

Marketing: así innovan los grandes del fútbol Pág. 36



Emprendedores

Nº 72 septiembre 2003 - 2,60 € (2,75 € en Canarias) Precios sólo en España.
Cov. Julio: 7,90 € En Canarias: 8,05 €
EL LIBRO SE VENDE SEPARADAMENTE CON LA REVISTA. SU COMPRA ES OPCIONAL.

www.emprendedores.es

Las claves de la economía y del éxito profesional

Franquicia o negocio propio:
¿cuál es la mejor opción? Pág. 88

Las ventajas de contratar un **seguro de autónomo** Pág. 100

Trabajo y vida privada

Fórmulas para hacerlos compatibles

Pág. 75



LÍDERES

Rosa García,
consejera delegada de
MICROSOFT IBÉRICA

Las ideas de la 'embajadora' de Bill Gates en España Pág. 46



CARTAS

Relaciones estancadas, pero no perdidas

Muy acertado el reportaje que publicáis en vuestro número de julio sobre cómo desbloquear negociaciones (ver *Relaciones estancadas* en *EMPRENDEDORES*, nº 70, página 62). Existe la idea casi generalizada y errónea de dar por finiquitada una negociación que ha entrado en punto muerto. Estoy de acuerdo con vosotros cuando subrayáis que una

negociación en punto muerto no está rota, sino que puede que una de las partes no esté convencida del todo de la forma en que se está llevando. Creo

que los últimos acontecimientos en el mundo del fútbol (fichajes millonarios) pueden ser un buen ejemplo para no dar nunca por perdida una negociación por

muy complicada que parezca o pueda parecer. No hay que ser pesimista como aseguráis en vuestro reportaje.

Natalia Blanco
(Sevilla)



Autónomo, SL o SLNE... ¿esa es la cuestión?

Siempre es una buena noticia que se intenten mejorar las condiciones para que un emprendedor pueda lanzarse al difícil mundo empresarial. Me refiero a vuestro reportaje sobre cuál es la forma jurídica más acertada para crear una empresa (ver *Guía del Empresario*, *EMPRENDEDORES*, nº 70, página 125). Creo que el Estatuto de Nueva Empresa nace con más pretensiones que

realidades y, como dice una de las expertas en el reportaje, "se podían haber hecho muchas más cosas para incentivar la creación de empresas, puesto que los beneficios fiscales y de constitución aprobados no son ni mucho menos generosos". No obstante, no sería justo no darle un voto de confianza a esta nueva forma jurídica.

Basilio Mesa
(Castellón)

Tiempo para nosotros

Es cierta, o al menos posible, la frase de "quien quiere disfrutar de tiempo libre siempre sabe cómo encontrarlo" (*EMPRENDEDORES*, nº 70, pág. 115). Aunque sólo en parte, porque creo que a la mayoría no le importaría dedicar parte de su tiempo a algún *hobby*, pero a veces -con el ritmo de vida que llevamos- nos falta tiempo. Al menos en mi caso -y en el de la mayoría de mis amigos-, con el trabajo, la familia, el coche... no hay tiempo para nada.

Elvira Suárez
(Barcelona)



FE DE ERRORES

En el reportaje "Pymes internacionales" del número 70, la foto de Pinturas Monto corresponde a Humbert Colom, y no a Daniel Martín como aparece reflejado.

Emprendedores

DIRECTOR: Alejandro Vesga
DIRECTOR DE ARTE: Manuel Martínez Castro
REDACTOR JEFE: Fernando Montero
MAQUETACIÓN: María Regueras (Jefa), Beatriz Rico, Juan Carlos Lucena, Israel Guillén y Santiago Carrera.
EDICIÓN GRÁFICA: Beatriz Barrionuevo y Laura Martín.
REDACTORES Y COLABORADORES: Javier Inaraja (Jefe de Reportajes), Susana de Pablos, Pilar Alcázar, Javier Escudero y Marta Gómez. Cristina Botija (Edición), Maribel González (Guía del Empresario).
HAN COLABORADO EN ESTE NÚMERO: Miguel Pérez de Lema, Celia García Vesga, Nuria Coronado, Fernando Barciela, Javier Labiano, Manuela Vázquez, Raquel Marcos, Rafael Galán, Julián Dueñas y José Ignacio Recio (Redacción). Daniel Sánchez, Óscar Elías y José Luis Sanz (Fotografía). Luis Miguel Doyague, David Villarubia y David Aja (Ilustración). Daniel Pérez (Plastilina).
DELEGACIÓN EN BARCELONA: Joana Uribe (Delegada), Gemma Cardona, Mar Claramonte, Anna Lladó y Marimont Mora (Redacción). Rosmi Duaso y César Núñez (Fotografía).
DOCUMENTACIÓN: Luis Alguacil (Redactor Jefe), Enrique Catá y Esteban Pérez (Jefes). Laura Parraga.
INFOGRAFÍA: José R. Pedre, Pedro J. Martín de los Santos, Juan C. Esteban y M^a Luisa Sánchez Ocaña.
FOTOGRAFÍA: Jordán Bastoni, Tomás Cifuentes, Fernando Roi, Óscar Zamora, Ana Ruiz, Gema Checa y Sandra Cuenca.
SECRETARÍA DE REDACCIÓN: Nati Fernández.
ASESOR TÉCNICO: José Hermida.



EDITA Hachette Filipacchi
PRESIDENTE: Frank Ténot
VICEPRESIDENTE: Juan Caño

CONSEJERO DELEGADO: Fausto González
DIRECTOR GENERAL DE PUBLICACIONES: Carlos Pardo
DIRECTOR GENERAL DE OPERACIONES: Vicente González
DTOR. GRAL. ECONÓMICO-FINANCIERO: Francisco Cabrera
DIRECTOR DE MARKETING: Fernando Palacios
DIRECTOR JURIDICO-FISCAL: Javier Pérez de Santa María
DIRECTOR ADMINISTRATIVO: César Portilla
DIRECTOR DE PRODUCCIÓN: José Ramón Monge
JEFE EJECUTIVO DE PRODUCCIÓN: Miguel Manzanaro
DIRECTORA BOUTIQUE CREATIVA: Angélica Heras
DIRECTOR DE COMPRAS DE REPORTAJES: Vicente Sánchez
DIRECTOR CREATIVO: Pancho Guijarro
DIRECTOR DE INFORMÁTICA: Juan Aragón
DIRECTOR DE DISTRIBUCIÓN: Emilio Osete
DIRECTORA DE MEDIOS: Carmen Ruiz de Zárate
INVESTIGACIÓN EDITORIAL: Isabel Ajamil
JEFA DE PRODUCTO: María José Martín
PRENSA Y RR PP: Eva Calle



PUBLICIDAD: Interdeco

DIRECTOR GENERAL: Francisco Abad
DIRECTORA DE MARKETING: Sandra Prosperi
DIRECTORA FINANCIERA: María Jesús Sacristán
DIRECTOR COMERCIAL: Pedro Mayenco
DIRECTORA DE GRUPO: Coral Garellly
SUBDIRECTORA DE PUBLICIDAD: Ana Llorens
PROMOTOR: Álvaro González
COORDINADORA: Raquel Ramírez

DIRECTOR GENERAL BARCELONA: Jordi J. Castillo
DIRECTOR DE GRUPO: Rudi Cuadrado
SUBDIRECTORA DE PUBLICIDAD: Magda Suñé
PROMOTORA: Meritxell Espiell
COORDINADORA: Cristina Brocal
BILBAO: Luis Ángel Puerta
VALENCIA: Bárbara Sanchis
PUBLICIDAD INTERNACIONAL: María José Sunyer
Marta del Valle

Redacción Madrid:
Avda. Cardenal Herrera Oria, 3.
28034 Madrid.
Tel.: (91) 728 70 23
Fax: (91) 728 91 46

Publicidad:
C/ Santa Engracia, 23.
28010 Madrid.
Tel.: 91 728 70 00
Fax: 91 728 93 10

Redacción y publicidad Barcelona:
Mallorca, 43, bajo.
08029 Barcelona.
Tel.: (93) 430 10 04
Fax: (93) 439 54 22

Bilbao: Tel.: (94) 460 01 61
Valencia: Tel.: (96) 394 35 04

Distribución:
Sociedad General de Librería (SCEL). Precio Canarias: 3,65 euros, sin IVA, incluidos gastos de transporte. Ceuta y Melilla: 3,50 euros, sin IVA, gastos de transporte incluidos.

Preimpresión:
Espacio y Punto, S.A.

Impresión: Cobhri.

Encuadernación: Toarsa.

Printed in Spain.
Esta publicación es miembro de la Asociación de Revistas de Información, asociada a la Federation International of Periodical Press (FIPP).

Depósito legal:
M-9521-1997



Dpto. de Suscripciones:

Sta. Engracia, 23. 28010 Madrid. Tel.: 902 193 193.

INFORMACION SUSCRIPCIONES EXTRANJERO: mfmontes@hachette.es

EMPRENDEDORES: Cardenal Herrera Oria, 3 - 28034 MADRID - Tel.: 91 728 70 23 - Fax: 91 728 91 46
"E-mail": emprendedores@hachette.es internet: http://www.emprendedores.es

Apuntes de gestión



Marçal Moliné,
consultor publicitario
y creador del libro 'Malicia'

"Cuando haces una marca, creas un nuevo amigo"

Marçal Moliné, publicitario de gran experiencia, explica en su libro 'Malicia' la similitud entre las técnicas de marketing y la estrategia militar.

En los últimos años, la marca está ocupando un lugar central en las estrategias de marketing de muchas empresas. Ante esta nueva tendencia, Marçal Moliné ofrece algunas claves para desarrollar una buena táctica, a través de un planteamiento en el que trata de trasladar las enseñanzas de los maestros de la estrategia militar a la práctica del marketing.

¿De dónde parte la idea de combinar técnica de marketing con estrategia militar?

El marketing está lleno de términos militares (campana, estrategia, táctica...), por lo tanto, hay

una clara relación entre lenguajes. Además existe una clara similitud entre el papel del general y ejecutivo de marketing.

Es sorprendente esta afirmación.

¿En qué se parecen en la práctica ambas figuras?

Los enfrentamientos entre empresas han sido abundantes en la historia, y aún hoy siguen teniendo una gran vigencia: General Motors contra Ford, Fuji contra Kodak, Pepsi contra Coca Cola... Y sus responsables sí que actúan muchas veces como lo haría un general en una guerra. Intentan pillar al rival por sorpresa, utilizan el engaño, estudian el pasado

de sus adversarios, utilizan la rapidez en sus ataques... Las similitudes son numerosas.

¿Cuál es la situación de la marca en las empresas españolas?

Los responsables de marketing siguen teniendo un escaso convencimiento de su utilidad. Estos siguen demasiado centrados en aspectos más tangibles como el precio, el producto o la distribución. Algo que no tiene relación con la demanda de los consumidores, cada vez más condicionados por la imagen de marca. De todos modos, esto no es sólo una cuestión española; se da en otros muchos países.

Visa con el perro o el gato

La Caixa ha lanzado la primera tarjeta regalo con formas, que permite incorporar como imagen de fondo animales de compañía. La entidad financiera prevé emitir más de 60.000 unidades de tarjetas regalo, una estrategia que comenzó en 1999. El objetivo de La Caixa es que los clientes y no clientes de la entidad

financiera puedan regalar tarjetas visa con formas de animales a familiares y amigos, cargadas con un saldo de 1.500 euros como máximo. Esta modalidad de tarjetas sólo puede utilizarse para hacer compras en comercios y deja de ser operativa cuando el saldo se agota.



Sáez Merino se lanza a la calle

El grupo textil y de confección Sáez Merino, fabricante de Lois, Caroché, Cimarrón y Caster, espera abrir 46 tiendas en los próximos tres años para potenciar sus marcas con su propio canal de distribución. Para ello, Sáez Merino recurrirá tanto a tiendas propias como franquiciadas, así como a crear establecimientos junto a distribuidores. El año pasado, Sáez Merino facturó un 11% menos, debido, entre otros motivos, a la caída generalizada del consumo.



Los fondos toman impulso

En el primer semestre del año han aumentado tanto las suscripciones como las rentabilidades, constituyendo un record de los últimos años. Los

fondos de renta variable especializados en valores tecnológicos han ocupado las primeras posiciones de rentabilidad. Las previsiones de los expertos son optimistas.

Los fondos en el primer semestre

Tipo de fondo	Aportación neta(*)	Rentabilidad
Flamm	3.346	0,90
Garantizados:		
renta fija	-935	1,91
renta variable	6.300	1,37
Renta fija:		
a corto plazo	5.093	1,18
internacional	-28	2,0
a largo plazo	1.035	2,48
mixta	-161	2,84
mixta internacional	-1.743	1,46
Renta variable:		
européa	-356	5,73
internacional	-215	2,85
mixta	-476	5,19
mixta internacional	-756	3,18
nacional	-263	15,64

(*) Datos en millones de euros.

Fuente: Inverco.

Fotos: Inverco Duazo y propias marcas.

La mejor imagen para tu establecimiento



Ayudar a decidir al cliente

La disposición de los productos también puede ayudar a potenciar las ventas:

- ▶ Los productos 'atracción' deben estar colocados distantes entre sí con el objeto de que el consumidor recorra el mayor espacio de ventas posible.
- ▶ Los productos de compra impulsiva deben colocarse en lugares donde puedan ser visualizados por los consumidores (por ejemplo: las cajas de salida).
- ▶ Los productos de compra reflexiva deben estar expuestos en las zonas de mayor amplitud con objeto de favorecer la reflexión de los consumidores.

- ▶ Y deben tenerse en cuenta aspectos asociados a la complementabilidad, manipulación y conservación de productos.

Fuente: *Asesoría Distribución y Consumo*, *Marketing*

Al igual que las grandes superficies, el pequeño comercio también puede aplicar algunas normas de disposición del punto de venta para dinamizar y facilitar sus ventas.

Imagen coherente

Según un estudio de la Universidad de Sevilla, publicado en la revista *Distribución y Consumo*, la imagen exterior debe ser coherente con el interior del local, es decir, "debe ofrecer confortabilidad al cliente para que le induzca a realizar compras". Un dato que no se debe olvi-

dar es que "el diseño interior del espacio también debe facilitar la labor de las personas que trabajan en el establecimiento", señala.

Además, en la disposición interior del punto de venta se deben tener en cuenta, entre otros aspectos, que:

- El diseño debe buscar maximizar el tiempo de estancia del cliente facilitando sus compras y minimizando los tiempos de espera.
- También debe ser dinámico y no estático para que puedan hacerse cambios para mejorar la circulación, evitar agobios, etcétera. Para favo-

recer la circulación natural de los consumidores, la puerta de entrada debe colocarse a la derecha y las cajas de salida a su izquierda.

Nike apuesta por 'lo retro'

Converse, en suspensión de pagos desde 2001, ha acabado siendo comprada por su competidor Nike por 305 millones de dólares (unos 265 millones de euros). Algo que sucede justo en el momento en que las famosas zapatillas 'Chuck Taylor All Star', de Converse, empiezan a ponerse otra vez de moda en EEUU. De esta manera, Nike -que dirige Philip Knight (en la foto)- entra también en un mercado 'retro' en el



que no podía competir con su marca. Por cierto, Nike ha bajado ventas en EEUU, su mayor mercado.

Si no hay tierra, buena es el agua

El Reino Unido ha previsto desplegar miles de molinos de viento en alta mar, que generarán energía eléctrica equivalente a seis centrales nucleares. La iniciativa creará 20.000 empleos y permitirá al Reino Unido competir con países como Alemania, Dinamarca o España, que están por delante en energía eólica. La medida, como no podía ser de otra manera, cuenta con el visto bueno de los grupos ecologistas.

Los directivos españoles entre los de mayor poder adquisitivo

Aunque parezca mentira los directivos españoles no son los que más cobran, pero sí están en el séptimo grupo de los que más cosas pueden hacer con su dinero. Según un estudio de Mercer HR Consulting, los directores generales españoles son los quintos con mayor poder adquisitivo de Europa por detrás de suizos, alemanes, británicos y austriacos. Para definir el poder adquisitivo, se ha calculado cuántas veces pue-

Los europeos mejor posicionados

Ranking Mundial	País	Salario Neto	Poder adquisitivo**
2	Suiza	86.537	6,71
4	Alemania	61.133	5,87
11	Reino Unido	60.538	4,76
12	Austria	53.481	4,74
14	España	46.986	4,67
16	Portugal	45.343	4,63
18	Francia	48.282	4,44

El estudio es el salario neto, este expresado en euros brutos.

den, con su salario neto, acudir en sus países una determinada cesta de la compra. Destaca el caso de franceses e

irlandeses que, a pesar de que tienen un salario bruto mucho más alto que españoles y portugueses, su poder adquisi-



Fernando Fernández Taplas y 'los Albertos' navegan habitualmente en lujosos yates.



Foto: Carlos Pineda

El riesgo de clonar un modelo de negocio

El griego Stelios Haji-Ioannou no consigue repetir el éxito de Easyjet en otros mercados. El binomio precios de ganga por menos servicios no sirve para todo.

Las dificultades que está teniendo Easyjet para trasladar su modelo de negocio a otros sectores demuestra que ni las mejores ideas se pueden aplicar a todo. La fórmula mágica que ha permitido tocar el cielo a Easyjet —ser los más baratos en cualquier mercado que permita la distribución *on line*— no parece fácilmente extrapolable a todos los mercados. El griego

Stelios Haji-Ioannou tiene a su favor la fortaleza de su marca y poco duda que los consumidores estarán dispuestos a renunciar a algunas comodidades en un crucero (EasyCruise), un viaje en autobús (EasyBus) o un hotel (EasyDorm) si a cambio tienen que pagar menos dinero. Más difícil es, sin embargo, que los consumidores estén dispuestos a cambiar sus hábitos en la forma de

consumo de pizzas (EasyPizza) o cuando se trata de acudir al cine (EasyCinema). ¿Cuántos estarán dispuestos a ir al cine un miércoles en lugar de hacerlo los domingos con sus amigos? ¿Y cuántos pedirán una pizza con varios días de antelación para conseguir un precio de ganga? Eso sin contar con la dificultad de hacer rentable la fórmula en mercados como el de



cibercafé (EasyInternetCafe) en el que los escasos ingresos impiden recuperar el alto coste de mantenimiento del negocio, que ya acumula pérdidas por valor de 86 millones de libras.



Copias con buen resultado

La idea de aplicar la misma fórmula de negocio en otros mercados no es nueva y puede dar buen resultado hasta en los casos más insólitos. Basta ver la buena aceptación que tiene en el mercado la explotación de productos con cierto énfase ideológico, como la Mecca Cola (para los musulmanes), la Breizh-Cola de la Bretaña francesa o la Corsica-Cola de Córcega. ¿Para cuándo la Fusco-Cola o la Català-Cola?

Los problemas de Alstom

Mientras el Gobierno galó inyectaba 800 millones de euros a Alstom para salvarla de la quiebra, su anterior presidente, Pierre Bilger, se llevaba 4,1 millones de euros como indemnización por su salida. Aunque al final ha renunciado al pago, la anécdota confirma la escasa responsabilidad

que asumen algunos altos directivos por los resultados de su gestión.



Las empresas españolas por número de empleados

Sin asalariados	1.459.938
de 1 a 2 asalariados	760.515
de 3 a 5 asalariados	285.851
de 6 a 9 asalariados	136.679
de 10 a 19 asalariados	93.823
de 20 o más asalariados	76.553

Elaboración: Dirección General de Estadística y Encuestas de Opinión de la DGE

La mitad de las empresas españolas no tiene empleados

La última radiografía hecha a tejido empresarial español confirma una vez más el enorme peso que tienen los trabajadores autónomos y las pequeñas empresas en la economía del país. De un total de 2.813.159 empresas que hay en España,

1.459.938 (el 51,9%) no tienen ningún empleado y otro 27% tiene menos de dos asalariados. Los autónomos eligen fundamentalmente empresas de servicios y comercios a la hora de montar un negocio, según los últimos datos de DIRCE.

TÉRMINO FINANCIERO

TAG ALONE

Es un acuerdo entre los accionistas de una compañía para que, en caso de compra de participaciones por parte de un tercero, éste debe adquirir la misma proporción y al mismo precio que todos ellos. Este es el pacto al que han llegado los principales accionistas de Auna-Eraska, Unión Fenosa y SCH- interesados en vender sus acciones. Así, si otro de los socios vende, no se quejarán porque con su participación.



Penthouse presenta quiebra

La famosa revista para hombres se ha declarado en bancarrota en EE.UU. Atrás ha quedado su récord de ventas de 5 millones de ejemplares, frente a las 530.000 que registra ahora. Su crisis demuestra que el sexo duro no vende, mientras la fórmula 'light' de su competidora, 'Playboy', atrae a 3,2 millones de lectores.

Fotos: Cortesi Press; Corbis; Laura Marín; Ilustración: Luis Miguel Rojoque

Multiemprendedores: las técnicas de una 'Obsesionados'

Aunque pueda parecerlo, no están locos, incluso se podría decir de ellos que son superdotados para los negocios. Son los multiemprendedores, profesionales cuya gran obsesión es crear una empresa tras otra. Seis de estos empresarios nos cuentan cómo mantener con éxito tan febril actividad.

Para entrar en un nuevo negocio, hay que tener fe. Al menos durante un tiempo. Pero también conviene permanecer atento a las malas noticias y conservar la agilidad, por si la oportunidad se metamorfosea en otra diferente.

La frase no pertenece a ninguno de los seis multiemprendedores que aparecen en este reportaje, pero seguro que todos ellos la suscribirían con los ojos cerrados. El autor de este consejo de oro no es otro que el mismísimo Bill Gates, dentro de su libro *Las negociaciones en la era digital*. Y es que Gates y nuestros multiemprendedores tienen mucho más en común de lo que pudiera parecer a un primer golpe de vista.

Multiemprendedor es un término que puede aplicarse a aquellos empresarios capaces de desarrollar al mismo tiempo diversos proyectos empresariales —muchas veces en sectores que nada tienen que ver entre sí— o que, a lo largo de su vida profesional, se han caracterizado por estar continuamente poniendo en marcha una empresa tras otra. Están, por resumirlo en sólo tres palabras, "locos por emprender".

Como es lógico, existen muchos tipos de multiemprendedores. No todos responden a un perfil único, sino que tienen características muy diversas. Unos son más visionarios y otros más analíticos. Los hay intuitivos, mientras que

otros se caracterizan, por encima de todo, por su gran pragmatismo.

Sin embargo, si hemos encontrado diversos rasgos que los definen a todos: "Destacan por su afán de superación, sus ganas de emprender nuevos proyectos y, por supuesto, por su capacidad de trabajo", resume Alfonso Carcasona, presidente de la Asociación de Jóvenes Empresarios de Madrid.

Dioses, reyes y burros

El multiemprendedor es una figura que, en parte, encaja muy bien en lo que los gurús Kjell Nordström y Jonas Riddstråle denominan empresario *funky*. "Funky significa ser vital, alborado, anticonvencional, informal, espontáneo y directo". Y que, además, apuestan por algo distinto. "Algo que el mundo no haya visto antes. Innovar para, durante un corto espacio, llegar a tiempo, ser único y resultar competitivo".

Seguridad en sí mismos. "Un multiemprendedor exitoso es, ante todo, además de un líder, una persona brillante y segura de sí misma, que sabe aceptarse con errores y cualidades y es flexible, sensato y tolerante con los demás", afirma Carcasona. Tienen confianza en las ideas que van generando, además de una capacidad de convicción notable. Saben vender sus ideas y, sobre todo, tienen una enorme seguridad en sí mismos para poder hacer frente a los riesgos

Si no quieres fallar...

Durante la gestión de una nueva empresa, el multiemprendedor debe hacer frente a muchos problemas. Las causas de estos pueden ser externas (recesión, inflación, entrada de un nuevo competidor, etc.) pero, en la mayoría de los casos, son de carácter interno. La clave para solucionar un problema es comprender acertadamente por qué ocurre. Estos son algunos de los principales errores que cometen los multiemprendedores durante su etapa profesional.

■ **Diversificación:** hacia sectores no relacionados con el negocio principal.

Algunos invierten sus beneficios en nuevas áreas de negocio que no tienen nada que ver con su actividad inicial. Y el desconocimiento de la nueva actividad les puede llevar a tener pérdidas que acaban afectando a su negocio principal.

■ **No fijarse en los errores que hemos cometido en anteriores proyectos.** Evitar errores cometidos por nosotros mismos o por otros ayudará a no perder tiempo y dinero. Si bien es cierto que la mejor manera de aprender es a través de la experiencia propia, para qué gastar esfuerzos en algo que se sabe por

de manejar varios negocios a la vez".
Creatividad y aprendizaje. El multiemprendedor tiene una gran capacidad para desarrollar nuevas ideas. Ven oportunidades por todas partes —algo que les excita enormemente—, tanto en los sectores que dominan como en otros que desconocen. Esta situación es algo que, por otra parte, no les preocupa en absoluto, dado que tienen una enorme confianza en su facilidad para aprender.
Pasión por el trabajo. La dedicación a cada proyecto es *full time*, a pesar de que no se vean los frutos durante los primeros años. Suelen trabajar, como media, entre 12-18 horas al día. En sus

raza de empresarios que no para de crear por emprender

uno mismo o por otros que no van a funcionar. No lo dudes, estudia cuidadosamente los pasos que otros ya han dado; aquí no se trata de imitarlos o copiarlos, se trata sólo de no tropezar con la misma piedra.

■ **Temor a delegar.** Creer que nadie es capaz de desarrollar una actividad como uno mismo es un grave error. Aceptarlo, uno no puede estar en todas las empresas al mismo tiempo, perderás tiempo, retrasarás innecesariamente las actividades de tu empresa, y la estarás en un pantano que impedirá que progrese y crezca convenientemente.

■ **Creer que uno es todopoderoso y puede salir adelante solo.** Creer que uno es capaz de estar en todo al mismo tiempo traerá graves problemas en el futuro. No cometes el error de pensar que todo lo puedes, porque llegará un momento en el que las actividades te superen y en el que te arrepentirás de no haber emprendido tu proyecto con, al menos, un compañero. Fomentar un buen equipo de trabajo debe ser el primer gran paso de todo multiemprendedor a la hora de decidir iniciar cada nuevo proyecto empresarial.

primeras empresas trabajan duro, muchas horas por muy poco rendimiento. Y es esa capacidad descomunal de trabajo la les da una enorme confianza para superar fracasos, según los testimonios de nuestros entrevistados.

Creatividad, organización y trabajo son las tres claves de esta raza de emprendedores. Claves que coinciden milimétricamente con la radiografía del empresario innovador que otro gurú, Guy Kawasaki, expone en su libro *Reglas para revolucionarios*: "Crea como un dios, ordena como un rey y trabaja como un burro".

José Ignacio Recio

Cipriano Quintas "Arrepiéntete sólo de lo que no has hecho"

Este empresario cumple a la perfección todas las cualidades que se le asocian a un multimillonario: creativo, ambicioso, innovador y soñador. Ha creado más de una veintena de empresas, en todos los sectores, y cuando habla, lo hace con la seguridad de lo que dice. "No debes tener miedo a equivocarte. Si un planteamiento de negocio no te gusta, entonces empieza a buscar otras vías. No entiendo por qué hay quien critica a quienes creamos empresas en diversos sectores, ya que es algo que es posible hacerlo y hacerlo, además, con cierto éxito. Es como si un novelista no pudiese escribir un ensayo".

Lo que pudo ser y no fue
Tiene una máxima para sus negocios: "Arrepiéntete sólo de lo que no has hecho". Su camino lo inició a muy

temprana edad. "cuando tuve la necesidad de crear, de arriesgarme, y decidí poner en marcha una revista gráfica y promocionar a artistas que no entraban en los pautas de otras empresas". Después vino una agencia de publicidad, varios restaurantes, etcétera. "Y en un año ya tenía más de diez empresas".

Dinamismo
La falta de este espíritu innovador es lo que más le molesta a Cipriano Quintas. "El dinamismo aparece sobre todo en los jóvenes, pero a que en la universidad no se les inculca ningún espíritu emprendedor. Hay mucha gente cuyo único objetivo es trabajar en una multinacional, comprarse un piso y un coche. Pero no pasa nada por llegar a las 30 y no tener nada de eso. Hay que luchar contra las actitudes acomodadas".

La omnipresencia no existe
"A medida que amplíe mis empresas, los problemas se duplicarán. Es muy difícil estar en cada uno de los sitios. En mi caso apliqué una solución bastante usual, empezar a delegar en mis colaboradores más cercanos". Así, compañía tras compañía, ha conseguido agarrar perlas en un gran emprendimiento, lo que constituye hasta ahora su mayor satisfacción personal. "Es cierto que me he introducido en varios sectores, pero quizá donde más a gusto me encuentro son con las empresas de ocio, por el tratamiento tan variado que se le pueden dar", comenta.

Adelantarse a otros
Este sentido de la innovación de que habla es el que le ha hecho modificar hábitos de conducta. "Cuando nadie

- Cargo actual:**
- Director del Grupo TAO (servicios)
- Otros proyectos:**
- Ozone (centro de ocio)
 - Grupo Master (agencia de publicidad)
 - Sabor Sabor (restauración)
 - Desiguale (diversión)

consiguiera que en una discoteca se audite cantar, pude varios locales de estas características, adelantándose a las modas". Su vida ha adquirido un tono más sereno desde que ha creado tantas empresas. "Trabaja unas nueve horas al día, e incluso se permite el lujo de pensar en nuevos proyectos. "Si trabajar me motiva, ¿por qué me voy a privar de ello?"



Consejo para emprender:
"A medida que vayas creciendo, no dudes en delegar en tus colaboradores más cercanos".

Vicente Daldá "¿El secreto? Un poco de capital, una idea y ganas"

- Cargo actual:**
- Director de Efecto Dominó (agencia de comunicación)
- Otros proyectos:**
- Bosques Naturales (reserva natural)
 - Wine.com (Internet)
 - Balo económico (revista económica)

Es una pena que, más que el regí, la existencia de espíritu emprendedor para poner en marcha proyectos empresariales sea la excepción", explica Vicente Daldá. Lo cierto que este espíritu ha estado siempre presente en este emprendedor que, a

muy temprana edad, creó su primera empresa: una revista económica. "Fue un proyecto modesto, pero con en realidad me enseñó el camino que debía tomar de cara a proyectos más ambiciosos".

Los inicios
¿Fueron dineros estos comienzos? "En mi caso sólo necesitó un poco de capital, no mucho, una idea y sobre todo, ganas de creer", afirma Daldá. "Es curioso que casi siempre los mayores problemas no proceden de la falta de recursos, sino de la falta de talento emprendedor. Cuando decidimos no ser intro-

wertes y nos limitamos a copiar una idea ya existente en el mercado, estamos condenados al fracaso".

Aprovechar el mercado
Esos ganas por iniciar le hicieron, años más tarde, poner en marcha otros proyectos que viniera en mente. ¿Dónde alguna técnica para ser innovador? "Esto es algo muy difuso, ya que es una mezcla de intuición, reflexión y observación de las tendencias del mercado. Y fue esta filosofía la que me llevó, aprovechando el "boom" de las nuevas tecnologías, a crear un portal de Internet, junto

a otros profesionales. Era un portal en donde había información muy especializada, que no existía en otros portales. En definitiva, la idea era crear algo distinto".

Lo último... de momento
El proyecto prosperó y decidieron comenzar nuevos retos empresariales. "No siempre es necesario que las nuevas empresas que pone en marcha el emprendedor tengan alguna relación o pertenecan al mismo sector - que las anteriores. Pueden ser un experimento, pero es algo que se puede superar en dificultades", afirma.

Así fue como se gestó su última realidad: la agencia de comunicación Daldá Dominié. "Este proyecto me va llenado de una enorme satisfacción personal ya que me ha permitido gozar de una independencia profesional muy importante para afrontar mi vida personal".

Consejos útiles
Este multimillonario ofrece, finalmente, una receta muy particular para quienes vayan a crear otras empresas en su carrera: "Que sean optimistas y que se dediquen en cuerpo y alma al nuevo proyecto que han creado. Esto es la mejor satisfacción".



Consejo para emprender:
"Dedicarse a la empresa sólo en ratos libres es una garantía de fracaso".

Christophe Launay "Hay que vencer la sensación de soledad"

¿Serías para emprender? Supongo que habrá muchos, pero creo que el mejor de todos es algo tan sencillo como definir claramente el servicio que queremos dar y las ciencias a las que debemos dirigirnos. La explicación es de lo más fácil pero a la vez más difícil. "Este proyecto me va llenando de una enorme satisfacción personal ya que me ha permitido gozar de una independencia profesional muy importante para afrontar mi vida personal".

Aprovechar la escasa oferta
Tuvo su primera experiencia en una empresa de formación, pero, ¿hay

algo que impondrá a un emprendedor aventurarse en otros sectores? Pues claro que no. "Ahora bien, hay que saber si el ofrecimiento de un producto o servicio que no esté en el mercado. Para dar más de lo mismo, es mejor seguir en nuestro sector de siempre". Con esta idea de fondo fue como nació otro de sus proyectos: una empresa de internet. "Fue mi respuesta a las oportunidades que me ofrecía el mercado. En aquella época era uno de los sectores más innovadores y una excelente oportunidad de desarrollar mi creatividad", explica Launay.

12 horas al día... o más
Su deseo no ha dejado de trabajar desde que creó a temprana edad la primera empresa. "Yo era uno de esos espabilados que montaba cadenas de piezas, cuando se produjo el boom de la informática". Mientras el negocio está en su fase inicial, y hasta

que se consolida, "sueño trabajar unas doce horas al día. A veces, hasta altas horas de la noche", confiesa.

Muchos obstáculos
"Uno de los obstáculos es el gran número de trabes administrativas y burocráticas. Esto a veces me impiden dedicarme de lleno a mis cometidos puramente profesionales", indica Launay. "Por eso -añade- es importantísimo contar siempre con buenos colaboradores. En este punto siempre he tenido la suerte de tener colaboradores muy cualificados que me ayudan en la gestión. Pero cuando esto no ocurre, hay que suplirlo con sacrificio y mucha perseverancia".

El apoyo familiar
Christophe Launay cree que la aventura de emprender no sería posible sin la estabilidad emocional del emprendedor. "A este respecto es decisivo el apoyo familiar, manes-



Consejo para emprender:
"Sin miedo al riesgo, busca las mejores oportunidades que nos brinda la sociedad".

Juan José Cercadillo

"Siempre tengo en la cabeza algo para poner en marcha"

Con poco dinero y mucha ilusión, Juan José Cercadillo, presidente de la constructora -encasa-, comenzó su exitosa trayectoria emprendedora con una empresa de pintura. "La falta de recursos y a poca experiencia me provocaron una sensación de inseguridad que, a base de trabajo, fui superando con el tiempo". Este primer proyecto fue un éxito, lo que hizo que empezara a pensar en el siguiente

emprendedor y a empezar a ver oportunidades de negocio por todos partes. Y así fue como amplió su actividad hasta convertirse en constructor y en promotor inmobiliario.

El entusiasmo es contagioso
"Aunque formé un equipo muy competente, he de reconocer que a supervisión la llevé muy de cerca, sobre todo el principio. Una vez que se iban consolidando las

- Cargo actual:**
- Presidente de Encasa constructora
- Otros proyectos:**
- Falsa fábrica de tabaqueros
 - Coasta (fábrica de carpintería)
 - Edusa (inmobiliaria)

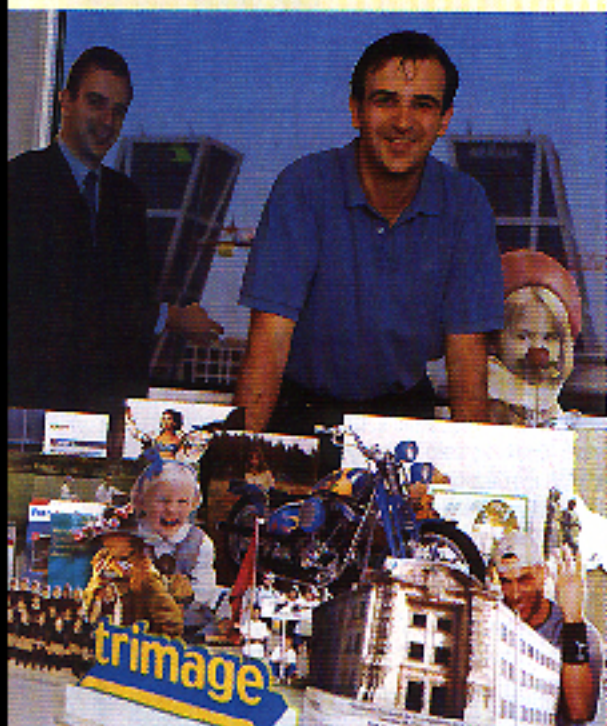
empresas, amplíe la delegación. He de reconocer que me gusta estar muy encima del proyecto". Posteriormente, creó una fábrica de tabaqueros y otra de carpintería, y por último una inmobiliaria. "Cuando una idea se hace real, mi trabajo es total. Esto es una clave importante

trabaja con ese tipo de entusiasmo especial que acaba contagiando a tus colaboradores". Otro consejo: "Reunir toda la información posible sobre el tipo de negocio y el sector donde vas a trabajar. Ser intuitivo está muy bien, pero siempre que se cuente con toda la información necesaria".



Consejo para emprender:
"La receta es bien sencilla: trabajo, trabajo y más trabajo".

José M^a Neira "Donde otros ven problemas, yo oportunidades"



Cargo actual:

- Director de Trimage (artes)

Otros proyectos:

- Firststamp (logos)
- Dinámico (medios audiovisuales)

Le encanta decir que para ser un multimillonario hay que estar organizado en todos los sentidos: desde la concepción inicial de la idea hasta la formación de un equipo de colaboradores. Con esta máxima se lanzó, hace varios

años, a la arena. "Lo más complicado fue poner en marcha la primera de ellas; una vez constituida, la experiencia me permitió adquirir una metodología para llevar las ideas a la práctica de la forma más racional posible", comenta.

Ser constante

Segunda máxima: donde la mayoría de las personas ven un problema o una dificultad, un verdadero multimillonario ve siempre una oportunidad. "Es necesario tener ideas, replantearlas e implementarlas constantemente. Ésta ha sido

siempre mi filosofía". A principios de la década de los noventa, creó su primera empresa, Dinámico, un proyecto innovador acorde a los tiempos que se vivían.

No tirar la toalla

Tener un fracaso no significa que no tengas madera de empresario. "Mi primera experiencia me hizo aprender de los errores y ser consciente de ellos. Pero ante todo no hay que arrojar la toalla tras un fracaso". Más tarde, se adentró en otro sector, el de la venta de artículos de regalo. Para, por último,

entrar en el entorno de arte con la puesta en marcha de Trimage.

Todo organizado

A lo largo de su carrera, más de una vez le ha asaltado el miedo a no conseguir lo que quería. "La palabra fracaso siempre está ahí, aunque al final un trabajo bien organizado y planificado y -por qué no decirlo-, con un poco de suerte, conduce casi siempre al éxito". Simultáneamente varias empresas crea un problema adicional de falta de tiempo. "Hay que estar en todas partes y sacar tiempo de donde sea", asegura.

Consejo para emprender:

"Huyamos de las ideas difusas. Los proyectos deben ser muy claros para creer en ellos".

Julián Aparicio "Pero, ¿por qué no se me ocurrió a mí antes?"

Emprendedor de más de diez horas diarias de trabajo, sólo se permite algunos placeres: un buen solomillo e ir a Sierra Nevada. "Siempre he comido bien y he dormido mejor. Solo soy un adicto al trabajo", comenta Julián Aparicio. A lo largo de su carrera ha acometido diversos proyectos empresariales. En todos ellos ha seguido una sencilla consigna que, a pesar de su obviedad, son muy pocos los que consiguen aplicarla con éxito. "Desde el principio he intentado detectar aquello que la sociedad pedía, y lo único que he hecho ha sido ofrecérselo".

Adelantarse al mercado

Aparicio ha tenido ese prurito emprendedor que le ha llevado a observar, con sana envidia, el éxito de las buenas ideas. "Cuando veía un nuevo negocio dirigido a un determi-

Cargo actual:

- Director de Sierra Nevada (restauración)

Otros proyectos:

- Grupo Deco (inmobiliaria)
- Onoma (servicios turísticos)

nado mercado, me hacía una pregunta: ¿por qué no se me ocurrió a mí si peso por esta esquina casi a diario? O esta otra: ¿pero cómo no vi yo primero que esas personas necesitaban ese producto o servicio?. Y así fue como nació su pasión emprendedora. Su primera apuesta fue una inmobiliaria. Con ella, aprendió a conocer las motivaciones que mueven a las personas. Algo de gran utilidad para desarrollar otros negocios. "Sobre todo al principio, se debe



tener un gran coraje físico y un gran entusiasmo para poner en marcha tus ideas. La pasividad no es una característica es incompatible con el multimillonario".

Siempre adelante

Las cosas no son siempre fáciles para el emprendedor. "Yo me he encontrado con demasiadas trabas burocráticas que entorpecían el proceso, atrasando los plazos".

Una vez consolidada su primera aventura, creó una empresa de servicios turísticos, aprovechando el conocimiento que tenía del sector y de la zona. "Muchos fracasos vienen por el desconocimiento del negocio que queremos montar". Más tarde, "y gracias de nuevo al alto conocimiento que tenía del sector turístico vi oportunidad y creé la empresa de restauración Sierra Nevada".

Consejo para emprender:

"Puedes empezar con un nuevo proyecto, pero siempre que tengas consolidados los anteriores".

Guía fácil para comprender los principales

El 'spanglish'

términos empresariales en inglés

de negocios

Lo malo no es que se utilicen palabras extranjeras, sino que quienes las usan no siempre conocen su significado. Internet y las faltas de ortografía se encargan de completar la destrucción del idioma.

Las siguientes líneas es la reproducción de una conversación real de negocios para incorporar a un portal de Internet los servicios de una compañía. El representante del portal, en cierto momento, dijo: "De lo que se trata es de crear un *software transaccional* en un entorno de *co-branding* (alianza de marcas)". La cara del representante de la otra empresa mostraba que no había comprendido nada, por lo que el primero, con actitud chulesca, añadió: "Porque usted sabe lo que significa *co-branding*, ¿no?".

Su interlocutor lo miró directamente a los ojos y respondió con firmeza: "Por supuesto que sí; *co-branding* es lo que viene después del *marketing*. No creo que me esté proponiendo que vendamos sin cobrar, ¿no?". Te lo creas o no, el del portal de Internet cambió radicalmente de actitud: se veía que el tipo que tenía delante entendía de negocios en Internet!

Hay quienes abusan de la jerga empresarial en la creencia de que eso aumentará su estatus. Y lo peor de todo es que olvidan que lo único que aumenta el estatus son los resultados. Uno puede quedar como un

Falsos amigos y su verdadero significado

Si recibes mensajes de correo electrónico en inglés y tienes que presentar un informe en español basado en esos mensajes, procure poner atención para no cambiar el significado de las palabras. Aquí tienes algunos ejemplos.

PALABRA INGLESA	VERDADERO SIGNIFICADO	LO QUE (POSIBLEMENTE) ENTENDERÁN LOS DEMÁS
Actual	Top	"Nuestra verdadera actividad es..."
Agenda	Orden del día	"Pondremos en nuestra libreta de direcciones que primero intervendrá el director general"
(to) annotate	Comentar	"Comentaré lo que me ha dicho"
(to) apply	Solicitar	"Hemos solicitado esta idea a nuestros clientes"
(to) assume	Suponer	"Suponemos nuestra responsabilidad"
Advice	Consejo	"Aconsejamos que le hemos enviado un 'email'"
(to) confrontation	enfrentamiento	"vamos a enfrentarnos a esta información que nos ha enviado"
Deception	Engaño	"Este nuevo mercado nos ha engañado"
(by) default	Por omisión	"Necesitamos más omisión de ese producto"
Instance	Ejemplar	"Les enviamos un ejemplar para pedirles más materia prima"
Lecture	Conferencia	"Leeré tras la entrega de los premios"
Library	Biblioteca	"Voy a comprar este informe en la biblioteca"
Media	Medios de comunicación	"Hemos obtenido 25 medios de comunicación"
Question	Pregunta	"Esta afirmación es una pregunta aparte"

podante si emplea términos que los demás desconocen... sobre todo si quienes los ignoran son los de arriba.

Falsos amigos

El primer síntoma de que estamos perdiendo el control de la jerga es cuando usamos con excesiva frecuencia el mismo término. Hay gente que se pasa la vida con *sinergias* y *win-win* en la boca, cuando podría hablar de 'mutua colaboración'. Lo que sucede es que, como el inglés contiene muchas palabras de origen latino, se hacen traducciones infames de algunas de ellas. Es lo que se denomina *falsos amigos*; pare- ➤

HABILIDADES

Con la boca inflada

Hay grandes empresas que cuentan con bonitas declaraciones de misión que los clientes no siempre comprenden del todo, o porque son incomprensibles o porque nada dicen. En el libro de Jack Trout, *El poder de lo simple*, vienen algunos divertidos ejemplos, con comentarios del autor.

CONCEPTO CLAVE	MISIÓN DE LA COMPAÑÍA	COMENTARIO DE TROUT
Added Value (valor añadido)	Boise Cascade (firma de productos de oficina): "Mejorar continuamente el valor a largo plazo para los clientes, empleados, accionistas y la sociedad".	"Algo que serviría para cualquier empresa, en cualquier momento y en cualquier país".
Net profit (beneficio neto)	Boeing (industria aeronáutica): "Obtener un rendimiento neto anual del 20% sobre los activos de los accionistas".	"Deberían hablar de cómo mantener un negocio que Airbus les está quitando, no de los números".
Customer satisfaction, Net Profit	Volvo (fabricantes de coches): "Creando valor para los clientes, creamos valor para los accionistas".	"La palabra seguridad (buque insignia de Volvo) aparece en el lugar 27". Nota: la declaración de misión de Volvo tiene 46 palabras.
Social Revenue (rénto social)	Ben&Jerry (fabricantes de helados): "La misión trascendente de B&J es... [ganar un profundo respeto a los individuos]... y a las comunidades de las que forman parte".	"Todos estamos a favor de respetar a los individuos, pero Ben&Jerry deberían guardar respeto a Häagen Dazs, si quieren tener éxito".
Customer Satisfaction (satisfacción del cliente)	Levitz Furniture (grandes almacenes): "Satisface las necesidades y expectativas de los clientes con productos y servicios de calidad".	"Probablemente lo mismo que quería Galenias Preciados. Pero ninguna de las dos se libró de la bancarota".
Leadership (liderazgo)	Xerox: "Impresión: Ayudar a la gente a encontrar mejores modos de realizar un gran trabajo mediante nuestra constante liderazgo en las tecnologías del documento".	"Xerox perdió veinte años y varios miles de millones de dólares intentando ser una empresa que ofrecía desde copiadoras a ordenadores y todo lo que cabía en medio".

Fuente: Jack Trout, *El poder de lo simple*, Ed. Gestión 1997.

► ce que aportan algo, pero en realidad nos hacen decir disparates.

Por ejemplo, *enfaticamos* cierto aspecto de una propuesta de negocios, cuando nos bastaría con *resaltarlos* (*emphasize*). Y cuando convocamos a la prensa para hacer la presentación de un producto de la empresa, no organizamos un *evento* (*event*) sino un acto público, una presentación o una convocatoria.

Algunas expresiones anglosajonas son de necesario uso. Por ejemplo, *stakeholders* significa el conjunto de clientes, proveedores y colaboradores de una compañía, mientras que resulta absurdo decir *shareholders* cuando podemos utilizar

accionistas. Mucha gente se confunde y utiliza indiscriminadamente ambas palabras. Una metedura de pata así no te da puntos ante tus interlocutores.

Pero hay otras cuestiones más sutiles: ¿conviene decir *outsourcing* en lugar de *subcontratación*? La respuesta es sí y no al mismo tiempo. El término español podría evocar vagamente la idea de "insuficiencia de la empresa para hacer frente a sus compromisos mediante la utilización de sus propios recursos" mientras que en inglés sugiere una actuación dinámica en la gestión de los proveedores. Si quieres ofrecer tus servicios de consultoría a una compañía multinacional, usa el tér-

El 'ciberspanglish' ha contribuido a la confusión de términos que existe



mino anglosajón; si lo que deseas es presentar el servicio de limpiezas de tu empresa a una tienda en un barrio comercial, abstente de hacerlo.

Hay otro aspecto inquietante que viene dado por las pronunciaciones disparatadas de palabras inglesas, como *replásmen* a la hora de decir *replacement* (fondos para adquirir acciones de otros accionistas) o *gramarque* cuando lo que se quiere pronunciar es *grey market* (mercado extraoficial de acciones). La mejor receta para estos casos la da el viejo proverbio árabe: "cuando tus palabras no sean mejores que el silencio, cállate".

Filtros para el empleo

Si nos fijamos en algunas tarjetas de visita, nos sorprenderá la cada vez más frecuente barahúnda de cargos tales como *merchandiser*, *controller* y *assistant* que figuran en ellas. De hecho, las ofertas de trabajo contienen un buen número de este tipo de términos. Lo que sucede es que, precisamente, esos términos constituyen por sí mismos una especie de preselección de candidatos.

Es evidente que en lugar de solicitar ►

Una ficción más real de lo que parece

Te mostramos un ejemplo de la conversación que podría mantenerse en una reunión de negocios. Esta situación, aunque ficticia en este caso, se ha dado en más de una ocasión.

M = Hombre de Negocios Moderno: busca inversor para crear una empresa consultora.
C = Hombre de Negocios Clásico: Tiene exceso de liquidez y quiere invertir en un nuevo negocio.
S = Secretaria del hombre de Negocios Clásico.

M: Me gusta usted por su *visight*¹. Le mostraré el *process mapping*²...

C: Lo que piensa: "¿Qué estoy irrisano? Esto debe ser medicina. Nunca había oído hablar de esa enfermedad de *prosonapi*".

M: Espere, abrí el *laptop*³... abra el portátil.

C: Lo que piensa: "¡Ostras! Ahora le fuman latón al portátil! Debería ponerme el diá".

M: La clave es que el negocio tenga *rightsizing*.

C: Lo que piensa: "¿Raisas? Debe ser una comida japonesa".

M: "A fin de evitar que tengamos que hacer un *turnover*⁴ en un momento dado.

1. Capacidad para comprender algo de forma intuitiva, es un valor de los ejecutivos de alto nivel.
2. Esquema de un proyecto de negocio.
3. Ordenador portátil.
4. Proceso de reestructuración de una empresa.

C: Lo que piensa: "Cero. Está hablando de comi. No quiere que se sirva turnedo en el restaurante".

M: Centrándonos siempre en el *customer satisfaction*⁶.

C: Lo que piensa: "Eso sí lo he entendido, que el cliente del restaurante se quede lleno".

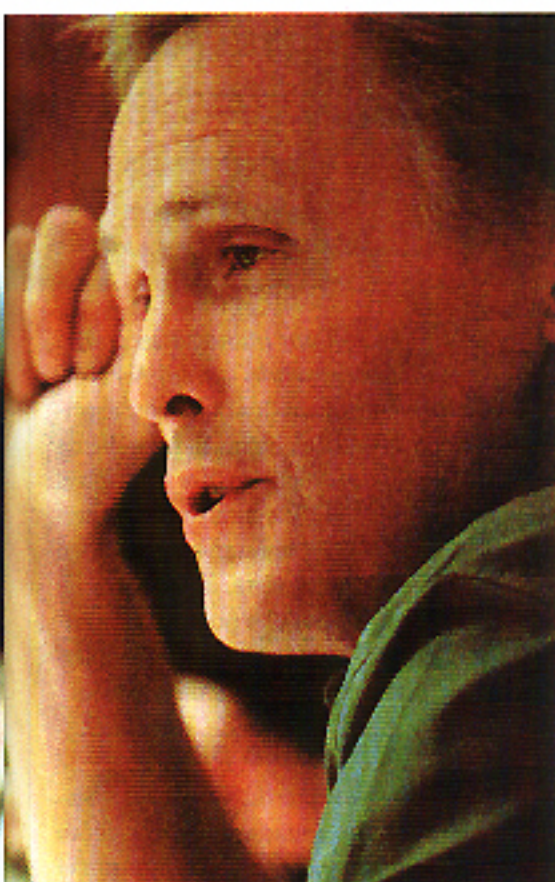
MÁS TARDE...

S: De modo que le han propuesto abrir un restaurante con Arnold Schwarzenegger de socio.

C: Creo que sí... ¡muuy compungido!

S: Pues tenga cuidado, porque el Planet Hollywood no les salió muy bien que digamos.

5. Reconversión de una empresa.
6. Igualación entre las expectativas del cliente y el desempeño real del producto o servicio.



Adrien Brody for
Ermenegildo Zegna



TO NAPOLI COUTURE
Sereno 21 - Barcelona Pg. de Gaudí 31 - Valencia Plaza Querú 10
de Altona Unión 8 - Bataca Merced del Puerto 12 - Mallorca Rómulo Santina 80
Avda. de Libertad 161 - Cádiz Avda. de Balmori 362A

www.ermenegildo.com

TRAJE DE RAYA DIPLOMÁTICA

Términos anglosajones más habituales en los negocios

Back Office
Parte de la oficina a la que el público no tiene acceso.

Benchmarking
Estudio comparado de otros productos de la competencia.

Brainstorming
Generación espontánea de ideas en grupo.

Bullmarket
Aza de precios en el mercado.

Business Plan
Plan de negocio.

Co-branding
Unión de dos marcas para ser más competitivas y ahorrar en gastos de marketing.

Customer Relationship
Gestión basada en la información que se dispone acerca de

los consumos de los clientes.

Customer Satisfaction
Equilibrio entre las expectativas del cliente y la satisfacción que éste finalmente obtiene.

Downsizing
Reducción estratégica de tamaño de la empresa.

Empowerment
Delegación de autoridad.

Feedback
Retroalimentación, respuesta.

Flag Ship
Bandeja insignia, por ejemplo, un producto destacado de la empresa, o un departamento de la misma con mayor peso que los demás.

Goalsharing
Meta, objetivo, finalidad.

Top Dog
Alto ejecutivo mayor de 50 años en busca de empleo.

Insight
Comprensión intuitiva.

Jubber
Intermediario.

Know How
Conocimiento de procesos competitivos.

Live Coaching
Cursos de formación orientados a la mejora de la satisfacción personal.

Loss Ratio
Porcentaje de pérdidas.

Mentor, Mentoring
Consejero, actividad del mismo.

Middelman
Intermediario.

On Stream
Jave en mano.

Outplacement
Reubicación de personal despedido.

Perfomance
Rendimiento (de un producto, servicio, estrategia, o departamento).

Outdoor Training
Curso de formación en un lugar distinto al centro de trabajo.

Portfolio
Catálogo de productos o servicios.

Premium Price
Reducción de precios para incentivar las compras.

Shareholders
Accionistas.

Stakeholders
Conjunto de consumidores, proveedores, empleados y otros colaboradores.

Task Force
Grupo de trabajo constituido para acometer una tarea específica en un momento crítico.

Trade-marketing
Tipo de marketing en el que se considera al distribuidor como si fuese un cliente final.

Turnaround
Reconversión de una corporación empresarial.


Las ofertas de empleo cada vez contienen más términos de este tipo

► un *key account manager* se podría decir *director de grandes cuentas*. Al hacerlo así, se consiguen dos objetivos: el primero, quitarse de encima la morralla de candidatos no cualificados por "no estar al día" y, el segundo, asegurarse que las personas que contestan están habituadas, o dispuestas a habituarse, a la cultura de la empresa. Es por ello por lo que te encuentras un anuncio que pide un *commercial account manager* (jefe de ventas).

Vamos a peor

Hace un siglo, la prestigiosa revista *Scientific American* (editada en España como *Investigación y Ciencia*) predijo que el lenguaje en el mundo de los negocios llegaría de forma progresiva a una degeneración tal que "las cartas del futuro serían sosos comunicados de brevedad telegráfica". La revista se quedó corta en sus previsiones. El correo electrónico está fulminando toda esperanza: «T atacho el doc con los linkados uploadados» es una redacción que supera lo que un mortal respetuoso con el lenguaje pueda sufrir.

El *cyberspanglish* (resultado del *spanglah* -mezcla de inglés y español- en el ámbito de Internet) ha contribuido en gran medida a toda esta confusión. Ahí tenemos, por ejemplo, *exit* por *salir* y *deleat* por *borrar*.

No es extraño que las cosas vayan como van. Un estudio realizado por José Sampedro Losada, realizado sobre cinco páginas de Internet de universidades españolas, demostró que se habían dejado de tildar el 81,51 por ciento de las palabras que deberían haber llevado tildes. Si esto pasa en la Universidad, no es nada raro que se utilicen palabras y expresiones sin el menor rigor. Tal vez necesitemos un poco más de autoestima a la hora de expresarnos utilizando términos correctos que todo el mundo pueda comprender. 

José Hermida



EMPRENDEDORES CON INGENIO

ALIMENTACIÓN

El sabor de la calidad más selecta

Calidad por encima de cantidad. Con esa filosofía nació, a finales de 1995, Imperia Foie Gras. Tras casi ocho años, el lema de esta empresa catalana dedicada a la alimentación selecta sigue en pie.

Jordi Serra y Raül Julià llevaban más de una década trabajando en la industria alimentaria cuando vieron en los preparados y derivados del pato su futuro empresarial. "Estudiamos el sector y la proyección del producto muy a fondo y vimos que se iban potenciando", explica Serra, director general de Imperia Foie Gras.

Constante crecimiento

Los objetivos que se marcaron se han ido superando. Los 400.000 euros que invirtieron en 1995, procedentes a partes iguales de recursos propios y ajenos (préstamos e hipotecas), están recuperados. Desde entonces, los ingresos no han dejado de aumentar. En 2002, año en que volvieron a invertir otros 400.000 euros, facturó 4,09 millones. La previsión para 2003 se sitúa en los 4,45 millones de euros. A lo largo de estos años, su facturación ha crecido un 35% anual, un porcentaje muy por encima del 15% que crece el sector.

La empresa también ha crecido en tamaño. En 1995, había cinco trabajadores, ahora son 35. La planta de Riudellots de la Selva, en Girona, también ha tenido que ampliarse hasta los 1.500 m². "Nuestra capacidad productiva empezaba a estar muy limitada. No podíamos asumir nuevos objetivos. Hemos invertido mucho en la imagen que queremos

Jordi Serra es el director general y accionista de la empresa catalana Imperia Foie Gras, dedicada a la alimentación selecta.

transmitir y en crear una marca de prestigio", explica Serra. La búsqueda de la calidad les ha llevado a vender al sector de la restauración y la alimentación selecta. "Nos sería fácil conseguir grandes ventas simplemente vendiendo en grandes superficies. Nuestro objetivo es mantener o incrementar nuestra cuota de mercado. Aunque nos compren, no vendemos".

Imperia divide sus ventas entre el mercado nacional, con más de cuarenta

distribuidores, e internacional. Japón se ha erigido como su principal mercado de exportación. Suramérica (sobre todo Uruguay, Argentina y México) ya supone el 7% de su facturación total. La búsqueda de nuevas líneas y formatos de los diferentes productos que se elaboran, con el pato como materia prima, no cesa.

Projust, S.L.
972 47 71 01
www.imperia.es



CONSTRUCCIÓN Y PROMOCIÓN INMOBILIARIA

Rehabilitación de edificios singulares

Aunque sólo llevan cinco años como grupo inmobiliario, a Petrus le avalan 35 años de experiencia en el sector de la promoción de viviendas. "Ante las dificultades que presenta la compra de solares en Madrid, debido a su escasa oferta de suelo, descubrimos una oportunidad en la rehabilitación de edificios singulares en zonas muy exclusivas", señalan los hermanos Yuri y Bruno Rabassa Roig, que dirigen esta empresa familiar. El objetivo del grupo Petrus es consolidarse a largo plazo como grupo inmobiliario especializado en un segmento de mercado tan exclusivo y exigente como la rehabilitación de edificios singulares, una

especialización que implica una alta inversión. El número de proyectos que ha diseñado Petrus ha crecido desde 1997, pasando de cinco a 19 y con una proyección para los próximos cuatro años cercana a los 30. Lo mismo ha sucedido con los metros cuadrados en desarrollo: de los 28.500 de 1997 han pasado a los más de 123.000 previstos para este año. En 2007, Petrus prevé superar los 208.000 m².

Mucha flexibilidad

Los hermanos Rabassa consideran que el principal problema de operar en este segmento es la necesidad de contar con un know how muy específico. "Al mismo tiempo surgen

muchitud de incertidumbres jurídicas y técnicas totalmente diferentes para cada edificio, lo que requiere mucha flexibilidad en la toma de decisiones", aseguran. Y, efectivamente, la elección del edificio, la negociación con muchas partes (vecinos y propietarios, a veces en conflicto), el diseño, la obra y los trámites burocráticos, entre otros, hacen que cada proyecto sea muy diferente. Petrus tiene 20 empleados y más de 700 colaboradores. En 2002 facturó 17 millones de euros y las previsiones para 2003 son de 33 millones.

Petrus Grupo Inmobiliario
91 441 24 11
www.grupopetrus.com



Los hermanos Rabassa Roig, Yuri y Bruno (de izda. a dcha.), dirigen el grupo Petrus.

INGENIERÍA

Trenes de recreo pensados para rendir

No son trenes de feria ni vehículos ligeros, sino que son trenes pensados, diseñados y fabricados para altos rendimientos de trabajo. Esta es la principal ventaja competitiva de A Todo Tren, una empresa de Zaragoza dedicada a la fabricación de trenes turísticos de características muy especiales, así como a la modificación de los ya existentes. Esta compañía, fundada en julio de 2001 por

José Luis Salicio, es capaz de fabricar trenes para cascos antiguos estrechos, para montaña con moarntanes deservieles, etc.

Trenes ecológicos

"Son trenes ecológicos e industriales que permiten combinar el rendimiento con el medio ambiente", asegura Salicio, que ha trabajado como touroperador en varias empresas y como director comercial de una propiedad de trenes turísticos.

"Después de adquirir trenes turísticos descubrimos las dificultades de seguir manteniéndolos". A Todo Tren nace, con una inversión inicial de 84.000 euros -gracias a recursos propios y préstamos-, como respuesta a estos problemas. "Al ser productos a medida y, en muchos casos, productos únicos, la principal dificultad fue la búsqueda de todos los materiales necesarios. La organización del equipo y la localiza-

ción de las instalaciones fueron otros dos problemas, ya solventados.

Exportación

La compañía ha vendido sus trenes en varias ciudades españolas. Incluso, ha exportado algunos de sus vehículos, por ejemplo, a la cadena hotelera Sol Meliá dispone de varios trenes en su complejo de la República Dominicana. El pasado año, A Todo Tren facturó algo más de 780.000 euros. Y las previsiones para este año apuntan una ampliación de ese cifra, en un 20% más.

A Todo Tren, S.L.
677 583 151
www.atodotren.net

José Luis Salicio fundó en julio de 2001 la empresa A Todo Tren.



Foto: Dase de los 3, 1000, 1000 y 1000

¡¡ AHORA PUEDE SER PROPIETARIO DE UNA AGENCIA DE VIAJES !!

¿SIN AVALES? Si... ¿SIN FIANZAS? Si...
¿EMITIENDO BILLETES DE AVIÓN, TREN Y BARCO EN EL ACTO? Si...

- CRUCEROS
- CONGRESOS
- GRUPOS
- PAQUETES TURÍSTICOS
- RESERVAS HOTEL
- RENT A CAR
- IMSERSO

LLAMENOS AL TELF.

902 100 149

...Y JUNTOS HAREMOS UN NEGOCIO RENTABLE



VISITA NUESTRA PAGINA WEB:
www.zafiro tours.es

COMERCIAL MADRID: C/ MAYOR, 4 - 2º - 28013 - MADRID
e-mail: comercialmadrid@zafiro tours.es
COMERCIAL BARCELONA: C/ MOSSÉN ANDRÉU, 9, LOCAL 2
08040 - CORNELLA - BARCELONA
e-mail: comercialbarcelona@zafiro tours.es
DEPARTAMENTO DE EXPANSIÓN: MIRIAM BLASCO, 1, 7º D - 03016 - ALICANTE
e-mail: central@zafiro tours.es
Inscripción en el Registro Oficial de Promotoras de viajes nº 2.006/10/01/03/04

sumario



Empresa

- Plataformas de lanzamiento**
Asociaciones que ayudan a la tecnificación de la pyme. **20**
- Equipos multifunción**
Las ventajas de tener impresora, fax, copiadora y escáner en un sólo aparato. **24**
- Redes inalámbricas**
El *Wi-Fi* revoluciona la conectividad en la empresa. **30**
- Una herramienta de bolsillo**
Los móviles multifuncionales y PDA permiten operaciones de las que se puede beneficiar cualquier tipo de negocio. **36**
- Seguridad informática**
Cómo elevar el nivel de seguridad en la empresa. **42**
- Integración de 'software'**
Los beneficios de que todos los programas hablen en un mismo idioma. **52**

Consumo



- La televisión del futuro**
Las pantallas planas compiten por relevar al tubo, pero siguen siendo caras ¿Qué es lo que ofrecen? **58**
- Fotografía digital**
Las ventas de cámaras digitales se disparan, pero ¿qué hay que pedir a estos aparatos? **64**
- Noticias de empresa**
Aparatos y servicios que se lanzan al mercado. **70**



DIRECTOR: Alejandro Vesga
DIRECTOR DE ARTE: Manuel Martínez Castro
COORDINACIÓN DEL ESPECIAL: Javier Inaraja (Jefe de Reportajes)
REDACTOR JEFE: Fernando Montero
MAQUETACIÓN: María Regueras (Jefa), Beatriz Rico, Juan Carlos Lucena, Israel Guillén y Santiago Carrera.
EDICIÓN GRÁFICA: Beatriz Barrionuevo y Laura Martín.
REDACTORES Y COLABORADORES: Susana de Pablos, Pilar Alcázar, Javier Escudero y Marta Gómez. Maribel González ('Guía del Empresario') y Cristina Botija (Edición).
HAN COLABORADO EN ESTE NÚMERO: Juan Manuel Daganzo, José Antonio Tercero, Silvia Nieto, Chema Lapuente, Mónica Guerra, Raquel Latorre, Mónica Marugán.
DELEGACIÓN EN BARCELONA: Joana Uribe (Delegada). Gemma Cardona, Mar Claramonte, Anna Lladó y Marimont Mora (Redacción). Rosmi Duaso y César Núñez (Fotografía).
DOCUMENTACIÓN: Luis Alguacil (Director), Enrique Catá y Esteban Pérez (Jefes), Laura Parraga.
INFOGRAFÍA: José R. Pedre, Pedro J. Martín de los Santos, Juan C. Esteban y M^a Luisa Sánchez Ocaña.
FOTOGRAFÍA: Jordán Bastoni, Tomás Cifuentes, Fernando Roi, Óscar Zamora, Ana Ruiz, Gema Checa y Sandra Cuenca.
SECRETARÍA DE REDACCIÓN: Natividad Fernández.
ASESOR TÉCNICO: José Hermida.

TECNOLOGÍA Y NEGOCIOS ES UN SUPLEMENTO GRATUITO DE EMPRENDEDORES



EDITA Hachette Filipacchi

PRESIDENTE: Frank Ténot

VICEPRESIDENTE: Juan Caño

CONSEJERO DELEGADO: Fausto González

DIRECTOR GENERAL DE PUBLICACIONES: Carlos Pardo

DIRECTOR GENERAL DE OPERACIONES: Vicente González

DTOR. GRAL. ECONÓMICO-FINANCIERO: Francisco Cabrera

DIRECTOR DE MARKETING: Fernando Palacios

DIRECTOR JURIDICO-FISCAL: Javier Pérez de Santa María

DIRECTOR ADMINISTRATIVO: César Portilla

DIRECTOR DE PRODUCCIÓN: José Ramón Monge

JEFE EJECUTIVO DE PRODUCCIÓN: Miguel Manzanaro

DIRECTORA BOUTIQUE CREATIVA: Angélica Heras

DIRECTOR DE COMPRAS DE REPORTAJES: Vicente Sánchez

DIRECTOR CREATIVO: Pancho Guijarro

DIRECTOR DE INFORMATICA: Juan Aragón

DIRECTOR DE DISTRIBUCIÓN: Emilio Osete

DIRECTORA DE MEDIOS: Carmen Ruiz de Zárate

INVESTIGACIÓN EDITORIAL: Isabel Ajamil

JEFA DE PRODUCTO: María José Martín

PRENSA Y RR PP: Eva Calle



PUBLICIDAD: Interdeco

DIRECTOR GENERAL: Francisco Abad

DIRECTORA DE MARKETING: Sandra Prosperi

DIRECTORA FINANCIERA: María Jesús Sacristán

DIRECTOR COMERCIAL: Pedro Mayenco

DIRECTORA DE GRUPO: Coral Garely

SUBDIRECTORA DE PUBLICIDAD: Ana Llorens

PROMOTOR: Álvaro González

COORDINADORA: Raquel Ramírez

DIRECTOR GENERAL BARCELONA: Jordi J. Castillo

DIRECTOR DE GRUPO: Rudi Cuadrado

SUBDIRECTORA DE PUBLICIDAD: Magda Suñé

PROMOTORA: Meritxell Espiell

COORDINADORA: Cristina Brocal

BILBAO: Luis Ángel Puerta

VALENCIA: Bárbara Sanchís

PUBLICIDAD INTERNACIONAL: María José Sunyer

Marta del Valle

Redacción Madrid:
Avda. Cardenal Herrera Oria, 3.
28034 Madrid.
Tel.: (91) 728 70 23
Fax: (91) 728 91 46

Publicidad:
C/ Santa Engracia, 23.
28010 Madrid.
Tel.: 91 728 70 00
Fax: 91 728 93 10

Redacción y publicidad Barcelona:
Mallorca, 43, bajo.
08029 Barcelona.
Tel.: (93) 430 10 04
Fax: (93) 439 54 22

Bilbao. Tel.: (94) 460 01 61
Valencia. Tel.: (96) 394 35 04

Distribución:
Sociedad General de Librería (SGEL). Precio Canarias: 3,65 euros, sin IVA, incluidos gastos de transporte. Ceuta y Melilla: 3,50 euros, sin IVA, gastos de transporte incluidos.

Preimpresión:
Espacio y Punto, S.A.

Impresión: Cobhri.

Encuadernación: Toarsa.

Printed in Spain.

Esta publicación es miembro

de la Asociación de Revistas

de Información,

asociada a la Federación

International of

Periodical Press (FIPP).



Depósito legal:
M-9521-1997

Dpto. de Suscripciones:

Sta. Engracia, 23. 28010 Madrid. Tel.: 902 193 193.

INFORMACION SUSCRIPCIONES EXTRANJERO: mfmontes@hachette.es

tecnología y negocios

Especial EMPRENDEDORES nº73 Octubre 2003

Las pantallas de plasma pugnan por



Los televisores de plasma pugnan por convertirse en los sustitutos de la televisión de tubo, pero sus altos precios los posicionan todavía como artículos de lujo.

¿Como funciona una pantalla de plasma?

Los televisores de plasma emplean una estructura en varias capas. El núcleo del panel está compuesto por dos grandes láminas de vidrio. El milimétrico espacio entre estas láminas de vidrio está

dividido en cientos de miles de celdillas. Poco más de 400.000, en los televisores de plasma convencionales (resolución VGA panorámico), y casi un millón en los de alta definición (XGA 16:9). Cada celdilla lleva en

su interior una mezcla de gases xenón y neón. Al pasar la corriente eléctrica por cada una de estas diminutas celdillas, la mezcla de estos gases nobles se transforma en plasma generando energía ultravioleta.

Las paredes de las celdillas están cubiertas de fósforo rojo, verde o azul (en realidad, cada píxel está compuesto por tres celdillas: una roja, una azul y una verde). Sensibles a los rayos ultravioleta, el recubri-

miento de fósforo se activa ante la energía ultravioleta generando cientos de miles de puntos de luz multicolor. La suma de estos puntos de luz es la responsable de que se compongan las imágenes en la pantalla.

convertirse en los sustitutos del televisor de tubo

El televisor del futuro será grande y delgado

Hasta hace muy poco, la única forma de mostrar imágenes de televisión con una calidad razonable era empleando tubos de rayos catódicos, una tecnología que nació a principios del siglo pasado (1929).

Desde entonces, a lo largo del siglo pasado, los aficionados hemos aceptado con resignación el peaje de llenar la casa de armatostes electrónicos. Un televisor cada vez más grande en el salón, otro pequeño en el dormitorio, monitores de ordenador...

Sin embargo, a veces, también nos llega a incomodar tanta exuberancia electrónica. Frente a un salón cada vez más acostado de voluminosos equipos, sentimos la necesidad de recuperar una parte del espacio vital perdido. Al menos, esa parte inútil que ocupan los clásicos televisores con tubo de rayos catódicos.

Aunque todavía no se ha producido el relevo definitivo de los megalíticos televisores de tubo, ya han surgido varias tecnologías capaces de reducir drásticamente el volumen de los televisores. Y, en esta carrera por sustituir el televisor del salón, la pantalla de plasma intenta jugar sus bazas.

Ventajas del plasma

Con la tecnología de plasma, el tamaño de pantalla aumenta (hasta 42, 50 o 60") para ofrecer

Los nuevos tipos de pantallas, lideradas por el plasma y el cristal líquido (LCD), compiten por relevar definitivamente a las de tubo. Las de plasma, todavía con un elevado precio, ganan por la mano, a la espera de que el LCD se comercialice en gran formato.

experiencias más próximas a las de las salas de cine. Por otra parte, el televisor se convierte en un cuadro delgado para colgar en la pared del salón, con un grosor en torno a los diez centímetros.

En cuanto al tamaño de la imagen, se pueden fabricar televisores de plasma entre 30 y 90 pulgadas (más de dos metros de diagonal de pantalla). Además, estos nuevos equipos están preparados para mostrarnos imágenes de televisión convencional, de alta definición, o trabajar como grandes pantallas de ordenador, de videojuegos o videoconferencia.

Más que televisores, se puede decir que son los monitores multimedia para el entretenimiento y las comunicaciones.

Aparte del tamaño, peso y funcionalidad, las pantallas de plasma superan algunas limitaciones típicas de los televisores convencionales. Para empezar, la superficie de la pantalla es totalmente plana y no muestra distorsiones de imagen en los extremos como ocurre con los televisores de tubo.

Además, no se ven afectados por las interferencias electromagnéticas. Lo que hace, por ejemplo,

que puedan estar rodeados de grandes altavoces sin que se deforme la imagen.

Los televisores adelgazan

Sony mostró el primer prototipo en Europa, en septiembre del 95 en la IFA de Berlín (la feria audiovisual más importante del 'viejo continente').

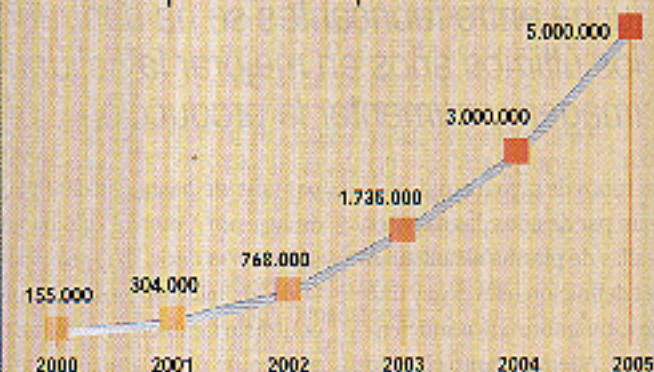
Aquel *Plasmatron* ofrecía una luminosidad muy baja y un ángulo de visión limitado, pero impresionó a todos los visitantes por su

delgadez y tamaño de pantalla.

En 1998 se lanzaron tímidamente los primeros modelos comerciales en el viejo continente. Unos equipos que ofrecían 42 pulgadas de pantalla panorámica compatibles con imágenes de televisión y ordenador, a un precio en torno a los 18.000 euros.

Esta primera generación comercial presentaba una definición aceptable para vídeo y baja para ordenador (VGA). Además, los niveles de luminosidad y contraste estaban por debajo de ▶

Venta de pantallas de plasma en el mundo



Como toda nueva tecnología, la venta de pantallas de plasma crece exponencialmente: de 155.000 en 2000 se pasará a 1.736.000 este año. La proyección futura dependerá de factores como el precio y la competencia (sobre todo del LCD).

Fuente: Fujitsu/Sharp, TechnoSystems Research.

Una buena compra

La clave fundamental a la hora de elegir un televisor de plasma es la calidad de su imagen, pero también deben mirarse otros aspectos.

Resolución

Teniendo en cuenta que la señal de televisión que llega a nuestros receptores tiene una resolución de 625 líneas (en realidad, 576 de imagen y 49 de sincronismo) y que estos paneles de plasma tienen una pantalla grande, es bueno que el televisor esté equipado con sistemas de mejora, interpolación de líneas o estabilizadores de imagen. Por otra parte, el que el plasma esté preparado para mostrar programas de alta definición (por ejemplo, que tenga resolución XGA de 1280 x 768 puntos) es bueno y, en muchos casos, se traduce en una imagen más natural y definida a pesar de que la señal sea de resolución convencional.

Conectividad

Debe incorporar conexión estándar para el PC y varias entradas de vídeo de alta calidad, es decir, algún euroconector RGB y entrada de vídeo por componentes (en ambos casos la señal de vídeo lleva separada la de cada uno de los tres colores básicos).

Formato

Estas pantallas son de formato panorámico (16:9) y en España, de momento, casi todo lo que recibimos de los distintos canales de televisión viene en 4:3. Por ello, otro aspecto importante, aunque no determinante, es la cantidad de opciones que tiene para adaptar cualquier tipo de imagen a las proporciones de la pantalla panorámica.

Prestaciones

Muy útil también es comprobar que el televisor incluye suficientes prestaciones y facilidades que hagan su uso más cómodo. Por ejemplo, que incorpore un sistema de acceso rápido a las páginas de teletexto, o el PIP (Imagen sobre imagen) y PAP (pantalla partida en dos imágenes) que permite cotejar la programación de otro canal sin salir del que estamos viendo.

Audio

El sonido, en cambio, es poco importante. Si el plasma incluye altavoces suelen ser de baja calidad. La idea es que un usuario que invierte una cantidad importante en esta pantalla deberá añadir un sistema con sonido de cine.

La lucha entre fabricantes se ha centrado en los últimos años en mejorar la calidad de imagen y aumentar la producción

→ los tubos de rayos catódicos.

En un par de años, las mejores pantallas de plasma alcanzaban la alta definición televisiva y una resolución informática suficiente (XGA). Además, tanto el brillo como el contraste habían mejorado sensiblemente. Alcanzaban una luminosidad uniforme desde el centro hasta los bordes de la

pantalla de hasta 550-600 candelas por metro cuadrado (Cd/m²) es decir, muy próxima a la de los televisores de tubo. El contraste también mejoró hasta niveles de 500:1. En 2000, además, ya estaban disponibles los primeros modelos de plasma de 60" (NEC y LG Electronics).

En los últimos tres años, la



Philips 32PF9965

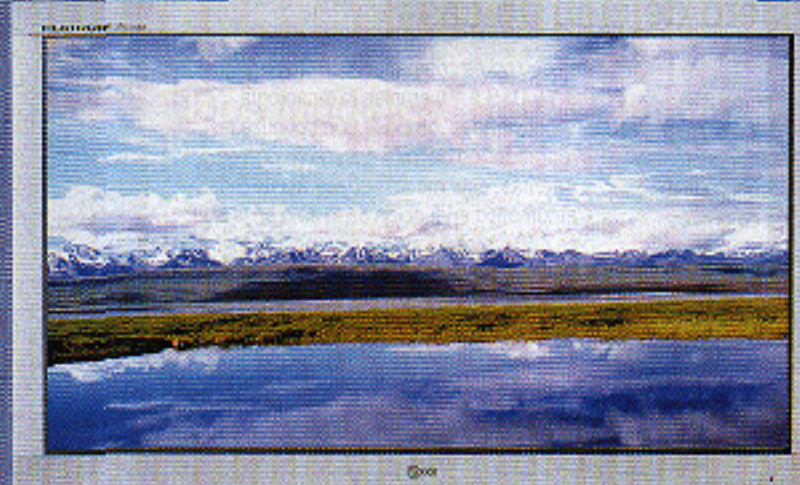
Tamaño de pantalla: 32 pulgadas. Formato panorámico. Características: Resolución de 1024 x 852 píxeles. 16,7 millones de colores. Brillo: 930 Cd/m². Contraste: 300:1. Ángulo de visión: 160 grados. Cuatro altavoces integrados que ofrecen sonido estéreo de 30 w. Conexiones: vídeo compuesto, S-Video, RGB, cuatro euroconectores, PC y Mac. Doble sintonizador con pantalla dual. Tecnología PixelPlus, que mejora la definición de imagen. Sensor que ajusta la imagen a la intensidad de la luz de la sala. Teletexto con memoria de 1.200 páginas. Peso / Dimensiones: 29,5 Kg. / 46,4 x 51,2 x 8,9 cm. PVP: 4.999 euros. Más información: 902 11 33 84 y <http://www.philips.es>



Pioneer PDP-433HDE

Tamaño de pantalla: 43 pulgadas. Formato panorámico. Características: Resolución de 1.024 x 768 píxeles. 16,7 millones de colores. Brillo: 1.000 Cd/m². Contraste: 1000:1. Ángulo de visión: Más de 160 grados. Sonido estéreo 24 w. Tres euroconectores. Sintonizador con memoria de 99 canales. Teletexto de 252 páginas. Doble pantalla. Sistemas de mejora de imagen (Reforzador Digital, 100 Hz, Conexión de Gama Dinámica). Peso / Dimensiones: 31,5 Kg. / 107 x 63 x 9,8 cm. PVP: 6.690 euros. Más información: 93 733 69 00 y <http://www.pioneer.es>

Una amplia gama de tamaños y precios



LG MP-60PZ10

Tamaño de pantalla: 60 pulgadas. Formato panorámico. Características: Resolución de 1.280 x 720 píxeles (1.600 x 1.200 en modo PC). 16,7 millones de colores. Brillo: 500 Cd/m². Contraste: 800:1. Ángulo de visión de 160 grados. Sonido estéreo 14 w. (no incluye altavoces). Conexiones de vídeo compuesto, S-Video y vídeo por componentes. También incluye entrada de señal de televisión de alta definición. Conexión de ordenador RS-232. Menú en pantalla. Peso / Dimensiones: 42,5 Kg. / 121 x 72,4 x 9,8 cm. PVP: 14.999 euros. Más información: 902 500 234 y <http://www.lge.es>

Panasonic TH-50PHW5EX

Tamaño de pantalla: 50 pulgadas. Formato panorámico. Características: Resolución de 1.366 x 768 píxeles (1.600 x 1.200 en modo PC). 16,7 millones de colores. Brillo: 545 Cd/m². Contraste: 3000:1. Sonido estéreo 16 w. Conexiones de vídeo compuesto S-Video y vídeo por componentes (RGB). Conexión RGB para PC. Sistema Real Black que mejora el contraste. Estructura asimétrica de celdas que ofrece unos colores nítidos, precisos y naturales. Opcional: entrada para televisión de alta definición (HDTV) y altavoces. Peso / Dimensiones: 42,5 Kg. / 121 x 72,4 x 9,8 cm. PVP: 11.999 euros. Más información: 302 15 30 60 y <http://www.panasonic.es>



Airis M162

Tamaño de pantalla: 42 pulgadas. Formato panorámico. Características: Resolución 853 x 480 píxeles (hasta 1600 x 1.200 en modo PC). 16,7 millones de colores. Brillo: 700 Cd/m². Contraste 700:1. Ángulo de visión: más de 160 grados. Dos entradas de vídeo compuesto, una entrada de vídeo por componentes y una entrada de S-Video. Doble sintonizador con memoria de 99 canales. Teletexto. Sistema Twin PIP que permite ver dos canales a la vez. Peso / Dimensiones: 33 Kg. / 108 x 67 x 9,9 cm. PVP: 4.499 euros. Más inform: 902 100 155 y <http://www.airs-computer.com>



Fujitsu P42 VHA 20ES

Tamaño de pantalla: 42 pulgadas. Formato panorámico. Características: Resolución de 852 x 480 píxeles (1.600 x 1.200 en modo PC). 16,7 millones de colores. Brillo: 700 Cd/m². Contraste: 3000:1. Ángulo de visión: Más de 160 grados. Sonido estéreo 2 x 12 w. Tres entradas RGB (PC, RGB y DVD). Entradas adicionales: euroconector, vídeo compuesto, S-Video y vídeo por componentes. Opcional: sintonizador de TV, altavoces y soporte. 500 euros. Peso / Dimensiones: 29,5 Kg. / 103,7 x 64,2 x 8,5 cm. PVP: 5.999 euros. Más información: 345 14 11 10 y <http://www.fujitsu.es>

Complementos del plasma

Equipo completo de cine en casa

Bose Lifestyle 18

Sistema de "cine en casa" compacto de diseño. Está compuesto por un reproductor DVD, amplificador-decodificador, sintonizador de radio con 50 presintonías, cinco pequeños cubos y un cajón de graves.

El equipo es compatible con Dolby Digital 5.1 y DTS 5.1 y emplea la tecnología "Acoustimote" de Bose que optimiza la reproducción de las frecuencias graves. Además, este modelo ofrece ajuste tonal automático en función de la sala en la que se encuentra. Mando a distancia por infrarrojos o radiofrecuencia. El lector DVD es compatible con discos CD de MP3.

PVP. 2.899 euros
Más información: <http://www.bose-may-gap.com>

Altavoces de cine

Sistema de cajas acústicas Hörmon 5.1

Este sistema de cajas acústicas de cine de producción nacional incluye cinco mini-monitores iguales de dos vías más un cajón de graves. Las mini-cajas llevan dos altavoces de 2,5" y 2". Tienen una respuesta en frecuencias de 150 a 15.000 Hz, una impedancia de 8 ohm y admiten una potencia entre 70 y 120 vatios. El cajón de graves incorpora tres altavoces de 6,5" y admite una potencia entre 70 y 120 vatios. El hecho de incluir cinco cajas de características similares (con los mismos altavoces) acentúa el realismo del efecto envolvente en la reproducción.

PVP. 778,33 euros.
Inform.: 91 323 74 09 y <http://www.hormon-acoustics.com>



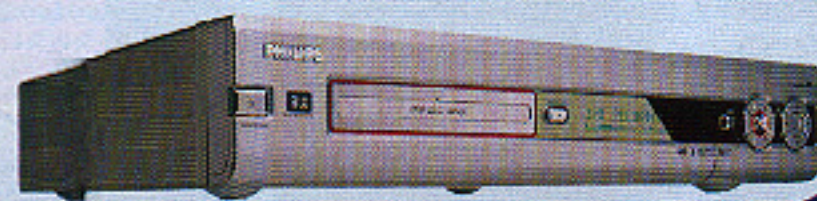
Grabadora DVD

Philips DVDR80

Equipo DVD grabador. Línea slin (76 mm de alto). Compatible con discos grabables DVD+R y grabables DVD+RW. Reproduce CD Audio, CD-R y CD-Rw. Incluye acceso a EPG o Guía electrónica de programación (una especie de teletexto avanzado). En un solo disco admite hasta ocho

horas de grabación ininterrumpida. Conexión digital a videocámaras (iLink o Firewire). Función Set Mouse (control del sintonizador de satélite desde el DVD). Función Disc Manager

para acceder rápidamente a cualquier grabación. Conexión de vídeo por componentes. PVP. 899 euros.
Más información: 902 11 33 84 y <http://www.philips.es>



Dos módulos "Home Cinema"

Marantz Eclipse 36

Sistema de cine en casa compuesto por dos componentes: un receptor con sonido de cine y un reproductor DVD. El receptor se compone de un sintonizador de radio con memoria para 30 presintonías, decodificadores de sonido: Dolby Digital, DTS y Dolby ProLogic II y amplificador de cinco canales con una potencia de 5 x 40 w RMS. Incluye salida para auriculares. El lector DVD es compatible con discos compactos grabados con música en formato MP3. Incluye mando a distancia. Conexión al TV mediante euroconector. PVP. 1.195 euros.

Más información: 902 11 33 84 y <http://www.marantz.com>



► carrera frenética de los fabricantes se ha movido hacia la mejora en la calidad de imagen y el aumento de la producción.

Hoy algunos televisores de plasma mantienen capacidad para mostrar imágenes de alta definición y alcanzan un nivel de brillo de hasta 1.000 Cd/m². Por otra parte, existen modelos que ofrecen un contraste de 3.000:1. Con estas características, la imagen resultante es muy superior a la de un televisor de tubo convencional.

El mayor inconveniente de los televisores de plasma, hasta ahora, es el precio. Hasta este año,

cualquier modelo superaba los 6.000 euros. Pero, este año, la barrera se ha roto. Prueba de ello es que se pueden encontrar ofertas de algunos modelos de 42" en el entorno de los 3.500 euros, y la bajada de precios sigue su curso.

Entra en los hogares

Aunque, en general, estos precios siguen siendo demasiado elevados para el aficionado medio, las pantallas de plasma ya empiezan a entrar en algunos hogares. De hecho, hasta el año pasado, los principales compradores de plasma eran empresas (el 60%).

En 2002, por primera vez, las ventas en España a particulares han superado el 50 % del total. En el 2003, algunos analistas apuntan que el 80 % de las ventas irá al mercado doméstico.

Y es que las contadas líneas de producción que hay en el mundo se encuentran en Japón y en Corea. Marcas como Pioneer, NEC, Panasonic, LG Electronics y Fujitsu son las principales fabricantes. Unas firmas que, poco a poco, están mejorando su nivel de automatización y reduciendo lentamente los costes de la fabricación.

Al final, los precios se mueven en función de la capacidad de producción y, como este año, como el que viene, la capacidad de producción crece a un ritmo vertiginoso. Si este año la producción mundial se acerca a los dos millones de paneles, el que viene podría alcanzar los tres millones.

Las ventas en España, de momento, son modestas. Hoy, representan aproximadamente el 9% de las de Europa. Pero, igual que en el resto del mundo, estas cifras de venta están creciendo de forma exponencial. Si en 2002 se vendieron en nuestro país cerca

El precio se mueve en función de la producción mundial y este año será de dos millones de paneles y tres en 2004

de 10.000 televisores de plasma, este año se esperan vender algo más del doble (en torno a 22.000).

Según Juan Carlos Martín, responsable de plasma de LG, "en el 2004 la oferta masiva de plasma provocará un boom de ventas y, hacia el 2007 podría iniciarse el cambio masivo de televisores de tubo por plasma".

Sin embargo, tendrá que contar con la evolución del LCD. Según

Bruce Berkoff, vicepresidente ejecutivo de marketing de LG Philips LCD "la tecnología de cristal líquido para televisión ofrece un amplio abanico de ventajas respecto a las competidoras: un consumo mínimo, peso reducido, bajo volumen, alta resolución y una vida útil mayor que las pantallas de plasma". Habrá que permanecer atentos a la pantalla.

Chema Lapuente

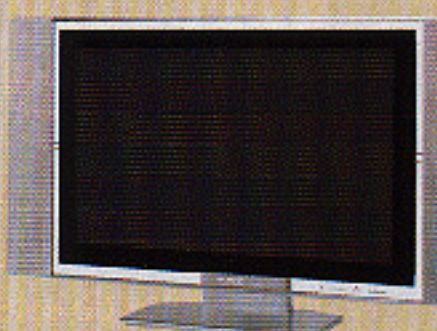
Los competidores del plasma

El plasma no es el único candidato para convertirse en el rey del salón. Existen otros tipos de sistemas de pantalla que podrían hacer sombra a la tecnología de plasma. Equipos domésticos capaces de ofrecer imágenes de televisión en gran formato.

El televisor de cristal líquido

Tienen el mismo aspecto ligero y delgado que los de plasma. Hasta hace un par de años, se pensaba que eran buenos como televisores pequeños, pero ningún fabricante había comercializado un panel de cristal líquido o LCD (Liquid Crystal Display) capaz de competir en precio y tamaño con los de plasma.

Hoy, algunas fábricas de Samsung y LG Philips LCD han sido capaces de lanzar modelos con pantallas de hasta 52" (LG Philips). Por otra parte, los últimos estudios realizados en Austin (Texas) sobre las ventas mun-



diales de televisores LCD prevén un crecimiento espectacular desde 1,3 millones de unidades vendidas en el 2002 hasta más de 16,1 millones para el 2006.

El proyector

Lo mejor de un proyector es que ofrece un tamaño de pantalla variable y muy grande. Si la sala lo permite, un proyector es el único equipo capaz de ofrecer auténtico "cine en casa". Sin embargo, como equipo sustituto del televisor principal, presenta demasiados problemas.

De entrada, para mostrar una pantalla suficientemente grande, el proyector debe colocarse a cierta distancia de la pantalla. Por otra parte, estos equipos llevan en su interior un potente ventilador que emite un molesto



ruido de fondo mientras funcionan. Además, no es fácil encontrar un proyector de precio similar a un plasma actual que ofrezca una imagen de vídeo excepcional.

El retroproyector

Equipados con una pantalla gigante y el sonido en el pilar que la sustenta, los modelos más pequeños parten de las 37 pulgadas y llegan a las 60. Lo mejor de ellos es que se instalan fácilmente y ofrecen imagen y sonido de calidad. Su mayor problema es el tamaño y el peso: uno de 56" puede pesar unos 120 Kg, medir un metro de alto y ancho y 62 cm. de fondo.

Televisores panorámicos de 100 Hz y pantalla plana.

Suponen la apuesta del tubo para grandes formatos (más de 70 cm.), en los que debe trabajar a 100 Hz para paliar el parpadeo. Ofrecen múltiples opciones, pero siguen siendo voluminosos. Su principal ventaja es el precio, que puede llegar a ser menos de la mitad del de uno de plasma.

