemnización podrá ser determinada bien por las partes o bien por el juez a partir de una demanda de la parte empresarial. En este caso, se podría solicitar el importe del coste de la formación y una indemnización por daños y perjuicios en función de los problemas que generara la dimisión.

La duración máxima de la obligación pactada será de dos años desde que terminó la especialización, y siempre debe formalizarse por escrito.

● Pacto de No Concurrencia o No Competencia. Consiste en prohibir al trabajador desarrollar actividades competitivas, ya sea en otra empresa o por su propia cuenta, durante un período de tiempo determinado tras la finalización del contrato. El tiempo máximo es dos años para los técnicos y seis meses para el resto de los trabajadores.

La prohibición debe concretar un área geográfica determinada, que puede coincidir con la zona donde la empresa centre su actividad. Para que el pacto sea válido el empresario deberá demostrar que tiene un interés industrial o comercial en ello, y satisfacer al trabajador una compensación económica adecuada.

Puede pactarse al comienzo de la relación laboral, durante la misma o a su finalización, y siempre deberá existir acuerdo entre las partes, tanto en la cuantía como en la indemnización en caso de incumplimiento. Podrá incluir, además de la devolución, una indemnización por daños y perjuicios.

El interés comercial o industrial abarca tanto los procesos de fabricación o elaboración de un producto como las actividades necesarias para ponerlo en circulación, donde estarían incluidos la protección de clientes, proveedores, trabajadores e informaciones confidenciales de procedimientos empresariales.

La compensación económica será determinada por las partes. Lo más habitual es marcar un porcentaje sobre el salario anual, mensual o medio. Su cuantía puede incluirse en la nómina o abonarse a tanto alzado.

En todos los contratos laborales se pueden establecer cláusulas que limiten la capacidad de los trabajadores de rescindir voluntariamente sus contratos.

FRANQUICIAS

Santiago Barbadillo,
director de Barbadillo Asociados.

Ayudas para la apertura de un negocio en régimen de franquicia

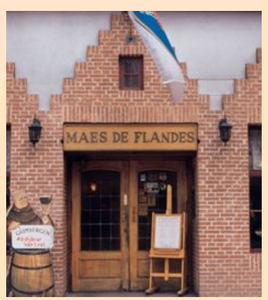
P: Quiero abrir una franquicia y desearía saber que tipo de ayudas o subvenciones existen para la puesta en marcha del negocio. También si la empresa franquiciadora ayuda en la financiación del proyecto. José Alfonso Alcántara Zafra (Correo electrónico)

R: Las dificultades que conlleva el establecimiento por cuenta propia de un emprendedor han obligado a la Administración a crear líneas de financiación que le ayuden en la dura tarea de arrancar. En este sentido, el propio Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales tiene abiertas varias vías de ayuda para la promoción del empleo autónomo.

Asimismo, durante el período de 2001 a 2005 la Unión Europea invertirá 270 millones de euros en ayudas para pymes, que en nuestro país son tramitadas a través de las CC AA y de distintas organizaciones, como las Cámaras de Comercio y las asociaciones de jóvenes empresarios.

Por ejemplo, la Cámara de Comercio e Industria de Madrid ha establecido acuerdos de colaboración financiera con distintas entidades de crédito, que incluyen financiación para activos fijos, capital circulante, *factoring*, *leasing* mobiliario e inmobiliario, préstamos hipotecarios e incluso una línea específica para las franquicias.

En relación a la segunda pregunta, a menudo el franquiciador pacta previamente acuerdos con bancos y cajas de ahorros que contemplan condiciones ventajosas de financiación para sus futuros franquiciados.



Las franquicias suelen pactar condiciones ventajosas con los bancos.

RECURSOS HUMANOS

Alfons Casanova,
socio director de Hay Group.

Cómo gestionar conflictos entre socios de una empresa familiar

P: Soy miembro de una empresa familiar. La componen mi padre y mi tío al 50%, y yo ayudo en la gestión y en la contabilidad. Últimamente mi tío se está comportando autoritariamente y con su actitud hace que la empresa no pueda crecer ya que cualquier movimiento tiene una negativa por respuesta. Hasta ahora le hemos evitado ya que el diálogo es imposible con él, pero la situación se ha hecho insostenible. ¿Cómo puedo gestionar el conflicto? ¿Debemos comprar su parte de la empresa, vender la nuestra o existe otra solución posible? J. Jurado (Málaga)

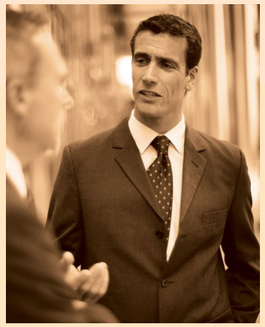
R: Antes de tomar decisiones que pueden ser irrevocables, hay que intentar descubrir las causas del conflicto. Éstas pueden ser investigadas en el entorno de la persona con la que se tiene el problema (familiares próximos, amigos, colaboradores) o intentar que sea ella quien indique la naturaleza del mismo.

En la conversación se deberá separar lo emocional de lo racional y habrá que centrarse en los orígenes del conflicto, más que en sus consecuencias, para llegar a la raíz del problema.

Para tratar el tema de forma no emocional, se puede invitar a terceras personas neutrales o expertas en conflictos. Muchas veces, problemas aparentemente irresolubles nacen de malentendidos o percepciones erróneas, y una vez expuestas objetivamente y sin su parte emotiva, se solucionan como por arte de magia.

En su caso, parece evidente que la empresa no puede continuar así ya que el problema está afectando a la gestión y, tarde o temprano, afectará al negocio. Por tanto, puede ser el momento de que los socios se separen. Comprar o vender la participación dependerá de los intereses a largo plazo que se tengan respecto a la empresa. Si se cree en el proyecto y en su futuro, lo lógico será intentar comprar. Si no, lo lógico será vender.

Una solución intermedia sería que uno de los socios renunciara a la gestión de la empresa, pero manteniendo su participación. No se le remuneraría por su aportación laboral, aunque sí como socio. Los pactos previos sobre cómo distribuir el capital (política de dividendos pactada) facilitarán el acuerdo, ya que disminuirá la incertidumbre.



Descubrir las causas del conflicto es el primer paso para solucionarlo.

Madrid acoge la V edición del Salón Call Center & CRM Solutions

Este evento, que está organizado por International Faculty for Executives (IFAES), se celebrará del 19 al 21 de noviembre. Los asistentes, además de visitar el salón profesional, podrán participar en una serie de seminarios y conferencias destinados a dar respuesta a sus necesidades de actualización y especialización.

El Salón Call Center & CRM Solutions, organizado por la empresa de celebración de salones, jornadas y seminarios profesionales IFAES, contará con más de 2.500 metros cuadrados, más de 60 expositores y unas previsiones de asistencia que rondan los 2.000 visitantes. Según Laurent Etcheverry, director general de IFAES, "en esta edición van a participar todos los actores de relevancia del sector, que presentarán los productos y servicios más novedosos del mercado".

Los organizadores calculan que más de 2.000 personas visitarán el salón.

Programa de conferencias

Los asistentes al salón podrán también participar en varias conferencias sobre las novedades que afectan a los *call centers*. Las propuestas de esta edición son:

- *Tecnología Contact Center*. Visión funcional y tecnológica de los diferentes sistemas que forman parte de un centro de atención al cliente.
- *Calidad*. Cómo controlar, evaluar y mejorar este aspecto en los *call centers*.
- *Avances tecnológicos*. Cuáles son las últimas evoluciones tecnológicas en el sector.
- *CRM*. Cómo gestionar de forma eficaz la relación con los clientes y su fidelización a través de una estrategia CRM.
- *Recursos humanos*. Cómo alcanzar una gestión óptima de los recursos humanos.
- *Work Shop sobre Motivación en los call centers*.
- Jornada de trabajo *Pasos para el montaje de un Call/Contact Center*, organizada por la Asociación Española de Expertos en Centros de Comercio.

El precio de las sesiones de formación dependerá de las jornadas a las que se asista. Puede ampliarse información en el teléfono 902 902 282 o visitar la *web* de IFAES, *www.ifaes.com*.

XIII Feria Hispano-Portuguesa

La Institución Ferial de Badajoz (IFEBA) y el Ayuntamiento de esta ciudad organizan del 28 de noviembre al 1 de diciembre la XIII edición de Fehispor, Feria Hispano-Portuguesa. El encuentro, que ocupará un área de exposición de 8.000 m², contará con la presencia de 210 expositores (el 30% serán portugueses) de todos los sectores de actividad. Según los organizadores, Fehispor constituye una herramienta óptima para el establecimiento de nuevos contactos y es para las empresas de ambos países un excepcional escaparate por el que pasarán más de 27.000 potenciales compradores.
En la feria se realizarán, entre otras actividades paralelas, exposiciones, conferencias y coloquios, sesiones de cine, etc.
- Más información en el teléfono 924 21 30 00 y en el *e-mail fehispor2002@terra.es*.

Próximas ferias y congresos

Institución Ferial Alicantina
www.feria-alicante.com
Tel.: 966 65 76 00
info@feria-alicante.com

▫ EXPOCAR
V Salón del Automóvil de Ocasión. Se celebra del 8 al 10 de noviembre.

▫ FUTUR MODA
VIII Salón Internacional de la Piel, Maquinaria y Componentes para el calzado y la marroquinería. Se celebra del 19 al 21 de noviembre.

Feria de Barbastro
www.ifeba.es
Tel.: 974 31 19 19
info@ifeba.es

▫ SALONO VIOS
Del 16 al 17 de noviembre.

Fira de Barcelona
www.firabcn.es
Tel.: 902 233 200
info@firabcn.es

▫ Salón Internacional de la Química. Se celebra del 26 al 30 de noviembre.

▫ EXPOMINER
Bolsa-exposición de Minerales y Fósiles. Se celebra del 15 al 17 de noviembre.

▫ XVII Feria del Disco de Coleccionista. Entre los días 8 y 10 de noviembre.

Feria Internacional de Bilbao
www.feriaint-bilbao.es
Tel.: 94 428 54 00
fib@feriaint-bilbao.es

▫ ALMONEDAS
VII Salón de las Almonedas. Se celebra entre el 9 y el 17 de noviembre.

▫ BISUTERÍA
Salón de Bisutería, Regalo y Complementos de Moda. Del 9 al 11 de noviembre.

FIMO (Ferrol)
www.fimo-ferrol.org
Tel.: 981 33 30 60
info@fimo-ferrol.org

▫ OCASIÓN AUTO
IX Salón do Vehículo Usado. Se celebra del 1 al 3 de noviembre.

Feria de Madrid
www.ifema.es
Tel.: 91 722 51 80
infoifema@ifema.es

▫ SIMO TCI
Feria Internacional de Informática, Multimedia y Comunicaciones. Del 5 al 10 de noviembre.

▫ BEBÉS Y MAMÁS
Salón del Bebé, Nuevos y Futuros Padres. Los días 16 y 17 de noviembre.

▫ FOTOSHOW
Salón de la Fotografía y la Imagen. Se celebra del 21 al 24 de noviembre.

Feria de Sevilla
www.fibes.es
Tel.: 95 447 87 00
general@fibes.es

▫ Salón del Automóvil. Del 1 al 10 de noviembre.

▫ SICAB
Salón Internacional del Caballo. Entre los días 27 y 30 de noviembre.

Feira de Galicia (Pontevedra)
www.feira-galicia.com
Tel.: 986 58 00 50
info@feiragalicia.com

▫ FICOMAT
Feria de la Construcción y Maquinaria del Atlántico. Del 14 al 17 de noviembre.

Institución Ferial de Tenerife
www.iftsa.com
Tel.: 922 22 29 52

▫ CONSTRUYE
Feria de la Construcción y Equipamiento. Se celebra del 6 al 10 de noviembre.

Feria de Valencia
www.feriavalencia.com
Tel.: 96 386 11 00
feriavalencia@feriavalencia.com

▫ APLIMATEC
Feria de la Innovación en el Textil Técnico. Se celebra del 6 al 9 de noviembre.

▫ Feria Internacional de Joyería y Relojería. Entre el 8 y el 11 de noviembre.

Feria de Torrepacheco
www.ifepa.es
Tel.: 968 33 63 83
turismur@ifepa.es

▫ Exposición Canina de la Región de Murcia. Del 16 al 17 de noviembre.

Institución Ferial de Castilla y León
www.feriavalladolid.com
Tel.: 983 42 93 00

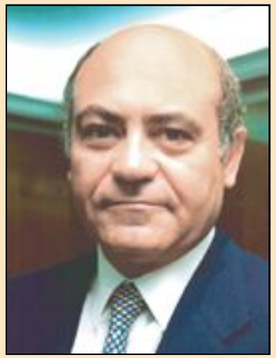
▫ ARPA 2002
Feria Nacional de Restauración de Arte y Patrimonio. Del 7 al 10 de noviembre.

Instituto Feiral de Vigo
www.ifevi.com
Tel.: 986 48 61 44
info@ifevi.com

▫ EXPOGALAECIA 2002
Salón de Turismo, Artesanía y Gastronomía. Se celebra del 1 al 3 de noviembre.

▫ VIGO FERIA 2002.
Feria Multisectorial de Galicia y Portugal. Entre el 1 y el 3 de noviembre.

Gerardo Díaz Ferrán, vicepresidente de la CEOE


Gerardo Díaz Ferrán

Gerardo Díaz Ferrán, actual presidente de la patronal madrileña CEIM-CEOE, ha sido elegido vicepresidente de la CEOE en la última reunión de la junta directiva de esta confederación empresarial. Nacido en Madrid, Díaz Ferrán fundó TRAP, S.A. en 1967 y ha dirigido diferentes negocios en los sectores de transporte terrestre de viajeros, publicidad, viajes, seguros, agricultura, servicios, hostelería y líneas aéreas. Además de presidir CEIM-CEOE, ocupa el mismo cargo en la Federación Española Empresarial de Transportes de Viajeros y en el Consejo y Comité Nacional de Transportes Terrestres. Es también vicepresidente primero de la Cámara de Comercio e Industria de Madrid.
Entre otros galardones, Díaz Ferrán ha recibido la Medalla de Oro al Mérito Turístico, la Medalla de Oro de la Asociación Española de Compañías Aéreas y el Premio Cámara de Comercio de Madrid al Empresario 2000.

Nuevo director general de Allied Domecq España

Chris Health

Chris Health ha sido nombrado director general de Allied Domecq España. Health, de origen británico, cuenta con veinte años de experiencia en el sector, catorce de los cuales los ha desarrollado dentro de Allied Domecq PCL. Inicialmente fue el máximo responsable de la división de *pubs*, después director financiero para Europa y, antes de su nuevo cargo, director general de la empresa en el Reino Unido.

Nombramiento en GECITS España

Miguel Eslava

Miguel Eslava, de 46 años, ha sido nombrado vicepresidente y *chief operating officer* para España de GE Capital Information Technology Solutions (GECITS), empresa proveedora de productos y servicios IT perteneciente al brazo financiero de la multinacional norteamericana General Electric. Eslava es ingeniero técnico de telecomunicaciones por la Universidad de

Director de marketing de Sony Ericsson

Miguel Rubio

Miguel Rubio, de 37 años de edad, ha sido designado nuevo director de marketing de Sony Ericsson para España y Portugal. Rubio es licenciado en Ciencias Empresariales, en la especialidad de marketing, por la Sant Louis University. Hasta la fecha se encargaba de la dirección de desarrollo y estrategia de la consultora John Ryan Company.

Presidente de Soluziona Calidad y Medio ambiente

Pedro Fernández

Pedro Femández es el nuevo presidente de Soluziona Calidad y Medio ambiente, la empresa del Grupo Soluziona dedicada a la prestación de servicios de consultoría e ingeniería en los campos de calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales. Fernández es ingeniero técnico industrial por la Universidad de Vigo y diplomado en Alta Dirección por IESE.

Las empresas siguen renovando sus equipos directivos

Esteban Lam ha sido nombrado director comercial de Bea Systems, compañía proveedora de *software* para empresas.

Silvia Zaldívar ha sido designada nueva *product manager* de servicios de soporte de Sun Microsystems Ibérica.

Camila Hillier-Fry se hace cargo de las áreas de liderazgo, gestión por competencias y formación en Watson Wyatt.

Intel Corporation ha anunciado el nombramiento de Jesús Maximoff como director general para España y Portugal.

Carmen Méndez es la nueva responsable del departamento de gestión y servicio al cliente de la empresa Daemon Quest.

Francisco Navarro ha sido designado director de ventas de las islas Canarias de la compañía tabaquera JT International Iberia.

Cognos, proveedor de herramientas de *business intelligence* a escala mundial, ha nombrado a Jean-Michel Bocchi, parisino de 40 años, director de ventas para España y Portugal.

De cómo la grafología puede ayudarnos a conocer el nivel profesional de una persona

Dime cómo firmas y te diré quién eres

Hay quien cree que la grafología puede dar pistas acerca de la forma de ser de una persona, de sus manías, de sus características físicas e incluso del porvenir que le depara su vida. Y, por supuesto, también hay quien no se cree en absoluto que su forma de escribir pueda ser la clave para conocerle. Debates al margen, lo cierto es que en las pequeñas historias que narramos se demuestra que algunas conclusiones grafológicas tienen fundamento. Y es que hemos comprobado que hay una evidente relación entre la forma de firmar de cinco personas y el puesto jerárquico que ocupan en sus respectivas empresas. Este experimento puede repetirse tantas veces como se desee. Siempre se cumple...

El primer objetivo humano del experimento es un obrero no especializado. Para no interrumpir su trabajo decidimos pedirle un autógrafo en el momento del almuerzo. Pues bien, resulta un craso error. Desganado, o nos mira y dice: "*Picha*, ¿no ves que estoy comiendo? A pedir autógrafos al *Bibal* ese". Para que nos marchemos, hace el signo que se ve en el primer folio.

Acto seguido, nos dirigimos a un trabajador con un mayor grado de especialización. Muy interesado con el estudio, deja por un momento de trabajar y se concentra en escribir, con una caligrafía prácticamente perfecta, su nombre y primer apellido.

El tercer escalafón es un administrativo. Harto de firmar continuamente documentos, nos hace una rúbrica más rápida aunque con un adorno más elaborado.

A continuación nos dirigimos a un técnico. Su firma es más *mini-malista* y no permite entender ni su nombre ni su apellido.

Por último, pedimos a un directivo que nos firme. Su escritura es tan rápida que no se puede ni siquiera intuir sus iniciales.

Del estudio extraemos tres obvias conclusiones:

- Tanto en los puestos más altos de una empresa como en los más bajos, se refleja un claro interés por esconder el propio nombre.
- Ambos extremos profesionales coinciden también en firmar de forma rápida y sin florituras.
- La firma de las personas que ocupan los puestos de mayor responsabilidad en una empresa es sospechosamente similar a la de aquéllos que están en su base.

En definitiva, que entre las dos categorías, como se ve, no hay tantas diferencias como piensan los que están en las alturas.

Modelado: Daniel Pérez