

Guía Docente

Para el Desarrollo
de las
Competencias
Emprendedoras

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la
Ciencia y la Cultura (OEI) República Dominicana.

Secretario General
Álvaro Marchesi Ullastres

Directora Oficina en la República Dominicana
Catalina Andújar Scheker

Autora
Indiana Tamárez

Revisión:

Ailín Lockward
Consultora OEI

Mercedes Matrille
Directora de Educación Técnico Profesional del MINERD

Maribel Comprés
Técnica Nacional de la Dirección de Educación Técnico Profesional

Equipo Técnico de Educación Técnico Profesional
Equipo Docente del Politécnico Víctor Estrella Liz

Coordinación de producción
Joselin Taveras

Corrección Literaria
Alicia Delgado y Mestres

Diseño y diagramación
Orlando Isaac

ISBN 978-9945-8861-0-8

Segunda Edición, Año 2012.

Esta guía se elabora como apoyo para alcanzar las
METAS EDUCATIVAS 2021 sobretodo, en la Meta general quinta:
Mejorar la calidad de la educación y el currículo escolar y la Meta general
sexta: Favorecer la conexión entre la educación y el empleo a través de
la Educación Técnico Profesional.

Contenido:

Introducción	05
Objetivos de esta Guía	06
Antecedentes	09
I. Módulo: Cultura Emprendedora	11
Unidad 1: ¿Soy emprendedor?.....	12
Unidad 2: Composición de la Empresa	25
Unidad 3: Aspectos Mercadológicos.....	33
II. Módulo: Cultura Emprendedora II	38
Unidad 4: Planificación y Búsqueda de los Recursos	39
Unidad 5: Operación Interna y Externa de la empresa	48
Unidad 6: Compromisos y Estrategias de Supervivencia.....	57
Anexos:	61
Anexo 1: Estudio del Caso “Juan Payán: De diez centavos al éxito”	62
Anexo 2: Guía de visita a microempresas	66
Anexo 3: Test ¿Soy emprendedor?	67
Anexo 4: Modelo de Plan de Negocios	64
Anexo 5: Glosario	69
Anexo 6: Recomendaciones Bibliográficas	72

Introducción:

La presente guía constituye una herramienta para apoyar al docente a desarrollar las competencias emprendedoras en sus estudiantes. Forma parte de las iniciativas de apoyo al fortalecimiento de la Educación Técnica Profesional en la República Dominicana, que impulsa la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) conjuntamente con el Ministerio de Educación (MINERD), en el marco de las Metas Educativas 2021.

Este documento responde al enfoque de Educación por Competencias, utilizando el aprendizaje activo. Su contenido se enmarca en el currículo del Nivel Medio de la modalidad de Educación Técnico Profesional y persigue apoyar a los docentes en la implementación de estrategias y actividades vinculadas a los microemprendimientos, que propicien en el estudiante el desarrollo de las competencias que demandan los tiempos actuales.

Para que los docentes se apropien de esta guía y apliquen la metodología prevista, se prevé un programa de capacitación y acompañamiento, esperando que en el primer año de utilización de este material alcancen el dominio y experiencia necesaria para fomentar las competencias emprendedoras en el aula.

La Guía Docente para el Desarrollo de las Competencias Emprendedoras recoge las experiencias desarrolladas desde el año 2009 por la OEI en conjunto con la Dirección General de Educación Técnico Profesional, a través del proyecto de Educación Emprendedora, ejecutado en Centros de Educación Técnico Profesional del país con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Objetivo de esta Guía:

Apoyar a los docentes para que, durante la enseñanza de los módulos Cultura Emprendedora I y II, fomenten en los estudiantes el espíritu emprendedor, con el desarrollo de las competencias necesarias, desde una perspectiva integradora.

Se pretende:

- Responder a la mejora de la enseñanza y el aprendizaje en la educación técnica
- Instalar la cultura emprendedora en los Centros de Educación Técnico Profesional
- Apoyar la formación docente
- Fomentar el desarrollo de las competencias emprendedoras desde el aula
- Garantizar la apropiación de un completo perfil emprendedor en los jóvenes

¿Cómo está organizada la guía?

La guía está distribuida en seis (6) unidades didácticas, tres (3) unidades para trabajar el Módulo de Cultura Emprendedora I, a impartirse durante el primer semestre del segundo año de educación técnica; y tres (3) unidades para el Módulo de Cultura Emprendedora II, que se desarrolla en el último semestre del año escolar. Cada una de las unidades contiene informaciones básicas para el manejo práctico de los contenidos, las actividades que deben desarrollarse son debidamente planificadas y, con propuestas de evaluación. Se trata de que se siga una secuencia coherente con el currículo establecido en el programa de cada módulo.

Metodología para utilizar la guía

Se ha previsto una metodología práctica y dinámica orientada hacia un modelo de aprendizaje activo, de acuerdo al enfoque del currículo nacional de educación. Como herramienta para los docentes, la guía contiene todas las orientaciones necesarias para el fomento y desarrollo de las competencias del proyecto emprendedor.

Los docentes deben seguir el orden de la misma, unidad por unidad, pues cada una contiene las descripciones, prácticas y acciones planificadas que llevan de los procesos a los resultados, para idear y desarrollar en grupo un proyecto de emprendimiento real. Los alumnos también cuentan un cuadernillo para orientar los trabajos y tareas correspondientes.

Cada una de las unidades desarrolla de forma secuencial partes del emprendimiento, esto es lo que permitirá a los alumnos apropiarse de los pasos para la creación de un negocio. Por lo que, si en el primer módulo no se logra concluir las tres primeras unidades, el docente deberá iniciar el siguiente módulo, donde finalizaron el primero; de modo que al final del año escolar, cada grupo esté listo para presentar su proyecto, a través de una feria organizada con el apoyo general de los docentes y la gestión del centro.

De la planificación

De la Planificación

Todas las actividades están previstas y planificadas, pero requieren que el docente apoye la conformación de los grupos de trabajo en cada etapa, que se dispongan y organicen los recursos y que se coordinen las acciones, en algunos casos para que se lleven a cabo ejercicios con el apoyo de las familias y de la gestión del centro.

De la evaluación

La evaluación se prevé como un proceso continuo y flexible como lo establece el currículo nacional. A partir de los contenidos a desarrollar se determinan cuáles son las recomendaciones metodológicas y actividades evaluativas, facilitando a los docentes obtener con resultados simples y tangibles, las calificaciones parciales y la calificación total considerando el proyecto de emprendimiento como producto final.

Los docentes deben ir definiendo las estimaciones de evaluación según las asignaciones que correspondan y de acuerdo a las actividades, así como establecer los criterios de evaluación para la presentación del proyecto final.

El compromiso de los diferentes actores con la Cultura Emprendedora

Fomentar la cultura emprendedora como una solución de vida y estrategia de desarrollo humano, requiere la vinculación de entidades sociales oficiales que aporten políticas y acciones para el impulso de la cultura emprendedora, y entre éstas podemos citar:

El Ministerio de Educación/Dirección General de Educación Técnico-Profesional

- Desarrolla políticas educativas que apoyen la cultura emprendedora
- Empeña acciones de formación y gestión para los actores del proceso
- Acuerda con otros organismos las estrategias y políticas comunes encaminadas a ampliar y fortalecer la cultura emprendedora en jóvenes dominicanos
- Proyecta en sus presupuestos, planes estratégicos, planes operativos u otros, como evidencia del nivel de compromiso
- Provee los recursos que viabilizan la ejecución de las acciones

El Centro de Educación Técnico-Profesional

- Despierta el interés en los jóvenes, con la implementación adecuada de un currículo orientado al desarrollo de la cultura emprendedora
- Fomenta en el docente, el desarrollo de habilidades para la enseñanza
- Brinda soporte a las actividades para el aprendizaje de los jóvenes estudiantes
- Impulsa y viabiliza oportunidades para la ejecución de buenas prácticas emprendedoras

El docente

- Se informa, investiga y se prepara para la experiencia emprendedora
- Define sus objetivos con los jóvenes y procura la ayuda necesaria para alcanzarlos
- Forma, motiva, acompaña y apoya a los estudiantes en la cultura emprendedora, aplicando la metodología recomendada, brindando respeto a la pluralidad de ideas, apoyando el modelo de aprendizaje por competencias y recompensando de forma adecuada los resultados

Las familias

- Se interesan en conocer en qué consiste y cómo aprenden sus hijos el modelo
- Conocen del alcance de la propuesta
- Apoyan e incentivan al estudiante en el logro de los objetivos
- Participan en las actividades extendidas para la familia, como señal de solidaridad con el proceso
- Animam, motivan y recompensan con su conducta al joven emprendedor

Y los estudiantes

- Alcanzan un nuevo perfil
- Descubren oportunidades, muestran el interés en su implementación, se motivan a trabajar estos descubrimientos apoyándose en nuevas competencias
- Asumen la visión emprendedora

Antecedentes

Los antecedentes que a continuación se presentan se sitúan de acuerdo a la experiencia general, nacional e internacional y las experiencias que por cada institución se han conocido en el país.

República Dominicana ha vivido por muchos años un rezago en la toma de decisiones acertadas hacia el alcance de mejores niveles de desarrollo humano, según aportan los estudios realizados y publicados en los Informes de Desarrollo Humano por el PNUD¹; lo que ha limitado el nivel de competitividad y de empleo, sobre todo en la población joven. La inclusión en el currículum de bachillerato de algunas iniciativas de formación y actualización hacia el desarrollo de una cultura emprendedora, se han mantenido en un modelo de ensayo de emprendimiento informal, sin previa formación escolarizada que conduzca hacia un modelo real, que consiga que los jóvenes se conviertan en empresarios. Esta falta de articulación contrasta con las cifras de desempleo publicadas por la OIT para la Región de El Caribe² que revelan que las poblaciones jóvenes poseen un desempleo de un 12,2 %, es decir, 3 de cada 10 muchachos con edades comprendidas entre 15 y 24 años está desempleado, con una probabilidad 3.8 veces mayor que en los países de desarrollo, de que los jóvenes no encuentren trabajo; por lo que el fomento de una cultura de emprendimiento, una salida novedosa a ésta situación socio-económica.

Asimismo, la OIT señala en su documento Avances sobre Trabajo Decente y Juventud, de febrero del 2010, que en las regiones de América Latina y El Caribe hay 104 millones de jóvenes (entre un rango de 15 a 24 años), en los cuales: el 34% estudia, el 33% solo trabaja y el 13% estudia y trabaja³. Por ello, “existe la necesidad de reforzar todas las iniciativas de creación de empleo: formación para el empleo adaptada a las necesidades laborales de la población y del mercado de trabajo y, mejora de las estructuras y recursos orientados a la mejora de la empleabilidad”⁴.

Desde la década de los años 90, en el país existen iniciativas tendentes a desarrollar la cultura emprendedora, que alientan en sus participantes la cultura del emprendimiento; entre las más importantes tenemos:

- El Consejo Nacional de Competitividad (CNC) que ofrece apoyo a través de la Red Nacional de Incubadoras: “**Dominicana Incuba**”.
- Programa **EMPRETEC**: Coordinado por el CNC junto al ITLA y la JCI, por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD).
- Juventud Emprendedora –**JUVENTEC**- resultado de un acuerdo entre el INDOTEL, el ITLA e INFOTEP.

¹ Informe de Desarrollo Humano, República Dominicana 2008, “Desarrollo Humano, una cuestión de poder”, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD.

² Informe de Desarrollo Humano, República Dominicana 2008, “Desarrollo Humano, una cuestión de poder”, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD.

³ Plan Iberoamericano para jóvenes Emprendedores, Orientaciones para el Diseño y Desarrollo de Proyectos, Organización de Estados Iberoamericanos, OEI, abril del 2010.

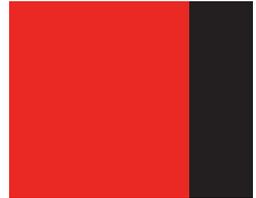
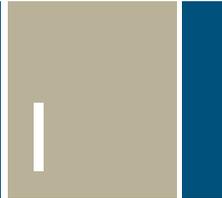
⁴ Idem.

- Junior Achievement Dominicana, (**JADOM**), que como institución sin fines de lucro forma jóvenes para la educación por y para la gestión empresarial, desde el 1995.
- **Pro-incube**, programa de Pro-industria, que a través de Dominicana Incuba ha apoyado a emprendedores en para la concepción e incubación de sus iniciativas.
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (**MESCYT**) que brinda apoyo a través de diversos proyectos, en acuerdo con otras entidades tales como la Oficina Nacional de la Propiedad Industrial (**ONAPI**).
- Ministerio de la Juventud (**MJ**) que implementa el Programa de Desarrollo de Capacidades Emprendedoras, incluido en diversas universidades del país y el ITLA.
- Proyecto de Educación Emprendedora, que implementa la OEI con la DGETP del MINERD con el apoyo de la AECID desde el año 2009.

Dichas iniciativas surgen como una real preocupación de proyectar en nuestra nación la cultura emprendedora, que convierta a estos jóvenes en los generadores de oportunidades, que les permita romper su círculo de pobreza, el de sus familias y el entorno donde viven, generando coyunturas de crecimiento también para sus comunidades y al mismo tiempo, para el país.

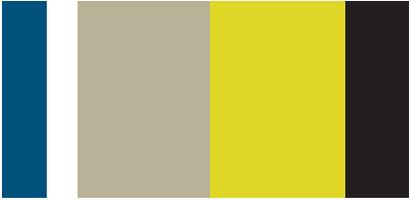
Módulo 1

Cultura
Emprendedora |



UNIDAD 1

¿Soy Emprendedor?

A decorative graphic consisting of a horizontal bar divided into four colored segments: a dark blue segment on the left, a thin dark blue segment, a light beige segment, a yellow segment, and a black segment on the right.

CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 1.1 *¿Qué es Emprender?*
- 1.2 *¿Por qué una Cultura Emprendedora en la Educación Técnico Profesional?*
- 1.3 *¿Qué es ser Emprendedor?*
- 1.4 *Competencias Emprededoras*
- 1.5 *¿Por qué Emprender?*
- 1.6 *Alcance del emprendimiento: Personal, Familiar y Social*
- 1.7 *La Iniciativa Emprendedora: Origen de las Ideas de Negocios*
- 1.8 *Relación de la Idea de Negocio con las Cualidades Emprendedoras*
- 1.9 *Identificación de la Oportunidad y el Nicho*

¿SOY EMPRENDEDOR?

"Las ideas son inútiles a menos que se lleven a la práctica".

Theodore Levitt

OBJETIVO DE LA UNIDAD

Definir el concepto de emprender y las competencias que se deben poseer para ser emprendedor; propiciando en los estudiantes el interés por desarrollar una actitud positiva hacia el modelo que motive su propia idea de emprendimiento.

1.1 ¿QUÉ ES EMPRENDER?

Como toda área de nuevo conocimiento, no existe una definición de emprender, el término fue usado por primera vez por Joseph Schumpeter, economista austríaco, en 1911 quien desarrolló incluso una "Teoría sobre el Espíritu Emprendedor" y definió así a las personas que se dedicaban a los negocios.

Al inicio se relacionó este quehacer con actividades de construcción, luego se llegó a confundir con la tendencia a crear, otras veces se le relaciona con los negocios, por ello para esta Guía Docente, entenderemos el término de emprender como:

- "Iniciar una acción difícil"⁵.
- "Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad"⁶

Se entiende entonces, que emprender es inventar, transformar e innovar con las opciones ya existentes, para ello se requiere no sólo de habilidades, sino del interés de modificar esa realidad hacia una mejor creación; por lo que la identificación de momentos, la curiosidad y el arrojo del emprendedor, son condiciones obligatorias para concebir el cambio.

Actividad 1. Construyendo el concepto de "Emprender"

- **Razonamiento: construir el concepto de emprender.**
- **Discusión en grupo. El docente organiza una discusión con los estudiantes para conocer sus ideas y opiniones sobre, qué significa para ellos emprender.**
- **Trabajo en grupos. Los estudiantes llevan a clases artículos relativos al tema de emprendimiento, recortado de periódicos, revistas, u otros medios, para ser leído en pequeños grupos.**
- **Socialización: Lectura en conjunto con el fin de redactar en sus cuadernos, una definición de emprender.**

Evaluación. Valorar la redacción de ideas construidas sobre emprender y la participación en el aula.

⁵ Revista de educación, Números 1-4, 2009, Dirección General de Escuelas, Centro de Investigación y Documentación Educativa, Buenos Aires (Argentina: Province). Ministerio de Educación.

⁶ Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2009.

1.2 ¿POR QUÉ UNA CULTURA EMPRENDEDORA EN LA EDUCACIÓN TÉCNICO PROFESIONAL?

La Educación técnico profesional como área de formación para el trabajo, brinda a sus estudiantes la oportunidad de conocer, manejar y administrar procesos operativos, técnicos y tecnológicos. La población de los Centros de Educación Técnica proviene en su mayoría de hogares de escasos recursos económicos, por lo que sus oportunidades de avance en el ámbito social y económico se ven afectadas de manera sensible.

La educación técnico profesional permite a los jóvenes un abanico de posibilidades de forma tal que les convierten en agentes de desarrollo. Es un modelo de estudio transformador con diversas opciones de salidas y entre ellas, el emprendimiento debe ser un referente. Son estos, un grupo natural para el fomento de esta cultura, convirtiéndose en una alternativa que les brinda la salida de la pobreza, superando las circunstancias en las que hayan vivido.

Actividad 2. Las especialidades y la actitud emprendedora

- *Análisis en grupo: ¿Cómo contribuyen las especialidades que se ofrecen en el Centro al desarrollo de competencias emprendedoras?*
- *Discusión en grupo: Realizar una discusión con los alumnos para analizar la carrera técnica en la que se están formando y conversen ¿cómo se fomenta la actitud emprendedora?, ¿qué se promueve?, garantizan estas ofertas la posibilidad de empleo?, ¿Fomentan la posibilidad de realizar emprendimientos?*
- *¿Qué aspecto de la especialidad que están cursando, ayudaría a realizar proyectos de emprendimientos?*

Evaluación. Valorar la participación activa en el debate y la capacidad de análisis crítico.

1.3 ¿QUÉ ES SER EMPRENDEDOR?

Ser emprendedor “es ser capaz de detectar oportunidades con creatividad y resolución, rompiendo con sus ideas lo establecido, creando nuevas formas de hacer las mismas cosas”⁷. Es ser una persona que percibe novedades, detalles, signos, símbolos, coyunturas, momentos, ajustes y compromisos, aunque pasen desapercibidos para otros. Son tomadores de riesgos, y se enfrentan a éstos con la confianza de poderlos vencer. Es alguien que posee un elevado nivel de interés por la aventura y el empeño por descubrir nuevos métodos, encontrando salidas diferentes a los problemas que siempre han habido.

Los emprendedores creen que el cambio es posible y trabajan para conseguirlo, por eso son creativos, creadores y resolutos. Poseen competencias que les otorga un perfil diferente al resto de las personas.

7 I. Támara, 2010

¿Qué son las competencias?⁸

- Son “un conjunto de saberes que se ponen en juego para resolver situaciones concretas de trabajo”.
- Son “las capacidades que posee un individuo para ejercer concretamente una actividad profesional poniendo en práctica sus conocimientos, su saber hacer y sus cualidades personales”.
- “Es la capacidad para desempeñar roles en puestos de trabajo concretos, con el nivel que se exige en el empleo”.

Actividad 3. Definiendo el concepto de competencia

- *Indagación, análisis y comprensión: Los estudiantes debaten sobre el término competencias.*
 - *Razonamiento: Realizan una lluvia de ideas sobre qué son las competencias, características, cualidades, habilidades, u otros elementos propios del emprendedor.*
 - *Redactan la definición de competencias en su cuaderno.*
- Evaluación: Valorar la redacción de las ideas construidas sobre ¿Qué son las competencias?, ¿Cómo se desarrollan?, ¿Cómo se identifican?*

Actividad 4. Perfil del emprendedor

- *Establecer una propuesta del perfil de un emprendedor.*

Evaluación. Corregir el perfil emprendedor desarrollado por los estudiantes en su cuaderno.

⁸ Fernández, Ignacio. Adecuación del Sistema de Educación Técnica y Formación Profesional a las Demandas del Sistema Productivo: El caso Español de ETP basado en competencias. Antigua, junio de 1999. pp: 4-5

1.4 COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS

COMPETENCIAS HUMANAS DEL EMPRENDEDOR

“Exígete mucho a ti mismo y espera poco de los demás, así te evitarás disgustos”

Confucio

Emprender requiere una personalidad diferente, compuesta por características especiales, que hacen del emprendedor un ciudadano pionero, visionario y ejemplar, entre estas cualidades y habilidades, podemos mencionar:

Personales:	autonomía, autoestima, autoconfianza.
Capacidad Emprendedora:	iniciativa, pro-actividad, asunción de riesgos, disciplina, motivación y compromiso.
Capacidad Innovadora:	creatividad e inventiva.
Habilidades de Interrelación:	relaciones Humanas, desarrollo de redes, cooperación, empatía, negociación, expresión cultural y trabajo en equipo.
Habilidades Cognitivas:	lógico matemática, ciencias, disposición de aprender a aprender, exploración investigativa.
Habilidades de gestión:	liderazgo y organización.

Como se puede apreciar, las cualidades humanas son las más relevantes al momento de decidir ser emprendedor, por lo que durante el desarrollo de la presente Guía Docente todas las actividades metodológicas contempladas contribuyen a reforzar estas competencias, por lo que no es necesario incluir definiciones y/o ejercicios directos para el trabajo de las mismas.

COMPETENCIAS TÉCNICAS-SOCIALES:

Gestor de información:
Habilidades comunicativas,
dominio de la lengua materna
y de otros idiomas, y comunicación tecnológica.

Habilidades directivas:
Toma de decisiones, planificación y competitividad.

Responsabilidad:
Responsabilidad social, civil y ciudadana, Respeto a temas de género y medioambiental.

Las Competencias Técnicas-Sociales completan el perfil de las personas que aspiran a convertirse en emprendedores. Las demandas van desde cualidades que tocan la interrelación propia del ser humano, hasta las que necesitarán para operar efectivamente el negocio.

Actividad 5. Características y cualidades de un emprendedor

- *Trabajo en grupo. Investigar en distintas fuentes y traer a clase informaciones sobre las competencias personales y técnicas-sociales, y su clasificación. Diferencias entre unas y otras.*
- *Presentación. Los grupos socializan la lectura e identifican la importancia de las cualidades y habilidades para el desarrollo de un emprendedor. El docente debe aportar ideas para la construcción de dicha definición.*
- *Trabajo en grupo. Estudio del Caso “Juan Payán: de diez centavos al éxito”, (Ver anexo No.1) Responder a las preguntas del caso de estudio para analizar las características, cualidades, estrategias y habilidades del emprendedor.*

Evaluación. Valorar las respuestas a las preguntas del caso, identificando las competencias emprendedoras contenidas en la historia.

Actividad 6. Visita Técnica a empresas de emprendedores

- *Visitas Técnicas a empresas de emprendedores. Los docentes con su grupo de estudiantes planifican, coordinan y organizan una visita a una empresa reconocida, y deben elaborar una guía de preguntas a desarrollar durante la visita.*
- *Trabajo colectivo. Crear la Guía de Visita con el modelo propuesto (ver anexo No.2) de las preguntas a realizar durante la entrevista al emprendedor, si así lo consideran.*
- *Se coordina el acercamiento a los procesos productivos que realice la empresa,*
- *Se definen los roles de los miembros del grupo, y se organizan los equipos para dicha actividad.*
- *Conocen, con la ayuda del Centro los recursos que necesitan para la visita.*
- *Visitan la empresa escogida.*
- *Socialización de la experiencia. En la siguiente clase posterior a la visita, se analizan los hallazgos identificados por el grupo. Los retos, los valores, logros y dificultades vividos por el emprendedor y la microempresa, para alcanzar el éxito que exhiben hoy.*
- *Cada grupo presenta la parte que le corresponda, utilizando recursos visuales tales como fotos, videos u otros, que registren la experiencia e identifiquen a las empresas.*

Evaluación. Evaluar la participación de los jóvenes en la planificación; la asunción de algún rol por parte del estudiante; el comportamiento durante la visita y la presentación realizada, las informaciones obtenidas, y cómo comunican la experiencia vivida.

1.5 ¿POR QUÉ EMPRENDER?

Emprender es una opción positiva para el desarrollo humano integral. Es romper con esquemas tradicionales de inserción para la productividad, como el empleo.

La actitud emprendedora no se manifiesta solamente en la creación e impulso de nuevas empresas, sino que en muchos otros aspectos de la vida. Por ejemplo, los trabajadores y empleados pueden ser excelentes emprendedores en sus puestos de trabajo, pueden generar nuevos modelos y formas, es decir proponiendo ideas creativas que enriquezcan sus labores y además aporten a las empresas donde desarrollan su actividad.

Emprender tendría entonces una connotación diferente; sería construir un nuevo camino, no sería avanzando en la trayectoria que otros han delineado. Esto generaría una opción de ocupación nueva e interesante a nivel personal, familiar, social y del país.

“Un hombre tiene que tener la grandeza de admitir sus errores, la suficiente inteligencia para sacar provecho de ellos y ser disciplinado para corregirlos”

John C. Maxwell

Actividad 7. Conociendo experiencias de emprendedores

- *Compartir experiencias con emprendedores invitados al Centro. El docente coordina con la Dirección del Centro y el Área de Orientación la invitación de dos emprendedores, uno que haya tenido éxito y otro que haya intentado un negocio, pero que haya tenido mayores dificultades.*
- *Antes de la visita, organiza con los alumnos las preguntas a realizar durante el diálogo con los emprendedores.*
- *Se realiza el conversatorio.*
- *Los estudiantes describen la experiencia vivida.*

Evaluación. Valorar la participación en el intercambio, la capacidad de describir y expresar las ideas que más le impactaron de las experiencias conocidas, y por qué?

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE SER EMPRENDEDOR

Algunas ventajas:

- **Generación de ideas propias.** Lo que provoca un alto nivel de satisfacción, justo cuando el emprendedor puede probar que esas ideas, dan resultado.
- **Independencia.** El emprendedor es su propio superior evitando el modelo de delegación, como en el empleo pagado.
- **Autoadministración del tiempo.** Los emprendedores gestionan su propia agenda, uno de los recursos más preciados para los trabajadores regulares.
- **Aprendizaje continuo.** El emprendedor es un agente de cambios, que necesita una continu aprender nuevos asuntos.
- **Multidisciplinarietàad.** La necesidad de conocer y aprender muchas disciplinas, administrativas, legales, impositivas, técnicas, de fabricación, de producción, compra, venta, facturación, comunicación, entre otras, lo que ayuda al emprendedor a formarse integralmente, al obtener muchos conocimientos.
- **Persona Pública.** A través de numerosos contactos con personalidades, sociales, culturales, de negocios, comerciantes, artistas, entre otros; el emprendedor se va convirtiendo en una persona pública, que llega a ser reconocida y respetada por sus logros.
- **Gestión financiera-económica.** Los emprendedores forjan un esquema de vida basado en auto-gestión, por lo que dominan estrategias de gastos, inversión y ahorro que le ayudan a administrar recursos, para su sostenibilidad.
- **Fomenta el Sentido de Responsabilidad.** El emprendedor con sus decisiones, es garante de su propio destino, por lo que al tomarlas fortalece su sentido de seguridad y compromiso hacia el negocio, su familia, sus empleados, y para con él mismo.
- **Actitud de Logro.** El regocijo, la emoción y la satisfacción de alcanzar las metas y los objetivos, fomenta en el emprendedor el sentimiento de logro; generándose un ciclo de automotivación y elevando su autoestima.

Algunas desventajas:

- **Supervivencia.** El índice de pequeños negocios que no superan los primeros cinco años una vez fundados es alto, lo que exige mucha determinación por parte del emprendedor, para insistir en el logro de sus metas.
- **Ingresos.** La entrada de dinero es fluctuante, por lo que se debe diseñar una estrategia de sostenimiento y organización para el negocio.
- **Operaciones.** Los nuevos negocios están sometidos a cambios en los niveles de operatividad. Por ejemplo en las microempresas hay tiempos de mucho trabajo y otros de no tanto, entonces el emprendedor debe planificarse y tener paciencia para esas temporadas bajas aprovechándolas por ejemplo, para organizar el negocio.
- **Empleados familiares.** Si no se sabe manejar esta situación, puede ser una fuente de conflictos permanentes, será recomendable definir la relación con anticipación, para separar lo familiar de lo laboral.
- **Los embastes de la economía.** Estos afectan de forma más intensa a los pequeños negocios, por lo que debe prepararse para luchar contra los mismos.
- Y finalmente, el **cumplimiento de las leyes y normativas impositivas** se hace cuesta arriba, por la fuerte carga de los requerimientos gubernamentales, sin embargo, de no cumplirse la microempresa no podría operar de forma ética y legal, y las consecuencias del incumplimiento, serían peores.

Actividad 8. Entrevista a familiar de emprendedores

- *Práctica Grupal: entrevista al Familiar de un emprendedor. El docente escoge con los estudiantes unas preguntas a formularse al familiar escogido de un micro-empresario.*
- *Utilizando una guía de preguntas previamente elaborada y discutida en clases, los jóvenes realizarán la entrevista, con el objetivo de conocer la experiencia del emprendimiento desde el punto de vista del familiar, pudiendo incluir otras inquietudes que deseen conocer.*

Evaluación: Posponer la evaluación de esta actividad hasta la realización de las actividades #9 y #10.

1.6 ALCANCE DEL EMPRENDIMIENTO: PERSONAL, FAMILIAR Y SOCIAL

Alcance personal: cuando una persona se convierte en emprendedor transforma su vida, lo primero que se reafirma es su autoestima, crece y se desarrolla su confianza, muestra mayor seguridad en las siguientes decisiones, en fin vive mejor y no sólo porque sus ingresos aumentan, sino también porque aumenta su fe y confianza en un mejor mañana.

Alcance familiar: generalmente también cambia la situación de su familia; se indica por el aumento del nivel de respeto de los allegados hacia el emprendedor por su independencia. Esta ayuda es la mayoría de las veces directa, tangible y real, tanto que puede modificar sus condiciones de vida en general, ya que muchas veces el emprendedor con su iniciativa puede emplear directa o indirectamente a familiares, lo que amplía las posibilidades de mejora económica de todos sus miembros.

Alcance social: los pueblos se desarrollan en la medida en que sus miembros lo hacen. Las microempresas en porcentaje global, son el mayor número de negocios, esto indica que los emprendimientos personales pueden repercutir en beneficio de la sociedad, en la medida en que se fomentan pequeñas unidades de producción. Cuando se inicia un negocio éste vende y compra a otros actores, lo que genera una dinámica económica que vincula a productores y consumidores, dinamizando la zona en la cual se encuentra y replicando el ejercicio en otras zonas.

“La vitalidad del pensamiento está en las nuevas ideas. Las ideas no son para acumularse, son para hacer algo con ellas. Cuando la idea es nueva y buena, sus propietarios tienen fervor, la aman y luchan por ella”.

Alfred Northwhitehead

Actividad 9. Presentando la entrevista realizada a familiares de emprendedores

- *Práctica grupal: Rescatando la experiencia de la Actividad 8.*
- *Exposición: los jóvenes organizan una exposición, con herramientas tecnológicas u otros recursos, donde valoren en la clase sus impresiones del encuentro y las opiniones de la entrevista realizada al familiar de un emprendedor. Deberán indentificarse ventajas y desventajas identificadas.*

Evaluación. Valorar la Entrevista realizada y exposición de la experiencia, con el uso de la tecnología.

Actividad 10. ¿Soy emprendedor?

- *Ponderación. El docente le proporciona a los alumnos el Test ¿Soy emprendedor? (Ver anexo No.3) para detectar en ellos las cualidades, características y habilidades que los pudiesen identificar como emprendedores.*
- *Los alumnos llenan el test y se autoevalúan calculando luego su puntaje; entregan el documento al docente, y deciden si comparten sus resultados personales con el grupo.*
- *Los voluntarios describen sus resultados.*

Evaluación: El docente evalúa y valora las características expresadas en los tests, verificando los puntajes, constatando cuáles estudiantes han obtenido un perfil de emprendedor nato, emprendedor potencial o la categoría de no emprendedor. Los estudiantes expresan porqué se sienten emprendedores.

También se evalúa la comprensión del ejercicio, la participación y exposición de los estudiantes, y la experiencia.

1.7 LA INICIATIVA EMPRENDEDORA: ORIGEN DE LAS IDEAS DE NEGOCIOS

Para el emprendedor, la actitud de observación, el deseo de investigar, leer, conocer y hasta curiosear son herramientas de trabajo con las que descubrirá sus ideas de negocios. A veces las ideas surgen incluso por inconformidades con situaciones y/o productos o bien por dedicarse a un pasatiempo, por escuchar las quejas o sugerencias de alguien. Por ello, se hace necesario estar muy atento a estas señales documentándolas incluso para guardar ese registro.

En ocasiones, las ideas pueden lucir raras y hasta descabelladas, pero con el tiempo, al trabajar en su definición se van depurando, tomando forma hasta convertirse en algo viable y razonable. De ahí que el emprendedor, se convierte en alguien que valora la diversidad de propuestas que se les puedan ocurrir, o que les puedan presentar, pues en alguna de ellas podría encontrar la inspiración para producir.

Actividad 11. La idea de negocio

- *Lluvia de Ideas: El docente planifica el ejercicio de “Lluvia de Ideas de Negocios”, utilizando algunas de estas estrategias: Identificar modas o tendencias, cosas populares, detalles pequeños, ideas del pasado que se puedan mejorar, formas de cambios o ajustes a cosas o situaciones, materiales o equipos que nadie quiso, trabajos o servicios que se pueden ofertar, áreas que no se usan como lugares abandonados, de qué se queja la gente?, navegar en internet, u otras motivaciones.*

Evaluación. Valorar lo novedoso de la idea, lo posible de su realización y la aceptación de recurrir a otra propuesta cuando se le haya rechazado alguna.

1.8 RELACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO CON LAS CUALIDADES EMPRENDEDORAS.

Cuando se haya tenido la idea de negocios se debe considerar, en un ejercicio honesto y profundo, cuáles son las cualidades y habilidades, puesto que las cosas que se saben y las que gustan hacer ayudarán a la persona para identificar la iniciativa emprendedora. Así como se debe dedicar mucho tiempo y esfuerzo a la idea, el hecho de que se tenga el interés y las habilidades para ello, se convierte sin duda en una garantía de éxito, pues el emprendedor disfruta el trabajo mientras lo ejecuta.

“...por lo general, no nos faltan ideas, ni siquiera ideas buenas y útiles. Lo que falta, más que producirlas, es la disposición a llevarlas a cabo. Después de todo, la predisposición de hacer algo, es el vehículo a través de lo cual las ideas llegan a ser efectivas.”

Peter Drucker

Actividad 12. Decidiendo la idea de proyecto de Emprendimiento

- *En pequeños grupos: los alumnos buscan alternativas de propuestas de negocios, hablando con personas y anotando las ideas.*
- *Escogencia: con la orientación del profesor, los estudiantes deben escoger varias ideas de negocios que pudieran ejecutar, y generarán una discusión en la cual tengan la oportunidad de exponer cómo se les han ocurrido.*
- *De manera colectiva: los alumnos presentan en el aula las ideas identificadas y cómo llegaron a esas propuestas.*

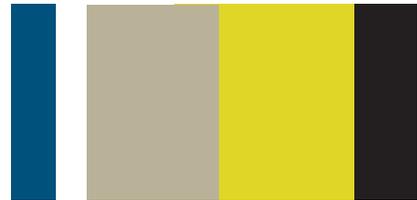
Evaluación. Valorar las ideas iniciales de las propuestas de emprendimientos.

1.9 IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD Y EL NICHOS

Existen siempre pequeños espacios, áreas, personas y necesidades que pueden ser atendidos con la implementación de nuestra ocurrencia. Es decir personas o instituciones que están buscando solucionar el mismo problema que ya se ha identificado y que no poseen, la idea para resolver esa situación; a este grupo de personas y oportunidades, se llama nicho. Para identificar su posible nicho, deberá el alumno, realizar una investigación llamada *Estudio de Viabilidad*.

UNIDAD 2

Composición de la Empresa



CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 2.1 *Estudio de viabilidad de la idea de negocio: Concepto. Importancia. Modelo a utilizar. Informe del Estudio de Viabilidad.*
- 2.2 *Las Empresas: Definición. Clasificación. Tipos de empresas.*
- 2.3 *Decisión del sector económico: Agropecuario. Industrial. Servicios con sus sub-clasificaciones.*
- 2.4 *Definiciones Organizacionales: Nombre Comercial, Marca, Logo, Eslogan, Organigrama y funciones de los puestos, Comunicación, Planeación.*
- 2.5 *Definiciones Legales: Estatutos. Registro Mercantil. Acto de Asamblea y otros. Instituciones involucradas.*

COMPOSICIÓN DE LA EMPRESA

OBJETIVO DE LA UNIDAD

Motivar en los alumnos el interés por determinar una idea de emprendimiento que puedan desarrollar como proyecto; identificando los tipos de empresas que existen, los criterios que se utilizan para su clasificación, los componentes organizacionales que se deben considerar, así como los aspectos de índole legal que se contemplan en los negocios.

2.1 ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LA IDEA DE NEGOCIO: CONCEPTO. IMPORTANCIA. MODELO A UTILIZAR.

Luego de presentar la idea necesitamos conocer si es viable, para esto usamos el Estudio de Viabilidad, que es un análisis pormenorizado de las posibilidades reales que posee el negocio, contempla la estimación de la inversión y posible rentabilidad económica del proyecto, aportando información que permita decidir si conviene o no involucrarse.

Pasos para desarrollar el Estudio de Viabilidad.

Este estudio ayuda al emprendedor a conocer a qué se enfrenta, en cuanto a compromisos generales. Este documento de viabilidad ayuda además, a mostrar a otros interesados la fortaleza y/o reales posibilidades del emprendimiento para los posibles inversionistas.

La información se obtiene por los testimonios de personas con experiencias, informaciones de emprendedores, revisión de leyes, investigación de la industria y proyecciones económicas;

El Estudio de Viabilidad presenta los siguientes pasos⁹:

- 1. Introducción.** Breve información de cómo surge la idea del negocio.
- 2. Pre-estudio de mercado.** Hacer una indagación para identificar los posibles consumidores, clientes, competidores y una explicación de la situación actual que posee el negocio.
- 3. Características del proyecto.** ¿Qué desea el emprendor?, ¿a qué aspira?, ¿en qué consiste?
- 4. Localización geográfica.** ¿Dónde se realizará y hacia dónde dirigirá sus esfuerzos?
- 5. Inversión-presupuesto.** Detallar cuánto cree el emprendedor que necesitará para el inicio de las operaciones, estableciendo una idea de los costos generales y las posibles ganancias, en un documento de presupuesto.
- 6. Cronograma de la programación.** Estos son una representación estimada de las etapas a desarrollar y el tiempo en que serán ejecutadas.
- 7. Recomendaciones.** En este punto existen datos de calidad, certeros y suficientes para tener una clara idea de si el negocio es viable, o no lo es.

⁹ Artículo “Análisis de Viabilidad” Darlene Roitha, 2007

INFORME DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD

El resultado debe ser un documento conciso¹⁰ que indique al emprendedor a una serie de alternativas para la elección, ya que conoce las posibilidades de éxito a las que se expone el negocio; lo que le ayuda a tomar la decisión de si vale la pena continuar con esa idea.

Actividad 13. Estudio de viabilidad de la idea de negocio

- *Trabajo en grupos. El docente establece con el grupo los procedimientos para llevar a cabo el Estudio de Viabilidad. El tiempo para realizar esta asignación y los criterios a practicar.*
- *Cada grupo organiza en su cuaderno el informe de viabilidad de las ideas propuestas y que sustentan con los datos obtenidos, la decisión del proyecto a emprender.*
- *Presentación. Los grupos presentan el informe de viabilidad y la idea finalmente escogida exponiendo las razones que la sustentan.*
- *Ponderación de las decisiones. El docente indaga con varias preguntas para generar en cada uno del grupo seguridad en las decisiones que han tomado.*

Evaluación. Valorar las ideas de negocios seleccionadas, las evidencias de viabilidad que la sustentan y, la presentación del grupo.

2.2 LA EMPRESA: DEFINICIÓN. CLASIFICACIÓN. TIPOS DE EMPRESAS.

DEFINICIÓN DE EMPRESA:

La empresa es una entidad de trabajo cotidiano donde se unifican aspiraciones y esfuerzos personales y colectivos, que en una labor conjunta con apoyo financiero, genera bienes y servicios por medio de procesos artesanales, de extracción, producción o comercialización, y que para satisfacer necesidades los vende, reponiendo los recursos invertidos para su rentabilidad.

CLASIFICACIÓN / TIPOS DE EMPRESAS:

Es difícil establecer una sola clasificación para las empresas, ya que se dividen atendiendo a varios criterios y elementos tales como, su tamaño, naturaleza, sector al que está dirigido, tipo de actividad, alcance de sus trabajos y hasta por la procedencia del capital que le da origen. En atención a estas opciones se considera pertinente presentar las categorizaciones más comunes:

¹⁰ De dos a cinco páginas

- Por el sector de actividad
- Según el Tamaño
- Por el origen de la inversión
- Por la localización y destino de la actividad
- Por el destino de sus recursos
- Por su formación jurídica
- Por la naturaleza de la actividad

Actividad 14. Investigando los tipos de empresas!

- *Seminario de investigación grupal. El docente asigna a cada grupo, una clasificación de empresa para investigar los tipos de empresas en cada una.*
- *Exposición: Los grupos deben exponer las características de cada tipo, y tendrán que traer a clases recortes de diarios, que muestren las diferencias.*

Evaluación. Valorar la participación en el trabajo, la presentación grupal el uso de recursos tecnológicos y la calidad de la presentación.

“El requisito del éxito, es la prontitud en las decisiones...”

Francis Bacon

2.3 DECISIÓN DEL SECTOR ECONÓMICO: AGROPECUARIO, INDUSTRIAL, SERVICIOS CON SUS SUB-CLASIFICACIONES.

Las actividades económicas que inicia el emprendedor con su negocio pueden ser de diversos modelos. Algunas empresas originan sus operaciones con insumos de la naturaleza, por ejemplo pueden ser mineras, energéticas, agricultura, la pesca, aguas, manejo de riesgos, u otros. También existen aquellas compañías que compran materias primas y la convierten en productos terminados, estas son en su mayoría empresas industriales. También existen organizaciones que brindan apoyo, asesoría y otros bienes o servicios intangibles (intocables), como por ejemplo, salones de belleza, empresas de envíos de mercancías, o restaurantes; éstas son denominadas empresas de servicios. En el área de servicios también se encuentran las empresas que venden y/o revenden productos es decir que comercializan los que otros han fabricado, llegando incluso a representar a esas marcas.

Se recomienda utilizar la clasificación del currículo de la Dirección General de Educación de Técnico Profesional, que divide las áreas de formación de las carreras técnicas que ofrecen, en sector servicios, industrial y agropecuario.

Actividad 15. Pensando la naturaleza de la empresa

- *Práctica grupal. Cada grupo deberá escoger la naturaleza de su microempresa, justificándola.*

Evaluación. El docente pondera las razones expuestas. Evalúa la decisión de los grupos, y la justificar su decisión.

2.4 DEFINICIONES ORGANIZACIONALES: NOMBRE COMERCIAL, LOGO, MARCA, ORGANIGRAMA, COMUNICACIÓN, PLANEACIÓN, ESTRUCTURA.

Antes de iniciar con el negocio, los emprendedores deben definir algunos aspectos relativos a la empresa y que además reflejarán las operaciones que deberán realizar.

- **Nombre Comercial.** Es el sustantivo(s) que utilizan las empresas para diferenciarse de las demás que hacen lo mismo que ella, pero también es un sello de identidad institucional. Ejemplo: SONY, Refrescos Nacionales, u otros. El nombre debe ser simple, fácil de recordar, y que pueda pronunciarse adecuadamente de forma que resulte pegajoso.
- **Logo.** Es un símbolo gráfico utilizado para identificar la marca comercial; casi siempre esos símbolos muestran de forma rápida y visual lo que significa el producto o servicio; sus formas,

colores, tipo de letras, tamaño y demás características, se asocian con la imagen de la institución. Lo ideal es diseñar un gráfico apropiado al mensaje que se quiera enviar a los clientes.

- **Marca.** Es la característica comercial de un determinado producto o servicio. Dicho nombre establece la relación entre éste, la empresa y sus clientes. La marca viene definida por la conjunción del nombre comercial, el eslogan y su logo, por ejemplo: Coca-Cola, La Sirena, u otros. La colocación de una marca se puede realizar acompañada de un slogan o frase comercial que ampare el concepto.

- **Eslogan.** Es la frase descriptiva, corta, pegajosa que asocia en la mente de los clientes, el producto y su marca. Ej. “*Burguer King.....probando es que se sabe*”

- **Organigrama.** Es la representación gráfica de la empresa, muestra los puestos de trabajo que la componen, los niveles jerárquicos, y las áreas de trabajo. En principio los proyectos de emprendimientos, no requieren un organigrama complejo, éste se irá componiendo en la medida de las necesidades.

- **Comunicación:** Toda empresa debe definir sus códigos de comunicación, tanto interna como externa. Las empresas establecen vías de comunicación internas, tales como: memorándums, reglamentos, cartas, u otros. A nivel externo, definen las estrategias para con sus clientes, a través de los anuncios, página web, publicaciones en los diarios, así como también con sus suplidores y para estos diseñan facturas, cotizaciones y otros mecanismos. Definir estos elementos ayuda a las empresas a llevar de forma clara, precisa, formal y organizada, sus operaciones.

- **Planeación.** Es la habilidad de prever situaciones, adelantándose a posibles escenarios es una cualidad que ayuda mucho a dirigir la empresa. Todo emprendedor debe dedicar tiempo para planificar qué va a hacer?, cómo lo va a hacer?, cuándo lo va a hacer?, con quiénes lo hará?, bajo cuáles circunstancias, y cuánto costará?, a esta fase de previsión es lo que se le llama planeación.

Actividad 16. ¿Cuál es la imagen corporativa de tu empresa?

- **Generación de modelos.** Con la orientación del Docente, cada grupo crea el nombre comercial, el logo, la marca, el eslogan y una propuesta de organigrama de su microempresa, considerando la naturaleza de la misma, sus objetivos, estilo de comunicación y planes propuestos.

- **Exposiciones.** Cada grupo explicará en clases la simbología de su empresa y los significados que han querido expresar a través del nombre, logo, marca y eslogan.

Evaluación. Valorar la representación de los modelos, su pertinencia, creatividad y la explicación brindada.

2.5 DEFINICIONES LEGALES: ESTATUTOS, REGISTRO MERCANTIL, ACTO DE ASAMBLEA U OTROS. INSTITUCIONES INVOLUCRADAS.

Las empresas tienen un importante compromiso al cumplir los aspectos legales establecidos por diversas leyes nacionales, y otras internacionales. El cumplimiento de estos requisitos se manifiesta procurando unos documentos que confirman el acatamiento de la norma, autorizándole a operar oficialmente.

*“A gran
necesidad, mayor
diligencia”*
Ramón Llull

Así los pasos iniciales para fundar una empresa son:

- 1°. Registrar el Nombre comercial y su símbolo en las oficinas de Registro de nombre comercial en la Oficina Nacional de Propiedad Industrial, ONAPI.
- 2°. Pagar los impuestos correspondientes en la Dirección General de Impuestos Internos–DGII–.
- 3°. Escoger la forma jurídica que tendrá la organización. (SRL, u otros)
- 4°. Redactar los Estatutos Sociales de la empresa, que son un contrato donde los socios acuerdan las normas de funcionamiento de la compañía. Sus artículos poseen, el nombre y domicilio social, el objeto de la sociedad, el capital social y las acciones. Se definen los niveles de dirección y administración, los detalles de la disolución y liquidación de la sociedad cuando fuere necesario. Y cualesquiera otras informaciones que se hayan acordado.
- 5°. Realizar una Asamblea General Constitutiva, para conocer y aprobar los estatutos, y escoger a los miembros del Consejo de Administración, y la figura del Comisario de Cuentas, quien supervisa y vigila la administración financiera de la compañía.
- 6°. Redactar el Listado de Suscriptores, donde aparecen los accionistas con el valor de participación económica que posean.
- 7°. Inscribir la compañía en la Cámara de Comercio y Producción de la República Dominicana, para obtener el Registro Mercantil.
- 8°. Gestionar el Número de RNC o Registro Nacional del Contribuyente de la Dirección General de Impuestos Internos –DGII– para obtener una tarjeta de identificación tributaria, que autoriza el inicio de las operaciones.
- 9°. Depositar el capital correspondiente, por parte de los accionistas.
- 10°. Obtener, si la empresa realizará algún proceso industrial, dependiendo del caso: Registro Sanitario, Registro Ambiental o Registro Industrial.
- 11°. Finalmente, inscribirse en la Seguridad Social, a través de la Tesorería de la Seguridad Social.

Los pasos pueden variar dependiendo del tipo de empresa a crear.

Actividad 17. Fundando la micro-empresa

- *Visita técnica. Los grupos deberán visitar las Instituciones encargadas de cada uno de los procesos, con la intención de investigar cada paso a realizar en la creación de su Empresa; asegurándose de obtener en cada una, las informaciones, los formularios correspondientes y el valor económico que implica. (El docente podrá asignar la visita de una institución por grupo y luego socializar la experiencia).*
- *Coordinación. Las instituciones serán visitadas en el orden establecido por el proceso.*

Evaluación. Valorar y calificar las evidencias obtenidas por los estudiantes y la narración de la experiencia.

INSTITUCIONES INVOLUCRADAS:

- **Oficina Nacional de Propiedad Industrial, ONAPI.**
- **Cámara de Comercio y Producción de la República Dominicana**
- **Dirección General de Impuestos Internos –DGII-**
- **Tesorería de la Seguridad Social.**
- **Si la empresa aplica para el punto no.10, debe ir a Pro-industria, Ministerio de Salud Pública y Ministerio de Medio Ambiente, donde proceda.**

Como parte de una política de agilización de estos pasos, se ha establecido en la Cámara de Comercio y Producción de la República Dominicana, una Ventanilla Única en el año 2001, para la realización de todas las diligencias.

Actividad 18. Explora por la Web

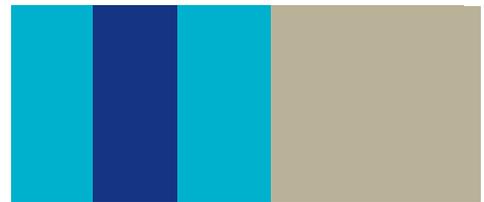
- *Investigación virtual. Los estudiantes tendrán como tarea, visitar la página web de cada una de estas organizaciones gubernamentales o descentralizadas involucradas, identificando los servicios que ofrecen, discutiendo en clase detalles como: fundación de esa institución, organigramas, misión, visión, tiempo en el que pueden recibir el servicio solicitado, entre otras informaciones.*
- *Discusión. Conocer en el aula, las instituciones participantes, conversando sobre sus diferentes responsabilidades, en el orden establecido por el proceso.*

Evaluación. el docente valora y califica el dominio de la información mostrado por los estudiantes y la narración de la experiencia.

¹¹ Dato suministrado por Cámara de Comercio y Producción de la República Dominicana.

UNIDAD 3

Aspectos Mercadológicos y Plan de Negocios



CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 3.1 *Investigación del Mercado: Definición del Mercado. Identificación de la necesidad de nuestra idea de negocios.*
- 3.2 *Plan de Marketing: Producto, promoción, distribución, segmentación, posicionamiento, publicidad.*

ASPECTOS MERCADOLÓGICOS Y PLAN DE NEGOCIOS

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Fomentar en los estudiantes la capacidad de investigación y exploración que les permita identificar las necesidades del mercado, para garantizar su trabajo e inversión.

Elaborar la planificación de la gestión de la microempresa, conociendo por anticipado las necesidades y las estrategias para la ejecución operativa que se persiguen en los emprendimientos.

3.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: DEFINICIÓN DEL MERCADO. IDENTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD DE NUESTRA IDEA DE NEGOCIOS.

Debemos primero tener claro que las empresas necesitan moverse en un mercado al que proveerán sus productos o servicios. ¿Qué es el Mercado?: Es una serie de relaciones y transacciones que llevan a cabo los ofertantes y demandantes, es decir productores, intermediarios, clientes y consumidores de bienes y servicios, para llegar a la fijación del precio de las mercancías o servicio¹³.

Los ofertantes son quienes producen o administran un servicio o producto que ponen a la disposición de los compradores; y demandantes son aquellos que procuran ese producto o servicio, para satisfacer sus necesidades o deseos.

Investigación de mercados. Es una investigación que se realiza, de forma científica, sistemática y regular, para recopilar, analizar, organizar y utilizar información, que se obtiene de las personas y medios escogidos y, que nos permiten aplicarlas para mercadear nuestros servicios y/o productos.

Con estas investigaciones encontrarás ideas de cómo podría ser recibido el producto en el mercado, para esto deberás levantar: datos cualitativos y datos cuantitativos¹³.

Datos cualitativos:

Datos levantados por métodos directos, simples, dando valor a cada opinión, y su cualidad o aporte.



Datos cuantitativos:

Datos que se levantan, se estudian y se presentan en masa, que proporcionan información en cifras, y que son aportados de forma estadística y/o automatizada.

¹² Artículo Mercado, Universidad Tecnológica Mesoamericana, 2009

¹³ "Investigación de mercados- Un enfoque aplicado"- 4ta. Edición-, Naresh k. Malhotra, 2004.

“El fracaso derrota a los perdedores, e inspira a los ganadores”
Robert Kiyosaki

Los estudios de mercado se realizan a través de diversos mecanismos metodológicos, tales como:

1. **Identificación del Problema**, o sea porqué y para qué debo investigar?
2. **Definición de Objetivos:** Establecer las metas de la investigación, qué aspiramos conocer?, hacia dónde vamos a dirigir el esfuerzo y porqué?, unos objetivos bien planteados garantizan el éxito de la investigación.
3. **Preparación del Diseño:** Escogiendo el tipo de investigación a realizar (Exploratoria: las que generan y buscan información cuando hay pocos antecedentes. Descriptiva: Aquellas que dan a conocer una situación como dice, describiendo sus características y Causales: aquellas que con experimentos tratan de probar una situación.)
4. **Diseño de los mecanismos e instrumentos de investigación:** cuestionarios, encuestas, entrevistas, u otros. Se realiza el modelo que se vaya a utilizar de acuerdo al tipo de investigación que se haya escogido, y los objetivos planteados.
5. **Escoger la muestra:** es decir, decidir de acuerdo a las necesidades a quiénes y a cuántas personas van a participar en el estudio.
6. **Trabajo de Campo:** Aplicación del instrumento definido, con los sujetos seleccionados, para el levantamiento de la información que necesitamos.
7. **Análisis de los Datos:** Es cuando al recopilar las informaciones, y disponerlos con métodos estadísticos automatizados, es decir, sometiéndolos a un procesamiento tecnológico, se facilita la tarea de la interpretación. Algunos de esos procesos pueden ser la codificación, la edición, obtención de estadísticos numéricos y gráficos, u otros. Así, podemos interpretar tendencias, resultados y utilizar del análisis la parte que nos interesa. De esta parte del estudio obtenemos la respuesta a los objetivos inicialmente planteados.
8. **Preparación y presentación del Informe de Resultados:** El Informe es el documento en limpio resultante del análisis. De este se sacan las informaciones necesarias para componer el Plan de Marketing que resume los datos e informaciones que se utilizarán para diseñar las estrategias de mercadeo de la empresa.

A través del estudio de Investigación de mercados puedes levantar datos primarios, o sea los que se conocen desde la fuente principal, tales como entrevistas a una personalidad; o por datos secundarios, que son los que obtenemos a través de documentos que otros han escrito como libros, diarios, u otros documentos de investigación.

Con esta información el emprendedor estará edificado de las necesidades que posee su público, las características de lo que desea comprar la gente, sus gustos y preferencias, el precio que estarían dispuestos a pagar, entre otros tantos detalles que aportarán a una toma de decisión consciente. Este documento se anexa al Plan de Negocios.

Actividad 19. Hacia el Plan de Marketing

- *Trabajo de Investigación: Con la orientación del docente, cada grupo deberá realizar una Investigación de mercados para su producto/servicio, garantizando que se incluyan todos los elementos señalados en el diseño escogido, en el instrumento, y en el Informe Final, (De donde saldrá el Plan de Marketing).*

Evaluación. Se pondera la forma de realización de la investigación, la obtención de información consistente y valiosa.



3.2 PLAN DE MARKETING: PRODUCTO, PROMOCIÓN, DISTRIBUCIÓN, SEGMENTACIÓN, POSICIONAMIENTO, PUBLICIDAD.

El Plan de Marketing es un documento que orienta las decisiones sobre mercado y ventas del emprendimiento:

- **Producto.** Se define como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea". El producto es lo que recibe el cliente a cambio de la compra por medio del dinero.
- **Promoción.** Promocionar es dar a conocer el producto algunas veces regalando muestras, concursos, notas de prensas, o haciendo pruebas del mismo, en lugares donde va la gente que se desea como cliente.
- **Distribución.** Es el mecanismo mediante el cual se hace llegar, las mercancía a los clientes, ya sean por: las rutas, mensajería, correos, o transportación. Define cómo, cuándo, en qué tiempo y condiciones se hace llegar el pedido una vez solicitado por el cliente; pero también qué tan fácil de conseguir es el producto en el ambiente donde encontrará compradores. Ejemplo: Supermercado.
- **Segmentación.** Es conocer todas las personas que existen como consumidores, aquellas a las que te interesa venderles, niños, jóvenes, adultos jóvenes, maduros, ancianos. Entre qué edades, situación social, solteros, casados, viudos, sexo, nivel de estudios, ocupaciones u otros, de esa forma te diriges a quienes necesitan lo que tú vendes.

- **Posicionamiento.** Es la situación de preferencia que posee un producto o servicio en la mente del consumidor, y que le hace pensar en comprarlo cuando se le presenta una determinada necesidad, con la confianza de que esa mercancía logrará satisfacerle completamente. Algo parecido al “Yo sólo uso...”.
- **Publicidad.** Es cuando se usa el eslogan y se dirigen los anuncios escogiendo dónde hacer la publicidad; si es un producto de temporada, en qué tiempo deberá anunciarse y en qué medios: radio, televisión, prensa u otros, tratando de que los modelos de la empresa se presenten siempre igual, es decir, en cada anuncio el logo, la marca, el nombre, u otros, para que el cliente fije la imagen.

Actividad 20. Hacer el Plan de Marketing

- *Redacción/Proceso de Decisión. los grupos redactan los componentes del Plan de Marketing, desarrollando y escogiendo los elementos que los componen, características de su producto, su promoción y distribución, cómo anunciar, u otros.*
- *Conservar el documento resultante, para la Unidad 4.*

Evaluación: se pondera la forma de redacción del documento y la forma en que se ha compuesto el Plan de Marketing.

Lo que hemos logrado hasta este momento se puede resumir en la siguiente gráfica:



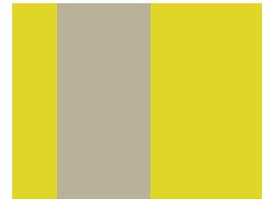
Gráfica 1: Trayectoria de la iniciativa emprendedora.

Módulo 2

Cultura Emprendedora II

UNIDAD 4

Planificación y búsqueda de los recursos



CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 4.1 *Creación del Plan de Negocios: Descripción General. Otros elementos: misión, visión, valores, objetivos, estrategias, y ventajas competitivas de la micro empresa.)*
- 4.2 *Presentación del Plan de Negocios.*
- 4.3 *Dinero: Identificación de Instituciones y mecanismos de financiamientos.*
- 4.4 *Recursos Físicos/localidades.*
- 4.5 *Relación con Suplidores: cotizar, comparar precios y condiciones, órdenes de compras, gestión de aduanas, transporte y traslados, almacenajes.*
- 4.6 *Mercadeo y Ventas: ubicación de prospectos, clientes y ventas.*

PLANIFICACIÓN Y BÚSQUEDA DE LOS RECURSOS

“Al prepararme para las batallas siempre me ha parecido que los planes son inútiles, pero el planeamiento es indispensable”

Dwight Eisenhower

OBJETIVO DE LA UNIDAD

Dar a conocer algunos mecanismos y estrategias utilizadas por los emprendedores para llevar a cabo la realización de sus planes de negocio, encontrando las fuentes de obtención de los recursos físicos y económicos que necesitan para el emprendimiento.

4.1 CREACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS: DESCRIPCIÓN GENERAL.

Plan de Negocios:

Un Plan de Negocios es un documento que contiene guías generales de lo que será un negocio, orientando al emprendedor hacia las operaciones que aspira, la administración de los recursos humanos y los recursos y las acciones que deberá ejecutar para alcanzar sus objetivos.

El Plan de Negocios colabora en la medida final de los resultados, y posee las siguientes secciones:

- **Introducción y Resumen.** Es conocido también como Resumen Ejecutivo, son las partes introductorias, ubican al emprendedor en su actividad económica, establece antecedentes y brinda información sobre el sector productivo al que pertenece el emprendimiento.
- **Análisis de la competencia.** Es un pequeño resumen de la condición del mercado, las tendencias cercanas y futuras, quiénes están en el mercado como sus competidores, es decir quiénes hacen lo mismo.
- **Descripción del negocio.** Esta es una descripción breve de la empresa, y su modelo de negocios (si van a vender, fabricar, revender, representar u otros).
- **Plan de Marketing.** Identifica a los clientes, condiciones y estrategias de ventas, precios, cómo le llegará al consumidor, es decir la distribución, empaques, anuncios, campañas de publicidad, u otros¹⁵.
- **Gestión de los Recursos Humanos.** Define el número estimado de personas que necesitará y sus posibles puestos de trabajo y responsabilidades.
- **Operaciones-Implementación:** Aquí se define cómo vamos a realizar el trabajo, se establecen posibles procesos, los recursos a usar, locaciones de las oficinas o plantas, equipos u otros.
- **Proyección financiera.** Se hace un acercamiento a la inversión inicial, primeras ventas, costos iniciales, flujo de caja y el análisis de viabilidad realizado al principio; incluye además el primer presupuesto.¹⁶
- **Plan de riesgos.** En este apartado se trata de encontrar cuáles serían las posibles amenazas que podrían afectar el negocio, con el objetivo de que el emprendedor sepa a qué podría enfrentarse y pueda prepararse.

¹⁵ Utilizando como referencia la Investigación del Mercado.

¹⁶ Apoyados en el estudio de viabilidad inicial.

¿Qué otros detalles de la organización, se describen en el Plan de Negocios?:

La Misión. Razón por y para qué existe su microempresa. Describe el negocio, fines, los recursos que utiliza y sus alcances.

La Visión. Define a dónde quiere llegar la empresa, y el logro más elevado que a largo plazo pretende alcanzar. La visión alcanza las metas, propósitos y estatus que aspira lograr la organización, por ello sirve de inspiración.

Los Valores. Cada organización define una serie de principios que desea cumplir durante el ejercicio propio de su trabajo, es decir las directrices morales y conductuales que guiarán el desempeño en sus comercios.

Los Objetivos: En esta parte se enumeran las metas específicas a lograr en un período señalado, una vez conocidas las condiciones en que operaremos, y la competencia del negocio.

La Estrategia: Es el plan de acción que rige una administración. Son las maniobras que adopta una empresa para operar, ej. Algunas empresas venden solo al por mayor y en efectivo, otros venden directo al público y aceptan cualquier tipo de pago.

Las Ventajas competitivas. Son un conjunto de elementos que posee una empresa que la diferencian de las demás, y que además les permiten establecerse en el gusto de sus clientes para que prefieran los productos o los servicios que resuelven su problema. Un caso es donde una empresa puede entregar más rápido que otra, tenga buen precio y la otra tiene los mejores diseños, etc.

El Plan de Negocios aporta madurez e institucionalidad a los emprendimientos, de ahí su importancia, orienta y guía al empresario para que sus esfuerzos no estén dispersos. De ser necesario, busque la asesoría de gente experta, para completarlo.

Para edificar a los docentes, presentamos la relación existente entre los tres estudios planteados, con el objetivo de que se conozcan los alcances y las necesidades que cada uno atiende.

Tabla #1 Comparativa de los estudios e investigaciones presentadas.

Estudio			
Características	Estudio de Viabilidad	Investigación del Mercado y sus Resultados (El Plan de Marketing)	Plan de Negocios
Alcance	Descubre las razones que nos ayudan a decidir si el negocio se puede o no llevar a cabo, y si el mismo será rentable.	Nos ayuda a conocer el mercado, encontrar dónde vender?, a quiénes vender?, cómo venderles? y a qué precio hacerlo?, es decir nos ubica comercialmente.	Una vez conocidas las oportunidades y el mercado, nos ayuda a precisar las estrategias generales del negocio, definiéndolo.
Necesidad que Resuelve	Resuelve la duda inicial, hago o no hago este negocio?, nos indica si es importante, si será valorado en el mercado.	Resuelve una necesidad del corto plazo, dirige las acciones de las ventas a puntos específicos e identifica, cómo deberá hacerse?.	Resuelve una necesidad de mediano y largo plazo, estableciendo guías para la acción.

“Algunas personas sueñan con grandes logros, mientras que otros no duermen cumpliéndolos”

Anónimo, Siglo IXX

Actividad 21: Hacia el Plan de Negocio

- **Indagatoria.** Los estudiantes traerán a clases ejemplos de misión, visión y valores de algunas empresas nacionales e internacionales. Describirán sus contenidos y discutirán cuál es el mensaje que han querido transmitir los dueños de la empresa, en esos símbolos.
- **Demostración.** Mostrar ejemplos de algunas ventajas competitivas de algunas de esas empresas.
- **Trabajo de Grupo.** Cada grupo inicia su Plan de Negocios con la definición de la misión, visión, valores, estrategias, objetivos y las ventajas competitivas de su emprendimiento, contenidas en su Plan de Negocios.



Evaluación. Conocer las evidencias traídas a clases, el dominio observado de los elementos que componen el ejercicio y las definiciones recogidas de acuerdo a los criterios técnicos sugeridos.

4.2 PRESENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO:

El resultado del Plan de Negocios debe ser un documento escrito¹⁷ de entre cinco a veinte páginas, de forma simple, clara y precisa; que contenga una descripción general de cada uno de los puntos señalados para poder consultarlo de forma continua, mientras se ejecuta el emprendimiento. Si se desea se podrá realizar, una presentación gráfica y atractiva, en cartulina, digital, o en un modelo fácil y llamativo.

Actividad 22. Plan de Negocios

- **Trabajo de Grupo.** Cada grupo deberá realizar el Plan de Negocios de su proyecto, completando las partes desarrolladas con las informaciones obtenidas en el Estudio de Viabilidad y el Plan de Marketing, haciendo énfasis en la descripción de los aspectos generales de la microempresa.
- **Revisión de los documentos:** Los estudiantes se apoyarán para cada etapa de este proceso, en datos técnicos, documentación, consultas digitales y los textos que se requieran.

Evaluación. Se considerará la forma en que los jóvenes que se han ocupado en realizar el Plan de Negocios; la obtención de información decisoria para su proyecto, y la presentación final del documento.

¹⁷ De entre 5 a 20 páginas, promedio.

4.3 DINERO: IDENTIFICACIÓN DE INSTITUCIONES Y MECANISMOS DE FINANCIAMIENTOS.

“Cada logro sea grande o pequeño tiene etapas de esclavitud y de triunfo; un comienzo, una lucha, una victoria”

Mahatma Gandhi

Para iniciar el negocio, una vez conocidas las diferentes condiciones requeridas, los emprendedores necesitarán invertir dinero, y encontrarlo no es tarea sencilla, regularmente esa inversión proviene de diversas fuentes:

a. Personales:

Pueden ser fondos propios, de los familiares, amigos que crean en la idea, o personas que se interesen en apoyar el proyecto pero como inversionistas. Esos recursos pueden provenir también de una asociación, por medio de la cual un grupo de emprendedores (de uno o varios sectores de producción) se reúnen para apoyarse mutuamente, aportando recursos económicos, formación, institucionalidad entre otras ventajas.

b. Institucionales

Existen una serie de organizaciones formales que apoyan las ideas emprendedoras con dinero. Para tener acceso a las mismas los emprendedores deberán demostrar el nivel de madurez de su micro o pequeña empresa, lo que implica una determinada documentación como el Plan de Negocios, registros, licencias y otros tipos de evidencias; en algunas ocasiones deberán contar incluso con el aval de un fiador, que no es más que una persona que se responsabiliza por el préstamo.

- Bancos Comerciales. Estos han creado en los últimos años iniciativas para convencer a los emprendedores de acceder a recursos por su mediación.
- Bancos de Desarrollo y Asociaciones de Ahorros y Créditos, entidades específicamente dirigidas a emprendedores, en la República Dominicana tenemos algunas, tales como ADEMI, ADOPEM (Banco de la Mujer), u otros.
- Entidades gubernamentales de apoyo a la incubación de microempresas, tales como: El Programa Dominicana INCUBA, existe programas fondo de Capital Semilla, al cual pueden acceder los emprendimientos registrados en EMPRETEC y PROINCUBE; El Fondo de Garantías para los programas aceptados, que se somete a través del Banco Agrícola de la República Dominicana; El Centro de Desarrollo y Competitividad – Pro industria-, a través del Centro del Programa Nacional de Incubación de Empresas, provee soporte a las personas que se animan a emprender, con diversos tipos de recursos.
- Cooperativas: Son sociedades resultantes del interés de sus miembros de apoyarse mutuamente mediante el aporte de recursos, estando regidas por la Ley 127'64, brindando igualdad de oportunidades a todos sus miembros, y con diversos objetivos de acuerdo al tipo de Cooperativa formada.

“El genio es 1% de inspiración y 99% de sudor”

Thomas Edison

Actividad 23. Conociendo las instituciones crediticias



- *Visita Técnica.* el docente dividirá los tipos de instituciones crediticias en Asociaciones y Bancos comerciales; separará la sección para que haya dos grandes grupos, uno que visitará una institución bancaria y el otro que visitará una Asociación de ahorros y préstamos. Una vez allí solicitarán las informaciones pertinentes para la obtención de financiamientos, requisitos y particularidades.
- *Charla.* Los docentes coordinarán además, la visita al centro de ejecutivos de una Cooperativa perteneciente a microempresarios, a fin de dictar una charla. El docente brindará las orientaciones para que los grupos elaboren preguntas orientadas a conocer el alcance y las ventajas de pertenecer a este tipo de agrupaciones, así como saber cómo operan estas instituciones para brindar apoyo a sus asociados.
- *Careo-conversatorio:* Al completar las visitas y luego de la charla, los dos equipos en el aula se ubicarán en forma de panel: uno sobre Bancos Comerciales y el otro de las Asociaciones de Ahorros y Préstamos, cada grupo presentará y defenderá la posición de la institución visitada y establecerá la diferencia entre éstas y las asociaciones o cooperativas de micro empresarios.
- *El grupo decidirá dónde y cómo encontrará los recursos para su proyecto.*

Evaluación. Se considerará la participación activa de los grupos en las visitas; la obtención de evidencias, la asistencia a la charla y la calidad de los criterios discutidos en el panel.

4.4 RECURSOS FÍSICOS / LOCALIDADES

Todas las acciones de emprendimiento necesitan de una base de operaciones, es decir un espacio o un lugar adecuado donde realizar las tareas propias del negocio. Así como, los equipos mínimos que le permitan trabajar, es por esto que se deberá ubicar ese lugar y equipos de acuerdo a sus posibilidades, la mayoría comienza en sus propias casas, en un anexo, marquesina, o en un espacio prestado y con algunos equipos financiados.

Lo principal será lograr que éste sea un lugar que permita realizar de forma efectiva las tareas, que posea la seguridad, tranquilidad y la atmósfera que permita la concentración para el trabajo del empresario y su personal; deberás considerar el costo de arrendamiento o alquiler que inicialmente debe ser bajo, para que no represente un costo insostenible, pues con el local tendrás que cubrir otras necesidades como energía eléctrica, teléfono, internet, facilidades de aseo y seguridad.

Actividad 24. ¿Cómo seleccionar el local para el negocio?

- *Indagando.* Los grupos deben investigar por internet o personalmente, ubicando por medio de los anuncios en los diarios u otros mecanismos, algunas propuestas de locales comerciales y de oficinas, para el inicio de sus operaciones.
- *Concretizando.* Los grupos deben cotizar el local, así como los servicios necesarios, tales como: agua, energía eléctrica, teléfono e internet, seguridad u otros.
- *Trabajo del grupo.* Deberán elaborar un modelo de presupuesto de inversión inicial para el montaje de la microempresa, considerando dónde encontrarán los recursos, y según el Plan de Negocios.
- *Socialización:* El documento de Presupuesto, debe ser conocido y discutido en el aula, valorando su alcance, limitaciones y requerimientos para obtener del emprendimiento.

Evaluación. Se evaluará si las evidencias presentadas son pertinentes con la información y la naturaleza del emprendimiento a realizar. Se considerará el presupuesto amparado en los mecanismos de financiamiento seleccionados por el grupo.

“El futuro tiene muchos nombres: para los débiles es lo inalcanzable, para los miedosos es lo desconocido, para los valientes es una oportunidad”

Dwight Eisenhower

4.5 RELACIÓN DE LOS SUPLIDORES. COTIZAR, COMPARAR PRECIOS Y CONDICIONES, ÓRDENES DE COMPRAS, GESTIÓN DE ADUANAS, TRANSPORTE PARA EL TRASLADO, ALMACENAJES.

El proveedor o proveedor es una persona, grupo o empresa que surte o provee de insumos, materiales, recursos, equipos, servicios y otros, a otras personas y/o empresas. Suelen abastecer la mercancía necesaria, previos acuerdos de tipo, condiciones, características del producto o servicio, traslados, fecha y acuerdos de entrega, fechas y acuerdos de pagos, condiciones de devoluciones, reparaciones y garantías.

Para establecer esta relación los empresarios utilizan diferentes mecanismos y documentos tales como cotizaciones, facturas, confirmaciones por diversas vías, conduces, fotografías u otros; a través de diferentes ejecuciones entre las que podemos enumerar:

- **Cotizar.** Es solicitar un documento donde aparecen los precios de los productos o materiales que vamos a comprar y las condiciones de la compra, tales como, descuentos, dónde lo llevan?,

cómo llevan el producto?, etc. Lo recomendable es que se cotece con varios proveedores, a los fines de poder escoger la oferta que nos convenga.

- **Comparar precios y condiciones.** Con todas las cotizaciones a mano, es el momento de que el emprendedor compare los precios, las condiciones y ventajas que cada suplidor ha ofertado, entonces podrá hacer la escogencia de la empresa o persona que mejor le vaya a surtir los productos, servicios o materiales.

- **Órdenes de Compras.** Tomada la decisión de qué comprar y a quién, la empresa compradora emitirá un documento llamado Orden de Compras, que es un aviso que pone en conocimiento al suplidor del pedido, cantidad, precio, condiciones y tiempos esperados. Las órdenes de compras son también una garantía de pago al suplidor, convirtiéndose en compromiso por parte del comprador al firmar, sellar y prometer la compra.

- **Gestión de Aduanas.** A veces las compras son realizadas fuera del territorio nacional, personalmente, vía internet, o por vía de un suplidor extranjero, entonces la empresa debe hacer uso del servicio de traslado internacional. Para ello debe declarar en la Aduana del país qué productos o mercancías espera, su costo, mostrar las facturas u órdenes de compras y dar seguimiento al traslado. Una vez en el país y de acuerdo a la cantidad y al tipo de mercancía, deberá pagar los impuestos que correspondan, gestionando él o sus representantes, en la Dirección General de Aduanas, los trámites necesarios.

- **Transporte de Mercancía.** El traslado de la mercancía es un trabajo sensible sobre todo porque a veces compramos materiales frágiles, inflamables, escasos, costosos o simplemente muy urgentes para la producción, entonces si no se tienen vehículos apropiados, personal o experiencia, se hace necesario contratar estos servicios a compañías especializadas que lo hacen.

- **Almacenaje.** Cuando se recibe, coteja y se confirma la mercancía comprada, es necesario guardarla en un lugar seco, seguro y adecuado, para protegerla hasta lograr la venta de la misma. Los productos, materiales y mercancías se ordenan en un almacén de forma que sean fácilmente ubicados en el momento que se necesiten, cuidando la seguridad del local, pues representa una elevada inversión que resulta difícil reponer, y por eso algunas empresas protegen las existencias con pólizas de seguros y guardianes. Es en el almacén que se inicia el servicio al cliente, con el despacho del producto.

“Me siento privilegiado y puedo decir que lo que yo estoy haciendo no es trabajo. Digamos que emprender es trabajar en días malos. Pero, las oportunidades de negocio son como los autobuses, siempre habrá uno próximo que pasará”

Richard Branson,
Virgin Enterprises

“La mejor razón para crear una empresa es para tener un impacto: crear un producto o servicio que haga del mundo un lugar mejor”

Guy Kawasaki

Actividad 25. Se acerca el momento!

- **Trabajo de grupo.** Los emprendedores deberán solicitar la cotización de servicios, equipos, materiales y herramientas a varios proveedores, ejercitarán la práctica de ver los precios, las condiciones y seleccionar las mejores para su negocio.
- **Los jóvenes tratarán de comprar algún pequeño ejemplo de lo cotizado.**
- **Conversatorio.** Comentar en aula la experiencia de las cotizaciones y compras realizadas.
- **Indagando.** Los estudiantes acceden a la página web de la Dirección General de Aduanas, para conocer el trabajo que ellos desarrollan.

Evaluación. Valorar la evidencia presentada de facturas, órdenes de compras, recibos y la demostración de la visita al portal de la Dirección General de Aduanas, DGA.

4.6 MERCADEO Y VENTAS: UBICACIÓN DEL PROSPECTO. CLIENTES. VENTAS.

Para captar el interés de los posibles clientes y lograr venderles, los emprendedores utilizan estrategias que colocan en el deseo de los clientes, sus productos y servicios.

Retomando el Plan de Marketing: En este momento debemos retomar el documento resultante de la investigación de mercados, para orientar acciones en base a las informaciones y aplicar las decisiones en la empresa.

- **Ubicación de prospectos.** Encontrar dónde están a quiénes se le vas a vender. ¿En qué momento se deberá anunciar el público al que quieras llegar y cuál será la estrategia de comunicación que se utilizará?, Como: vendedores, llamadas telefónicas, promociones, supermercados, regalos, descuentos en lugares específicos y otros. Por ejemplo, algunos productos de belleza se venden exclusivamente en los salones donde acuden las mujeres a arreglarse, otros solo por catálogos.
- **Clientes.** Son los individuos, grupos, o instituciones que pasan de ser “el prospecto” al comprador de los productos al momento de pagar por estos, a través de la acción de comprar.
- **Ventas.** Ocurre cuando se logra que se dé el intercambio de nuestro producto por el dinero de los clientes, al convencer a las personas de que ese producto o servicio logrará satisfacer sus necesidades, cumpliendo la promesa que se le hizo en los anuncios y en las promociones.

Actividad 26. Disposición para vender

- **Ejercicio de grupos.** Diseñar la ejecución de alguna parte del Plan de Marketing construido al final del semestre, incluyendo las estrategias de cómo van a vender.
- **Identificación.** Ubicar dos prospectos para su producto o servicio.

Evaluación. El docente confirmará las evidencias y los detalles del proceso de identificación de los prospectos.

UNIDAD 5

Operación Interna y Externa de La Empresa

CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 5.1 *Gestión de los recursos humanos: Perfiles de puestos. Reclutamiento y selección. Contratación y nóminas. Capacitación y evaluación del desempeño.*
- 5.2 *Gestión operativa: Estrategias. Producción. Control. Calidad y evaluación.*
- 5.3 *Servicio al cliente: Preventa, facturación y cobros, formas de pago, y post-venta.*
- 5.4 *Gestión financiera: Principales indicadores financieros: proyecciones, flujos de caja, estados financieros y estado de situación.*
- 5.5 *Estado de resultados: ganancias y pérdidas.*

OPERACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA EMPRESA

OBJETIVOS DE LA UNIDAD

Dar a conocer las necesidades y ejecuciones operativas que se presentan en los emprendimientos en cuanto a sus operaciones durante la rutina del ejercicio emprendedor.

Dar a conocer a los grupos emprendedores, las diversas relaciones que se necesitan tener dentro y fuera de la microempresa para apoyar el trabajo, cómo se operan?, con quiénes se establecen y para qué?

“El ingrediente básico es mover ese trasero y empezar a actuar. Es tan simple como eso. Muchas personas tienen ideas, pero pocas deciden hacer algo al respecto hoy. No mañana, no la próxima semana. ¡Hoy! El verdadero emprendedor no es un soñador, es un hacedor”

Richard Branson,
Virgin Enterprises

5.1 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS: PERSONAL NECESARIO. PERFILES DE PUESTOS. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN. CONTRATACIÓN Y NÓMINAS. CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Los Recursos Humanos son las personas que tienen habilidades, experiencia, conocimientos, actitudes y motivaciones y otros elementos, y que las ponen al servicio de su empleador. Por lo tanto es el factor más importante en la gestión de la empresa. De los recursos humanos muchas veces, depende el éxito o fracaso del emprendimiento. Es por esta razón que el microempresario tiene que administrar personas y puestos de trabajo de acuerdo a las necesidades.

- **Perfiles.** Los empresarios definen antes de contratar o iniciar los trabajos, el tipo de personas con el que desean trabajar, las competencias, habilidades y destrezas que deben poseer, en fin actitudes y aptitudes que buscan. Entonces se recomienda escribir los perfiles de forma muy simple, pero siendo honestos con la formación, factores personales y de educación que aspiran cumplan sus empleados.
- **Reclutamiento y selección.** Apoyados en los perfiles descritos, se procede a buscar en el mercado laboral personas que reúnan esos requisitos; normalmente cuando se inicia un negocio, hacemos convocatoria de empleo entre nuestras propias familias y amigos, y les invitamos a acompañarnos en la aventura. Pero, si debes escoger personas que no conozcas entonces deberás anunciar la vacante, recibir solicitantes, entrevistarles, buscar sus referencias, y someterlas a pruebas técnicas del trabajo, para encontrar a los que sean adecuados para desempeñar las diferentes funciones.
- **Contratación y Nóminas.** Una vez escogidas las personas adecuadas, cercanas o no, es importante acordar con ellas las condiciones que rigen ese contrato de trabajo, tales como: horario, salario, beneficios, si hay comisiones o cualquier otro acuerdo. Se recomienda escribir estas condiciones y firmar ambas partes. Tan pronto se contrata a alguien pasa a formar parte de los trabajadores de la empresa, y se registra en la nómina, que es un documento que se actualiza quincenal o mensualmente, donde aparecen los contratados con los montos de los sueldos a

pagar, con sus descuentos de Ley como son la Seguridad Social, el Impuesto Sobre la Renta (si corresponde) u otros, pero también incluye los pagos adicionales como por ejemplo, horas extras, incentivos u otros.

- **Capacitación:** Toda organización, sobre todo si es pequeña y está iniciando debe proveer de aprendizaje y actualización a sus trabajadores, no importa el nivel jerárquico, la capacitación a los empleados es además un derecho que establece nuestra Ley Laboral, el Código de Trabajo en su Principio XII, para ello el Estado colabora con el emprendedor, pues a través de la Ley 116 del año 1980 se crea el INFOTEP organismo que brinda capacitación y asesoría a las empresas a cambio de pagar el 1% de la nómina mensual.
- **Evaluación del Desempeño:** Cada día los empleadores están al pendiente de las ejecuciones de su personal, definir qué se espera de las personas, acompañarlos y evaluar su desempeño es una medida de control para todos, los trabajadores y el empleador. Además de adquirir la práctica hay que retroalimentar a las personas quienes al conocer cómo están realizando sus trabajos, tienen la oportunidad de mejorar cada día.

“La mejor manera de empezar algo es dejar de hablar de ello y empezar a HACERLO”

Walt Disney,
Fundador de
Disneylandia.-

Actividad 27. ¿Cómo ocurre la gestión del empleo?

- *Conversatorio/Entrevista. Cada estudiante tendrá una conversación con sus padres, para conocer cuáles son las variables que afectan la relación de éstos con sus trabajos: ¿Cómo lo consiguieron? ¿Cuánto le pagan? ¿Cómo le pagan? ¿Qué días le pagan? Si tienen un contrato escrito o verbal; si son capacitados en sus trabajos?, si son evaluados, entre otros cuestionamientos.*
- *Presentación: Socializar en el aula estas impresiones escritas en su cuaderno, y presentarlas ante el grupo del módulo.*
- *Proceso de decisión. Con estas informaciones los grupos deberán decidir mínimo dos puestos de trabajo de la empresa. Deben definir esos perfiles, reclutar el personal y contratarlos.*

Evaluación. El docente calificará el escrito, la validez de los datos obtenidos, el involucramiento de los padres, los aportes realizados a través de los datos relevantes, la justificación del número de puestos, los cargos escogidos y la presentación coherente del ejercicio.

5.2 GESTIÓN OPERATIVA: ESTRATEGIAS, PRODUCCIÓN, CONTROL, CALIDAD Y EVALUACIÓN.

“Elige un trabajo que te guste y no tendrás que trabajar ni un día en tu vida entera”

Confucio

Este es el momento en que el emprendedor realizará las tareas de producción o comercialización de su proyecto.

Gestión de Operaciones. Las empresas, desde sus áreas de operaciones investigan, ejecutan, dotan de recursos y controlan todas aquellas acciones tendentes a generar el mayor valor agregado de la producción, tanto de bienes como de servicios, con el propósito de aumentar la calidad, productividad, mejorar la satisfacción de los clientes, y disminuir los costos de los negocios.

Estrategia. Son los principios y rutas fundamentales que orientan el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Existen tres tipos de estrategias a corto, mediano y largo plazo, según el tiempo que se requiera para lograr ese objetivo.

Producción. Es la elaboración de productos (bienes o servicios) a partir de los factores de producción (capital, mano de obra, maquinarias, materia prima) por parte de las empresas, con la finalidad de que sean adquiridos o consumidos por las personas satisfaciendo las necesidades que puedan tener.

Control. Es la supervisión y medición de las acciones que conlleva la realización del trabajo, comparándolo con los objetivos y metas que previamente nos habíamos fijado; mientras se controla se detectan los desvíos y se toman las medidas necesarias para corregir los errores, tardanzas u omisiones que se hayan podido cometer. Ej. Ese zipper debe quedar derecho.

Calidad. El emprendedor toma en cuenta los rasgos y características de un producto o servicio para cumplir estándares específicos, a través de la gestión de operaciones lucha por alcanzar la calidad de los bienes y servicios producidos; pero, para obtener los resultados esperados es necesario el respaldo de todos. La calidad se cuida en todas las etapas de operaciones, para eso se establecen estándares, se diseñan equipos, se capacita a la gente, y se inspecciona el producto.

Evaluación. Será el proceso que tiene como finalidad determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos de calidad planificados. Se debe aplicar antes, durante y después de las actividades desarrolladas.

“Un emprendedor suele morder más de lo que puede masticar, con la esperanza de pronto aprender cómo masticarlo”

Roy Ash

Actividad 28. Manos a la obra

- *Trabajo de grupo / Ejecutar. Los grupos deberán iniciar una operación de fabricación (hacer el producto) o comercialización (comprar para revender), hasta obtener un ejercicio productivo final, consiguiendo clientes y cerrando ventas es decir, obteniendo dinero del intercambio, para poder narrar las situaciones vividas en cada etapa del proceso.*
- *Conversatorio de evaluación. Con el apoyo de los docentes, el grupo deberá enumerar las operaciones de su empresa, cómo han podido ejecutarlas, y además resolverlas.*
- *Los docentes indagan si han definido la calidad, si han aplicado controles y si han evaluado la operación.*

Evaluación. Los docentes miden la ejecución de los grupos, verifican los productos, miden los servicios, constatan la calidad y el control, y ponderan la descripción de los procesos realizados por los estudiantes.

5.3 SERVICIO AL CLIENTE: PREVENTA, FACTURACIÓN Y COBROS, FORMAS DE PAGO, Y POST-VENTA

SERVICIO AL CLIENTE

Es el conjunto de actividades, interrelacionadas que ofrece un suplidor o proveedor de productos o servicios, con el fin de que el cliente obtenga lo que busca en el momento, situación, precio y lugar adecuado, con una atención esmerada que le permita orientarse sobre el uso correcto de su mercancía.

Para que se dé el buen servicio debe haber compra de mercancía, y para eso deben ocurrir cinco acciones previas necesarias: pre-venta, facturación, cobro, pago y post-venta, y que se ejecuten en un proceso continuo.

- **Preventa.** se define como las acciones dirigidas a orientar al prospecto, en la futura compra; en esta etapa se describen precios, condiciones del producto, formas de envío, garantías, u otras condiciones. La intención es que el prospecto tome una decisión de compra madura, con la seguridad de que nuestro producto satisficará su necesidad, de forma que el cliente pueda colocarse en el momento “y si la compro...”. Ej. Recibir ayuda e información de una dependienta en la tienda, hasta medirse un vestido en el probador.

- **Facturación.** Es la acción de generar el documento de compromiso de pago, otorga crédito como vimos ya con la factura, detallando los géneros y cantidades vendidas, o los servicios prestados y su precio.

- **Cobros.** El emprendedor acude a sus clientes para obtener la cancelación del crédito o deuda mediante recibo de dinero. La acción de cobros la realiza el negocio con las facturas generadas como evidencia, con los conduce que prueban la entrega del producto, registrando el pago de los clientes compradores, con estricto control.
- **Las Formas de Pago.** Nuestros clientes podrán utilizar diversas formas para saldar sus deudas con nosotros, y entre esas están: Dinero en efectivo, cheques personales o de empresas, cheques certificados, o bien a través de algún medio electrónico como puede ser tarjeta de crédito, de débito, y transferencias bancarias. Cada empresa define como acepta sus pagos y, dependiendo de la naturaleza de la empresa o negocio.
- **Post-venta.** Son actividades de seguimiento a la venta que pretenden completar el proceso, incluye por lo tanto entregas, instalaciones, garantías, seguimiento, evaluación de la satisfacción del cliente. Las empresas pretenden con ello ganar la fidelidad del cliente, y hacer que en el futuro, cuando ese cliente o sus relacionados, necesiten comprar un producto y/o servicios automáticamente piensen en nuestra empresa y/o nuestra mercancía, como quienes antes les han brindado un buen producto y un excelente servicio.

Actividad 29. Punto de ventas. Preparación de una Feria del Centro

- *Ejecución.* Los jóvenes preparan su punto de ventas para la feria de fin de curso, donde puedan exhibir y vender sus productos o servicios. Invitando prospectos y logrando captar la atención del público asistente y venden.
- *Demostración en grupo.* Llevan al aula algunas muestras de órdenes de compras recibidas, facturas y/o recibos emitidos, leen las condiciones acordadas, muestran productos, o fotos del servicio y evidencian las ventas realizadas.

Evaluación. Observar las evidencias mostradas, registro de las acciones: fotos, videos, u otros del montaje.

5.4 GESTIÓN FINANCIERA: PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS: PROYECCIONES, FLUJOS DE CAJA, ESTADOS FINANCIEROS Y ESTADO DE SITUACIÓN.

Los emprendedores necesitan conocer, una vez que ha arrancado el negocio, cómo les va?, cuál es el comportamiento económico de la empresa?, estoy ganando o estoy perdiendo? Para ello tenemos los Principales Indicadores Financieros que son relaciones entre valores que aparecen en un documento llamado Estado Financiero, que da a conocer la situación financiera de la empresa.

Dentro de los principales indicadores financieros tenemos como de vital importancia las proyecciones y los estados financieros.

“Yo les voy a decir cómo ser ricos. Cierren sus puertas. Sean temerosos cuando otros son codiciosos. Sean codiciosos cuando otros sean temerosos”

Warren Buffet

Las proyecciones financieras pronostican los resultados económicos-financieros futuros de la empresa respecto a sus operaciones y pueden generar diferentes escenarios de comercialización en los que el negocio puede variar, teniendo diferentes estimaciones de los resultados, permiten al emprendedor identificar los posibles riesgos que pueden impactar en su negocio e implementar estrategias que amortigüen los efectos negativos.

Las proyecciones financieras tienen entre otras ventajas como:

- Demostrar la fiabilidad y estabilidad del proyecto de cara a la financiación por parte de terceros (bancos, entidades de crédito, estado, etc.).
- Búsqueda de otros socios para operar nuevos proyectos y/o expandirse.
- Búsqueda de subvenciones del estado, fundaciones o entidades privadas.

La duración de las proyecciones financieras depende del tipo de negocio y de los mercados, en el que se desarrolla la actividad. En mercados fuertes, estables y dinámicos, los periodos de proyección normales son entre 8-10 años, mientras que en los mercados flexibles, o cíclicos deben considerarse periodos de proyecciones más cortos entre tres, cinco y siete años. En la República Dominicana el tiempo es aún menor.

Estados Financieros: Son los documentos que proporcionan informes periódicos a fechas determinadas, sobre el estado o desarrollo de la administración de una compañía, es decir, la información necesaria para la toma de decisiones en una empresa.

Los estados financieros básicos para conocer la situación de la empresa en un período o momento específico son:

- Balance General o Estado de Situación: que muestra los datos específicos de la posición financiera de la empresa, en un momento determinado, para indicar los recursos que posee (activos), las obligaciones económicas que tiene (pasivos) y el monto de inversión en el negocio (capital propio).
- Estado de Resultados: es un documento que resume los ingresos y gastos de la empresa a lo largo de un periodo contable, el mismo puede ser presentado de manera mensual, por un trimestre o un año, indica la rentabilidad del negocio con relación al mismo.
- Estado de Flujo de Efectivo: resume el efectivo recibido y los pagos del negocio respecto del mismo periodo cubierto por el estado de resultado. Es un documento en el que se reporta el efecto de las actividades de inversión, operación y financiamiento de los flujos de efectivo a lo largo de un periodo contable.
- El Flujo de Caja: es un resumen de las entradas y salidas en efectivo esperadas, por la ejecución de las actividades de la empresa. Para el caso de los ingresos pueden ser por ventas, aporte de socios, préstamos de terceros, préstamos de los bancos, ganancias de intereses o cualquier otro ingreso.

Actividad 30. El dinero de mi empresa

- **Seminario de Investigación.** Con el apoyo de los Docentes, los jóvenes investigan el tema “Gestión Financiera de Microempresas”, y construyen a partir de sus gastos el presupuesto real de su emprendimiento.
- **Exposición.** Los grupos presentan en clases los presupuestos reales de su ejecución.

Evaluación. Considerar la presentación y contenidos pertinentes del seminario recibido, y la elaboración del presupuesto real del emprendimiento.

5.5 ESTADO DE RESULTADOS: GANANCIAS Y PÉRDIDAS.

Estado de Resultados. Puede que el emprendedor no sea contador, financiero o no conozca de los términos económicos, aun así se recomienda que aprenda a leer y entender el Estado de Resultados, como un informe importante de la condición en la que se encuentra su microempresa.

Este es un documento técnico donde se informa detallada y ordenadamente cómo se obtuvo la utilidad del ejercicio contable. El Estado de Resultados está compuesto por las cuentas nominales, transitorias o de resultados, o sea las cuentas de lo que has gastado, los costos, y lo que ha entrado a la empresa (ingreso).

Ejemplo de Estado de Resultados:

Ventas		XXXXX	
Menos:	Devoluciones, descuentos y bonificaciones/ventas		XXXXX
Igual:	Ventas Netas		XXXXX
Menos:	Costos de ventas		XXXXX
Igual:	Utilidad Bruta		XXXXX
Menos:	Gastos de Operación		XXXXX
	Gastos de Venta	XXXXX	
	Gastos administrativos	XXXXX	
Igual:	Utilidad de Operación		
Menos:	Otros Gastos		XXXXX
Mas:	Otros Ingresos		XXXXX
Igual:	Utilidad antes de Impuestos Sobre la Renta		XXXXX
Menos:	Impuestos Sobre la Renta Y Participación de los Trabajadores en la Utilidad		XXXXX
Igual:	Utilidad Neta.		XXXXX

Resumen de la operación empresarial:



GRÁFICA 2. Operatividad de la Microempresa

Esta gráfica muestra que una vez se ha definido el Plan de Negocios, el emprendedor pasa a buscar los recursos económicos, físicos y humanos para iniciar sus operaciones. Se organiza, opera las compras de lo que necesita, inicia el proceso de producción, ya sea que se haya decidido fabricar, comprar para revender y/o ofertar un servicio.

Entonces la microempresa pasa a ubicar sus prospectos, pre-vende, vende, factura, cobra y registra las acciones, para iniciar el análisis del comportamiento económico de su empresa.

Actividad 31. La micro empresa ¿ganó o perdió?

- *Trabajo de grupo. Realizar un estado de resultado en base al ejercicio administrativo obtenido a la fecha, partiendo de las primeras ventas realizadas, a fin de descubrir si ganaron o perdieron en la operación. Además, mostrarán la situación financiera de la microempresa mediante el estado de situación.*
- *Los jóvenes podrán solicitar la colaboración de los docentes de contabilidad u otro experto en el área.*

Evaluación. Constatar en el documento de la práctica, el dominio de las habilidades administrativas y financieras del Grupo.

UNIDAD 6

Compromisos y Estrategias de Supervivencia

CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 5.1 *Gestión de los recursos humanos. Perfiles de puestos. Reclutamiento y selección. Contratación y nóminas. Capacitación y evaluación del desempeño.*
- 5.2 *Gestión operativa: Estrategias. Producción. Control. Calidad y evaluación.*
- 5.3 *Servicio al cliente: Preventa, facturación y cobros, formas de pago, y post-venta.*
- 5.4 *Gestión financiera. Principales indicadores financieros: proyecciones, flujos de caja, estados financieros y estado de situación.*
- 5.5 *Estado de resultados. Ganancias y pérdidas.*

ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

OBJETIVO DE LA UNIDAD

Reconocer la importancia que tiene para el emprendedor la administración de recursos como el tiempo, creando en los estudiantes la disciplina que conlleva el correcto aprovechamiento de la capacitación, uso de la tecnología y las posibles salidas de un emprendimiento.

6.1 COMPROMISOS: RESPONSABILIDADES LABORALES. RESPONSABILIDADES IMPOSITIVAS. RESPONSABILIDADES SOCIALES.

Cuando se ha recibido el dinero producto del trabajo de ventas de la microempresa, existen algunas responsabilidades que se deberán cumplir con los empleados, otras con el Estado y algunas con la sociedad.

- **Responsabilidades Laborales:** Al recibir el dinero el emprendedor tiene en cuenta que hay compromisos que cumplir como el pago de salarios al personal, y las implicaciones que esto conlleva tales como pago de la Seguridad Social.
- **Responsabilidades Impositivas:** Los emprendedores deben cumplir con obligaciones con el Estado, establecidas a través de los impuestos, de acuerdo a las normativas establecidas y al tipo de empresa que tenga, como ej. El pago del Impuesto de las Transferencias de Bienes Industrializados (ITBIS).
- **Responsabilidades Sociales:** Los programas de Responsabilidad Social Corporativa son planes de ayuda que establecen las empresas a las comunidades, a través de apadrinamiento de causas como la educación, el medioambiente, la salud, u otras. Ej. Ayuda a escuelas, siembra de árboles, donaciones de uniformes, etc., para ello se destinan recursos de los obtenidos, previamente planificados.

Actividad 32. Criterios para definir el Programa de responsabilidad social

- **Trabajo Individual.** Investigar en la web y otras fuentes sobre responsabilidad social corporativa. Empresas que realizan estos programas en la República Dominicana y los cuáles ejecutan, describiendo sus características, beneficiarios y dando una idea de los costos y el trabajo que implica su realización, para la empresa gestora.
- **Socialización.** Mediante diálogo colectivo, el docente propicia el debate entre los estudiantes para expresar sus ideas acerca de la responsabilidad social corporativa.
- **Trabajo de grupos.** Los grupos se reúnen para realizar la distribución de los resultados de la experiencia emprendedora, a la vez que dejan de manifiesto cuál sería el aporte de la microempresa al fisco y su propuesta de responsabilidad social corporativa.

Evaluación. Validar la participación en el debate, la investigación hecha y su socialización.

6.2 VALORACIÓN DE LOS TIEMPOS

El tiempo es muy valioso para el emprendedor. Cada emprendimiento implica una serie de procesos que toma tiempo completarse, por ejemplo, la producción, el traslado, la promoción, la publicidad, la venta y el pago, necesitan cubrir una trayectoria que debemos tener en cuenta para entender que el dinero no llega a la velocidad que quisiéramos. Consideremos, por ejemplo, que un cliente te ha pagado con cheque, para tener la cantidad detallada en el documento, tomará unos días entre el momento en que lo recibes, se realiza el depósito en el banco, hasta poder hacer uso de ese dinero. Esto exige mucha disciplina y programación por parte del emprendedor.

“Tu tiempo está limitado. No lo desprecies viviendo el sueño de otra persona”

Steve Paul Jobs

Actividad 33. Acciones que apoyan la buena administración del tiempo

•*Conversatorio. Generar inquietudes en los jóvenes que fomenten la valoración de su tiempo, invitándoles a llevar agendas, escribir sus compromisos y cotejar sus logros.*

Evaluación. La Participación en la conversación.

6.3 USO DE LA TECNOLOGÍA Y REDES SOCIALES

La tecnología es una herramienta muy eficaz para el emprendedor, pues le ayuda en muchas áreas de su empresa, en sus operaciones, en la identificación de la imagen y productos, en sus relaciones con las personas conocidas y desconocidas, que le permite obtener información del mercado, capacitarse, actualizarse, reducir costos, y se obtiene una presencia permanente en escenarios diversos.

Si la empresa crece, los empresarios, con la ayuda de la tecnología pueden automatizar sus procesos, y esa decisión le ayudará a generar una forma adecuada de administrar la información, haciendo que el factor humano trabaje de forma más ágil, aprovechando el equipamiento, la infraestructura, los sistemas de computadoras y los modelos de comunicación, las normativas y el dinero. La tecnología se convierte entonces, si la sabemos aprovechar, en un aliado crítico de nuestras ideas.

Entre las facilidades tecnológicas que podemos usar en nuestra empresa están: tecnología celular, diversos programas de computadoras, Internet, aplicaciones de bancarias, sistemas de contabilidad, redes sociales, Sistemas de almacenes, u otros.

Actividad 34. Internet como estrategia para mercadear la empresa

• *Acción creativa.* Cada grupo deberá crear una página web, ya sea de Facebook o blog, donde den a conocer su micro-emprendimiento. Para ello pueden utilizar todos los recursos que tenga a mano, tales como: Logo, eslogan, marca, fotos del producto, o del servicio, entre otros.

• *Exposición.* Cada grupo deberá exponer las razones que considera relevantes para utilizar este medio de publicidad para su microempresa. Así como describir los pasos dados en la realización de la página web, blog o página Facebook.

Evaluación. El docente accederá al sitio web creado para apreciar los detalles de la realización de los grupos: Valorará la presentación, la información colocada y la presencia y dinamismo de la misma.

6.4 CAPACITACIÓN PERMANENTE

El mundo cambia y con él también cambian las exigencias que se nos hacen, por lo que capacitarse es una forma de mantener actualizado el conocimiento que poseemos de las áreas donde nos ha tocado desempeñarnos. Los emprendedores son lectores, estudian, se capacitan, y ayudan a su personal a desarrollarse constantemente con el interés de hacerlos competentes y a la empresa competitiva.

Actividad 35. ¿Capacitarse siempre?

• *Indagando.* Los grupos deberán indagar por internet sobre cursos de formación para emprendedores en el país con el objetivo de programar la participación de los integrantes de la microempresa.

Evaluación. Ponderación de la evidencia recabada y la información obtenida.

6.5 ESTRATEGIAS DE SALIDAS PARA EL NEGOCIO

Cuando un negocio ha agotado su tiempo por diferentes razones, el empresario posee varias opciones para poder dar finalización a sus operaciones, y entre las alternativas de salidas, se encuentran: el cierre, suspensión, la venta, la asociación, u otras, que pudiera considerar el emprendedor en el momento que decida salirse del negocio.

Lo ideal siempre será luchar porque el emprendimiento crezca y se conserve, pero hay otras formas de mantenerlo sin operarlo directamente; pueden fusionarse, poner acciones en ventas, conseguir otras representaciones o dar la empresa en concesión a otra empresa o persona, es decir permitir que ellos se encarguen de la operatividad de la misma recibiendo usted a cambio, una suma de dinero.

Anexos

- Anexo 1 Estudio del Caso “Juan Payán:
De Diez centavos al éxito”*
- Anexo 2 Guía de Visita a Microempresas*
- Anexo 3: Test ¿Soy emprendedor?*
- Anexo 4: Modelo de Plan de Negocios*
- Anexo 5: Glosario*
- Anexo 6: Recomendaciones Bibliográficas,
Bibliografía Utilizada y Páginas de
consulta de Emprendedores/
Emprendimientos en la Red,
recomendadas.*

ANEXO 1

“CASO DE ESTUDIO UNIDAD 1”

Juan Payán: De Diez centavos al éxito ¹⁸

Esta es la historia de un hombre que empezó de la nada y logró hacer realidad el famoso “sueño americano” en su propia tierra. Es Juan Frías un personaje sencillo y humilde, forjado al calor del esfuerzo diario y la perseverancia de quien entiende que el trabajo engrandece al hombre y por ende, a la Patria.

Un gran dominicano de origen humilde que a sus 81 años se convierte en ejemplo, con investigación agropecuaria y el ánimo de ayudar a otros, además de los famosos sándwiches, lo han hecho famoso y respetado.

Su padre y su abuelo fueron luchadores por la soberanía nacional, originarios de la provincia de Santiago, su padre tuvo dos familias, y él era hijo de la segunda familia del Sr. Abraham Frías, compuesta por su madre Cantalicia, y cuatro hermanos, siendo el mayor. Como su padre residía en Santiago, y era revolucionario, lo veía poco y tuvo que hacerse cargo de la familia. Admiraba a su padre, pero reconoce que éste no le dedicó atención ni tiempo, pues llegó a tener 30 hijos.

Juan Frías empezó a trabajar a los 5 años apoyando a su madre en las labores agrícolas, vendía en el mercado víveres y huevos, levantándose de madrugada. Y desde temprano, se hizo cargo de la manutención de su familia. A la muerte de su padre contaba con 12 años y se mudó a Santiago, viviendo en la casa de su hermano mayor, podía estudiar, progresar y ayudar a su familia. Empezó siendo aprendiz en la Zapatería Bojos, ganando 75 centavos a la semana. Luego solicitó trabajo en la Empresa Isidro Bordas & Cía., batiendo el Ponche Crema de Oro, ganando 6 pesos mensuales.

Una vez la administradora de la empresa le dijo, “No quisiera que se me dañe, pero usted ha sido el mejor empleado que ha pasado por esta empresa”. Y esto era resultado de cómo Juan hacía su trabajo con responsabilidad, puntual, siempre dispuesto a hacer lo que se le indicara, respetuoso con jefes y compañeros, tenía una capacidad de resistir cualquier necesidad física y su horario era el que la empresa demandara; por todo esto se había ganado el respeto de todo el mundo.

Luego de 4 años en esa empresa, su amigo Manuel le ofrece irse a vivir a la Capital, pues iba a poner un negocio con un hermano que vivía en los Estados Unidos, y quería que lo ayudara. La idea de vivir en la Capital, prendió en Juan ya que representaba un avance para poder desarrollarse y seguir ayudando a la familia. Entonces, renuncia a la licorera y se va a la ciudad de Santo Domingo. Pero, los hermanos pelearon, y el negocio no se hizo, por lo que se ve en la Capital sin empleo, sin dinero y sin lugar donde vivir. Entonces Manuel le ofrece albergue hasta que encontrara trabajo y le promete, si me voy a Nueva York, te ayudaré a poner un negocio.

Entró a laborar en el Bar Cibaeño, como mozo de 6 de la mañana a 11 de la noche, por 10 pesos mensuales y propinas. Estuvo ahí dos años y como Manuel vivía en New York, le pudo mandar

¹⁸ Tomado del Libro “Juan Payán - De diez centavos al Éxito”, de Fernando Reynoso, Editora Matani, 2009.

US\$300.00, compró un colmadito que estaba en quiebra, lo organiza y mantiene por un año, hasta que necesitó venderlo, pues no rendía los frutos esperados. Pero, aprendió el oficio de colmadero y buscó un empleo en un Colmado grande, por la época navideña en la Ave. Mella; le fue bien, pero cuando terminaron las fiestas lo pararon de trabajar.

Volvió a emplearse de camarero por un año, en el Dinorah Bar, el salario no era bueno, pero tenía buenas propinas; y consigue empleo con los dueños de la fábrica de Helados Rico, Juan trabajada muy bien, con capacidad y era muy honesto, por lo que cuando el empresario compró el negocio la Bombonera, envió a Juan como administrador. Este resultó un trabajo estable, que le permitió estabilizarse y ahorrar.

Establecido decide entonces casarse, y lo hizo de sorpresa con su novia de hacía años, quedándose a vivir por unos meses en casa de su hermano, hasta que pudieron rentar una casa en San Carlos. Allí nace su primera hija, y tienen que mudarse a otra casa donde nace su 2do. Hijo Juan José. Necesitaba producir más, tenía un ahorro de sólo 14 pesos, aún así decide dejar el trabajo. Con ese dinero compra zapatos y revende a los compañeros de trabajos anteriores, con un adelanto y varios pagos semanales, siendo ese su primer negocio. De tanto caminar ofreciendo su mercancía desgastó sus zapatos, estaba curtido de tomar tanto sol y delgado, por lo que, cuando fue a visitar a su hermano éste le comentó que tenía un amigo que iba a abrir un restaurant, lo recomendó y le dieron empleo de mozo enseguida. Este era un buen negocio, donde asistían los funcionarios del régimen de Trujillo y muchas personalidades, con lo que ganó la primera noche pudo compró un pantalón y los zapatos del uniforme. Cuando el Restaurant fue perdiendo clientela, entró a trabajar en el Restaurant Dragón, en la Ave. Independencia aquí solo ganaba propinas, pero como además había trabajado en casi todos los restaurantes de la ciudad, no tenía mucho futuro, y estaba muy preocupado.

La mayor inversión que había hecho era en la gente, tenía muchos amigos, ex jefes, y personas que le respetaban y agradecían, con todos había mantenido una excelente relación, su lealtad, la forma en que había servido en sus trabajos le había ganado mucho respeto de sus semejantes, y ese era su único patrimonio.

Tras un sueño: De diez centavos a Millonario!

Un día iba caminando a su casa, y nota que una cafetería donde solía tomar jugos y café estaba cerrada, da la vuelta y encuentra triste a Oscar el dueño, lo saluda y pregunta qué ocurre, le responde que ha quebrado, y no puede continuar con el negocio. Y que vas a hacer?, venderé. Y en cuánto vendes? , cuando hizo esta pregunta recordó que en el bolsillo tenía solamente 10 pesos; el amigo le respondió que lo daba todo por 4 mil, pesos. A mí siempre me ha gustado este negocio, pero no tengo tanto dinero, no podría comprar todo esto, se lamentó. Y cuánto tienes? Preguntó Oscar. Mira, le responde, hagamos algo, llévate todo el mobiliario y los equipos, y vamos a negociar el local o sea el punto. Bien. Dame mil pesos y me llevo todo. Le ofreció ochocientos pesos (cuatrocientos de una vez y lo demás en dos pagos, más adelante) y negociaron.

Cuando Oscar aceptó, Juan hasta se asustó, porque él tenía muchos deseos de trabajar, pero solo 10 centavos. Salió caminando y tratando de encontrar una solución, y recordó a su amigo Don Lucas, dueño de una heladería y tomó los únicos 10 centavos que tenía, llamó a un carro público y fue hacia el negocio de su amigo.

Don Lucas quiero que me preste ochocientos pesos, para iniciar el negocio de mi vida” – Claro, cuándo? “Ahora!”, respondió.

Le pidió pasaje, regresó donde Oscar y le dijo, ya tengo el dinero!. Bajaron a la Heladería de Don Lucas, Juan tomó el dinero, le entregó los 400 pesos a Oscar y guardó el resto para equipar la cafetería. Cuando Oscar retira los equipos y entrega el local, Juan comienza a enfrentar la realidad.

Como Juan era poco conflictivo, podía disentir sin ofender, y pedía disculpas si se equivocaba, en resumen era un hombre íntegro y confiable, que podía echar la pelea. Y así lo hizo. Decide visitar a sus ex - patronos y explicarle la situación, ellos al oírlo les obsequian, una tostadora, una vitrina de bizcochos y algunos utensilios para hacer los jugos y sándwiches. Pudo sacar una nevera y un botellero con el inicial de 80 pesos y 20 pesos mensuales. Pero, aún le faltaban refrescos, cervezas, etc. y regresa donde Don Lucas con una lista, y él le dice que “tomara del local, lo que necesitara”. Tomando cigarrillos, cervezas, refrescos, maltas y azúcar. Era momento de decidir el nombre de la Cafetería y pensó en “Barra Mi Encanto”, pero unos amigos le aconsejaron que le pusiera su nombre, entonces tomó el apellido de su madre en su honor le llamó: “BARRA PAYÁN”.

Recordemos que él compró el punto, porque el local era alquilado, entonces el Sr. Juan debía pagar mensualmente 90 pesos, por lo que buscó un frasco donde echaba 3 pesos diarios, al inicio el negocio no iba bien, por lo que el primer mes no completó el alquiler y tuvo que tomar prestado.

Se inventó una serie de estrategias para atraer clientes como por ej: concursos a media noche de “a ver quién comía más bizcochos”; “la hora del té” a las tres de la madrugada; “Los estudiantes pagan la mitad” y muchas otras, decía: Cuando se tiene un negocio hay que vivir inventando para que se mantenga la clientela que se ha conseguido y captar más.

Como le iba bien, decide comprar un nuevo negocio en el Ensanche Ozama, y le pone del nombre de Payán Club, era como un piano bar (ventas de bebidas, picadera y donde se podía bailar) se distraía, conversaba con amigos, y producía dinero.

En el año 1962, funda Avicultura Santo Domingo, asociado con el Dr. Fausto Peguero, con 500 pesos cada uno; se hizo cargo de un local en el frente de la Barra, y montó una empresa que tenía por objetivo importar pollitos recién nacidos desde Puerto Rico, así como vacunas e implementos para granjas. Este negocio prosperó llegando incluso a importar entre 10 y 12 mil pollitos al mes. Pero, personas malintencionadas estaban merodeando el negocio e hicieron que el Dr. Fausto cediera, por lo que Don Juan vendió su parte, al poco tiempo la empresa fracasó.

Para Juan la vida era mucho mejor, ya tenía varias casas, el local de la Barra, el Club, un carro, una finca, y algunos ahorros en el banco. Un día que fue a pagar la renta la dueña le ofreció el local de la Barra Payán en venta, diciéndole que nunca había tenido un inquilino tan cumplidor, y por eso tomó esa decisión. Don Juan respondió Con qué voy yo a comprar esta casa?, sin embargo comenzó a ahorrar en el Banco algunos pesos. Por unos meses nadie toca el tema. Hasta que luego de un año, en el 1962 la dueña le manda a decir “Que le va a vender la casa”. Y él con mucha determinación le responde: Que me mande a decir en cuánto lo vende. Comenzaron a regatear el precio hasta que acordaron la venta en 19 mil pesos.

Cuando revisó sus ahorros, tenía solo 2 mil pesos y pensó, donde voy a encontrar el resto del dinero. En eso, la familia de la dueña no se pone de acuerdo, y se paraliza el proceso; Don Juan

aprovecha para aumentar sus ahorros en el Banco, pero, sólo había podido reunir 5 mil pesos. Cuando la familia ya estaba lista para la venta, se entera que la casa estaba hipotecada por 9 mil pesos con un abogado. Entonces, decide mantener la hipoteca y se le ocurre hacer una lista de diez amigos para que le presten 500 pesos cada uno, completando los 5 mil pesos, y se acuesta tranquilo. El día siguiente hace un recorrido, ve a los 10 amigos y completa el dinero que le faltaba. Va a la oficina del abogado sostiene una discusión sobre la forma del efectivo que llevo (todo menudo), y sobre el mantener la hipoteca, al final el abogado le da solo 4 meses para saldar los pagos, sino perderá el inmueble. Pero ya el local era suyo.

Don Juan no comía, no dormía, trabajaba más de 20 horas al día, sin embargo ocurrió algo extraordinario, la Barra Payán empezó a recibir pedidos de forma exorbitante, hubo tiempos en que suplía hasta 5,000 sándwiches al Ejército, al Palacio Nacional, a empleados del gobierno, y a empresas privadas además de la clientela que asistía el local. Generando una fuerte cantidad de dinero, pudo saldar la hipoteca antes del vencimiento, dio una buena bonificación a sus empleados, y compró una nueva casa. Todo un éxito.

Ya no debía, era un hombre con familia establecida, vivía cómodo, y podía cumplir otro de sus sueños, compró una Finca con vacas, cerdos, y donde podía cultivar. Creó una brigada de hombres y se convirtió en su juguete. Construyó postreros, estanques donde cultiva pilapias, compró camiones, tractores, arados, bueyes y más; y luego compró otra finca donde empezó a realizar experimentos con siembras de productos agropecuarios. La primera finca ahora medía tres mil tareas, reciclaba todo lo que se usaba en la Barra Payán, el pan dañado, la basura, y la usaba para alimentar a los animales. Al mismo tiempo, la leche usada para las batidas provenía de sus fincas.

Cada seis de enero entrega juguetes a niños pobres, mantenía y daba albergue a más de 80 hombres que trabajaban en sus fincas. Vendió luego el Club e invirtió el dinero en Fincas. Logró sus objetivos actuando siempre con justicia y decoro, es ambicioso pero no se deja cegar por la avaricia, y comparte sus éxitos, hoy 20 de los empleados de la Barra Payán que empezaron con él o han cumplido más de 20 años trabajando para él, les ha premiado con una casa a cada uno.

Hoy a sus 84 años, sigue con su labor filantrópica y de trabajo social, ayudó a sus hermanos a establecerse, siempre ayudó a su madre, dona cenas de navidad a cientos de personas, pertenece a ASONAHORES, Club Rotario, La Masonería y fue fundador de Aproleche. Se levanta temprano, camina más de 5 km al día, cuida de sus negocios y fincas, ha logrado formar a sus 5 hijos profesionalmente y darle una formación humana valiosa, diciéndoles:

“Elegir el camino del trabajo tesonero nos lleva a la superación personal en todo los aspectos de la vida, el dinero tiene que administrarse de forma prudente.”

PREGUNTAS:

- ¿Cuáles cualidades ayudaron a Don Juan a triunfar?
- ¿Qué cosas hacía Don Juan que le permitieron ganarse la confianza de la gente?
- ¿Crees correcta la forma en que ayudó a sus hermanos, madre, amigos y demás personas?
- ¿Crees que sus estrategias para atraer clientes eran correctas?
- ¿Cómo ves la forma en que administraba el dinero, tomaba prestado, pagaba sus deudas, ahorraba, etc?

ANEXO 2

GUÍA DE VISITA A MICROEMPRESAS

El grupo de estudiantes del Centro de Educación Técnico-Profesional escoge y visita, con apoyo docente, una micro-empresa (para luego exponer su experiencia en el aula), solicitando la cita con anticipación, indagando el nombre del dueño emprendedor, área y naturaleza de la empresa, coordinarán que el encargado - dueño les reciba para conversar sobre el origen, desempeño y retos de ser emprendedor.

NOMBRE DE LA EMPRESA: _____

1. Autoridad máxima de la organización y tiempo de fundada. _____

2. Cantidad y tipo de Empleados: _____

3. ¿Cuántos puestos de trabajo tiene?: _____

4. ¿Cuáles son los Productos o Servicios que producen u ofrecen? _____

5. ¿Cuáles resultados han podido obtener? _____

6. ¿Cuáles beneficios oferta esa microempresa y a quiénes se los aporta? _____

7. ¿Interviene la microempresa en algún programa de la comunidad? _____

8. ¿Cómo administran al personal, quien le paga, cuál es el horario y si se les otorga beneficios marginales al personal? _____

9. ¿Cuenta la Empresa con apoyo de instituciones financieras para la obtención de sus recursos económicos?

10. ¿Quiénes son sus clientes, a quiénes le venden?

11. ¿Producen sus productos o generan sus servicios en el mismo local?

12. ¿Piensa Usted que la microempresa ha cumplido con sus objetivos?

Muchas gracias...

ANEXO 3

¿SOY EMPRENDEDOR?

NOMBRE _____ Fecha _____

Por favor, llena sinceramente el presente cuestionario, poniendo sí o no, de acuerdo a tu opinión.

- ¿Te gusta estar solo?, ¿busca qué hacer cuando lo estás?
Sí No
- ¿Te preocupan los resultados a corto plazo? ¿Te planificas?
Sí No
- Cuando alguien hace algo, tú siempre piensas: “¿pero, y por qué no hizo aquello otro?”
Sí No
- Eres una persona organizada, disciplinada, haces cosas a las mismas horas, cumples horarios, cumples compromisos puntualmente?
Sí No
- Ante un problema buscas soluciones diferentes, prácticas y sencillas?
Sí No
- ¿Te asustas ante los cambios, prefieres las opciones seguras, conocidas?
Sí No
- Estás dispuesto(a) a invertir las ganancias para seguir llevando adelante tus proyectos.
Sí No
- Eres convincente, buen comunicador, te lanzas. Te gusta buscar informaciones, leer, indagar en los diarios, con las personas, eres curios@?
Sí No
- ¿Tienes la capacidad de persuadir y crear nuevas redes de contactos, encontrar nuevos amigos?
Sí No
- Piensas que el dinero es muy importante y renunciarías a tu tiempo libre sólo por conseguirlo.
Sí No

Puntuación del Test: Asignarse un punto por cada respuesta positiva.

PUNTAJE OBTENIDO: 8-10/10: Emprendor potencial. Menos de 5 puntos:

No eres emprendedor.

ANEXO 4

PLAN DE NEGOCIOS

CONTENIDOS A DESARROLLAR:

1. **Introducción y Resumen (Resumen Ejecutivo)**¹⁹: Informaciones sobre el negocio, antecedentes e información de la actividad productiva y razones para el emprendimiento.
2. **Análisis de la Competencia**: Detalles del mercado, hacia dónde van las tendencias, el consumo, quiénes competirán con usted, etc.
3. **Descripción del Negocio**: Cuáles son los objetivos generales, su misión, visión, valores, Estrategia General, planes, modelo de negocios, Ventaja competitiva y otros.
4. **Estudio del Mercado**: identificar a los posibles clientes, quiénes comprarán, condiciones y estrategias en las que le venderemos, cómo se anunciará, con qué campaña, anuncios, empaques u otros.
5. **Gestión de Recursos Humanos**: Qué puestos necesitarás para hacer el trabajo?, cuántas personas?, qué deben saber hacer?, Y qué harán (responsabilidades a desempeñar) en la microempresa?
5. **Operaciones e Implementación**: cómo vamos a hacer el producto?, dónde?, con qué materiales?, dónde?, cuándo lo haremos?, en qué época o período?, cómo lo guardaremos?, dónde?
6. **Proyección Financiera**: Cuáles serán los costos iniciales del negocio?, Proyección (una idea) de cuánto dinero vamos a vender?, y una idea del presupuesto inicial.
7. **Plan de Riesgos**: identificación de las posibles amenazas que podrían afectar la microempresa, es decir cuáles posibles problemas enfrentaría el emprendedor al implementar el negocio y sus soluciones.

¹⁹ Se escribe al final de realizado el Plan.

ANEXO 5

GLOSARIO

OBSERVACIÓN: Contiene algunos términos que completan la comprensión de la Guía Docente.

Capacitación	Proceso mediante el cual se habilita o se complementan las competencias a un individuo para obtener el desarrollo de determinadas habilidades que le permitan desempeñar una función productiva.
Centro Técnico Profesional	Politécnico, Liceo Técnico y/o Escuela que imparte la modalidad de Educación Media Técnico-Profesional.
Competencias	capacidades que posee un individuo para ejercer concretamente una actividad profesional poniendo en práctica sus conocimientos, su saber hacer y sus cualidades personales.
Consultor	Profesional que ofrece servicios especializados de forma independiente, planteando soluciones y estrategias a problemas que ha identificado y afectan a la organización.
Contrato de Trabajo	Es aquel acuerdo y/o documento por el cual una persona se obliga, mediante una retribución, a prestar un servicio personal a otra, bajo la dependencia y dirección inmediata o delegada de ésta.
DGETP Empleabilidad	Siglas de la Dirección General de Educación Técnico Profesional Conjunto de competencias y cualificaciones transferibles que refuerzan la capacidad de las personas para aprovechar las oportunidades de educación y formación que se les presenten con miras a encontrar y conservar un trabajo decente, progresar en la empresa o a cambiar de empleo y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo. (OIT)
Empleador	Es la persona física o moral a quien es prestado un servicio y que se hace responsable por la paga del mismo.
Emprendedor	Aquella persona que posee las cualidades y competencias que le permiten descubrir, innovar y componer oportunidades de negocios, sobre la base de sus ideas y accionar.

Empresa	Es una entidad de trabajo cotidiano donde se unifican aspiraciones y esfuerzos personales y colectivos, que en una labor conjunta con apoyo financiero, genera bienes y servicios por medio de procesos artesanales, de extracción, producción o comercialización, que para satisfacer necesidades los vende, reponiendo los recursos invertidos para su rentabilidad.
Estudio	Investigación.
Evaluación del Desempeño	Actividad técnico gerencial, por medio de la cual se evalúa por métricas previamente definidas el comportamiento y desempeño de los trabajadores de una organización.
Financiamiento	Acción de otorgar recursos económicos y facilidades al orden de una causa.
Gerencia	Órgano ejecutivo de la gestión empresarial. Está conformada por los profesionales de nivel de decisión técnico en la empresa. Sus funciones básicas son las de planificar, cotizar, implementar, controlar la ejecución y supervisar ventas de servicios y proyectos.
Impuesto	Obligación tributaria generalmente económica que por derecho público y orden de ley, se paga al Estado. ^{B12}
Inversión	Recursos económicos y físicos que se colocan al servicio de una causa, que puede ser empresarial, educativa u otra.
Jornada de Trabajo	Es todo el tiempo que el trabajador no puede usar libremente, por estar a la disposición exclusiva de su empleador.
Mercadeo	Conjunto de actividades humanas, dirigidas a facilitar intercambios. P. Kotler
MINERD	Siglas del Ministerio de Educación de la República Dominicana
OEI	Siglas de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
OIT	Siglas de la Organización Internacional del Trabajo
Organigramas	Representación gráfica de la estructura organizativa. Ofrecen una visión inmediata y resumida en la forma en que se articula la estructura de la organización.
Proceso	Cualquier actividad o grupo de actividades que emplee un insumo, le agregue valor a éste y suministre un producto a un cliente externo e interno.

Productividad	Relación que existe entre los resultados y productos obtenidos por un proceso y los recursos que se utilizaron en ello.
Puesto de Trabajo	Sinónimo de cargo. Conjunto de deberes y responsabilidades asignadas o delegadas por una autoridad competente, que requiere el empleo de una persona durante una jornada parcial o total de trabajo remunerado, previamente acordado.
Resolutos	Persona capaz de tomar decisiones resolviendo situaciones de forma firme.
Supervisión	Acto de instruir, guiar y disciplinar a los subordinados en la medida requerida, para el logro de los objetivos y metas (Función básica: ver que las asignaciones se hagan).
Trabajador	Persona física que presta un servicio, material o intelectual, en virtud de un contrato de trabajo.
Trabajo	Toda actividad humana que, en forma intencional, tiene por finalidad transformar un recurso en un bien o servicio, o en otro recurso de mayor utilidad para sí o para otros. Actividad productiva reglamentada, acordada y retribuida.
Viabilidad	Posibilidad que posee una idea de poder ser llevada a cabo exitosamente.

ANEXO 6

Recomendaciones Bibliográficas:

- “Investigación de Mercados- Un enfoque aplicado- 4ta. Edición- , Naresh k. Malhotra, 2004.
- “La Vida es Tremenda”, Charlie - Tremendo- Jones, 1999.
- “Juan Payán, de diez centavos al éxito”, Fernando Reynoso, Editora Manatí, 2009

Bibliografía Utilizada:

- Artículo “Análisis de Viabilidad” Paulo Núnes -Economista y Profesor Brasileño, 2009
- Artículo “Análisis de Viabilidad”, Darlene Roitha, 2007
- Artículo “How to kill creativity”, Amabile, T. M., Harvard Business Review, 1998
- Artículo Mercado, Universidad Tecnológica Mesoamericana, 2009
- “Cómo preparar un plan de negocios exitoso”, Grez Balanko-Dickson, Mc Graw Hill, 2007. Dirección General de Educación Técnico Profesional, Ministerio de Educación, República Dominicana.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2009
- Documento de la USAID y el Consejo Nacional de Competitividad, “El establecimiento de un negocio en la República Dominicana: Diagnóstico actual y propuestas para la simplificación de procedimientos administrativos”.
- “El empleo juvenil en Centroamérica, Panamá y República Dominicana: una asignatura pendiente”, OIT, Ferreira y Muela, agosto del 2009
- “Empresa Joven Estudiantil – EJE- Material educativo para el desarrollo de la cultura emprendedora” - Vanalon, OEI,
- "Fundamentos de Marketing", Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill, Chile 2007
- Informe de Desarrollo Humano, República Dominicana 2008, “Desarrollo Humano, una cuestión de poder”, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, PNUD.
- “Investigación de Mercados- Un enfoque aplicado- 4ta. Edición- , Naresh k. Malhotra, 2004.
- “Metas Educativas 2021 – La Educación que queremos para la generación de los Bicentenarios- Un compromiso de todos (Consulta Nacional)”; Oficina de Organización de Estados Iberoamericanos, OEI, 2010.
- Notas asignaturas: Autogestión y Cogestión, Politécnico Loyola, enero-junio, 2010.
- “Plan Iberoamericano para jóvenes Emprendedores”, Orientaciones para el Diseño y Desarrollo de Proyectos, Organización de Estados Iberoamericanos, OEI, abril del 2010.
- Programas Asignaturas Cultura Emprendedora I y II, Vol. 76, No. 5 pp. 76.
- Revista de educación, Números 1-4, 2009, Escrito por Buenos Aires (Argentina: Province). Dirección General de Escuelas, Centro de Investigación y Documentación Educativa, Buenos Aires (Argentina: Province). Ministerio de Educación.
- “Who is an Entrepreneur?, Is the wrong question?”, W. Gartner (1988).

Páginas de consulta de Emprendedores/Emprendimientos en la Red, RECOMENDADAS:

- <http://jbcs.blogspot.com/2008/05/repblica-dominicana-el-45-por-ciento-de.html>
- www.emprendedores.es
- www.emprendedores.com
- www.creatuempresa.gob.do
- www.infopymes.com
- www.feminis.com
- www.promonegocio5.net
- http://oit.org.pe/index.php?option=com_content&view=article&id=2410:oit-publica-informe-sobre-trabajo-decente-y-juventud-en-america-latina&catid=117:ultimas-noticias&Itemid=1305

