

# Guía Docente

Para el Desarrollo de las  
Competencias  
Emprendedoras en la  
Educación de Jóvenes  
y Adultos

Organização  
dos Estados  
Ibero-americanos



Para la Educação,  
a Ciência  
e a Cultura

Organización  
de Estados  
Iberoamericanos

Para la Educación,  
la Ciencia  
y la Cultura



**MINERD**  
Ministerio de Educación

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

Secretario general  
Paulo Speller

Directora de la Oficina Nacional en República Dominicana  
Catalina Andújar Scheker.

Autora  
Indiana Tamarez Mañaná

Cooperación y revisión general  
Ángela Montero  
Directora de Educación Laboral de la Dirección  
de Educación de Adultos del MINERD

Corrección Literaria  
Alicia Delgado y Mestres

Diseño y diagramación Orlando Isaac

ISBN: 978-9945-9022-9-7

República Dominicana, 2015.

Esta guía se elabora como apoyo para alcanzar las METAS EDUCATIVAS 2021 sobretudo  
la Meta general sexta: Favorecer la conexión entre la educación y el empleo a través de  
la Educación Técnico Profesional

# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	05
LA GUÍA. INSTRUCCIONES PARA SU USO .....	06
ANTECEDENTES DE LA CULTURA EMPRENDEDORA.....	11
<b>1RA. SECCIÓN: INTRODUCCIÓN A LA CULTURA EMPRENDEDORA .....</b>	<b>13</b>
<b>UNIDAD 1: FOMENTO DE LA CULTURA EMPRENDEDORA EN LA EDUCACIÓN DE DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS .....</b>	<b>15</b>
OBJETIVO DE LA UNIDAD .....	16
1.1 Importancia del tema.....	16
1.2 ¿Por qué crear una cultura emprendedora, desde la educación, para personas jóvenes y adultas? .....	16
1.3 Datos estadísticos del Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas .....	17
<b>UNIDAD 2: ¿SOY EMPRENDEDOR? .....</b>	<b>21</b>
OBJETIVO DE LA UNIDAD .....	23
2.1 ¿Qué es emprender? .....	23
2.2 ¿Qué es ser una persona emprendedora? .....	24
2.3 Competencias emprendedoras .....	25
2.4 ¿Por qué emprender? .....	29
2.5 Alcances del emprendimiento: personal, familiar y social .....	31
2.6 La iniciativa emprendedora: origen de las ideas de negocios.....	33
2.7 Relación de la idea de negocio con las cualidades emprendedoras .....	34
2.8 Identificación de la oportunidad y el nicho de mercado.....	34
<b>2DA. SECCIÓN: LOS EMPRENDIMIENTOS.....</b>	<b>35</b>
<b>UNIDAD 3: COMPOSICIÓN DEL EMPRENDIMIENTO .....</b>	<b>37</b>
OBJETIVO DE LA UNIDAD .....	38
3.1 Tipos de Emprendimientos .....	38
3.2 Decidir el tipo de emprendimiento.....	44
3.3 Estudio de viabilidad de la idea de emprendimiento. Concepto. Importancia. Modelo a utilizar .....	44
3.4 Las empresas: definición. Clasificación. Tipos de empresas .....	46
3.5 Definición de la organización: nombre comercial, marca, logo, eslogan, organigrama, comunicación, planeación, estructura .....	47
3.6 Definiciones legales: estatutos. Registro mercantil. Actos de asambleas, y otros. Instituciones involucradas .....	48

<b>UNIDAD 4: ASPECTOS MERCADOLÓGICOS Y PLAN DE NEGOCIOS.....</b>	<b>51</b>
OBJETIVO DE LA UNIDAD .....	52
4.1 Investigación de mercados: definición del mercado. Identificación de la necesidad de nuestra idea de negocios .....	52
4.2 Plan de mercadeo: producto, promoción, distribución, segmentación, posicionamiento y publicidad..	54
<b>3ERA. SECCIÓN: PROYECTOS EMPRENDEDORES .....</b>	<b>57</b>
<b>UNIDAD 5: PLANIFICACIÓN Y BÚSQUEDA DE LOS RECURSOS.....</b>	<b>59</b>
OBJETIVO DE LA UNIDAD .....	60
5.1 Creación del plan de negocios: descripción general. Otros elementos: misión, visión, objetivos, estrategias, valores y ventajas competitivas de la microempresa .....	60
5.2 Presentación del plan de negocios o plan de proyectos .....	63
5.3 Fuentes para la obtención del dinero: identificación de las instituciones u otros mecanismos de financiamientos .....	64
5.4 Identificación de los espacios .....	66
5.5 Relación con los proveedores: cotizar, comparar precios y condiciones, órdenes de compras, gestión de aduanas, transporte y traslados, almacenajes.....	67
5.6 Mercadeo y ventas: ubicación de prospectos, clientes, promoción, distribución, segmentación, posicionamiento, producto, publicidad y ventas.....	68
<b>UNIDAD 6: GESTIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA EMPRESA. RESULTADOS .....</b>	<b>71</b>
OBJETIVO DE LA UNIDAD .....	72
6.1 Gestión de los recursos humanos: perfiles de puestos. Reclutamiento y selección. Contratación y nóminas. Capacitación y evaluación del desempeño .....	72
6.2 Gestión operativa: estrategias. Producción. Control. Calidad y evaluación .....	74
6.3 Servicio al Cliente: pre-venta, facturación y cobros, formas de pago, y post-venta .....	75
6.4 Gestión financiera. Principales indicadores financieros: proyecciones, flujos de Caja, estados financieros y estado de situación .....	77
6.5 Estado de resultados: ganancias y pérdidas.....	79
<b>UNIDAD 7: COMPROMISOS Y ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA .....</b>	<b>83</b>
OBJETIVO DE LA UNIDAD .....	84
7.1 Valoración de los tiempos.....	84
7.2 Uso de la tecnología y de las redes sociales.....	84
7.3 Capacitación permanente.....	85
7.4 Estrategias de salidas del negocio .....	86
Anexos.....	87
Bibliografía / páginas web .....	100

# INTRODUCCIÓN

La presente guía docente ha sido orientada para el Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas del Ministerio de Educación en República Dominicana, como una herramienta de trabajo que permitirá el desarrollo de los contenidos curriculares y el logro de las competencias emprendedoras en los niveles que componen este subsistema.

Responde al enfoque de educación por competencias, utilizando un aprendizaje activo, para que las personas jóvenes y adultas alcancen los conocimientos y habilidades básicas que les permitan iniciar sus propios emprendimientos.

El contenido ha surgido de la revisión curricular que se realizó en el Subsistema de educación para jóvenes y adultos, que ha propiciado la oportunidad de incluir estos temas para desarrollar y fortalecer la educación emprendedora, apoyando a sus docentes en la implementación de estrategias, actividades y procedimientos vinculados a los micros emprendimientos, que faciliten en el egresado el desarrollo de un perfil emprendedor acorde a los tiempos.

Para aplicar la metodología prevista, los docentes son capacitados y acompañados por un equipo técnico, logrando desde el primer momento que alcancen el dominio y la experiencia necesarios para la enseñanza, y que más adelante logren sistematizar lo que se aspira en la práctica. Para su elaboración también se ha tomado en cuenta algunas de las experiencias que ya se han desarrollado en otros niveles de educación nacional. Y algunas de las vivencias que a través de la Guía Docente se han recogido en las actividades de capacitación.

## LA GUÍA: INSTRUCCIONES PARA SU USO

La guía está inspirada en la “Guía Docente para el Desarrollo de Competencias Emprendedoras”, siendo revisada y ajustada para las poblaciones de estudiantes jóvenes y adultos; ha sido organizada en seis unidades didácticas:

La primera es una introducción al estudio y aprendizaje de la cultura emprendedora, en el Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas; y, posee dos unidades.

La segunda sección posee dos unidades: una para iniciar la indagación sobre las ideas emprendedoras, y dos, para aprender a clasificar el tipo al que pudieran corresponder.

En la tercera sección se pretende que los participantes puedan aprender trabajando y practicando la experiencia.

Las tres últimas secciones: 4, 5 y 6, parten de los conocimientos anteriores y, abordan el desarrollo de los emprendimientos, con pautas técnicas y administrativas.

Cada una de las unidades contiene informaciones básicas para el manejo práctico de los contenidos, y algunas definiciones, luego aparecen las actividades que deben desarrollarse, y éstas se presentan debidamente sistematizadas, obedeciendo a la creación del proyecto emprendedor de los participantes.

## OBJETIVO

La Guía tiene como objetivo apoyar a los docentes para que durante la enseñanza de los contenidos y la ejecución de las prácticas motiven a los participantes, para tener un espíritu emprendedor, y con el desarrollo de las competencias necesarias, desde una perspectiva integradora.

Se pretende:

- Responder a la mejoría de los aprendizajes de jóvenes y adultos, para que les ayude a ajustarse a un mundo cambiante.
- Promover la cultura emprendedora en los Centros de Educación de jóvenes y adultos.
- Apoyar la formación docente del Subsistema de Educación para las personas jóvenes y los adultos.
- Fomentar el desarrollo de las competencias emprendedoras, desde el aula y para la vida.
- Garantizar la apropiación de un perfil emprendedor completo en los jóvenes y adultos egresados del subsistema.

## **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 para personas jóvenes y adultas.

Como herramienta para los docentes, la Guía contiene todas las orientaciones necesarias para la planificación, ejecución y seguimiento hacia el proyecto emprendedor. Por lo tanto, deberán seguir el orden establecido en ésta, unidad por unidad, pues cada una contiene las descripciones, las prácticas y acciones descritas y proyectadas, que pasan de los procesos a los resultados, para idear y desarrollar en grupos de trabajos un proyecto de emprendimiento real.

Cada una de las unidades desarrolla de forma secuencial elementos del emprendimiento. Las actividades están planificadas con apoyos metodológicos y la propuesta de evaluación trata que se siga una secuencia coherente con el currículo establecido en los diferentes niveles y modalidades del Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas. Por esto, los participantes se apropiarán del conocimiento, y dará los pasos para la creación de un proyecto emprendedor que podrá ser comercial, social, educativo o cultural, u otros, según su interés.

El trabajo está pensado para realizarse un 40% en el aula y un 60% fuera de ésta; por eso las horas de docencia se convierten en facilitación docente, para sociabilizar y dar seguimiento a lo realizado por los participantes.

Al finalizar el curso cada grupo deberá tener listo su proyecto emprendedor, para poderlo presentar en una Feria emprendedora, organizada con el apoyo general de los docentes y la dirección del centro. La Feria emprendedora es un ejercicio entusiasta, motivador y ameno, que permite dar a conocer los logros alcanzados, y que concita el interés de todos los participantes, sus familias, empleados del Centro, y público en general.

## **PLANIFICACIÓN**

Todas las actividades están previstas y planificadas, pero se requiere que el docente oriente y apoye la formación de los grupos de trabajo en cada etapa; que se dispongan y organicen los recursos y se coordinen las acciones; y, hasta en algunos casos que se lleven a cabo ejercicios complementarios con el apoyo de las familias y de la dirección del Centro.

## EVALUACIÓN

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

Los docentes deben ir definiendo las estimaciones de evaluación según las asignaciones que correspondan, y de acuerdo a las actividades asignadas, incorporando las experiencias obtenidas de los participantes, y estableciendo los criterios de evaluación y de mejora hacia la presentación del proyecto final.

## COMPROMISO DE LOS DIFERENTES ACTORES CON LA CULTURA EMPRENDEDORA

Fomentar la cultura emprendedora como una estrategia de desarrollo humano requiere del apoyo y la vinculación de diferentes entidades, que deben aportar políticas y acciones para su impulso, y entre algunas de éstas podemos citar:

### • EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN, ÁREA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS

- Desarrolla políticas educativas que apoyen la cultura emprendedora en el subsistema.
- Emprende 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 y adultos dominicanos.
- Se proyecta en sus presupuestos, currículum, planes estratégicos, planes operativos u otros, como evidencia del nivel de compromiso.
- Provee los recursos que viabilizan la ejecución de las acciones a todos los niveles de la formación.

### • CENTRO DE EDUCACIÓN PARA PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS

- Realiza todas las acciones necesarias para convertirse en un centro emprendedor, que fomente y promueva una cultura emprendedora.
- Despierta el interés en las personas jóvenes y adultas, 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 y el acompañamiento del proceso.
- Brinda soporte a las actividades para el aprendizaje de los participantes.
- Impulsa y viabiliza oportunidades para la ejecución de buenas prácticas emprendedoras.



## • EL DOCENTE

- Se forma e investiga; y se prepara para la experiencia emprendedora.
- Define sus objetivos con los participantes, y procura la ayuda necesaria del Centro.
- Informa, motiva, acompaña y apoya a los participantes 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 que se obtengan.
- Induce la mejora permanente del proceso planteado, para tratar de que se cumpla.

## • LAS FAMILIAS/AMIGOS/COMPAÑEROS

- Deben interesarse en conocer en qué consiste el proyecto, y cómo aprenden los participantes.
- Conocer el alcance de las diferentes propuestas.
- Apoyar e incentivar a los participantes en el logro de los objetivos.
- Participar en las actividades desarrolladas para los invitados, como señal de solidaridad con el proceso.
- Animar, motivar y recompensar con su conducta a los participantes: esos jóvenes y adultos emprendedores.

## • LOS PARTICIPANTES

- Alcanzan un nuevo perfil: el perfil emprendedor.
- Descubren e identifican oportunidades; muestran interés en su implementación; se motivan para trabajar sus propios descubrimientos y apoyándose en nuevas competencias.
- Asumen la visión emprendedora.



## ANTECEDENTES DE LA CULTURA EMPRENDEDORA

En República Dominicana -durante muchos años- se ha rezagado en la toma de decisiones para alcanzar mejores niveles de desarrollo humano; según los estudios publicados en los Informes de Desarrollo Humano por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo<sup>1</sup>. Esto ha limitado el nivel de competitividad y del empleo, sobre todo en la población joven y adulta de nuestra nación.

La inclusión en el currículum de algunas iniciativas de formación y actualización hacia el desarrollo de una cultura emprendedora, se ha mantenido a modo de ensayo, un emprendimiento informal, sin previa formación que conduzca hacia un sistema permanente y real, que consiga que las personas se conviertan en emprendedoras.

Según un documento de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), en el año 2011 se estimó que el 55.6% de los jóvenes ocupados de 15 a 24 años tenía un empleo informal, a diferencia del 45.6% de ocupados de 25 años y más, que ya habían conseguido un empleo formal. Aunque para el periodo 2005-2011 se había encontrado una tendencia decreciente para ambos grupos<sup>2</sup>. Por lo que “emprender” se convierte en una opción para ambas poblaciones.

El mismo informe señala que en cuanto al incentivo del emprendimiento:

*...se hace necesario crear una vinculación con la malla curricular de la educación formal, y en este logro sobresalen por ejemplo en América Latina: el programa de Fomento de la Cultura Emprendedora que se desarrolló en centros educativos en Honduras. Dicha iniciativa nace de la necesidad de promover entre la juventud una actitud emprendedora, capacitada para afrontar los desafíos del futuro. La iniciativa busca generar cambios duraderos, influyendo positivamente en los jóvenes a partir de una metodología innovadora que les brinde los elementos para emprender una actividad productiva.*

Y continúa el análisis:

*...la tasa de desempleo de los jóvenes de 15 a 24 años, para el conjunto de 18 países de América Latina, es entre 2.0 y 4.3 veces superior a la tasa de los adultos de 25 años y más. La situación para los adultos jóvenes (de 25 a 35 años) no es diferente, aunque poseen una tasa de desempleo menor, el acceso a los empleos de calidad sigue estando en riesgo para estas poblaciones.*

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

2 Trabajo Decente y Juventud en América Latina; políticas para la acción.OIT, diciembre del 2013

En el documento Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe, N°7<sup>3</sup>, un informe de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), y de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), se especifica:

***...que la República Dominicana poseía en el 2011 aproximadamente 1,669,244 personas trabajando en empleos informales, para cerca del 50% de la población económica activa, como estimaciones sobre la base de información de las encuestas en los hogares. Tanto durante la crisis que tuvo lugar en 2008 y 2009, como durante la recuperación posterior, los indicadores laborales de los jóvenes mostraron un comportamiento similar a aquellos de los adultos. La tasa de participación de los adultos mayores de 24 años sigue aumentando, debido a la inserción laboral creciente de las mujeres, mientras que la de los jóvenes se estanca, o, como ocurrió en 2012, se reduce debido principalmente a la permanencia más prolongada de los jóvenes en el sistema educativo de los países. 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, mejoría de las estructuras y recursos orientados a la mejora de empleo.***

Desde la década de 1990, en el país existen afortunadamente algunas iniciativas tendentes a desarrollar la cultura emprendedora, que alientan a los participantes; 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 Instituto Tecnológico de Las Américas (ITLA) y la Cámara Junior Internacional (JCI), por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y el Desarrollo (UNCTAD).
- Juventud Emprendedora –JUVENTEC- que obedece a un acuerdo entre el INDOTEL, ITLA e INFOTEP.
- Junior Achievement Dominicana (JADOM), institución sin fines de lucro que forma jóvenes en aspectos de educación por y para la gestión empresarial, desde 1995.
- Pro-incube, Programa de Pro-industria que a través de “Dominicana Incuba” ha apoyado a algunos emprendedores en la concepción e incubación de sus iniciativas.
- Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MEESCyT) 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”, y que incluye diversas universidades del país, y el ITLA.
- “Proyecto de Educación Emprendedora”, desarrollado por la OEI, con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) , para las diferentes modalidades de Educación Secundaria del MINERD, desde 2009.

Dichas iniciativas, junto a los trabajos desarrollados por la OEI, surgen como una preocupación clara de proyectar en nuestra nación la cultura emprendedora, que convierta a estos jóvenes y a los adultos en generadores de oportunidades que les permita romper su círculo de pobreza, el de sus familias, y el entorno, logrando crecimiento también para sus comunidades, y al mismo tiempo para el país.

3 Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe, N° 7, de la CEPAL/OIT, 2012b.

**1ra. Sección**

**INTRODUCCIÓN  
A LA CULTURA  
EMPRENDEDORA**

**UNIDAD 1  
FOMENTO DE LA CULTURA  
EMPRENDEDORA EN LA EDUCACIÓN  
DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS**

**UNIDAD 2  
¿SOY EMPRENDEDOR?**



# Unidad 1

---

FOMENTO DE  
LA CULTURA  
EMPREENDEDORA EN  
LA EDUCACIÓN DE  
JÓVENES Y ADULTOS

---

## CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 1.1 Importancia del tema.
- 1.2 ¿Por qué crear una cultura emprendedora, desde la educación, para personas jóvenes y adultas?
- 1.3 Datos estadísticos de este Sub-sistema

## OBJETIVO

Sensibilizar a los docentes sobre la importancia de incentivar el desarrollo de una cultura emprendedora en los participantes, propiciando en los jóvenes y adultos el interés para lograr una actitud positiva hacia el modelo de cultura emprendedora, motivándoles a desarrollar proyectos de emprendimientos.

### 1.1 IMPORTANCIA DEL TEMA

El tema de emprendimientos no es nuevo. En el mundo siempre ha habido personas con un perfil visionario, capaces de crear con sus sueños oportunidades para su desarrollo y el de sus familias, o sus comunidades, y por qué no, de sus naciones.

El espíritu emprendedor puede fomentarse, y esta buena noticia requiere más de voluntad que de otra cosa.

Para crear se necesita un ambiente que facilite el fomento de las ideas; pero además requiere energía y dedicación, para poder forjar la invención hasta su materialización.

En tal sentido, la ejecución de los proyectos resulta una prueba para la cual los emprendedores deben prepararse en lo personal, técnica, profesional y laboralmente.

Debido a los altos índices de desempleo, y a las serias situaciones socio-económicas de muchas familias dominicanas, los jóvenes y los adultos se ven enfrentados a falta de oportunidades para sus hijos y para ellos mismos, al momento de obtener alguna certificación.

Emprender constituye una opción directa al desarrollo, una salida viable, económica, social, laboral y humana. Es encauzarse hacia una vida plena llena de nuevos retos, aprendizaje, crecimiento y progreso para todos. Al trabajar con una población económicamente deprimida, la educación para las personas jóvenes, y también adultas, debe enfocarse en fomentar el espíritu emprendedor que tanto necesitan para cambiar su historia; las condiciones de pobreza donde han estado casi toda la vida.

### 1.2 ¿POR QUÉ CREAR UNA CULTURA EMPRENDEDORA, DESDE LA EDUCACIÓN, PARA PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS?

La formación de personas jóvenes y adultas se inició en el año 1941, por la Ley 543; desde entonces ha sufrido varios cambios curriculares y de ajustes, de acuerdo a las necesidades de su población.

Con la Ley General de Educación 66-97, queda fundamentado como un Subsistema, lo que podemos apreciar en los artículos 51, 52 y 53. Señalando que:



*El Subsistema de Educación de Adultos es el proceso integral y permanente destinado a lograr, tanto la formación de los adultos que por diferentes motivos no pudieron recibir la educación sistemática regular, como la de aquéllos que habiéndola recibido a Nivel Básico y Medio deseen adquirir formación en el campo profesional, para integrarse al desarrollo laboral, productivo del país y para su autorrealización.<sup>4</sup>*

En esencia, la presente iniciativa de cultura emprendedora está orientada a personas jóvenes y adultas que no han tenido la oportunidad, el espacio, el tiempo, ni los recursos, para concluir sus estudios básicos ni secundarios. Esta opción les proporciona, además, la formación en un oficio, el cual les permitirá insertarse de forma adecuada en el mundo productivo.

La Ley 66-97, específicamente en su artículo 53, divide la Educación de Personas Jóvenes y Adultas en cuatro áreas, citamos:

- a) **Alfabetización**, destinada a combatir y reducir el índice de analfabetismo en el país, la cual se complementará con conocimientos básicos, y elementos que faciliten el ejercicio de una actividad ocupacional.
- b) **Educación Básica**, proporcionará una formación acelerada a personas mayores de 14 años de edad, en un período no menor de cuatro años, tomando en consideración el aporte de conocimientos que trae el adulto a la escuela, fruto de la experiencia que le da la vida, y en cuyo período (incluyendo la alfabetización) aprueban el equivalente a los grados de la Educación Básica.
- c) **Educación Media**, destinada a las personas que han cursado y aprobado la Educación Básica, cuya duración será no menor de cuatro años mediante un currículo que se aplique con estrategias adecuadas a las características e intereses del adulto.
- d) **Capacitación profesional**, destinada a ofrecer alternativas al estudiante, y de manera especial al adulto, quien deserta del sistema regular, con el fin de que se capacite en un oficio que le permita integrarse al trabajo productivo.

### 1.3 DATOS ESTADÍSTICOS DEL SUBSISTEMA<sup>5</sup> DE EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS.

#### Alfabetización:

En la actualidad, con la puesta en marcha del Plan Nacional de Alfabetización (PNA) "Quisqueya Aprende Contigo", del mes de agosto de 2014, se han integrado a los núcleos de aprendizajes 658,418

<sup>4</sup> Artículo 51 de la Ley de Educación 66-97.

<sup>5</sup> Información brindada por la Dirección General de Educación de Jóvenes y Adultos, abril, 2014.

personas beneficiarias, de las cuales 300,244 han concluido el programa básico de alfabetización. Es importante resaltar que más del 70% de los egresados del PNA expresa su interés de seguir estudiando.

### EDUCACIÓN BÁSICA DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS

CENTROS EDUCATIVOS Y MATRÍCULA A NIVEL NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA PARA JÓVENES Y ADULTOS. AÑO ESCOLAR 2012-2013	
CANTIDAD DE CENTROS EDUCATIVOS	NÚMERO DE PARTICIPANTES
595	108,111

PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA PARA JÓVENES Y ADULTOS.	
CANTIDAD DE DIRECTORES /AS	NÚMERO DE DOCENTES
595	3,900

### EDUCACIÓN SECUNDARIA DE JÓVENES Y ADULTOS

CENTROS EDUCATIVOS Y MATRÍCULA A NIVEL NACIONAL DE EDUCACIÓN SECUNDARIA PARA JÓVENES Y ADULTOS AÑO ESCOLAR 2013-2014	
CANTIDAD DE CENTROS EDUCATIVOS	CANTIDAD DE ESTUDIANTES
316	104,403

## EDUCACIÓN LABORAL

CENTROS EDUCATIVOS, PERSONAL DIRECTIVO Y DOCENTE PARA UNA EDUCACIÓN LABORAL			MATRÍCULA DE EDUCACIÓN LABORAL
CANTIDAD DE CENTROS EDUCATIVOS	CANTIDAD DE DIRECTORES /AS	CANTIDAD DE DOCENTES	AÑO ESCOLAR 2013-2014
90	90	549	14,186

El currículo de la Educación de personas jóvenes y adultas permite desarrollar competencias básicas en lenguaje, matemáticas, y otras ciencias. Además, proporciona formación en el área laboral, donde pueden aprender carreras técnicas básicas en diferentes especialidades vinculadas al mundo del trabajo.

La población para la Educación de personas jóvenes y adultas proviene en su mayoría de hogares de escasos recursos económicos; no trabajan, y si lo hacen es en puestos de baja remuneración; tienen familia que mantener o se mantienen a sí mismos; por lo que sus oportunidades de avance en el ámbito social y económico, se ven afectadas de manera sensible.

Estas informaciones, nos indican una demanda importante de formación dirigida a una población en estado de vulnerabilidad. Si los participantes lograran completar la formación, podrían tener la oportunidad de conocer, manejar y administrar procesos básicos y simples, dirigidos a dotarles de aptitudes y competencias básicas, operativas, técnicas y tecnológicas, para enfrentar de mejor forma sus retos.

Para la enseñanza de una cultura emprendedora los docentes aplican una serie de estrategias tradicionales, y modernas al mismo tiempo, tratando de ubicar al participante en situaciones de emprendimiento, desde su propia realidad. Las metodologías parten de la misma vida de los participantes, de sus propias iniciativas, de sus decisiones, su creatividad e inventiva, con los recursos que poseen, y de la colaboración y apoyo de sus familias, amigos e instituciones que trabajan el tema.

El proceso de aprendizaje se compone en actividades dinámicas e interesantes, que facilitan al docente el seguimiento y al participante su aprendizaje. Para apoyarles en el Anexo 1, podrán encontrar un cuadro denominado “Actividades metodológicas para el estímulo de las competencias emprendedoras”, un resumen de las metodologías desarrolladas en toda la Guía Docente, unidad por unidad. En éste aparecen enumeradas las estrategias metodológicas y las competencias que se pretenden desarrollar ayudando al docente a convertirse en facilitador, aprendiendo y enseñando a emprender.

Esta práctica facilita a los participantes un abanico de posibilidades que les permitirá convertirse en agentes de desarrollo personales, familiares, y sociales. El modelo de estudio posee una fácil aplicación para fines productivos económicos, sociales, culturales y otros, que promete a las personas jóvenes y adultas, contar con opciones para mejorar sus condiciones de vida, y entre éstas, el emprendimiento es un referente. Por lo que representan un grupo natural para el fomento de esta cultura, convirtiéndose en una alternativa que les brinda una salida digna, promoviendo la movilidad social, que les permitirá superar las circunstancias en las que hayan vivido; al tiempo de participar en el movimiento más importante de este nuevo siglo, a nivel económico: El renacimiento del espíritu emprendedor.

### Actividad 1.

## LA EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS, Y LA ACTITUD EMPRENDEDORA.

**Análisis en grupo: ¿Cómo contribuirá la educación de personas jóvenes y adultas al desarrollo de su población?**

Discusión en grupo: Realizar una discusión con los participantes para analizar la oferta del Subsistema, y el nivel en el que se están formando, conversando sobre:

- ¿cómo se podría fomentar la actitud emprendedora?
- ¿Qué mensaje se promueve?
- ¿Garantizan estas ofertas la posibilidad de empleo?
- ¿Fomentan la posibilidad de realizar emprendimientos?
- ¿Cómo podría desde su nivel ayudar a realizar proyectos de emprendimientos?

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

# Unidad 2

¿SOY EMPRENDEDOR?

## CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 2.1 ¿Qué es emprender?
- 2.2 ¿Qué es ser una persona emprendedora?
- 2.3 Competencias emprendedoras
- 2.4 ¿Por qué emprender?
- 2.5 Alcance del emprendimiento: personal, familiar y social
- 2.6 La iniciativa emprendedora: origen de las ideas de negocios
- 2.7 Relación de la idea de negocio con las cualidades emprendedoras
- 2.8 Identificación de la oportunidad y el nicho de mercado



## OBJETIVO DE LA UNIDAD:

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

### 2.1 ¿QUÉ ES EMPRENDER?

El término emprender fue usado por primera vez en 1911 por **Josehp Alois Schumpeter**, un economista austríaco quien desarrolló incluso la “Teoría sobre el espíritu emprendedor”, definiendo así a las personas que se dedicaban a los negocios.

En sus inicios, este quehacer se relacionó con actividades de la construcción, luego se llegó a confundir con la tendencia a crear; otras veces con los negocios. Por eso para esta Guía Docente, entenderemos el término de emprender como:

- “Iniciar una acción difícil”<sup>6</sup>.
- “Acometer y comenzar una obra, un negocio, un empeño, especialmente si encierran dificultad”<sup>7</sup>

Se entiende entonces, que: **emprender es inventar, transformar e innovar con las opciones ya existentes, para eso se requiere no solo 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.**

“Las ideas son  
inútiles a menos  
que se lleven ‘  
a la práctica”

Theodore Levitt

#### Actividad 2

#### Construyendo el concepto de emprender.

**Razonamiento:** Construir entre todos el concepto de emprender.

**Discusión en grupo:** El docente organiza una discusión con los participantes para conocer sus ideas y opiniones sobre qué es para ellos emprender.

**Trabajo en grupo:** Los participantes traen a la clase artículos recortados de periódicos, revistas, u otros medios, relativos al tema de emprendimiento, para ser leído en pequeños grupos.

**Socialización:** Lectura conjunta para redactar en sus cuadernos, una definición de emprender.

**Evaluación:** Valorar la redacción de las ideas construidas sobre emprender, y la participación en el aula.

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

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

## 2.2 ¿QUÉ ES SER UNA PERSONA EMPRENDEDORA?


Ser una persona emprendedora es ser capaz de detectar oportunidades con creatividad y resolución, rompiendo con sus ideas lo establecido, creando nuevas formas de hacer las mismas cosas<sup>8</sup>.

Es ser una persona que percibe novedades, detalles, signos, símbolos, coyunturas, momentos, necesidades, 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, y con esa actitud encuentran salidas diferentes a los problemas que siempre hemos tenido.

Los emprendedores creen que el cambio es posible y trabajan en eso, por eso son creativos, innovadores y resolutos. Poseen competencias que les hacen poseer un perfil diferente al resto de las personas.

### ¿Qué son las competencias?<sup>9</sup>

- 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.



“A las plantas las endereza el cultivo; a los hombres, la educación.”

Jean J. Barthélemy

### Actividad 3:

### DEFINIENDO EL CONCEPTO DE COMPETENCIA

**Indagación, análisis y comprensión:** Los participantes 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. Construyen la **definición de competencias** en sus cuadernos.

**Evaluación:** Valorar la redacción de las ideas construidas sobre ¿qué son las competencias? ¿Cómo se desarrollan? ¿Cómo se identifican?

<sup>8</sup> Indiana Tamarez, 2010.

<sup>9</sup> 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, p. 4-5



Elaborar una propuesta del **perfil** de la persona emprendedora.

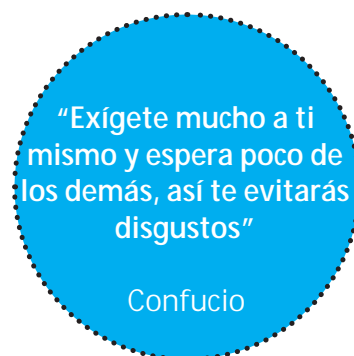
**Evaluación:** Valorar la redacción y la propuesta del perfil emprendedor elaborada por los participantes en su cuaderno.

### 2.3 COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS

#### COMPETENCIAS DE LA PERSONA EMPRENDEDORA:

Emprender requiere una personalidad diferente, compuesta por características especiales, que hacen del emprendedor un ser humano pionero, visionario y ejemplar.

Entre estas cualidades y habilidades podemos mencionar:



#### COMPETENCIAS HUMANAS

<b>Personales:</b>	Autonomía, autoestima, autoconfianza.
<b>Capacidad emprendedora:</b>	Iniciativa, proactividad, asunción de riesgos, disciplina, motivación, compromiso.
<b>Capacidad innovadora:</b>	Creatividad e inventiva.
<b>Competencias de interrelación:</b>	Relaciones humanas, desarrollo de redes, cooperación, empatía, negociación, expresión cultural, ética y trabajo en equipo.
<b>Habilidades cognitivas:</b>	Lógica matemática, ciencias, disposición de aprender a aprender, exploración investigativa.
<b>Habilidades de gestión:</b>	Liderazgo y organización.

Como se puede apreciar, las cualidades humanas son las más relevantes al momento de decidir ser emprendedor, por lo que en la presente Guía Docente todas las actividades metodológicas contempladas contribuyen a reforzar estas competencias.

## COMPETENCIAS TÉCNICO-SOCIALES.

<b>Gestor de información:</b>	Habilidades comunicativas, dominio de la lengua materna y otros idiomas, Comunicación tecnológica.
<b>Habilidades directivas:</b>	Toma de decisiones, planificación y competitividad.
<b>Responsabilidad:</b>	Responsabilidad social, civil y ciudadana, de género y medioambiental.

Las Competencias técnico-sociales completan el perfil de las personas que aspiran a convertirse en emprendedores. Las demandas van desde cualidades que tocan la interrelación propia de los seres humanos, hasta las que necesitarán para operar efectivamente un proyecto personal, social o de negocio.

Todas estas competencias emprendedoras poseen una fuerte relación y un alto nivel de coincidencia con las siete competencias fundamentales o básicas que para el desarrollo humano integral ha definido el MINERD, y a las cuales la EDPJA les ha incluido una adicional, por lo que la cultura emprendedora presenta un alto nivel de congruencia con el currículo educativo del país, y los resultados que se desean alcanzar.

### Relación de las Competencias fundamentales del MINERD y las Competencias Emprendedoras<sup>10</sup>

NO.	COMPETENCIAS	DEFINICIÓN
1°	<b>Competencia comunicativa</b> Ver: competencias de Información y de Interrelación	Capacidad de comprender y expresar ideas, sentimientos, valores culturales en distintas situaciones de comunicación, empleando diversos sistemas, con la finalidad de afianzar su identidad, construir conocimientos, aprehender la realidad y establecer relaciones significativas con las demás personas.

<sup>10</sup> Marco Curricular del Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas, República Dominicana. MINERD, versión preliminar, 2014.

NO.	COMPETENCIAS	DEFINICIÓN
2°	<b>Competencia social y ciudadana</b> Ver: Competencias de Responsabilidad	Capacidad para relacionarse con las demás personas con respeto, justicia y equidad, en contextos personales, sociales e institucionales. Cuestiona con crítica las prácticas violatorias de los derechos humanos, y transforma las relaciones y normas sociales en base a los principios de la democracia participativa.
3°	<b>Pensamiento lógico, crítico y creativo</b> Ver: Competencias Emprendedoras e Innovadora	Competencia para procesar representaciones mentales de datos e informaciones, para construir y reorganizar los conocimientos, llegar a conclusiones lógicas y tomar decisiones, evaluar y argumentar posturas, abordar la realidad desde perspectivas no convencionales, establecer metas y medios novedosos para lograrlas y examinar la validez de los juicios y opiniones.
4°	<b>Competencia de resolución de problemas</b> Ver: Habilidades cognitivas	Capacidad para reconocer la existencia de un hecho o circunstancia que dificulta la consecución de un fin deseado, establecer su naturaleza y plantear estrategias para dar respuestas creativas y novedosas de acuerdo al contexto.
5°	<b>Competencia científica</b> Ver: Habilidades Cognitivas	Consiste en ser capaz de plantear, explicar, interpretar, diseñar experimentos y resolver situaciones presentes en el entorno natural y social a partir de la percepción del mismo, aplicando los conceptos, modelos, teorías, leyes, TIC y las metodologías de la información y de la comunicación para obtener una mejor calidad de vida.
6°	<b>Competencia ambiental y de la salud</b> Ver: Competencias de Responsabilidad	Capacidad de actuar en beneficio de su propia salud integral y de la salud de la comunidad, preservando y cuidando la naturaleza y el medio ambiente social para contrarrestar los efectos negativos generados por la acción humana, evitar daños y promover de forma autónoma y sostenible la vida y la salud del planeta.
7°	<b>Competencia en desarrollo personal y espiritual</b> Ver: Competencias Personales	Capacidad de actuar asertivamente confiando en sí mismo, integrando su historia personal, sus sentimientos, cualidades, fortalezas y limitaciones en interrelación con los demás y con su entorno, construyendo, desde su ser espiritual, el sentido de su vida con vocación de plenitud y felicidad.
8°	<b>Competencia laboral y emprendedora</b> Ver: Competencias Emprendedoras	Construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño laboral y productivo que se obtiene, no solo a través de la capacitación y la instrucción, sino también mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo.

## Actividad 5

### CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA

**Trabajo en grupo:** investigar en distintas fuentes, y traer informaciones sobre las competencias personales y técnico-sociales, y su clasificación. Diferencias entre unas y otras.

**Presentación:** Los grupos socializarán la lectura e identificarán la importancia de las cualidades y habilidades para el desarrollo de una persona emprendedora. 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.2). Responder a las preguntas del caso de estudio, para analizar las características, cualidades, estrategias y habilidades de este 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

Los docentes planifican, coordinan, y organizan una visita a una micro, pequeña o mediana empresa reconocida, y para eso crean una guía de preguntas a desarrollar durante la visita.

**Trabajo colectivo:** crear la **Guía de Visita** con el modelo propuesto (ver anexo No. 3) sobre las preguntas durante la entrevista al emprendedor, si así lo consideran.

**Responsabilidad:** se definen los **roles** de los miembros del grupo, y se organizan los equipos para dicha actividad.

**Gestionar** los recursos que necesitan para la visita.

**Coordinar** el acercamiento a los procesos productivos que realice la empresa.

**Visitar** la empresa en la fecha escogida.

**Socialización de la experiencia:** En la siguiente clase, posterior a la visita, se analizarán los hallazgos identificados por el grupo. Los retos, valores, logros y dificultades vividos por el emprendedor y la microempresa, para alcanzar el éxito que exhiben hoy.

Cada grupo presentará la parte que le corresponda, utilizando los recursos con que cuentan, tales como: fotos, gorras, camisetas, sombrillas, videos u otros, que registren la experiencia e identifiquen a las empresas.

**Evaluación:** Evaluar la participación de los jóvenes y de los adultos en la planificación. Se valorará al que haya asumido algún rol de forma voluntaria; el comportamiento durante la visita y la presentación realizada, las informaciones obtenidas, y cómo comunican la experiencia vivida.

## 2.4 ¿POR QUÉ EMPRENDER? VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE SER EMPRENDEDOR

Emprender es una opción positiva en el desarrollo humano integral; es romper con esquemas tradicionales de inserción para la productividad, como el empleo. Es generar una propuesta distinta en que las personas pueden en vez de esperar por un puesto de trabajo, provocarlo.

La actitud emprendedora no se manifiesta solamente en la creación e impulso de nuevas empresas, sino que también en otros tipos de instituciones, y en otros aspectos de la vida. Por ejemplo, los trabajadores y empleados pueden ser excelentes emprendedores en sus puestos de trabajo, generando nuevos modelos y formas; es decir, proponiendo ideas creativas que enriquecen su quehacer, y aportar nuevas ideas a las empresas donde laboran.

Emprender tiene entonces una connotación diferente, es construir un nuevo camino, no avanzar en la trayectoria que otros han delineado; es generar una opción de ocupación nueva e interesante a nivel personal, familiar, social y del país.

### Actividad 7

### CONOCIENDO EXPERIENCIAS DE EMPRENDEDORES

**Compartir experiencias con emprendedores invitados:** el docente coordina con la Dirección del Centro la invitación a dos emprendedores; uno que haya tenido éxito y otro que haya intentado un negocio, pero que haya tenido mayores dificultades.

Antes de la visita, organizará con los alumnos las preguntas a realizar durante el diálogo con los emprendedores.

Se realizará el conversatorio y los alumnos expresarán las preguntas que posean. Los participantes describirán posteriormente la experiencia vivida.

**Evaluación:** Valorar la participación en el intercambio, haciendo preguntas, 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

Cuando se emprende debemos estar conscientes que no todo es fácil, positivo o agradable. Los esfuerzos pueden llevarnos a vivencias satisfactorias y exitosas, pero habrá otras que no lo son:

#### Ventajas:

Generación de ideas propias: que provocan un alto nivel de satisfacción cuando el emprendedor puede probar que esas ideas, dan resultado.

**Independencia:** el emprendedor es su propio jefe, evitando la dependencia de otros, como en el empleo pagado.

**Autoadministración del tiempo:** los emprendedores gestionan su propia agenda y su tiempo; uno de los recursos más preciados para los trabajadores regulares.

**Aprendizaje continuo:** el emprendedor es un agente de cambios, que necesita una continua disposición de aprender nuevos asuntos.

**Multidisciplinario:** la necesidad de conocer y aprender muchas disciplinas: administrativas, legales, impositivas, técnicas de fabricación, de producción, compra, venta, facturación, comunicación, entre otros, ayuda al emprendedor a formarse integralmente, al obtener muchos conocimientos.

**Amplía las relaciones:** Cuando se emprende, tenemos la posibilidad de establecer importantes relaciones con personas de todas las áreas. La interacción con sus contactos van enriqueciendo el quehacer del emprendedor, y estos acercamientos pueden provocar acuerdos que fortalecen el espíritu emprendedor, apoyándoles de diversas formas en la materialización de sus sueños.

**Gestión financiera-económica:** los emprendedores forjan un esquema de vida basado en autogestión, por lo que dominan estrategias de gastos, inversión y ahorro que le ayudan a administrar adecuadamente sus recursos, para su sostenibilidad.

**Fomenta el sentido de responsabilidad:** el emprendedor, por sus decisiones, es garante de su propio destino, lo que fortalece su sentido de seguridad y compromiso hacia el negocio, su familia, sus empleados, y para con él mismo.

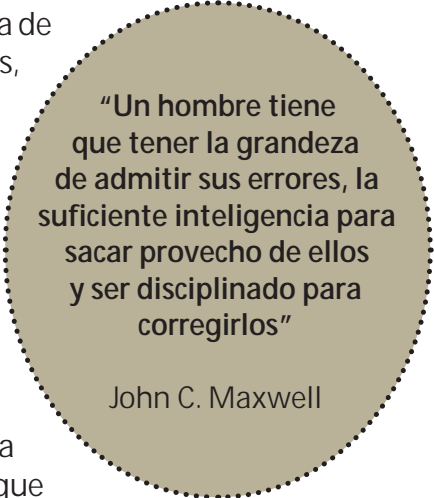
**Fomento de la creatividad permanente:** el emprendedor se acostumbra a la idea de crear, y una vez ha logrado establecer un proyecto continúa ideando nuevas oportunidades. Por eso es normal que encontremos que varios proyectos exitosos pertenecen a una misma persona.

**Fomenta una actitud de logro:** el regocijo, la emoción y la satisfacción de alcanzar sus metas y objetivos, fomenta en el emprendedor el sentimiento de logro; generándose un ciclo de automotivación y elevando su autoestima.

### **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 y confiar en el logro de sus metas.

**Ingresos:** la entrada de dinero no es fija, es más bien fluctuante, por lo que se debe diseñar una estrategia de sostenimiento y organización financiera para el negocio.



**“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

**Operaciones:** los nuevos negocios están sometidos a cambios en los niveles de operación. En las microempresas hay tiempos de mucho trabajo y otros no tanto; entonces el emprendedor debe planificarse y tener la suficiente paciencia para enfrentar esas temporadas bajas, aprovechándolas por ejemplo para capacitarse u organizando 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 embates en la economía:** afectan de forma más intensa a los pequeños negocios, por lo que deben prepararse para luchar contra los mismos.

Finalmente, **el cumplimiento de las leyes y normativas impositivas** se hace cuesta arriba, por la fuerte carga de todos los requerimientos gubernamentales, sin embargo, de no hacerlo, la microempresa no podría operar de forma ética y legal, y las consecuencias por el incumplimiento de esas reglas son peores.

## Actividad 8

## ENTREVISTAR A UN FAMILIAR EMPRENDEDOR

- **Práctica grupal:** el docente y los participantes escogen una microempresa, y a su dueño, para este ejercicio.
- Escogen a un familiar del microempresario para entrevistar.
- El docente con los participantes definen unas preguntas para formularlas a la persona seleccionada.
- Utilizando esa guía de preguntas previamente elaborada y discutida en clases, realizarán la entrevista, con el objetivo de conocer la experiencia del emprendimiento desde el punto de vista del familiar, pudiendo incluir otras inquietudes que surjan en el momento y deseen conocer.

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

## 2.5 ALCANCE DEL EMPRENDIMIENTO: PERSONAL, FAMILIAR Y SOCIAL

**Alcance personal:** cuando una persona se convierte en emprendedor transforma su vida. Lo primero es que reafirma su autoestima, crece, y desarrolla su confianza, muestra mayor seguridad en las siguientes decisiones y vive con independencia, se refuerza también su seguridad por el aumento del respeto que le muestran sus allegados. En fin, vive mejor, y no solo porque sus ingresos aumenten, sino también porque aumenta su fe y confianza en un mejor mañana.



**Alcance familiar:** generalmente, al emprender también cambia la situación de la familia. Esta ayuda es la mayoría de las veces directa, tangible y real, tanto que puede llegar a modificar las condiciones de vida en general, ya que muchas veces el emprendedor con su iniciativa puede contratar 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 son el mayor número de negocios en porcentaje a nivel mundial; esto nos indica que los emprendimientos personales pueden repercutir -en beneficio de toda la sociedad- en la medida en que se fomentan pequeñas unidades de producción.

“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

Cuando se inicia un negocio éste vende y compra a otros actores, lo que genera una actividad económica que vincula a productores y consumidores, dinamizando la zona en la cual se encuentra, y repitiendo esto en otras zonas, que al final logra el aumento de la riqueza.

### Actividad 9

### PRESENTANDO LA ENTREVISTA A FAMILIARES DE EMPRENDEDORES

**Práctica grupal:** rescatando la experiencia de la actividad 8.

**Exposición:** los participantes organizan una exposición, con herramientas tecnológicas u otros recursos, valorando en clase sus impresiones del encuentro, y las opiniones sobre la entrevista realizada al familiar de un emprendedor. Ventajas y desventajas identificadas.

**Evaluación:** valorar la entrevista realizada, y exposición de la experiencia con el uso de tecnología.

### Actividad 10

### ¿SOY EMPRENDEDOR?

**Ponderación:** El docente le proporciona a los alumnos el test ¿soy emprendedor? (Ver anexo No. 4), para detectar las cualidades, características y habilidades que les pudiesen identificar como emprendedores.

- Los participantes llenan el test y se autoevalúan calculando su puntaje; entregan el documento al docente, y deciden si comparten sus resultados personales con el grupo.
- Los voluntarios describen sus resultados y cómo se sienten al respecto.



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

También se considerará la comprensión del ejercicio, la participación y exposición de los participantes, y la experiencia.

## 2.6 LA INICIATIVA EMPRENDEDORA: ORIGEN DE LAS IDEAS DE NEGOCIOS O PROYECTOS

Para el emprendedor, la actitud de observación, el deseo de investigar, leer, conocer, figurar, imaginar, y hasta curiosear, son herramientas de trabajo con las que descubrirá sus propias ideas de negocios.

A veces las ideas surgen por inconformidades con situaciones y/o productos, por ocurrencias, o bien por dedicarse a un pasatiempo, o escuchar las quejas o sugerencias de alguien. Por eso, se hace necesario estar muy atento a estas señales documentándolas para guardar ese registro.

El ejercicio anterior se llama ideación, descrito como el origen y proceso en la formación y generación de las ideas<sup>11</sup>. 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 le pueda ocurrir, o que les puedan presentar, pues en alguna de ellas podría encontrar la inspiración para producir.

“La parte más importante de la educación del hombre es aquella que él mismo se da.”

Walter Scott

### Actividad 11

### IDEA DE PROYECTOS

**Lluvia de ideas:** el docente planifica el ejercicio de “Lluvia de ideas de posibles proyectos”, 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 objetos 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.

Igualmente pueden pensar en problemas de su comunidad, del entorno, o en el centro educativo para crear opciones que pudiesen solucionar.

Escribir todas las propuestas e ir considerando grupo por grupo las posibilidades de lograrlo, los alcances, las formas u otras consideraciones.

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

## 2.7 RELACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO CON LAS CUALIDADES EMPRENDEDORAS

Cuando has tenido una idea de negocio debes considerar, en un ejercicio honesto y profundo, cuáles son tus cualidades, intereses y habilidades, puesto que las cosas que sabes y las que te gustan hacer te ayudarán a identificar la iniciativa emprendedora; y como debes dedicar mucho tiempo y esfuerzo a esa idea, el hecho de que tengas el interés, la paciencia y las habilidades para ello, se convierten en una garantía de éxito, pues el emprendedor disfruta el trabajo mientras lo ejecuta.

### Actividad 12

### PENSANDO EN LA IDEA DEL PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO

**En pequeños grupos:** los participantes formarán grupos de trabajos entre 3 a 7 personas. E iniciarán la búsqueda de posibles propuestas de proyectos emprendedores, hablando con personas, indagando en libros, revistas u otros, y anotarán las ideas que se les vayan ocurriendo.

**Escogiendo:** Con la orientación del docente, los participantes deben escoger varias de las ideas que surgieron, y generar una discusión en la cual tengan la oportunidad de exponer porqué se les ha ocurrido.

**Con el grupo de trabajo:** los participantes presentarán en el aula las ideas identificadas, y cómo llegaron a esas propuestas.

**Evaluación:** valorar las ideas iniciales de las propuestas de emprendimientos. Recordar que pueden ser de diferentes tipos: educativas, sociales, culturales, de negocios, artísticas u otras.

## 2.8 IDENTIFICACIÓN DE LA OPORTUNIDAD Y EL NICHOS PARA EL EMPRENDIMIENTO

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 has identificado y no poseen la idea para resolver esa situación. Es a este grupo de personas, lugar y oportunidades, lo que se le llama nicho de mercado. Para identificar su posible nicho, deberás realizar una investigación llamada Estudio de viabilidad.

2da. Sección

LOS  
EMPRENDIMIENTOS

UNIDAD 3  
COMPOSICIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

UNIDAD 4  
ASPECTOS MERCADOLÓGICOS  
Y PLAN DE NEGOCIOS



# Unidad 3

## COMPOSICIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.



### CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 3.1 Tipos de emprendimientos: emprendimientos educativos, emprendimientos comerciales, emprendimientos sociales, emprendimientos culturales.
- 3.2 Decidir el tipo de emprendimiento.
- 3.3 Estudio de viabilidad de la idea de negocio: concepto. Importancia. Modelo a utilizar. Informe del Estudio de Viabilidad.
- 3.4 Las empresas: definición. Clasificación. Tipos de empresas.
- 3.5 Definiciones organizacionales: nombre comercial, marca, logo, eslogan, organigrama, y funciones de los puestos. Comunicación, planeación.
- 3.6 Definiciones legales: estatutos. Registro Mercantil. Actos de Asamblea, y otros. Instituciones involucradas.

## OBJETIVOS DE LA UNIDAD


Motivar en los participantes el interés por definir, construir o encontrar una idea de emprendimiento que puedan desarrollar como proyecto emprendedor, identificando los diferentes tipos que existen, logrando escoger el modelo de proyecto o empresas que pueden y desean hacer.

Aprender los criterios que se utilizan para la clasificación de negocios, los componentes de una organización que se deben considerar, así como los aspectos de índole legal que se contemplan.

### 3.1 TIPOS DE EMPRENDIMIENTOS

Los tipos de emprendimientos que podemos motivar desde centros educativos y los espacios de aprendizajes pueden ser:

- a) **Educativos.**
- b) **Comerciales.**
- c) **Sociales.**
- d) **Culturales, entre otros.**



“El aprendizaje  
ocurre cuando  
descongelamos  
nuestras  
certezas”

Patricia Hughes

Las personas escogen el modelo de su proyecto, y lo realizan acorde a sus posibilidades, con la intención, la empatía, el interés, habilidades, y de acuerdo con el nivel de su propio espíritu emprendedor, el mismo que le guiará para poder resolver diversas necesidades.

Hay diferencias claras entre un tipo de emprendimiento y otro, pero lo que es común es la necesidad de que el emprendedor se conecte con sus emociones y las haga viables con las competencias, los requisitos y alcances que tenga a su disposición.

#### a) EMPRENDIMIENTOS EDUCATIVOS

El centro educativo puede servir para inspirar a sus participantes a descubrir y mejorar sus problemas personales, familiares o de sus comunidades. A través de la cultura emprendedora podemos mejorar la falta de motivación que muchas veces pudieran manifestar, haciéndoles entender que muchos de nuestros problemas pueden ser resueltos por nosotros mismos, sin esperar que el Estado, otras personas, o la caridad sea quien los solucione.

Los emprendimientos educativos se inician realizando un Diagnóstico del Centro, o del lugar o situación que queramos conocer. Cuando se ha hecho un diagnóstico correcto de esas necesidades, docentes, participantes y directivos estarán en condición de poner en marcha un proceso creativo, que permita alcanzar la solución de los problemas identificados.

Los emprendimientos educativos pueden incluso provenir, no solo de situaciones engorrosas o negativas, sino de ideas novedosas que puedan generar esquemas, propuestas, programas, acuerdos, proyectos u otras iniciativas innovadoras.

Por ejemplo, el centro educativo puede desarrollar por cuenta propia un emprendimiento para crear un huerto ecológico, una biblioteca, cuidar de un área especial en su local, ubicar apadrinamientos para el plan, lograr un sistema de apoyos, audiovisuales, u otros, siempre en atención a sus necesidades, veamos un modelo:

### **EJEMPLO: Centros educativos trabajando emprendimientos educativos<sup>13</sup>.**

**El pasado 30 de agosto del 2012 concluyó el proyecto de la “Escuela de la Biósfera”, como la primera experiencia de la CESAL<sup>14</sup> con el financiamiento de la UNESCO.**

**El proyecto puso en marcha un centro medioambiental para más de 500 alumnos, dirigido hacia la educación ambiental, y ubicado en la Escuela Félix María del Monte, del Municipio Duvergé, en República Dominicana.**

**Se creó con el objetivo de sensibilizar sobre la importancia de la conservación del ambiente y los beneficios del desarrollo sostenible. Se incluyó en el proyecto la formación de 23 maestros que se capacitaron como agentes multiplicadores.**

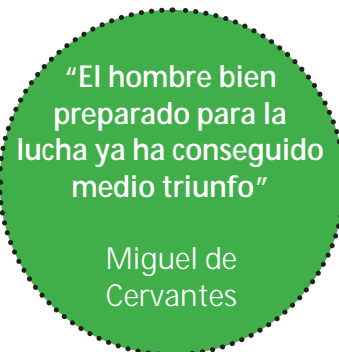
**La escuela está ubicada en la biósfera de Jaragua-Bahoruco-Enriquillo. Este centro educativo es uno de los cinco que existen en el mundo con este modelo. El proyecto se inició en junio del 2011 e involucró la participación conjunta de las instituciones nacionales del Ministerio de Medio Ambiente y del Ministerio de Educación de República Dominicana.**

**La experiencia ha maravillado a quienes la conocen, y ha dotado de competencias especiales a los estudiantes participantes.**

## **b) EMPRENDIMIENTOS COMERCIALES**

Cuando los emprendimientos están dirigidos a formar empresas y negocios, generando empleos y riqueza, la tendencia es clara: éstos se dirigen a comercializar, producir y vender, comprar y revender, transportar y vender, o bien ofertar un servicio (cualquiera) a posibles clientes que pagarían por eso. De igual forma, los centros educativos pueden fomentar en sus participantes el deseo de crear microempresas y/o negocios que les provean de recursos internos o externos para su futuro desarrollo.

En este caso la iniciativa se centra en producir bienes y servicios que serán puestos a la disposición de otras personas, y serán estos clientes los que adquirirán ese bien o servicio, mediante la compra efectiva.



12 Tomado de la Revista Huellas.org, Revista internacional, número del 01/10/2012.

13 Organización no gubernamental española.

Los negocios requieren de nuevos aprendizajes, por la necesidad de realizar diversos trabajos, por lo que el emprendedor debe acceder a entrenamientos en áreas diversas, y estos ejercicios irán generando nuevas competencias en su perfil. Esas competencias les permitirán desempeñarse en el mundo de la gestión administrativa, contable, proyectos, ventas, gestión o ingenierías. Es por esta razón que nuestros participantes deben aprender a cotizar, comprar, alquilar, rentar, facturar, revender, establecer márgenes de ganancias, calcular sus propios beneficios, así como administrar recursos físicos, humanos y materiales.

Los fondos generados por los emprendimientos comerciales se utilizarán para beneficio de sus inversionistas: reinvertirlos en el mismo centro o en el mismo negocio; y en otras iniciativas, según se acuerde; permitiendo apoyar a los emprendedores, participantes o familias, en capacitación o para desarrollar otros proyectos.

### **EJEMPLO: Centro Educativo trabajando en un proyecto comercial**

**El Instituto Técnico Salesiano (ITESA) imparte desde sus inicios la carrera técnica de Diseño y Artes Gráficas. Desde el año 1954 decidieron crear una empresa en el mismo politécnico. La idea fue fundar una imprenta que brindase servicios formales de diseño, arte, impresión, así como ayuda en los procesos intermedios a otras empresas similares. La organización está constituida totalmente, y cuenta con empleados pagados por sus labores. En su desempeño, no solo trabajan empleados privados contratados especialmente por la empresa, sino que en sus instalaciones los jóvenes estudiantes de la carrera de Artes Gráficas practican en un entorno real.**

**Pero, al ser una empresa ésta produce recursos económicos consecuencia de la venta de servicios a otras compañías o personas. Por eso, el Taller está orientado a la formación y al servicio comercial, y con los recursos que genera se financian las carreras de jóvenes de escasos recursos económicos, y se utilizan también para el cofinanciamiento de los equipos que utiliza.**

**En 1996 el Taller, junto a la Dirección del centro, revisaron su currículo e incluyeron la carrera de Diseño Gráfico como forma de actualizarlo y, en 1999 se aceptaron estudiantes femeninas, quienes hasta la época no estudiaban en el centro.**

**A un precio razonable y competitivo, la imprenta del ITESA ha logrado establecerse con éxito en el mercado nacional, y además ha formado durante décadas a técnicos calificados que también son apreciados como buenos profesionales en su área.**



## C. EMPRENDIMIENTOS SOCIALES

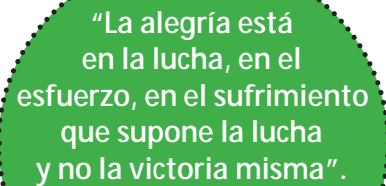
En ocasiones los emprendedores descubren áreas, zonas, problemas, oportunidades, deficiencias o necesidades de índole social en su entorno, comunidades u otros; y deciden atenderlos con acciones específicas, cuyo enfoque sea colaborar con otros seres humanos.

La idea en este caso es que el emprendimiento aporte soluciones a problemas de diversas naturalezas. La detección de estas situaciones puede surgir por solicitud de los involucrados o por iniciativa propia. El trabajo puede ser en conjunto con los mismos protagonistas, dando inicio a proyectos de intervención que puedan organizarse en comisiones de trabajo donde participen también los comunitarios, receptores o beneficiarios y nuestros participantes.

Cuando esto ocurre el emprendedor se pone en contacto con representantes sociales, comunitarios, personas u otras organizaciones, de manera que puedan definir el alcance de los trabajos, cooperando con esas entidades sociales, económicas, comunitarias o religiosas. Las acciones pueden surgir de forma modesta, despacio y pequeñas, e incrementarse paulatinamente. Las partes incluso pueden realizar acuerdos escritos para coordinar, realizar y administrar las tareas que se han propuesto.

Desde los centros educativos podemos conocer necesidades de nuestros sectores y del entorno, por lo que poniendo en práctica emprendimientos sociales brindamos la oportunidad a los participantes de aprender a ser colaboradores, solidarios, a trabajar en su comunidad, a dar de sí, para la mejoría de las condiciones propias y de los demás. Aparte de conocer cómo manejar este tipo de proyectos, les permitirá aprender a valorar lo que tienen, ensayar cómo pueden aportar de lo poco que disponen, y también entender que los ciudadanos podemos, brindando apoyo a los demás, sentirnos satisfechos y realizados.

De ser posible colocar un ejemplo de emprendimiento social del centro a la comunidad.



“La alegría está en la lucha, en el esfuerzo, en el sufrimiento que supone la lucha y no la victoria misma”.

Mahatma Gandhi

### **EJEMPLO: centro educativo beneficiado por el proyecto social de una empresa<sup>14</sup>.**

La empresa “Implementos y Maquinarias CxA (IMCA)” tomó la iniciativa, junto a otras empresas, de hacer una importante inversión social dirigida a desarrollar técnicas más modernas de educación, en el ámbito de la responsabilidad social corporativa. Decidieron asumir un papel más activo y en el año 2006 la “Iniciativa Empresarial para la Educación Técnica” (IEET) fue creada como un proyecto ambicioso, que tiene como objetivo la transformación de la educación técnica dominicana a través de métodos innovadores, y colaborando con instituciones educativas que ofrecen formación en diferentes áreas. La IEET cuenta con la asesoría de la institución norteamericana Center for Occupational Research and Development (CORD), sin fines de lucro, que se dedica al tema de la reforma de la educación en diferentes países del mundo.

14 Página web de IMCA, y página web del proyecto <http://www.ieet.org.do/es/proyectos.asp?id=1>

Ellos hacen que los programas a implementarse sean sustentables a largo plazo, lo que permite que los proyectos favorezcan tanto a la empresa, a los centros, como a la comunidad, respondiendo y tomando en cuenta las prioridades, las necesidades y su cultura. Además de IMCA, otras empresas dominicanas se han sumado a la IEET y sus resultados esperan ser la mayor fuente de inspiración para otras empresas, y que puedan encontrar una alternativa de inversión social estratégica.


El primero de los proyectos se realiza en el Instituto Politécnico Loyola (IPL), usado por el IEET como piloto desde el año lectivo 2007-2008. Esta es una escuela técnica de una trayectoria histórica, ubicada en San Cristóbal, que trabajando desde el 2006 ha podido transformar sus modelos educativos, su currículo y la integración de todos los actores: profesores, estudiantes y equipo directivo, quienes de forma entusiasta han generado cambios significativos en la calidad de la formación del politécnico. Los trabajos se iniciaron con el Primer grado de pre-técnico para provecho de 360 estudiantes.

El aporte va desde la revisión del currículo, la inserción de dos asignaturas más, la capacitación docente, la generación de materiales educativos, el enriquecimiento de las materias de matemáticas, química y otras, equipos y prácticas, libros más actualizados y hasta empleo y colocación en pasantías de los egresados.

La iniciativa ha favorecido a estudiantes, padres y profesores del centro educativo. La empresa ha expresado su satisfacción en trabajar para la formación de estos jóvenes, al tiempo de brindar oportunidades de mejoras en el estudio y el trabajo a los estudiantes.

#### D. EMPRENDIMIENTOS CULTURALES

Los emprendimientos culturales están dirigidos a fortalecer, mantener y rescatar valores cívicos ciudadanos, y de características propias de nuestra nación. En este esquema, los participantes son invitados a descubrir aspectos de nuestra nacionalidad, de nuestra ciudadanía, costumbres, hábitos, leyes, comidas, cultura regional, provincial o nacional.



“La cultura es lo que queda de los estudios cuando todo se ha olvidado.”

Edouard Herriot

Con estos proyectos se pretende fomentar en los participantes los sentimientos que se vinculan al amor patrio y al conocimiento de los aspectos autóctonos que nos definen. En fin, conocer y recobrar el aprecio por la nación que nos vio nacer. Las ideas para estos casos pueden provenir de los docentes, del acercamiento a los sectores, de las familias o de los mismos participantes.

Hasta hace algunos años el Ministerio de Educación era el organismo regente de la educación y la cultura, esta última a través de la Dirección General de Bellas Artes y la Dirección General de Cultura. Pero, el 28 de junio del año 2000, con la promulgación de la Ley 41-00 se creó el Ministerio de Cultura, que es actualmente el organismo encargado del fomento de todas las iniciativas y gestiones culturales; aunque todavía existen en el MINERD departamentos que trabajan para fortalecer estas habilidades en los currículos, apoyando a los centros y los participantes.

## Ejemplo: centro educativo en un proyecto cultural :

Un interesante evento titulado “Conéctate con tus Valores” fue realizado en el Colegio Santa Rosa de Lima, que cuenta con más de 50 años de servicios educativos a la comunidad, en la provincia La Romana. Participó Norberto Uribe, arquitecto y artista plástico, quien impartió la Conferencia visual e interactiva “Historia de las artes visuales en República Dominicana”.

Se resaltaron artistas de la plástica nacional como: Jaime Colson, Yoryi Morel, Guillo Pérez, Alberto Ulloa, Ramón Oviedo y Cándido Bidó. También se destacó la importancia del legado de las culturas precolombinas (especialmente del Arte Igneri y Taíno), las cuales creían que eran descendientes de la unión de un hombre llamado “Héroe de la cultura” con una hembra de tortuga. Los estudiantes conocieron las obras y participaron activamente en su apreciación.

Posteriormente a esta experiencia los estudiantes acudieron a la realización de un mural en paredes de su escuela, e hicieron diferentes trabajos basados en los temas de la conferencia. La actividad se repite cada cierto tiempo.

### Actividad 13

### DEFINIENDO NUESTRO EMPRENDIMIENTO

**Motivación:** el docente motiva a los grupos participantes para que, a partir de los problemas o necesidades identificados por la investigación y los ejercicios realizados, redactar en dos páginas un EMPRENDIMIENTO (comercial, educativo, social o cultural), que pueda solucionar la situación o necesidad encontrada.

- Proponer actividades que vayan dirigidas a solucionar la situación, identificando qué hacer, cómo lo harían, quiénes participarían.
- Identificar contactos apropiados para poder apoyar la iniciativa.
- Identificar las primeras acciones a ejecutar para llevar a cabo el proyecto.

**Evaluación:** valorar las ideas anotadas para las propuestas de emprendimientos.

Recordar que al promover que los proyectos sean de diferentes tipos, la variedad se convierte en un aporte al aprendizaje.

El docente no puede juzgar las ideas por simples, raras, o extrañas que parezcan, pero sí cuidará que sean positivas y diferentes.

### Ejemplo de Vida Emprendedora (ver anexo 7)

### 3.2 DECIDIR EL TIPO DE EMPRENDIMIENTO

Las actividades económicas y de operación que inicia el emprendedor para su proyecto pueden ser de diversos modelos. Algunas empresas originan sus operaciones con insumos de la naturaleza; por ejemplo, pueden ser mineras, energéticas, agricultura, pesca, aguas, manejo de riesgos humanos, de salud, escuelas, apoyo a personas muy mayores, niños, u otros.



También existen aquellas compañías que compran materias primas y la convierten en productos terminados; éstas son en su mayoría empresas industriales. Por otro lado, existen aquellas organizaciones que brindan apoyo, asesoría y otros bienes o servicios como por ejemplo: salones de belleza, empresas de envíos o un restaurant. Y las empresas que venden 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 Educación de Personas Jóvenes y Adultos que divide por áreas la oferta de formación, y la formación laboral que imparten desde las escuelas laborales. De esta forma los participantes inician proyectos relativos a sus áreas, cuando así les sea posible; pero, se debe tener pendiente que en algunos momentos las ideas emprendedoras pueden surgir de algún área que no hemos estudiado, y como ya hemos visto podemos aprender.

#### Actividad 14

#### PENSANDO LA NATURALEZA Y EL TIPO DE EMPRENDIMIENTO

**Práctica grupal:** cada grupo deberá escoger el tipo y la naturaleza de su emprendimiento, justificando por qué lo han escogido. Se realizará un proyecto por grupo que puede ser de 3 a 7 personas.

**Evaluación:** El docente ponderará las razones expuestas. Evaluará la decisión de los grupos, y la justificación con que defiendan su elección. Verificará si corresponde realmente con el tipo de emprendimiento desarrollado.

### 3.3 ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LA IDEA DE EMPRENDIMIENTO. CONCEPTO. IMPORTANCIA. MODELO A UTILIZAR

Luego de la creación del proyecto necesitamos conocer si la idea escogida resulta posible realizarse, para esto nos apoyaremos en la investigación, y una de las investigaciones más usadas es el “Estudio de viabilidad”, que es un análisis pormenorizado de las posibilidades reales que posee el proyecto emprendedor. Para esto contempla la estimación del costo de la idea, inversión y posible ganancia económica, beneficiarios, duración, posibles clientes, y otras variables, aportando información que permita al emprendedor decidir si conviene o no involucrarse en la realización del mismo.

## Pasos para desarrollar el “Estudio de Viabilidad”

Este estudio ayuda al emprendedor a conocer a qué se enfrenta en cuanto a compromisos generales de su proyecto. El estudio de viabilidad ayuda, además, a mostrar los posibles inversionistas, los interesados, bien para el mismo dueño u otros, la fortaleza y las reales posibilidades del emprendimiento.

La información se levanta a partir de declaraciones de personas con experiencia, informaciones de emprendedores, revisión de leyes, investigación de la industria, investigación de otros candidatos para vincularse al plan, datos de la población, comunidades cercanas, materias primas e insumos, otras experiencias pasadas, y proyecciones económicas.

- 1. Introducción:** Una breve información de cómo surge la idea del proyecto.
- 2. Pre-estudio del mercado:** indagar sobre posibles consumidores, clientes, competidores, proveedores, y una explicación de la situación actual que posee el proyecto.
- 3. Características del proyecto:** ¿qué desea? ¿A qué aspira? ¿En qué consiste? ¿Cuánto tiempo durará? ¿Qué necesita?
- 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, plasmando una idea de los costos generales y las posibles ganancias, en un documento que se conoce como presupuesto.
- 6. Cronograma-programación:** en esta parte se representará una estimación de las etapas a desarrollar, y el tiempo en que serán ejecutadas.
- 7. Recomendaciones:** Una vez llegado a este paso, donde existen datos interesantes, de calidad, certeros y suficientes para tener una clara idea si el negocio es posible realizar o no, es tiempo de aconsejarse uno mismo si conviene o no realizar el proyecto.

## INFORME DEL ESTUDIO DE VIABILIDAD

El resultado de esta investigación se reflejará en un documento breve y resumido (entre 2 y 5 páginas) que ayude al emprendedor a elegir, ya que conoce las posibilidades de éxito a las que se expone el negocio, y le ayuda a tomar la decisión sobre si vale o no la pena continuar con esa idea.

### Actividad 15

### ESTUDIO DE VIABILIDAD DE LA IDEA DE EMPRENDIMIENTO

**Trabajo en grupos:** El docente establece con cada grupo los procedimientos para llevar a cabo el estudio de viabilidad; así como el tiempo para realizar esta asignación y los criterios a poner en práctica.

Los grupos componen preguntas fáciles y diseñarán la forma en que las aplicarán a las personas de su entorno.

Los participantes aplican las preguntas, anotando las respuestas recibidas.

Cada grupo organiza en su cuaderno el Informe de viabilidad de las ideas propuestas, que se sustentan con los datos obtenidos, para tomar la decisión sobre el proyecto a emprender.

**Presentación:** los grupos presentan el Informe de viabilidad a todo el curso escrito en una cartulina, y muestran la idea finalmente escogida, explicando las razones que les han motivado a escoger esa idea y no otra.

**Ponderación de las decisiones:** el docente indaga con preguntas para generar en el grupo seguridad en las decisiones tomadas.

**Evaluación:** valorar las ideas de negocios seleccionadas, las respuestas recogidas en el estudio, la motivación expresada en el ejercicio, y la forma de presentación del grupo.

### 3.4 LAS EMPRESAS. DEFINICIÓN. CLASIFICACIÓN. TIPOS DE EMPRESAS

Cuando la decisión ha sido realizar un emprendimiento comercial, la idea puede llegar a convertirse en una microempresa formal.

#### **DEFINICIÓN DE EMPRESA:**

Una 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 utilizados. Las clasificaciones más comunes son:

- 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.

**Seminario de investigación grupal:** el docente asigna a cada grupo una clasificación de empresas, para que investiguen los tipos de empresas que existen dentro de esa misma clasificación.

**Exposición:** los grupos deben exponer las características de cada tipo, y tendrán que traer a clase 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.

### 3.5 DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN: NOMBRE COMERCIAL, LOGO, MARCA, ORGANIGRAMA, COMUNICACIÓN, PLANEACIÓN, ESTRUCTURA

Antes de empezar con el negocio los emprendedores deben definir algunos aspectos relativos a su proyecto, no importa el tipo que sea, que le ayudarán a identificarlos y a orientarse respecto a las operaciones que deberán realizar. Por ejemplo:

**Nombre comercial:** son los sustantivos que utilizan las empresas para diferenciarse de las demás y que también es un sello de identidad institucional. Ej. SONY, Refrescos Nacionales, u otros. El nombre debe ser simple, fácil de recordar, y que pueda pronunciarse adecuadamente, de forma que resulte "pegajoso". Los proyectos sociales también llevarán nombre y éste se convertirá en una reseña del trabajo que desarrollan.

**Logo:** es un símbolo o dibujo gráfico utilizado para identificar la marca comercial. Casi siempre estos 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 quiere enviar a los clientes y relacionados. Por ejemplo, si vamos a poner una repostería el logo podrá ser un bizcocho, un gorro de cocinero, o una cuchara.

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

**Eslogan:** es como una canción, una frase descriptiva corta y pegajosa para que asocie en la mente de los clientes el producto y su marca. Ejemplo: "Burger King...probando es que se sabe"

**Organigrama:** es la representación gráfica de los puestos y jerarquías en la empresa. Muestra las funciones de cada cargo, los departamentos, y las áreas de trabajo. En principio los proyectos



de emprendimientos no requieren un organigrama complejo, éste se va haciendo en la medida de sus necesidades.

**Comunicación:** toda empresa debe definir sus códigos de comunicación, tanto internamente como hacia afuera. Es decir, las empresas establecen vías de comunicación internas, tales como: memorándums, reglamentos, cartas, u otros. A nivel externo, definen las estrategias para con sus clientes y relacionados, a través de los anuncios, página web, publicaciones en los diarios, así como también con sus suplidores; para éstos diseñan facturas, correos, páginas web, cotizaciones y otros mecanismos.

Definir estos elementos ayuda a las organizaciones a llevar de forma clara, precisa, formal y organizada sus operaciones. Un ejemplo común es cuando alguien quiere saber cuánto cuesta algo y la empresa contesta con una cotización.

**Planeación:** es el ejercicio que se realiza para anticipar acciones. Permite prever situaciones adelantándose a posibles escenarios; se convierte en una habilidad y una cualidad que ayuda mucho a materializar su emprendimiento.

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.

### Actividad 17

### ¿CUÁL ES LA IMAGEN INSTITUCIONAL DE TU EMPRENDIMIENTO?

**Generación de modelos:** con la orientación del Docente, cada grupo creará el nombre comercial, el logo, la marca, el eslogan y una propuesta de organigrama de su micro emprendimiento, considerando el tipo, la naturaleza, sus objetivos, estilo de comunicación, objetivos y planes propuestos.

**Exposiciones:** cada grupo explicará en clases la simbología que ha decidido para su proyecto, 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, colores, mensaje representado, y la explicación brindada.

### 3.6 DEFINICIONES LEGALES: ESTATUTOS, REGISTRO MERCANTIL, ACTOS DE ASAMBLEA U OTROS. INSTITUCIONES INVOLUCRADAS

Los emprendimientos deben cumplir compromisos con aspectos legales y tributarios; éstos son establecidos por el gobierno a través de diversas leyes, y también con leyes internacionales. La garantía del cumplimiento de estos requisitos se manifestará por unos documentos, o autorizaciones, que confirmen que el negocio ha cumplido, y que está autorizado a operar de manera formal.

“A gran  
necesidad, mayor  
diligencia”

Ramón Llul



## PASOS PARA EMPEZAR A FUNDAR UNA EMPRESA

- 1°. Registrar el nombre comercial, y su símbolo o logo, 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, Fundación, u otra.
- 4°. Redactar los "Estatutos Sociales", que es un convenio 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 definirán en éstos los niveles de dirección y de la administración, así como 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 supervisará y vigilará la buena administración financiera de la compañía.
- 6°. Redactar el Listado de suscriptores de acciones, donde aparecen los accionistas con el valor de participación económica que posea cada uno.
- 7°. Inscribir la compañía en la Cámara de Comercio y Producción de la República Dominicana, para obtener el Registro Mercantil. Para los proyectos sociales la inscripción se realiza también en la Oficina Nacional de Planificación, y en la Procuraduría General de la República.
- 8°. Gestionar el número de "Registro Nacional del Contribuyente" (o RNC), en la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), para obtener una tarjeta de identificación tributaria, la que autoriza el inicio de los negocios.
- 9°. Aperturar una cuenta y depositar el capital correspondiente (por parte de los accionistas si es una empresa).
- 10°. Obtener, en caso de que sea una empresa que vaya a realizar algún proceso industrial lo siguiente: Registro sanitario, Registro ambiental o Registro industrial.
- 11°. Finalmente, para cualquier tipo de organización, se debe inscribir al personal en el sistema de Seguridad Social, a través de la Tesorería de la Seguridad Social.

### Actividad 18

### FUNDANDO EL EMPRENDIMIENTO

**Visita técnica:** los diferentes grupos visitarán las instituciones encargadas de cada uno de los procesos antes señalados, con la intención de investigar cada paso que deba realizarse para la creación de su micro-empresa, asegurándose de obtener las informaciones y los formularios correspondientes; así como los costos que implica la realización de cada diligencia. (El docente podrá asignar la visita de una institución por grupo, y luego discutir la experiencia).

Para proyectos culturales, sociales, y educativos, los grupos investigarán inicialmente qué organizaciones le competen, e igualmente conseguirán los requisitos, instrucciones, y costos, para la fundación de la misma.

**Coordinación:** las instituciones serán visitadas en el orden establecido por el proceso.

**Evaluación:** valorar y calificar las evidencias obtenidas por los participantes, 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).
- Oficina Nacional de Planificación (ONAPLAN).
- Procuraduría General de la República Dominicana.
- Tesorería de la Seguridad Social.
- Si es empresa y aplica para el punto no.10, debe ir a Pro-industria, al Ministerio de Salud Pública, y al Ministerio de Medio Ambiente; o bien donde proceda.

Para otro tipo de proyectos existen normas distintas; por ejemplo, si se desea realizar una Fundación, ésta se debe inscribir en la Procuraduría General de la República.

Con el fin de hacer los trámites más ágiles y simples, se ha establecido en la Cámara de Comercio y Producción de la República Dominicana la Ventanilla única, en el año 2001<sup>15</sup>, para realizar todas las diligencias en una sola solicitud, y en un solo lugar.

### Actividad 19

### EXPLORAR POR INTERNET

**Investigación virtual:** los participantes tendrán como tarea visitar la página web de cada una de estas organizaciones gubernamentales, o descentralizadas, que estén involucradas, identificando los servicios que ofrecen, discutiendo en clase detalles como: la fundación de esa institución, los organigramas, misión, visión, tiempo en el que pueden recibir el servicio solicitado, entre otras informaciones.

**Discusión:** conocer en el aula las instituciones participantes; conversar sobre sus diferentes responsabilidades y en el orden establecido por el proceso.

**Evaluación:** el docente valorará y calificará la información presentada por los participantes, y la narración de la experiencia.

15 Datos suministrados por la Cámara de Comercio y Producción de la República Dominicana.

# Unidad 4

---

## ASPECTOS MERCADOLÓGICOS Y PLAN DE NEGOCIOS



---

### CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 4.1 Investigación del mercado: definición de mercado. Identificación de la necesidad de nuestra idea de negocios.
- 4.2 Plan de mercadeo: producto, promoción, distribución, segmentación, posicionamiento, publicidad.

### OBJETIVO DE LA UNIDAD:

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

Conocer cómo se elabora la planificación de la gestión de un micro-emprendimiento, sabiendo por anticipado las necesidades que se presentan durante la ejecución operativa de los mismos.

## 4.1 INVESTIGACIÓN DE MERCADOS: DEFINICIÓN DE MERCADO, IDENTIFICACIÓN DE LA NECESIDAD DE NUESTRA IDEA DE NEGOCIOS O PROYECTO

Debemos tener claro que las organizaciones necesitan moverse en un mercado al que proveerán sus productos o servicios. Para eso, antes debemos comprender: ¿qué es el mercado?, que es:

**“una serie de relaciones comerciales o 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 del servicio”.**<sup>16</sup>

Los *ofertantes* son quienes producen o administran un servicio o producto, que ponen a disposición de los compradores; y los *demandantes* son aquellos que necesitan y 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 valiosa, la cual se obtiene de las personas y medios escogidos, y que nos permite aplicarla para mercadear nuestros servicios y/o productos.

Con estas investigaciones se pueden obtener ideas de cómo podría ser recibida la propuesta en el mercado. Para esto se deberán conseguir dos tipos de datos: cualitativos y cuantitativos<sup>17</sup>.

**Datos cualitativos:** son los datos obtenidos por métodos directos, simples, dando valor a cada opinión y a su cualidad o aporte.

**Datos cuantitativos:** son los datos que se obtienen, se estudian y se presentan en masa, los que proporcionan información en cifras y que son aportados de forma estadística y/o automatizada.


<sup>16</sup> Artículo “Mercado”, Universidad Tecnológica Mesoamericana, 2009.

<sup>17</sup> “Investigación de mercados- Un enfoque aplicado”- 4ta. Edición-, Naresh k. Malhotra, 2004

## Investigación o Estudios de Mercado

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, por qué. Unos objetivos bien planteados garantizan el éxito de la investigación.
3. **Preparación del diseño:** esto es, escogiendo el tipo de investigación a realizar: a) Exploratoria, son las que generan y buscan información cuando hay pocos antecedentes. b) Descriptiva, aquellas que dan a conocer una situación describiendo sus características. c) 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. A veces es necesario que alguien con más experiencia lo lea y pruebe antes de empezar a usarlo con las personas a entrevistar.
5. **Escoger la muestra:** es decir, decidir de acuerdo a las necesidades quiénes y cuántas personas van a participar en el estudio, y cómo se realizará el acercamiento: de forma personal, por teléfono, u otras.
6. **Trabajo de campo:** es ir a los lugares donde se encuentran las personas que nos interesa encuestar, para aplicar el instrumento definido y con el número de sujetos seleccionados para el levantamiento de la información que necesitamos.
7. **Análisis de los datos:** es cuando al recopilar las informaciones y disponerlas con métodos estadísticos y de procesamiento tecnológico, comenzamos a estudiar los contenidos recogidos. Esto facilita la tarea de interpretar lo que nos habían dicho. Algunos de esos procesos pudieran ser: la codificación, la edición, obtención de datos estadísticos numéricos y gráficos, u otros. Así, podemos interpretar tendencias, resultados y utilizar del análisis la parte que más nos interesa. De esta sección del estudio obtenemos la respuesta a los objetivos inicialmente planteados.
8. **Preparación y presentación del informe:** el Informe es el documento en limpio producto del análisis. De éste se sacan las informaciones más importantes obtenidas, y con éstas se realiza el Plan de mercadeo que: es un documento que resume los datos e informaciones que se utilizarán para diseñar las estrategias de mercadeo de nuestro proyecto.



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

Robert Kiyosaki

A través del estudio de Investigación de Mercados se podrá disponer de los *datos primarios*, o sea los que se conocen desde la fuente principal, tales como: entrevistas a una persona importante; y los *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 conocerá 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 para tomar de decisión consciente.

**Trabajo de investigación:** con la orientación del docente, cada grupo deberá realizar una Investigación de Mercados sencilla para su producto/servicio, garantizando que se incluyan todos los elementos señalados en el diseño escogido, en el instrumento, y en el Informe (de donde saldrá el Plan de Mercadeo).

**Evaluación:** se ponderará la forma de realización de la investigación, la obtención de la información, si es consistente y valiosa, que permita “descubrir detalles relevantes” sobre el emprendimiento.

## 4.2 PLAN DE MERCADEO: PRODUCTO, PROMOCIÓN, DISTRIBUCIÓN, SEGMENTACIÓN, POSICIONAMIENTO Y PUBLICIDAD

El Plan de mercadeo es un documento que orienta las decisiones sobre el mercado y las ventas del emprendimiento; y define lo siguiente a partir de lo investigado:

**Producto:** se define como “un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarca el empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación o confianza en el vendedor. El producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea”<sup>18</sup>. 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 o servicio algunas veces hasta regalando muestras, o por concursos, redes sociales, notas de prensa, haciendo pruebas del mismo, en lugares donde va la gente que se desea como cliente; por ejemplo las degustaciones en los supermercados.

**Distribución:** es el mecanismo mediante el cual se hace llegar la mercancía a los clientes, ya sea por las rutas, mensajería, correos, o transportación. Define cómo, cuándo, y en qué tiempo y condiciones se hace llegar el pedido, una vez comprado por el cliente; pero también qué tan fácil de conseguir es el producto en el lugar donde se encuentran los compradores. Ejemplo: venta de la mercancía en supermercados, por catálogos, u otros.

**Segmentación:** es conocer todas las personas que puedan ser consumidores o usuarios; aquellas personas que nos interesa venderles: niños, jóvenes, adultos jóvenes, hombres, mujeres, personas maduras, ancianos, u otros.

“El trabajo del empresario incluye resolver problemas, pero si un problema no tiene solución entonces no hay que perder el tiempo:  
Un problema que no tiene solución no es un problema”.

Agus

18 Libro “Fundamentos de Marketing” de Stanton, Etzel y Walker, Mc Graw Hill, Chile 2007.

También, entre qué edades, la situación social, solteros, casados, viudos, sexo, nivel de estudios, ocupaciones, u otros; de esa forma te diriges de forma segura 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 qué le hace pensar en comprarlo cuando se le presenta una determinada necesidad, y la confianza de que esa mercancía o ese servicio logrará satisfacerle completamente. Algo parecido a: "yo sólo uso tal....".

**Publicidad:** es el momento de usar el eslogan y dirigir los anuncios escogiendo dónde hacer la publicidad. Si es un producto de temporada (por ejemplo pasteles de hojas en navidad), en qué tiempo se deberá anunciar, y en qué medios (radio, televisión, prensa, carteles, volantes u otros), tratando que los modelos institucionales se presenten siempre igual; es decir, en cada anuncio usar el mismo logo, marca y nombre, deben verse bien y de forma clara, para que el cliente recuerde esa imagen cada vez que vaya a comprar.

## Actividad 21

## HACER UN PLAN DE MARKETING

**Redacción/proceso de decisión:** los grupos redactarán los componentes del Plan de mercadeo, desarrollando los elementos que lo componen, escogiendo las características de su producto, su promoción y distribución, cómo lo va a anunciar, u otros.

Si su emprendimiento es social, cultural o educativo, es momento de seleccionar una imagen para dar a conocer el proyecto a sus beneficiarios y colaboradores, por igual.

**Conservar este documento,** para el siguiente nivel.

**Evaluación:** se ponderará la forma de redacción del documento, y cómo se ha desarrollado el Plan de mercadeo.

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

**Gráfica 1**  
**Trayectoria de la iniciativa emprendedora**







# 3ra. Sección

## PROYECTOS EMPRENDEDORES

**UNIDAD 5  
PLANIFICACIÓN Y BÚSQUEDA DE LOS  
RECURSOS**

**UNIDAD 6  
OPERACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE  
LA EMPRESA. RESULTADOS**

**UNIDAD 7  
COMPROMISOS Y ESTRATEGIAS DE  
SUPERVIVENCIA**



# Unidad 5

---

## PLANIFICACIÓN Y BÚSQUEDA DE LOS RECURSOS

---

### CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 5.1 Creación del Plan de Negocios o de Proyecto: descripción general
- 5.2 Presentación del Plan de Negocios o Plan de Proyectos.
- 5.3 Fuentes de búsqueda del dinero: identificación de instituciones y mecanismos de financiamientos
- 5.4 Recursos físicos/localidades
- 5.5 Relación con los proveedores: cotizar, comparar precios y condiciones, órdenes de compras, gestión de aduanas, transporte y traslados, almacenajes
- 5.6 Mercadeo y ventas: ubicación de prospectos, clientes y ventas

## OBJETIVO DE LA UNIDAD

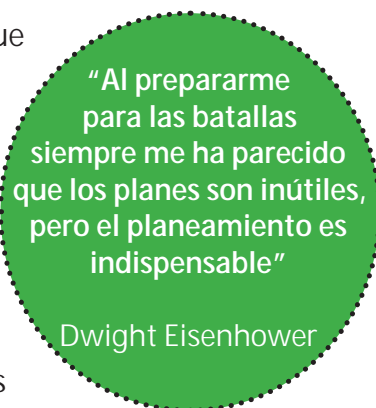
Dar a conocer algunos mecanismos y estrategias utilizadas por los emprendedores para llevar a cabo sus planes de negocio o planes de proyectos, encontrando las fuentes de obtención de los recursos físicos y económicos que necesitan para el emprendimiento.

## 5.1 CREACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS O DE PROYECTOS: DESCRIPCIÓN GENERAL

### PLAN DE NEGOCIOS O PLAN DE PROYECTOS

Un Plan de Negocios o bien Plan de Proyectos<sup>19</sup> es un documento que contiene guías generales de lo que será el emprendimiento: ideas, nombre, denominación, alcance, orientando al emprendedor en las operaciones de lo que aspira, la administración de personas, los recursos de todo tipo, las acciones que deberá ejecutar, y todo lo necesario que deberá hacer para alcanzar sus objetivos.

El Plan de negocios o de Proyectos da forma al emprendimiento, orienta al emprendedor brindándole pautas para las etapas a desarrollar, y colabora en la medida o cuantificación final de los resultados. Un modelo regular de este plan posee las siguientes secciones:



**Introducción y resumen:** conocido también como Resumen Ejecutivo, es la parte introductoria que presenta el nombre, u otros datos, que ubica al emprendedor en su actividad económica, establece los antecedentes de la idea, y brinda información general sobre el proyecto, su sector productivo, de servicios o área social al que pertenece el emprendimiento.

**Análisis de la competencia:** es un pequeño resumen de la condición del mercado, del nicho, o de la comunidad, las tendencias cercanas y futuras, quiénes están en el mercado como sus competidores o en acciones similares; es decir quiénes hacen lo mismo. O bien, qué organizaciones sociales realizan un trabajo con objetivos y para beneficiarios semejantes.

**Descripción del negocio o proyecto:** Es la presentación breve del proyecto, sea una empresa, fundación, u otra organización, y su modelo de negocios (si van a vender, fabricar, revender, representar, dar servicios, u otros).

**Plan de mercadeo:** es un documento que identifica a los clientes, los beneficiarios, las condiciones y estrategias de ventas, los precios, servicios, cómo llegará al consumidor el producto o al beneficiario los servicios, es decir la distribución, empaques, anuncios, campañas de publicidad, atenciones u otros<sup>20</sup>.

19 Plan de Negocios (plan para iniciar una microempresa), o bien Plan de Proyecto (plan para iniciar un Proyecto social).

20 Utilizando como referencia la investigación del mercado realizada.

**Gestión de los recursos humanos:** se definirá el número estimado de personas que necesitaremos para realizar el proyecto, y sus posibles puestos de trabajo y responsabilidades.

**Operaciones e implementación:** en este paso se definirá cómo vamos a realizar el trabajo, o dar el servicio; los posibles procesos a ejecutar, los recursos necesarios, la ubicación del emprendimiento, ya sea en una casa, oficina o planta, así como los equipos y materiales que se necesitarán.

**Proyección financiera:** se analiza aproximadamente lo que será la inversión inicial<sup>21</sup>, qué se podría necesitar, las primeras ventas, los costos iniciales, el flujo de caja, y el análisis de viabilidad realizado al principio, hasta trabajar el primer presupuesto inicial, simple y práctico<sup>22</sup>.

**Plan de riesgos:** en este apartado se tratará de descubrir cuáles serían las posibles amenazas que podrían afectar al proyecto, con el objetivo que el emprendedor sepa a qué podría enfrentarse, las condiciones, competencias, y poder así prepararse. Es la respuesta a “si algo no sale bien...”

## ¿QUÉ OTROS DETALLES DE LA ORGANIZACIÓN SE DESCRIBEN EN EL PLAN DE NEGOCIOS O PLAN DE PROYECTOS?

**La misión:** es explicar en breves palabras la razón de por qué y para qué debe existir esa microempresa. Describir el emprendimiento, los productos, servicios, fines, recursos que se utilizarán, y sus alcances.

**La visión:** define a dónde se pretende llegar, y el logro más alto que a largo plazo quisiera alcanzarse con el proyecto. La visión incluye 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 de su trabajo; es decir, las directrices morales y de conducta que guiarán el desempeño en el proyecto.

**Los objetivos:** se enumerarán las metas específicas que se deseen lograr en un tiempo señalado, una vez conocidas las condiciones en que se operará, y de acuerdo al tipo de organización.

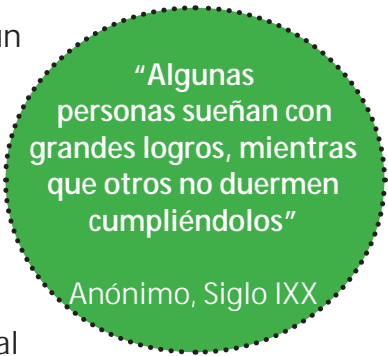
**La estrategia:** es el plan de acción que rige una administración. Son las maniobras que realiza una organización para operar; ejemplo: algunos negocios venden solo al por mayor y en efectivo; otros venden directamente al público; otros a los almacenistas; algunos solo aceptan pago en efectivo, y otros aceptan tarjetas de crédito o cheques.

Algunas organizaciones sociales atienden de forma directa a sus beneficiarios, otras apoyan a otros socios que de forma directa brindan la atención.

21 El monto de dinero necesario para arrancar.

22 Basado en el estudio de viabilidad inicial.

**Ventajas competitivas:** es el conjunto de elementos que posee un emprendimiento que lo diferencian de los demás, que le permite establecerse en el gusto de sus clientes o beneficiarios, para que prefieran esos productos, o las atenciones y servicios que resuelven su problema. Ejemplo: un negocio puede entregar más rápido, otro tener mejor precio, otro, mejores diseños o ambiente, etc.



El Plan de Negocios o de Proyectos aporta madurez e institucionalidad a los emprendimientos, de ahí su importancia. Orienta y guía al emprendedor para que sus esfuerzos y trabajos no estén dispersos. De ser necesario, buscará ayuda de expertos para poder completarlo adecuadamente.

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

**Tabla #1**  
**Diferencia entre las investigaciones presentadas**

Estudio	Estudio de viabilidad	Investigación del mercado y sus resultados (Plan de mercadeo)	Plan de negocios/ Plan de Proyecto
<b>Características</b>			
<b>Alcance</b>	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.
<b>Necesidad que resuelve</b>	Resuelve la decisión inicial, ¿hago o no hago este proyecto? Nos indica si es importante y 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 y para obtener objetivos.

**Indagatoria:** los participantes traerán a clase ejemplos de la misión, la visión y los valores de algunas organizaciones nacionales e internacionales. Describirán sus contenidos y discutirán cuál es el mensaje que han querido transmitir los emprendedores con esos símbolos.

**Demostración:** es mostrar ejemplos de algunas ventajas competitivas de esas empresas.

**Trabajo en grupo:** cada grupo inicia su Plan de Negocios o Plan de Proyectos con la definición de un nombre, su misión, visión, valores, estrategias, objetivos, y las ventajas competitivas de su emprendimiento, así como otros elementos contenidos en su Plan de Negocios.

**Evaluación:** es conocer las evidencias traídas a la clase, el dominio observado de los elementos que componen el ejercicio, y las definiciones que deben haber sido recogidas, de acuerdo a los criterios técnicos sugeridos y al tipo de proyecto desarrollado.

## 5.2 PRESENTACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS O PLAN DE PROYECTO

El resultado del Plan de Negocios o Plan de Proyecto es un documento escrito<sup>23</sup> de forma simple, clara y precisa, que contiene una descripción general de nuestro proyecto, así como 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.

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

Thomas Edison

**Se debe recordar que es el Plan de Negocios/Plan de Proyecto el documento de presentación del proyecto, que se utiliza en caso de buscar socios para obtener financiamiento, por eso debe estar bien definido, y relatar de forma resumida todos los detalles relevantes de su emprendimiento.**

**Trabajo en grupo:** cada grupo deberá realizar el Plan de Negocios<sup>24</sup> de su proyecto, completando las partes desarrolladas con las informaciones obtenidas en el estudio de viabilidad y el Plan de mercadeo, haciendo énfasis en la descripción de los aspectos generales de su proyecto o microempresa.

23 De entre 5 a 20 páginas promedio.

24 Ver Modelo de Plan de Negocios o de Proyectos, Anexo #4

**Revisión documental:** los participantes se apoyarán, en cada etapa de este proceso, en los datos técnicos, la documentación, consultas digitales y los textos que se requieran.

**Evaluación final del módulo:** es la forma en que los jóvenes se ocupan de la realización del Plan de Negocios; la obtención de información decisiva para el proyecto, y la presentación final del mismo.

### 5.3 FUENTES PARA LA OBTENCIÓN DEL DINERO. IDENTIFICACIÓN DE INSTITUCIONES Y MECANISMOS DE FINANCIAMIENTOS

Para iniciar el proyecto, una vez conocidas las diferentes condiciones, y como ya se sabrá un monto estimado del dinero que necesitan para el presupuesto inicial, los emprendedores deberán conseguir el dinero que van a invertir en su negocio. Encontrarlo no es tarea sencilla, regularmente esa inversión proviene de diversas fuentes:

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

Mahatma Gandhi

#### a) Personales:

Pueden ser fondos y recursos propios, de sus familias, amigos que crean en la idea, o personas que se interesen en apoyar como inversionistas. Esos recursos pueden provenir también de la asociación, que no es más que la acción por medio de la cual un grupo de emprendedores (de uno o varios sectores de producción) se unen 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 o del Proyecto, registros, licencias y otras evidencias. En algunas ocasiones deberán contar incluso con el aval de un fiador o garante, que no es más que una persona que se responsabiliza por el dinero prestado.

“Cáete siete y levántate ocho”

Refrán japonés

**Bancos comerciales:** éstos han creado en los últimos años iniciativas para convencer a los emprendedores de acceder a sus recursos, brindando la atención que las pequeñas iniciativas merecen.

**Bancos de Desarrollo y Asociaciones de Ahorros y Créditos:** están específicamente dirigidas a emprendedores. En República Dominicana existen algunos bien establecidos, como: ADEMI (Asociación para el Desarrollo de la Microempresa, Inc.) que recientemente se convirtió en un Banco de Servicios Múltiples; ADOPEM (Banco de la Mujer), y otros.



**Entidades gubernamentales:** dan apoyo a la incubación<sup>25</sup> de microempresas, tales como: El Programa Dominicana INCUBA; o fondos de Capital Semilla, al cual pueden acceder los emprendimientos registrados en EMPRETEC y PROINCUBE; el Fondo de Garantías para los programas aceptados, el cual se somete a través del Banco Agrícola de la República Dominicana; el Centro de Desarrollo y Competitividad (Pro industria); el Centro del Programa Nacional de Incubación de Empresas, que provee soporte a las personas que se animan a emprender con diversos tipos de recursos.

**Cooperativas:** son sociedades de un grupo de personas que se unen para apoyarse mutuamente mediante el ahorro de recursos. Las cooperativas están regidas por la Ley 127/64, y brindan igualdad de oportunidades de préstamo e inversión para todos sus miembros, y con diversos objetivos de acuerdo al tipo de Cooperativa formada.

## Actividad 24

## CONOCIENDO LAS INSTITUCIONES CREDITICIAS

**Visita técnica:** el docente dividirá los tipos de instituciones crediticias en Asociaciones y Bancos comerciales; separará en dos grandes grupos la clase; uno visitará una institución bancaria, y el otro visitará una Asociación de Ahorros y Préstamos. Solicitarán las informaciones pertinentes para la obtención de préstamos, cuáles son los requisitos, condiciones, y peculiaridades.

**Charla:** los docentes coordinarán la visita a los ejecutivos de una Cooperativa perteneciente a microempresarios, a fin de dictar una charla sobre sus inicios, el ahorro, u otros temas. El docente orientará 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 para brindar apoyo a sus asociados.

**Debate:** al completar las visitas, y luego de la charla, los dos grupos se ubicarán en forma de panel: uno de Bancos Comerciales y el otro de Asociaciones de Ahorros. Cada grupo presentará y defenderá la posición de la institución que representa, y establecerán la diferencia entre bancos y asociaciones, o cooperativas de micro empresarios.

### **Decidir dónde y cómo encontrará los recursos económicos para el proyecto.**

**Evaluación:** considerar la participación activa de los grupos en las visitas; valorar la obtención de evidencias y materiales informativos, la asistencia a la charla, y la calidad de los criterios discutidos en el panel.

<sup>25</sup> Incubación es el proceso mediante el cual una organización o persona establecida motiva y ampara con ayuda, dinero, recursos y formación, la creación, establecimiento y consolidación de microempresas.

## 5.4 RECURSOS FÍSICOS/ LOCALIDADES

Todas las acciones de emprendimiento necesitan una base de operaciones; es decir, un espacio o lugar adecuado donde realizar las tareas propias del negocio o emprendimiento, no importa el tipo; así como, los equipos mínimos que le permitan trabajar. Se deberá encontrar ese lugar y esos equipos de acuerdo a las posibilidades económicas; la mayoría comienza en sus propias casas, en un anexo, una marquesina, o en un espacio prestado, y con algunos equipos financiados o prestados.

Lo principal será lograr que ese sea un lugar que permita realizar de forma efectiva las tareas necesarias, que posea seguridad, tranquilidad y la atmósfera que permita la concentración para el trabajo del emprendedor y su personal.

Se deberá considerar el costo del alquiler, pues inicialmente debe ser bajo, para que no represente un algo inalcanzable. Junto a este costo habrá que cubrir otras necesidades, como: energía eléctrica, teléfono, internet, facilidades de aseo, seguridad, etc.

### Actividad 25

### ¿CÓMO SELECCIONAR EL LOCAL PARA EL EMPRENDIMIENTO?

**Indagando:** los grupos deben investigar por internet o personalmente, por medio de anuncios en los diarios, u otros mecanismos, algunas propuestas de locales comerciales y de oficinas para el inicio de sus operaciones.

**Concretar costos:** los grupos deben cotizar el local, así como los servicios necesarios, tales como: agua, energía eléctrica, teléfono, internet, seguridad u otros.

**Presupuesto de inversión:** elaborar cada grupo un modelo de presupuesto de inversión inicial para el iniciar la microempresa, considerando dónde encontrarán los recursos, y según el Plan de Negocios o Plan de Proyectos realizado.

**Planteamiento:** el documento del Presupuesto inicial debe ser conocido y discutido en el aula, valorando su alcance, limitaciones y requerimientos para la materialización del emprendimiento.

**Evaluación:** se evaluarán las evidencias presentadas, que sean pertinentes con la información y la naturaleza del emprendimiento a realizar.

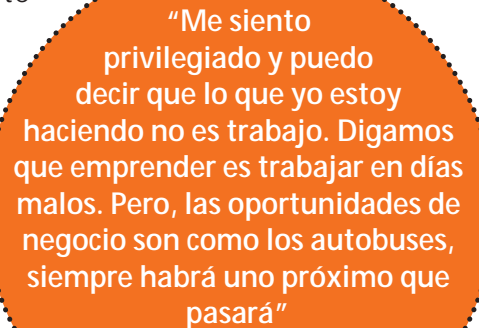
Se considerará el Presupuesto presentado amparado en los mecanismos de financiamiento seleccionados por el grupo.

## 5.5 RELACIÓN CON 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 insumos, materiales, recursos, equipos, servicios y otros, a otras personas y/o empresas.

Suelen abastecer de la mercancía necesaria, previos acuerdos sobre el tipo de mercancía, condiciones, características del producto o servicio, traslados, fecha y acuerdos de entrega, fechas y arreglos de pagos, condiciones de devoluciones, reparaciones y garantías.

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



"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

**Cotizar:** es solicitar un documento escrito 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 pida cotización a varios proveedores, para poder escoger la oferta que más convenga.

**Comparar precios y condiciones:** con todas las cotizaciones a mano, es el momento en que el emprendedor comparará los precios, las condiciones y las ventajas que cada proveedor ha ofertado; entonces podrá escoger la empresa o persona que mejor 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 proveedor del pedido, cantidad, precio, condiciones y tiempos esperados.

Las órdenes de compras son también una garantía de pago al proveedor, convirtiéndose en un 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 proveedor extranjero, entonces la empresa debe hacer uso del servicio de traslado internacional. Para eso debe declarar en la Dirección General de Aduanas (DGA) 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, se deberán pagar los impuestos que correspondan, gestionando en la DGA todos los trámites necesarios.

**Transporte de mercancías:** 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. Si no se tienen vehículos apropiados, personal entrenado o experiencia, se hará necesario contratar esos servicios con una compañía especializada que lo haga.

**Almacenaje:** cuando se recibe, coteja y confirma la mercancía comprada, es necesario guardarla en un lugar seco, seguro y adecuado, para resguardarla hasta que se venda.

Los productos, materiales y mercancías se ordenarán en un almacén, de forma que sean fácilmente ubicados en el momento que se necesiten, cuidando la seguridad del local, pues esa mercancía representa una elevada inversión que resulta difícil reponer. Por eso algunas empresas protegen las existencias con pólizas de seguros y guardianes.

Al salir la mercancía del almacén (el despacho), se inicia el servicio al cliente.

## Actividad 26

## SE ACERCA EL MOMENTO

**Trabajo en grupo:** Los participantes deberán cotizar los servicios, equipos, materiales y herramientas a varios proveedores. Practicarán con los precios, las condiciones y el seleccionar la mejor cotización para su negocio. Incluso, los participantes tratarán de comprar algún pequeño artículo ya de cotizado.

**Conversatorio:** es comentar en el aula la experiencia de las cotizaciones y de las compras realizadas.

**Investigación:** los participantes podrán entrar a la página web de la Dirección General de Aduanas (DGA) para conocer el trabajo que desarrollan.

**Evaluación:** es lo mismo que validar la evidencia presentada de facturas, órdenes de compras, recibos, y la demostración de la visita al portal de la Dirección General de Aduanas (DGA).

## 5.6 MERCADEO Y VENTAS: UBICACIÓN DEL PROSPECTO. CLIENTES. VENTAS

Para captar el interés de los posibles clientes y lograr venderles, los emprendedores utilizarán estrategias que para convencer a los clientes sobre sus productos y servicios.

**De nuevo el Plan de mercadeo:** en este momento se deberá retomar el documento resultante de la investigación de mercados, para orientar las acciones en base a las informaciones, y aplicar las decisiones de la empresa.

**Ubicación de prospectos de clientes:** este paso consiste en encontrar dónde están las personas a quienes se les va a vender. También, en qué momento anunciar la empresa, de acuerdo al público que se quiere conquistar, y cuál es la estrategia de comunicación que se utilizará: vendedores, llamadas telefónicas, promociones, supermercados, regalos, descuentos en lugares específicos, y otros. Ejemplo: algunos productos de belleza se venden exclusivamente en los salones donde acuden las mujeres a arreglarse, otros solo por catálogos, etc.

“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

**Clientes:** Son los individuos, grupos, o instituciones que pasan a ser posibles compradores de los productos o servicios, al momento de pagar por esos, y a través de la acción de comprar. Un prospecto se convierte en cliente cuando compra.

**Ventas:** es cuando se logra el intercambio del producto o servicio por el dinero de los clientes, al convencer que ese producto o servicio logrará satisfacer sus necesidades, cumpliendo la promesa que se ha hecho en los anuncios y promociones.

## Actividad 27

## DISPOSICIÓN PARA VENDER

**Ejercicio grupal descriptivo:** es diseñar la ejecución de alguna parte del Plan de mercadeo construido al final del semestre, incluyendo por ejemplo el cómo se va a vender.

**Identificación:** ubicar dos prospectos reales de clientes para el producto o servicio.

**Evaluación:** el docente confirmará las evidencias y los detalles del proceso de identificación de los prospectos de clientes.



# Unidad 6

---

## OPERACIÓN INTERNA Y EXTERNA DE LA EMPRESA. RESULTADOS

---



### CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 6.1 Gestión de los recursos humanos: perfiles de puestos. reclutamiento y selección. Contratación y nóminas. Capacitación y evaluación del desempeño.
- 6.2 Gestión operativa: estrategias, producción, control, calidad y evaluación.
- 6.3 Servicio al cliente: preventa, facturación y cobros, formas de pago, y post-venta.
- 6.4 Gestión financiera: principales indicadores financieros: proyecciones, flujos de Caja, Estados Financieros y Estados de Situación.
- 6.5 Estado de resultados: ganancias y pérdidas.

## OBJETIVO DE LA UNIDAD

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

Dar a conocer a los grupos emprendedores las diversas relaciones que se necesitan dentro y fuera de la micro-empresa, para apoyar el trabajo; el cómo se operan, con quiénes se establecen, y para qué.

## 6.1 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS: PERFILES DE PUESTOS. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN. CONTRATACIÓN Y NÓMINAS. CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Los recursos humanos son las habilidades, experiencia, conocimientos, expectativas, actitudes, motivaciones, salud y otros elementos, que poseen las personas, y que 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 el fracaso del emprendimiento. Por esta razón los emprendedores tienen que saber administrar personas y puestos de trabajo, de acuerdo a las necesidades de la empresa.

**Perfiles:** los empresarios deben definir, antes de contratar o iniciar los trabajos, el perfil de las personas con las que desean trabajar, las competencias, habilidades y destrezas que deben poseer; en fin, actitudes y aptitudes que buscan.

Se recomienda diseñar los perfiles de esos puestos de trabajo de forma muy simple, pero siendo honestos con la formación, factores personales y de educación al que aspiran que sus futuros empleados cumplan.

**Reclutamiento y selección:** basados en los perfiles descritos, se procede a buscar en el mercado personas que los reúnan. Normalmente, cuando se inicia un negocio, se debe hacer una convocatoria para empleos entre nuestras propias familias y amigos. Si se debe escoger entre personas que no conocidas, entonces debe anunciarse la vacante del puesto; recibir a los solicitantes; entrevistarles; comprobar sus referencias, someterlas a pruebas sobre el trabajo; y así poder encontrar a los adecuados para desempeñar esas funciones.

**Contratación y nóminas:** una vez escogidas las personas adecuadas, cercanas o no, es importante negociar con ellas las condiciones que van a regir en el documento que recoge esa información: se llama Contrato de trabajo.

“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”

Nolan Bushnell



Entre los datos que contiene, están: horario, salario, beneficios, si hay comisiones, seguro médico, transporte, alimentación, o cualquier otro compromiso. Se recomienda escribir estas condiciones y que ambas partes se pongan de acuerdo y firmen.

Tan pronto se contrata a alguien, éste pasa a formar parte de los trabajadores de la empresa, y se registra en la nómina, que es un documento que se actualiza semanal, quincenal o mensualmente. En ésta aparecen los contratados con los sueldos a pagarles, los descuentos obligatorios de las leyes, como: Seguridad Social, Impuesto Sobre la Renta (si corresponde) u otros; pero también incluye los pagos adicionales como: horas extras, incentivos u otros.

**Capacitación:** toda organización, sobre todo si es pequeña y está iniciándose, debe otorgar entrenamiento y actualización a sus trabajadores, no importa el nivel jerárquico.

La capacitación de los empleados es además un derecho que establece nuestra Ley Laboral, el Código de Trabajo (Principio XII) y para eso el Estado colabora con el emprendedor, pues a través de la Ley 116 del año 1980 se crea el INFOTEP, que es un organismo que brinda capacitación y asesoría a las nuevas empresas, a cambio de pagarle de retribución por este servicio el 1% de la nómina mensual.



**Evaluación del desempeño laboral:** los empleadores diariamente estarán pendientes de las ejecuciones de su personal. Deben definir qué esperan de esas personas contratadas. Acompañarles y evaluar su desempeño es una medida de control para todos: los trabajadores y el empleador.

Además de adquirir práctica, hay que retroalimentar a las personas, quienes al conocer cómo están realizando sus trabajos tienen la oportunidad de mejorar cada día.

## Actividad 28

## ¿CÓMO OCURRE LA GESTIÓN DEL EMPLEO?

**Conversatorio-entrevista:** cada participante tendrá una conversación con sus familiares o amigos, para conocer cuáles son los temas que afectan la relación de ellos con sus trabajos. De, ¿cómo consiguieron empleo; ¿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 detalles.

**Presentación:** debatir en el aula estas impresiones, escritas en el cuaderno, y presentarlas ante el grupo.

**Proceso decisivo:** Con estas informaciones los grupos deberán decidir mínimo dos puestos de trabajo que tendrá su emprendimiento; definir esos perfiles; reclutar el personal y contratarlos a manera de ensayo.

**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.

## 6.2 GESTIÓN OPERATIVA: ESTRATEGIAS, PRODUCCIÓN, CONTROL, CALIDAD Y EVALUACIÓN

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

**Gestión de operaciones:** las empresas o proyectos sociales, desde las áreas de operaciones, investigan, ejecutan, dotan de recursos, administran y controlan todas aquellas acciones tendientes 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 fundamentales que deben orientar al proceso administrativo, para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.

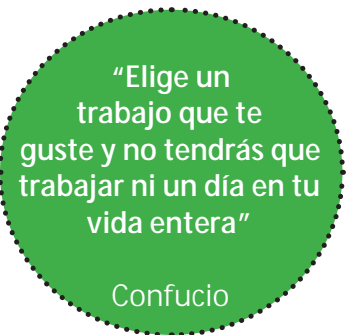
Existen tres tipos de estrategias: a corto, mediano y largo plazo, según el tiempo que se requiera para lograr ese objetivo.

**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 los clientes satisfaciendo las necesidades que puedan tener.

**Prestación del servicio o ayuda:** en caso que la iniciativa sea social, artística, cultural o humana, se trabajarán programas diversos para que se realicen proyectos de ayuda y colaboración a los beneficiarios escogidos, con la intención de ir desarrollando las iniciativas propuestas.

**Control:** es la supervisión y medición de las acciones para la realización del trabajo, comparándolo con los objetivos y metas que previamente se habían 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. Ejemplo: ese zipper debe quedar derecho en el pantalón (orden y medida de control).

**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. El fin es 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 las operaciones; para eso se establecen estándares, se diseñan equipos, se capacita a la gente, y se inspecciona el producto o servicio.

**Evaluación:** tiene como finalidad determinar el grado en que se han alcanzado los objetivos de calidad planificados. Se aplica antes, durante y después de las actividades desarrolladas, sobre todo para lograr mejorar en la siguiente producción.

## Actividad 29

## MANOS A LA OBRA

**Trabajo en grupo: ejecución para los proyectos emprendedores:** los grupos deberán iniciar con una operación de fabricación (hacer el producto) o comercialización (comprar para revender), ofertar un servicio específico hasta obtener un ejercicio productivo final, conseguir clientes y cerrar ventas; es decir, obteniendo dinero del intercambio, para poder narrar las situaciones vividas en cada etapa del proceso.

**Para los proyectos sociales:** los grupos deberán iniciar los trabajos de colaboración, apoyo o prestación del servicio, dirigidos a favorecer o mejorar la vida de los beneficiarios, pudiendo luego contar las experiencias compartidas.

**Testimonios:** con el apoyo de los docentes, el grupo deberá enumerar las operaciones de su empresa, cómo han podido ejecutarlas y resolverlas.

**Evaluación:** los docentes valorarán la ejecución de los grupos, verificarán los productos, preguntarán a los beneficiarios cómo se sienten por el servicio recibido, o bien medirán los servicios, constatarán la calidad y el control, y ponderarán la descripción de los procesos realizados por los participantes.

## 6.3 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 que el cliente o beneficiario obtenga lo que busca en el momento, la situación, el precio y lugar adecuado, con una atención esmerada que le permita incluso aprender sobre el uso correcto de su mercancía.

Para que se dé este servicio debe ocurrir la compra, y la misma se manifiesta a través de cinco acciones necesarias que pueden ocurrir como un proceso continuo.

**Preventa:** se define como las acciones dirigidas a orientar al prospecto (cliente) en la futura compra. En esta etapa se describen los precios, condiciones del producto, formas de envío, garantías, u otras condiciones.

La intención es que el prospecto tome una decisión de compra con madurez, con la seguridad de que el producto llenará su necesidad, de forma que pueda auto-preguntarse: "y si lo compro..." Un ejemplo es recibir ayuda e información de una dependiente en una tienda hasta medirse un vestido en el probador.

En los proyectos sociales la preventa ocurre por la intención del beneficiario de aceptar la ayuda que recibirá; por ejemplo, cumpliendo los requisitos establecidos.

**Facturación:** es la acción de generar el documento de compromiso de pago, puede otorgar crédito, detallar 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 el recibo de dinero.

La acción de cobros la realiza el negocio con las facturas generadas como evidencia, con los "conduces" que prueban la entrega del producto, el registro de los pago de los clientes, y un estricto control.

**Formas de pago:** los clientes podrán utilizar diversas formas para saldar sus deudas, y entre éstas están: dinero en efectivo, cheques personales o de empresas, cheques certificados, algún medio electrónico de débito o transferencias bancarias.

Cada empresa define cómo acepta sus pagos, y, dependiendo de la naturaleza de la empresa, emprendimiento o negocio, puede ser que un servicio no se tenga que pagar, o que sea a bajo costo, por ejemplo para los emprendimientos sociales.

**Post-venta:** son actividades de seguimiento a la venta efectuada, que pretenden completar el proceso; incluye por lo tanto entregas, instalaciones, garantías, evaluación de la satisfacción del cliente.

Las empresas pretenden con esto 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 la empresa o la mercancía ofertada, por haberles brindado un buen producto, y un excelente servicio.

En los programas sociales, la post-venta se da mediante la evaluación de la ayuda recibida por los beneficiados.

Los participantes prepararán su “punto de venta” para la Feria, donde podrán exhibir y vender sus productos o servicios. Invitarán prospectos para lograr captar la atención del público asistente y venderles.

**Práctica:** organizar de forma entusiasta los estantes demostrativos, decoran, colocan el nombre del proyecto, y la marca de los productos, deciden los turnos de los participantes cuando se brinde la atención en los exhibidores. Deciden si tendrán muestras, quien cobrará, quién venderá y otros importantes detalles.

**Evaluación:** se verificará la preparación del exhibidor, y la planificación del evento. Se valorarán y corregirán las propuestas de exhibidores para esa Feria Emprendedora.

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

Los emprendedores necesitarán conocer, una vez que hayan arrancado el negocio o proyecto social, cómo les va. ¿Cuál es el resultado económico de la empresa? Si se está ganando o perdiendo. Para eso obtendremos los Principales Indicadores Financieros, que son las relaciones entre los valores que aparecen en un documento llamado Estado Financiero y la situación financiera de la empresa.

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

**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 lo que permite al emprendedor identificar los posibles riesgos que pueden impactar su negocio e implementar estrategias que amortigüen los efectos negativos.

“El que no posee el don de maravillarse ni de entusiasmarse, más le valdría estar muerto, porque sus ojos están cerrados”

Albert Einstein

Las proyecciones financieras tienen entre otros usos:

- Demostrar la fiabilidad y estabilidad del proyecto ante un necesario financiamiento por parte de bancos, entidades de crédito, del Estado, etc.).
- La búsqueda de otros socios para operar nuevos proyectos y/o expandirse.
- La búsqueda de subvenciones del Estado, fundaciones o entidades privadas.

La duración de las proyecciones financieras dependerá del tipo de negocio y de los mercados en el que se desarrolla la actividad. En mercados fuertes, estables y dinámicos, los períodos de

proyección normal son entre 8-10 años; mientras que en los mercados flexibles o cíclicos deben considerarse períodos de proyecciones más cortos, de entre tres, cinco y siete años. En República Dominicana el tiempo es aún menor.

**Estados financieros:** son los documentos que proporcionan informes periódicos en 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 muestran 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 período contable; puede ser presentado de manera mensual, por un trimestre, o un año, e indica la rentabilidad del negocio.

- **Estado de Flujo de Efectivo:** resume el efectivo recibido y los pagos del negocio respecto al mismo período cubierto por el Estado de Resultados. Es un documento en el que se reporta el efecto de las actividades de inversión, operación, y el financiamiento de los flujos de efectivo a lo largo de un período contable.

- **Flujo de Caja:** resumen de las entradas y salidas en efectivo por la ejecución de las actividades de la empresa. En 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 31

### FERIA DE EMPRENDEDORES DEL CENTRO EDUCATIVO

**Ejecución:** con el apoyo de la Dirección del Centro, docentes de todo el plantel, personal administrativo y otros, se escogerá la fecha del evento. Los Grupos armarán la Feria Emprendedora del Centro, con una exhibición de todos los proyectos emprendedores realizados de todos los cursos.

La Feria deberá anunciarse por los medios de comunicación a los cuales el Centro tenga acceso, y, ese día, todos deberán atender y brindar información a los visitantes.

Durante la realización de la Feria Emprendedora los equipos planificarán previamente turnos de trabajo, servicio a los visitantes, encargados de las ventas y de los cobros, u otras asignaciones.

**Demostración en grupo:** todos los grupos trabajarán en la Feria, y al concluir ésta realizarán una reunión para evaluar los resultados: contar el dinero vendido, los productos o servicios ofertados, las palabras de satisfacción de clientes, u otros datos importantes.

Mientras ocurre esta actividad, los participantes deberán registrar todos los movimientos para informes futuros.

**Evaluación:** ponderará la experiencia narrada, la observación de las evidencias mostradas, y los registros de las acciones, tales como: fotos, videos u otros del montaje. Verificará los montos de las ventas y la experiencia obtenida por los participantes.

### Actividad 32

### EL DINERO DEL EMPRENDIMIENTO

**Seminario de investigación:** con el apoyo de los docentes, los participantes investigarán el tema "Gestión Financiera de Microempresas", y construirán a partir de sus gastos, el presupuesto real gastado en su emprendimiento.

**Exposición:** los grupos presentarán los presupuestos reales de su ejecución.

**Evaluación:** se considerará la presentación y los contenidos pertinentes del seminario recibido, y la elaboración del presupuesto real del emprendimiento.

## 6.5 ESTADO DE RESULTADOS: GANANCIAS Y PÉRDIDAS

**Estado de Resultados:** puede que el emprendedor no sea contador, financiero, o no conozca de términos económicos o financieros; aún así se recomienda que aprenda a leer y a comprender el Estado de Resultados, como un informe importante que es de la condición en la que se encuentra la 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 en lo que se ha gastado, los costos, y lo que ha entrado a la empresa (ingresos). De ahí la importancia de llevar un registro confiable de todas las transacciones del negocio.

En ocasiones podemos recurrir a expertos contadores para que puedan hacer la contabilidad del proyecto, y nos brinde un Estado de Resultados actualizado y completo que nos permita informarnos de la situación real del emprendimiento.

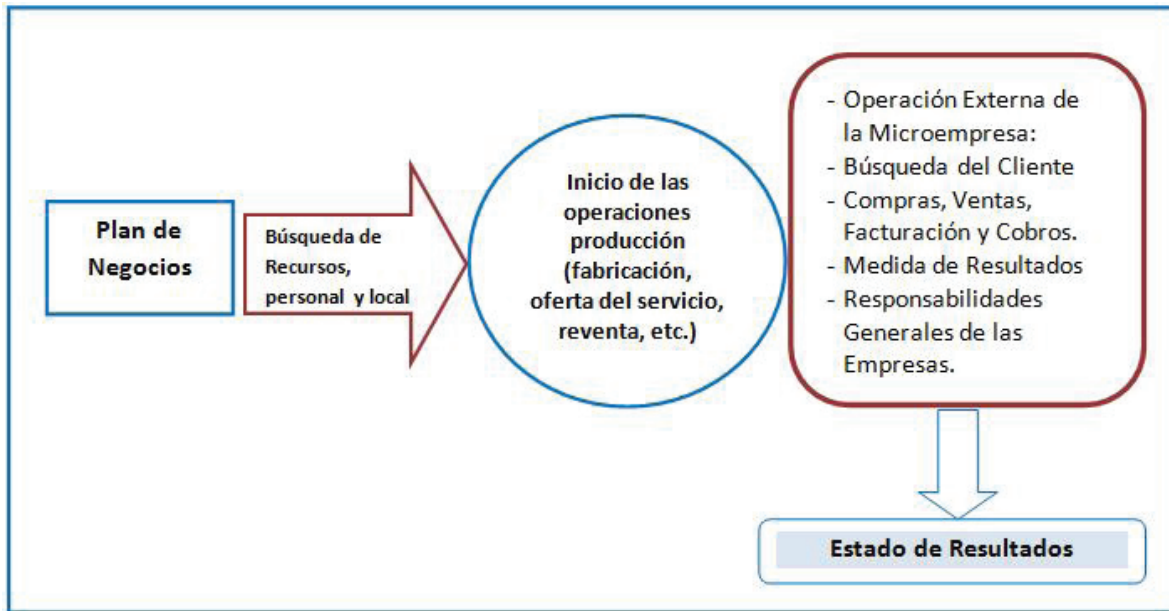
La mayoría de los negocios realiza este Estado una vez al año, o en momentos importantes de la microempresa, tales como tomar un préstamo, concursar en alguna convocatoria, o reportar impuestos.

### Ejemplo de Estado de Resultados

Ventas		XXXXX	
<b>Menos:</b>	Devoluciones, Descuentos y Bonificaciones/ Ventas		<u>XXXXX</u>
<b>Igual:</b>	Ventas Netas		XXXXX
<b>Menos:</b>	Costo de Ventas		<u>XXXXX</u>
<b>Igual:</b>	Utilidad Bruta		XXXXX
<b>Menos:</b>	Gastos de Operación:		XXXXX
	Gastos de Venta	XXXXX	
	Gastos Administrativos	XXXXX	
<b>Igual:</b>	Utilidad de Operación		XXXXX
<b>Menos:</b>	Otros Gastos		XXXXX
<b>Más:</b>	Otros Ingresos		<u>XXXXX</u>
<b>Igual:</b>	Utilidad antes de Impuestos Sobre la Renta		XXXXX
<b>Menos:</b>	Impuesto Sobre la Renta y Participación de los Trabajadores en las Utilidades		<u>XXXXX</u>
<b>Igual:</b>	Utilidad Neta		<u>XXXXX</u>



**GRÁFICA 2**  
**Operatividad de la Microempresa**



Esta gráfica muestra que una vez se ha definido el Plan de Negocios, el emprendedor pasará a buscar los recursos económicos, físicos y humanos para iniciar sus operaciones. Deberá organizarse, comprar lo que necesite, iniciar el proceso de producción, ya sea que 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 poder iniciar el análisis del comportamiento económico de su empresa.

### Actividad 33

### LA MICRO EMPRESA, ¿GANÓ O PERDIÓ?

**Trabajo en grupo. Informe de los Resultados:** realizar un ejercicio de evaluación en base a los resultados administrativos y los datos obtenidos a la fecha, partiendo de las primeras ventas realizadas, a fin de descubrir si ganaron o perdieron en la operación, anotando todo en un informe de resultados que incluya un Estado de Situación.

Si el proyecto es social, cultural o de carácter humanitario, los participantes deberán hacer un informe de los resultados obtenidos, contando incluso con algunas de las opiniones de beneficiados.

Los participantes podrán solicitar la colaboración de los docentes en diferentes áreas, u otros expertos en el tema.

**Evaluación:** se debe constatar en el Informe el dominio de las habilidades de resumen y evaluación del grupo. Verificar el Estado de sus contenidos y presentación.

La participación de los jóvenes y adultos en la Feria puede convertirse en la nota final del módulo, a partir de los resultados obtenidos.

# Unidad 7

---

## COMPROMISOS Y ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA

---

### CONTENIDO DE LA UNIDAD

- 7.1 Valoración de los tiempos.
- 7.2 Uso de la tecnología y redes sociales.
- 7.3 Capacitación permanente.
- 7.4 Estrategias de salidas del Negocio o Proyecto Social.

## OBJETIVO DE LA UNIDAD

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

### 7.1 VALORACIÓN DE LOS TIEMPOS

El tiempo es un recurso muy valioso para el emprendedor. Cada emprendimiento implica una serie de procesos que toma tiempo para completarse; por ejemplo: la producción, el traslado, la promoción, la publicidad, la venta y el pago; todo necesita 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 ha pagado con cheque; para tener en efectivo la cantidad escrita en ese cheque necesitas esperar varios días entre el momento en que lo recibes, el tiempo en que realizas el depósito en el banco, y cuando se acredita éste. Esto exige mucha disciplina y programación económica, por parte del emprendedor.

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

Steve Paul Jobs  
Presidente de Apple

#### Actividad 34

#### ACCIONES QUE APOYAN LA BUENA ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

**Debatir:** generar inquietudes en los participantes que fomenten la valoración de su tiempo invitándoles a llevar agendas, escribir sus compromisos y cotejar sus logros.

**Evaluación:** la participación en la conversación.

### 7.2 USO DE LA TECNOLOGÍA Y LAS REDES SOCIALES

La tecnología es una herramienta muy eficaz y positiva para el emprendedor, pues le ayuda en muchas áreas de su emprendimiento, en sus operaciones, en la identificación de la imagen y productos, dando a conocer sus proyectos comerciales, sociales o culturales, estableciendo relaciones con las personas conocidas y desconocidas, les permite obtener información del mercado, capacitarse, actualizarse, reducir costos, y obtener una presencia permanente en escenarios diversos y del mundo.

Si la empresa crece, los empresarios con la ayuda de la tecnología pueden hacer sus procesos automáticos, y esa decisión le ayudará a producir más, mejor y más rápido, generando 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 por lo tanto el dinero. La tecnología se convierte entonces, si la sabemos aprovechar, en una aliada crítica de nuestras ideas.

Entre las facilidades tecnológicas que podemos usar en nuestro emprendimiento están: la tecnología celular, diversos programas de computadoras, internet, aplicaciones bancarias, sistemas de contabilidad, redes sociales, sistemas de logística, y otras.

### Actividad 35

### INTERNET COMO ESTRATEGIA PARA MERCADEAR EL PROYECTO

**Acción creativa:** cada grupo deberá crear una página web, ya sea de Facebook o un blog, donde den a conocer el micro-emprendimiento. Para eso pueden utilizar todos los recursos que tengan a mano, como: logo, eslogan, marca, fotos del producto, del servicio, de clientes o de los beneficiarios, noticias, lanzamientos, 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 para 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 en ésta.

## 7.3 CAPACITACIÓN PERMANENTE

El mundo cambia y con éste también cambian las exigencias, 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 también a su personal a aprender para desarrollarse constantemente, con el interés de hacerles competentes y a la empresa competitiva.

“El mejor premio de volverte un millonario no es la cantidad de dinero que ganas, es la clase de persona en la que te tienes que convertir para lograr ser millonario.”

Jim Rohn

### Actividad 36

### ¿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 algunos de los integrantes del proyecto.

**Evaluación:** ponderación de la evidencia recabada y la información obtenida.

## 7.4 ESTRATEGIAS DE SALIDAS DEL NEGOCIO O PROYECTO SOCIAL

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

Lo ideal siempre será luchar porque el emprendimiento crezca y poder mantenerlo, pero hay otras formas de conservarlo sin operarlo directamente: puede fusionarse con otra empresa, poner acciones en venta, conseguir otras representaciones, o dar al emprendimiento en concesión a otra empresa o persona; es decir, permitir que otros se encarguen de la operación recibiendo a cambio una suma de dinero. Cuando los emprendimientos sociales llegan a esta fase puede ser que hayan sido propuestos por tiempo limitado, o que el iniciador o ideólogo decida pasar los derechos a otra persona, previa ponderación de los resultados.

Lo importante será entender siempre que emprender es una forma transformadora, positiva y objetiva de vivir, que nos dará una oportunidad única de cambiar nuestras vidas y las vidas de nuestros semejantes.

A partir de esta enseñanza, es casi seguro que el emprendedor que sale de un proyecto es porque ya tiene otro nuevo en su mente. ¡Adelante!

# ANEXOS

## ANEXO 1: Actividades Metodológicas para el estímulo de las Competencias Emprendedoras

GRUPOS DE COMPETENCIAS	COMPETENCIAS	GUÍA DOCENTE PARA EL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS EN LA EDUCACIÓN DE PERSONAS JÓVENES Y ADULTAS	Qué competencia fortalece cuál actividad? *ENUMERACIÓN APROXIMADA	
		36 Actividades Metodológicas	Unidades	Actividad #
<b>A. Competencias Humanas:</b>				
1º. Personales:	Autonomía, Autoestima, Autoconfianza.	Seminarios, Diligencias, Visitas, lecturas, Exposiciones.	1, 5, 6,7	3, 5, 7, 9, 10, 13, 17, 25, 26, 27, 34 y 36. 70% de las actividades
2º. Capacidad Emprendedora:	Iniciativa, proactividad, asunción de Riesgos, Disciplina, Motivación y Compromiso.	Ideación, cumplimiento de cronograma, presentación de ideas, lluvia de ideas, aporte de dinero, exposiciones.	1, 5, 6, 7	2, 3, 11, 22, 23, 25, 27, 28, 29, 31 y 33
3º. Capacidad Innovadora:	Creatividad e Inventiva.	Ideación, discusión de ideas, diseño de logos, eslogan, marcas, nombres, uso de internet.	2,3,4,6,7	9, 10,11, 12, 15, 20, 24, 26, 27, 28, 30, 31 y 32. 70 % de las actividades
4º. Competencias de Interrelación	Relaciones Humanas, Desarrollo de Redes, Cooperación, Empatía, Negociación, Expresión Cultural y Trabajo en Equipo.	Acercamiento a personas en las charlas, visitas y entrevistas, trabajo en grupos, exposiciones, búsqueda de información.	1,3,4, 5, 6, 7	1, 2, 5, 6, 7, 8, 9, 11, 15, 18, 21, 22, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31 y 32
5º. Habilidades Cognitivas:	Lógica matemática, ciencias, disposición de aprender a aprender, Exploración, investigativa.	Investigaciones, Práctica: Indicadores y Estados Financieros, Lecturas, navegación en internet y exposiciones.	3, 4, 5, 6, 7	8, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 35 y 36
6º. Habilidades de Gestión:	Liderazgo y Organización	Trabajos grupales, decisiones grupales, exposiciones.		80% de las actividades
<b>B. Competencias Técnicas-Sociales:</b>				
7º. Gestor de Información:	Habilidades comunicativas, dominio de la lengua materna y otros idiomas, Comunicación.	Redacción de documentos, llenado de formularios y test, Exposiciones, Investigaciones y seminarios, Paneles, Careos, llamadas telefónicas, Conversaciones, Visitas y Entrevistas.	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7	100 % de las actividades
8º. Habilidades Directivas:	Toma de Decisiones, Planificación y Tecnológica.	Escogencia de ideas, nombres, logos, área y tipo de negocio, planeación de contactos con clientes e internet.	2, 3, 4, 5, 6, 7	8, 10, 12, 14, 15, 17, 19, 23, 25, 27, 29, 30, 31, 35
9º. Responsabilidad:	Responsabilidad Social, Civil y Ciudadana, de Competitividad. De género y Medioambiental.	Búsqueda del local, ayuda con los recursos, Composición de los grupos con jóvenes de ambos sexos, juego de roles.	1, 2, 3, 4, 5, 6,7	5, 6, 7, 8,9,12, 14, 20, 22,23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32
	Realizada: Enero 14, 2011	Ajustada a la DGEJP: agosto, 2014	Indiana Tamarez, Consultora	

Proyecto Final y Ferias Emprendedores - Unidad 5

## Anexo 2. Caso de Estudio Unidad 1

### Juan Payán: De Diez centavos al éxito\*

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 Cibaño, 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 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.

\* Tomado del Libro “Juan Payán – De diez centavos al Éxito!”, de Fernando Reynoso, Editora Manatí, 2009.



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, cuánto? “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 tilapias, 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.

Juan Payán muere el 23 de julio, 2014 a los 90 años, y hasta la hora de su muerte trabajaba en su labor filantrópica y de trabajo social, ayudó a sus hermanos a establecerse, siempre ayudó a su madre, donando cenas de navidad a cientos de personas, perteneciendo a diversas asociaciones tales como ASONAHORES, Club Rotario, La Masonería y de la misma que fundó Aproleche. Se levantaba temprano, caminaba más de 5 km al día, cuidaba de sus negocios y fincas, logró formar a sus 5 hijos profesionalmente y darle una formación humana valiosa, diciéndoles siempre:

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

#### **PREGUNTAS:**

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

### Anexo 3. 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 4. Test: ¿soy emprendedor?

NOMBRE \_\_\_\_\_ Fecha \_\_\_\_\_

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

1. Te gusta estar solo(a)?  
Sí  No
2. Te preocupan los resultados a corto plazo?  
Sí  No
3. Cuando alguien hace algo, tu respuesta mental natural es "pero, y porqué no hizo aquello otro?"  
Sí  No
4. Eres una persona organizada, disciplinada, haces cosas a las mismas hora, cumples compromisos puntualmente?  
Sí  No
5. Ante un problema buscas soluciones diferentes, prácticas y sencillas?  
Sí  No
6. Te asustas ante los cambios, prefieres las opciones seguras, conocidas?  
Sí  No
7. No te importa compartir ganancias para seguir adelante con tus proyectos.  
Sí  No
8. Eres convincente, buen comunicador, te lanzas? Te gusta buscar informaciones, leer, indagar en los diarios, con las personas, eres curioso(a)?  
Sí  No
9. ¿Tienes la capacidad de persuadir y crear nuevas redes de contacto?  
Sí  No
10. Piensas que el dinero es muy importante y renunciarías a tu tiempo libre sólo por eso.  
Sí  No

## Anexo 5. Modelo de Plan de Negocios.

### CONTENIDOS A DESARROLLAR:

1. **Introducción y Resumen (Resumen Ejecutivo)** : 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?
6. **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?
7. **Proyección Financiera:** Cuáles serán los costos iniciales del negocio?, Proyección (una idea) de cuánto dinero vamos a vender?, y una idea del presupuesto inicial.
8. **Plan de Riesgos:** identificación de las posibles amenazas que podrían afectar la micro-empresa, es decir cuáles posibles problemas enfrentaría el emprendedor al implementar el negocio y sus soluciones.

## Anexo 6. Ejemplo de Vida Emprendedora: caso Julio Ernesto Pérez Duvergé

### PROFESOR JULIO ERNESTO PÉREZ DUVERGÉ

Nacido en la ciudad de Barahona en el 1948, hijo de matrimonio entre una ama de casa y militar de la época de Trujillo, el Lic. Pérez es el hermano 7mo. de 13 hijos que tuvieron sus padres. Su familia se traslada a la ciudad de Santo Domingo, y a los 13 años ingresa a estudiar bachillerato general en el Liceo Juan Pablo Duarte-antes Liceo Presidente Trujillo-. En esa época de muchas turbulencias políticas realizó del 1ero. Al 3ero. De bachillerato en dicho centro, y concluyó en el mismo, pero en tanda nocturna que recibía el nombre de Liceo Miguel Ángel Garrido. Este centro era un bastión de luchas políticas en aquellos días, pero Julio se mantuvo sin activismo de esa naturaleza, pero siempre simpatizando con las causas más justas y noble, "En esos años los sueños se mezclaban con la convulsión social", señala.

El Lic. Pérez Duvergé se graduó de Bachiller en Ciencias Físicas y Matemáticas. Y confiesa: "la sensación que tenía era de total desorientación, no tenía la menor idea de qué hacer con mi vida. No quería entrar a la Universidad, creía que ésta era para personas sobresalientes y no entendía que yo lo fuera. No tenía ningún plan". Y, continúa diciendo: "A veces me preguntaba, me gradúe y ahora qué hago?" Incluso sin que su familia lo supiera solicitó ser enrolado en la Fuerzas Armadas, pero luego desistió y se inscribió en la Universidad Autónoma de Santo Domingo, UASD. Los niveles de desorientación eran tan grandes que ni sabía que iba a estudiar. Esto junto a la situación social, me invitaban a desistir, pero no lo hice.

Nos cuenta "Cuando entré a la UASD el Colegio Universitario era muy fuerte, pero gracias a Dios y al esfuerzo, me fue muy bien. En la Universidad me perdía, no sabía dónde se hacían los trámites regulares. Y mucho menos conocía cuáles eran las propuestas de carreras; uno en esa época del 5% para la UASD, sólo se preocupaba por salvar la vida. Entonces empecé en la carrera de Pedagogía en Física y Matemáticas, en la Facultad de Humanidades, pues el análisis numérico se me daba bien". Las materias de ciencias básicas se impartían junto a los estudiantes de la carrera de Física, de la Facultad de Ciencias. Esta área estaba más dirigida a la investigación y por recomendación de la Maestra Mercedes Sabater, quien al medir mi desempeño le explicó la conveniencia de pasarme a la nueva carrera; aconsejándole que cambiara, y así lo hizo.

"No me arrepiento de haberme llevado de su consejo, y, ya en la carrera de Física me hicieron monitor, a la vez que estudiaba impartía docencia de Física y Matemática en el Colegio La Trinitaria, compartiendo con el Ex-Presidente Leonel Fernández, quien también era profesor". Luego fue maestro en la Escuela Nacional de Artes y Oficios, donde lo invitaron a un curso de capacitación de maestros de bachillerato, patrocinado por la UNESCO y la Secretaría de Educación, para el cual tomó una evaluación de entrada; por los resultados, no le permitieron ser participante, le contrataron como contraparte universitaria junto al Consultor Dr. Ballestero, argentino por parte del Organismo; ésta fue su primera experiencia en capacitación docente, a nivel nacional.



Al concluir la carrera concursó para Profesor Provisional en la UASD, y aquí empezó su historial docente de 29 años. Alcanzando varias categorías de profesor, provisional, adscrito hasta llegar a profesor Adjunto cuando le jubilaron. Nos dice: "Compartía mi tiempo con la docencia privada y estuve 23 años en la Universidad APEC. En esos años también fui Director de Metrología en la Dirección Nacional de Normas y Sistemas de Calidad –DIGENOR- hoy INDOCAL. Donde tuve la oportunidad de especializarme en el Área de Metrología en Japón, becado por la JICA". Al regresar al país fue nombrado en la SEDEFIR como Director de Recursos Humanos, puesto que compartía con el cargo en DIGENOR, y la docencia en la UASD y APEC.

En 1988 contrae matrimonio y procrea 2 hijos (una niña y un varón).

Renuncia a la SEDEFIR y a DIGENOR para dedicarse exclusivamente a la labor docente en la UASD... durante este tiempo escribió los libros "Manual de Laboratorio de Física 221" y "Mis Apuntes de Física". Así mismo, dictó numerosas conferencias y talleres sobre Metrología, y fundó su propia empresa AGRHUPA, SRL firma de consultorías.

Al Jubilarse de la UASD entra a impartir docencia en las áreas de física y matemática en la Universidad INTEC, donde estuvo por más de 14 años. Allí termina una Maestría en Matemáticas Puras, dando ejemplo de permanente superación. Para luego reintegrarse a su Alma Máter, UASD, como profesor contratado, además, actualmente, trabaja para su Empresa, una Firma consultora en Desarrollo Humano e Institucional, desde hace 27 años.

El pasado 2011 fundó una Cooperativa de Ahorros y Créditos y Servicios Múltiples de Profesionales Independientes -COOPROINDE-. Y en este 2016 ha creada la primera ONG dominicana dedicada a fomentar la cultura del trabajo y los emprendimientos en jóvenes a partir de los 12 años, durante la vida adulta y hasta los 65 años, TRANSFORMARE; todo con la intención de seguir aportando.

Como podemos apreciar el Lic. Pérez Duvergé ha sido un profesional honesto y luchador, amante del trabajo, emprendedor social y maestro de generaciones en varias instituciones privadas y del Estado, así como pionero de una rama técnica-operativa poco conocida y desarrollada en el país, como la Metrología.

Agradecemos su amable colaboración y disposición para este ejercicio.



## Anexo 7. Glosario

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

<b>Capacitación</b>	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.
<b>Centro Técnico Profesional</b>	Politécnico, Liceo Técnico y/o Escuela que imparte la modalidad de Educación Media Técnico-Profesional.
<b>Competencias</b>	Capacidades que posee un individuo para ejercer concretamente una actividad profesional poniendo en práctica sus conocimientos, su saber hacer y sus cualidades personales.
<b>Consultor</b>	Profesional que ofrece servicios especializados de forma independiente, planteando soluciones y estrategias a problemas que ha identificado y afectan a la organización.
<b>Contrato de Trabajo</b>	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.
<b>DGETP</b>	Siglas de la Dirección General de Educación Técnico Profesional
<b>Empleabilidad</b>	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)
<b>Empleador</b>	Es la persona física o moral a quien es prestado un servicio y que se hace responsable por la paga del mismo.
<b>Emprendedor</b>	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.

<b>Empresa</b>	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.
<b>Estudio</b>	Investigación.
<b>Evaluación del Desempeño</b>	Actividad técnico gerencial, por medio de la cual se evalúa por métricas previamente definidas el comportamiento y desempeño de los trabajadores de una organización.
<b>Financiamiento</b>	Acción de otorgar recursos económicos y facilidades al orden de una causa.
<b>Gerencia</b>	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.
<b>Impuesto</b>	Obligación tributaria generalmente económica que por derecho público y orden de ley, se paga al Estado. B12
<b>Inversión</b>	Recursos económicos y físicos que se colocan al servicio de una causa, que puede ser empresarial, educativa u otra.
<b>Jornada de Trabajo</b>	Es todo el tiempo que el trabajador no puede usar libremente, por estar a la disposición exclusiva de su empleador.
<b>Mercadeo</b>	Conjunto de actividades humanas, dirigidas a facilitar intercambios. P. Kotler
<b>MINERD</b>	Siglas del Ministerio de Educación de la República Dominicana
<b>OEI</b>	Siglas de la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
<b>OIT</b>	Siglas de la Organización Internacional del Trabajo

<b>Organigramas</b>	Representación gráfica de la estructura organizativa. Ofrecen una visión inmediata y resumida en la forma en que se articula la estructura de la organización.
<b>Proceso</b>	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.
<b>Productividad</b>	Relación que existe entre los resultados y productos obtenidos por un proceso y los recursos que se utilizaron en ello.
<b>Puesto de Trabajo</b>	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.
<b>Resolutos</b>	Persona capaz de tomar decisiones resolviendo situaciones de forma firme.
<b>Supervisión</b>	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).
<b>Trabajador</b>	Persona física que presta un servicio, material o intelectual, en virtud de un contrato de trabajo.
<b>Trabajo</b>	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.
<b>Viabilidad</b>	Posibilidad que posee una idea de poder ser llevada a cabo exitosamente.

## BIBLIOGRAFÍA

Artículo Mercado, Universidad Tecnológica Mesoamericana, 2009.

CEPAL/OIT, 2012. *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*, N° 7.

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

Dirección General de Educación Técnico Profesional. Ministerio de Educación, República Dominicana.

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, Guatemala, Material docente Especialidad en Educación por Competencias. junio de 1999. P. 4-5.

Freire, Andy. *Pasión por Emprender*. 1era. Edición 3era. Re-impresión, Editorial Aguilar, 2008, Buenos Aires, Argentina.

Gartner, William (1988). *Who is an Entrepreneur? Is the wrong question?* American Journal of Small Business Review, titled 'Who Is an Entrepreneur? California, EUA (1988)

Grez Balanko-Dickson. *¿Cómo preparar un plan de negocios exitoso?* Mc Graw Hill, 2007.

Jones, Charlie. 1999. *"La Vida es Tremenda"*. Paperback – november, 1996.

MINERD, versión Preliminar, 2014. *Marco Curricular del Subsistema de Educación de Personas Jóvenes y Adultas*, República Dominicana.

Naresh k. Malhotra, 2004. *Investigación de mercados. Un enfoque aplicado*. 4ta. edición. Pearson Educación, 2004

Oficina de Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). *"Metas Educativas 2021. La Educación que queremos para la generación de los Bicentenarios"*. Un compromiso de todos (Consulta Nacional). Iberoamérica, 2011

Organización de Estados Iberoamericanos (OEI). *Plan Iberoamericano para jóvenes Emprendedores. Orientaciones para el Diseño y Desarrollo de Proyectos*. Argentina, abril, 2010.

OIT, diciembre del 2013. *Trabajo Decente y Juventud en América Latina, Políticas para la acción*. Ginebra 22, Suiza, Informe 2013.

OIT, Ferreira y Muela. *El empleo juvenil en Centroamérica, Panamá y República Dominicana: una asignatura pendiente*. Agosto del 2009. Oficina Subregional de la OIT para Centroamérica, Haití, Panamá y República Dominicana.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). *Informe de Desarrollo Humano*. República Dominicana 2008. Desarrollo Humano, una cuestión de poder.

Reynoso, Fernando. *Juan Payán, de diez centavos al éxito*. Editora Manatí, 2009, Santo Domingo.

Revista de educación, números 1-4, 2009. Dirección General de Escuelas, Centro de Investigación y Documentación Educativa. Buenos Aires. Ministerio de Educación.

Stanton, Etzel y Walker. *Fundamentos de Marketing*. Mc Graw Hill, Chile, 2007.

Vanalon, OEI. *Empresa Joven Estudiantil (EJE). Material educativo para el desarrollo de la cultura emprendedora*. 2006, España.

Vicens, Lorenzo. *Aguacates Juan, ¿cómo iniciar y triunfar en los negocios*. Editorial Norma, tercera edición, abril 2013, Santo Domingo.

## **PÁGINAS RECOMENDADAS PARA CONSULTAR SOBRE EMPRENDEDORES/EMPREDIMIENTOS**

1. <http://jbcbs.blogspot.com/2008/05/repblica-dominicana-el-45-por-ciento-de.html>
2. [www.emprendedores.es](http://www.emprendedores.es)
3. [www.emprendedores.com](http://www.emprendedores.com)
4. [www.creatuempresa.gob.do](http://www.creatuempresa.gob.do)
5. [www.infopymes.com](http://www.infopymes.com)
6. [www.feminis.com](http://www.feminis.com)
7. [www.promonegocioS.net](http://www.promonegocioS.net)
8. [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](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)

