



# Módulo de Formación para el Espíritu Emprendedor

**Créditos****Autores:**

Jaime Gustavo Rioja Malpartida, Jorge Armando Aranibar Monrroy, Julia Vaca Pedraza, María Deysi Maturana Huallpa, Melvy Milenka Gutierrez Guzmán, Mirian Leny Rojas Meneses, Samuel Wilivardo Tapia Soria.

Trabajo realizado a partir de la sistematización de los textos elaborados por las Instituciones de Capacitación (ICAP's) que trabajan con el Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres de la Fundación Educación para el Desarrollo FAUTAPO

**Compilación de Textos:**

Cochabamba: Milenka Gutiérrez Secretaria Municipal Programa Jóvenes  
El Alto: Félix Chalco Secretario Municipal Programa Jóvenes  
La Paz: Sandra Espada Secretaria Municipal Programa Jóvenes  
Oruro: Samuel Tapia Secretario Municipal Programa Jóvenes  
Santa Cruz: Julia Vaca Secretaria Municipal Programa Jóvenes  
Sucre: Gustavo Rioja Secretario Municipal Programa Jóvenes

**Corrección y Revisión Técnica:**

Edwin Luis Graneros Llanos consultor experto en Emprendedurismo

**Didáctica del documento:**

Henry Pers López

**Diseño:**

Reynaldo Aduviri

**Ilustrador:**

Jorge Hidalgo

**Agradecimiento**

A todas las ICAP's, sus docentes y facilitadores/as que compartieron sus experiencias y materiales elaborados en el marco del Módulo de Formación para el Espíritu Emprendedor, demostrando su alto grado de compromiso en la construcción de mejores oportunidades de vida y trabajo para las y los jóvenes bolivianos.

**Impresión:****Depósito Legal:**

**I.S.B.N.**

**Bolivia 2010**

# INDICE

Presentación  
Introducción

## CAPITULO I. CARACTERÍSTICAS DEL MÓDULO

1. Objetivo General del Módulo
  - 1.1. Indicadores
    - a) Criterios de desempeño
    - b) Evidencias de desempeño
    - c) Evidencias de Producto
2. Objetivos específicos
  - 2.1. Lenguaje y comunicación
  - 2.2. Equidad de género (transversal)
  - 2.3. Medio Ambiental
  - 2.4. Intercultural
3. Mapa Funcional
4. Técnicas Educativas
5. Materiales Didácticos
6. Evaluaciones del módulo
  - 6.1. Evaluación Inicial.
  - 6.2. Evaluación del Proceso (Meta cognoscitiva)
  - 6.3. Evaluación final
  - 6.4. Auto evaluación de las CEPs
7. Carga Horaria
8. Guía Didáctica

## CAPÍTULO II. EMPRENDEDURISMO

### Unidad Temática I. El Espíritu Emprendedor

- 1.1. El Espíritu Emprendedor
- 1.2. Fomentar los Comportamientos de un Emprendedor

- 1.3. La mentalidad emprendedora
- 1.4. Creatividad
- 1.5. ¿Qué es Emprendedurismo?
  - 1.5.1. ¿Qué es lo que hace a las personas exitosas?
  - 1.5.2. ¿Quién es un(a) Emprendedor(a)?
  - 1.5.3. ¿El emprendedor nace o se hace?
  - 1.5.4. Tipos de emprendedores

### Unidad Temática II. Las Características Emprendedoras Personales (CEPs).

- 2.1. Buscar Oportunidades y Tener Iniciativa
- 2.2. Correr Riesgos
- 2.3. Exigir eficiencia y calidad
- 2.4. Persistencia
- 2.5. Compromiso
- 2.6. Buscar información
- 2.7. Fijar metas
- 2.8. Planificación sistemática
- 2.9. Crear redes de apoyo y persuasión
- 2.10. Autoconfianza e Independencia

### Unidad Temática III. El Entorno del Emprendedor

- 3.1. La familia
- 3.2. Los Roles del(a) Emprendedor(a)
- 3.3. Factores del ambiente
  - 3.3.1. Factores del Macro ambiente
    - Demografía
    - Economía
    - Político Legal
    - Socio Cultural

- Tecnológico
- Clima
- 3.3.2. Factores del Micro Ambiente
  - Proveedores
  - Competencia
  - Intermediarios
  - Mercado
- 3.3.3. La empresa
  - Comercialización
  - Producción
  - Finanzas
  - Personal (recursos humanos)
- 3.3.4. Pasos para la Constitución de una empresa
  - 3.3.4.1. Fundempresa
  - 3.3.4.2. Impuestos nacionales
  - 3.3.4.3. Gobierno municipal
  - 3.3.4.4. Caja Nacional de Salud
  - 3.3.4.5. Administradora de Fondos de Pensiones AFPs
  - 3.3.4.6. Ministerio de Trabajo

#### Unidad Temática IV. Preparación de un Plan de Negocios

- 4.1. Desarrollo de ideas de negocio
  - 4.1.1. ¿Qué es una idea de negocio?
  - 4.1.2. ¿Cómo encontrar buenas ideas de negocio?
- 4.2. ¿Qué es un Plan de negocios?
  - ¿Cuál su función primordial?
  - ¿En qué consiste un plan de negocios?
  - 4.2.1. Elaborando un Plan de Negocios
    - 4.2.1.1. Caratula
    - 4.2.1.2. Introducción
    - 4.2.1.3. Descripción del negocio
    - 4.2.1.4. Clientes
    - 4.2.1.5. Competidores
    - 4.2.1.6. Ubicación del negocio
    - 4.2.1.7. Plan de Comercialización
    - 4.2.1.8. Plan de Producción

- 4.2.1.8.1. Manufactura y producción
- 4.2.1.8.2. Maquinaria y equipos de trabajo
- 4.2.1.8.3. Materia prima, Insumos y fuentes de abastecimiento
- 4.2.1.8.4. Costos de materia prima e insumos
- 4.2.1.8.5. Capacidad de producción
- 4.2.1.8.6. Seguridad Industrial
- 4.2.1.9. Plan Organizacional
  - 4.2.1.9.1 Descripción de puestos
  - 4.2.1.9.2. Organigrama
  - 4.2.1.9.3. Sueldos del personal
- 4.2.1.10 Plan financiero
  - 4.2.1.10.1. Inversión inicial
  - 4.2.1.10.2. Costos de producción
    - Depreciación
    - Costo unitario de producción
  - 4.2.1.10.3. Proyección de los ingresos mensuales
  - 4.2.1.10.4. Utilidad proyectada
  - 4.2.1.10.5. Cálculo del Punto de Equilibrio
  - 4.2.1.10.6. Interpretación de los resultados
  - 4.2.1.10.7. Plan de actividades
  - 4.2.1.11 Presentación del Plan de Negocios

#### Unidad Temática V. NTICS

- 5.1. Conectarse a internet
- 5.2. ¿Qué son los navegadores?
- 5.3. ¿Qué son los buscadores?
- 5.4. ¿Qué es el correo electrónico?
- 5.5. Aprender en internet

Anexos  
Glosario  
Bibliografía

# PRESENTACIÓN

## Antecedentes institucionales

La Fundación Educación para el Desarrollo FAUTAPO es una organización boliviana con personería jurídica de orden civil, de derecho privado, autonomía de gestión administrativa, técnica, financiera y patrimonio propio, sin fines político partidarios, religiosos o de lucro, creada con la estrategia de ofrecer servicios de apoyo al mejoramiento de la educación en todos sus niveles, áreas y modalidades, a nivel nacional. Creada el año 2005 cuenta con una estructura jurídica, institucional y programática a nivel nacional, cuya estrategia confirma como hilo conductor para el trabajo de toda la Fundación, el fomento e implementación de la educación productiva mediante la aplicación del enfoque de la Formación Basada por Competencias, vinculando la oferta formativa con las necesidades y demandas de los sectores sociales y productivos, promoviendo programas para mejorar las condiciones de vida de las personas y el desarrollo productivo para un crecimiento económico sostenible y solidario en el país.

Por ello, define su **visión** como: “En Bolivia existen, cada vez más, hombres y mujeres que aportan al desarrollo social y productivo a partir de procesos de formación integral liderados y articulados por FAUTAPO”, estableciendo como su **misión**: “Contribuir a la formación integral de hombres - mujeres, a la gestión del conocimiento para impulsar el desarrollo socio-productivo de territorios, apoyando el fortalecimiento institucional de los actores y redes de actores educativos / productivos”.

En este contexto define tres **ejes estratégicos** para el desarrollo de todo el trabajo institucional:

- **Desarrollo y fortalecimiento de procesos formativos integrales fomentando la Producción sostenible.** Impulsar y/o fortalecer procesos formativos integrales a través de enfoques innovadores con equidad, desarrollando competencias en los actores con la finalidad de fomentar la producción sostenible, el empleo y el autoempleo para mejorar sus condiciones de vida cuidando el medio ambiente.
- **Articulación de redes de actores y fortalecimiento institucional.** Fortalecer roles de actores y la interacción de estos mediante redes institucionales (internas y externas), estableciendo escenarios adecuados para la adopción de las propuestas validadas de desarrollo formativo y productivo de hombres y mujeres dinamizando el desarrollo socio económico de territorios.
- **Gestión del conocimiento sobre educación, producción e incidencia en políticas públicas.** Gestionar la producción e intercambio de conocimientos entre los actores educativos y productivos contribuyendo en la definición de políticas públicas.

Por ello el trabajo de la institución se desarrolla a través de tres grandes áreas de apoyo a la: Producción, Educación y Fortalecimiento Institucional.

AREA	OBJETIVO	PROGRAMAS
PRODUCCION	Promover el mejoramiento de la calidad y sostenibilidad de las cadenas productivas, fortaleciendo sus componentes y procesos, a partir del desarrollo y articulación de programas de innovación, investigación, asistencia técnica, capacitación integral en base a competencias y transferencia de tecnología, a nivel local, nacional e internacional	Programa de apoyo a la cadena de la Quinua Programa de apoyo a la cadena de uvas, vinos y singanis Cadena Arándano
EDUCACION	Desarrollar procesos de transformación de la oferta educativa para articularla con los requerimientos de los sectores productivos y sociales, garantizando su calidad y pertinencia a través de la incorporación del enfoque de Formación Basada en Competencias (FBC), la gestión de la docencia estratégica y, un marco normativo que respalde la certificación de personas para el reconocimiento formal de sus competencias (independientemente de la forma en cómo la hayan adquirido), generando emprendimientos que promuevan el desarrollo económico local y aporten al crecimiento del país.	Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres Programa de Educación Profesional Técnica Red Amazónica Programa de Educación Profesional Técnica Red Sur Programa de Integración Educativa Productiva Programa de experiencias innovadoras ProCap Programa de apoyo a la Educación Superior y Universidades Públicas Programa de apoyo a los Centros de Educación Técnica Agropecuarios CENETEP-CETAS Proyecto de Certificación (SiNaCo) Proyecto de apoyo al Arte Programa de Educación Técnica con el Ejército Programa de apoyo a las Universidades Fundadoras
FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	Fortalecer la gestión institucional de las organizaciones públicas y privadas que influyan en el quehacer educativo del país, promoviendo la sostenibilidad, calidad, pertinencia, eficiencia y transparencia de su planificación y gestión administrativa, al desarrollar herramientas y brindar la correspondiente capacitación en su manejo y transferencia tecnológica que permita su apropiación, además de fortalecer los procesos democráticos de toma de decisiones y participación social, para la constitución de una institucionalidad pública y privada con justicia, equidad y libertad de pensamiento	Fortalecimiento institucional y Tecnologías. Administración y Finanzas Tecnologías emergentes: desarrollo de programas informáticos para instituciones públicas Programa de apoyo a los Consejos Educativos de Pueblos Originarios Programa de apoyo al Desarrollo económico local de Camiri y municipios aledaños con la Prefectura de Santa Cruz.

Una formación centrada en las personas, exige de las instituciones la actualización permanente a nivel de los contenidos y propuestas formativas, incorporando elementos innovadores, que permitan responder de forma pertinente a los perfiles diferenciados de estas personas, que muestran especificidades culturales, de género, etáreas, así como, trayectos diversos en el mundo laboral y educativo,

por ello las acciones de los programas y las diferentes áreas se articulan en torno a los siguientes **ejes transversales**:

- Género y ciudadanía
- Empleabilidad y emprendedurismo
- Interculturalidad
- Medio ambiente y seguridad industrial

FAUTAPO, incorpora los principios de equidad de género, empleabilidad, emprendedurismo, interculturalidad y medio ambiente como ejes de su accionar, comprendiendo que el campo formativo se constituye en un ámbito fundamental para la promoción de la igualdad entre mujeres y hombres, para la inclusión y respeto de las diversidades culturales; para el trato amigable y sostenible de la naturaleza y la salud ocupacional de las y los trabajadores.

La Fundación tiene definida una estrategia de **género** para todos los programas que maneja y que va más allá de la incorporación de mujeres a los programas de formación técnica. Se trata de asumir el género como las diferencias que culturalmente se han construido entre hombres y mujeres, las cuales han desencadenado en procesos de desigualdad e inequidad social y económica, en mayor medida, para las mujeres.

La inclusión de la perspectiva de género en acciones de formación técnica se orienta a visualizar las necesidades y demandas específicas y diferenciadas de mujeres y hombres, como herramientas para promover su empleabilidad, su inserción laboral, desarrollar y fortalecer sus capacidades de emprendimiento. Reconoce a los ámbitos formativos y laborales como espacios donde se construyen y reconstruyen identidades y concepciones culturales de lo que corresponde ser y hacer a mujeres y hombres, donde ser otorga cierto valor social y económico a las actividades femeninas y masculinas.

“Trabajar con perspectiva de género en programas de formación profesional técnica y tecnológica supone desarrollar estrategias y acciones específicas para mejorar las condiciones de acceso, permanencia y progresión en la formación profesional técnica y en el ámbito laboral, y el desarrollo de competencias que colaboren una inserción laboral exitosa y un proyecto de vida coherente, sostenible y digno tanto para hombres como para mujeres”.<sup>1</sup> La formación se constituye en un instrumento para la construcción de la equidad, al ser un espacio de encuentro entre los ámbitos educativo, laboral y económico y, las acciones positivas que se desarrollen permitirán mejorar, por un lado la competitividad económica y, por otro, contribuir a lograr una mayor justicia social en el desenvolvimiento de las personas en la sociedad y en el mundo del trabajo.

1 Programa de Fortalecimiento de la Formación Técnica y Tecnológica PFFTT. Ministerio de Educación. BID 2002-2005

En el marco del accionar de FAUTAPO, todos sus programas apuntan también a desarrollar las competencias y capacidades de las personas para la empleabilidad y el emprendimiento. El concepto de **empleabilidad** se ha ligado a la facilidad para ubicar un empleo y permanecer empleado (no necesariamente en el mismo empleo). Es la capacidad de adaptarse a las distintas ocupaciones que se presenten en el futuro, sin perjudicarse con el cambio y manteniendo siempre algún nivel de protección<sup>2</sup>.

Los contenidos y significados de la empleabilidad no son universales, sino que pueden variar en función a las personas, los contextos de interacción, el género y la posición socio-económica, así como las características étnicas y culturales que intervienen en sus experiencias laborales y formativas. Por tanto, las habilidades y destrezas a desarrollar para la empleabilidad necesitan ser definidas en el “contexto de vida” de las personas.

Por ello, es necesario tomar como punto de partida a las personas considerando sus necesidades, expectativas, saberes, habilidades y destrezas y al mismo tiempo, analizar cómo juegan estas condicionantes en el mundo laboral, en las oportunidades y condiciones de acceso y permanencia de las personas en el mundo laboral. Formar para la empleabilidad exige formar para un aprendizaje permanente y complejo que implica: aprender a aprender, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a emprender. Busca desarrollar en las personas, competencias que aumenten sus habilidades para la búsqueda de trabajo, mantenimiento de trabajo y/o generación de trabajo.

El término **emprender** describe el comportamiento y las habilidades que deben desarrollar las personas en su vida personal y el ingreso al mundo del trabajo.<sup>3</sup>

Las personas avanzan en el logro de sus éxitos profesionales cuando reconocen y evalúan sus capacidades a través de: i) descubrir aquello para lo cual son buenos y para lo que no son buenos, toman conciencia de sus talentos y habilidades; ii) desarrollar una auto evaluación con

2 Vargas Fernando. LA FORMACIÓN PROFESIONAL COMO INSTRUMENTO PARA INCREMENTAR LA EMPLEABILIDAD EN EL MERCOSUR , <http://www.cefir.org.uy/docs/dt23/08vargas.htm>

3 [http://incubadora.inictel.net/articulo\\_003.htm](http://incubadora.inictel.net/articulo_003.htm)



el fin de determinar fortalezas y debilidades; iii) determinar que es lo que están buscando, al definir si es seguridad, rentabilidad, oportunidad para surgir, etc., y iv) definir el tipo de empresa o ambiente de trabajo, producto o servicio que van a desarrollar. Identifican y desarrollan ideas de negocio que realmente satisfagan a sus necesidades propias y de la sociedad.

El emprendimiento se refiere al esfuerzo adicional por alcanzar una meta, por ello es entendido como una serie de características desarrolladas por una persona que establecen una actitud de vida donde está presente la innovación, la creatividad, la autoconfianza y la capacidad para desarrollar proyectos.

El concepto de **Capacidad Emprendedora** va más allá de circunscribirla solo a la empresa privada y lucrativa, ya que abarca una concepción más amplia, que va desde proyectos individuales, relacionados incluso con el propio plan de vida, cuando las personas buscan romper con situaciones no deseadas, ya sea, en sus espacios de trabajo o de estudio, o en un sentido más amplio, abarca propuestas que conciernen a la creación de organizaciones, perfeccionamiento o cambio de identidad de una organización ya existente. Es así como los proyectos que se pueden emprender pueden ser individuales o colectivos.

La capacidad emprendedora, generalmente se manifiesta mediante la concepción de un proyecto que contenga elementos innovadores y el grado en que se logra materializarlo, es decir, de transformar, cambiar de forma, de idea a realidades en un plazo y con recursos definidos<sup>4</sup>.

Por otra parte, el trabajo institucional está directamente relacionado con el mundo del trabajo, reconociendo que coexisten una economía moderna de mercado, integrada

mundialmente, con economías de reciprocidad y complementariedad, con mercados internos y formas de organización propias de los **pueblos originarios e indígenas**, que conllevan concepciones particulares sobre el trabajo, la formación para el trabajo y el desarrollo tecnológico. Por esta razón, FAUTAPO, asume el enfoque de educación intercultural, como parte de la construcción de un horizonte histórico común, reconociendo las diferencias culturales, en busca de un país multicultural y plurilingüe sin exclusiones y en permanente diálogo.

En ese contexto la **interculturalidad** apela a una relación horizontal de diferentes sistemas de conocimiento y abre la posibilidad de plantear objetivos específicos de formación, vinculados a las vocaciones productivas y demandas de diversos grupos sociales y culturales, revitalizando saberes locales, lenguas originarias y metodologías de enseñanza aprendizaje propio, basadas en un enfoque de pluralismo cognitivo.

El concepto de interculturalidad recupera la idea de diversidad cultural, reconoce que vivimos en sociedades cada vez más complejas donde es necesario posibilitar el encuentro entre culturas. La interculturalidad supone una relación respetuosa entre culturas, implica en sí misma la idea de que es posible el conocimiento, el mutuo respeto, el enriquecimiento entre diferentes culturas.

El discurso de la interculturalidad está conectado al contexto social e ideológico de la propia diversidad cultural, está ligado al análisis de cómo se producen las relaciones entre distintos grupos sociales y culturales. El enfoque de interculturalidad permite la realización de análisis rigurosos que favorezcan la comprensión de conflictos que surgen entre diferentes grupos culturales como el riesgo de asimilación, de pérdida de identidad cultural y de marginación social, el enfoque de interculturalidad aporta elementos para definir políticas capaces de enfrentar problemáticas referidas a la discriminación y la desigualdad cultural. FAUTAPO busca "contribuir -en un marco de relaciones humanas pluralistas y respetuosas - a superar brechas culturales existentes en el contexto de trabajo".

FAUTAPO asume el tratamiento de la temática **medio ambiental**, buscando como objetivo "contribuir a preservar y/o recuperar la

<sup>4</sup> <http://www.educacionempresa.cl/archivos/descriptivo.doc>

productividad de los ecosistemas como medio para mejorar la calidad de vida de las poblaciones”. Por ello todas las acciones que se realizan en el marco del Programa incluyen en el proceso formativo, el desarrollo de habilidades y destrezas para un manejo ambiental limpio del entorno y normas básicas de seguridad industrial y personal.

Así mismo, promueve la **seguridad industrial y el manejo de desechos**, como parte de la curricula de formación de todas las personas participantes y la implementación de actividades y valores que garanticen la salud ocupacional de las personas. En todos los programas de formación se incorpora en su estructura didáctica y metodológica la transversal de medio ambiente y seguridad industrial. El rol de las y los facilitadores y docentes es fundamental en este proceso de reflexión y análisis puesto que se constituyen en agentes movilizadores, promotores de cambio. Es en el espacio educativo, en la interrelación e interacción cotidiana con las y los participantes, con el personal de la propia institución, donde se logra los verdaderos cambios y transformaciones.

De la misma manera se impulsan desde todos los programas las políticas locales de desarrollo económico y social y, las políticas públicas a nivel nacional. Por ello, FAUTAPO considera fundamental la articulación y trabajo en estrecha relación inter institucional para crear y/o fortalecer las capacidades de las instituciones públicas y privadas de los niveles nacional, departamental y local, con las que coordina actividades.

Como lo afirma la OIT, el escenario nacional y mundial no ofrece dudas acerca de que la calificación de los recursos humanos, es un elemento crucial para que los países avancen hacia un desarrollo social y económico, sostenible, equitativo e incluyente y que para hacer frente a este reto, la Educación Técnica tiene que repensar, cuál debe ser su contribución a la generación de riqueza del país y al mejoramiento de las condiciones de vida de todos sus habitantes.

Encarar esta redefinición es una responsabilidad exclusiva del mundo educativo, pues no será sostenible si no está promovida por acuerdos de cooperación entre los diferentes sectores y niveles del Estado y, los distintos actores del sector productivo, en el marco del desarrollo socioeconómico local.

En ese contexto, todas las acciones de formación se realizan bajo el enfoque de **formación basada en competencias (FBC)**, desarrollando en las personas sus capacidades para la empleabilidad y el emprendimiento, con dos principios fundamentales: la calidad y la pertinencia. La **calidad con equidad** es entendida como el proceso por el cual, los atributos de la educación son suficientes para satisfacer adecuadamente la demanda de formación de las personas y del entorno productivo y social, siguiendo pautas referenciales que el mismo entorno establece. Así mismo, la calidad implica establecer estrategias y mecanismos como la formación basada en competencias y los sistemas de gestión de la calidad, herramientas que apuntalan al mejoramiento de la efectividad de la formación en todo el proceso. Por tanto, la calidad implica también: calidad del personal docente y no docente, calidad de los programas, calidad del aprendizaje, calidad de los/as jóvenes participantes así como del entorno físico de la institución.

De acuerdo con la UNESCO, “se habla de **pertinencia** desde el punto de vista del papel desempeñado por la enseñanza como sistema y por cada una de sus instituciones con respecto a la sociedad, sin dejar de lado lo que la sociedad espera de la educación superior.”<sup>5</sup> La formación es pertinente si responde a las necesidades de las personas y de los sectores productivos, en ese sentido, se convierte en requisito de un desarrollo en equidad, lo cual es identificado como la doble pertinencia de los procesos formativos.

Por ello, para FAUTAPO, la pertinencia abarca temas como la democratización del acceso, el fomento de los valores éticos y morales, la capacidad de respuesta a los problemas que enfrenta la sociedad y, fundamentalmente, las relaciones constantes e interactivas con el sector productivo

<sup>5</sup> UNESCO (1995): Documento de Política para el cambio y el Desarrollo en la Educación superior.



y social. Es decir, se trata de dar respuesta, desde la formación a los problemas generales a los que se enfrenta la sociedad y, a las necesidades de la vida económica social y cultural de las personas, desde los contextos locales.

### **PROGRAMA DE FORMACION TECNICA LABORAL PARA JOVENES BACHILLERES**

En el país la situación del empleo especialmente en la población joven, se ha convertido por sus actuales niveles, en un problema altamente sensible, de interés del sector público y tema de preocupación de los sectores productivos.

Como una estrategia para mejorar las condiciones de ingreso de las y los jóvenes en el mundo del trabajo, el año 2005 a solicitud del Ministerio de Educación, la Embajada Real de los Países Bajos, acordó apoyar la elaboración de un programa para enfrentar esta situación.

Con este objetivo y en cumplimiento de su misión, la Fundación Educación para el Desarrollo FAUTAPO decidió diseñar y poner en marcha un programa que permitiera mejorar las condiciones de inserción laboral de ese grupo poblacional, en empleo o generación de emprendimiento. Para ello puso en marcha el Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres-

El diseño del Programa se basó en un estudio realizado por FAUTAPO, a partir de: i) la Estrategia Educativa Nacional 2004-2015, ii) la propuesta de Marco Político para la Formación Profesional Técnica y Tecnológica del Ministerio de Educación 2002/2005, iii) la Política de Empleo Juvenil del Viceministerio de la Juventud, Niñez y Tercera Edad y, iv) los resultados del proceso del Diálogo Nacional Bolivia Productiva 2004.

La ejecución del Programa comenzó en mayo de 2006, con el desafío de vincular la formación técnica laboral de jóvenes bachilleres, con la generación de empleo y autoempleo. Se concibe como un programa multiactoral pues se inicia con la creación de espacios de articulación entre actores públicos y privados concernidos por el tema.

La propuesta es integral: “una oportunidad para la vida y el trabajo”, desarrollando en las y los jóvenes, habilidades, destrezas y competencias para el ejercicio pleno de su ciudadanía y su ingreso al mundo del trabajo, con una formación para el emprendedurismo, basada en el enfoque de competencias laborales y la promoción de la equidad de género.

La implementación del Programa constituye actualmente una opción viable y productiva para enfrentar el desempleo puesto que permite:

- ☞ Ampliar las oportunidades de formación para las y los jóvenes.
- ☞ Disminuir la tensión laboral y social.
- ☞ Articular la oferta formativa con la demanda de recursos humanos calificados en las demandas laborales priorizadas.
- ☞ Generar nuevas fuentes de empleo a través del emprendimiento.

En este contexto, la Formación Técnica Laboral aparece como esencial para los dos objetivos fundamentales de una estrategia de desarrollo exitosa que se pueda sostener en el tiempo: el crecimiento y la equidad. Permite el crecimiento, al posibilitar una mayor producción y productividad; posibilita la equidad al dar acceso a los sectores más postergados, a los frutos de dicho crecimiento.

Por ello, para abordar la problemática, el desarrollo del Programa se fundamenta en la ejecución de acciones que respondan a los requerimientos que el mercado de trabajo presenta, a través de la formación de futuras/os trabajadoras y/o emprendedoras. Se enmarca en la concepción moderna de la formación técnica como hecho formativo, laboral y económico, que actúa de promotora integrando el desarrollo humano y la innovación tecnológica a través de procesos de adaptación tecnológica, adopción de técnicas productivas y ampliación de conocimientos técnicos, para incrementar la productividad y competitividad, descartando la concepción tradicional sobre una educación técnica caracterizada solamente por la transferencia de conocimientos y destrezas para el manejo de técnicas y la realización de oficios manuales.

## 1. OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Desarrollar una estrategia para incrementar las probabilidades de inserción laboral, en empleo o autoempleo, de mujeres y hombres jóvenes bachilleres, pertenecientes a familias de bajos recursos económicos, que enfrentan dificultades de integración económica y social, mediante acciones de capacitación, formación y experiencia laboral, con base en una articulación pertinente entre la demanda laboral y la oferta formativa.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Desarrollar acciones de formación técnica laboral con una fuerte vinculación y articulación entre el mundo laboral y el educativo, otorgando a las y los beneficiarios certificaciones pertinentes a sus características y al perfil de egreso en cada ocupación.
- Fortalecer las capacidades institucionales de la oferta formativa de las instituciones de formación técnica laboral (ICAP's), incorporando una visión integral y de emprendedurismo.
- Lograr el co financiamiento de diferentes sectores, públicos y privados para el desarrollo del Programa.
- Implementar una modalidad de intervención delegada que garantice la eficiencia y transparencia en la ejecución del Programa.
- Incorporar cuantitativamente una mayor cantidad de mujeres al Programa (40%), desarrollando e incorporando estrategias y metodologías de discriminación positiva en respuesta a sus necesidades específicas.
- Promover la conformación de instancias nacionales, departamentales y locales de articulación multiactoral para la ejecución del Programa.
- Proporcionar una visión panorámica y completa sobre el emprendedurismo, para que las y los participantes, desarrollen sus propios emprendimientos.
- Desarrollar acciones de sensibilización de las y los

empresarios para la formación técnica laboral y la capacitación de recursos humanos.

## 2. RESULTADOS ESPERADOS

- Jóvenes de entre 17 y 25 años ingresan al mundo del trabajo o inician proyectos ocupacionales para mejorar sus condiciones de vida e impulsar el desarrollo local y nacional.
- Oferta formativa fortalecida diversificada y pertinente a las demandas de las personas y del sector productivo, articulada con las potencialidades del desarrollo local y nacional.
- Actores sociales, públicos y privados, (gobiernos, nacional, departamental y municipal, sector productivo, oferentes de servicios de formación, entre otros), cumplen un nuevo rol y asumen funciones de responsabilidad compartida con la formación de las personas.
- Nuevas modalidades de co-financiamiento ejecutadas y validadas, producto de la intervención de los diferentes actores involucrados.

## 3. MODALIDAD DE TRABAJO

El Programa se ejecuta a través de instituciones de capacitación (ICAP's) que realizan las acciones de formación técnica laboral en dos fases en un lapso de 8 meses. La primera es la Fase de Formación Laboral que se realiza en la ICAP con un diseño curricular que se ejecuta durante un máximo de 5 meses y en 5 áreas de aprendizaje: Proyecto Ocupacional, Formación para la Empleabilidad, Emprendimiento, Competencias básicas y Capacitación técnica específica. La segunda es la Fase de Práctica Laboral, que se realiza durante 3 meses, en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, en una situación real de trabajo que es considerada como un espacio de aprendizaje.

La participación de las y los jóvenes es cubierta con recursos del Programa a través del financiamiento obtenido de la Embajada de Holanda desde la gestión 2006, a la que se ha sumado la embajada Sueca desde la gestión 2009, la misma abarca todos los costos que implica la formación, incluyendo los materiales didácticos e insumos necesarios para la misma. Como estrategia

compensatoria para asegurar su permanencia y participación, durante la fase de formación laboral reciben un apoyo económico para transporte y alimentación por día asistido, siendo diferenciado en el caso de mujeres con hijos menores de 7 años, como medida de discriminación positiva. Durante la fase de práctica laboral reciben un apoyo económico por mes asistido, monto que es cofinanciado entre la empresa y el Programa. Además están cubiertos por un seguro contra accidentes, por el lapso de tiempo que dura todo el proceso de formación, seguro que es cofinanciado entre la ICAP (67%) y las y los participantes (33%).

El trabajo se realiza desde y en estrecha colaboración con los Gobiernos Municipales de Cochabamba, El Alto, La Paz, Oruro, Santa Cruz y Sucre, que cofinancian al Programa con recursos de contraparte y, la ejecución de acciones se realiza a través de convocatorias públicas a las ICAP's, para la presentación de propuestas. A la fecha se han efectuado siete convocatorias en mayo y noviembre 2006; julio 2007; febrero y octubre 2008, junio 2009 y febrero 2010.

#### 4. ALGUNOS LOGROS

- 12.637 jóvenes mujeres y varones formados para ingresar al mundo del trabajo: 53% mujeres de las cuales 13% son madres con hijos menores de 7 años y, 47% son varones
- 80% de inserción laboral en empleo y emprendimiento.

- 526 acciones de formación ejecutadas: 72% en áreas productivas y 28% en servicios.
- 115 instituciones de capacitación (ICAP's) trabajan con el enfoque y metodologías del Programa.
- 3.332 micro, pequeñas, medianas y grandes empresas comprometidas apoyan en la elaboración de los perfiles de formación y reciben a las y los jóvenes en práctica laboral, cofinanciando el Programa.
- 6 municipios desarrollan políticas para promover una estrategia de lucha contra la pobreza y el desempleo juvenil a través de la implementación del Programa: Cochabamba, El Alto, La Paz, Oruro, Santa Cruz y Sucre, cofinanciando sus acciones.
- A solicitud de organizaciones de personas con discapacidad y en base a un convenio interinstitucional con los Ministerios de Trabajo, Educación, Salud y Justicia y, APECCAL organización de micro y pequeños empresarios de la ciudad de El Alto se ha realizado un proyecto piloto de formación técnica laboral para jóvenes con discapacidades en el rubro de confecciones, con excelentes resultados en cuanto a su inserción laboral.
- Impacto en política pública nacional a través de la transferencia de enfoque, metodologías, procedimientos y experiencias del Programa, al Ministerio de Trabajo que pone en marcha un programa similar: "Mi Primer Empleo Digno".

# INTRODUCCIÓN

FAUTAPO ha diseñado el módulo de Emprendedurismo para la formación y el desarrollo de competencias empresariales personales, destinado a todas las instituciones de capacitación, denominadas ICAPs, que trabajan con el **PROGRAMA DE FORMACION TECNICA LABORAL PARA JOVENES BACHILLERES**. En dicho documento, se incorporan conceptos modernos e instrumentos que facilitan la implementación del Espíritu Emprendedor en jóvenes bachilleres y que sirve de guía a los(as) facilitadores(as) para que tengan acceso a una herramienta práctica de trabajo que facilite su accionar en los procesos formativos.

Este material, se enmarca dentro del conjunto de acciones de fortalecimiento a la oferta, que tiene por objeto la mejora continua de todos los actores involucrados en la implementación del programa, que se ejecuta a través de la Fundación Educación para el Desarrollo FAUTAPO y los Gobiernos Autónomos Municipales de las ciudades de: Cochabamba, El Alto, La Paz, Oruro, Santa Cruz y Sucre, que forman parte de este proceso.

El módulo de emprendedurismo, consta de dos capítulos que sirven de guía al/a facilitador/a para la implementación del EE. En el primer capítulo, se describen las características del módulo y su forma de empleo. El segundo capítulo, se divide en cinco unidades temáticas, las cuales son: i) El Espíritu Emprendedor, ii) Las Características Emprendedoras Personales, iii) El Entorno del/a Emprendedor/a, iv)

Preparación de un plan de Negocios y v) NTICs.

En el desarrollo del módulo se ha utilizado el sistema modular basado en el enfoque de competencias laborales. La ha combinado con metodologías participativas y de aprender-haciendo, basado en el ciclo de aprendizaje, y lo ha transversalizado con el enfoque de equidad de género, interculturalidad y medio ambiente, logrando de esta manera una relación horizontal entre: facilitador y participantes y participante con participante.

El módulo considera la transversalización de género en la formación laboral de jóvenes bachilleres a través de la habilidad de trabajar en equipo, para ello, se utilizan juegos, los cuales permiten que en el proceso de aprendizaje las y los participantes desarrollen sus capacidades a partir de sus propias vivencias, respetando el origen étnico y cultural de sus compañeros y compañeras mediante un trato amigable. Para cumplir con responsabilidad, solidaridad y puntualidad las tareas asignadas.

Se ha utilizado también el método participativo para que el/la participante asuma en forma activa y con mayor responsabilidad personal su propio proceso de aprendizaje y el/la facilitador(a) se constituye como el guía, el que articula el aprendizaje; utilizando para ello, el principal recurso pedagógico y la expresión más genuina y completa de la línea educacional de aprendizaje por la participación: los Juegos.

El diseño curricular basado en competencias es un documento elaborado a partir de la descripción del perfil profesional, es decir, de los desempeños esperados de una persona en un área ocupacional, para resolver los problemas propios del ejercicio de su rol profesional. Procura de este modo asegurar la pertinencia, en términos de empleo y de empleabilidad, de la oferta formativa diseñada.

El diseño curricular basado en competencias responde, por un lado, al escenario actual en el cual el/la participante debe tener la capacidad de prever o de resolver los problemas que se le presentan, proponer mejoras para solucionarlos, tomar decisiones y estar involucrado -en menor o mayor grado- en la planificación y en el control de sus actividades. Por otro lado, responde a las investigaciones acerca del aprendizaje, en tanto propone una organización que favorece el aprendizaje significativo y duradero.

El perfil de nuestras y nuestros participantes se construye a partir del análisis funcional. Esta metodología, permite elaborar una descripción integral y exhaustiva de los desempeños esperados en términos del propósito clave en el cual estos se sustentan, y de las unidades y los elementos de competencia que se pondrán en juego en dicho desempeño.

El diseño curricular basado en competencias, al tomar como punto de partida de su elaboración la identificación y la descripción de los elementos de competencia de un rol o de un perfil profesional, pretende promover el mayor grado posible de articulación entre las exigencias del mundo productivo y la formación profesional a desarrollar.

Concluir que un módulo se caracteriza por la integración de todas sus dimensiones: capacidades; contenidos; actividades; teoría-práctica; formación-trabajo; modalidades de evaluación. Son estas características las que confieren a la estructura curricular modular validez y coherencia con el enfoque de competencias.

En el desarrollo del capítulo dos, se han tomado como base conceptos, investigaciones realizadas en el plano empresarial, metodologías y elementos de la gestión de proyectos para crear un documento ajustado a nuestra realidad para el desarrollo y fortalecimiento del Espíritu Emprendedor. En un sentido amplio, el espíritu emprendedor permite a las y los jóvenes desarrollar cualidades personales de la creatividad, la iniciativa, la responsabilidad, la capacidad de afrontar riesgos y la independencia, en todas las actividades laborales y en la vida cotidiana.

## CAPITULO I.

# CARACTERÍSTICAS DEL MÓDULO

### 1. OBJETIVO GENERAL DEL MÓDULO

Al finalizar el módulo, las y los participantes serán capaces de:

- Estimular el Espíritu Emprendedor a través del desarrollo y fortalecimiento de las Características Emprendedoras Personales, cuyas capacidades generales son: de logro, de planificación y de competencia, para alcanzar el éxito en la vida y el trabajo.

#### 1.1. INDICADORES

##### A) Criterios de desempeño

- Reconoce el Espíritu emprendedor de un(a) emprendedor(a) exitoso.
- Actúa antes de que se lo pidan o antes de ser esforzado por las circunstancias.
- Calcula riesgos deliberadamente y evalúa alternativas.
- Se esmera por hacer las cosas mejor, más rápidas y más baratas.
- Toma acción frente a un gran desafío.
- Se esmera en forma extraordinaria para terminar un trabajo llegando inclusive a sacrificios personales.
- Personalmente procura información sobre. Clientes, proveedores y/o la competencia.
- Fija metas y objetivos que tienen significado personal y que conllevan un reto.

- Planifica sistemáticamente dividiendo grandes tareas en sub-tareas con tiempos de entregas, y seguimientos establecidos previamente.
- Se vale de estrategias deliberadas para influenciar y persuadir a otros.
- Busca autonomía de las reglas y el control de otros.
- Reconoce la importancia del funcionamiento de una empresa y los factores externos que la influyen.
- Reconoce la importancia de identificar una idea factible para la creación de una empresa.
- Reconoce la importancia de utilizar la tecnología para navegar en internet.

##### B) Evidencias de desempeño

- Fomenta el Espíritu Emprendedor a través de la creatividad, haciéndose sensible a las necesidades del mercado objetivo.
- Actúa para extender el servicio hacia nuevas áreas, productos o servicios.
- Toma acción para reducir los riesgos o controlar los resultados.
- Toma acción para garantizar que se cumplan o se excedan normas de excelencia
- Toma acciones repetidas o cambia de estrategia para hacerle frente a un reto o para superar obstáculos.
- Colabora con sus compañeros u ocupa su lugar si es necesario para terminar un trabajo.

- Personalmente investiga cómo fabricar un producto o proporcionar un servicio.
- Tiene visión clara y específica a largo plazo.
- Constantemente revisa sus planes para tomar en cuenta resultados obtenidos y circunstancias cambiantes.
- Usa a personas claves como agentes para alcanzar objetivos propios.
- Atribuye a si mismo las causas de sus éxitos y sus fracasos.
- Diferencia claramente los recursos que son de la empresa de los recursos de la familia.
- Analiza y toma decisiones estratégicas para identificar la idea más rentable en la elaboración del plan de negocios.
- Realiza búsquedas seleccionando las diferentes opciones de internet.

### c) Evidencias de Producto

- Responde creativamente a cada uno de los desafíos impuestos en las actividades realizadas.
- Se aprovecha de oportunidades poco usuales para lanzar un negocio, obtener financiamiento, equipo, terreno, lugar de trabajo, etc.
- Se coloca en situaciones que conllevan un reto o riesgo moderado.
- Desarrolla o utiliza procedimientos para cerciorarse que el trabajo se termine o que llene los requisitos establecidos.
- Se responsabiliza personalmente por hacer todo lo necesario para alcanzar sus metas y objetivos.
- Se esmera por mantener satisfechos a sus clientes y valora la relación a largo plazo por encima de las ganancias a corto plazo.
- Consulta a expertos técnicos y comerciales.
- Fija objetivos realistas, alcanzables y medibles a corto, mediano o largo plazo.
- Mantiene registros financieros y los emplea en la toma de decisiones.
- Desarrolla y mantiene una red de contactos de negocios.
- Expresa confianza en su propia habilidad de terminar una tarea difícil o hacerle frente a un desafío.

- Gráfica el sistema de funcionamiento de su empresa incorporando todos los elementos que la componen.
- Redacta en forma correcta su plan de negocios considerando los puntos más importantes en su elaboración para su presentación.
- Aplica correctamente los pasos para la búsqueda de información en la web.

## 2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

### 2.1. LENGUAJE Y COMUNICACIÓN

- Se comunica en forma oral utilizando vocabulario básico y estructuras lingüísticas sencillas.
- Analiza e Interpreta la información proveniente de la realización de los ejercicios.
- Lee diversos tipos de textos en la ejecución de diversos ejercicios prácticos, apropiándose de las características fundamentales del lenguaje escrito.

### 2.2. EQUIDAD DE GÉNERO (TRANSVERSAL)

- Desarrolla la habilidad para trabajar en equipo.
- Actúa con igualdad de condiciones, con todos y todas las personas al realizar las tareas asignadas.
- Manifiesta una actitud de cooperación con aquellos y aquellas participantes que lo necesitan.

### 2.3. MEDIO AMBIENTAL (TRANSVERSAL)

- Cuida el medio ambiente utilizando formas de reciclaje después de cada sesión dinámica.
- Selecciona los desechos resultantes de cada dinámica y los separa de acuerdo a sus componentes químicos.

### 2.4. INTERCULTURAL (TRANSVERSAL)

- Cumple con responsabilidad, solidaridad y puntualidad las tareas asignadas.
- Respeta el origen étnico y cultural de sus compañeros y compañeras para realizar cada una de las actividades educativas brindando un trato amigable.

### 3. MAPA FUNCIONAL

MAPA FUNCIONAL		EMPREENDEDOR(A)
<b>Título de la Unidad de Competencia:</b>		
<i>Creativo, con iniciativa, responsable, con capacidad de afrontar riesgos e independencia, en todas las actividades laborales que realiza y en la vida cotidiana.</i>		
<b>Criterios de desempeño</b>	<b>Evidencias de Desempeño</b>	<b>Evidencias de Producto</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconoce el Espíritu emprendedor de un(a) emprendedor(a) exitoso.</li> <li>Actúa antes de que se lo pidan o antes de ser esforzado por las circunstancias.</li> <li>Calcula riesgos deliberadamente y evalúa alternativas.</li> <li>Se esmera por hacer las cosas mejor, más rápidas y más baratas.</li> <li>Toma acción frente a un gran desafío.</li> <li>Se esmera en forma extraordinaria para terminar un trabajo llegando inclusive a sacrificios personales.</li> <li>Personalmente procura información sobre Clientes, proveedores y/o la competencia.</li> <li>Fija metas y objetivos que tienen significado personal y que conllevan un reto.</li> <li>Planifica sistemáticamente dividiendo grandes tareas en sub-tareas con tiempos de entregas, y seguimientos establecidos previamente.</li> <li>Se vale de estrategias deliberadas para influenciar y persuadir a otros.</li> <li>Busca autonomía de las reglas y el control de otros.</li> <li>Reconoce la importancia del funcionamiento de una empresa y los factores externos que la influyen.</li> <li>Reconoce la importancia de identificar una idea factible para la creación de una empresa.</li> <li>Reconoce la importancia de utilizar la tecnología para navegar en internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomenta el Espíritu Emprendedor a través de la creatividad, haciéndose sensible a las necesidades del mercado objetivo.</li> <li>Actúa para extender el servicio hacia nuevas áreas, productos o servicios.</li> <li>Toma acción para reducir los riesgos o controlar los resultados.</li> <li>Toma acción para garantizar que se cumplan o se excedan normas de excelencia</li> <li>Toma acciones repetidas o cambia de estrategia para hacerle frente a un reto o para superar obstáculos.</li> <li>Colabora con sus compañeros u ocupa su lugar si es necesario para terminar un trabajo.</li> <li>Personalmente investiga cómo fabricar un producto o proporcionar un servicio.</li> <li>Tiene visión clara y específica a largo plazo.</li> <li>Constantemente revisa sus planes para tomar en cuenta resultados obtenidos y circunstancias cambiantes.</li> <li>Usa a personas claves como agentes para alcanzar objetivos propios.</li> <li>Atribuye a si mismo las causas de sus éxitos y sus fracasos.</li> <li>Diferencia claramente los recursos que son de la empresa de los recursos de la familia.</li> <li>Analiza y toma decisiones estratégicas para identificar la idea más rentable en la elaboración del plan de negocios.</li> <li>Realiza búsquedas seleccionando las diferentes opciones de internet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responde creativamente a cada uno de los desafíos impuestos en las actividades realizadas.</li> <li>Se aprovecha de oportunidades poco usuales para lanzar un negocio, obtener financiamiento, equipo, terreno, lugar de trabajo, etc.</li> <li>Se coloca en situaciones que conllevan un reto o riesgo moderado.</li> <li>Desarrolla o utiliza procedimientos para cerciorarse que el trabajo se termine o que llene los requisitos establecidos.</li> <li>Se responsabiliza personalmente por hacer todo lo necesario para alcanzar sus metas y objetivos.</li> <li>Se esmera por mantener satisfechos a sus clientes y valora la relación a largo plazo por encima de las ganancias a corto plazo.</li> <li>Consulta a expertos técnicos y comerciales.</li> <li>Fija objetivos realistas, alcanzables y medibles a corto, mediano o largo plazo.</li> <li>Mantiene registros financieros y los emplea en la toma de decisiones.</li> <li>Desarrolla y mantiene una red de contactos de negocios.</li> <li>Expresa confianza en su propia habilidad de terminar una tarea difícil o hacerle frente a un desafío.</li> <li>Gráfica el sistema de funcionamiento de su empresa incorporando todos los elementos que la componen.</li> <li>Redacta en forma correcta su plan de negocios considerando los puntos más importantes en su elaboración para su presentación.</li> <li>Aplica correctamente los pasos para la búsqueda de información en la web.</li> </ul>

Evidencias de Conocimiento	
Conocimiento Fundamental	Conocimiento Circunstancial
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos básicos sobre administración de empresas.</li> <li>• Conocimientos básicos sobre la constitución y formalización de una empresa.</li> <li>• Conocimientos medios sobre elaboración de plan de negocios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo del sistema informático.</li> <li>• Manejo de la web aplicado a la búsqueda de información empresarial.</li> </ul>
Campo de aplicación	
Talleres artesanales y microempresas de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confección Industrial</li> <li>• Panaderías y pastelerías.</li> <li>• Tejidos de punto.</li> <li>• Pollería</li> <li>• Carpintería</li> <li>• Tallado artístico</li> <li>• Micro emprendimientos, etc.</li> </ul>	
Guías de evaluación	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Evaluación Inicial.</b>- Esta evaluación se aplica al inicio del módulo, con el objeto de identificar el nivel de conocimientos de las (os) participantes y adecuarlos a los requerimientos de los mismos.</li> <li>• <b>Evaluación de Proceso.</b>- Se aplica durante todo el proceso educativo, en cada sesión de aprendizaje, con el fin de juzgar y controlar el avance mismo del hecho educativo, tomando en cuenta las condiciones iniciales del(a) participante.</li> <li>• <b>Evaluación final.</b>- Es la que sirve al facilitador(a) para comparar y juzgar el desempeño del participante en relación a los objetivos formulados.</li> <li>• <b>Autoevaluación de las CEPs.</b>- Sirve para detectar y reforzar el potencial emprendedor a través de la identificación de los comportamientos específicos que pueden observarse y que están estrechamente asociados al éxito empresarial.</li> </ul>	

#### 4. TECNICAS EDUCATIVAS

Para el desarrollo del presente módulo se utilizaran las siguientes técnicas:

- Presentación individual
- Técnica de deshielo
- Exposición
- Interrogación

- Trabajo individual
- Trabajo en equipo
- Presentación
- Visual
- Collage
- Exposición grupal
- Participativa individual
- Participativa grupal
- Práctica individual
- Práctica grupal

## 5. MATERIALES DIDACTICOS

Los materiales didácticos y lúdicos utilizados en la ejecución del módulo serán los siguientes:

- Tarjetas rectangulares
- Pizarra
- Nube con la palabra escrita "Bienvenidos"
- Marcadores de colores
- Papel sabana
- Hoja de trabajo participante
- Ovillo de lana
- Hojas de papel bond tamaño carta
- Hojas bond tamaño oficio
- Maskin
- Hojas de trabajo Plan de negocios
- Texto Plan de negocios
- Hojas de trabajo
- Televisor
- Data show
- DVD
- Texto participante
- 25 cajas de fósforos
- 15 cuerdas de un metro de largo
- Periódicos pasados
- Tijeras
- 3 anillos de 13 cm x 13 cm.
- 1 botella de refresco
- Perlas de colores
- Hilos
- Agujas de ojal pequeño
- Fotocopias de convenio de trabajo
- Pañoleta
- Formulario de autoevaluación de las CEPs
- Revistas
- Cartulinas de colores



- Galletas (1 kg.)
- Pegamento en frasco pequeño
- Reglas
- Fotocopias de hojas de trabajo
- Evaluación inicial – EI-01
- Evaluación de Proceso – EP-02
- Evaluación Final – EF-03
- Evaluación Final del Modulo – EFM-04
- Autoevaluación de las CEPs. AE-01

## 6. EVALUACIONES DEL MÓDULO

**Evaluación Inicial.-** Esta evaluación se aplica al inicio del módulo, con el objeto de identificar el nivel de conocimientos de las (os) participantes y adecuarlos a los requerimientos de los mismos.

**Evaluación de Proceso.-** Se aplica durante todo el proceso educativo, en cada sesión de aprendizaje, con el fin de juzgar y controlar el avance mismo del hecho educativo, tomando en cuenta las condiciones iniciales del(a) participante.

**Evaluación final.-** Es la que sirve al facilitador(a) para comparar y juzgar el desempeño del(a) participante en relación a los objetivos formulados.

**Evaluación final del módulo.-** Es la evaluación al módulo, y sirve para obtener una retroalimentación, e identificar los problemas que surgieron en el desarrollo y ejecución del módulo. Esto con el fin de mejorar para la posteridad las realizaciones del módulo.

### Autoevaluación de las Características Empresariales Personales (CEPs)

Sirve para detectar y reforzar el potencial emprendedor en cada uno(a) de las(os) participantes a través de la identificación de los comportamientos específicos que pueden observarse y que están estrechamente asociados al éxito empresarial.



## 7. CARGA HORARIA

El módulo de emprendedurismo en su ejecución, tendrá un tiempo de duración de 120 horas pedagógicas aproximadamente.

## 8. GUÍA DIDACTICA



CONTENIDO	TECNICA	PROCEDIMIENTO	JUEGO	MATERIALES	TIEMPO
Saludo de Bienvenida	Presentación individual	El/la facilitador(a) da la bienvenida a todos y todas las participantes.		Nube con la palabra escrita "BIENVENIDOS(AS)".	5 min.
Presentación del(a) facilitador(a)	Técnica deshielo	Dadas las instrucciones el/la facilitador(a) y los y las participantes se presentan cada una (o) (Ver juego).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego del saludo. (Anexo 1)</li> <li>Ovillo de lana (Anexo 1 opcional)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ovillo de lana</li> <li>Hoja de papel blanca tamaño carta.</li> <li>Marcador negro</li> <li>Marcadores para los(as) participantes</li> <li>Pizarra</li> </ul>	45 min.
Nivelación de Expectativas	Interrogación Trabajo en grupo	Utilizando el juego de nivelación de expectativas, se identifican las expectativas que tiene el grupo con respecto al curso (ver Nivelación de Expectativas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nivelación de expectativas (anexo 2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarjetas rectangulares</li> <li>Marcadores</li> <li>Maskin</li> </ul>	30 min.
Reglas del curso	Presentación	Utilizando tres tarjetas se definen las reglas del curso (ver tarjetas: 1.cumplir con los horarios, 2. Tener al aula limpia, 3. No discriminar a nadie, 4. Respetar la opinión de los demás).	<ul style="list-style-type: none"> <li>El contrato (anexo3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarjetas</li> <li>Maskin</li> </ul>	10 min.
Evaluación Inicial	Formulario Inicial	El/la facilitador(a) entrega a las participantes un formulario de evaluación inicial para identificar el grado de conocimiento que tienen los educandos.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoja de evaluación inicial EI-01</li> </ul>	20 min.
Gestión del cambio	Visual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Video Quién Movié mi queso</li> <li>Video Marcianos <a href="http://www.youtube.com/watch?v=DfupJ8lZq3I&amp;list=QL&amp;feature=BF">http://www.youtube.com/watch?v=DfupJ8lZq3I&amp;list=QL&amp;feature=BF</a></li> <li>Video Paradigmas</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Televisor</li> <li>DVD</li> <li>Data</li> </ul>	90 min.

CONTENIDO	TECNICA	PROCEDIMIENTO	JUEGO	MATERIALES	TIEMPO
<b>I. EL ESPIRITU EMPRENDEDOR</b>					
1.1. ¿Qué es el Espíritu Emprendedor?	Visual Debate Explicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuento La Vaca</li> <li>• Cuento las abejas y moscas</li> <li>• Video Tony Melendes</li> <li>• Lectura del libro Mi primer millón.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Televisor</li> <li>• DVD</li> <li>• Data</li> </ul>	60 min.
1.2. Fomentar los Comportamientos de un Emprendedor	Explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa desarrollando el contenido.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texto</li> <li>• Pizarra</li> </ul>	30 min.
1.3. La mentalidad emprendedora	Explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa desarrollando el contenido.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Texto</li> <li>• Pizarra</li> </ul>	60 min.
1.4. Creatividad Pensamiento creativo	Práctica Individual	Ejercicio A) Los nueve puntos Ejercicio B) La pirámide Ejercicio C) Cuento del Bebé	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juegos de creatividad (anexo 4)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pizarra</li> <li>• Marcador</li> <li>• Fósforos</li> <li>• Fotocopia</li> </ul>	60 min.
	Práctica Grupal	<b>Actividad 1:</b> la ventana de los cuadrados: Esta actividad puntúa 12 puntos <b>Actividad 2:</b> Cuerda par <b>Actividad 3:</b> Cuerda simple <b>Actividad 4:</b> Cortar el pastel <b>Actividad 5:</b> Cálculo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Juego del Torneo (Anexo 5)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fotocopias de Anexo 3</li> <li>• 3 Cuerdas de un metro por equipo.</li> <li>• Hojas de papel bond.</li> </ul>	30 min.
1.5. ¿Qué es Emprendedurismo? 1.5.1. ¿Qué es lo que hace a las personas exitosas? 1.5.2. ¿Quién es un(a) Emprendedor(a)? 1.5.3. ¿El emprendedora nace o se hace? 1.5.4. Tipos de emprendedores	Interrogación y explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa desarrollando el contenido de emprendedurismo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pizarra</li> <li>• Marcadores</li> </ul>	120 min.
2. Características Empresariales Personales (CEPs).	-Collage	El facilitador conforma grupos de 5 personas y les lanza la siguiente pregunta: ¿cuáles son las características empresariales personales de un(a) emprendedor exitoso? y los participantes con el collage deben responder. A los grupos conformados les entrega los materiales y les 20 minutos para responder a la pregunta. Así mismo, cada grupo debe salir al frente para hacer conocer los resultados encontrados.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periódicos</li> <li>• Tijera</li> <li>• Papel sabana 1 hoja por grupo.</li> </ul>	90 min.

CONTENIDO	TECNICA	PROCEDIMIENTO	JUEGO	MATERIALES	TIEMPO
2.1. Buscar Oportunidades y Tener Iniciativa 2.2. Buscar información	Participativa individual	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el tema.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego de: Buscar oportunidades (anexo 6)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Periódico</li> <li>Tijeras</li> <li>Hojas blancas</li> </ul>	120 min.
2.3. Correr Riesgos	Participativa individual	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego: El lanzamiento de los anillos (anexo 7)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 anillos</li> <li>1 botella de refresco</li> <li>Pizarra</li> <li>Marcador</li> </ul>	240 min.
2.4. Exigir eficiencia y calidad 2.5. Persistencia 2.6. Compromiso	Participativa grupal	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego de las perlas (anexo 8)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 Colores de perlas (300 por color)</li> <li>Hilo normal de 1000 Yards</li> <li>Hilo de <b>salón</b> de 1000 Yards</li> <li>5 Agujas de ojal pequeño</li> <li>10 Fotocopias del convenio de trabajo</li> <li>Pizarra</li> <li>Marcador</li> </ul>	360 min.
2.7. Fijar metas	Participativa Grupal	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego Mini-objetivo(anexo 9)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tarjetas rectangulares</li> <li>Marcadores</li> <li>Pizarra</li> <li>Masquin</li> </ul>	120 min.
2.8. Planificación sistemática	Participativa Grupal	Distribución de roles para el matrimonio (Elegir los novios),	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego Planificación del matrimonio (anexo 10)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fotocopia de hojas de trabajo (Qué, cómo, cuándo, quién y cuánto)</li> </ul>	150 min.
2.9. Crear redes de apoyo y persuasión	Exposición grupal Presentación	Competencia de ofertas entre grupos, venta de la oferta matrimonial			60 min.
2.10. Autoconfianza e Independencia	Participativa Trabajo individual Trabajo Grupal	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Construcción de la Torre (anexo 11)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>25 cajas de fosforo</li> <li>1 pañoleta</li> </ul>	90 min.

CONTENIDO	TECNICA	PROCEDIMIENTO	JUEGO	MATERIALES	TIEMPO
	Autoevaluación Cuestionario de los CEPs.	El/la facilitador(a), entrega el cuestionario de las CEPs, para evaluar las CEPs en cada persona. Una vez que los jóvenes conocen e identifican las características emprendedoras personales con el plan de acción se busca que realicen una autoevaluación de sus características emprendedoras y elaboren un plan de acción estableciendo objetivos para mejorarlas y/o desarrollarlas.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulario de autoevaluación de las CEPs y plan de acción AE-01</li> </ul>	90 min.
3. El Entorno del Emprendedor 3.1. La familia 3.2. Roles del(a) emprendedor/a 3.3. Factores del ambiente 3.3.1. Factores del Macro ambiente 3.3.2. Factores del Micro Ambiente 3.3.3. La empresa	Interrogación y explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa explicando todo lo relativo al contenido. Luego entrega a los/as participantes la hoja de ejercicio para realicen el ejercicio de funcionamiento de su futura empresa.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Fotocopia HE-01 (funcionamiento de una empresa)</li> <li>Pizarra</li> </ul>	180 m.
Comercialización Producción Finanzas Personal (recursos humanos)	Interrogación y explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa explicando todo lo relativo al contenido.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cartulina de colores</li> <li>Cinta Maskin</li> <li>Pizarra</li> </ul>	240 m.
3.3.4. Pasos para la Constitución de una empresa 3.4.1. Fundempresa 3.4.2. Impuestos nacionales 3.4.3. Gobierno municipal 3.4.4. Caja Nacional de Salud 3.4.5. Administradora de Fondos de Pensiones AFPs 3.4.6. Ministerio de Trabajo	Explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa explicando todo lo relativo al contenido.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Texto participante</li> <li>Pizarra</li> <li>Data show</li> <li>Computadora</li> </ul>	120 m.
4.1. Desarrollo de ideas de negocio 4.1.1. ¿Qué es una idea de negocio?	Práctica Grupal	Herramienta: SCAMPER	SCAMPER (Anexo 12)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hojas de papel bond.</li> </ul>	90 m.
4.1.2. ¿Cómo encontrar buenas ideas de negocio?		El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa explicando y desarrollando las ideas de negocios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Modelo Y (anexo 13)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Periódicos usados</li> <li>Revistas</li> <li>5 Tijeras</li> <li>Cinta Maskin</li> <li>5 Pliegos de papel sabana</li> </ul>	240 m.

CONTENIDO	TECNICA	PROCEDIMIENTO	JUEGO	MATERIALES	TIEMPO
4.2. ¿Qué es un Plan de negocios? ¿Cuál su función primordial? ¿En qué consiste un plan de negocios? 4.2.1. Elaborando un Plan de Negocios 4.2.1.1. Caratula 4.2.1.2. Introducción	Interrogación Explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa. DAFO, el facilitador, solicita a los participantes que vayan armando su plan de negocio.		<ul style="list-style-type: none"> <li>Hojas de Trabajo del Pan de Negocio.</li> <li>Texto Plan de negocios</li> </ul>	250 m.
4.2.1.3. Descripción del negocio 4.2.1.4. Clientes 4.2.1.5. Competidores 4.2.1.6. Ubicación del negocio 4.2.1.7. Plan de Comercialización Producto Precio Plaza Promoción	Participativa grupal Interrogación Explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido a través de la explicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego Mini mercado (anexo 14)</li> <li>Juego de las galletas (anexo 14-A)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1 kilo de galletas A</li> <li>1 kilo de galletas B</li> <li>10 Fotocopias ronda 1</li> <li>10 Fotocopias ronda 2</li> </ul>	420 m.
4.2.1.8. Plan de Producción 4.2.1.8.1. Manufactura y producción (Diagrama de procesos) 4.2.1.8.2. Maquinaria y equipos de trabajo 4.2.1.8.3. Materia prima, Insumos y fuentes de abastecimiento 4.2.1.8.4. Costos de materia prima e insumos 4.2.1.8.5. Capacidad de producción 4.2.1.8.6. Seguridad Industrial	Participativa grupal Interrogación Explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido a través de la explicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego de los sobres Anexo 15)</li> <li>Juego del Chantilly (Anexo 15-A)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 Fotocopias de convenio de trabajo</li> <li>5 Tijeras</li> <li>5 Fotocopias de la hoja de planificación</li> <li>100 hojas blancas tamaño carta</li> <li>100 hojas blancas tamaño oficio</li> <li>100 hojas de color tamaño oficio (5 diferentes colores)</li> <li>5 Unidades de pegamento</li> <li>5 reglas</li> <li>5 lápices</li> <li>Hojas de trabajo plan de producción</li> </ul>	150 m.
4.2.1.9. Plan Organizacional 4.2.1.9.1. Descripción de puestos 4.2.1.9.2. Organigrama 4.2.1.9.3. Sueldos del personal	Participativa Grupal Interrogación Explicación	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa utilizando una técnica participativa y luego desarrolla el contenido a través de la explicación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Juego de los aviones (anexo 16)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 Periódicos pasados (completos)</li> <li>Hojas de trabajo del plan organizacional</li> </ul>	180 m.

CONTENIDO	TECNICA	PROCEDIMIENTO	JUEGO	MATERIALES	TIEMPO
4.2.1.10. Plan financiero 4.2.1.10.1. Inversión inicial 4.2.1.10.2. Costos de producción Depreciación Costo unitario de producción 4.2.1.10.3. Proyección de los ingresos mensuales	Explicación Trabajo individual	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa y desarrolla el contenido a través de la explicación.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hojas de Trabajo del plan financiero</li> <li>• Hojas de Plan de Producción</li> </ul>	240 m.
4.2.1.10.4. Utilidad proyectada 4.2.1.10.5. Punto de Equilibrio 4.2.1.10.6. Interpretación de los resultados 4.2.1.10.7. Plan de actividades	Interrogación Explicación Práctica individual Exposición individual	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa y luego desarrolla el contenido a través de la explicación.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hoja de ejercicio</li> <li>• Punto de Equilibrio</li> </ul>	300 m.
	Presentación	Presentación del plan de negocios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ascensor (anexo 17)</li> </ul>		150 min.
	Evaluación Final Trabajo individual	El/la facilitador(a) entrega a las y los participantes el formulario de evaluación final, para determinar el grado de aprovechamiento.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario de evaluación final EF-03</li> </ul>	30 min.
		El/la facilitador(a) entrega a las y los participantes el formulario de evaluación final del módulo, para recoger sus opiniones con respecto a todo el hecho educativo.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formulario de evaluación final del módulo EM-04</li> </ul>	30 min.
<b>Unidad III. NTICS</b> 3.1. Conectarse a internet 3.2. ¿Qué son los navegadores? 3.3. ¿Qué son los buscadores? 3.4. ¿Qué es el correo electrónico? 3.5. Aprender en internet	Explicación Interrogación Práctica individual	El/la facilitador(a) desarrolla la actividad educativa explicando lo que son las nuevas tecnologías e invita a todos(as) los(as) participantes a poner en práctica lo aprendido a través de ejercicios.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computadora personal</li> <li>• Pizarra</li> <li>• Internet</li> </ul>	900 min.



# CAPITULO II.

# EMPRENDEDURISMO

## Unidad Temática I. EL ESPIRITU EMPRENDEDOR

### 1.1. ¿Qué es el Espíritu Emprendedor?

Para algunos es un atributo innato que algunas personas tienen. Si este fuera realmente el caso, entonces el Espíritu Emprendedor (EE) aparecería como algo que no puede ser enseñado ni formado. Es algo que está en la sangre. Y esto no es así, el **EE** puede ser enseñado, aunque no como un método.

Las escuelas de negocios y la educación formal han buscado el método y por eso el espíritu ha sido dejado de lado. ¿Por qué usar la palabra espíritu?. La palabra espíritu apunta a varias cosas. En primer lugar apunta a que no puede consistir en reglas.

Tiene que consistir más bien en sensibilidades, en estados de ánimos, en una cierta apropiación de la historia, en un cierto estilo. Entonces la pregunta es ¿cómo y dónde se forman los espíritus? Cuando las universidades lo que saben es enseñar reglas.

Podríamos afirmar que el **EE**, es el desarrollo de proyectos innovadores o de oportunidades



para  
obtener  
beneficios;  
la capacidad  
de comprar a  
precios ciertos,  
para vender a  
precios desconocidos,  
o lo podemos considerar  
como la capacidad de desarrollar

una idea nueva o modificar una existente para traducirla en una actividad socialmente rentable y productiva (no todas las personas emprendedoras buscan el beneficio económico, existen personas que buscan objetivos sociales o políticos).

En esta línea **Timmons** (1989) realiza la siguiente definición: “el espíritu emprendedor es la habilidad de crear y construir algo prácticamente de la nada. Es empezar, forjar, lograr y construir una empresa o una organización en vez de simplemente imaginarla o describirla. Es la capacidad para visualizar una oportunidad donde otros ven caos, contradicción y confusión...”





En realidad definir el EE no es cuestión sencilla, ya que las personas tienen diversas características que de cualquier manera los hace exitosos; en la actualidad el EE es sinónimo de innovación, cambio, fundación de una nueva empresa o la toma de riesgos.

La dificultad aumenta, cuando encontramos emprendedores que no han fundado empresas o que no han sido innovadores y simplemente han copiado una idea existente, o que en lugar de asumir riesgos buscan que otros los corran.

Existen muchas preguntas acerca de cuáles son las cualidades psicológicas, sociales y comportamientos que identifican el EE en algunos individuos. Los mismos rasgos detentados por dos personas diferentes pueden conllevar a resultados completamente distintos: emprendedores exitosos o fracasados pueden compartir características comúnmente identificadas. Además, investigaciones sobre la vida de los emprendedores han demostrado muchas veces que el EE decrece luego del éxito, hecho que tiende a refutar la centralidad del carácter y la personalidad como base suficiente para definir a un emprendedor.

### 1.2. Fomentar los Comportamientos de un/a Emprendedor/a

Una forma es hacernos sensibles y atacar prejuicios. Esos prejuicios están profundamente arraigados en nuestras concepciones de lo educativo. El prejuicio que tenemos, es el ideal de la educación, que consiste en producir conocimientos que se adquieren y después se aplican. Entonces, el que sabe tiene mejores reglas y mejores mapas. Uno aprende en salas donde le transmiten información, lee libros donde absorbe

información. Y siempre hay una separación entre el aprender y la vida. Eso deja sin explicar el fenómeno de la innovación, por definición, es lo que no tiene reglas, es lo que surge, es lo nuevo.

Otro prejuicio es el hecho que creemos que el éxito es cuestión de suerte. Reza un dicho popular que la suerte "es la estimación que tiene un perezoso sobre el éxito de un hombre trabajador". La suerte no es más que una oportunidad bien aprovechada que requiere que se presente, pero el individuo debe estar preparado para explotarla. No en vano decía Pablo Picasso: "la inspiración llega, pero tiene que encontrarte trabajando". En términos sencillos, el que busca encuentra, y nosotros nos formamos nueve de cada diez oportunidades que se nos presentan. La premisa detrás de este concepto es simple y bastante conocida: el que no arriesga no gana. Sin embargo, no es fácil ganar, y en la mayoría de los casos este privilegio está reservado solo a los más constantes y luchadores.

### 1.3. La mentalidad emprendedora

El emprendedor es una persona que tiene una idea de negocio y que la percibe como una oportunidad que le ofrece el mercado y que ha tenido la motivación, el impulso y la habilidad de movilizar recursos a fin de ir al encuentro de nuevas ideas. Es capaz de acometer un proyecto que es rechazado por la mayoría. Sabe interpretar las características reales del entorno a pesar de que no son aparentes a su competencia. Es capaz de luchar ante cualquier inconveniente que se le atraviese en su estrategia y no le teme al fracaso. Además, es capaz de crear un grupo con motivación que le de la estructura requerida.

No existe un prototipo de emprendedor. A uno le debe gustar lo que uno hace, debe tener pasión por lo que hace. Esta pasión debe estar presente en todo, tanto en la concepción general del emprendimiento



como en el día a día del mismo. Se debe tener iniciativa y reconocer la iniciativa de los demás. Un emprendedor debe estar dispuesto a arriesgar más y recibir menos hoy, con la esperanza de arriesgar menos y recibir más mañana.

El emprendedor es capaz de enfrentar eficazmente los desafíos que presenta el cambio constante, así como satisfacer a los clientes por sobre lo que la competencia ofrece, y promover un enriquecimiento del que todos ganan. Un emprendedor tiene un sentido de compromiso y responsabilidad social y el cambio es parte de su naturaleza, busca adelantarse al tiempo y tiene interés en agregarle valor a lo ya existente, mejorar e innovar continuamente. No solo tiene ideas brillantes, sino que requiere ponerlas en práctica; no solo las señala, sino que se compromete con ellas.

En la preparación personal del emprendedor, es aconsejable poseer experiencia previa en el ámbito en el que pretende se desenvuelva su futura empresa. No se trata de ser un especialista en cada uno de los diferentes campos que afectan a la vida de la empresa (producción, comercialización, administración, etc.), pero sí debe tener un conocimiento global de los mismos, además de poseer la facultad de saber relacionarse, en este caso, de colaboradores eficientes en cada uno de esos campos de la empresa.

#### 1.4. Creatividad

Es la capacidad de inventar algo nuevo, de relacionar algo conocido de forma innovadora o de apartarse de los esquemas de pensamiento y conducta habituales.

En psicología, se le atribuyen los siguientes atributos: originalidad (considerar las cosas o relaciones bajo un nuevo ángulo), flexibilidad (utilizar de forma inusual pero razonable los objetos), sensibilidad (detectar problemas o relaciones hasta entonces ignoradas),

fluidez (apartarse de los esquemas mentales rígidos) e inconformismo (desarrollar ideas razonables en contra de la corriente social).

Hasta el momento se sabe muy poco sobre el origen de la creatividad y su relación con otras capacidades mentales, pero existen numerosos estudios sobre la 'personalidad creativa' y sobre el desarrollo de tests de creatividad. Es muy probable que la creatividad, en tanto que capacidad de innovación, tenga también una influencia biológica importante en la preservación del hombre.

Los empresarios creativos se distinguen de los que no lo son, cuando afrontan problemas. Por lo tanto, el sub módulo motivador de ideas se ubica en el punto crucial entre las competencias personales y empresariales que deben adquirirse para una carrera empresarial exitosa.

Los motivadores de ideas incitan a los participantes a dejar de lado sus esquemas normales de enfocar los problemas, los obliga a **salirse de las fronteras mentales fijas y las restricciones auto impuestas** con las cuales normalmente procesan sus problemas. Los participantes aprenden a no aceptar la primera solución que funciona sino buscan soluciones más factibles y mejores.

Las sesiones de motivación normalmente disparatadas y locas para inducir al pensamiento creativo. Más aun en grupo, los participantes tiendan a alcanzar un alto nivel de **innovación, creatividad y generación de ideas**. Los facilitadores deben apoyar este ambiente mediante actitudes afirmativas, prohibiendo cualquier comentario que pueda tener un impacto negativo en los participantes. Por el contrario, cuanto más disparatadas, "absurdas" y "locas", mejor será para los objetivos de la sesión.

La motivación de ideas **se inicia con ejercicios para resolver problemas individuales** que puede hacerse en público, es decir, de



manera abierta frente a todos pero cada uno resuelve lo suyo independientemente o en secreto en una esquina “silenciosa” donde sólo los resultados se comunican al público. Para experimentar el desbordante poder creativo de los grupos **las motivaciones a ideas individuales son seguidas de motivaciones a ideas en grupo**. Si los participantes no encuentran una solución durante un tiempo límite, deben dejarlos así, para que el problema en sí continúe motivando ideas durante el receso y aun al día siguiente. Con frecuencia, los participantes se sienten retados a encontrar una solución propia. Se debe reforzar esa actitud pues representa la persistencia en sus experiencias de futuros negocios.

### 1.5. ¿Qué es Emprendedurismo?



“Es el proceso de identificar, desarrollar y dar vida a una visión (sueño), que puede ser una idea novedosa, una mejor manera de hacer las cosas, o simplemente una oportunidad cuyo resultado final es la creación de una empresa bajo condiciones de riesgo y considerable incertidumbre”. Bowen y Hisrich (1986).

Por ello, el/la emprendedor(a), es aquella persona que sueña con poseer una actividad económica propia que le permita generar riqueza para mejorar su calidad de vida y la de los suyos.

La Teoría del Anclaje de Schein, referida a las carreras profesionales, sostiene “que las personas avanzan en el logro de sus éxitos profesionales cuando reconocen y evalúan su capacidades a través de:

- Descubrir aquello para lo cual son buenos y para lo que no son buenos, toman conciencia de sus talentos y habilidades.
- Desarrollar una auto evaluación con el fin de determinar fortalezas y debilidades.
- Determinar qué es lo que están buscando, al definir si es

seguridad, rentabilidad, oportunidad para surgir, etc.

- Definir el tipo de empresa o ambiente de trabajo, producto o servicio que van a desarrollar.
- Identifican y desarrollan ideas de negocio que realmente satisfagan a sus necesidades propias y de la sociedad.

Al tener todas estas características investigadas, analizadas, evaluadas y asumidas por la propia persona, es capaz de tener las metas claras y bosquejar un plan de vida a desarrollar y lograr los objetivos propuestos.

El emprendimiento se refiere al esfuerzo adicional por alcanzar una meta, será entendido como una serie de características desarrolladas por una persona que establecen una actitud de vida donde está presente la innovación, la creatividad, la autoconfianza y la capacidad para desarrollar proyectos.

El concepto de Capacidad Emprendedora va más allá de circunscribirla solo a la empresa privada y lucrativa, ya que abarca una concepción más amplia, que va desde proyectos individuales, relacionados incluso con el propio plan de vida, cuando las personas buscan romper con situaciones no deseadas, ya sea, en sus espacios de trabajo o de estudio, o en un sentido más amplio, abarca propuestas que conciernen a la creación de organizaciones, perfeccionamiento o cambio de identidad de una organización ya existente. Es así como los proyectos que se pueden emprender pueden ser individuales o colectivos.

La capacidad emprendedora, generalmente se manifiesta mediante la concepción de un proyecto que contenga elementos innovadores y el grado en que se logra materializarlo, es decir, de transformar, cambiar de forma, de idea a realidades en un plazo y con recursos definidos.

#### 1.5.1. ¿Qué es lo que hace a las personas exitosas?

Las personas con éxito son aquellas que con cualidades innatas o adquiridas, incluyendo su visión de lo que quieren lograr en la vida son aptas para lograr lo que desean en su entorno económico específico.

Tres son las categorías cualitativas que tienen los emprendedores exitosos:

- **“RECURSOS”**, entre los cuales se encuentran el marco referencial familiar, las relaciones, la habilidad para recaudar fondos, etc.
- **“CUALIDADES”** entre las cuales se encuentran el talento personal, la educación o los conocimientos y habilidades, las características individuales, etc.
- **“VISIÓN”**, que comprende la motivación, las metas de la vida, la escala de valores, etc.

Todas las cuales están ligadas entre sí, y que definen las prioridades y la decisión de ser dueños de empresas.

Todos los emprendedores se enfrentan día a día a una situación económica individual que depende del tiempo y del entorno (lugar, poder adquisitivo, cultura, ambiente para los negocios, tamaño y tipo de organización con la cual se trabajara, la política gubernamental, etc.) es decir, la situación que se dará con más probabilidad en el micro y macro entorno futuro y que rara vez corresponde a los designios formulados en la política y la planificación.

La interrelación entre estas categorías describen básicamente las oportunidades económicas presentes o futuras que se presentan a los emprendedores. Es posible que el emprendedor necesite el apoyo de otras personas para hacerlo, pero será el mismo quien solicite ese apoyo si lo desea.

Si los/as emprendedores/as se dan cuenta de que se avecinan problemas o situaciones críticas, su estrategia consiste en:

- Adaptar y ajustar sus habilidades** a los requerimientos, siendo la capacitación uno de los métodos más conocidos para hacerlo, o
- Complementar sus deficiencias** utilizando las habilidades de otros; las sociedades son uno de los ejemplos clásicos de esta estrategia, o

**c) Intentar transformar los requerimientos impuestos por la situación:** sindicatos, asociaciones industriales o la creación de sociedades accidentales, forman parte de esta estrategia.

Si los obstáculos que se le presentan al(a) emprendedor/a son demasiados grandes y no le es posible vencerlos, pese a sus esfuerzos, puede cambiar de actividad o mudarse a otro lugar.

La capacidad o habilidad del(a) emprendedor/a para compaginar su situación económica, es la que le conducirá a identificar las oportunidades económicas existentes en el entorno, que son inaccesibles, e incluso invisibles, para aquellas personas que carecen de dicha competencia.

### 1.5.2. ¿Quién es un/a Emprendedor/a?

El/la emprendedor(a) es una persona que crea algo valioso dedicando tiempo y esfuerzo, asumiendo riesgos financieros, sociales y físicos, para obtener como premios: un resultado financiero positivo y una satisfacción personal.

El emprendedor organiza y dirige el emprendimiento, asumiendo el riesgo y esperando una potencial ganancia. Además el/la emprendedor(a) evalúa la oportunidad percibida y lucha para tomar las decisiones que permitan que la nueva empresa alcance un crecimiento sostenido.

El término emprendedor proviene del vocablo francés “entreprendre”, cuya traducción podría ser “forjador”. Por lo tanto, el/la emprendedor/a es un “forjador/a”, alguien que “hace que las cosas sucedan”. Como resultado de ello, él o ella perturban el



status quo, y por lo tanto, también es considerado/a como un agente de cambio.

### 1.5.3. ¿El/la emprendedor/a nace o se hace?

Los/as emprendedores(as) no nacen, se hacen (Shapero-1980). Las características que han sido encontradas muestran que los(as) emprendedores(as) no son genéticamente determinados ni tampoco en sus primeros años. Ellos/as surgen a través de las diversas experiencias de vida que tienen. Son fuertemente influidos por la educación y son capaces de elegir y tomar decisiones. Justamente los humanos tenemos ese don de decidir y de escoger muchas de las experiencias que determinan quiénes seremos en el futuro”.

### 1.5.4. Tipos de emprendedores

- Corto plazo.- Se puede indicar que hay emprendedores que empiezan emprendimientos por necesidad, porque tienen la obligación de generar ingresos económicos que les permitan sustentar a sus familias. Ejemplo: vender gelatinas en las marchas organizadas por la FEJUVE.
  - Largo plazo.- Pero hay otras que se han capacitado para encontrar oportunidades y que emplean energía y esfuerzo en aplicar lo que han aprendido en la vida real. Ejemplo: haber estudiado carpintería en Fautapo.
- Pero también encontramos al **Intrapreneur**, que es el emprendedor que aplica su talento trabajando dentro de una organización. Más allá de las circunstancias que den lugar al



surgimiento de un emprendedor será el camino que transite el que lo validará como emprendedor.

## UNIDAD TEMÁTICA II. LAS CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS PERSONALES (CEPs).

Las características emprendedoras personales (CEPs) son atributos personales considerados como prerequisites para la actividad emprendedora.



La corriente teórica afirma que los emprendedores poseen características personales que los diferencian de otros individuos que tienen una larga tradición.

Un estudio realizado resalta el hecho que los patrones de comportamiento más importantes entre los empresarios exitosos son las 10 CEPs, que son las más acertadas para detectar y reforzar el potencial empresarial. Y estas son:

## 2.1. Buscar Oportunidades y Tener Iniciativa



**Oportunidades**, son las diferentes situaciones que identifica el/la emprendedor(a) para iniciar o ampliar su negocio.

Empresarios y aquellos que no lo son, sostienen: no existe muchas oportunidades en la actividad que realizamos, es decir, que las perspectivas para el futuro son limitadas.

En realidad existen oportunidades todo el tiempo y en todo lugar, lo que debemos hacer es mirarlas y agarrarlas en el momento oportuno. Las oportunidades no van a hacia uno, sino uno tiene que salir a su encuentro, no es cuestión de suerte.

Tomar la iniciativa **significa salir a la acción** (emprender un negocio, producir algún producto, dar servicios, comercializarlo, etc.) **para apropiarse del esperado beneficio**. A esto se adhiere una situación de riesgo, de dejar lo que uno tiene o perder para ello.

Las oportunidades no se dirigen necesariamente a uno, y quizás ni aun es una real oportunidad, Tiene mucho que ver con la comunicación para informarse como para mantener a otros informados sobre lo que uno busca y le interesa. A esto se vincula con la construcción de redes de apoyo y de integración para conseguir buenas oportunidades en la vida empresarial como obtener financiamiento, un lugar de trabajo, maquinaria y equipo, asistencia técnica, etc. La iniciativa depende mucho de nuestra capacidad de correr riesgos y nuestro nivel de confianza en nosotros mismos.

Para identificar oportunidades o cazar ideas de negocios se deben considerar los siguientes cambios:

- Cambios en los estilos de vida
- Cambios de gustos y de preferencias
- Cambios tecnológicos y científicos.
- Cambios en el entorno
- Cambios en la demografía
- Cambios climáticos

## 2.2. Correr Riesgos

El riesgo es un aspecto común en la vida del/a emprendedor/a acompañándolo/a permanentemente en el vaivén de sus ocupaciones diarias, ya sea: en el comercio, industrias, préstamos crediticios u otras actividades, siendo una eventualidad que toma en cuenta para cubrir la posibilidad de que se haga cierto en caso probable.

Sucede que este concepto que determina fuertemente el comportamiento del(a) emprendedor/a, a menudo se hace presente solo en sus formas extremas, mientras que en los otros casos, él/ella lo asume sin darse cuenta. Por lo tanto, vale la pena descubrir su impacto y su influencia dentro de los(as) emprendedores/as en toda su dimensión, justamente para integrarlo mas conscientemente y con mayor naturalidad al desarrollo de la vida del(a) emprendedor/a.

En este sentido, el riesgo **se caracteriza por la posibilidad del fracaso y las pérdidas causadas por el**, estos dos componentes determinan la dimensión del riesgo al emprender una acción que se quiere llevar a cabo, sea en el campo empresarial u otro.

Por lo tanto, el riesgo trata básicamente de un problema de tomar decisiones, la elección de opciones, y por consiguiente buscar un equilibrio entre posibles beneficios al cumplirse el propósito y los costos involucrados. Un/a emprendedor/a entonces debe realizar



un gran esfuerzo para hacer funcionar y para manejar su empresa, planificando adecuadamente sus actividades, de manera de minimizar los riesgos.

### 2.3. Exigir Eficiencia y Calidad



Eficiencia y Calidad son dos palabras, dos cualidades en el empeño (constancia) de uno, y su impacto dentro de uno mismo.

**Eficiencia;** se refiere al uso de recursos involucrados en la realización de una meta, es decir, una persona es eficiente cuando realiza su trabajo rápido, sin demoras; hace un buen uso de su tiempo con relación al resultado vendido.

La búsqueda de calidad está relacionada al estado final del resultado, como la terminación de un producto o un servicio, el concepto de calidad debe estar presente a lo largo del proceso de elaboración, porque es la suma de pasos que determina la calidad final. En los/as emprendedores(as) el nivel de eficiencia y calidad puede ser aumentado al organizar y planificar mejor sus actividades.

Aparte de un mejor aprovechamiento de los recursos (disminuir costos), una duración prolongada de lo elaborado (mayor ciclo de vida) y la reputación de la empresa, estos criterios conllevan sobre todo en parte a nivel personal, específicamente hablando en la parte de autorrealización.

### 2.4. Persistencia

La persistencia, es desplegar fuerza, energía hacia algo en particular, esto demuestra un alto nivel de motivación en las personas y en sus actividades, independientemente de lo que puedan ser los incentivos (dinero, realización



personal, afecto, etc.), la motivación no es en el fondo otra cosa que saber exactamente lo que uno como emprendedor quiere y busca la realización al volcar todas sus fuerzas hacia este objetivo, entonces, persistencia **es la expresión del deseo de realización a lo largo del tiempo**, puesto que no todo lo que aspiramos alcanzar se puede lograr de un solo golpe. No existe logro sin persistencia; la persistencia es una condición para transformar una idea en algo real.

La persistencia está ligada entonces con objetivos, metas y acciones para llevar a cabo una estrategia, de manera de hacer frente y superar los obstáculos que se presenten en el camino para alcanzar objetivos pre-establecidos.

### 2.5. Compromiso

Es importante darse cuenta que impacto deja el cumplimiento en nosotros, tanto por estar expuestos al incumplimiento de otros, como en nuestra propia actitud, sucede que se toman en cuenta por lo general las consecuencias verdaderas de no cumplir lo comprometido.

Cada día hacemos compromisos, grandes, chicos, explícitos o en silencio, dando nuestra aprobación callada. Los compromisos que uno

realiza son primero compromisos con uno mismo; por otra parte, los compromisos incumplidos se presentan en momentos insólitos impidiéndonos actuar con más energía y más libertad.

Tampoco se trata de buscar ciegamente el cumplimiento independientemente de los costos u otras consecuencias, los compromisos son renegociables al dar razones validas y mostrar voluntad.



Por último, el cumplimiento del empresario para con sus empleados, con sus clientes, a los cuales debe mantenerlos siempre satisfechos y motivados, es una acción que el/la emprendedor(a) siempre tendrá presente, ya que gracias a ellos la empresa continuará desarrollando sus actividades.

## 2.6. Búsqueda de Información

Estar bien o por lo menos suficientemente informado actualmente, ha adquirido para el/la emprendedor/a de hoy un carácter existencial, que decide a menudo sobre la supervivencia de la empresa.

Sin embargo, existen muchos empresarios, y sobre todo en el ámbito de los más pequeños que aun no le atribuyen la suficiente importancia para incluirlo en sus actividades; la búsqueda de información deberá estar dirigida a sus clientes acerca de los productos que desean; en cuanto a sus proveedores,

relacionado al tipo de materia prima, la calidad que necesitan para elaborar el producto, además de proporcionar un servicio por el producto vendido, etc. Y por último, conocer a sus competidores que tienen en el mercado.

Recopilar esta información necesaria y útil requiere muchas veces una actitud de persistencia, ya que las fuentes no son fácilmente accesibles. Entonces la información significa un costo, se debe planificar esta actividad en términos de tiempo, recursos y responsabilidades. Para esto, se necesita un punto de referencia que guíe al conjunto de elementos del proceso: el objetivo de buscar y lograr información de calidad, ya que ésta es el futuro de llevar a cabo las actividades y la sobre vivencia de la empresa.

## 2.7. Fijar Metas

La producción de ideas, son muchas veces etapa previa a la identificación de objetivos cuya realización es de suma importancia para el/la emprendedor(a).

“Una meta u objetivo es el fin al cual quiere llegar el/la emprendedor(a)”.

La meta no es nada diferente de un objetivo, pero con un contenido claro y específico; y, por lo tanto, verificable, así como definido en su plazo de realización.

Para establecer una meta se deben tomar en cuenta los siguientes criterios:

- **Medible.** Una meta debe ser verificable, es decir, debe contar con algún indicador que señale si la meta fue lograda o no. Si esto no se determina, nunca se sabrá si se involucraron los recursos suficientes y se utilizó el método correcto para alcanzarla.
- **Alcanzable.** Una meta debe ser factible, es decir debe encontrarse realmente dentro de lo objetivamente posible. Por ello, se debe ver el entorno para establecer si es o no alcanzable.
- **Realista.** Una meta debe tomar en cuenta los recursos personales como materiales.
- **Específico.** Una meta debe ser concreta en su contenido para no dar lugar a otras interpretaciones. Una meta está clara y específica cuando también terceros están en condiciones de buscar su realización sin grandes explicaciones adicionales.
- **Acotado.** Una meta debe ser definida en el tiempo, o sea, debe tener determinado el tiempo que abarcara hasta lograrla. Según el plazo que doy a la realización, tendré que planificar mis actividades y mis recursos.
- **Reto.** La meta tiene que provocar un desafío en la emprendedora.



La aplicación de estos cinco criterios (MAREAR) no garantiza automáticamente la realización de la meta. Pero ahorra tiempo en acciones mal pensadas, ahorra también el uso de recursos, y por último, disminuye considerablemente el riesgo.

### 2.8. Planificación Sistemática y Seguimiento

La planificación es prever anticipadamente lo que se va a hacer, esta función establece los objetivos (tanto en el ámbito personal como laboral). El tener presente los objetivos que uno persigue, permite ser más realistas a la hora de definir metas, se debe determinar cuál el camino a tomar para alcanzar cada meta, ya que esto se vincula con el hecho de que generalmente no hay un único camino para lograrla.

Las distintas actividades necesarias para lograr la meta, suponen diferencias en los recursos, en los tiempos previstos, las técnicas aplicadas, etc.

Definidas estas actividades se comenzará con la ejecución, para que la planificación sea efectiva, hay que organizar y realizar posteriormente un seguimiento y control, permitiendo así detectar si; efectivamente se está llevando a cabo de acuerdo a lo planeado las acciones empresariales.

Una forma sencilla de planificar es respondiendo a cinco preguntas: qué, cómo, cuándo, quién, cuánto.

- **¿Qué hacer?** Consiste en fijar el objetivo, es decir, el fin al cual se dirige la empresa.
- **¿Cómo hacer?** Consiste en definir los medios que se utilizarán para lograr el objetivo.
- **¿Cuándo hacer?** Consiste en determinar el tiempo que abarcarán las tareas que se han definido.
- **¿Quién debe hacer?** Consiste en designar las tareas que desarrollará cada integrante de la empresa.
- **¿Cuánto?** Consiste en determinar los recursos que se necesitarán para cumplir con el objetivo.

### 2.9. Persuasión y Redes de Apoyo

El/la emprendedor/a ha desarrollado la capacidad para persuadir. La persuasión tiene que ver con la fuerza y eficacia para inducir, obligando a otros con razones a creer o hacer algo. Es importante que el/la emprendedor/a, al momento de establecer los objetivos de la empresa, utilice estrategias deliberadas para influenciar y persuadir a las redes de apoyo para que la apoyen en el logro de los mismos.

Cada emprendedor/a es una combinación de debilidades y fortalezas.

Las redes de apoyo tienen la función de complementar los lados flacos de/la emprendedor/a al buscar la fortaleza de otros y poner a disposición la suya. En este sentido, el/la emprendedor/a es tanto beneficiario/a como integrante de las redes de apoyo.

El/la emprendedor/a desarrolla sus actividades en grupo, donde la forma más común de organizarse es la familia, como son en la actualidad los talleres y las microempresas de nuestro medio. Estas organizaciones aportan una función de apoyo a sus miembros en todas las áreas y etapas de la vida, entonces hablamos de redes de apoyo. Donde la emprendedora administra el negocio, desempeñando además otras funciones como atender a la clientela o apoyar en la producción; asimismo, los hijos realizan ciertas tareas como apoyo al proceso productivo o de ventas; y contratando en algunos casos personal para la producción y/o ventas.

Por lo tanto, es necesario que el/la emprendedor/a acepte la necesidad de contar con el apoyo de otras personas, creando activamente redes de apoyo o aprovechando al máximo las existentes para avanzar en el trabajo.



Entre estas redes de apoyo, tenemos:

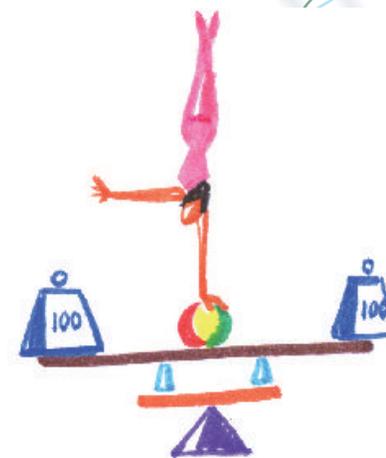
### Tipos de Redes de Apoyo

Organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Fundar una asociación de microempresarias.</li> <li>* Hacerse miembro de un banco de sangre.</li> <li>* Participar en una congregación religiosa.</li> <li>* Asistir a reuniones de gordos y gordas anónimas.</li> </ul>
La Familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Llamar a la abuela para que cuide su nieta un fin de semana</li> <li>* Distribuir tareas del hogar entre los miembros de la familia</li> <li>* Darle clases de dibujo a una sobrina</li> <li>* Pedirle alojamiento a un tío en el extranjero</li> <li>* Reemplazar a un hermano enfermo en la caja de su negocio</li> </ul>
Los Vecinos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Pedirle a los vecinos que cuiden la casa para la realización de un viaje.</li> <li>* Integrar una cooperativa de vivienda de ayuda mutua.</li> <li>* Formar una comisión barrial para erradicar un basural.</li> <li>* Comprar en conjunto un tobogán para los niños del barrio.</li> <li>* Usar un teléfono de un vecino para recibir pedidos hasta tener línea propia.</li> </ul>
Redes Espontáneas	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Contestar una encuesta hecha por un microempresario.</li> <li>* Abstenerse a propósito de un comentario positivo sobre un regalo horrible hecho por un amigo, quien supone haberlo elegido bien.</li> <li>* Firmar una petición de solidaridad con los trabajadores de una determinada fabrica.</li> <li>* Causar bostezos y miradas perdidas al dar una charla en público.</li> <li>* Mantener un libro de quejas para la clientela.</li> </ul>

## 2.10. Auto confianza e Independencia

Uno de los aspectos fundamentales en el comportamiento empresarial o de la persona es la auto confianza, siendo este el punto de apoyo que tiene en cualquiera de las otras características. La auto confianza del(a) emprendedor/a se la podría comparar con una fuente de energía de la cual provienen la fuerza e intensidad con la que comenzaría una actividad.

Sin auto confianza el/la emprendedor/a sufriría indecisiones y pasividad, no podría dirigir sus acciones hacia el logro de un objetivo, no podría ser coherente, ni asumir realmente la responsabilidad por las cosas que hace. Tener auto confianza no significa pensar que no se cometen errores, sino que no tiene que cometerlos. No significa que el/la emprendedor/a es capaz de todo, sino que asume y acepta, tal cual es, con todas sus fuerzas y debilidades; aprovechando lo mejor que sabe hacer o mejorando lo que le hace falta.



## Unidad Temática III. El Entorno del(a) Emprendedor(a)

### 1. LA FAMILIA

La familia es el conjunto de personas (papá, mamá, hijos e hijas) que ligados por un parentesco (ejemplo: la familia Quispe) viven bajo un mismo techo (en una misma casa). Es así, que los miembros de la familia para poder alimentarse, vestirse, cobijarse, educarse, etc., para vivir, deben trabajar; por tanto, necesitan de dinero para comprar o producir los diferentes bienes.

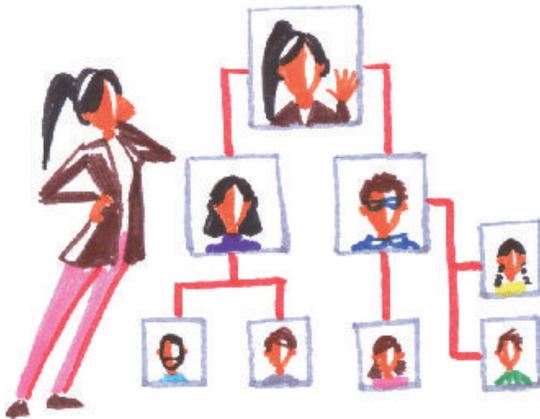
Las necesidades que tienen los hogares han dado lugar a que las mujeres también incursionen en ramas económicas y actividades productivas que tradicionalmente eran masculinas, como construcción



de viviendas, labores de fontanería y similares. Esto ha permitido visualizar las potencialidades y capacidades de las mujeres, ha cuestionado estereotipos y roles, y ha abierto el espacio para jalonar hacia arriba la remuneración de las mujeres.

Las mujeres son las principales responsables de la vida familiar, pero habiendo incursionado en otras actividades no domésticas, deben combinar ahora otras varias actividades y por ende cumplir otros roles.

## 2. LOS ROLES DEL(A) EMPRENDEDOR(A)



Por sus roles de género, las mujeres y los hombres participan de diferente manera en los ámbitos de desarrollo y su participación tiene una valoración diferenciada. Sin embargo, al incursionar la mujer en otras actividades esto ha dado lugar a que desarrollen los siguientes roles:

- **Rol Reproductivo**

Es la responsabilidad de la procreación, de cuidado y atención doméstica a los hijos y cónyuge para garantizar el mantenimiento y reproducción de la fuerza de trabajo, que puede ser realizado por el hombre o la mujer. Sin embargo, el trabajo doméstico se lo asume como una tarea principalmente femenina, pero sin valor alguno. Y una desvalorización de las tareas domésticas, desvaloriza también a quien las ejecuta y esto no debe ser así, porque si en la unidad familiar la mujer trabaja, el hombre deberá ser la persona que realice el cuidado y la atención doméstica de los hijos.

- **Rol Productivo**

Es la elaboración de bienes, la prestación de servicios, o la comercialización de productos que generan ingresos.

El rol productivo es aquel que ejecuta un miembro de la familia para realizar la transformación de materia prima o materiales en productos,

es lo que se conoce como fuerza de trabajo. Generalmente por el rol productivo las personas reciben un pago en efectivo o en especie.

El deseo personal de las mujeres de generar mayores ingresos para sus unidades familiares ha dado lugar a que ellas desarrollen sus capacidades productivas. Y que participen en forma directa del proceso de producción para la elaboración de un producto, o por el contrario a que vendan su fuerza de trabajo.

- **Rol de Gestión Comunitaria**

El rol de gestión comunitaria consiste en aquellas actividades realizadas principalmente por la asociación de personas que por voluntad propia realizan actividades con propósitos e intereses comunes. Estas actividades se realizan generalmente para la provisión de recursos de consumo colectivo, como ser: agua, luz, educación, etc. Son acciones ejecutadas en el tiempo libre que disponen las y los emprendedores y sin remuneración (ejemplo: club de madres, acción comunal, junta de vecinos, etc.).

- **Rol Político**

El desarrollo de los diferentes roles ha dado lugar a que los emprendedores participen en diferentes instancias de poder, tanto públicas como privadas, donde se toman decisiones que afectan al conjunto de la sociedad o a grupos específicos.

Es así, que el emprendedor ha ido incursionando en forma gradual en la política, participando en diferentes instancias (en el barrio, en el colegio, en el lugar de ventas, etc.) y esto las ha conducido a participar del poder político.

### **Diferencia entre los recursos de la empresa de los recursos destinados a la familia**

Cuando el/la emprendedor(a) inicia una actividad económica, es necesario que diferencie los recursos económicos que son del negocio de los recursos de la familia. Debe quedar claro que los recursos que

son destinados al negocio sirven para que funcione el ciclo productivo (comprar materia prima, realizar el proceso de producción, vender los productos), y también para cumplir con las obligaciones que tendrá con los trabajadores de planta y terceros (bancos, impuestos nacionales).

Para no afectar al funcionamiento del negocio el/la emprendedor(a) deberá fijarse un sueldo, el cual estará destinado a satisfacer las necesidades (alimentación, vestido, educación, etc.) de la familia, sin afectar al ciclo productivo. Cuando el/la emprendedor(a) administra de esta forma sus recursos económicos, esto ayuda al crecimiento y desarrollo del negocio.

### 3. FACTORES DEL AMBIENTE

Los y las emprendedores tienen una visión muy restringida del entorno en el que una empresa funciona. Por lo que le dan mucha importancia al proceso de producción y a los factores que en el intervienen, y se le resta atención a los factores del medio ambiente.



El funcionamiento de la empresa depende en gran parte de factores internos, relacionados con las capacidades y habilidades de quien gerencia o dirige su empresa y de su organización en general. Pero a su vez, la empresa actúa en un entorno, o sea que existen factores externos, no controlables directamente, y que inciden en la estrategia empresarial, y estos se dividen en:

#### 3.1. Factores del Macro ambiente

Estos factores son muy generales, son llamados también incontrolables y son:

- **La Demografía.** Es el estudio de la población (edad, ingresos, sexo, estado civil, etc.). Puesto que son las personas las que conforman los mercados, por ello, el/la emprendedor(a) debe conocerla.
- **La Economía.** Antes de lanzar un producto al mercado es necesario saber qué tipo de ingresos tienen nuestros consumidores; si estos son permanentes o eventuales, si tienen ahorros o capacidad de crédito. Esto permite evaluar si compraran rápidamente, pedirán crédito, pagaran con puntualidad, etc.
- **Político Legal.** Referido a las leyes y normas que provienen de oficinas gubernamentales que influyen o limitan al funcionamiento de las organizaciones. Dentro de esta legislación que rigen a las empresas se encuentran: Impuestos nacionales, H.A.M. Y Fundempresa.
- **Socio Cultural.** Como vivimos en una sociedad, desde niños aprendemos valores, maneras de percibir las cosas y adquirimos costumbres y comportamientos de nuestras familias y de otros grupos importantes. Es decir adquirimos nuestra cultura. Se denomina clase social al conjunto de personas que comparten valores, intereses y actitudes similares, determinados por la ocupación, ingreso económico, educación, riqueza, etc.
- **Tecnológico.** Uno de los factores importantes que condiciona la vida de las personas es la tecnología. La tecnología nos ha regalado maravillas como la penicilina, la cirugía a corazón abierto y la píldora anticonceptiva; pero también nos ha dado monstruos como la bomba de hidrogeno, el gas nervioso o las armas de guerra. Sin embargo, debemos entender que las



nuevas tecnologías contribuyen a la destrucción creativa.

- **Natural (Clima).** El deterioro ecológico es una preocupación mundial. La contaminación del aire y del agua ha alcanzado niveles alarmantes. Existe una gran inquietud por los “gases invernadero” emitidos a la atmosfera como consecuencia de la combustión de minerales fósiles; por la destrucción de la capa de ozono como consecuencia del uso de determinados productos químicos; y por la escasez de agua, cada vez más preocupante.

Sin duda estos elementos generales influyen de manera determinante en la empresa. Por ejemplo podemos hablar del aspecto económico que tiene que ver con el poder adquisitivo de las personas, los ingresos que percibe, con el proceso de inflación, el tipo de cambio del dólar, etc. Aspectos que afectan las transacciones, y que deben ser reconocidos por el/la emprendedor(a).

### 3.2. Factores del Micro Ambiente

Estos son factores semi controlables y son:

- **LOS PROVEEDORES**

Son las personas y/o instituciones que proveen a las empresas de los recursos que requieren para su funcionamiento. Entre estos tenemos a los proveedores de: materia prima, materiales, maquinaria y equipo, capital, servicios básicos y conocimientos (capacitación).

La relación con los proveedores es determinante para el/la emprendedor/a, ya que si no obtiene la materia prima requerida en tamaño, color, calidad, rendimiento, etc. No podrá realizar el proceso

de producción a satisfacción del cliente; por lo tanto, no llegará al mercado con precios deseados.

- **LOS INTERMEDIARIOS**

Son las personas y/o instituciones que entregan el producto al mercado, sin haberle agregado nada.

Los intermediarios influyen de manera muy significativa en el funcionamiento de una empresa ya que son ellos quienes venden el producto y muchas veces no lo hacen como desearía el(a) emprendedor(a). En la mayoría de las situaciones a los (as) emprendedores(as) no les es posible llegar directamente al mercado, por el costo que ello implica: vendedores propios; lugares de ventas, transporte, conocimiento del mercado, entrenamiento en ventas, etc.. Por ello, los(as) emprendedores (as) de las empresas recurren a los Intermediarios (revendedores) que son los que llevan el producto al consumidor final.

Es necesario que el/la emprendedor/a, en caso de que no cuente con recursos para contar con un lugar propio de ventas, realice acuerdos con los intermediarios para que vendan su producto en forma continua, sí no venden, su empresa dejará de producir y en consecuencia dejará de obtener ingresos.

- **LA COMPETENCIA**

Se considera competencia a la o a las empresas que intentan satisfacer al mercado con el mismo o similar producto al que la empresa produce.

Cuando el número de empresas competidoras es alto (alta oferta) los precios en el mercado bajan y esto no es bueno para la empresa. En cambio cuando la oferta es escasa; es decir, hay poca producción los precios suben.

- **EI MERCADO**

El mercado está formado por las personas y/o instituciones que pueden comprar los productos.



El consumidor, el cliente, es el elemento más importante del sistema, es el punto de partida y final del proceso. La satisfacción de las necesidades del consumidor es la razón de existir de la empresa, en consecuencia es de vital importancia identificar el mercado de la empresa. ¿A quienes deseamos atender?, es una pregunta que debe responder el/la emprendedor/a antes de iniciar el proceso de producción.

El conocer las necesidades y deseos de los clientes es de vital importancia, el saber qué características busca el cliente en el producto, dónde quiere comprarlo, cuándo desea adquirirlo, qué precio está dispuesto a pagar y en qué cantidades, es necesario para la empresa, solo conociendo estos aspectos podrá producir productos que puedan ser vendidos.

### 3.3. LA EMPRESA

Una empresa es una organización, en donde se transforma la materia prima en un producto terminado (bienes o servicios), con el propósito de satisfacer las necesidades y/o deseos del mercado, y con fines lucrativos. Su dimensión puede ser micro, pequeña, mediana o grande. Todo negocio, por pequeño que sea, debe ser manejado como una empresa.

Se encuentran diversas definiciones sobre la empresa, basadas generalmente en tres características como son: el número de empleadas-os, el capital, y el número de ventas en un período.

El Ministerio de Trabajo define lo siguiente:

Tamaño de empresa	Número de empleados
Microempresa	2-9
Pequeña empresa	10-19
Mediana empresa	20-49
Gran Empresa	50 - adelante

Para el funcionamiento de una empresa se requiere coordinar una serie de actividades como son: comprar, vender, seleccionar trabajadores, solicitar préstamos, hacer mantenimiento a las máquinas y equipos, controlar el efectivo, establecer tareas al personal, etc., todas estas actividades se agrupan y se ordenan en varias áreas funcionales que son:

- **Comercialización**
- **Producción**
- **Finanzas**
- **Personal (recursos humanos)**

#### Área de Comercialización (mercadeo)

Es el área encargada de dirigir el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor. Algunas de las funciones del área de comercialización son:

- La distribución y la venta de los productos
- El diseño y lanzamiento de nuevos productos
- La determinación de los precios de los productos
- La investigación de mercados
- La promoción y la publicidad
- La definición del diseño, estilo y empaque del producto.

#### Área de Producción

Es el área encargada de transformar las materias primas en productos terminados, mediante la utilización de los recursos humanos, de capital, y tecnológicos. Algunas de las funciones del área de producción son:

- La organización del espacio físico dedicado a la producción.
- El abastecimiento de las materias primas e insumos.
- El control de calidad
- El almacenamiento de materias primas, productos en proceso y productos terminados.

### Área de Finanzas

Es el área encargada del manejo óptimo de los recursos financieros de la empresa.

Son actividades del área financiera las siguientes:

- La consecución de los recursos financieros, tanto internos como externos, requeridos para el cumplimiento de los planes fijados por la empresa.
- Cuidar que los recursos externos que la empresa requiere sean adquiridos a plazos e intereses favorables.
- El control de cartera
- La organización de un sistema contable
- El manejo de las relaciones con los bancos y las entidades financieras.

### Área de personal

Es el área encargada del manejo eficiente de los recursos humanos con que cuenta la empresa. Las actividades del área del personal son las siguientes:

- La selección de personal respectivo y responsable
- La orientación y evaluación del personal
- La creación de un ambiente de trabajo agradable y en lo posible libre de conflictos.

Es importante destacar que en la práctica existe una relación estrecha en cada una de las áreas funcionales anteriormente descritas. En este sentido, puede afirmarse que cualquier decisión que se tome en un área cualquiera afecta directa o indirectamente a las otras áreas.



### 3.4. Pasos para la Constitución de una empresa

Para crear una empresa de alto desempeño competitivo es necesario ser reconocido por el marco institucional que regula la actividad empresarial.

El camino de la formalidad para la institucionalización consiste en 6 pasos.



Los trámites desarrollados en cada paso se resumen en la siguiente tabla:

**Tabla: Tramites para la conformación de una Empresa**

<b>FUNDEMPRESA</b>	Control de homonimia/ Registro Comercial
<b>SIN (Servicio de impuestos nacionales)</b>	Número de Identificación tributaria
<b>GOBIERNO MUNICIPAL</b>	Padrón Municipal Licencia de Funcionamiento
<b>CAJA DE SALUD</b>	Afiliación de empresas/ afiliación del trabajador
<b>AFP</b>	Registro de empresas/ registros de personas
<b>MINISTERIO DE TRABAJO</b>	Registro del Empleador

**3.4.1. FUNDAEMPRESA.** Para registrar una empresa se necesitan dos cosas:

**Primero**, verificar la disponibilidad del nombre comercial que utilizará la empresa, mediante el Control de Homonimia, que consiste en verificar que el nombre elegido no esté registrado con otra empresa.

Luego, efectuar el registro de comercio de acuerdo a la forma legal que tendrá la empresa.

- Empresa Unipersonal o Comerciantes Individuales
- Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)
- Sociedad Anónima (S.A.)

Antes del inicio del trámite para cualquiera de las formas legales se debe hacer el control de homonimia o consulta del nombre, a fin de establecer si el nombre comercial no se encuentra registrado.

#### **REQUISITO:**

1.-Formulario N° 0010/03 de solicitud de Control de Homonimia, debidamente llenado y firmado por el cliente.

#### **PLAZO DEL TRÁMITE:**

Un día hábil, a computarse a partir del día siguiente hábil al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

Los aranceles o costo de Control de Homonimia varían en función del tipo de empresa: unipersonal, SRL o SA. Posteriormente se realiza la inscripción acorde al tipo de empresa que tiene un costo como se detalla en la siguiente tabla:

Tramites en FUNDEMPRESA

TRAMITES	UNIPERSONAL	SRL	SA
Control de Homonimia	78.00	136.50	175.00
Inscripción	260	455	584.50

Fuente: FUNDEMPRESA

#### **INSCRIPCIÓN DE COMERCIANTE INDIVIDUAL O EMPRESA UNIPERSONAL**

Es una empresa o negocio que tiene un solo propietario/a, este responde en forma solidaria e ilimitada con todo su patrimonio.

**Ventajas.-** Es la forma más sencilla y de bajo costo para iniciar un negocio.

**Desventajas.-** Es la de mayor riesgo porque responde en forma ilimitada a las obligaciones.

Los requisitos para formar una empresa unipersonal son:

- Testimonio de Constitución de la Empresa Unipersonal, realizada por un abogado y protocolizada ante un Notario de Fe Pública.
- Obtención de NIT, ante el Servicio de Impuestos Nacionales.
- Inscripción a la H. A. M. para la obtención de la matrícula de funcionamiento.
- Inscripción en FUNDEMPRESA, para la obtención del Registro de Comercio.

#### **PLAZO DEL TRÁMITE:**

Un día hábil, computable a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

#### **INSCRIPCIÓN DE SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

Es una empresa constituida por dos o más personas que responden hasta el monto de sus aportes.

Los requisitos para formar una Sociedad de Responsabilidad Limitada son:

- Testimonio de Constitución de la Sociedad de Responsabilidad Limitada, realizada por un abogado.
- Obtención de Personería Jurídica ante la Prefectura del Departamento.
- Obtención de NIT, ante el Servicio de Impuestos Nacionales.
- Inscripción a la H. A. M. para la obtención de la Licencia de Funcionamiento.
- Inscripción ante FUNDEMPRESA, para la obtención del Registro de Comercio.

**Ventajas.-** Los socios responden en forma limitada hasta el monto del aporte de sus acciones.

#### **PLAZO DEL TRÁMITE:**

Dos días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

#### **INSCRIPCIÓN DE SOCIEDAD ANONIMA**

Es una empresa grande, que tiene su capital fraccionado en acciones constituida por dos o más personas que responden hasta el monto de sus aportes.

Los requisitos para formar una Sociedad Anónima son:

- Testimonio de Constitución de la Sociedad Anónima realizada por un abogado.
- Obtención de Personería Jurídica ante la Prefectura del Departamento.
- Obtención de NIT, ante Impuestos Internos.
- Inscripción de H. A. M. para la obtención de la matrícula de funcionamiento.
- Inscripción ante FUNDEMPRESA, para la obtención del Registro de Comercio.

**Ventajas.-** Los socios responden en forma limitada hasta el monto del aporte de sus acciones.

#### **PLAZO DEL TRÁMITE:**

Cinco días hábiles, computables a partir del día hábil siguiente al ingreso del trámite ante el Registro de Comercio.

#### **3.4.2. IMPUESTOS NACIONALES**

Pertenecer al universo de contribuyentes es uno de los pasos más importantes hacia la formalidad. La empresa puede convertirse en sujeto de crédito y a la vez acceder a los mercados internacionales, los regímenes existentes son los siguientes:

##### **a) REGIMEN GENERAL**

El Régimen General es el principal régimen impositivo, incluye a todas las personas naturales; a las empresas unipersonales, y/o jurídicas, que realicen cualquier operación comercial que implique generación de ingresos, los principales impuestos que deben pagar en este régimen son:

##### **IVA - IMPUESTO AL VALOR AGREGADO**

El IVA pagan todas las personas (naturales; incluye a las empresas unipersonales, y/o jurídicas) que realicen alguna operación comercial que implique venta de bienes muebles, leasing, alquiler o sub-alquiler de bienes muebles o inmuebles, importaciones definitivas, contratos de obra.

##### **RC - IVA, REGIMEN COMPLEMENTARIO AL IVA**

Es un impuesto complementario al IVA que grava los ingresos de las personas naturales y sucesiones indivisas por: sueldos, salarios, jornales, sobresueldos, horas extras, bonos, primas, premios, dietas, compensaciones en dinero o especie y la colocación de capitales.

## IUE - IMPUESTO A LAS UTILIDADES DE LAS EMPRESAS

El IUE se paga sobre la utilidad neta imponible de la empresa, entendiéndose que la utilidad imponible es la diferencia entre la utilidad bruta, ingresos menos los gastos deducibles, deben pagar las empresas públicas y privadas, inclusive las unipersonales así como personas que ejercen profesiones liberales y oficios de manera independiente, aunque éstos últimos lo hacen bajo otra modalidad.

## IT - IMPUESTO A LAS TRANSACCIONES

El IT se paga sobre el total de sus ingresos brutos devengados por el ejercicio de cualquier actividad lucrativa o no, tales como el comercio o industria, el ejercicio independiente de una profesión u oficio, el alquiler de bienes, la realización de obras y servicios.

### b) REGIMEN SIM PLIFICADO

El Régimen Tributario Simplificado fue creado para facilitar el pago de impuestos de un determinado sector de contribuyentes, que son las personas naturales que tienen habitualmente las actividades de: a) artesanos b) comerciante minoristas c) vivanderos.

Se debe pagar en el Régimen Tributario Simplificado cada dos meses, hasta el 10 del mes siguiente al bimestre vencido.

Entre las principales prohibiciones que tiene este régimen, es que no deben emitir facturas ni vender aparatos electrónicos o electrodomésticos.

### ¿Cuántas categorías existen en el Régimen Tributario Simplificado?

Existen 5 categorías de acuerdo al capital que debe estar comprendido entre Bs. 12.001 hasta un máximo de Bs. 37.000. De exceder este monto debe inscribirse al Régimen General.

### c) REGIMEN INTEGRADO

El Sistema Tributario Integrado fue creado para facilitar al sector del auto transporte el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.

Pertenecen al Sistema Tributario Integrado las personas naturales que sean propietarios de vehículos (Máximo dos) que se dediquen al transporte urbano, interprovincial e interdepartamental de pasajeros y/o carga.

El importe que se debe pagar está en función a la categoría a la que está inscrito en función a sus ingresos.

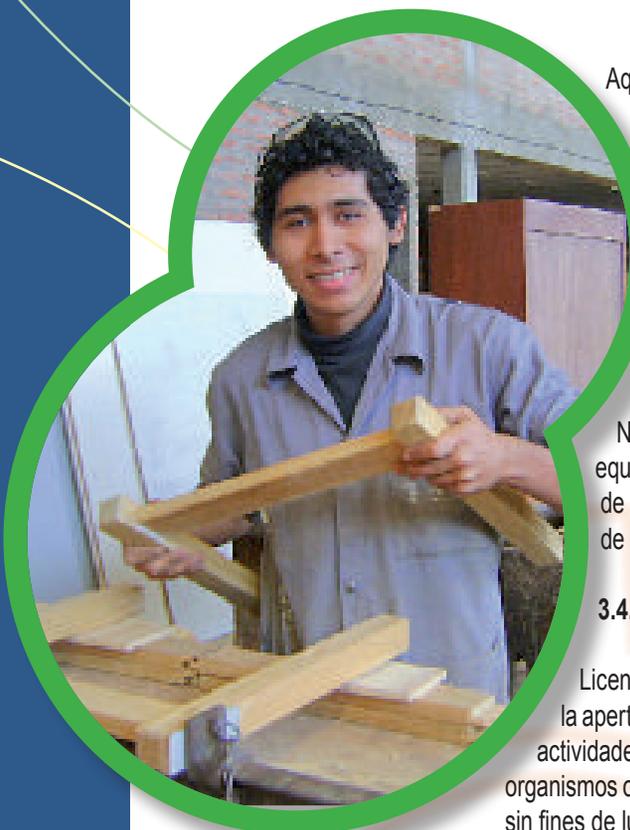
### d) REGIMEN AGROPECUARIO UNIFICADO

El Régimen Agropecuario Unificado (RAU) es un régimen especial que fue creado para el pago anual de impuestos por actividades agrícolas y pecuarias, así como por actividades de avicultura, apicultura, floricultura, cunicultura y piscicultura.

Pertenecen al RAU todas las personas naturales que realizan actividades agrícolas o pecuarias en terrenos cuya extensión esté comprendida dentro los límites establecidos para pertenecer a este régimen. También pertenecen a este régimen las personas naturales, cooperativas agropecuarias, sucesiones indivisas (pequeños propietarios) que estén dedicadas parcial o totalmente a actividades de avicultura, apicultura, floricultura, cunicultura y piscicultura.

Se paga anualmente, en función a la superficie de la propiedad utilizada en la actividad agrícola o pecuaria expresada en hectáreas, es decir, que se debe multiplicar la cantidad de hectáreas por la cuota fija, establecida anualmente según la categoría.





Aquellos contribuyentes que se dediquen a las actividades agropecuarias, que se encuentren por debajo de los límites señalados (hectáreas definidas para este régimen) podrán con carácter gratuito tramitar su **CERTIFICADO DE NO IMPONIBILIDAD**. Este documento deberá ser llenado en las instituciones que figuren como colectores y validado por el encargado de control de colecturías de la gerencia Distrital de su jurisdicción.

No puede emitir facturas, notas fiscales o documentos equivalentes. Si su comprador necesitara algún comprobante de parte suya, debe entregarle fotocopias de su certificado de inscripción y de su último formulario de pago.

#### **3.4.3. GOBIERNO MUNICIPAL**

Licencia de Funcionamiento. El objetivo del trámite es certificar la apertura de una actividad económica. Están incluidas todas las actividades comerciales y de servicio, al igual que las entidades, organismos o asociaciones culturales, deportivas, religiosas y sociales sin fines de lucro.

El/la emprendedor/a puede obtener los formularios utilizando su número de NIT y el nombre que acompaña a este ya sea una persona natural o jurídica.

Para otorgar la licencia de funcionamiento una vez cubiertos todos los requerimientos y previa el otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento, el gobierno municipal efectuará una inspección que verificará las condiciones técnicas (conexiones de gas, luz, agua, etc.) ambientales (ruidos), laborales, higiene, salubridad. Aprobando o rechazando la solicitud de Licencia de Funcionamiento

#### **3.4.4. CAJA NACIONAL DE SALUD**

Las empresas deben inscribir a sus empleados a la Caja Nacional de Salud para cumplir con las normas sociales vigentes de acuerdo

a la norma legal que posean, de la misma manera un trabajador que desee incorporarse a la caja de forma voluntaria también puede hacer sus consultas.

- Afiliación de una Sociedad Anónima o una Sociedad de Responsabilidad Limitada
- Afiliación Empresa Unipersonal
- Afiliación del Trabajador

#### **3.4.5. ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES AFP**

Es un registro obligatorio de un empleador a una Administradora de Fondos de Pensiones (AFP), con el objetivo fundamental de crear un vínculo laboral para su personal dependiente afiliado al Seguro Social Obligatorio (S. S. O.) de largo plazo para la Jubilación o Renta de Vejez.

Todas las personas con relación de dependencia laboral deben registrarse de manera obligatoria a una de las AFPs. Todo empleador tiene la obligación de registrar a sus dependientes en un plazo máximo de veinticinco (25) días después de iniciada la nueva relación laboral.

#### **3.4.6. MINISTERIO DE TRABAJO**

Permite obtener el Certificado de Inscripción en el Registro de Empleadores del Ministerio de Trabajo, que autoriza la utilización del Libro de Asistencia y/o Sistema Alternativo de Control de Personal, así como la apertura del Libro de Accidentes. En cumplimiento de las normas legales vigentes en el país, el Empleador y/o Empresa inscritos en el mencionado Registro, deberá presentar obligatoriamente el trámite de Visado de Planillas Trimestrales de Sueldos y Salarios.

## Unidad Temática IV. Preparación de un Plan de Negocios

### 4.1. Desarrollo de ideas de negocio

#### 4.1.1. ¿Qué es una idea de negocio?



Una idea de negocio es una descripción corta y precisa de las operaciones básicas de un negocio que se piensa abrir. Un buen negocio empieza con una buena idea de negocio. Antes de que se pueda empezar un buen negocio, es necesario tener una idea clara de la clase de negocio que desea operar.

Un negocio de éxito cubre las necesidades de sus clientes. Les brinda a las personas lo que estas desean o necesitan. La idea de negocio debe responder a:

- ¿Qué producto o servicio venderá su negocio?.
- ¿A quién le venderá su negocio?.
- ¿Cómo su negocio venderá sus productos o servicios?.
- ¿Cuál necesidad de sus clientes atenderá su negocio?.

#### ¿QUE?

¿Qué tipo de producto o servicio venderá su negocio? La idea de su futuro negocio debe estar basada en productos que Ud. conoce bien, o en servicios que Ud. domina. Deben ser además productos o servicios por los cuales la gente está dispuesta a pagar. Analizar varias ideas posibles le ayudara a precisar el tipo de negocio en el que se desempeñará bien.

Un producto es un objeto por el cual la gente paga. Puede ser algo que Ud. mismo elabore o algo que Ud. Compre para revender: ropa, calzados, tortas, muebles, etc.

Un servicio es algo que Ud. hace para alguien y por lo cual se le paga. Por ejemplo: ofrecer servicios de internet, repartir correspondencia, reparar autos, lustrar calzados, etc.

#### ¿QUIÉN?

¿Quién comprara sus productos o servicios? Los clientes son un elemento esencial de cualquier negocio. Es importante tener muy claro lo relacionado con los clientes a los que Ud. espera vender. Deben existir suficientes personas capaces y con deseos de pagar por sus productos o servicios, o el negocio no tendrá ganancia.

#### ¿CÓMO?

¿Cómo piensa Ud. Vender sus productos o servicios? Si Ud. piensa abrir una tienda, un taller no hay duda de cómo los venderá, pero si se trata de ser un fabricante, entonces puede vender de muchas maneras diferentes. Un fabricante puede vender directamente a clientes o minoristas.

#### ¿CUAL?

¿Cuál necesidad de sus clientes será satisfecha por sus productos o servicios? Su idea de negocios debería tener siempre en mente a los clientes y sus necesidades. Es importante averiguar lo que desean sus futuros clientes cuando Ud. desarrolle su idea de negocios.

#### 4.1.2. ¿Cómo encontrar buenas ideas de negocio?

Las ideas de negocios se identifican por medio de un pensamiento positivo y creativo. Estas ideas se pueden originar en diferentes fuentes tales como recursos locales, necesidades, actividades, intereses y aficiones.

Muchas buenas ideas de negocios se desarrollan al encontrar oportunidades de negocios. Las oportunidades de negocios son espacios vacíos entre lo que la comunidad desea comprar y lo que los negocios existentes están ofreciendo. Los vacíos no atendidos del mercado pueden ser cubiertos por un emprendedor con las habilidades y recursos disponibles en el medio



Operar un negocio se puede comparar al malabarismo. Ud. Tiene que mantener un balance entre el conocimiento de lo que el cliente desea, sus habilidades y experiencia, conociendo lo que cuesta producirlo y conociendo lo que el cliente desea y puede pagar. Ud. no puede perder de vista todos estos factores porque siempre están cambiando. Si Ud. fracasa en prestar atención a cualquiera de estos factores, su negocio no tendrá éxito.

#### ¿QUÉ TIPO DE NEGOCIOS?

Hay cuatro tipos principales de negocios.

- ✓ Ventas al por menor – Minoristas
- ✓ Ventas al por mayor – Mayoristas
- ✓ Producción o manufactura
- ✓ Servicios

#### Minoristas

Los minoristas compran mercadería terminada de los mayoristas o proveedores para su posterior venta obteniendo una utilidad. Ejemplos de negocios minoristas son: bodegas, ferreterías, tiendas de ropa, kioskos y librerías.

#### Mayoristas

Los mayoristas son comerciantes de mayor volumen, quienes compran de los productores. Ellos compran grandes cantidades de productos que luego envasan y revenden a los minoristas.

#### Fabricantes (manufactureros)

Los fabricantes son empresarios que usan materia prima, tal como cuero, madera, tela o metal, y hacen productos nuevos o diferentes en base a estos materiales. Ejemplos de negocios de manufactura son fabricantes de zapatos, mueblerías, sastres y modistas.

#### Proveedores de servicios

Los proveedores de servicios son personas que venden un servicio en particular, por ejemplo transportistas, peluqueros, banqueros, lustrador de zapatos, lavanderías, servicios de correo, empresas de construcción, reparación de autos.

#### 4.2. ¿Qué es un Plan de negocios?

Un plan de negocios es un documento escrito, preparado por el/la emprendedor(a), que describe las metas y objetivos de su negocio,

acompañado de las medidas necesarias para poder alcanzarlos.

### ¿Cuál es la función primordial de un Plan de Negocios?

La función primordial es la de obligar al/a emprendedor(a) a:

- Organizar sus ideas sobre la factibilidad de su negocio.
- Conduce a la preparación de un documento escrito que explica claramente las razones que han llevado a abrir y operar un determinado negocio.
- Sustituye declaraciones orales basadas en fe y conjeturas, con cifras y lógica documentada.

### ¿En qué consiste un Plan de Negocios?

Consiste en elaborar un documento para:

- La búsqueda de financiamiento, para conversar con un capitalista y con posibles inversionistas.
- Contar con un plan de operaciones, que es como el plano de construcción de una casa que le deja ver que va a hacer, y cuando va a hacerlo.
- Y comprobar la factibilidad a su idea empresarial, si su idea merece su tiempo y su dinero, escribir e investigar para poner a prueba sus intenciones.

#### 4.2. 1. Elaborando un Plan de Negocios

Un buen plan de negocios deberá estar bien estructurado, ser lógico y persuasivo y contener suficientes detalles para los públicos interesados. Mostrar más elementos de los que la audiencia necesita o puede comprender puede resultar negativo. Debe mostrar claramente los costos y beneficios de la propuesta. Por ello, se ha identificado un contenido mínimo y que está presente en todo plan de negocios.

- Caratula
- Introducción

- Descripción del negocio
- Clientes
- Competidores
- Ubicación del negocio
- Plan de Comercialización
- Plan de Producción
- Plan Organizacional
- Descripción de puestos
  - Organigrama
  - Sueldos del personal
- Plan financiero
- Inversión inicial
- Costos de producción
  - Depreciación
  - Costo unitario de producción
- Proyección de los ingresos mensuales
- Utilidad proyectada
- Cálculo de Indicadores
  - Punto de Equilibrio (Q)
- Interpretación de los resultados
- Plan de actividades
- Presentación del Plan de Negocios

##### 4.2.1.1. Caratula

Es la primera hoja del documento que muestra información del plan de negocios y de su propietario(a). En ella, se encuentra el título del plan de negocios, los datos del/a propietario(a), y el lugar en donde se ejecutará el plan negocios.



#### 4.2.1.2. Introducción

Es una tarea sencilla de redacción que introduce al lector a conocer la empresa. Se elabora en forma pulcra y organizada, siendo esto un ejercicio de Planificación. Y contiene:

- **Visión de la empresa.**- Es la aspiración que tiene el/la emprendedor(a) para el futuro de su organización.
- **Misión de la empresa.**- Es la identificación de la función o tarea básica que cumplirá la empresa.
- **Objetivos de la empresa.**- Es el fin al cual pretende llegar la empresa en un determinado lapso de tiempo. Dentro de los objetivos tenemos al general y a los específicos.
- **Análisis FODA.**- Sirve para mostrar las áreas “**débiles**” y “**fuertes**” que tiene el futuro emprendimiento. Es también un instrumento de análisis para la toma de decisiones en una empresa.
  - **Fortalezas.**- Son las **características positivas** con las que cuenta la empresa y que deben ser ¡¡USADAS!!
  - **Debilidades.**- Son los **problemas** con las que cuenta la empresa y que deben ser ¡¡ELIMINADAS!!
  - **Oportunidades.**- Son las **posibilidades positivas** con las que cuenta la empresa y que deben ser utilizadas para sacar ¡¡VENTAJAS!!
  - **Amenazas.**- Son las **posibilidades negativas** que tiene la empresa y que deben ser ¡¡ESQUIVADAS!!

#### 4.2.1.3. Descripción del negocio

Es la sección que proporciona información sobre el tipo de negocio identificado por el/a emprendedor(a). Y sus elementos son:

DATOS DE LA EMPRESA	
NOMBRE COMERCIAL DEL NEGOCIO	“CRISOLITO”
DOMICILIO LEGAL	Zona Santiago II calle 3 N°. 603
RUBRO	Joyería
FECHA DE INICIO DE LAS OPERACIONES	Enero de 2011
N° DE PERSONAL DE LA EMPRESA	2 personas
TAMAÑO DE LA EMPRESA	Micro empresa
TIPO DE SOCIEDAD	Unipersonal
REPRESENTANTE LEGAL	July Ríos Quispe
ESTADO CIVIL	Soltera
GRADO DE INSTRUCCIÓN	Bachiller
CEDULA DE IDENTIDAD	25252525 LP.
DOMICILIO PARTICULAR	Zona Santiago II calle 3 N°. 603
TELEFONOS DE CONTACTO	2812269 – 2222888
E-MAIL	julyflor@gmail.com

Para una propuesta empresarial, el/la emprendedor/a debe estipular todo lo que pueda de la información arriba mencionada. En lugar de una breve historia de antecedentes, debe explicar de qué tipo de negocio se trata, cómo se originó la idea, y cómo se anticipa el desarrollo de la empresa. Indique la fecha aproximada en que espera iniciar sus operaciones. Si la empresa no se ha registrado aun en FUNDEMPRE-SA, deberá indicar la fecha aproximada en que anticipa su registro y el lugar dónde se registrará.

#### 4.2.1.4. Clientes

El propósito del estudio de mercado es el de identificar el tamaño del mercado (Quiénes son, dónde están y cuántos son). Algunos criterios nos ayudan a determinar el mercado, y estos son:

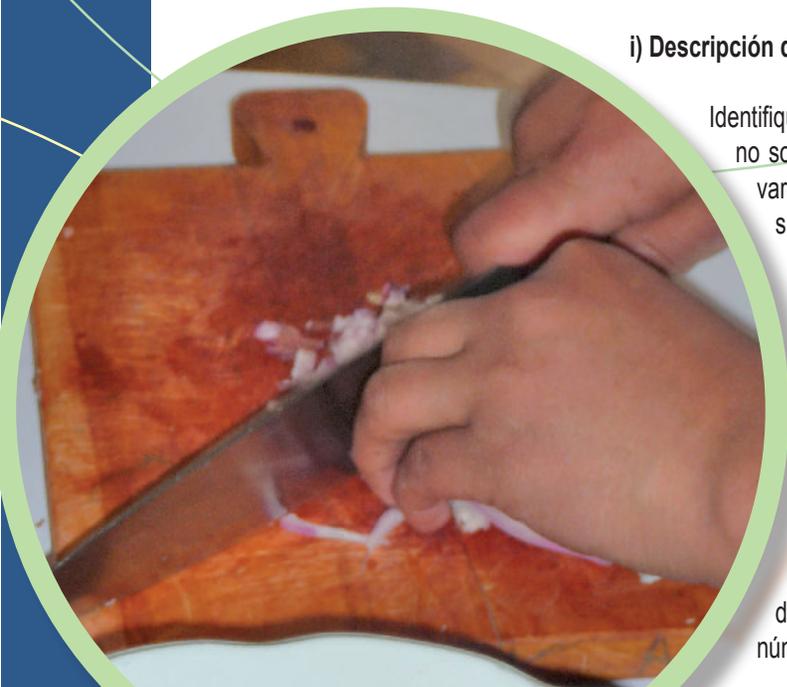
- Área geográfica donde se encuentran la mayoría de sus clientes.
- Tamaño del mercado (cuánto dinero invierte la gente en un año en un producto o servicio como el suyo en su área).
- Tendencia del mercado (que anticipa pasará en este mercado en el futuro).

<b>POBLACION</b>	<b>SEXO (HOMBRE, MUJER)</b>	Es la descripción del sexo del mercado meta.
	<b>EDAD (NIÑOS JOVENES ADULTOS)</b>	Es la descripción del rango de edad del mercado meta.
<b>TOTAL POBLACION</b>		Es la cantidad de personas identificadas para el estudio de mercados
<b>CAPACIDAD DE GASTO (Ingresos Promedio)</b>		Es la disponibilidad de dinero que tiene el mercado meta para comprar productos.
<b>MOTIVO DE COMPRA (PARA SI MISMO, PARA REGALAR)</b>		Es la descripción de los motivaciones que tiene el mercado meta para realizar la compra.
<b>ESTILO DE VIDA (TRADICIONAL, MODERNO)</b>		Es la descripción del mercado meta que se expresa en sus actividades, intereses y opiniones.
<b>NIVEL SOCIO-CULTURAL</b>		Es la determinación de la clase social (conjunto de personas que comparten valores, intereses y actitudes similares, determinados por la ocupación, ingreso económico, educación, riqueza, etc.) que tiene el mercado meta.
<b>ESTADO CIVIL</b>		Es la descripción del estado civil de la población a la cual llegara el negocio.
<b>PREFERENCIA HACIA EL PRODUCTO</b>		Es el porcentaje de población que tiene de preferencia el mercado hacia el producto.

Una vez que haya obtenido la anterior información, el/la emprendedor/a deberá preguntarse: ¿Tienen sus productos usos diferentes? ¿Qué factores son importantes en la decisión de compra? ¿Cuánto compran? ¿Cuándo y con cuánta frecuencia compran los clientes? Si responde a estas preguntas estará en mejores condiciones para determinar su mercado.

#### 4.2.1.5. Competidores

El/la emprendedor(a) puede aprender mucho sobre su negocio estudiando la forma en que operan sus competidores. Por ello, debe averiguar y aprender todo lo que pueda sobre los éxitos y fracasos de la competencia. La competencia puede ser algo que lo motive, no que lo intimide, si la entiende e investiga debidamente.



### i) Descripción de la competencia

Identifique los negocios que son competidores. Si no son muchos, indique sus nombres. Si son varios, describa el grupo al que pertenecen sin nombrarlos.

### ii) Tamaño de la competencia

Determine el volumen de ventas del competidor más importante. ¿Estará usted compitiendo contra empresas de tamaño similar al suyo, o contra empresas grandes? Si el volumen de ventas de la competencia no se puede determinar, trate de identificar elementos de tamaño, tal como número de empleados, número de sucursales, ventas anuales, etc.

### iii) Ganancias de la competencia

Trate de determinar las ganancias de sus competidores que ya están operando en su campo. ¿Cuáles están ganando dinero? ¿Cuáles están perdiendo dinero? ¿Cuánto dinero están perdiendo o ganando?

### iv) Métodos de operación

Para cada uno de sus competidores principales, el/la emprendedor(a) debe tratar de recopilar información pertinente respecto a:

- ¿Cuál es la estrategia de precios que emplea cada uno de ellos?
- Calidad de producto y/o servicio
- Horas de operación; capacidad del personal
- Servicio, garantías, y empaque;

- Métodos de ventas; canales de distribución;
- Término de crédito; volumen de descuentos;
- Ubicación; publicidad y promoción.

En primer lugar, el/la emprendedor(a) debe decidir cuáles son los factores críticos para el éxito o fracaso. Esto se logra mediante la comprensión y conocimiento del tipo de negocio.

#### 4.2.1.6. Ubicación del negocio

Si la ubicación no es un factor crítico en la estrategia de comercialización, entonces no es necesario que se discuta en esta parte del Plan de Negocios. En cuyo caso, sólo necesita describir su ubicación en la sección "Plan de Producción." Si, por otro lado, la ubicación es importante en la venta de sus productos y/o servicios, entonces debe darse esa información aquí.

Los siguientes criterios nos ayudan a encontrar una buena ubicación:

- Cantidad de tráfico,
- Estacionamiento accesible
- Visibilidad,
- Proximidad a otros negocios,
- Proximidad a otros negocios de la competencia.

#### 4.2.1.7. Plan de Comercialización

Es la sección que describe la forma en la cual se llevará a cabo la comercialización de los productos.

##### A. Productos v/o servicios.

##### • Descripción del producto

Es explicar en detalle lo que el/la emprendedor/a va a vender, enumerando y describiendo sus productos y/o servicios, la utilidad y usos que tienen.

<b>PRODUCTO</b>	Descripción del producto
<b>CARACTERISTICAS</b>	Tamaño y dimensión, peso, composición material, origen, etc.
<b>UTILIDAD DEL PRODUCTO</b>	La satisfacción que produce el producto en el mercado.
<b>MARCA</b>	Es un nombre o término del producto que sirve para Posicionarlo en el mercado y así diferenciarlo de la Competencia.
<b>LOGOTIPO</b>	Simbología o diseño que acompaña a la marca.
<b>ISOTIPO</b>	Signo (figura) que acompaña al logotipo.

- **Estado de sus productos y/o servicios.**

- ✓ ¿Están sus productos y/o servicios disponibles a la venta actualmente?
- ✓ ¿Qué se necesita hacer para desarrollarlos?
- ✓ ¿Requiere de más investigación y desarrollo?
- ✓ ¿Ha logrado la producción de uno o más productos en su totalidad?
- ✓ ¿Cuenta actualmente con la capacidad técnica o laboral para proporcionarlo?
- ✓ ¿Qué tiene que hacer para poder adquirir esa capacidad?

- **Derecho de Propiedad.**

¿Cuentan sus productos y/o servicios con patentes, derechos de autor, marcas registradas, derechos de franquicias, representación, o algo por el estilo las cuales se constituyen en ventajas sobre su competencia? Si es así, el/la emprendedor/a debe explicar las ventajas que posee y si este derecho de propiedad es duradero.

- **Comparación con productos que compiten y/o servicios.**

El/la emprendedor/a debe identificar los productos y/o servicios de su competencia (directa e indirecta) designando solamente a los que se constituyen directos; comparándolos con los suyos enumerando las ventajas y desventajas que tiene frente a su competencia.

## B. PRECIOS

Es la estimación de lo que una empresa espera recibir por la venta de un producto fabricado.

Para esta tarea es necesario que el/la emprendedor(a) considere los siguientes factores:

### a) Costos

Si usted decide fabricar un producto, o vender un servicio, debe llevar a cabo un análisis de costos, haciendo un desglose de los costos fijos y variables.

$$\text{COSTO DEL PRODUCTO} = \text{COSTO FIJO} + \text{COSTO VARIABLE}$$

### b) Percepción de los clientes

Otra consideración, que debe tomar en cuenta el/la emprendedor/a cuando establece precios es la percepción de valor de los productos y/o servicios que pueden tener sus clientes en cuanto al valor del producto que puede no tener relación alguna con el costo real del producto, o el precio que cobra la competencia.

### c) Competidores

Es algo muy importante en su consideración de precios que el/la emprendedor/a analice la competencia dentro del contexto global de la operación de su negocio y del ambiente en el cual estará operando.



Los costos de operación puede que sean más altos o más bajos que su competencia, y esto se reflejarán en sus precios. Puede que el/la emprendedor/a ofrezca más o menos beneficios al cliente (por ejemplo: servicios, garantías, etc.) lo que justificaría precios más altos o más bajos. Sus clientes pueden ser diferentes a los de su competidor y estar dispuestos a pagar más o menos por el mismo producto.

#### d) Política de precios

Establecer el nivel de precios que logre el máximo de ganancias. (el/la emprendedor/a debe tener presente que el nivel de precios que logra el máximo de ganancias a corto plazo, puede no ser el nivel de precios que logra el máximo de ganancias a largo plazo. Los precios de penetración, que a menudo usan los japoneses, es un buen ejemplo). En su Plan de Negocios, el/la emprendedor/a debe describir su política de precios, y explicar por qué considera que esta política le rendirá el máximo de ganancias.

### C. PLAZA

Llamados canales de distribución son las rutas que el/la emprendedor/a escoge para hacer llegar sus productos al consumidor.

El/la emprendedor(a) tiene que pensar en cómo va a llevar a cabo la comercialización de sus productos. No es suficiente tener un buen producto. El/la emprendedor/a debe pensar en la última vez que compró un producto. ¿Por qué compró eso en particular?

- Estaba en el LUGAR apropiado para usted.
- Estaba en el MOMENTO apropiado para usted.
- Era el PRECIO apropiado para usted.
- Era el PRODUCTO apropiado para usted.
- SABÍA que estaba ahí.

#### a) COMERCIALIZACION DIRECTA

En la comercialización directa el producto va del productor al consumidor.

El canal directo conviene cuando:

- Se tiene poco volumen de producción.
- Se quiere satisfacer un pedido o servicio personal.
- Los productos no son estandarizados.

Las ventajas de utilizar el canal directo son:

- Obtener mayor utilidad para el producto.
- Es una fuente de ingresos directo ante la baja de pedidos.
- Favorecen el contacto personal con el cliente.

Existen otras formas directas de vender los productos que son novedosas y que pueden ser puestas en práctica por las micro y pequeñas empresas.

## 1. Venta Conjunta

Consiste en reunir a un grupo de productores para vender conjuntamente los productos. En estas ventas se imponen algunas condiciones: producción y calidad estándar y en cantidad suficiente para poder actuar como mayoristas y contar con un equipo de vendedores "tigres". Generalmente se realizan para evitar a los intermediarios de modo que los productos no se encarezcan y sean factibles de venderlos.

## 2. Tiendas asociativas

Es parecida a la venta conjunta, pero en este caso se alquila un local para emplearlo como tienda. Es necesario evaluar la conveniencia de esta modalidad porque puede generar más costos que beneficios.

## 3. Ferias

Son un buen canal de distribución para las micro y pequeñas empresas pues les crean contactos, generan ventas y se puede descubrir directamente qué le interesa al consumidor, y todo ello por un precio relativamente bajo.

### b) COMERCIALIZACION INDIRECTA

Esta forma consiste en trasladar nuestros productos a través de intermediarios. Estos pueden ser: mayoristas, minoristas y/o detallistas los cuales llevan nuestro producto al mercado.

Se utiliza este canal cuando:

- Se tiene un volumen de producción mayor que permite atender la demanda de los intermediarios.
- El producto tiene calidad estándar
- El producto tiene marca.
- Se tiene capacidad de financiamiento.

Las ventajas del canal indirecto son:

- Permite dedicar más tiempo a la producción y especializarse.
- Permite obtener ganancias por mayores volúmenes de venta.
- Se ahorra costos de distribución.
- Hay acceso a mayor número de mercados.
- La promoción de los productos se realiza a través de los intermediarios.

### D) PROMOCION

Es la variable que sirve para comunicar, educar e informar eficientemente sobre los Productos y/o servicios de la empresa al mercado de modo que se interesen, conozcan y compren los productos.

Las herramientas promocionales más importantes son:



- Publicidad
- Venta Personal
- Promoción de Ventas
- Las Relaciones Publicas
- Merchandising

### LA PUBLICIDAD

Es la comunicación masiva que brinda información, motivación, y persuasión a través de un medio pagado.

Los medios de comunicación que se utilizan para hacer publicidad son: la radio, la televisión, la prensa escrita y las revistas especializadas. Pero, estos medios de comunicación son caros (elevados de costo) y no llegan a una gran cantidad de público.

### LA VENTA PERSONAL

Es la presentación oral (verbal) de un producto o servicio a uno o más probables compradores con el propósito de efectuar ventas.

Para la realización de esta actividad se requiere tener personal (vendedores), ya que son ellos los que se encargan de realizar las ventas.

### LA PROMOCION DE VENTAS

Son incentivos de corto plazo que son utilizados para fomentar la adquisición o compra de un producto y/o servicio.

Estos incentivos para el mercado pueden ser:

- Muestras gratis del producto
- Cupones
- Rifas
- Promociones en puntos de venta
- Degustaciones
- Liquidaciones, etc.

### PUBLICITY O RELACIONES PÚBLICAS

Las relaciones públicas consisten en establecer buenas relaciones con los diferentes públicos de la empresa y así lograr publicidad favorable "gratis"

Ejemplos serian:

- Relaciones con la empresa (almorzar, cenar, etc.).
- Comunicación con la empresa (informando).
- Asesorías.

### MERCHANDISING

Es el conjunto de técnicas que ayudan a dar salida al producto en el punto de venta.

El merchandising, es también llamado la venta silenciosa, y consiste en exhibir los productos de una manera llamativa, sin la necesidad de contar con vendedores. La presentación de los productos tiene que llamar y despertar el interés del cliente para que el producto se vea atractivo y se venda solito.

Debemos mencionar que la utilización de cada uno de estos promo instrumentos tiene un costo y que deberán ser reflejados en el plan de negocios.



#### 4.2.1.8. Plan de Producción

El **Plan de Producción** sirve para definir los objetivos de producción, es decir, la cantidad que deberá producir la empresa en un determinado tiempo para cumplir con el plan de negocios. Y sus partes son:

##### 4.2.1.8.1. Manufactura y producción

Es proveer una explicación detallando, paso por paso, el proceso que se utilizará en la fabricación de un producto. En cada paso el/la emprendedor/a deberá explicar la labor que se realiza, los materiales necesarios a ser utilizados, la maquinaria y/o equipo que se usa, la persona responsable que la ejecuta, y el tiempo utilizado.

Ejemplo:

PROCESO	EQUIPO Y/O HERRAMIENTA	RESPONSABLE	TIEMPO
Hacer hervir el agua	Cocina y olla	Doña Maria	15 min.
Diluir el Api	Taza y cucharilla	Doña Maria	1 min.
Verter el Api a la olla hirviendo	-----	Doña Maria	10 seg.
Agregar limón y azúcar	Cuchillo, cucharón	Doña Martha	1 min.
Cocción	-----	-----	5 min.
		<b>TOTAL</b>	<b>22 Min. 10 Seg.</b>

Esta información resulta útil para una persona ajena al negocio que lee el Plan de Negocios, ya que no sólo le da una idea del proceso sino que también le ofrece una base para evaluar su análisis de costos.

##### 4.2.1.8.2. Maquinaria, equipos y herramientas de trabajo

Es la descripción en detalle de toda la maquinaria, equipo y herramientas que requiere la empresa para su funcionamiento.

DESCRIPCION	CANT.	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
Laminadora	1	1897,50	1897,00
Motor para pulir	1	450.00	450.00
Horno para fundir (pequeño)	1	1200.00	1200.00
Mesas de trabajo	2	200.00	400.00
Herramientas	2	1500	3.000
		<b>TOTAL</b>	<b>6947.00</b>

##### 4.2.1.8.3. Materia prima, Insumos y fuentes de abastecimiento

A veces resulta más difícil obtener materiales que vender el producto, y muchos negocios fracasan porque no pueden resolver sus problemas de abastecimiento. Los(as) emprendedores(as) de éxito no esperan verse ante los problemas, los anticipan, y tratan de tomar medidas con tiempo suficiente.

Materiales e Insumos	Cantidad de Proveedores	Fuente Principal de Abastecimiento
API Morado	2	El Pagador
Azúcar	Muchos	La Bélgica
Limón	Muchos	Mercado Rodríguez
Canela	Muchos	Abarrotes doña Maria
Clavo de olor	Pocos	Abarrotes Salvador
Api Blanco	2	El cocinero

#### 4.2.1.8.4. Costos de materia prima e insumos

Sirve para determinar la cantidad y el valor de materia prima e insumos que serán necesarios utilizar para cumplir con el plan de producción.

DESCRIPCION	UNIDAD DE MEDIDA	CANT.	PRECIO UNITARIO	IMPORTE TOTAL
PLATA PIÑA	GRAMOS	92,4	4,8	443,52
INSUMOS				120,00
			<b>TOTAL</b>	<b>563,52</b>

#### 4.2.1.8.5. Capacidad de producción

Es la capacidad que tiene el área de producción para la fabricación de un bien en un determinado tiempo (mensual, anual, etc.).

CAPACIDAD DE PRODUCCION	PRODUCTOS
POR DIA	Productos elaborados/día
POR SEMANA	Productos elaborados /semana
POR MES	Productos elaborados/mes
POR AÑO	Productos elaborados /año

#### 4.2.1.8.6. Seguridad Industrial

Es la parte que describe los elementos de seguridad e higiene ocupacional que requiere la empresa para su funcionamiento.

DESCRIPCION	CANT.	PRECIO UNITARIO	IMPORTE
PROTECCION (MANDIL, BARBIJO)	2 juegos	50	100
<b>TOTAL</b>			<b>100</b>

#### 4.2.1.9. Plan Organizacional

En esta sección se identifica al personal clave de la empresa, haciendo una breve descripción de las diferentes funciones, cualidades, habilidades o limitaciones particulares de cada una de las personas que forman parte del negocio.

##### 4.2.1.9.1 Descripción de puestos

Es la descripción de cargos o puestos del futuro negocio tomando en cuenta las funciones y tareas que los integrantes realizarán.

##### 4.2.1.9.2. Organigrama

Es un dibujo que muestra los cargos existentes en la empresa y la relación entre éstos.

##### 4.2.1.9.3. Sueldos del personal

Es considerar cuántas personas serán necesarias que trabajen y cuánto de sueldo se les pagará en forma mensual.

Ejemplo:

DESCRIPCION DEL PERSONAL	IMPORTE En Bs.
PROPIETARIA	700
OPERARIA	350
<b>TOTAL</b>	<b>1050</b>

#### 4.2.1.10 Plan financiero

El plan financiero es la previsión anticipada de los ingresos y egresos que tendrá la empresa cuando ésta comience a funcionar.

##### 4.2.1.10.1. Inversión inicial

Antes de iniciar la puesta en marcha del negocio, la empresa requerirá realizar una inversión inicial. Por ello, el/la emprendedor/a deberá tomar en cuenta todos aquellos gastos en los cuales incurrirá para iniciar las actividades del negocio. Generalmente estos gastos tienen que ver con: alquiler de ambientes, compra de maquinaria y herramientas, trámites legales, etc.

INVERSION INICIAL REQUERIDA (EXPRESADO EN BOLIVIANOS)	
ALQUILER LOCAL	50,00
MAQUINARIA Y EQUIPO	3947,50
HERRAMIENTAS	3000,00
TRAMITES DE LA MICROEMPRESA	260,00
CAPITAL DE TRABAJO	1713,52
<b>TOTAL</b>	<b>8971,02</b>

#### 4.2.1.10.2. Costos de producción

Es la determinación del costo total de producción tomando en cuenta la totalidad de costos fijos y variables que tiene un producto o lote de productos en su elaboración.

##### Costos Fijos

Son aquellos costos cuyo importe permanece constante por un determinado tiempo en las diferentes fases del proceso productivo y no varían con el cambio del volumen producido, no dependen del nivel de producción. Se pueden identificar y llamar como costos de “mantener la empresa abierta”, de manera tal que se realice o no la producción, se venda o no la mercadería o servicio, dichos costos igual deben ser solventados por la empresa. Por ejemplo:

- Alquileres
- Amortizaciones o depreciaciones
- Seguros
- Impuestos fijos
- Servicios Públicos (Luz, Teléfono, Gas, etc.)
- Sueldo y cargas sociales de encargados, supervisores, gerentes, etc.

##### Costos Variables

Son aquellos costos que varían en forma proporcional o directa con el cambio en los volúmenes de producción, de acuerdo al nivel de producción o actividad de la empresa. Por ejemplo, si el/la emprendedor/a produce mayor cantidad de zapatos necesitará mayor cantidad de cuero, entonces es un costo variable la materia prima. Son los costos por “producir” o “vender”. Por ejemplo:

1. Mano de obra directa (a destajo, por producción o por tanto).
2. Materias Primas directas.
3. Materiales e Insumos directos.
4. Envases, Embalajes y etiquetas.
5. Comisiones sobre ventas.

- **Depreciación**

Es la pérdida o disminución del valor de un activo fijo debido al uso, la acción del tiempo o a la obsolescencia. La depreciación tiene por objeto ir separando y acumulando fondos para restituir un determinado bien, que va perdiendo valor por el uso. Las causas son, el deterioro y desgastes naturales por el uso, daño y deterioro extraordinario, extinción o agotamiento, posibilidad limitada de uso, elementos inadecuados, obsolescencia, cese de la demanda del producto.

La legislación boliviana ha establecido un determinado tiempo de vida útil para todos los bienes de uso (activos fijos), los cuales son los siguientes:

BIENES DE USO	AÑOS DE VIDA
	MAQUINARIA Y EQUIPO 8 AÑOS
	MUEBLES Y FURNITURAS 10 AÑOS
	VEHICULOS 5 AÑOS
	HERRAMIENTAS 4 AÑOS
	EDIFICACIONES 40 AÑOS

Una forma sencilla de calcular la depreciación de los bienes de uso es utilizando el siguiente instrumento:

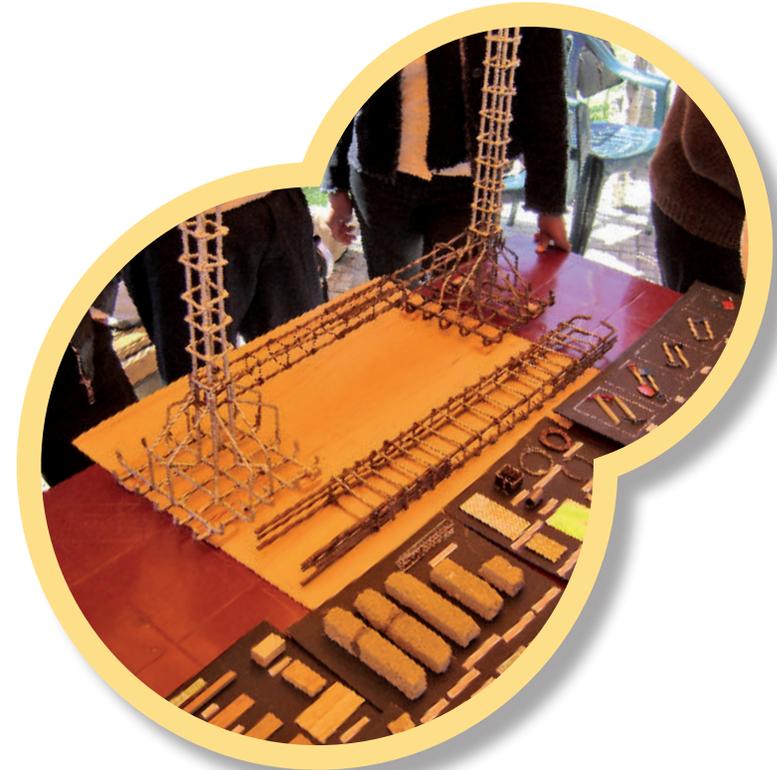
Ejemplo:

**CUADRO DE DEPRECIACIÓN**

DETALLE DEL ACTIVO	VALOR DEL ACTIVO	VIDA UTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN MENSUAL
Maquinaria y equipo	3947,50	8	493,44	41,12
Herramientas	3000,00	4	750,00	62,50
<b>TOTAL</b>				<b>103,62</b>

- **Costo unitario de producción**

Es el resultado de dividir la totalidad de costos (costos fijos y costos variables) entre la cantidad total de productos elaborados, es decir, es el costo que tiene cada unidad de producto elaborado o lote de productos.



## COSTOS DE PRODUCCION

(Expresado en Bs.)

PRODUCCION DE:	
Se anotan las cantidades de los productos que serán producidos en el lapso de un mes.	
DETALLE	COSTO TOTAL/MES
COSTOS FIJOS	
Se registran todos los costos que se realizan mensualmente y que no se encuentran relacionados a la producción.	Se anotan los montos totales mensuales hallados en los cuadros anteriores.
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>Se registra la sumatoria total de todos los costos fijos.</b>
COSTOS VARIABLES	
Se registran todos los costos que se emplean en la fabricación de un bien y que se encuentran directamente relacionados a la producción.	Se anotan los montos totales mensuales hallados en los cuadros anteriores.
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>Se anota la sumatoria total de todos los costos variables.</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>Se registra la suma de los costos fijos y variables totales.</b>
<b>COSTO UNITARIO</b>	Se registra el resultado de dividir el valor del Costo Total entre las unidades producidas en el lapso de un mes.

### 4.2.1.10.3. Proyección de los ingresos mensuales

Es la proyección del volumen de ingresos mensuales que se espera lograr cuando se abran las puertas de la empresa.

### 4.2.1.10.4. Utilidad proyectada

Es la proyección de la Utilidad (ganancia) que se espera lograr en un año, cuando se abran las puertas del negocio.

DETALLE	Año 1
<b>+ Ingresos</b>	
Cantidad (unidades/mes)	1056,00
Precio [Bs/unidad]	24,00
<b>INGRESO BRUTO</b>	<b>25344,00</b>
- Impuestos (IT =3%)	760,00
<b>INGRESO NETO</b>	<b>24584,00</b>
<b>- Costos</b>	
Total Costos Fijos	1228,00
Total Costos variables	788,00
Intereses	0,00
<b>=UTILIDAD BRUTA</b>	<b>22568,00</b>
Impuestos (25%)	5642,00
<b>=UTILIDAD NETA (Bs./año)</b>	<b>16926,00</b>
<b>=UTILIDAD NETA (Bs./mes)</b>	<b>1410,00</b>

### 4.2.1.10.5. El Punto de Equilibrio

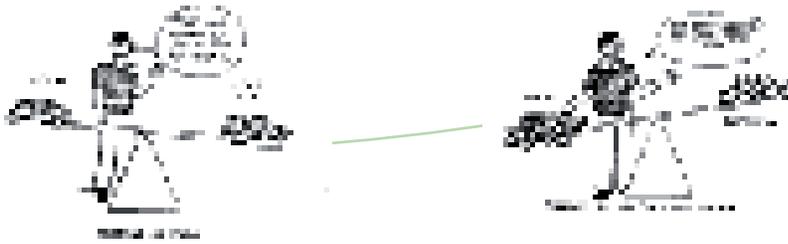
El punto de equilibrio se lo define como:

*La cantidad mínima de productos que es necesario producir y vender para que la empresa no pierda ni gane.*

Así, el punto de equilibrio en la empresa está dado cuando el ingreso total generado por las ventas de los productos, en un periodo determinado, es igual a los costos totales del mismo periodo.

### ¿Qué importancia tiene conocer el punto de equilibrio?

El/la emprendedor(a) que conoce el punto de equilibrio de su empresa cuenta con información de vital importancia para tomar decisiones, en lo que se refiere al control de costos, planeamiento de ventas y utilidades, así como en la determinación del precio de sus productos.



### ¿Cómo se determina el punto de equilibrio?

Para determinar el punto de equilibrio contamos con una fórmula y estas es:

#### FORMULA PARA DETERMINAR CANTIDADES

Donde:

$$P.E. = \frac{C.F.T.}{P.V. - C.V.U.}$$

P.E.= Punto de Equilibrio  
 C.F.T.= Costo Fijo Total  
 P.V.= Precio de venta  
 C.V.U= Costo Variable Unitario

Esta fórmula sirve para determinar la cantidad mínima que debe producir y vender una empresa para que no pierda ni gane.

El punto de Equilibrio no es un indicador de rentabilidad, es uno de referencia y sirve para saber a partir de qué nivel la empresa obtiene utilidades en un plan de inversión.

Cuanto más elevado es el P.E. (Punto de Equilibrio) la rentabilidad no es buena, existe riesgo. A medida que pasan los años los P.E. bajan lo que supone que el proyecto es más rentable.

La rentabilidad es la capacidad de la empresa de generar ganancias. La rentabilidad financiera se basa en estimaciones (proyecciones) futuras elaborando pronósticos.

#### 4.2.1.10.6. Interpretación de los resultados

Es el comentario y la explicación de todo el movimiento económico de entradas y salidas que tendrá el negocio antes de su puesta en marcha. Esto sirve para que el/la Emprendedor(a) determine si vale la pena o no entrar en el negocio.

Ejemplo:

- La inversión inicial requerida para llevar adelante este emprendimiento es de Bs...
- Al producir diferentes productos se tiene un costo unitario de Bs..... por producto elaborado.
- Se tiene previsto vender tantas cantidades de productos a un precio unitario de Bs.
- Cubriendo todos los costos, incluyendo los sueldos del personal se tiene una utilidad proyectada de Bs...../mes y Bs...../año. que será reinvertido en la empresa.
- El punto de equilibrio obtenido es .....cantidades que la empresa deberá producir y vender mínimamente para que no pierda ni gane.
- Teniendo una producción similar en todo un año se prevé una utilidad para la empresa de Bs.....
-

#### 4.2.1.10.7. Plan de actividades

Es un cuadro que nos muestra las diferentes actividades, que se realizaran en el lapso de un año, antes que se inicie la producción hasta la puesta en marcha del plan de negocios.

PLAN DE ACTIVIDADES

NO	ACTIVIDAD	MESES											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.	COMPTA DE MANO DE OBRA	X											
2.	COMPTA DE HERRAMIENTAS	X											
3.	COMPTA DE MATERIALES	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
4.	COMPTA DE INGRESOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
5.	DESARROLLO DE TRAMITES	X	X	X									
6.	PRODUCCION	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
7.	ENTREGA DE PRODUCTOS	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X



#### 4.2.1.11 Presentación del Plan de Negocios

Una vez concluido el Plan de Negocios, el propósito más inmediato es mostrarlo a los posibles inversionistas, debe valerse de él para apoyar su presentación como un(a) emprendedor(a) que merece que lo respalden. Debe recordar que el principal ingrediente de un negocio es el/la emprendedor(a), no cometa el error de pensar que su Plan de Negocios contiene todos los detalles de su negocio. Los inversionistas están arriesgando su dinero en usted, no en su Plan de Negocios. El Plan sólo les ayuda a entender lo que usted quiere hacer y les muestra qué ayuda necesita de ellos, y qué preguntas deben ellos hacerle.

### UNIDAD TEMÁTICA V. NTICS

#### 5.1. Conectarse a internet

##### Un poco de historia

Internet nace de un proyecto militar estadounidense llamado ARPANET a finales de los años 60, que buscaba una tecnología más segura de transmisión de información. Se inventó entonces la tecnología de conmutación de paquetes, que es la base de internet, y de su protocolo básico IP.

En 1974 se creó el TCP/IP (Transmission Control Protocol / Internet Protocol) y en los años 80 fueron las



Universidades y la comunidad científica las que utilizaron internet.

Creación en 1990 del lenguaje HTML, por un grupo de científicos de Ginebra (Suiza) quienes realizaron el primer servidor Web llamado Word Wide Web (www).

Este fue un paso fundamental para que internet se popularizara y, junto con el avance de los sistemas operativos con interface gráfica se consiguiera una comunicación entre equipos sencillos y rápidos. Hoy en día existen muchos programas de edición de páginas web y todos ellos están basados en HTML.

Las famosas www significan World Wide Web o telaraña mundial, es lo que conocemos como web.  
Internet es el medio en donde se desarrolla la web.

### ¿Qué se necesita para conectarse a Internet?

En general, se necesita una computadora, una conexión, un módem, un proveedor de acceso a Internet y un navegador.

### 5.2. ¿Qué son los navegadores?



Cuando hablamos de entrar en Internet o navegar por Internet nos estamos refiriendo en realidad a la Web. Para poder acceder a la Web necesitas un programa llamado navegador.

Un navegador es un programa que es capaz de leer información almacenada en un servidor de internet. Existen diferentes navegadores, todos ellos gratuitos, por ejemplo, Internet Explorer y Mozilla son los más utilizados.

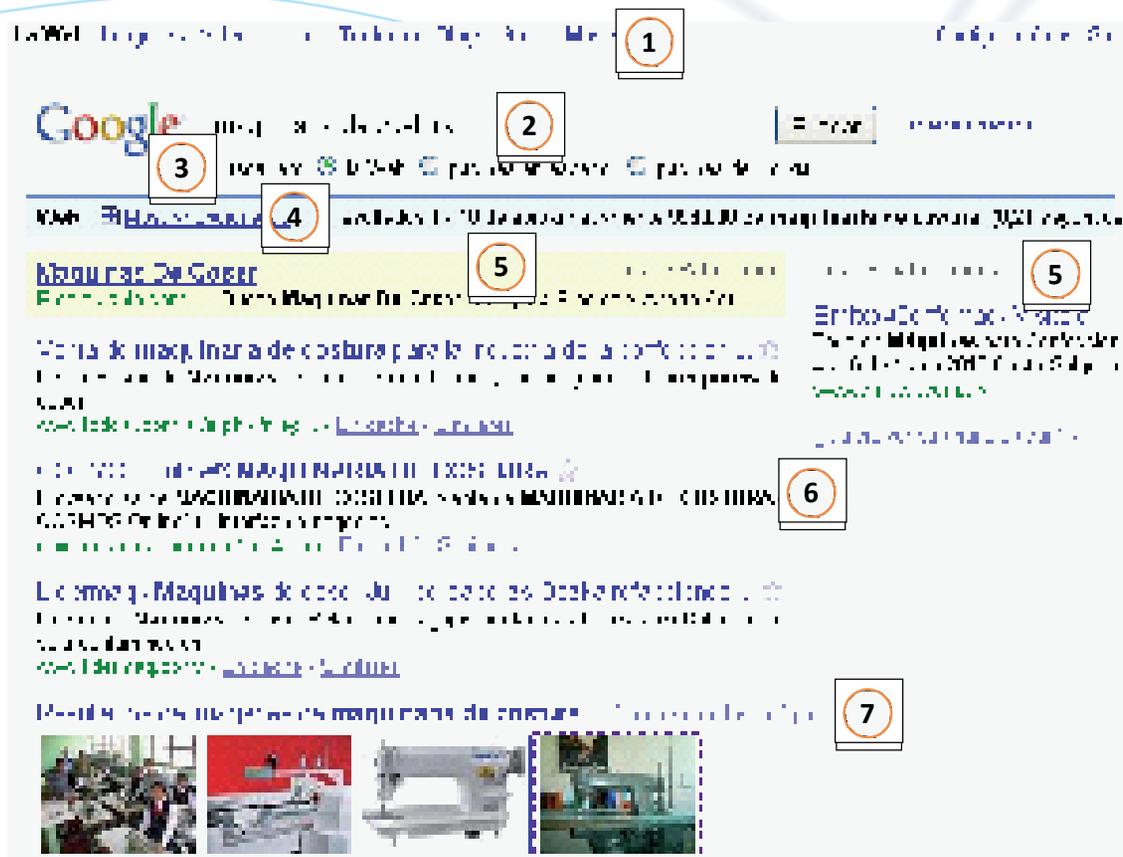
### 5.3. ¿Qué son los buscadores?

En Internet hay millones y millones de páginas web. La única forma de encontrar aquella que nos dará la información que queremos es utilizando un buscador.

Para ver las características y manejo de los buscadores, utilizaremos un ejemplo.



1. Utilizaremos el buscador más utilizado Google.  
Para arrancarlo haz clic aquí o teclea <http://www.google.com> en la barra de direcciones de tu navegador.  
Una vez abierta la página, esta es la pantalla inicial del Google. La mayoría de opciones no aparecen hasta que no mueves el cursor del ratón.
2. Realizamos la primera búsqueda. Ejemplo: Buscamos Maquinaria de costura.  
El resultado de la búsqueda es el siguiente:



**1. Entorno de búsqueda.-** Esta primera línea nos indica que hemos buscado en **La Web**, pero también es posible buscar en Imágenes, Grupos y Noticias.

**2. Caja de búsqueda.-** es donde escribimos las palabras que queremos buscar.

**3. Buscar en.-** En esta línea podemos elegir entre realizar la búsqueda en toda la web, en páginas en español, o en páginas de Bolivia.

**4. Datos del resultado.-** Son los resultados de la búsqueda.

**5. Enlaces Patrocinados.-** Es un enlace de alguien que ha pagado para que su publicidad aparezca ahí.

**6. Líneas de resultado.-** Cada resultado está compuesto por varias líneas, en la primera aparece el título de la página web encontrada.

**7. Resultados de otros tipos de búsqueda.-** Google intercala otro tipo de resultados que no son páginas. Por ejemplo, imágenes en vez de web.

Al final de la página de resultados tienes una línea como la que ves en esta imagen que te permite desplazarte por todas las páginas de resultados, como puedes ver en esta imagen.



## PRÁCTICA

Realizar búsquedas, seleccionando las diferentes opciones del entorno de búsqueda: Imágenes, videos, libros, blogs, etc.

Ingresar pagina web de FAUTAPO para llenar su evaluación de cada módulo.

Aprender a realizar consultas de saldos en su cuenta del Banco Nacional de Bolivia.

## 5.4. EL CORREO ELECTRONICO



Hay dos formas de utilizar el correo: a) A través de un programa de correo ó b) Mediante webmail.

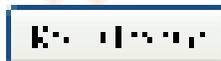
El correo a través de webmail, puede ser utilizado desde cualquier computadora que tenga conexión a Internet, lo que permite leer y enviar nuestro correo sin tener que configurar nada.

Simplemente hay que entrar en la página de Internet que nos ofrece este servicio, por ejemplo hotmail, hispavista, yahoo, Gmail. Al principio, tenían el inconveniente de tener poco espacio de almacenamiento, pero hoy en día disponemos de suficiente espacio como para no tener que borrar ningún correo.

**Práctica:** Crear correo electrónico utilizando webmail.

**Ejemplo:** Crear correo en Hotmail.

**Paso 1:** Introducir **www.hotmail.com** en la barra de direcciones de tu navegador.



**Paso 2:** Hacer click en la opción de Hotmail.

**Paso 3:** Introducir la información requerida y finalizar haciendo un click en el botón

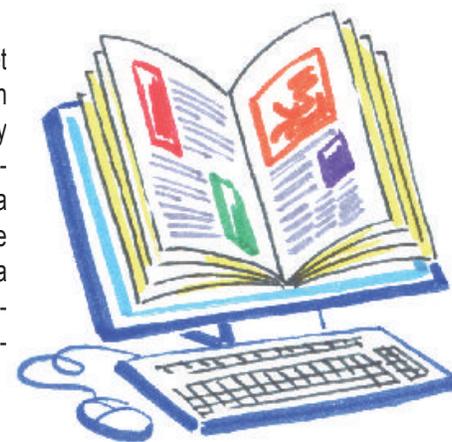


**Paso 4:** Cerrar sesión y volver a ingresar a **www.hotmail.com**.

- INICIAR SESIÓN con la dirección y contraseña de correo creada.
- Enviar un mensaje de correo a un compañero y al facilitador.
- Agregar a tus contactos a tus compañeros de clase.

## 5.5. APRENDER EN INTERNET

La educación por Internet está experimentando un gran auge, cada día hay más sitios web que ofrecen cursos on-line y cada vez hay más alumnos que siguen estos cursos y la mayoría se muestran satisfechos con la enseñanza recibida.



Ejemplos de páginas web donde puedes acceder:

- ✓ <http://www.neuronilla.com>
- ✓ <http://www.facebook.com>
- ✓ <http://www.youtube.com>
- ✓ <http://www.aulafacil.com>
- ✓ <http://www.emagister.com/cursos-gratis/>
- ✓ <http://www.mailxmail.com/curso-informatica-principiantes>
- ✓ <http://www.aulaclie.es>