

EMPRENDIMIENTO NIVEL SECUNDARIO, MODALIDAD TÉCNICO PROFESIONAL

GUÍA DOCENTE



© **Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD)**

Av. Máximo Gómez No. 2, Ens. Gazcue

www.minerd.gov.do

© **Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (OEI)**

sede República Dominicana

Av, Sarasota No. 20, Torre Empresarial AIRD, Ens. La Julia.

www.oei.org.do

Primera edición, 2019.

Segunda edición, 2024.

ISBN: 978-9945-612-27-1

Revisión de la Publicación

Equipo técnico de la Dirección General de Educación Técnico Profesional

Autoras

Ailin M. Lockward Dargam

Ximena E. Valle Aguilar

Coordinación de la publicación

Especialista de Proyectos OEI R.D.

Rita Montes de Oca

Corrección de Estilo

Kary A. Rocha Arias

Diseño y diagramación

Abel Molina

Esta publicación ha sido elaborada con el apoyo técnico y financiero de la OEI RD en el marco del programa de cooperación para el fortalecimiento de la educación técnico profesional.

ÍNDICE

Introducción	2
Antecedentes	3
Capítulo I. Las Competencias Emprendedoras	8
Unidad 1. La iniciativa emprendedora.	9
Unidad 2. Apoyo al emprendimiento en la República Dominicana.	14
Unidad 3. Factores motivacionales.	18
Unidad 4. Las características emprendedoras personales.	24
Capítulo II. Ideas Innovadoras	34
Unidad 5. La idea emprendedora.	35
Unidad 6. Creatividad e innovación.	38
Unidad 7. Proceso de registro de las ideas como innovaciones.	43
Unidad 8. Seleccionar la idea emprendedora.	46
Unidad 9. Financiamiento de la idea de negocios.	52
Capítulo III. Los Planes en el Emprendimiento	60
Unidad 10. El plan de empresa/plan de negocios.	61
Unidad 11. Importancia del marketing.	65
Unidad 12. Plan de marketing.	69
Capítulo IV. Estructura organizacional	78
Unidad 13. La estructura organizacional.	79
Unidad 14. Reclutamiento y selección de personal.	83
Unidad 15. Obligaciones laborales en República Dominicana.	87
Capítulo V. Gestión administrativa y financiera	96
Unidad 16. Obligaciones fiscales.	97
Unidad 17. Documentos para obligaciones mercantiles.	101
Unidad 18. Manejo de la contabilidad de un pequeño negocio o micro empresa.	105
Unidad 19. Gestión empresarial.	109
Unidad 20. Costos de inversión y costos de producción.	111
Capítulo VI. Proceso de legalización de un emprendimiento	116
Unidad 21. Tipos de negocios en República Dominicana.	117
Unidad 22. Trámites legales para constituir una microempresa.	120
Capítulo VII. Presentación del proyecto emprendedor	128
Unidad 23. Presentación del proyecto emprendedor.	129
Unidad 24. Preparación de la feria de negocios.	132
Bibliografía	135
Anexos	138
Plan de negocios	142

INTRODUCCIÓN

La presente guía es fruto del trabajo conjunto entre el Ministerio de Educación, a través del Viceministerio de Servicios Técnicos y Pedagógicos del MINERD a través de la Dirección General de Educación Secundaria y la Dirección de Educación Técnico Profesional, y la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, OEI, y responde a una metodología acorde con los resultados de aprendizaje y criterios de evaluación establecidos en el Módulo de Emprendimiento de los bachilleratos técnicos.

Tiene como **objetivo proveer al profesorado de herramientas que le permitan potenciar en los estudiantes las competencias personales y grupales necesarias para la creación de emprendimientos que contribuyan a su empleabilidad e inserción laboral en sus propios barrios, comunidades y territorios.**

Está dirigida a docentes del Bachillerato Técnico de la modalidad Técnico Profesional, a los cuales apoya en el desarrollo de las capacidades necesarias para facilitar la implementación de la guía de emprendimiento de los estudiantes, de modo tal que puedan formar y convertir a estos últimos en personas emprendedoras exitosas, plenas y triunfadoras.

La guía de emprendimiento está organizada por capítulos y unidades. Contiene 7 capítulos correspondientes a:

- I. Las competencias emprendedoras
- II. Ideas innovadoras
- III. Desarrollando los planes
- IV. Estructura organizacional
- V. Gestión administrativa y financiera
- VI. Constituyendo legalmente el emprendimiento
- VII. Presentando el proyecto emprendedor

Cada capítulo está dividido en unidades correspondientes a los contenidos generales y cada unidad está trabajada en un determinado número de clases. El documento guía contiene 24 unidades y cada unidad tiene una duración de entre 1 y 12 horas clase de trabajo.

Cada unidad está estructurada de la siguiente manera:

- 1. Prepara**, que contiene los objetivos, preguntas guía, duración de la sesión y estructura de la unidad.
- 2. Se informa**, que incluye los contenidos a desarrollar y el material conceptual.
- 3. Aplica**, que describe paso a paso el desarrollo de la unidad.
- 4. Reflexiona**, que incluye preguntas y materiales para profundizar en el conocimiento adquirido.
- 5. Innova**, que contiene sugerencias pedagógicas para el docente.

La guía está diseñada para la aplicación de técnicas pedagógicas que permitan desarrollar en los estudiantes y las estudiantes de bachillerato competencias emprendedoras que completen su formación académica y que les abran oportunidades de empleo cuando egresen de su formación.

El docente puede utilizar otros recursos a su alcance o reforzar los que se encuentren en esta guía con el fin de perfeccionar las habilidades y competencias de sus estudiantes. En este modelo, el rol del docente es ser facilitador del aprendizaje, pero el responsable del mismo es el estudiante.

Se utiliza además el modelo de formación por proyectos, lo que contribuye a la aplicación del conocimiento en una iniciativa real y actual en la que el docente actúa como entrenador que indica el mejor camino a seguir, mientras que el estudiante es quien corre la carrera.

A través del desarrollo de dinámicas, estudios de casos, investigaciones, ejercicios de aplicación, el estudiantado incrementará poco a poco esas cualidades que le llevarán al éxito en una iniciativa emprendedora.

Las nociones descritas en cada capítulo de la Guía familiarizan a docentes y estudiantes con los nuevos conceptos planteados en investigaciones y publicaciones de los últimos años, en los que el emprendimiento ha sido relacionado con la innovación y la creatividad como fuentes inequívocas de la supervivencia empresarial.

Con estos recursos, los docentes promueven la investigación más allá del aula y llevan al estudiantado a buscar más informaciones y experiencias respecto a los temas que se abordan en cada capítulo.

ANTECEDENTES

En las últimas décadas, la OEI y el Ministerio de Educación han impulsado diversas iniciativas para promover el emprendimiento en el ámbito educativo en República Dominicana. En el año 1995 fue incorporado en el currículo de la Educación Técnico Profesional el módulo denominado "Gestión de la Pequeña Empresa", dirigido a impulsar al estudiantado de dicha modalidad a la creación de empresas. A nivel regional, en ese mismo año se aprueba el Programa Iberoamericano de Cooperación para el Diseño de Formación Profesional, el cual promovió la transferencia de metodologías de diseño de sistemas y currícula de formación técnico profesional.

En el año 2009, la OEI impulsó en el país la Consulta Nacional de las Metas Educativas 2021 con el Ministerio de Educación, el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología y el INFOTEP, con el objetivo de establecer las metas educativas del país. En el marco de esta consulta surge como recomendación la articulación que garantice la formación y orientación para el empleo e inserción laboral de los jóvenes desde el emprendimiento, como una opción y oportunidad.

A partir de dicha Consulta en el ámbito de la Educación Técnico Profesional y de los resultados obtenidos con el proyecto de Formación Laboral de Jóvenes, surge el diseño e implementación del proyecto de Cultura Emprendedora en el 2009, en coordinación con el Ministerio de Educación, dirigido a estudiantes de la modalidad de educación técnico profesional de la Educación Media, con el fin de que los jóvenes adquieran y desarrollen conocimientos y capacidades emprendedoras, al mismo tiempo que estimulan su curiosidad por la actividad empresarial.

Estas recomendaciones fueron adoptadas en el documento país y quedaron establecidas en el Plan Iberoamericano Metas Educativas 2021, refrendado por los Jefes de Estado y de Gobierno de la región en el año 2010. En ese mismo año, la OEI y el MINERD, con el apoyo de la AECID, implementaron el proyecto "Apoyo al Fortalecimiento de la Educación Técnico Profesional y la Educación Emprendedora".

Como producto de este proyecto, quedó establecida la asignatura de Cultura Emprendedora en el currículo de la modalidad Técnico Profesional y, posteriormente, se integraron dos módulos transversales que tuvieron por finalidad el incentivar en los jóvenes estudiantes el espíritu emprendedor y el talento empresarial, de modo que pudieran generar procesos creativos de nuevas ideas de negocio, adquirieran capacidad para realizar planes de negocio y establecieran estrategias para la gestión operativa. En síntesis, dichos módulos procuraban que el estudiante adquiriera competencias para la planificación, la organización y la gestión de pequeñas o microempresas.

A su vez, la OEI y el MINERD, a través de su Dirección General de Educación Técnico Profesional, trabajaron en la incorporación en el currículo educativo de contenidos de la cultura emprendedora. Esta colaboración supuso desde el 2013, y por los años subsiguientes, la implementación y ejecución del "Proyecto de Apoyo al Fortalecimiento de la Educación Técnica Profesional y la Educación Emprendedora",

el cual se configuró en diversas etapas y conllevó la vinculación de los temas de emprendimiento con la mencionada modalidad educativa.

Paralelamente, la OEI y el MINERD destinaron esfuerzos a la capacitación en educación y gestión emprendedora de docentes y directores de centros educativos. Para ello se diseñó y preparó una “Guía docente para el desarrollo de las competencias emprendedoras” (OEI, 2012), una “Guía para la gestión emprendedora en la educación técnico profesional” (OEI, 2013) y un curso virtual para docentes titulado “Aprender a Empezar” (OEI, 2015).

Como parte del proceso de reforma curricular y de capacitación de los docentes en materia de la enseñanza del espíritu emprendedor y de la cultura del emprendimiento, tuvo que actualizarse el enfoque pedagógico: se asumió el enfoque de formación por competencias y se desestimó el enfoque memorístico que había prevalecido hasta esos años.

El año 2015, por otra parte, también marcó el inicio de otra etapa importante en el plano global y nacional: la ONU celebró la histórica Cumbre para el Desarrollo Sostenible, la cual aprobó la Agenda 2030, donde se establecieron los 17 objetivos que deben regir los esfuerzos de las naciones del mundo a fin de lograr un mundo sostenible en el año 2030.

En este sentido, los objetivos de desarrollo sostenible que más se vinculan a la cultura de la incentivación educativa del emprendimiento son el Objetivo 4 (“garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”).

Entre las metas de estos objetivos se encuentran:

Meta 4.3) “De aquí a 2030, asegurar el acceso igualitario de todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria”

Meta 4.4) “De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento.”

Además, se corresponde con las metas 8.3, 8.5 y 8.6, que promueven políticas que estimulen la creación de puestos de trabajo decente, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, así como la formalización y el crecimiento de las mipymes mediante el acceso a servicios financieros adecuados.

La República Dominicana, que se comprometió con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, pronto promulgó, en el 2016, la Ley 688-16 de Emprendimiento, que establece el régimen especial para el fomento de la creación y formalización de empresas y que pretende contribuir al desarrollo de la cultura emprendedora en el país.

Además, en el 2017, al aprobarse la nueva oferta curricular, la DETP del MINERD incluyó el fomento del emprendimiento en la modalidad educativa del Técnico Básico (con el módulo “Aprender a Empezar”, que hasta ese momento no estaba incluido) y en la

modalidad del Bachillerato Técnico (con el módulo “Emprendimiento”, que busca que los estudiantes concreten emprendimientos). Ambos contenidos curriculares procuran desarrollar en los estudiantes capacidades emprendedoras, de modo que ellos sepan y puedan explorar ideas de negocio realizables, constituir legalmente sus emprendimientos, asumir técnicas relacionadas con el mercadeo de los productos o servicios a ofrecer y llevar a cabo la gestión administrativa y financiera de sus nuevos negocios.



Pero los planes de mejora de la cultura emprendedora continúan, pues en el año 2018, en la XXVI Conferencia Iberoamericana de Ministros y Ministras de Educación, la República Dominicana, junto a los demás países de la región, se comprometió a la armonización de las Metas Iberoamericanas 2021 con la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, a fin de garantizar lo más posible una educación inclusiva, equitativa, de calidad y con oportunidades de aprendizaje para todos a lo largo de toda la vida.

CAPÍTULO I.

LAS COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS



CAPÍTULO I.

LAS COMPETENCIAS EMPRENDEDORAS

MF_004_3 Emprendimiento.

Resultado de Aprendizaje RA1: *Analizar las capacidades relacionadas con la iniciativa emprendedora, tomando en cuenta los requerimientos derivados del mundo laboral y de las actividades empresariales.*

CÓDIGO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
CE1.1	Identificar los factores necesarios para desarrollar una actividad empresarial.
CE1.2	Explicar las principales habilidades humanas, sociales, técnicas y directivas que debe tener el perfil de emprendedor o emprendedora.
CE1.3	Analizar la cultura emprendedora como alternativa de creación de empleo y bienestar social.
CE1.4	Relacionar la importancia de la iniciativa, la creatividad y la buena actitud en el desempeño laboral o empresarial.
CE1.5	Valorar la actitud positiva ante el riesgo de un emprendimiento.
CE1.6	Explicar las variables de un pequeño negocio o microempresa exitoso.

Estructura del capítulo

UNIDADES	DURACIÓN
1. La iniciativa emprendedora	5 horas clase
2. Apoyo al emprendimiento en República Dominicana	6 horas clase
3. Factores Motivacionales	5 horas clase
4. Características emprendedoras personales	5 horas clase
TOTAL	21 horas clase

Desarrollo del capítulo

Según el Resultado de Aprendizaje RA1 del módulo de emprendimiento, el estudiante deberá ser capaz de:

- ◆ Identificar cualidades y habilidades emprendedoras propias
- ◆ Relacionar las ventajas y desventajas de ser empleado(a) y ser empresario(a)
- ◆ Trazar un plan que revele creatividad, iniciativa y espíritu emprendedor al valorar sus aspiraciones futuras en la búsqueda de empleo o en el autoempleo
- ◆ Explicar los factores que contribuyen a favorecer la iniciativa emprendedora de la juventud
- ◆ Analizar las perspectivas futuras del sector productivo con respecto a la pequeña y microempresa
- ◆ Puntualizar las condiciones que requiere la implementación de un pequeño negocio o microempresa

Unidad 1.

La iniciativa emprendedora



1.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Identificar las características de una persona emprendedora, los tipos de emprendimiento y las características de negocios exitosos.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué hace una persona emprendedora?
- ◆ ¿Cuáles son los tipos de emprendedor?
- ◆ ¿Qué es el emprendimiento?
- ◆ ¿Cuáles son las clases de emprendimiento y sus características?
- ◆ ¿Por qué una iniciativa emprendedora puede ser una alternativa al desempleo?



Duración: 5 horas clase



1.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Concepto de persona emprendedora (**conceptual**)
- ◆ Tipos de emprendedor (**conceptual**)
- ◆ Concepto emprendimiento (**conceptual**)
- ◆ Tipos de emprendimiento (**conceptual**)
- ◆ Emprendimiento como alternativa al desempleo (**actitudinal**)

La persona emprendedora

Se sugiere iniciar esta unidad haciendo mención de que el término “emprendedor” fue utilizado por primera vez en el siglo XVIII por el economista francés Richard Cantillon, quien lo definió como un agente económico que compraba medios de producción a determinado precio a fin de combinarlos y crear un nuevo producto¹.

Otros economistas, como Jean-Baptiste Say, Adam Smith, David Ricardo y John Stuart Mill lo definieron como un “gerente de negocios”; pero la definición más aceptada es la que dio el economista Schumpeter quien introdujo al emprendedor como un “empresario innovador”.

Con los estudios de estos economistas, se determinó la importancia del emprendedor en el desarrollo económico y, portanto, la necesidad de crear una cultura emprendedora para la generación de empleo. Mientras más negocios se crean, más empleos están disponibles para la población, lo que resulta en una mejor economía de las naciones.

¹ Lucchetti, Mariano F. (2011) La cultura emprendedora y su contribución al desarrollo económico. iProfesoinal. Visitado el 20 de octubre del 2018 en <https://www.iprofesional.com/impuestos/111091-La-cultura-emprendedora-y-su-contribucion-al-desarrollo-economico>

Es por esta razón que, para lograr la iniciativa emprendedora, es necesario el fomento del espíritu emprendedor, entendiéndose por este el que que las personas, dentro o fuera de las organizaciones, se encuentren motivadas y capacitadas para identificar oportunidades y para reaccionar ante ellas de manera diferente e innovadora.

Pero, yendo más allá, emprendedor es aquella persona con aptitudes y actitudes que le permiten emprender nuevos retos, nuevos proyectos; es aquel o aquella que avanza un paso más, de modo que siempre va más allá de donde ya ha llegado. Es quien no está satisfecho con lo que es y lo que ha logrado y, como consecuencia de ello, quiere alcanzar mayores logros.

Tipos de Emprendedores

Se han identificado unos ocho tipos de emprendedores²:

1 El emprendedor visionario. Es aquel que se atreve con cualquier sector. No tiene miedo al fracaso, y por ello está constantemente buscando ideas nuevas con las que emprender. Pasional y vocacional, también es persuasivo y comunicativo. Puede parecer inestable e inconstante.

2 El emprendedor por necesidad. Busca nuevos rumbos para poder gestar un cambio profesional, ya que suele estar insatisfecho con su actual profesión. También puede ser aquel que necesita una ocupación, razón por la que busca emprender su propio negocio. Suele ser tenaz y constante para buscar un buen plan. Antes de emprender con éxito, necesita desarrollar la personalidad empresarial.

3 El emprendedor inversionista. Tiene capital y decide crear una compañía. La rentabilidad de su inversión es su máximo objetivo. Tiene más miedo al riesgo y eso puede frenar algunos de sus proyectos.

4 El emprendedor que busca oportunidades. Racional y analítico, puede llegar a ser muy frío y calculador. Aun así, suele ser muy versátil.

5 El emprendedor por azar. La suerte juega un papel importante en este tipo de emprendedor. Está en el lugar adecuado en el momento oportuno. Y no le tiene miedo al cambio ni a los contratiempos. Los sabe aprovechar para emprender.

6 El emprendedor especialista. Aprovecha los errores de otros para encontrar una oportunidad para su negocio. Puede que no tenga una gran idea, pero sí sabe sacar provecho de los vacíos de otras ideas. Como es especialista en un área, suele necesitar de apoyos en otras.

7 El emprendedor persuasivo. Perseverante y constante, tiene buenas dotes comunicativas. Suele contar ya con un prestigio ganado dentro de su sector. Tiene mucha fe en su proyecto y su persona, lo que hace que los otros también lo tengan. Puede pecar, no obstante, de no centrarse suficiente en su objetivo, la empresa.

8 El emprendedor intuitivo. Sigue sus impulsos. Tiene empatía y suele saber escuchar. La pasión es uno de sus principales puntos fuertes y por eso sabe arriesgar. Pero esto mismo es lo que puede generar una sensación de vértigo en los demás.

² Adecco. Tipos de Emprendedores ¿Tú cuál eres? Visitado el 21 de octubre del 2018 en <https://www.adeccorientaempleo.com/tipos-de-emprendedores/>

En los enlaces siguientes, el docente puede ampliar las informaciones sobre los distintos ejemplos de cada uno de estos tipos de emprendedores y discutir con los estudiantes qué tipo de emprendedores son:

<http://www.emprendedores.es/gestion/los-ocho-tipos-de-emprendedor/>

<https://www.lifeder.com/tipos-de-emprendimiento/>

<https://overflow.pe/tipos-de-emprendimiento/>



El Emprendimiento

El término “emprendimiento” es definido por la Real Academia Española³ como la “acción y efecto de emprender”; y emprender es llevar adelante una obra o negocio con esfuerzo y determinación por llegar a un punto determinado.

Existen algunos catalizadores que pueden llevar a una persona a iniciar un emprendimiento:

- ♦ La falta o pérdida de un empleo.
- ♦ La necesidad de emprender.
- ♦ La identificación de una oportunidad.

Tipos de Emprendimiento

- ♦ **Emprendimiento económico:** Es cuando se lleva a cabo una empresa o negocio para obtener ganancias, es el sentido tradicional y más utilizado del concepto de emprendimiento.
- ♦ **Emprendimiento social:** “Busca mejorar las relaciones de convivencia dentro de una comunidad y se unen con otras personas hacia la obtención de un bien común” (Briascó, 2014). Se organiza para hacer un cambio en su sociedad, por ejemplo, una persona que trabaja garantizando los derechos humanos de los migrantes.
- ♦ **Emprendimiento ambiental o emprendimiento verde:** Es la puesta en marcha de una iniciativa con el fin de preservar el medioambiente. Por ejemplo: iniciar un grupo de reciclaje, concientizar a la comunidad sobre el uso de una fuente de agua, etc.
- ♦ **Emprendimiento cultural:** Busca rescatar y preservar tradiciones, expresiones artísticas y culturales. Por ejemplo: un bailarín que inicia un grupo de baile para difundir la cultura afro en un territorio específico.

³ Real Academia Española (RAE). Visitado el 20 de octubre del 2018 en www.rae.es.



1.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Identificar las cualidades de una persona emprendedora	Dinámica 1: ¿Cómo imagino a la persona emprendedora?	1 hora clase	Papel y lápiz
	Reflexión grupal		Preguntas generadoras
	Exposición dialogada sobre tipos de persona emprendedora	1 hora clase	Presentación conceptual
Aplicar conceptos de emprendimiento y los diferentes tipos conceptos de emprendimiento y de sus tipos	Dinámica 2: ¿Qué no es emprendimiento? Lluvia de ideas sobre lo que no es emprendimiento (hay palabras que no se pueden decir, por ejemplo: empresa, dinero, vender, emprender, etc.).	1 hora clase	Pizarra
	Dinámica 3: Investigación sobre tipos de emprendimiento (previo a la clase pida a los estudiantes que investiguen qué tipos de emprendimientos existen).	1 hora clase	Resultado de la reflexión grupal
	Dinámica 4: Plan de vida	1 hora clase	Papel y lápiz

Dinámica 1: ¿Cómo imagino a la persona emprendedora?

Inicie explicando a los estudiantes las reglas de la clase “cultura emprendedora” y el papel activo que tendrán en ella. Explique que en cada clase se desarrollarán diferentes dinámicas y que su papel, como docente, es ser facilitador o facilitadora del aprendizaje.

Reparta papel y lápiz y pida a los estudiantes que dibujen en la hoja a una persona emprendedora, no debiendo para ello emplear ninguna palabra, pues se deben limitar a utilizar únicamente dibujos.

Reflexión grupal: Una vez transcurridos 40 minutos, pida a estudiantes que voluntariamente quieran compartir su dibujo que expliquen qué representan. Clasifíquelos por hombres y mujeres y por tipos de emprendimiento. Esta reflexión grupal durará 15 minutos.

Exposición dialogada sobre tipos de emprendedores: Posteriormente, apoyándose en el material conceptual, exponga los tipos de emprendedores y pregunte a los estudiantes a cuál de las categorías les gustaría pertenecer y por qué. Tome nota de las opiniones más relevantes o nombre a un secretario para que lo haga.

Solicite a los estudiantes que formen grupos de 3 personas y que investiguen, para la próxima clase, los tipos de emprendimiento.

Dinámica 2: ¿Qué no es emprendimiento?

En la tercera hora de clase se divide la clase en dos y se hará una lluvia de ideas a la inversa sobre lo que no entendemos por emprendimiento. Dirija la discusión hacia una reflexión sobre lo que no se debe

identificar con el emprendimiento. Explique las reglas de la no utilización de las palabras tabú en la pizarra o en un cartel. Coloque las palabras tabú en la pizarra o en un cartel. Cada vez que alguien mencione una palabra tabú, el equipo pierde un punto; al acumular tres puntos negativos el equipo pierde el turno.

El juego debe ser muy rápido y dinámico, de forma tal que cada equipo haga realmente una lluvia de ideas sobre lo que no es ser emprendedor. Cada equipo tiene 5 minutos para hacer la dinámica, todos los estudiantes deben participar en un orden establecido. Si alguien falla, repite o se queda callado, el equipo pierde el turno. Gana el equipo que más palabras pueda decir.

Transcurrido un turno para cada equipo, se hace una reflexión sobre lo que no es y sí es un emprendimiento.

Dinámica 3: Investigación sobre tipos de emprendimiento

Posteriormente, en la cuarta hora de clases, se dividen en los mismos grupos de 3 personas que se formaron para la investigación y cada grupo presenta la información encontrada en menos de 1 minuto. Se categorizan los tipos de emprendimiento, se nombra un defensor por cada tipo de emprendimiento y cada uno de ellos expone en 30 segundos por qué es importante el tipo de emprendimiento que le tocó defender. Se hace una votación a mano alzada sobre qué tipo de emprendimiento es más importante. Se cuentan los votos y se hace un cierre con los resultados.

Dinámica 4: Plan de Vida

En la quinta hora de clase, pida al estudiantado que trace en el papel los pasos de su plan de vida. Incentive a sus alumnos a pensar en ser emprendedores, en activar iniciativas de cambio en sus comunidades o en asumir sus pasatiempos y aficiones como posibles medios para generar ingresos económicos. Haga un resumen de las rutas presentadas por los estudiantes: por ejemplo: a) seguir estudiando para ser profesional, b) trabajar en un negocio familiar, c) conseguir un trabajo, d) generar un emprendimiento (o su propio empleo).



1.4 REFLEXIONA

Una persona emprendedora no siempre realiza actividades de tipo empresarial. Muchas veces tenemos una imagen del emprendedor como un hombre joven, innovador, creativo y versátil. Esta imagen parte de estereotipos aprendidos en una sociedad determinada. Un estereotipo es una imagen previa que se identifica con los roles que tradicionalmente juegan hombres y mujeres, jóvenes y personas mayores en una sociedad.

En nuestra clase debemos ser conscientes de los estereotipos de género, los cuales otorgan al hombre un papel principal en la vida pública, mientras que a la mujer le asignan roles secundarios y ligados a la esfera de lo privado. De este modo, porque así lo hemos aprendido en nuestra sociedad, se «normaliza» la relación desigual de poder entre hombres y mujeres.

En la cultura emprendedora, una persona es emprendedora por lo que hace, no por lo que se espera que haga. Es importante saber que tanto hombres como mujeres pueden ser emprendedores, que no importa la edad para emprender, que emprender debe ser una actividad que nos llene de alegría, no una pesada carga ni una obligación. Si amamos lo que hacemos, seguramente lo haremos bien.

1.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Muestre a la clase un video *pitch* de una persona emprendedora dominicana. Luego reflexionen juntos sobre la causa de que dicha persona haya logrado emprender y sobre el tipo de emprendimiento que tiene.
- ◆ Pídale a sus alumnos que lleven recortes de periódicos o revistas de personas que consideren emprendedoras y armen un periódico mural con las notas periodísticas encontradas.
- ◆ Haga una lista de emprendimientos de diversos tipos y pida a la clase que los clasifiquen según su tipo.
- ◆ Pida a cada estudiante que reflexione sobre el tipo de emprendedor que le gustaría ser y qué clase de emprendimiento le gustaría tener. También cuestione sus razones para emprender. Refuerce sus motivaciones y reconozca las buenas ideas.

Unidad 2.

Apoyo al emprendimiento en la República Dominicana

2.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Reconocer la existencia del ecosistema de emprendimiento y la red nacional de emprendimiento.

Preguntas guía

- ◆ ¿Se puede emprender en República Dominicana?
- ◆ ¿Qué apoyos puedo encontrar en la red nacional de emprendimiento?
- ◆ ¿Quiénes pertenecen al ecosistema de emprendimiento en la República Dominicana?
- ◆ ¿Qué ventajas tiene emprender en nuestro país?

Duración: 6 horas clase



2.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Ecosistemas de emprendimiento (**conceptual**)
- ◆ Miembros y funciones de los ecosistemas de emprendimiento (**conceptual**)
- ◆ Integrantes del ecosistema de emprendimiento dominicano (**conceptual**)
- ◆ Servicios del ecosistema a los emprendedores (**procedimental**)

El concepto de ecosistema emprendedor surge a partir del término utilizado en la biología, donde «ecosistema» se utiliza para describir un determinado entorno compuesto por flora y fauna. Este concepto puede trasladarse a otros ámbitos, como es el del emprendimiento. Un ecosistema emprendedor estaría compuesto por todas aquellas instituciones públicas y privadas que brindan servicio a las personas emprendedoras. Estos servicios pueden ser asesoría para la legalización, capacitación laboral, financiamiento, incubación, aceleración, entre otros.

Como definición formal podemos referirnos a la que ofrece **Daniel Isenberg (2010)**:

“El ecosistema emprendedor se define como el conjunto de elementos con los que interactúa el emprendedor en su operativa y que incluyen aspectos culturales; políticas de facilitación al emprendimiento y liderazgo; disponibilidad de financiación; capital humano relevante; mercados receptivos de nuevos productos; instituciones e infraestructuras de soporte.”

Los ecosistemas emprendedores están conformados por el sector público, los facilitadores, las entidades de formación y las empresas. Cada uno de ellos cumple un rol o función en relación con las personas emprendedoras.

El **sector público** tiene como principal atribución crear un contexto legal que permita la creación, quiebra y disolución de los emprendimientos. También actúa como fuente de financiación y brinda servicios de asesoría y asistencia técnica para la conformación y manejo de la empresa a través de los centros de atención a las mipymes y el emprendimiento. Por último, también invierte en la investigación y en el desarrollo de nuevos emprendimientos.

Los **facilitadores**: Constituyen las organizaciones tanto con, como sin ánimo de lucro que apoyan a los emprendimientos. Tenemos que considerar el amplio abanico de servicios accesorios que necesita cualquier emprendimiento y que son aún más requeridos en los momentos iniciales. Tales serían los servicios legales, de telecomunicaciones e internet, servicios contables, de marketing, online, diseño, logística, etc. Estos servicios normalmente son brindados por organizaciones no gubernamentales o sin fines de lucro, pero también pueden ser brindados por universidades o centros de formación.

Las **empresas** pueden ser clientes o suplidores de los emprendimientos. También pueden servirles como intermediarios o canales de distribución para sus productos o servicios y brindarles apoyo al facilitarles contactar con clientes potenciales, acercarlos a nuevos mercados, entre otros.

Finalmente, **los centros de formación**, particularmente las universidades públicas y privadas y los de otra naturaleza, preparan a las personas emprendedoras para un mejor desempeño en las sociedades.

El ecosistema dominicano está integrado por estos cuatro tipos de instituciones que brindan servicio a los emprendedores. También existe una Red Nacional por el Emprendimiento, que es liderada por el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes y que brinda servicios de asistencia técnica diferenciada según el tipo de emprendimiento, además de promocionar los eventos del área a través de una plataforma virtual y un boletín mensual accesible a cualquier persona emprendedora o institución a través de internet.

Localiza la página de la red en: <https://rdemprende.org/>.

Respecto a los servicios que buscan las personas emprendedoras en los ecosistemas de emprendimiento, podemos categorizarlos en 4 grandes tipos: los relativos al conocimiento, a la conexión, a la financiación y a la infraestructura.

En el ámbito del conocimiento destacan los que tienen que ver con el conocimiento del mercado, el conocimiento técnico y el conocimiento administrativo. Los servicios referentes a la conexión se refieren

principalmente a los enlaces que se establecen con los clientes o proveedores. En cuanto al financiamiento, el servicio y la financiación requerida dependerán de la etapa en que el emprendimiento se encuentre. Esto se verá con mayor profundidad en una unidad especial referida al financiamiento emprendedor.

Por último, el tema de infraestructura se refiere al espacio físico que necesita el emprendimiento para desarrollarse. Ahora existen opciones novedosas, como espacios de *coworking*, donde se rentan oficinas para el funcionamiento de los emprendimientos y en los que se comparten los gastos fijos, los servicios y los espacios físicos de reunión.

2.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Conocer un ecosistema de emprendimiento	Dinámica 1: Maqueta del ecosistema	2 horas clase	Materiales reciclados, pinturas, madera, plastilina, papel, etc.
	Reflexión sobre el ecosistema y la interdependencia de los componentes.	1 hora clase	Preguntas guía
Investigar las instancias que conforman el ecosistema emprendedor dominicano y los servicios que brindan	Dinámica 2: Búsqueda de tesoro	2 horas clase	Papel, espacio abierto
	Comparación del centro escolar con el ecosistema	1 hora clase	Preguntas guía

Dinámica 1: Maqueta del ecosistema

Pida a la clase, con anticipación, que forme grupos de 5 estudiantes cada uno y que sean distintos de los equipos formados en las jornadas anteriores. Solicite al estudiantado que lleve al aula los materiales reciclados de que dispongan. Con los materiales que posean, los alumnos deberán armar una maqueta del ecosistema emprendedor. Ellos deben pensar por sí mismos qué es un ecosistema emprendedor y los elementos que lo conforman.

En el aula, pídeles que armen las maquetas. Habiendo terminado las maquetas, solicíteles que hablen sobre cuáles son sus componentes, sobre la interdependencia que se da entre estos y sobre los servicios que brindan. Al terminar, haga una reflexión de cierre.

Dinámica 2: Búsqueda del Tesoro

Nombre a un grupo de 5 estudiantes como coordinador de la actividad para la siguiente jornada. Se elaboran y esconden previamente pistas que tengan que ver sobre la conformación del ecosistema emprendedor dominicano y los servicios que brinda. Se arma una carrera de ingenio o búsqueda del tesoro por todo el centro escolar destacando las funciones en cada una de las partes que conforman el centro escolar.



Comparación del centro escolar con un ecosistema de emprendimiento: Una vez finalizada la carrera, se reúnen en el aula y se hace una comparación de las funciones y componentes del centro escolar con los de un ecosistema emprendedor. Por ejemplo: se asimila la cafetería a un proveedor de materia prima de un emprendimiento gastronómico; los estudiantes se asumen como si fueran los clientes, etc.

2.4 REFLEXIONA

Las personas emprendedoras, según el conocimiento que posean y la etapa del emprendimiento en que se encuentren, necesitan de servicios diversos que el ecosistema brinda a través de sus diferentes instancias. Por ejemplo: si el emprendimiento está en fase de validación, es necesario tener clientes potenciales con los cuales validar el producto o servicio que se está ofreciendo.

Los individuos emprendedores no pueden hacer todo solos. Es necesario que busquen apoyo en su entorno inmediato, en las instituciones a las que tienen acceso, en los recursos a los que pueden acceder. En este sentido, no solo se deben propiciar oportunidades, sino que también es muy importante estimular al propio alumnado para que sepa detectar las oportunidades que se encuentran en su entorno. Recuerde que la información es poder.

2.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Realicen todos una visita a un emprendimiento o inviten a un representante de alguna de las instancias locales que pertenecen al ecosistema emprendedor para que les dé una charla sobre las necesidades de la persona emprendedora.
- ◆ Haga que los alumnos escriban un cuento sobre su experiencia en la búsqueda del tesoro.
- ◆ Haga preguntas de reflexión sobre las necesidades que tienen en su vida cotidiana y clasifícalas.
- ◆ Diseñe e implemente retos sorpresa con el material conceptual.
- ◆ Envíe mensajes de texto con pistas a sus teléfonos celulares de sus estudiantes, en lugar de escribirlas en papel.

Si quiere más información búsquela en los siguientes enlaces:

<http://emprededominicana.com/wp-content/uploads/2016/12/Ley-de-Emprendimiento.pdf>

www.micm.gob.do

www.rdemprende.org



Unidad 3.

Factores motivacionales



3.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Explicar las distintas teorías sobre la motivación y cómo se aplican a los factores que llevan a una persona a convertirse en emprendedora.



Preguntas guía

- ◆ ¿Por qué emprendemos?
- ◆ ¿Qué cualidades propias me llevan a emprender?
- ◆ ¿Cuáles son las metas que espero lograr?



Duración: 5 horas clase



3.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Teorías para el desarrollo de las competencias emprendedoras de McClelland, Vroom y Mayo
- ◆ **(conceptual)**
- ◆ Teoría de la pirámide de necesidades humanas, Abraham Maslow **(conceptual)**
Tipología de las necesidades **(procedimental)**

Distintos estudiosos han elaborado teorías para explicar cómo juega el factor motivación en el desarrollo de competencias emprendedoras. Así, cabe mencionar a David MacClelland (1961, 1965), quien planteó que la necesidad de logro era lo que llevaba al individuo a crear empresas, y que este factor no era necesariamente innato, sino que se podía desarrollar; a Víctor Vroom (1964), quien aseguraba que el individuo que realiza una actividad o esfuerzo lo hace confiado en que obtendrá un resultado positivo; y a Elton Mayo (1933) y Frederick Herzberg (1968), quienes señalaron el reconocimiento como un aspecto relevante para que la persona desee pertenecer a una organización. Todas estas teorías nos llevan a identificar los siguientes aspectos como los factores motivacionales para que una persona quiera emprender un negocio:

- ◆ Necesidad de logro
- ◆ Reconocimiento
- ◆ Pertenencia

DESARROLLO DE LA NECESIDAD DE LOGRO

De acuerdo con MacClelland, la persona que siente necesidad de logro busca la excelencia en cualquier prueba a que se le someta.

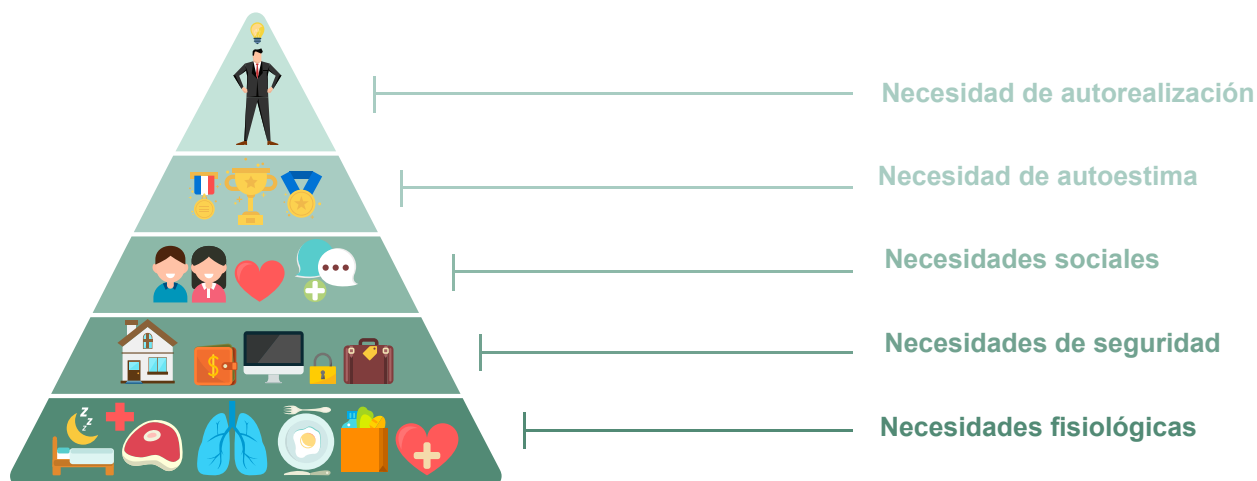
DESARROLLO DE LA NECESIDAD DE RECONOCIMIENTO

Desde su nacimiento, el ser humano tiene necesidades específicas que van desde las más básicas, como oxígeno, alimento, etc.; hasta las más complejas, como ser lo mejor que pueda ser. Esto queda bien descrito en la teoría desarrollada por el científico Abraham Maslow.

La teoría de la pirámide de necesidades humanas de Maslow.

Abraham Maslow, psicólogo estadounidense, es famoso por su teoría de la pirámide de necesidades. Según esta, **las necesidades siguen una jerarquía, yendo de las más básicas a las más complejas, en una estructura que abarca cinco niveles.** De abajo arriba, estos son los distintos niveles de necesidades:

- ♦ **Necesidades fisiológicas:** comer, respirar, beber...
- ♦ **Necesidades de seguridad:** seguridad física, empleo, ingresos...
- ♦ **Necesidad de afiliación:** casarse, ser miembro de una comunidad...
- ♦ **Necesidades de reconocimiento:** respeto de los demás, estatus, reputación...
- ♦ **Necesidades de autorrealización:** desarrollo moral, espiritual, búsqueda de una meta en la vida...



Según Maslow, las necesidades tienen que ser cubiertas por cada nivel para poder aspirar al nivel superior. Por ejemplo, si no tenemos las necesidades fisiológicas cubiertas, no podemos aspirar a las necesidades de afiliación. En el nivel superior se encuentran las necesidades de autorrealización. En la medida en que se va avanzando en la consecución de los niveles se fortalece la personalidad. La personalidad del individuo depende de las situaciones que ha vivido y de la forma en que busca satisfacer sus necesidades.

Maslow no es el único que habla sobre la jerarquización y tipología de las necesidades humanas. A continuación analizaremos los tipos de necesidades desde distintos criterios:

A) SEGÚN SU IMPORTANCIA O NATURALEZA, SE DIVIDEN EN:

- 1 Necesidades primarias:** son aquellas de las que depende la supervivencia de la persona; son vitales, como comer, respirar, etc.
- 2 Necesidades secundarias:** no son vitales, pero aumentan el nivel de satisfacción de las personas, como la educación, la seguridad, una vivienda, etc.

B) SEGÚN SU ÁMBITO DE INFLUENCIA, SE DIVIDEN EN:

- 1 Individuales:** aquellas que tienen influencia en un solo individuo como las necesidades fisiológicas y las culturales individuales, como la forma de vestir, llevar reloj, etc.
- 2 Colectivas:** son las necesidades de los individuos como parte de una sociedad, como el transporte colectivo, la seguridad ciudadana, el sistema de salud, etc.

C) SEGÚN SU FUNCIÓN ECONÓMICA, SE DIVIDEN EN:

- 1 Económicas:** aquellas que para su satisfacción implican una transacción económica, como comprar comida en el supermercado o tener un teléfono celular.
- 2 No económicas:** aquellas que no implican transacciones monetarias, como respirar, como ser reconocido por sus colegas, etc. En estas se incluyen las necesidades simbólicas.

La pirámide de Maslow ha sido ampliamente analizada y discutida por numerosos teóricos de la psicología. La principal discusión ha sido acerca de la jerarquía de las necesidades, puesto que se pueden alcanzar niveles superiores sin tener satisfechos los niveles inferiores, como es el caso de un escalador que, dejando de lado su seguridad, consigue subir a la cima de una montaña; o como el caso de personas que aunque no tengan una vivienda ni empleo son felices y se sienten autorrealizadas.

Un reconocido publicista, David Tejo, hace una propuesta de modificar la pirámide de Maslow en razón de la digitalización de la sociedad. Así, propone una nueva pirámide en la que coloca las redes sociales como ámbitos en los que se cubrirían las necesidades cognitivas, afectivas y de autorrealización.

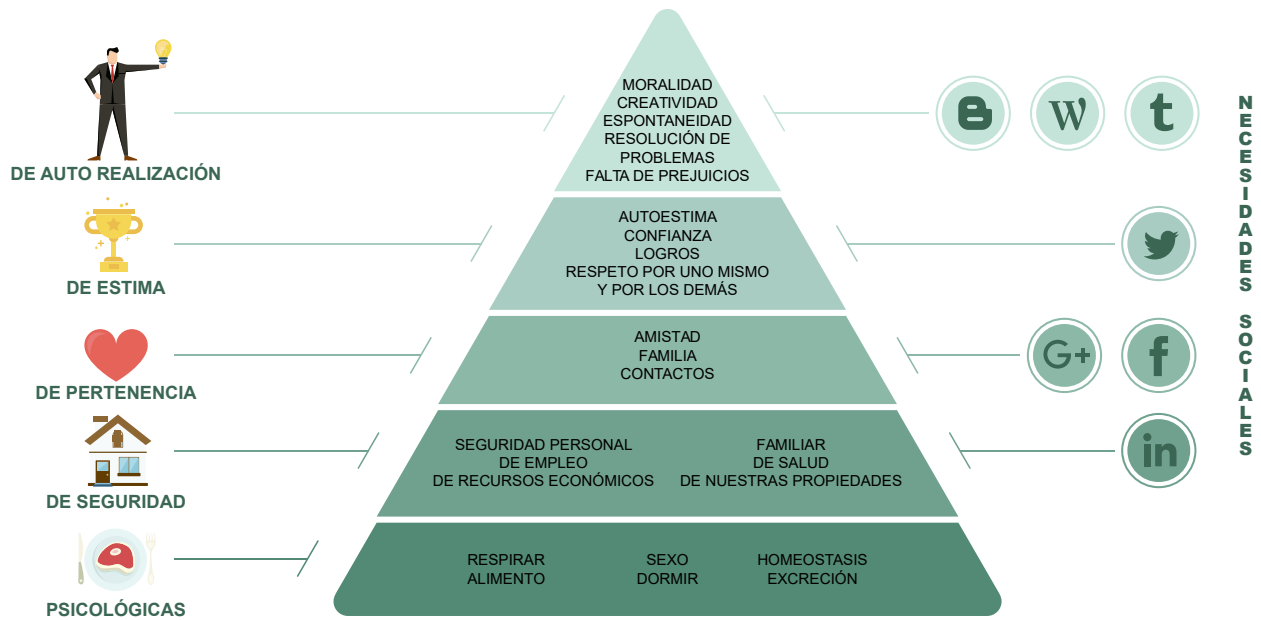
Según Tejo, las necesidades no cambian, sino que su satisfacción no depende de cumplir el nivel anterior de la pirámide, pues pueden interactuar diferentes tipos de necesidades en un mismo individuo en un mismo momento. Al igual que una persona puede utilizar diferentes redes sociales con diferentes propósitos.

“En los últimos años, según comentan profesionales de áreas como el marketing y el branding, los expertos creen que el futuro de la pirámide pasa por una nueva fase o último escalón superior: la “Autoexpresión”, que responde a preguntas como, por ejemplo:

- ¿De qué sirve conseguir mis retos si no los puedo compartir con nadie?
- ¿De qué sirve un logro si no hay nadie para verlo?
- ¿De qué sirve sentirme completo con algo si no puedo compartirlo?

A estas preguntas, y sus respuestas planteables, responde la dinamización y revolución de la comunicación, con la aparición de los nuevos modelos de “social media” y “comunicación 2.0” en nuestra cambiante sociedad digital actual”. (Tejo, 2018)

La satisfacción de las necesidades es la base para emprender, sea porque no tenemos satisfechas nuestras necesidades fisiológicas y necesitamos generar ingresos, sea porque tenemos necesidades de pertenencia, reconocimiento, respeto o autorrealización.



La satisfacción de las necesidades también es la base para el marketing, pues es importante conocer a los clientes y qué necesidades ellos satisfacen con el producto o servicio ofertado.

Es importante conocer los motivos que nos llevan a emprender. Y, para los docentes que imparten este módulo, también resultará relevante conocer el pensamiento de los estudiantes respecto de sus propias necesidades.

El reconocimiento es clave para el desarrollo de la autoestima; (Maslow, 1970) plantea que, luego de que una persona satisface sus necesidades fisiológicas, de seguridad y de afiliación, lo más importante es ser validado por la sociedad. ¿Y qué mejor motivador para un ser humano que ser reconocido por sus habilidades empresariales y de creación de riqueza y empleo?⁴

DESARROLLO DE LA PERTENENCIA

La necesidad de afiliación, mencionada por MacClelland y por Maslow en sus estudios ya mencionados, es un factor motivacional importante para la persona emprendedora. La pertenencia a un grupo hace que el emprendedor dé sentido a su vida. Esto le ayuda a superar los sentimientos de soledad y a fortalecer vínculos con otras personas.

De acuerdo a Elton Mayo y Víctor Vroom, la pertenencia a una organización está relacionada con aquellos aspectos satisfactorios asociados con ella. Por tanto, la satisfacción económica, la aceptación de la sociedad y la toma de decisiones son aspectos que le motivan a formar parte de una organización.

⁴ García-Allen, J. (s.f.). Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas. Barcelona, España: Visitado el 22 de octubre del 2018 en <https://psicologiyamente.com/psicologia/piramide-de-maslow>.

3.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar la jerarquía de las necesidades humanas	Dinámica 1: Pirámide de las necesidades humanas	2 horas clase	Pliegos de papel y marcadores
	Dinámica 2: Nueva jerarquía de las necesidades humanas	1 hora clase	Pliegos de papel y marcadores
Reflexionar sobre las motivaciones para emprender	Dinámica 3: Campaña de marketing	1 hora clase	
	Dinámica 4: Panel foro: ¿Por qué emprender?	1 hora clase	Preguntas para los participantes

Dinámica 1: Pirámide de las necesidades humanas.

Divida a los estudiantes en grupos de 5 personas y pídale a cada grupo que busque en la guía del estudiante la clasificación de las necesidades. Luego pídale que dibujen en pliegos de papel el orden en que las necesidades deben satisfacerse. Déjeles espacio y tiempo para la creatividad.

Presénteles la teoría de Maslow junto con el gráfico de la pirámide. Reflexionen si sigue estando vigente y qué tipo de necesidades son las más importantes de cumplir. Pregunte en cuál de las necesidades radica la motivación para emprender y discutan en grupos sobre esto. Finalmente, hagan una plenaria para exponer los resultados.

Dinámica 2: Nueva jerarquía de las necesidades humanas

En la tercera jornada haga un recordatorio de la pirámide de Maslow e induzca a la clase a reflexionar si hay otras necesidades que no estén reflejadas en el gráfico. Hábleles sobre la digitalización de las sociedades y el uso de las redes sociales y pídale que dibujen, en el gráfico de la pirámide, el uso de las redes sociales y que añadan las necesidades que no están contempladas por Maslow en su gráfico.

Cierren con una reflexión grupal sobre el cambio en las sociedades y las motivaciones que ellos tienen para emprender.

Dinámica 3: Campaña de marketing

Para la cuarta jornada, pida a sus estudiantes que escojan una necesidad y un «satisfactor» (es decir, un producto o servicio que satisfaga esa necesidad) y que diseñen una campaña de marketing para vender el producto o servicio elegido entre sus compañeros.

Cada grupo tendrá 20 minutos para diseñar su campaña y 3 minutos para hacer su presentación al resto de la clase. Cuando cada grupo finalice su presentación, sus compañeros deberán levantar la mano en caso de que accedan a comprar dicho producto, pero sin expresar por qué. Luego, se cuentan los votos para cada campaña. Un reconocimiento simbólico se hará a los miembros del grupo que presente la campaña ganadora.

Dinámica 4: Panel foro: ¿Por qué emprender?

Para la última jornada de clase de la unidad, invite a un miembro de cada uno de los equipos a participar en un panel o foro sobre por qué emprender. Haga preguntas individuales con situaciones hipotéticas, como por ejemplo: «Si te vieras obligado a emigrar a un país donde no conoces a nadie, ¿cómo harías para satisfacer tus necesidades?».

En el foro, el diálogo con los jóvenes durará unos 20 minutos. Después, Ud. pedirá a sus estudiantes que escriban dos párrafos en los que señalen por qué motivo o razón emprenderían y qué tipo de emprendimiento proponen. Posteriormente, Ud. recogerá y calificará los trabajos.

3.4 REFLEXIONA

¿Por qué hay sociedades más emprendedoras que otras? ¿Cuál es la diferencia entre los países de América Latina con los del norte de Europa respecto a emprendimiento? ¿El surgimiento de emprendimientos depende de las condiciones del medio en que se desenvuelven las sociedades o de la actividad de las personas?

3.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Proponga hacer un experimento sobre la actitud positiva ante la vida. Pida a sus estudiantes que por un día, sin importar lo que suceda, siempre tengan una actitud positiva. Reflexionen en grupo sobre los escenarios posibles de no haber tenido esa actitud. Reflexionen sobre las oportunidades que se presentan y que se dejan escapar.
- ◆ Tome como ejemplo una persona ganadora de un Premio Nobel de la Paz, busque su historia y compártala con los estudiantes. ¿Esta persona tenía sus necesidades satisfechas? ¿Qué tipo de necesidades quiso satisfacer y por qué razón le fue otorgado el Premio Nobel?.
- ◆ Pida a sus estudiantes que escriban una carta a la persona ganadora del Premio Nobel en la que le cuenten sus vidas y le pregunten lo que deseen.
- ◆ Para identificar la Necesidad de Logro:
 - ◆ Solicite a cada alumno que se plantee una meta personal o estudiantil
 - ◆ Rete al alumno a plantearse metas alcanzables. A medida que las vaya alcanzando, dele seguimiento y emita palabras de aliento como “¡lo estás alcanzando!”, “¡sabía que lo podías lograr!”.
 - ◆ Empuje al alumno a que termine la tarea iniciada. Una sensación de no conclusión lleva al desganado y a la decepción.
 - ◆ Retroalimente al estudiante sobre su progreso y corrija sus errores a fin de que quiera superarse a sí mismo y aprender en el camino.
- ◆ Para identificar e impulsar la necesidad de reconocimiento:
 - ◆ Motive a toda su clase a tener ganas de intentar algo nuevo, de probar nuevas actividades. Rete a sus alumnos a hacer una actividad que nunca hayan hecho: cantar en público, declamar una poesía, hacer un dibujo y exponerlo.

- ◆ Enséñelos a ser responsables de sus propios actos; a hacerse responsable de otras personas (como apoyar a un compañero en dificultad en una clase); y a hacer acciones caritativas (como ayudar a personas mayores en la realización de sus tareas).
 - ◆ Fomente en su clase conductas pro-sociales, tales como formar parte de grupos de trabajo o de algún deporte.
 - ◆ Haga que sus alumnos confíen en sí mismos y en su propia capacidad para influir en los eventos; pregúnteles su opinión y tómela en cuenta en actividades de clase.
 - ◆ Reconózcales cuando manifiesten una actitud cooperadora.
 - ◆ Enséñeles la autocrítica, haciéndoles reflexionar sobre sus propias acciones. Pregúnteles si creen que lo que han hecho ha estado correcto o si lo harían de otra forma en una segunda ocasión.
- ◆ Para identificar e impulsar la necesidad de pertenencia:
 - ◆ Muestre a su clase la importancia de pertenecer a un grupo. Cada estudiante puede plantear para qué es bueno y cómo puede ayudar a los demás.
 - ◆ Motive a sus estudiantes a explorar y expresar cómo se sienten consigo mismos y con lo que estudian y lo que hacen.
 - ◆ Pregunte cómo se sienten hechos importantes dentro del grupo.

Unidad 4.

Las características emprendedoras personales



4.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Identificar una persona emprendedora y descubrir características emprendedoras propias.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué hace que una persona sea emprendedora?
- ◆ ¿La persona emprendedora nace o se hace?
- ◆ ¿Qué tan emprendedor o emprendedora soy?
- ◆ ¿Qué actitudes emprendedoras poseo?
- ◆ ¿Cómo mejoro en mis áreas deficitarias?



Duración: 5 horas clase



4.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Las características emprendedoras personales (**actitudinal**)
- ◆ La persona emprendedora o empresaria (**conceptual**)
- ◆ El espíritu emprendedor (**actitudinal**)

Una persona emprendedora no necesariamente es un empresario, pero puede serlo si lo desea. Un emprendedor es lo opuesto a un conformista. Es alguien que no está contento con su situación actual y busca mejorarla. Tiene visión de futuro, busca oportunidades de cambio en sus comunidades, busca mejorar el entorno, corre riesgos, se fija metas, tiene capacidad de persuasión y, sobre todo, es alguien que pasa de la idea a la acción. Porque, en resumen, emprender es poner manos a la obra, es actuar, es moverse, es cambiar:

“Un emprendedor es alguien, una persona o varias, que con ímpetu realiza o forma algo nuevo y ello, generalmente, tiene un impacto positivo. Estos actos realizados por el emprendedor pueden consolidarse en la creación de una empresa” (Ramírez Sánchez, 2018).

Mucho se ha hablado de que una persona emprendedora es alguien que tiene una idea de negocio, pero, en realidad, es alguien que implementa una idea, sea de tipo empresarial o no. Este debate se deriva del origen de la palabra *entrepreneur*, que tradicionalmente se piensa que proviene del inglés, pero que en realidad proviene del francés, idioma en que significa, literalmente, empresario.

Si bien se utilizan como sinónimos, en español ambos términos no significan exactamente lo mismo. La persona emprendedora posee ciertas actitudes y aptitudes que le permiten resolver sus problemas cotidianos y que no están directamente ligadas, o no se reducen únicamente, a la resolución de problemas en la implementación de un negocio. La capacidad de trabajar en equipo, la persistencia o la buena aptitud para la conformación de redes son ejemplos de estas buenas disposiciones.

A veces la persona emprendedora se confunde con un líder porque es alguien que ve algo que nadie más ha visto, que hace algo que nadie más ha hecho, que busca innovar, que motiva a los demás y que siempre pasa a la acción. No hay emprendedores teóricos; si no actúa, no es emprendedor:

“Las personas dotadas de espíritu emprendedor poseen la capacidad de innovar; tienen voluntad de probar cosas nuevas o hacerlas de manera diferente(...) El espíritu emprendedor supone querer desarrollar capacidades de cambio, experimentar con las ideas propias y reaccionar con mayor apertura y flexibilidad.” (Secretaría General de Educación y Formación Profesional de España, 2003).

La actitud emprendedora normalmente va ligada a la innovación porque implica hacer algo nuevo o hacerlo de una forma nueva. Así, un empresario puede ser emprendedor si busca innovar en su sector o en sus canales de comercialización. Por ejemplo, un empresario fue innovador cuando decidió utilizar una *app*, en lugar de tener una tienda física para distribuir su producto.

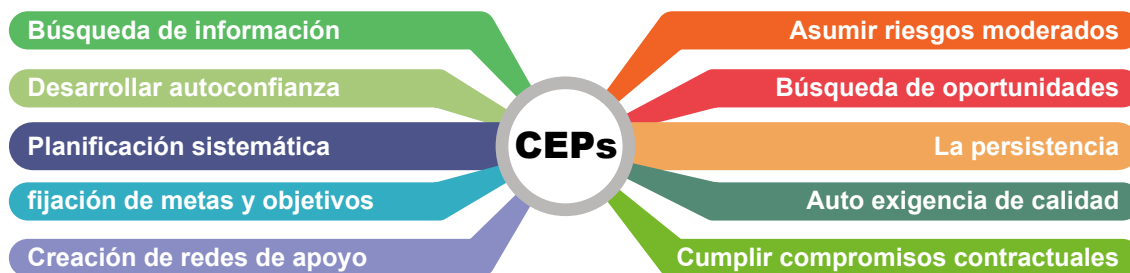
Pero lo importante es que todas las personas, en mayor o menor grado, poseen espíritu emprendedor.

En tal sentido, resulta fundamental saber que si bien algunas características emprendedoras son innatas, la mayoría puede desarrollarse o perfeccionarse a través de la práctica cotidiana.

Las características emprendedoras personales (CEPs) son atributos personales considerados como prerrequisitos para la actividad emprendedora. (Rioja, 2010).

El concepto de características emprendedoras personales fue desarrollado por la Cooperación Técnica Alemana GTZ como parte de su programa de Competencia Basada en la Economía a través de la Formación Emprendedora (CEFE) en el año 2010.

Las características emprendedoras personales son: (Fabio, 2018)



Con base en estas características se diseñó un test de autoaplicación llamado Test de CEP, el cual contiene las aseveraciones que permiten evaluar el desarrollo de cada una de las características en las personas que lo hacen.

A continuación se define cada una de dichas características (Aulafacil, 2018):

a) Búsqueda de información

Esta característica consiste en informarse sobre un determinado tema, pues mientras más información se recolecte y sistematice, mejores decisiones se podrán tomar. Por ejemplo: si usted quiere hacer una pintura y no se informa sobre los tipos de lienzo, los tipos de pintura, las corrientes artísticas, etc., lo que estará haciendo será una improvisación artística sin un fin determinado. Mientras más información tengamos, más fácil será recorrer el camino hacia el objetivo que buscamos.

b) Desarrollar autoconfianza

Una característica esencial de la persona emprendedora es la capacidad de persuadir a otros para lograr un objetivo común. La capacidad de persuasión tiene mucha relación con la autoconfianza, pues para inspirar a otros es necesario confiar en las propias habilidades y capacidades y proyectar esa confianza hacia los demás. Un emprendedor empresarial tiene que buscar clientes, proveedores, financiadores y para esto tiene que desarrollar una imagen personal positiva que genere confianza en los demás.

c) Planificación sistemática

Una persona planificada es organizada y ordenada. Esta característica es importante, ya que nos permite desarrollar otras características como la fijación de metas y objetivos y la creación de redes de apoyo. Es importante determinar los pasos del proceso que queremos emprender y el orden de los mismos, así como establecer tiempos y metas.

d) Fijación de metas y objetivos

Para emprender, es necesario tener claridad de lo que queremos hacer, en cuánto tiempo y con qué recursos. En otras palabras, es importante establecer metas y objetivos claros, alcanzables y significativos. Las metas deben constituir un reto para la persona y deben partir de los intereses, las aficiones y las habilidades de la persona. Las metas y objetivos deben ser realistas y sobre todo deben estar relacionados con el cambio que queremos lograr en nuestra comunidad, ciudad, país o región.

e) Creación de redes de apoyo

Dos cabezas piensan mejor que una, dice un conocido refrán. Eso quiere decir que, si bien podemos tener la capacidad de llevar a cabo ciertas actividades solos, es mejor que tengamos el apoyo de nuestros conocidos, familiares, amigos, etc. Por tanto, es importante que tengamos nuestras redes de apoyo, es decir, personas a las que podamos acudir en la medida en que necesitemos información, consejo, financiamiento, recomendaciones, etc.

f) **Asumir riesgos moderados o calculados**

En concordancia con nuestro carácter, hay personas que son muy arriesgadas y otras que son muy conservadoras. Sin embargo, toda persona emprendedora debe aprender a medir las consecuencias de los riesgos que asume, así como asumir sus propias responsabilidades respecto de las decisiones que tome. Así, un riesgo calculado parte de la cantidad de información que poseamos y de cómo organicemos dicha información de forma que podamos valorar los pros y los contras de determinada decisión.

g) **Búsqueda de oportunidades**

Una persona emprendedora nunca es alguien que se encierra en su casa esperando que le lleguen las oportunidades a tocar la puerta. Es indispensable estar siempre alerta, leer, informarse, relacionarse con otros, con el fin de tener el mayor número posible de alternativas de solución para un problema determinado.

h) **Persistencia**

Es muy importante tener la capacidad de mantener una decisión a pesar de los obstáculos que se encuentren en el camino; intentar una y otra vez llegar a la meta sin importar cuánto tiempo se requiera. Algunos emprendedores de tipo empresarial han fracasado constantemente hasta poner en marcha una idea ganadora y triunfar. Lo importante es nunca rendirse, no desanimarse.

i) **Autoexigencia de calidad**

Las personas que siempre se preocupan por la eficiencia y buscan la calidad: hacen las cosas mejor, más rápido y si es posible más económico. Trabajan para lograr y superar normas de excelencia.

j) **Cumplir compromisos contractuales**

“Diariamente hacemos compromisos pequeños y grandes en donde ponemos en juego nuestra responsabilidad para su cumplimiento, todos los compromisos que asumimos significan para nuestro subconsciente un compromiso consigo mismo/a, que afecta nuestro nivel de autoconfianza y autoestima.” (Aulafacil, 2018)



4.3 APLICACIÓN

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Reconocer la diferencia entre una persona emprendedora y una con potencial emprendedor	Dinámica 1: Describe a una persona emprendedora	1 hora clase	Papel y lápiz
	Reflexión grupal		Preguntas generadoras
	Debate	1 hora clase	Caso práctico
	Puesta en común		Resultado de la reflexión grupal
	Dinámica 2: Aplicación del test de CEP	1 hora clase	Test de CEP
	Puesta en común según cada característica	1 hora clase	Pizarra y gráfico de CEP
	Debate	1 hora clase	Preguntas generadoras
	Presentación de las características emprendedoras		Presentación power point

Dinámica 1: Describe a una persona emprendedora

Antes de iniciar la clase, el docente ubica a sus estudiantes en el contexto del módulo de emprendimiento.

Luego les solicita formar grupos de trabajo de 5 personas cada uno. Les da las instrucciones para que describan gráficamente (a través de un dibujo o expresión artística) una persona emprendedora de conformidad con el concepto que tengan de ella. Todos los miembros del grupo deben participar en el proceso de elaboración y/o exposición.

Puesta en común.

Una vez terminado el proceso anterior, cada grupo cuenta con 2 minutos para presentar su trabajo. El o la docente toma nota de las características aludidas y de la frecuencia en que van siendo mencionadas por sus estudiantes.

El o la docente presenta un caso práctico de tres líneas (ver en materiales de la presente jornada) y les pide discutir sobre el mismo.

Al final de la clase el o la docente hace una reflexión sobre si una persona emprendedora nace o se hace y cómo se pueden mejorar las características emprendedoras personales.

Dinámica 2: Test de CEP

Al iniciar la clase, el docente solicita a sus estudiantes completar el test de CEP respondiendo a cada pregunta según las instrucciones correspondientes y teniendo cuidado en los signos de adición o sustracción.

Una vez terminado el test, los invita a compartir su gráfico y a explicar las razones por las cuales consideran que han obtenido dichos puntajes.

Al final de la sesión, el docente reflexiona sobre cómo mejorar las características emprendedoras personales y cómo formar grupos complementarios, de forma tal que las personas que tienen deficiencia en un área específica se unan con alguien que, en esa misma área, tenga fortalezas.



4.4 REFLEXIONA

Todas las esferas en la vida de una persona necesitan en algún momento de cambios. Es la persona emprendedora quien promoverá y llevará a cabo esos cambios. Se puede ser emprendedor en la esfera familiar, por ejemplo, al promover una mejor distribución de las labores de mantenimiento de la vivienda o al modificar los roles de género tradicionalmente asignados.

En la comunidad, en el barrio, en el municipio, siempre existen problemas que necesitan solución y que estarán siempre presentes si nadie hace nada. Por ejemplo, un problema de contaminación ambiental puede afectar la salud de los pobladores de un sector, y mientras no se busque una solución el problema perdurará.

En resumen, se necesitan personas emprendedoras en todos los ámbitos de la vida, en la convivencia cotidiana con los demás, para avanzar, para mejorar.

¿Qué está haciendo Ud. para emprender? ¿Busca ser mejor persona? ¿Qué puede mejorar en su práctica docente?

Todas las personas tienen características emprendedoras, lo que varía es qué tan desarrolladas tienen esas características. En la medida en que a una persona le guste desempeñar una actividad, se perfeccionará la característica que más se relacione con dicha actividad.

¿Cómo puedo mejorar mis áreas deficitarias? ¿Con quién haré mi grupo emprendedor? ¿Por qué necesito de esa persona en particular?

4.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Pida a sus estudiantes que graben un video sobre una persona emprendedora que conozcan y lo lleven a clase.
- ◆ Organice una jornada para invitar a los emprendedores de distintas áreas de la comunidad al aula. Incite a los estudiantes a que jueguen a ser periodistas y entrevisten a los invitados.
- ◆ Elabore una página en redes sociales donde se simule una votación con ciertos candidatos emprendedores, ajenos a la comunidad estudiantil (pueden ser cantantes, líderes sociales, comunitarios, actores, etc.). Los estudiantes pueden sugerir los nombres y votar. La persona que más votos alcance es la ganadora. Entonces hagan una reflexión conjunta sobre el liderazgo y su relación con la actitud emprendedora.
- ◆ Descargue del internet una charla TEDx de alguna persona emprendedora y proyéctela a sus estudiantes. Reflexione por qué esta persona es tan especial y qué nos hace especiales y diferentes a cada uno de nosotros. Solicite a los estudiantes que organicen grupos y dramaticen lo contrario a las características emprendedoras.
- ◆ Hagan una reflexión grupal de por qué son necesarias las características emprendedoras.

Si quiere mayor información, búsquela en los siguientes enlaces:

<https://www.lifeder.com/dinamicas-de-liderazgo/>

<https://juegosydinamicasdegrupo.blogspot.com/p/comunicacion.html>

<https://www.wrike.com/es/blog/12-estupendos-juegos-para-fomentar-el-espíritu-de-equipo-que-nadie-odiara/>

CUESTIONARIO DE AUTOEVALUACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS PERSONALES (CEP)⁵

INSTRUCCIONES: Este cuestionario contiene 55 declaraciones breves. Lea cuidadosamente cada una de ellas y decida con qué grado de intensidad le describe (1= nunca, 2=raras veces, 3=algunas veces, 4=generalmente, 5= siempre). Coloque el número que le corresponde en el círculo que se encuentra en la parte superior de cada afirmación. Algunas frases pueden ser similares pero ninguna es igual. Sea honesto/a, pues el objetivo es obtener su perfil emprendedor.

Ejemplo:

Me mantengo calmado en situaciones tensas

2

La persona que respondió este ejemplo pensó que raras veces se mantenía calmado en situaciones tensas, por lo tanto, le asignó a esta afirmación el número 2, que corresponde a la categoría de raras veces

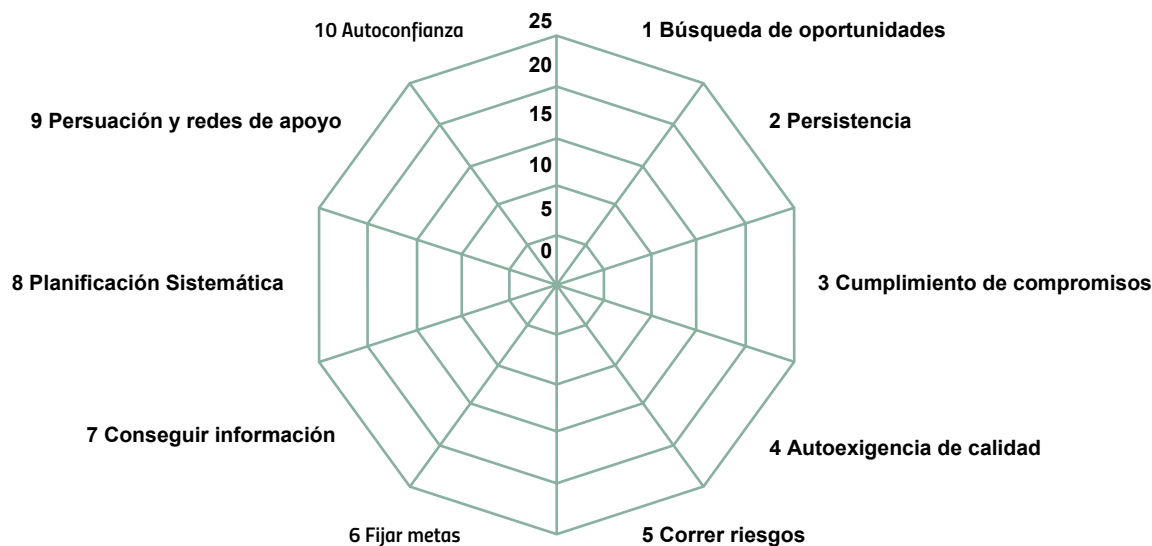
⁵El presente cuestionario fue elaborado para una oferta de capacitación sobre competencias emprendedoras por la Oficina OEI de El Salvador. Este ejercicio forma parte del Módulo 1 Autodiagnóstico del Curso Virtual: Formación Docente en Cultura Emprendedora. Centro de Altos Estudios Universitarios // OEI –CAE. Programa Cultura Emprendedora: Formación docente en Cultura Emprendedor

Conteste el siguiente cuestionario anotando en los círculos sus respuestas según la escala: 1= nunca, 2=raras veces, 3=algunas veces, 4=generalmente, 5= siempre

1	Me esmero en estar siempre en constante actividad	Hago lo que se necesite, sin que otras personas me lo pidan	Me gustan los desafíos y las oportunidades	Prefiero realizar tareas que domino a la perfección y en las que me siento seguro/a	Me aventuro a hacer cosas diferentes de lo que he hecho en el pasado	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
2	Pongo mucha dedicación a encontrar la solución de un problema	Aunque cometa errores, continúo buscando soluciones innovadoras	Cuando algo se interpone en lo que hago, persisto en mi objetivo	Cuando me enfrento a dificultades, cambio a otra actividad rápidamente	Trato de superar los obstáculos que se interponen en el logro de mis metas	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
3	Termino mi trabajo a tiempo y con calidad	Cumplo con las promesas que hago	Soy puntual y asisto a mis compromisos siempre	Cuando trabajo con otra persona, me esfuerzo mucho por lograr su aprobación	Hago lo que me gusta sin importar lo que digan los demás	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	- <input type="text"/>	
4	Me molesto cuando las cosas no se hacen correctamente	Mi rendimiento es mejor que el de otras personas con las que trabajo	Me molesta cuando pierdo el tiempo	Me es difícil quedar satisfecho/a con la forma en que se hacen las cosas	Me apuro para terminar mis labores sin importar como queden	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	- <input type="text"/>	
5	Me gustan las situaciones nuevas en las que puedo experimentar y destacar	No me involucro en algo nuevo a menos que esté seguro de que tendré éxito	Antes de actuar considero mis posibilidades de éxito o fracaso	Llevo a cabo tareas que otros no se atreven	Hago cosas que otros consideran innovadoras, arriesgadas y peligrosas	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
6	Me gusta pensar en el futuro cercano y lejano	Considero una pérdida de tiempo preocuparme sobre qué haré con mi vida	Mientras más concreto es mi objetivo, mayores posibilidades de éxito	Cuento con un plan definido respecto a mi vida	Me planteo metas semanales, mensuales, semestrales y anuales	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
7	Antes de comenzar una tarea busco toda la información que pueda	Busco el consejo de especialistas en lo que estoy haciendo	Actúo sin perder tiempo con la información y experiencia que tengo	Hago preguntas para asegurarme de que entiendo lo que espera de mí	Tengo varias fuentes de información al buscar ayuda para llevar a cabo tareas o proyectos	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	+ <input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
8	Planifico un proyecto grande dividiéndolo en tareas pequeñas	Considero diferentes alternativas valorando ventajas y desventajas	Anticipo los problemas que puedan presentarse y sus posibles soluciones	Me enfrento a problemas a medida que surgen, sin tratar de anticiparlos	En caso de problemas, siempre tengo un plan alternativo	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
9	Logro que otros apoyen mis recomendaciones	No pienso en cómo puedo influenciar a otros	Recurso a personas influyentes para alcanzar mis metas	Frente a problemas en el logro de mis metas busco soluciones que beneficien a todos	Puedo hacer que personas con firmes convicciones cambien de modo de pensar	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
10	Confío en que puedo tener éxito en cualquier actividad	Cambio de manera de pensar si otros no están de acuerdo conmigo	Cuando tengo tareas difíciles me siento confiado en mi triunfo	El trabajo que realizo es excelente	Me mantengo firme en mis decisiones aun cuando otros no estén de acuerdo	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	
11	No importa con quién platique, siempre lo escucho	Me resiento cuando no logro lo que quiero	He sufrido fracasos en el pasado	En ciertas ocasiones me he aprovechado de otras personas	Cuando no sé algo, no tengo problemas en aceptarlo	+ = <input type="text" value="6"/> <input type="text"/>
	<input type="text"/>	- <input type="text"/>	- <input type="text"/>	- <input type="text"/>	+ <input type="text"/>	

Si su factor de corrección es...	Característica	Puntaje	Corrección	Total corregido
... 24 o 25 restar 7 a cada característica	1 Búsqueda de oportunidades	(-)	=	
... 22 o 23 restar 5 a cada característica	2 Persistencia	(-)	=	
... 20 o 21 restar 3 a cada característica	3 Cumplimiento de compromisos	(-)	=	
... 19 o menos restar 0 a cada característica	4 Autoexigencia de calidad	(-)	=	
	5 Correr riesgos	(-)	=	
	6 Fijar metas	(-)	=	
	7 Conseguir información	(-)	=	
	8 Planificación sistemática	(-)	=	
	9 Persuasión y redes de apoyo	(-)	=	
	10 Autoconfianza	(-)	=	

Coloca en el siguiente gráfico los resultados de los puntajes por categoría ya corregidos. Une los puntos y colorea el área de la figura.



Resultados entre 0 y 10: considere esta característica como debilidad o carencia, esto significa que tiene que trabajar para mejorarla. Revise las preguntas de la característica y evalúe qué puede hacer para obtener un mejor puntaje.

Resultados entre 11 y 15: tiene un nivel promedio en esa característica. No obstante, debería tratar de mejorarla hasta obtener un nivel superior.

Resultados de 16 puntos o más: ¡Felicidades! Usted posee un nivel superior en esa categoría. Entre más se acerque al 25 estará más desarrollada.

ES IMPORTANTE DESTACAR QUE NINGUNA PERSONA POSEE NIVEL SUPERIOR EN TODAS LAS CATEGORÍAS Y QUE, A LA HORA DE PLANTEAR UN EMPRENDIMIENTO, ES RECOMENDABLE ASOCIARSE CON LAS PERSONAS QUE TENGAN FORTALEZAS DONDE USTED TIENE DEBILIDADES.

CAPÍTULO II.

IDEAS INNOVADORAS



CAPÍTULO II.

RECONOCIENDO IDEAS INNOVADORAS

MF_004_3 Emprendimiento.

Resultado de Aprendizaje RA2: *Determinar una idea de negocio y su viabilidad, lo cual servirá como punto de apoyo para el plan de empresa, y evaluar el impacto sobre el entorno de actuación a partir de valores éticos.*

CÓDIGO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
CE2.1	Explicar cómo surgen las ideas de negocio.
CE2.2	Reconocer ideas innovadoras de iniciativas empresariales de pequeños negocios o microempresas en el entorno profesional y socioproductivo.
CE2.3	Indicar técnicas para la selección de ideas de negocio.
CE2.4	Explicar la responsabilidad social de la empresa y su importancia como estrategia de negocio.

Estructura del capítulo

UNIDADES	DURACIÓN
5. La idea emprendedora	4 horas clase
6. Creatividad e innovación	6 horas clase
7. Proceso de registro de las ideas como innovaciones	4 horas clase
8. Seleccionando la idea emprendedora	7 horas clase
9. Financiando la idea de negocios	6 horas clase
TOTAL	27 horas clase

Desarrollo del capítulo

Según el Resultado de Aprendizaje RA2 del módulo de emprendimiento, el estudiante deberá ser capaz de:

- ◆ Aplicar técnicas para seleccionar la idea del negocio.
- ◆ Definir la viabilidad de la idea.
- ◆ Detallar las características de la idea del negocio, sus expectativas, actividad económica, producto o servicio, costo de operaciones, objetivos, valores, visión y misión.
- ◆ Investigar información básica de mercado: el producto o servicio, precio, promoción, plaza, clientes, competencia, proveedores, entorno.
- ◆ Reconocer instituciones que apoyan el desarrollo de emprendimientos.
- ◆ Clasificar los recursos básicos de inversión inicial que se entiendan necesarios para la implantación de la idea, así como las fuentes de financiamiento más convenientes, a partir de los cálculos e información disponible.
- ◆ Ordenar la información y presentarla mediante el uso de las aplicaciones informáticas.
- ◆ Escoger el formato de plan de empresa e incluir los datos recogidos.

Unidad 5.

La idea emprendedora



5.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Explicar cómo surgen las ideas emprendedoras innovadoras.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué es innovación?
- ◆ ¿De dónde vienen las ideas innovadoras?
- ◆ ¿Por qué es importante innovar en un emprendimiento?
- ◆ ¿Cuánto de innovación es suficiente y cuánto es demasiado?



Duración: 4 horas clase



5.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Ideas (**procedimental**)
- ◆ Ideas de negocios (**procedimental**)
- ◆ Innovación (**procedimental**)

Según el diccionario de la Real Academia Española, una idea es el “primero y más obvio de los actos del entendimiento, que se limita al simple conocimiento de algo.”

Los tipos de ideas y los tipos de substancias son dos aspectos fundamentales del pensamiento del filósofo René Descartes. Según Descartes hay tres tipos de ideas: adventicias, facticias e innatas.

Las adventicias nacen de la experiencia sensible, es decir, las hemos experimentado a través de los sentidos; **las facticias** nacen de la combinación de más de una idea, son producto de la imaginación; y **las innatas** son las ideas que tenemos claras por el hecho de existir, no por experiencia ni por combinación, por ejemplo: la idea de Dios. (Mestre Chust, 2018)

Las ideas de negocios pueden venir de la experiencia o de la imaginación. Una idea de negocios es algo que, enfocado en una necesidad, propone una solución a dicha necesidad. Así, por ejemplo, la solución a la necesidad fisiológica de alimento puede ser una fruta o un alimento preparado, como una pizza.

Según (Willmore, 2016), para evaluar las ideas de negocios, debemos tomar en cuenta tres aspectos importantes de la personalidad del estudiante:

Talento: lo que mejor sabes hacer.

Pasión: lo que disfrutas hacer y no te aburres.

Propósito: lo que te gustaría ser o aquello que, al pensarlo, te da gran felicidad y te hace sentir realizado.



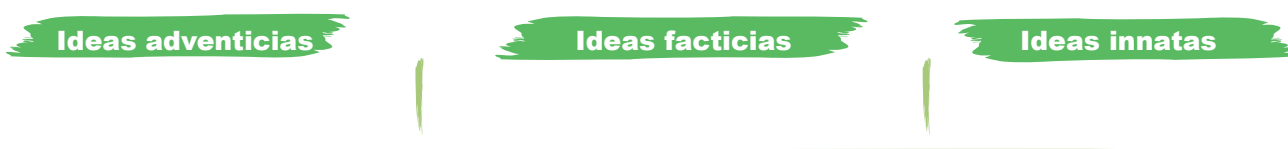
Para conseguir su propósito, una idea de negocios debe llevarse a la práctica. Dos pasos previos de la puesta en marcha es conocer el mercado y a sus clientes potenciales y proponer innovaciones.

5.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar cómo surgen las ideas emprendedoras innovadoras.	Dinámica 1: Juguemos a las ideas.	1 hora clase	Papel y lápiz
	Transformando las ideas en innovación.		Ideas tradicionales
	Reflexión grupal.		No se requieren materiales
	Observación.	1 hora clase	Espacio donde transiten personas
	Puesta en común de la observación en grupos.		No se requieren materiales
	Dinámica 2: Trabajo en grupos para la generación de ideas de negocios.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
	Presentación de las ideas a los otros grupos.		No se requieren materiales
	Intercambio de ideas entre los grupos.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
Adaptación e innovación respecto a la idea de otro grupo.	No se requieren materiales		

Dinámica 1: Juguemos a las ideas

La primera dinámica trata de que los estudiantes escriban palabras que representen ideas. Clasifíquelas según la tipología que está incluida en el material conceptual.



Transformando ideas en innovación (hacer crecer las ideas): Pídales que seleccionen las ideas que más les gusten y haga un ejercicio de creatividad consistente en hacer crecer las ideas al asociarlas con otros conceptos, por ejemplo: si la primera idea fue pez, puede crecer en tamaño y convertirse en tiburón; o en cantidad, y convertirse en cardumen. También puede transformarse en barco pesquero, en lata de atún, en salmón, en represa, en bocadillo saludable, etc.

Es un concurso para ver qué tantas transformaciones podemos hacer con la idea inicial. Se cuenta el número de propuestas de cada persona.

Explique que el proceso de generación de ideas puede darse en cualquier momento y lugar, pero que, para ser conscientes, se saldrá del salón de clases para realizar una observación. La tarea es observar un grupo de personas por 5 minutos y detectar en ellos 3 necesidades o problemas, para entonces escribir 3 propuestas de solución para cada necesidad.

Observación: La clase continúa con la puesta en común de los hallazgos de la observación en grupos de 5 personas. Cada grupo nombra un relator y expone en 2 minutos las principales necesidades encontradas y sus propuestas de solución. Con ello se hace un cuadro.

Necesidad	Solución
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

Dinámica 2: Trabajo en grupo: generación de ideas de negocios

Los estudiantes se vuelven a sentar en grupos y definen un cliente potencial. Cada equipo hace una lluvia de ideas sobre las características y necesidades de ese cliente potencial.

Intercambio de ideas con otro grupo: Con posterioridad, se reúnen de a dos grupos para intercambiar y exponer sus ideas. Cada equipo expone las suyas y escucha las del otro grupo. Luego discuten y defienden sus propuestas.

Adaptación e innovación sobre la idea del otro grupo: Cada equipo selecciona la idea que más le gusta y se la asigna a su equipo compañero para que este haga alguna innovación respecto a la propuesta inicial. De este modo, todos los grupos innovan con las ideas de sus compañeros.

Se cierra la sesión con ideas mejoradas puestas en espera, es decir, se dejan por unas clases las ideas que posteriormente se retomarán.

5.4 REFLEXIONA

Las ideas se manifiestan en formas diferentes. Los artistas conocen el proceso de las ideas como el de inspiración. Una persona emprendedora debe estar atenta a las ideas que tenga en el transcurso del día y anotarlas en una pequeña libreta y seguir el proceso de reflexión hasta “enamorar de una idea de negocios”. Esto se discutirá más adelante.

5.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Premie la mejor idea para determinado público, por ejemplo, profesores, estudiantes, personal administrativo, padres de familia, etc.
- ◆ Haga una tabla de progreso de los grupos, donde ellos mismos evalúen y consignent los avances que tienen respecto de su idea. Ponga 10 casillas de progresión en la tabla. Una vez por semana, evalúen los avances de las ideas.
- ◆ Explique el proceso creativo de inventores y artistas. Invite a clase a un inventor o artista, y que esta persona les cuente cómo selecciona sus ideas y el proceso que sigue hasta la puesta en marcha de la misma.

Si busca mayor información sobre los servicios de registro de patentes, haga clic aquí:

<http://www.onapi.gov.do/index.php/cati/que-es-cati>



Unidad 6. Creatividad e innovación



6.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Utilizar la creatividad e innovación para la generación de ideas de negocios.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué es creatividad?
- ◆ ¿Qué es innovación?
- ◆ ¿Cómo puedo ser una persona más creativa?
- ◆ ¿Cómo puedo hacer innovaciones en mi labor estudiantil?



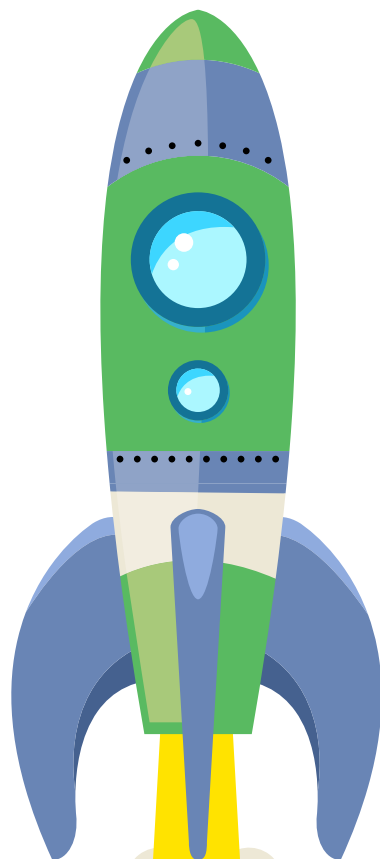
Duración: 6 horas clase



6.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ La creatividad (**actitudinal**)
- ◆ La innovación (**actitudinal**)
- ◆ Factores que favorecen la creatividad y la innovación (**procedimental**)
- ◆ El método *design thinking* o pensamiento de diseño (**procedimental**)



La creatividad: Es la habilidad de procesar información para crear ideas y objetos originales. Es el uso productivo de la imaginación, con la que se crea o altera todo aquello que no existía y que puede llegar a ser una realidad. La creatividad, como parte del proceso de innovación, también se puede aprender, fomentar y facilitar⁶.

La palabra «creatividad» proviene de «creación». Crear implica pasar una idea de lo abstracto a lo concreto, materializarla. De ahí que la persona emprendedora sea, en su raíz, una persona creativa, porque es capaz de materializar su idea y convertirla en un emprendimiento.

Su origen es anglosajón (el término en inglés es *creativity*). Es un sustantivo derivado del infinitivo «crear», que procede del latín *creare* y que está asociado con otra voz latina, *crecere* (crecer).

Por definición, creatividad es «facultad de crear», «capacidad de creación».

El pensamiento creativo comienza con preguntas: ¿son realmente los objetos solo lo que asumimos que son?, ¿o son de esa forma porque así es como los vemos? A través de los siglos, la gente creativa ha aportado nuevas soluciones a los problemas de su tiempo. Esta habilidad es esencial para el bienestar de la raza humana.

La capacidad creadora puede considerarse como **pensamiento divergente**, como la capacidad de pensar de un modo original e innovador que se sale de las pautas aceptadas y logra encontrar distintas soluciones a un problema, llegando incluso a cambiar los planteamientos mismos del problema.

La creatividad también tiene relación con el pensamiento divergente. El pensamiento divergente es un tipo de pensamiento que satisface los criterios de originalidad, inventiva y flexibilidad. La persona con pensamiento divergente se mueve en varias direcciones en busca de la mejor solución para resolver problemas a los que siempre enfrenta como nuevos.

Para (Porter, 1990), “las empresas consiguen ventajas competitivas a través de la innovación. Su aproximación a esta se realiza en sentido amplio, incluyendo nuevas tecnologías y nuevas maneras de hacer las cosas”.

Como ya mencionamos, uno de los aspectos motivacionales del emprendedor es la necesidad por innovar. (Coyne, 2007) definió a la creatividad como el pensar en ideas nuevas y apropiadas; y a la innovación como la aplicación con éxito de las ideas dentro de una organización. Por lo tanto, se asume que, la creatividad es el concepto y la innovación es el proceso de aplicar dichas ideas creativas.

Estos dos conceptos deben ser llevados de la mano, pues uno depende del otro. Tener creatividad sin innovación, es sencillamente tener una idea en la cabeza sin que nadie la conozca ni la utilice; mientras que innovar sin añadir algo nuevo, es sólo un proceso de llevar un producto o servicio que no representará un reto para la competencia o el mercado de clientes.

Sin creatividad e innovación, tendríamos más de lo mismo. No ocurriría desarrollo económico y, probablemente, sólo las grandes empresas subsistirían.

Factores que favorecen la creatividad y la innovación⁷

- ◆ Apasionarse... incluso hasta un cierto grado de obsesión.
- ◆ Mirar las cosas al revés.
- ◆ Escuchar y observar, especialmente a aquellos que piensan distinto.

⁶ Recuperado de: <http://creativmaker.com/emprendimiento-creativo-y-estrategico> el 2 de agosto del 2019.

Factores que favorecen la creatividad y la innovación⁷

- ◆ No perder una actitud lúdica frente al problema, no tomarlo demasiado en serio.
- ◆ Sentir libertad de acción.
- ◆ Poder experimentar, asumir el riesgo de lo nuevo.
- ◆ Tener un clima de confianza que permita perder el miedo al fracaso.
- ◆ Sentir que se valora el tiempo y el esfuerzo dedicado

Una idea sólo es buena si resuelve un problema y nadie más ha pensado en ella.

El pensamiento de diseño o design thinking es la forma en que piensan los diseñadores. Es un nuevo modelo de innovar, que se centra en buscar soluciones u oportunidades para resolver necesidades de las personas y la sociedad.

Según la empresa IDEO, que inventó el término Design Thinking “Es una disciplina que usa la sensibilidad y métodos de los diseñadores para hacer coincidir las necesidades de las personas con lo que es tecnológicamente factible y con lo que una estrategia viable de negocios puede convertir en valor para el cliente, así como en una gran oportunidad para el mercado”.

El Pensamiento de Diseño se basa en el concepto de divergir (crear ideas sin juzgarlas) y converger (analizar y evaluar ideas sin crearlas). Esto es un proceso que debe hacerse por separado, pero de forma seguida y continúa. Los estudiantes sugieren ideas y luego las evalúan; se presentan y rechazan hasta llegar a aquellas ideas que sí tengan potencial.

El *design thinking* se desarrolla mediante un proceso de 5 etapas en el que destacan los siguientes aspectos:

- 1** Empatía: hay que entender los problemas, necesidades y deseos de las personas implicadas en el problema que queremos solucionar. En este sentido, el *design thinking* siempre conlleva la necesidad de trabajar para otros.
- 2** El trabajo en equipo: trabajar en equipos multidisciplinarios mejora la calidad de las soluciones, pues si bien cada uno aporta desde su individualidad, el equipo opera como un transformador y potenciador de eso que cada integrante aporta.
- 3** Prototipado: toda idea debe ser validada, por lo que hay que prototipar (generar prototipos) para ir identificando los fallos hasta que demos con la solución deseada.
- 4** Atmósfera lúdica: hay que trabajar, pero disfrutando el proceso, de forma tal que podamos incrementar nuestro potencial.
- 5** Contenido visual y plástico: en este método de innovación, se utiliza sobre todo el lenguaje visual, puesto que es una herramienta usada en diseño y publicidad, pero cualquier lenguaje es válido. Se privilegia el lenguaje plástico porque en él trabajan nuestra mente analítica y la creativa, es decir, las dos mitades del cerebro.

⁷ Martínez, Vega Alonso. Recuperado de <http://www.blog.iacsaragon.es/2016/01/factores-que-favorecen-la-creatividad.html> el 2 de agosto del 2019.

EducarChile realizó un completo trabajo sobre las variadas aplicaciones del *design thinking* que han realizado distintos sistemas de educación de distintas partes del continente americano. En el enlace que se da a continuación, el docente puede ver varios ejemplos de trabajo colaborativo entre unidades de gestión escolar, docentes y alumnos en los que se asumen modelos de enseñanza-aprendizaje que utilizan el pensamiento de diseño para solucionar problemas e innovar en las aulas, así como para mejorar los resultados académicos de los estudiantes:

http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/design_thinking/design_thinking_espanol.pdf
(visitado el 22 de octubre del 2018)



Para obtener más información sobre todo lo referente a esta nueva tendencia, recomendamos a los docentes dirigirse y dirigir a sus alumnos al enlace siguiente:

<https://designthinking.es/inicio/index.php>
(visitado el 22 de octubre del 2018)



6.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Utilizar la creatividad e innovación para la generación de ideas de negocios.	Dinámica 1: Ejercicio del <i>post-it</i> (pósit).	1 hora clase	Una libretita de post-it (pósit) y creyón o marcador
	Dinámica 2: Generación de ideas partiendo de los superhéroes (IDEO, 2018).	1 hora clase	Nombres de superhéroes en cartulinas o papel
	Dinámica 3: Ocho dobleces.	1 hora clase	Papel blanco tamaño oficio (legal), lápices
	Dinámica 4: Actuando la solución.	2 horas clase	Materiales de papelería
	Dinámica 5: Mostrar y decir.	1 hora clase	Objetos innovadores

Dinámica 1: Ejercicio del *post it*

Se reparte a cada estudiante un *post-it* (o pósit) y un marcador o rotulador. Cada uno escribe su nombre en el *post-it*. El docente propone el reto de ver quién pega el *post-it* más alto. No hay límites de tiempo ni de recursos, cada uno tiene un único turno y la solución al problema debe ser más o menos permanente. Cuando todos han pegado el *post-it*, se les pide que lo quiten y lo pongan aún más alto. Se repite el ejercicio por tercera vez. No hay limitaciones de espacio. Pueden salir del aula y subir las escaleras, etc.

Al final, se hace una reflexión sobre la comodidad, las expectativas, el pensamiento innovador y el hecho que si no les hubieran despegado los *post-it* nunca habrían llegado tan alto.

Dinámica 2: Generación de ideas partiendo de los superhéroes

Para la generación de ideas partiendo de los superhéroes, se necesita el planteamiento de un problema. A cada grupo de 5 personas se les entrega el nombre de un superhéroe, y entonces ellos deben discutir y determinar cómo utilizar las cualidades y el pensamiento del superhéroe que les entregaron. Por ejemplo: el hombre araña es el superhéroe de las redes (telas de araña); por tanto, con él el problema se puede resolver a través de redes de contactos, etc.

Problema planteado: Hay un incremento del nivel de contaminación que está poniendo en riesgo a la ciudad capital. Suponiendo que los superhéroes existan, con el superhéroe asignado y sus cualidades, hay que tratar de resolver el problema propuesto.

Dinámica 3: Ocho dobleces

Para la dinámica «ocho dobleces», se pide a los alumnos doblar un papel en 8 partes, no importa que sean iguales o desiguales. En cada uno de los espacios, deberán dibujar una idea de negocios. Tienen 20 minutos para dibujarlas. Después se organizan en grupos. Entre todos seleccionan las más creativas y originales y las exponen al resto de la clase.

Dinámica 4: Actuando la solución

Para la dinámica «actuando la solución» se comparte con los alumnos un problema complejo, como la desnutrición infantil, causas y consecuencias. Se les indica que con la papelería que tienen a su disposición en el salón de clases planteen una solución y creen un prototipo. Luego deberán actuar el uso del prototipo para resolver el problema y recibir retroalimentación de sus compañeros.

Se utilizarán dos horas de clase para la exposición y retroalimentación por parte de todos los grupos.

Dinámica 5: Mostrar y decir

Se solicita a los alumnos llevar a clases un objeto que ellos consideren innovador; puede ser una fotografía o el propio objeto. Deben explicar por qué razón lo consideran innovador y qué cambios le harían para mejorarlo.

Al finalizar, todos hacen una reflexión sobre los cambios técnicos y tecnológicos y el avance de las ciencias a través de procesos de innovación.



6.4 REFLEXIONA

La necesidad de los seres humanos de innovar, perfeccionar, cambiar, mejorar es uno de los resultados naturales de los problemas que ellos buscan solucionar. Esto se relaciona con el tema anterior de la satisfacción de las necesidades. Es importante que los estudiantes busquen incrementar su creatividad y proponer soluciones innovadoras.

6.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Hable con el profesor de educación artística de su centro escolar. Organicen una jornada de creatividad en las artes para los alumnos del módulo.
- ◆ Invite al director del centro a conversar con los estudiantes sobre los alumnos destacados de generaciones anteriores. Pregúntele qué han hecho, en qué han destacado, quiénes son los más famosos, etc.
- ◆ Potencie las capacidades artísticas de sus alumnos dedicando un tiempo libre al ejercicio de la creatividad.
- ◆ Motive a sus estudiantes a preguntar, a ser curiosos, a observar el mundo que les rodea. El docente puede pedir que cierren los ojos, que escuchen los sonidos y se pregunten internamente qué son. Además, puede pedirles que recorran el aula, la escuela, su sector, su casa; que vean cosas que nunca habían notado.
- ◆ Motívelos a que desarrollen una mente creativa a través de las artes, lejos de los celulares y dispositivos electrónicos. Que hagan un dibujo, una poesía, una canción, una escultura con materiales diferentes.
- ◆ Incentívelos a mantenerse alertas y anotando cualquier cosa que les llame la atención.
- ◆ Motive a sus alumnos a leer. Esta actividad estimula el cerebro.
- ◆ Invite a sus estudiantes a compartir sus ideas con sus compañeros. Esto es importante: les permite escuchar distintos puntos de vista y pueden así mejorar las propias ideas y percepciones que tienen de la realidad.

Si necesita más información, búsquela en estos enlaces:

http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/design_thinking/design_thinking_espanol.pdf
<https://designthinking.es/inicio/index.php>



Unidad 7.

Proceso de registro de las ideas como innovaciones

7.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Explicar la diferencia entre un invento y un emprendimiento o idea de negocio.

Preguntas guía

- ◆ ¿Qué es un invento?
- ◆ ¿Cuál es la diferencia entre un invento y un emprendimiento?
- ◆ ¿Cómo se registra un invento?
- ◆ ¿Qué valor tiene una idea de negocios?

Duración: 4 horas clase



7.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Invento (**conceptual**)
- ◆ Registro de patentes (**procedimental**)
- ◆ Propiedad intelectual (**actitudinal**)
- ◆ El valor de las ideas (**actitudinal**)

Un invento parte siempre de una idea. Aunque esta idea no siempre es realizable en un principio, cabe la posibilidad de que, transcurrido cierto tiempo, sea retomada y puesta en marcha gracias a los avances en la técnica o la tecnología. Tal es el caso de numerosos inventos de Leonardo Da Vinci, que son las bases para elementos de la actualidad como el avión, la bicicleta, entre otros.

Una idea que no es comercializable o que no genera un cambio en la sociedad es solo eso, una idea. Una innovación, además de ser una solución a un problema o una oportunidad, puede ser comercializable, entendiendo por esto el que la gente esté dispuesta a pagar por ella. Aquellas personas a quienes se les ocurre muchas ideas, pero no hacen nada con ellas, son inventores, pero no emprendedores. Solo aquellos que explotan sus ideas, se arriesgan y buscan reconocimiento con ellas son emprendedores.

Una idea o innovación que no es protegida corre el riesgo de ser copiada. La propiedad industrial consiste en la protección de una invención y sus derechos por comercializarla o no. Las invenciones o innovaciones pueden ser protegidas por una **patente** si son soluciones de aplicación industrial o personal totalmente nuevas (una vez verificadas en el Centro de Apoyo a la Tecnología y la Innovación (CATI), o bien pueden ser asumidas como **modelos de utilidad** si son mejoras al diseño o aplicabilidad de productos existentes.

En ocasiones se puede obtener protección legal por medio del registro de una patente, siempre que la invención sea realmente novedosa y no resulte obvia. El registro representa una concesión temporal por parte del Estado para la explotación de la patente, conformándose en la práctica un monopolio que limita la competencia. No obstante, dicho registro no necesariamente es indicativo de la autoría de la invención.

Más información al respecto se puede encontrar en la página web de la Oficina Nacional de Propiedad Industrial de la República Dominicana

(ONAPI) www.onapi.gov.do



7.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar la diferencia entre inventos e ideas de negocios.	Dinámica 1: Línea de tiempo de los inventos.	1 hora clase	Dibujo de la línea de tiempo desde la antigüedad hasta la era moderna
	Inventos de la era moderna.	1 hora clase	Fotografías de los inventos de la era moderna
	Inventos en la vida cotidiana.	1 hora clase	Objetos de la vida cotidiana
	Cómo registrar un invento.	1 hora clase	Pasos para registrar un invento

Dinámica 1: Línea de tiempo de los inventos

Antes de la clase, pida a sus estudiantes que investiguen acerca de los inventos más importantes. Sugiera que busquen la historia del papel, las redes de pesca, el calendario, la moneda, las tarjetas de crédito, el refrigerador, la pólvora, los números, etc. Cada estudiante debe buscar un invento y su historia para llevar a clase.

Prepare un dibujo con una línea de tiempo que abarque desde la Edad Antigua hasta la era moderna.

Pida a sus alumnos que coloquen el nombre o fotografía del invento que investigaron en la línea de tiempo. Haga una reflexión sobre el desarrollo de la tecnología y el surgimiento de inventos en la era moderna.

Inventos de la era moderna: Para la segunda jornada de clase, pídale que lleven fotografías de inventos que no existían hace 100 años.

Cada estudiante pasará al frente de la clase a exponer sobre un invento y su uso, y reflexionará sobre cómo se hacía la gente antes de la existencia del mismo. Por ejemplo: antes del teléfono móvil, existía el teléfono de línea fija; y antes de este, la comunicación se establecía por carta o telegrama.

Posteriormente, hagan una reflexión sobre el avance de la tecnología y clasifiquen los inventos según si son de uso cotidiano, de comunicación, de uso industrial, etc. Es importante que reflexionen sobre los inventos hechos por mujeres y la categoría a la que pertenecen.

Inventos en la vida cotidiana: En la tercera clase, solicitará a sus estudiantes llevar objetos de la vida cotidiana que tengan un significado especial para ellos. Divídalos en grupos y reflexionen sobre qué harían si estos objetos no se hubieran inventado. Por ejemplo: una varita de selfis. Pídale que escojan uno de los objetos y que propongan un cambio o innovación en dicho objeto.

Al final de la clase, expongan sus innovaciones.

Cómo registrar un invento: En la cuarta clase, se explicará cómo hacer para registrar los inventos. Para ello, los estudiantes investigarán previamente el proceso en la Oficina Nacional de Propiedad Industrial (ONAPI). En el aula, usted nombrará a 5 alumnos para ser los encargados de ventanilla de la ONAPI y los demás estudiantes deberán hacer las gestiones para registrar las innovaciones que hicieron respecto a los objetos cotidianos.

Al finalizar sería recomendable que ustedes hagan una reflexión sobre la necesidad de proteger sus inventos y sobre la forma en que un invento puede convertirse en una idea de negocios.



7.4 REFLEXIONA

Los cambios tecnológicos pueden ser oportunidades grandes para emprender. Una idea innovadora es materia prima necesaria para hacer un gran negocio, pero no es suficiente. Un invento puede o no ser rentable según su uso, sus aplicaciones y su mercadeo. Aunque las ideas de negocios no sean tan innovadoras, pueden tener buenos resultados si están sustentadas en una necesidad de su público objetivo.

7.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ♦ Pídale a sus colegas profesores que le presten objetos que los alumnos desconozcan, como un walkman, un exprimidor de ajos, un pañal de tela, un casete, herramientas, etc. Llévelos a clase y divida el grupo en dos. Hembras y varones separados. Ponga los objetos al frente y pídale que adivinen para qué sirven. Gana más puntos quien adivine más usos de objetos.

Muéstreles el video de inventos absurdos que encontrará en este enlace:

<https://www.youtube.com/watch?v=Fsvgopc8DP4>



Unidad 8. Seleccionar la idea emprendedora

8.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Seleccionar la idea emprendedora Mediante el uso de técnica adecuada.

Preguntas guía

- ♦ ¿De dónde obtengo una idea emprendedora?
- ♦ ¿Qué necesidad cubro con mi emprendimiento?
- ♦ ¿Cómo mejoro mi producto o servicio?
- ♦ ¿Qué tanto conozco a mi cliente?

Duración: 7 horas clase

8.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ♦ La idea emprendedora (**procedimental**)
- ♦ ¿Cómo filtro mi idea emprendedora? (**procedimental**)
- ♦ FODA de la idea emprendedora (**procedimental**)



Como ya vimos en clases anteriores, hay diferentes tipos de ideas. Una idea emprendedora es aquella que suplente una necesidad de mercado o puede lograr un cambio en una determinada comunidad.

Las ideas por sí mismas no tienen valor monetario. Cuando la idea empieza a tener un valor es cuando se implementa. Es así como muchos empresarios se dedican a comprar *startups* o emprendimientos que tienen buenas ideas y luego perfeccionan el producto o servicio con la tecnología.

Lo más importante para tener una idea emprendedora es tener la voluntad de llevarla a cabo, enamorarse de la idea. Si el emprendedor está enamorado de la idea, será fácil llevarla a ser un emprendimiento exitoso. Por otro lado, si no le gusta la idea o no está suficientemente convencido o empoderado, pronto tendrá obstáculos que lo harán desistir.

El proceso de generación de ideas emprendedoras tiene cuatro pasos: lluvia de ideas, macrofiltro, microfiltro y FODA. A continuación explicaremos cada paso.

La lluvia de ideas es una metodología que consiste en la generación de ideas sin ningún criterio previsto. No existen ideas buenas ni malas.

El macrofiltro es la selección de las mejores ideas entre las previamente obtenidas mediante la lluvia de ideas. El microfiltro nos lleva a seleccionar la mejor idea presentada basándonos en criterios predefinidos que nos indiquen su prioridad.

IDEAS	RESTAURANTE	GIMNASIO	ACADEMIA	ALQUILER PARA DECORACIÓN
Disponibilidad local de materias primas	5	5	3	2
Existencia de demanda insatisfecha	0	0	0	0
Disponibilidad de mano de obra calificada	5	5	4	3
Disponibilidad de mano de obra a costo aceptable	5	4	3	3
Tecnología localmente disponible	5	4	3	3
¿El empleador tiene las habilidades para gestionar el proyecto?	4	4	2	2
5 Muy Bueno 4 Bueno 3 Regular 2 Malo 1 Muy Malo 0 otra				

Fuente: <http://jesualgarin.blogspot.com/p/micro-filtro-y-macro-filtro.html>

El FODA es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar elementos internos y externos de programas, proyectos o ideas de negocios.

Se representa a través de una matriz de doble entrada, en la que en el nivel horizontal se analizan los factores positivos y los negativos. En la lectura vertical se analizan los factores internos y, por tanto, controlables del programa o proyecto y los factores externos, considerados no controlables.

Las FORTALEZAS son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa, proyecto o idea de negocio de otros de igual clase.

Las OPORTUNIDADES son aquellas situaciones externas positivas que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las DEBILIDADES son problemas internos que, una vez identificados, pueden y deben ser eliminados mediante una adecuada estrategia.

Las AMENAZAS son situaciones negativas externas al programa, proyecto o idea de negocio que pueden atentar contra este, por lo que, llegado el caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

En síntesis:

- ◆ Las fortalezas deben utilizarse
- ◆ Las oportunidades deben aprovecharse.
- ◆ Las debilidades deben eliminarse.
- ◆ Las amenazas deben sortearse.

8.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Seleccionar la idea emprendedora mediante el uso de la técnica adecuada.	Dinámica 1: Viaje mental a una comunidad.	2 horas clase	Guía de emprendimiento
	Lluvia de ideas.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
	Escoger las mejores 10 ideas.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
	Aplicación del macrofiltro.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
	Aplicación del microfiltro.		
	Aplicación del análisis FODA.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
	Validación de la idea.	1 hora clase	Guía de emprendimiento

Dinámica 1: Viaje mental a una comunidad

En la primera clase de esta unidad, Ud. pedirá a sus estudiantes que hagan un viaje mental a una comunidad que conozcan. Los ubicará en un punto de partida y les pedirá que observen a su alrededor qué emprendimientos y negocios encuentran a una cuadra de distancia, a dos cuadras, a tres, a cinco, siempre dentro de la misma comunidad, pero cada vez más lejos. Luego les pedirá que ubiquen de dónde vienen los bienes esenciales como el pan, el agua, las verduras, si hay escuelas, si hay salones de belleza, etc. Luego les solicitará que dibujen en una hoja de papel los negocios que vieron en su viaje y la ubicación de los mismos. Después les pedirá que identifiquen los negocios que no existen pero que deberían existir en la comunidad, como un café-internet, una procesadora de café, una lavandería, etc. Pídales pensar en los negocios que son o serían más exitosos y por qué.

Entonces se anotan en dos columnas los negocios que existen y los que no existen:

Emprendimientos existentes	Emprendimientos no existentes

Posteriormente, también como trabajo individual, los estudiantes deberán clasificar los emprendimientos existentes por rubro: comercio, servicios, producción, etc.

Producción	Comercio	Servicios	Otros

Luego, Ud. les pedirá que se reúnan en grupos según su afinidad. Estos grupos serán los que trabajarán en la idea emprendedora; por tanto, es importante que los estudiantes se unan con quienes les convengan y no con quienes les caigan bien.

Lluvia de Ideas: En la tercera clase, cada grupo revisa las ideas de emprendimiento que sus integrantes encontraron individualmente y con ellas hacen una lluvia de ideas para seleccionar las que creen que son factibles de implementar. Cada grupo, entonces, prepara una nueva lista en la que se podrán incluir tanto emprendimientos existentes como inexistentes. Esta lista será compartida en la plenaria con los demás grupos y las ideas de emprendimiento que ellas consignent se escribirán en la pizarra.

Escoge las 10 mejores ideas: De las ideas en la pizarra, se les pedirá a los grupos que escojan las 10 que les parezcan más atractivas. Pueden elegir las ideas como están o hacerles modificaciones innovadoras. Deben justificar por qué razón eligieron las 10 que escogieron y por qué creen que pueden implementarlas. De preferencia, las ideas seleccionadas deben estar relacionadas con la especialidad del educando. La reflexión para escoger las ideas más atractivas debe estar basada en las siguientes preguntas:

- ♦ ¿Existe un mercado para el producto?
- ♦ ¿Hay una demanda insatisfecha?
- ♦ ¿En realidad el grupo quiere realizar el proyecto?
- ♦ ¿Se puede producir el producto con los recursos actuales?
- ♦ ¿Es el proyecto rentable?

Aplicación del macrofiltro: Para la quinta clase, los estudiantes tienen que haber seleccionado las 10 ideas y tener claridad sobre las 5 que ellos consideren más atractivas.

Aplicación del microfiltro: En esa misma clase los estudiantes deben aplicar el microfiltro. El microfiltro parte de la base de los recursos disponibles y la demanda o necesidad insatisfecha.

Para cada una de las 5 ideas seleccionadas se hace la evaluación de las siguientes categorías:

*** Acceso a recursos:**

- MATERIA PRIMA
- TECNOLOGÍA
- RECURSOS HUMANOS
- RECURSOS FINANCIEROS

*** Demanda:**

- DEMANDA POTENCIAL
- DEMANDA INSATISFECHA
- ESTABILIDAD DE LA DEMANDA

Cada categoría se califica del 1 al 5, siendo 5: excelente; 4: muy bueno; 3: bueno; 2 regular; y 1: pobre.

Respecto a las 3 ideas que tengan mayor puntaje general, los grupos se hacen las siguientes preguntas:

- PENSAR: ¿LO QUEREMOS HACER?
- SENTIR: ¿QUÉ NOS GUSTARÍA HACER?
- ACTUAR: ¿LO REALIZAMOS O NO LO REALIZAMOS?

Si cada grupo está satisfecho con sus 3 ideas seleccionadas y las ve factibles, puede pasar a la sexta jornada de clase.

El análisis FODA : En la sexta clase, se aplica el análisis FODA a la idea que el grupo considere como más factible. El análisis FODA se hace sobre la base de una matriz que se incluye a continuación:

Aplicación de la matriz FODA

	FACTORES INTERNOS Controlables	FACTORES EXTERNOS No Controlables
Factores positivos	FORTALEZAS (+)	OPORTUNIDADES (+)
Factores negativos	DEBILIDADES (-)	AMENAZAS (-)

Validación de la idea: Después de aplicar el análisis FODA, se plantea la idea y se hace una validación. Para esto, en la séptima clase se diseña un prototipo y se hace un pequeño análisis de mercado preguntando a los clientes potenciales qué les gustaría de su producto o servicio, si lo comprarían, cada cuánto tiempo lo comprarían, cuánto estarían dispuestos a pagar por el servicio, qué modificaciones le realizarían, entre otros.

En la siguiente clase se presentan los resultados del estudio de mercado.

8.4 REFLEXIONA

¿Cómo saber si la que elegimos es una buena idea? Una buena idea se basa en que suple una necesidad sentida de un grupo de personas. A veces, la necesidad no ha sido detectada anteriormente ni por los mismos usuarios, pero al presentarles la solución, es decir, nuestro producto o servicio, se dan cuenta de que siempre lo necesitaron. Siempre se puede crear un mercado para un producto o servicio, no importa si es una idea tradicional como una panadería o salón de belleza, lo importante es que se puedan hacer con ella innovaciones importantes. Lo principal es que los estudiantes se sientan cómodos con su idea y se consideren capaces de llevarla a cabo.

8.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Pídeles a los equipos que hagan una presentación de su idea ante sus compañeros. Reparta tarjetas verdes y rojas para que, al finalizar cada presentación, los alumnos las levanten según si comprarían o no el producto o servicio ofertado.
- ◆ Invite a representantes institucionales para que escuchen las exposiciones de los equipos. Pídeles que sean sinceros en la evaluación de las ideas.
- ◆ Invite a un representante del MICM a escuchar las primeras ideas y pídale que, como experto, dé su opinión respecto de las ideas presentadas.

Busque más información en los siguientes enlaces:

<https://www.emprendedores.es/ideas-de-negocio/g63265/oportunidades-montar-ya-baratas-rentables/>

<https://www.entrepreneur.com/article/293391>

<http://www.100negocios.com/ideas-de-negocios-para-jovenes-emprendedores>

Unidad 9.

Financiamiento de la idea de negocios.

9.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Explicar las principales fuentes de financiamiento para emprendedores en la República Dominicana y lo que implica la responsabilidad social empresarial.

Preguntas guía

- ◆ ¿Dónde encuentro financiamiento?
- ◆ ¿Con cuánto dinero puedo iniciar mi emprendimiento?
- ◆ ¿Qué tipo de financiamiento me conviene más?
- ◆ ¿Qué es la responsabilidad social empresarial?

 **Duración:** 6 horas clase



9.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Fases del emprendimiento (**conceptual**)
- ◆ Tipo de financiamiento para cada fase (**procedimental**)
- ◆ Responsabilidad social empresarial (**conceptual y procedimental**)

Existen 5 fases para el emprendimiento: sensibilización, identificación, formulación, puesta en marcha y aceleración.

La fase de sensibilización consiste en la promoción de la mentalidad emprendedora a través de ejercicios, programas, etc. Lo que se busca es que las personas reconozcan el valor de emprender, no solo como una alternativa al desempleo, sino como una forma de cambiar las sociedades.

En la fase de identificación, se identifican y reconocen las oportunidades y necesidades del mercado. Consiste en identificar un producto o servicio susceptible de convertirse en un emprendimiento.

La fase de formulación consiste en traspasar la idea del emprendedor desde su mente a un documento. Sea cual sea la metodología que se emplee para ello, en el papel se describirán los pormenores y los pasos a seguir para implementar el emprendimiento.

La fase de puesta en marcha consiste en el lanzamiento al mercado del emprendimiento.

Finalmente, la fase de aceleración consiste en un crecimiento rápido del emprendimiento, ya sea por su número de ventas, activos, nuevos negocios, etc.

Uno de los grandes obstáculos que debe enfrentar el emprendedor para desarrollar una idea de negocio es encontrar los recursos para volverla una realidad. En muchas ocasiones, el emprendedor no tiene los

recursos suficientes para implementarla, por lo que tiene que buscar quién crea en él y en su emprendimiento y le facilite el dinero suficiente para hacer la inversión.

EL PRESUPUESTO

Para poder buscar este financiamiento, el emprendedor primero debe hacer un presupuesto de inversión inicial. Este presupuesto debe contener:

- ◆ Primero, los gastos de inicio. Aquí se incluyen aquellos gastos necesarios para conocer la viabilidad del negocio: investigaciones de mercado, investigación de la competencia, promoción de la idea de negocio para buscar inversionistas. Muchos emprendedores no consideran estos gastos y se atreven a invertir directamente en el negocio sin hacer las investigaciones necesarias para saber si el negocio va a funcionar o no.
- ◆ Gastos de registro de la empresa. En la República Dominicana, para poner en marcha una empresa, hay que registrarla en distintas instituciones, en las cuales hay que pagar diferentes tarifas.
- ◆ Recursos humanos y equipamiento. Un error común de los emprendedores es querer hacer todo ellos mismos. Se hace necesario que el emprendedor estime cuánto costará contratar personal que le apoye en las distintas tareas, así como los equipos que necesitará para echar a andar el negocio. Todos estos costos iniciales deben estar incluidos en el presupuesto de inversión inicial.
- ◆ Gastos operativos. Aquí hay que considerar todos los gastos fijos y variables, como nómina, servicios, materia prima inicial y consultores. Además, si se recurrió a financiamiento bancario, hay que incluir en esta partida los pagos a estas instituciones.
- ◆ Flujo de fondos. En este presupuesto, cortado en un período específico, hay que estimar los ingresos que, por la actividad del negocio, tendrá la empresa.

LA FINANCIACIÓN

Para poder financiar su idea, los emprendedores recurren a las siguientes opciones:

1. Ahorros personales. Es importante incentivar el ahorro en el individuo desde la niñez, de manera que la persona sepa manejar el consumismo y se incline más a mantener la salud de la economía desde temprana edad. Algunos emprendedores utilizan el empleo como medio de ganar riqueza en el inicio de su carrera profesional. Durante los primeros años de trabajo, separan un monto de su salario mensual y lo ahorran o lo invierten para obtener un fondo que pueden utilizar en su emprendimiento.

2. Solicitar un préstamo a la banca. Algunos bancos en la República Dominicana tienen planes para apoyar a emprendedores, con tasas más bajas y períodos de gracia para empezar a pagar. Los requisitos van desde garantías personales e inmobiliarias hasta la presentación de garantes solidarios que se hagan responsables ante un impago de la deuda por parte del emprendedor. Debajo se mencionan dos ejemplos sobre los que estudiantes pueden informarse:

- ◆ El programa CREE Banreservas apoya a emprendedores con préstamos financieros y asesoramiento técnico. El docente puede dirigir a sus alumnos a que lo conozcan y se informen sobre el mismo en la página web www.creebanreservas.com.do
- ◆ Impulsa Popular es otro programa de apoyo a los emprendedores, el cual se caracteriza por brindar acompañamiento y coaching, así como préstamos para la empresa. En la página www.impulsapopular.com hay más información sobre este programa.

3. Ángeles. El concepto de «ángeles» se refiere a grandes empresarios que tienen el deseo de apoyar negocios en sus inicios, a cambio de una parte de la propiedad del negocio. El ángel se convierte en un socio que provee asesoría y financiamiento, y su participación tiene que ver con el monto que aporta: es decir, si aporta un 50% del monto de la inversión inicial, podrá ser dueño de la mitad del negocio. El interés de los ángeles no es la ganancia inmediata, por lo que pueden esperar a que el negocio sea rentable para poder empezar a cobrar su dinero o ganancias por su inversión.

En la República Dominicana, empresarios dominicanos y extranjeros han conformado una red de inversionistas ángeles que llama “*Enlaces*” y que ya ha apoyado a empresas como KIKABONI, Reenergy e Hispanosano.

4. Crowdfunding o micromecenazgo. Es un método en el cual el emprendedor publica su idea de negocio en una red de inversionistas, los cuales ven el interés o las posibilidades del negocio y realizan un aporte para apoyar este emprendimiento aun sin conocer al emprendedor. Es un modelo totalmente electrónico y se realiza en plataformas de internet. Existen cinco tipos de *crowdfunding* o microfinanciación (colectiva):

- ◆ **De donaciones:** Quienes realizan aportaciones no esperan beneficios a cambio.
- ◆ **De recompensas:** Quienes hacen aportaciones recibirán una recompensa por su contribución.
- ◆ **De acciones:** Quienes dan aportaciones reciben participaciones accionarias en el emprendimiento.
- ◆ **De préstamos o crowdlending:** Se trata de una financiación en masa mediante préstamos a cambio de un tipo de interés por el dinero prestado.
- ◆ **De royalties (regalías):** Cuando se invierte en un determinado proyecto o empresa y se espera obtener una parte, aunque sea simbólica, de los beneficios.

5. Concursos. También existen concursos de instancias gubernamentales y no gubernamentales que permiten validar el modelo de negocios o hacer investigación de mercado antes del lanzamiento oficial del emprendimiento.

6. Capital presemilla y semilla. Consiste en una inversión que permite que el emprendimiento se desarrolle. Se llama «presemilla» cuando se otorga antes del lanzamiento oficial del emprendimiento, y «semilla», cuando se otorga después del lanzamiento del emprendimiento pero cuando aún no se ha consolidado. La mayoría de los fondos semilla y presemilla son «no revolventes», es decir, donaciones que las instituciones hacen para el desarrollo de emprendimientos.

7. Apoyo Familiar. Muchos emprendimientos se sustentan con el apoyo de familiares y amigos que creen en el emprendedor y le proveen de fondos para que desarrolle su idea de negocio. Estos familiares son menos exigentes con respecto al cobro de intereses y al pago o devolución del dinero en el corto plazo. El emprendedor debe ser fiel a su palabra y tratar de devolver, aunque el emprendimiento no tenga éxito, los montos invertidos. De este modo, recobrará la confianza en él depositada en futuras aventuras.

Otra cuestión importante para el lanzamiento de un emprendimiento es la política de responsabilidad social empresarial.

La responsabilidad social corporativa (RSC), también llamada responsabilidad social empresarial (RSE) o inversión socialmente responsable, se define como la contribución activa y voluntaria en el mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, generalmente con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido. El sistema de evaluación de desempeño conjunto de la organización en esta área es conocido como el triple resultado.

Los 3 tipos de responsabilidad social son:

1. Responsabilidad social individual

Nuestros actos individuales, que llevamos a cabo como madres y padres, hijos e hijas, miembros de una comunidad de vecinos, integrantes de un equipo de trabajo, usuarios de determinados servicios o como consumidores, tienen repercusiones sobre las otras personas y nuestro entorno.

Por ello, cuando te preguntas, ¿qué puedo hacer yo para mejorar la vida de los demás?, o ¿cómo puedo contribuir a hacer más sostenible nuestro mundo?, muchas veces la respuesta no se halla lejos de lo cotidiano.

En nuestro día a día, en todo lo que hacemos, podemos encontrar soluciones prácticas y sencillas para ser más responsables con lo que nos rodea (las personas y el medio ambiente). Ideas de RSE individual son, por ejemplo, reducir residuos consumiendo responsablemente, colaborar con proyectos de voluntariado, comprar en tiendas solidarias de comercio justo y orgánico, revisar los propios hábitos alimentarios y así evitar consumir comida chatarra que se venda en empaques contaminantes del medio ambiente, etc.

2. Responsabilidad social empresarial

Las actividades productivas y comerciales de las empresas repercuten sobre el conjunto de la ciudadanía y el entorno de un modo mucho más amplio y profundo que las acciones individuales.

La responsabilidad social empresarial, también conocida por sus siglas (RSE), es un aspecto que cada día tienen más en cuenta los clientes y usuarios, conscientes de que la productividad, la reducción de costes y la obtención de beneficios no pueden justificar de modo alguno la explotación, la violación de los derechos fundamentales de las personas o la degradación del medio ambiente. Ejemplos de RSE son: apoyo a proyectos ecológicamente sostenibles, contratar a personas con discapacidad, invertir en la educación de sus trabajadores, comprar y donar equipos deportivos, como uniformes, pelotas, etc.

3. Responsabilidad social pública o gubernamental

La responsabilidad social es algo que todos y todas compartimos, incluidas las entidades públicas. Así, la responsabilidad social pública o gubernamental es aquella que tienen las instituciones y las administraciones encargadas de diseñar y ejecutar políticas públicas.

Las acciones de estos organismos, que se concretan en leyes, decretos, regulaciones..., tienen una gran repercusión, y muy directa, sobre el entorno natural y social de su jurisdicción.

9.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar las principales fuentes de financiamiento para emprendedores en la República Dominicana y lo que implica la responsabilidad social empresarial.	Dinámica 1: Investigación de fuentes de financiamiento.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
	Rueda de negocios.	1 hora clase	Salón de clases
	Adquirir un préstamo emprendedor.	1 hora clase	No se requieren materiales
	Responsabilidad social empresarial.	2 horas clase	No se requieren materiales
	Pensando en nuestra responsabilidad.	1 hora clase	No se requieren materiales

Dinámica 1: Investigación de fuentes de financiamiento

Antes de la primera clase de esta unidad, solicite a los grupos ya conformados hacer una investigación local y nacional sobre fuentes de financiamiento, condiciones para acceder, fechas, documentación necesaria, etc.

Cada uno de los grupos tendrá un espacio para exponer las fuentes de financiamiento que logró encontrar.

A fin de que su emprendimiento no sea una carga para los padres y madres de familia, se puede sugerir a los grupos de estudiantes que hagan actividades para recolectar fondos, como rifas, shows artísticos, etc.

También se debería incentivar entre los alumnos el intercambio de contactos y el establecimiento de cadenas solidarias y de apoyo entre ellos mismos.

Rueda de negocios. Para la segunda clase, se sugiere organizar una rueda de negocios, donde los estudiantes expongan sus ideas y prototipos a la comunidad estudiantil en busca de financiamiento. Pueden emitir bonos u otra clase de documentos para el levantamiento de fondos.

Adquirir un préstamo emprendedor. Antes de la tercera clase, pida a sus estudiantes que se acerquen a posibles fuentes de financiamiento emprendedor (bancos, financieras, cajas de crédito, etc.) y que investiguen los requisitos que se necesitan para adquirir un préstamo. Una vez en la clase, cada grupo hará una exposición acerca de lo investigado, reflexionará sobre si un préstamo es la mejor forma de financiarse y expondrá qué hará para conseguir el dinero que necesita como inversión inicial.

Responsabilidad social empresarial. La cuarta y quinta clase estarán dedicadas a la responsabilidad social empresarial. Se invitará a un empresario o emprendedor para que hable sobre sus políticas de responsabilidad social. Los grupos deberán hacer un resumen de la charla, clasificar los tipos de medidas de responsabilidad social empresarial que existen y consignar sus beneficios para la empresa.

Pensando en nuestra responsabilidad. En la sexta clase, los grupos de estudiantes deberán realizar un proyecto de su responsabilidad social empresarial, con la elaboración de un plan de RSE para la inversión de sus excedentes en una obra social (interna o externa).

9.4 REFLEXIONA

En este momento es conveniente pensar en la financiación de la idea emprendedora, pero es mejor concentrarse en saber cómo venderla, cómo promocionarla y sobre todo en detectar quiénes serán sus clientes potenciales.

Una vez terminados los planes de negocios, se retomará la información obtenida en la investigación sobre la financiación.

En otros países, como España, las iniciativas emprendedoras tienen una orientación social, es decir, todas las ganancias obtenidas de los emprendimientos de los estudiantes se utilizan para actividades sociales en sus mismos centros escolares o en el exterior de los mismos como retribución a sus comunidades.

9.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ♦ Pida a sus estudiantes que hagan una lluvia de ideas para la financiación.

9.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Busque series de televisión sobre emprendedores y proyecte un capítulo en una de las clases.
- ◆ Póngase en contacto con otro centro escolar, con un docente que usted conozca en otra región y que esté impartiendo clases sobre emprendimiento, y hagan una videollamada con los estudiantes, para que entre ellos intercambien ideas sobre la financiación.

Para mayor información, visite los siguientes enlaces:

<http://www.creebanreservas.com.do/Pages/inicio.aspx#page-top>

<https://www.impulsapopular.com/finanzas/capital-semilla-en-republica-dominicana-te-mostramos-donde-conseguirlo/>

<http://invierteentusideas.com.do/consejos/mujeres-emprendedoras-en-rd/>

<https://www.emprendepyme.net/que-son-los-business-angel.html>

<https://rdemprende.org/organizaciones/enlaces-red-de-inversionistas-%C3%A1ngeles>

CAPÍTULO III.

LOS PLANES EN EL EMPRENDIMIENTO



CAPÍTULO III.

LA PLANIFICACIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

MF_004_3 Emprendimiento.

Resultado de Aprendizaje RA3: Realizar el plan de mercadeo que impulse los objetivos comerciales y el desarrollo óptimo del pequeño negocio o microempresa.

CÓDIGO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
CE3.1	Explicar los fundamentos del <i>marketing</i> .
CE3.2	Reconocer la importancia de la estrategia de <i>marketing</i> .
CE3.3	Relacionar los elementos del mercado.

Estructura del capítulo

UNIDADES	DURACIÓN
10. Plan de empresa/plan de negocios	12 horas clase
11. Importancia del marketing	4 horas clase
12. Plan de marketing	5 horas clase
TOTAL	21 horas clase

Desarrollo del capítulo

- ♦ Elegir la estructura del plan de marketing.
- ♦ Definir objetivos, misión y visión del plan.
- ♦ Describir de manera detallada el producto o servicio a comercializar.
- ♦ Identificar los posibles clientes a quienes va dirigido el producto y/o servicio.
- ♦ Identificar los proveedores.
- ♦ Indagar sobre los competidores, sus fortalezas y debilidades.
- ♦ Expresar las ventajas competitivas, fortalezas y debilidades del pequeño negocio.

Establecer estrategias de marketing para:

- ♦ Presentación del producto y/o servicio ofertado.
- ♦ Fijación de precios.
- ♦ Fidelización de clientes.
- ♦ Comunicación que especifique los canales de distribución del producto y/o servicio (cómo, cuándo, en qué tiempo y condiciones).
- ♦ Organización de la información y su colocación en el plan de la empresa.

Unidad 10.

El plan de empresa/plan de negocios

10.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Preparar la estructura del plan de negocios en sus propias ideas emprendedoras.

Preguntas guía

- ♦ ¿Qué es un plan de negocios?
- ♦ ¿Cómo está compuesto el plan de negocios?
- ♦ ¿Cuál es el orden en que se debe completar el plan de negocios?

Duración: 12 horas clase



10.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ♦ Concepto de plan de negocios (**conceptual**)
- ♦ Partes que componen un plan de negocios (**procedimental**)
- ♦ Orden lógico para completar un plan de negocios (**procedimental**)

Según el libro *Plan de planes: una guía integral* “(Willmore, 2016 b)” un plan de negocios es un documento escrito que sirve de fundamento, descripción y evaluación de una idea o concepto de negocio y que refleja de forma natural la misión y visión de un proyecto basado en información resultante de las investigaciones para establecer y alcanzar objetivos.

El plan de empresa —también llamado plan de negocios— es un documento que analiza la oportunidad de una idea de negocio y determina su viabilidad técnica, económica y financiera con el fin de averiguar, a través de estrategias, si la misma es una opción sostenible y de potencial éxito.

El plan de empresa es necesario porque demuestra que se conoce el ámbito en que se desarrollará la idea y que se cuenta con las capacidades y el equipo para llevarla a cabo. Un plan de empresa bien hecho hasta cierto punto garantiza que no se tendrán sorpresas y que se está preparado para cualquier inconveniente que encuentre en el camino.

El esquema que se presenta a continuación se irá desarrollando en esta guía a medida que cada tema se vaya tocando en los capítulos subsiguientes. En el presente capítulo se hablará sobre el plan estratégico y el plan de mercadeo.

ESQUEMA DE UN PLAN DE EMPRESA

A continuación, se presenta un esquema del contenido recomendado de un plan de empresa.

- 1 Hoja de presentación: Está conformada por los datos generales de la empresa, el logotipo, los datos generales de los socios y ejecutivos, así como por los datos de la persona que prepara el plan y la fecha en que este se prepara.
- 2 Resumen ejecutivo: Como su nombre lo indica, constituye un resumen de cada una de las partes (o planes) del plan de negocios general. Esta parte del plan se hace al final, a fin de tener una recopilación de todas las informaciones contenidas en el mismo.
- 3 Plan estratégico: Incluye una observación del ambiente externo e interno de la empresa en el marco de la industria en la que se establece, así como la misión, visión y valores de la nueva empresa.
- 4 Panorama general de la empresa: Indica el tipo de negocios, objetivos y ubicación de la nueva empresa, así como el tipo de satisfacción que proporcionará al mercado meta. Además, aquí se indica la forma jurídica que asumirá la empresa.
- 5 Plan de producto: Indica cualquier característica innovadora o especial del producto. Explica el producto o servicio mismo resaltando sus características más importantes.
- 6 Plan de mercadeo: Identifica el mercado meta, la segmentación, un resumen de los resultados del estudio de mercado, un análisis de la competencia, un análisis FODA y el *marketing mix* (análisis de la estrategia empresarial con respecto a cuatro variables: precio, producto, plaza o distribución y promoción).
- 7 Plan de operaciones: Indica la forma cómo se producirá el producto o servicio. Señala las instalaciones, el personal, la materia prima, los requerimientos y procedimientos y la ubicación.
- 8 Plan administrativo: Describe la estructura organizacional de la empresa de un modo esquematizado. También refiere la composición de sus socios y directivos y el plan de reclutamiento, selección y capacitación del personal.
- 9 Plan financiero: Este plan refiere cómo la idea de negocio se convierte en una oportunidad de inversión. Aquí se preparan estados proyectados de resultados a tres o cinco años, se identifica la inversión inicial y se preparan los balances iniciales junto con la descripción de los activos y flujos de efectivo. Esto permite la toma la decisión sobre invertir o no y cuándo.
- 10 Anexos:
 - ♦ Resultados de la investigación de mercado
 - ♦ Material promocional
 - ♦ Cotizaciones de activos

El orden lógico en que debe completarse el plan de negocios es el siguiente: primero se completan las generalidades, luego se sigue con el plan de mercadeo —el cual incluye la definición de los productos o servicios a ofrecer y las características de los clientes—, posteriormente se elabora el plan operativo y se termina con el plan financiero.

10.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Que el estudiantado prepare la estructura del plan de negocios en sus propias ideas emprendedoras.	Dinámica 1: Conociendo mi mercado.	2 horas clase	Marcadores, pizarra, Guía de emprendimiento
	Dinámica 2: Diseño de un producto innovador.	4 horas clase	Guía de emprendimiento
	Dinámica 3: El rescate de la princesa.	2 horas clase	Guía de emprendimiento
	Revisión de las generalidades del plan de negocios.	2 horas clase	Guía de emprendimiento, formato del plan de negocios
	Diseño de la imagen (logotipo, imagen, etc.) de la empresa.	2 horas clase	Guía de emprendimiento

Dinámica 1: Conociendo mi mercado

La dinámica «conociendo mi mercado» se desarrolla en dos horas de clase. Para ello, se pide con anticipación a los estudiantes que lleven a la clase productos que piensen que pueden vender a sus compañeros. Otros llevarán dinero de fantasía para comprar los productos. Después de media hora clase de compra y venta, se intercambian los roles de vendedores y compradores.

En el cierre, se analiza el perfil del comprador por cada producto, así como sus ventas. Además, se abordan las cuestiones de qué puede hacerse para mejorar el producto, cuál problema hubo en la comercialización, cómo mejorar la atención al cliente, etc.

Dinámica 2: Diseño de un producto innovador

La dinámica «diseño de un producto innovador» consiste en llevar a la clase varios productos sencillos y pedir a los estudiantes que se agrupen para que, a partir de los referidos productos sencillos, diseñen y presenten otro producto innovador. Tendrán un tiempo de una hora de clase para el diseño, una hora de clase para preparar su presentación y dos horas de clase para hacer la presentación del nuevo producto. Es importante que los demás estudiantes puedan dar su retroalimentación acerca del producto ofrecido y la innovación sugerida.

Dinámica 3: El rescate de la princesa

La dinámica del rescate de la princesa permite distinguir los conceptos de misión y visión. Se organizan dos grupos, uno que secuestre a la princesa y otro que la defienda y trate de rescatarla. Las armas que utilizarán los dos equipos son las estrategias que escribirán cada uno en una cartulina (solo se permiten 10 estrategias por grupo), y ambos tienen que redactar una misión y una visión. Cuando los grupos hayan preparado sus estrategias previendo lo que sus contrincantes van a proponer, empieza la negociación. Ganan los dos grupos si llegan a ponerse de acuerdo; si no lo hacen, pierden los dos grupos.

Revisión de las generalidades del plan de negocios. Después de estos ejercicios, se pide a los alumnos organizarse en los grupos definitivos. A cada uno de dichos grupos se le entrega el formato del plan de negocios para que complete las generalidades del mismo.

Diseño de la imagen (logotipo, imagen, etc.) de la empresa. La última dinámica de la unidad consiste en el diseño de la imagen de la nueva empresa. Para esto, debe pensarse en el logotipo, la papelería, el empaque de los productos, la marca en las redes sociales, etc. Se debe brindar a los alumnos un espacio de tiempo abierto a la imaginación. Únicamente se les dice que no pueden copiar logotipos ya existentes, que deben diseñar el suyo y que no necesariamente deben tener incluido el producto principal de la empresa.

Al final, los equipos presentan en plenaria los logotipos y las imágenes de sus empresas. Los demás estudiantes hacen comentarios.

10.4 REFLEXIONA

Para un emprendedor hay dos temas que son vitales antes de diseñar una empresa: conocer el mercado y tener una imagen corporativa congruente con el mercado que se busca impactar.

Si no se conoce el mercado, se utilizarán recursos valiosos en probar prototipos que probablemente no van a funcionar; y si no se tiene una imagen corporativa, no se logrará el primer paso para la atracción de los clientes.

10.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Motive a los estudiantes a que visiten ferias de emprendedores y centros de emprendimiento para que pregunten a personas ya experimentadas cómo conocieron su mercado y cómo diseñaron sus productos o servicios.
- ◆ Hagan todos una visita a un centro comercial y pida a sus alumnos que observen qué motiva a una persona a comprar un determinado producto o servicio. Hagan una reflexión sobre la compra razonada y la compra impulsiva y haga que sus estudiantes piensen en el tipo de clientes al que se van a dirigir.

Para mayor información, visite los siguientes enlaces:

<https://www.entrepreneur.com/article/269219>

<https://www.lancetalent.com/blog/como-hacer-un-plan-de-negocio/>

<https://www.crecenegocios.com/como-hacer-un-plan-de-negocios/>



Unidad 11.

Importancia del marketing



11.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Explicar la importancia del *marketing* para la promoción de los productos o servicios.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué es el *marketing*?
- ◆ ¿Por qué es importante el marketing para una idea emprendedora?
- ◆ ¿Debo sentir temor de que me “roben la idea de negocios”?



Duración: 4 horas clase



11.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ El *marketing*
- ◆ Importancia del *marketing*
- ◆ La actitud de la persona emprendedora

Cuando hablamos de *marketing*, las personas que no conocen esta disciplina normalmente la relacionan con publicidad o ventas. Esto no es del todo un concepto errado, pero el *marketing* va más allá de estas dos fases suyas. El *marketing* es la disciplina más completa dentro de una empresa y su función normalmente se relaciona con todas las demás áreas de la empresa: producción, finanzas, operaciones, recursos humanos, tecnología y gerencia.

Para que los alumnos entiendan correctamente la función y el alcance del *marketing*, los docentes deben partir de la definición del concepto: el *marketing* es una disciplina que abarca el proceso de comercialización de los productos y servicios desde su concepción hasta su consumo, pasando por las fases de la investigación de los gustos, deseos y preferencias de los consumidores, el diseño de los productos, la fijación de sus precios y su distribución y promoción, lo cual, a su vez, engloba las ventas y la publicidad, así como el seguimiento a la satisfacción de los clientes con la finalidad de hacer ajustes en las fases anteriores de la gestión. El concepto de *marketing* se basa en dos principios:

1. Crear y retener clientes satisfechos y rentables.
2. Competir a través de la maximización de la oferta.

Como vemos, el proceso de planeación del *marketing* abarca muchas actividades relacionadas con la detección de las necesidades del consumidor, permitiendo desarrollar a partir de los datos obtenidos las estrategias para ofrecerle a este productos y servicios que le satisfagan. Por esto, el docente debe saber

transmitir que el concepto de *marketing* está orientado **al cliente** como centro de todos los esfuerzos a realizar.

LA ESTRATEGIA DEL MARKETING

El *marketing* se fundamenta en el *marketing mix* o mezcla de mercadeo, que es la combinación armoniosa de seis elementos (anteriormente cuatro) que se dosifican en su medida correcta para integrar una estrategia ganadora que cumpla tanto con las expectativas del cliente como con los propósitos del negocio. Estos elementos son:

1. Persona: Consiste en la detección de las necesidades del consumidor: qué quiere, por qué lo quiere, cuándo lo quiere, por qué lo compra, cuándo lo compra, dónde lo compra, qué medios ve y toda aquella información de valor para la toma de decisiones acertadas en la estrategia que se formule para abordar el consumidor. El concepto «persona» se refiere tanto a personas físicas como a personas jurídicas, que son empresas o negocios.

2. Producto: Se entiende por producto el conjunto de atributos tangibles o intangibles que puedan ser reconocidos como parte del bien ofertado, como son el empaque, la calidad, el precio, el color, la marca y también los servicios de valor agregado que conlleva y la reputación del fabricante. Un producto, a su vez, puede ser un bien, un servicio, un lugar o una idea.

3. Precio: A nivel general, se conoce el precio como la cantidad de dinero que un cliente está dispuesto a pagar por un bien o servicio. En términos de *marketing*, se debe ver el precio desde la óptica de la relación establecida entre los beneficios que nos ofrece un determinado producto o servicio y lo que pagamos por él. El precio no necesariamente tiene que ser barato para ser bueno: tiene que ser el que ofrezca más valor por la cantidad de dinero invertido. El precio es uno de los factores más importantes de la mezcla de *marketing*, pues de un adecuado proceso de fijación de precios depende el éxito de un producto o una empresa en el mercado. Al fijar un precio, tenemos que ser extremadamente cuidadosos, ya que podemos dejar de percibir mucho dinero si nos excedemos y perder mucho dinero si lo subestimamos.

4. Distribución (o plaza): Dentro de la mezcla de marketing, la función de distribución consiste en hacer llegar el producto o servicio al mercado meta. La actividad más importante para lograr esto es arreglar su venta (y la transferencia de la propiedad) del fabricante al consumidor final. Otras implicaciones o actividades del proceso son la promoción, el almacenamiento físico del producto y correr parte del riesgo financiero dentro del proceso de distribución. El traspaso de la propiedad del bien del fabricante al consumidor final se realiza a través de los canales de distribución, que son empresas independientes con fines de lucro que viabilizan la llegada del producto a los consumidores. Los canales más utilizados son los mayoristas (almacenes) y los detallistas (colmados, supermercados y tiendas).

El siguiente esquema nos muestra la transferencia de la propiedad del producto al consumidor final a través de los canales mencionados:



5. Promoción: La promoción es básicamente un intento de influir en el público. Más exactamente, la promoción es el elemento de la mezcla de *marketing* que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y su venta, con la esperanza de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario. Los elementos de la mezcla de promoción son: publicidad, ventas personales, promoción de ventas, publicidad no pagada y relaciones públicas, hoy en día llamadas responsabilidad social corporativa. Esta es la fase de la estrategia de *marketing* que más conocemos, porque estamos normalmente muy expuesta a ella, y de ahí viene la confusión de relacionar el *marketing* únicamente a esta fase, cuando en realidad la disciplina va mucho más allá.

6. Servicio posventa: El servicio posventa es la sexta «p» de la mezcla de *marketing* y el mismo consiste en el monitoreo constante de la satisfacción del cliente con los productos comprados al fabricante, así como en las facilidades que se ofrecen para su correcto funcionamiento en el caso de productos de tecnología o de servicios, como es el caso del servicio bancario. Las garantías, los centros de reparación y los departamentos de quejas del servicio forman parte de esta plataforma. La información recopilada es utilizada para realizar cambios y ajustes en la estrategia de *marketing* a fin de alinear el producto con las expectativas de los clientes.

De la mezcla adecuada de estos seis elementos depende el éxito de implementación de la estrategia de *marketing*. Debemos ver estos elementos como 6 patas de una mesa (donde cada una juega un rol fundamental) y el éxito como una bola de cristal que esta sobre esa mesa: si una de las patas falla, la bola cae al suelo y se rompe.

IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA DE MARKETING

Antes de reconocer la importancia de la estrategia de *marketing*, el docente debe entender bien lo que es una estrategia y las partes que la componen. La estrategia está compuesta por dos partes fundamentales que son:

Estrategias, normalmente reconocidas como el QUÉ queremos lograr; constituyen el objetivo a perseguir a nivel macro con el plan.

Tácticas, son aquellos elementos que componen la estrategia y que responden al CÓMO la vamos a lograr; constituyen acciones puntuales orientadas a cumplir el objetivo.

Como ejemplo de una estrategia y sus tácticas podemos citar:

Estrategia: Aumentar la cobertura de ventas del negocio.

Tácticas:

1. Abrir una oficina en la zona norte.
2. Abastecer el almacén de esa oficina.
3. Contratar y entrenar a los nuevos vendedores.
4. Crear una base de datos de clientes prospectos.
5. Desarrollar en la zona norte una campaña de promoción a través de medios masivos y redes sociales para dar a conocer la nueva oficina.

Como se puede observar, todo plan de *marketing* tiene un objetivo detrás y ese objetivo se persigue con una adecuada estrategia y sus tácticas para lograrlas. Hay una frase en *marketing* que dice: «No saber hacia dónde vamos es igual a no ir o llegar tarde, y ambos resultados no son buenos en los negocios». De ahí la importancia de tener objetivos claros, medibles y alcanzables, así como una estrategia que permita alcanzarlos.

Toda estrategia de *marketing* debe ir alineada con los objetivos trazados y sus componentes y debe incluir una o varias tácticas por cada una de las seis «p» mencionadas con anterioridad, para todo lo cual tiene

una o varias tácticas por cada una de las seis «p» mencionadas con anterioridad, para todo lo cual tiene que utilizar como base la satisfacción de las necesidades, los gustos y los deseos del cliente o consumidor detectados en la investigación de mercado realizada.

11.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar la importancia del <i>marketing</i> para la promoción de sus productos o servicios.	Dinámica 1: <i>Marketing</i> de una ONG humanitaria. Debate sobre un caso de <i>marketing</i> de una ONG humanitaria.	2 horas clase	Material del estudiante sobre el <i>marketing</i> de una ONG humanitaria
	Presentación de estrategia de <i>marketing</i> de una ONG	1 hora clase	No se requieren materiales
	Casos prácticos de solución a problemas empresariales a través del <i>marketing</i> .	1 hora clase	Guía del estudiante

Dinámica 1: Marketing de una ONG humanitaria

Debate: Presente a sus alumnos el caso de una ONG humanitaria que necesite generar espacios de patrocinio y colaboración para obtener dinero para su funcionamiento. Tome como ejemplo el caso de una ONG como Plan Internacional, *Save The Children*, UNICEF u otra que tenga un objetivo específico hacia un grupo poblacional. Solicite a sus estudiantes que desarrollen una campaña de *marketing* para dicha ONG.

Ver casos en:

<https://www.globalhumanitaria.org/>

Presentación de estrategia de marketing ONG: Luego, cada grupo presenta la estrategia y los productos que diseñó como parte de la campaña de marketing de la ONG seleccionada.

En la siguiente clase, se presentan 3 casos prácticos de problemas de empresas que pueden ser solventados a través del *marketing*. Pida a los grupos que los resuelvan.

11.4 REFLEXIONA

El mercadeo o *marketing* es una herramienta esencial para garantizar el crecimiento de cualquier iniciativa, sea esta de negocios, social, ambiental o cultural.

No debe haber temor en difundir una idea de negocios. Al revés, debe aprovecharse cada espacio para validar con los posibles clientes las características del producto.

11.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Solicite a sus estudiantes hacer una campaña de *marketing* para la escuela donde estudian. Que diseñen y determinen el logotipo, los medios a utilizar, las piezas de comunicación, las redes sociales en que colocarán la campaña promocional, etc.
- ◆ Pida a los alumnos que hagan un ejercicio de *marketing* personal, es decir, que se promocionen como estudiantes técnicos de una determinada especialidad, de modo que destaquen sus particularidades competitivas respecto del resto de estudiantes.
- ◆ Sugiera aplicaciones para el *marketing* en el ámbito de la vida cotidiana.

Busque más información en los siguientes enlaces:

<https://www.puromarketing.com/27/9013/importancia-marketing.html>

<http://forbes.es/business/42370/la-importancia-del-marketing-de-experiencias/>

<https://www.euroinova.edu.es/blog/11-6-1/la-importancia-del-marketing-en-las-empresas>



Unidad 12. Plan de marketing



12.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Preparar el plan de mercadeo para su idea emprendedora.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué es un plan de marketing?
- ◆ ¿Qué elementos debe tener un plan de mercadeo?
- ◆ ¿Se puede modificar el plan de mercadeo?
- ◆ ¿Cómo hacer una encuesta de mercado?



Duración: 5 horas clase



12.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

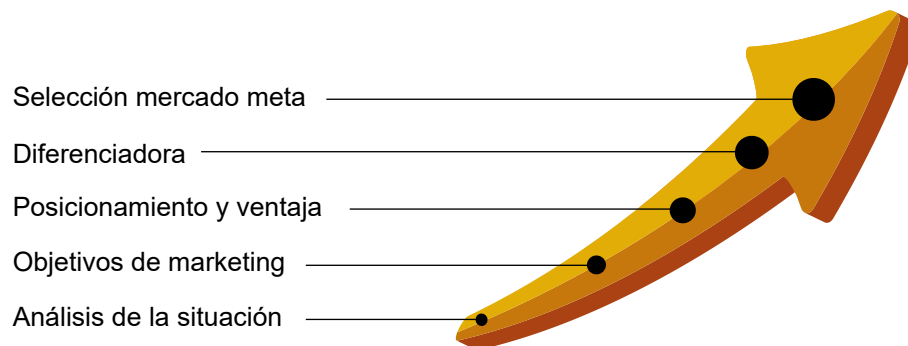
- ◆ Concepto de plan de marketing (**conceptual**)
- ◆ Elementos del plan de marketing (**procedimental**)
- ◆ La encuesta de mercado (**procedimental**)

El plan mercadológico incluye la evaluación y posterior presentación de todos los elementos que intervienen en el mercado donde se desarrolla el proyecto, el objetivo básico es mostrar: qué se ofrece, quiénes están dispuestos a pagar, quiénes compartirán con el proyecto y bajo qué condiciones existentes, así como los elementos controlables y no controlables del entorno del proyecto, identificando estrategias de mitigación de riesgos y de potencialización de oportunidades. (Willmore, 2016 b)

El plan de mercadeo se compone de un conjunto de aspectos que deben ser tomados en cuenta para alcanzar los objetivos planteados. El mismo se origina de la siguiente manera:



Para que un plan sea exitoso, debe estar compuesto de todas y cada una de las fases que lo componen. El siguiente gráfico nos muestra esos elementos:



A continuación, encontraremos la definición de cada uno de los elementos que componen el plan de mercadeo:

1. Análisis de la situación: Este abarca normalmente los factores ambientales externos y recursos internos no relacionados con el *marketing* y que rodean al plan (entre ellos, las capacidades de investigación y desarrollo, las finanzas, las habilidades y el grado de experiencia personal). En este tipo de análisis también se incluyen los grupos de clientes a quienes se atiende, las estrategias mediante las cuales se les satisface y las medidas fundamentales del desempeño de las acciones de *marketing*.

Todo plan de *marketing* debe incluir, como parte del análisis de la situación, una **evaluación FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)** en la que se identifiquen y juzguen las más importantes oportunidades y debilidades para cumplir su misión, así como el detalle de sus fortalezas (sus puntos fuertes más importantes) y amenazas, todo con el fin de superar o atenuar sus debilidades principales, evitar riesgos graves y sacar provecho de las oportunidades prometedoras.

2. Definir los objetivos de *marketing*: El siguiente paso en la planeación estratégica de *marketing* consiste en determinar sus **objetivos**. Estos han de guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía. De hecho, muchas veces una estrategia de la empresa se convierte en una meta de *marketing*. Por ejemplo, para alcanzar el objetivo de un rendimiento del 20% sobre la inversión en el siguiente año, una estrategia organizacional podría ser bajar los costos en un 15%.

Partiendo del concepto de **planteamiento estratégico**, donde se definen la misión, la visión y los valores de la empresa, es que se definen y realizan los objetivos de *marketing*.

3. Descripción detallada de los productos a comercializar y de los clientes a los que aquellos se dirigen: En esta parte del plan debemos hacer un detalle minucioso del producto o servicio a ser comercializado por el negocio que planteamos emprender. Los docentes deben ser muy puntuales en resaltar la enseñanza de este aspecto fundamental del plan de *marketing*, el cual es uno de sus pilares, para entender la naturaleza del negocio y tener claramente definida la mezcla de *marketing* recomendada para cada uno de los productos o servicios a ser provistos por el negocio. Cada producto define su mezcla de *marketing*, pues no es lo mismo un plan de *marketing* para el servicio bancario de tarjetas de crédito que para una marca nueva de salchichas enlatadas: el consumidor al que nos vamos a dirigir es diferente, los atributos a resaltar del producto no son los mismos, el precio es diferente y la estrategia promocional y de abordaje para fines de ventas en el mercado tampoco es igual.

En este punto, se recomienda presentar individualmente cada uno de los productos, con sus tipos de presentaciones diferenciadas, sus variantes o niveles de calidad y el mercado al que van dirigidos, entre otros aspectos. Para poner un ejemplo que ilustre mejor esta descripción, se pudiera partir del ejemplo de un papel higiénico de baño:

Descripción del producto: Papel higiénico de baño de 200 hojas

Variantes del Producto: De tres capas o de dos capas

Presentaciones: Paquetes de 4 rollos y 12 rollos para consumidores

Paquetes de 50 y 100 rollos para compradores empresariales

Cada uno de estos productos tendrá un enfoque diferente de venta, de promoción y de distribución, y sus respectivos tipos de clientes requerirán ser abordados de maneras diferentes, ya que el mercado del consumidor final no es el mismo que el mercado empresarial. De ahí la importancia de describir los productos, sus variantes y sus mercados objetivos.

4. Selección del mercado meta: Un mercado se compone de personas u organizaciones que tengan necesidades por satisfacer y que estén dispuestos a pagar por ello. El **mercado meta** es el grupo de personas u organizaciones a las cuales una empresa dirige su plan de *marketing*.

En términos de clientes, es importante que el docente tenga claro el criterio de **segmentación** del mercado, el cual es el resultado de dividir el gran mercado heterogéneo en grupos homogéneos con características, intereses y necesidades afines y comunes. Es decir, significa crear subgrupos para dirigir la estrategia de manera más efectiva. Los mercados pueden segmentarse de dos formas principales, de acuerdo con la naturaleza del consumo: mercado empresarial y mercado consumidor. Igualmente, los mercados de consumidores se segmentan sobre la base de criterios geográficos, demográficos y psicográficos y de acuerdo con el comportamiento de compras del consumidor. Además, el mercado empresarial o corporativo se puede segmentar atendiendo a la naturaleza de las empresas que lo conforman, como por ejemplo, bancas y finanzas, industria, manufacturas, gobierno, salud, telecomunicaciones, *utilities* (empresas de servicio público, tales como las compañías de electricidad), hotelería y turismo, bares y restaurantes, etc.

Otros dos aspectos importantes a definir son el **posicionamiento** y la ventaja diferencial a resaltar. Se entiende por **posicionamiento** el lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor, mientras que la **ventaja diferencial** es aquel elemento único e inimitable de tu producto que hace que sea el preferido del consumidor. En el caso de la cerveza dominicana, Presidente es el único producto que tiene un sabor muy particular y que ha sido asociado a la dominicanidad, siendo este aspecto muy valorado por los consumidores y difícil de imitar por los competidores.

Un plan de *marketing* o estrategia de comercialización no debe ser ejecutado sin antes haber realizado un análisis de los competidores para determinar cómo los mismos son una amenaza para la implementación y ejecución del plan de la empresa. Los **competidores** pueden ser institucionales o de productos. Los institucionales son empresas que producen productos similares o iguales a los del propio negocio y que en algún momento pueden reemplazar a este. Los productos competidores son aquellos que cubren la misma necesidad que el que la empresa propia promueve. Igualmente, podemos tener competidores directos, que son productos iguales o muy similares al nuestro (Coca Cola vs. Pepsi Cola), y competidores indirectos, que son productos que cubren la misma necesidad que el de tu empresa. Un ejemplo de estos últimos, para el caso anterior de la Coca Cola, puede ser el agua embotellada, que no es un refresco, pero que cubre la misma necesidad de calmar la sed de los consumidores.

En relación con los **proveedores**, es importante tener identificadas a cada una de las organizaciones o empresas que proveerán al negocio de los insumos necesarios que se utilizarán para la transformación de la materia prima en productos terminados para su comercialización, tanto en el caso de productos como de servicios. Así, por ejemplo, en el caso del fabricante de los «esquimalitos» Skim Ice, su fabricante debe conocer quiénes le proveerán de todos los elementos utilizados en el proceso de producción: agua, colorante, saborizante, azúcar, empaque y conservante. De la misma manera, se tendrán que tomar en cuenta los proveedores de los servicios de energía eléctrica, teléfono, transporte, seguridad y de asesoría financiera, legal y comercial, así como cualquier otro servicio que se requiera para el buen desenvolvimiento del negocio y de sus operaciones.

FIJACIÓN DE PRECIOS

En cuanto a la **estrategia de fijación de precios**, debemos tener en cuenta que este es uno de los elementos vitales en la mezcla de *marketing* y en los planes que se realicen. El precio es un aspecto de fundamental importancia en todo este proceso. Hay dos métodos utilizados para la fijación de precios:

Método de fijación de precios de adentro hacia afuera: Es cuando el precio se fija a partir de un análisis interno. Esto se hace sumando los costos de producción del bien o servicio ofrecido para determinar su costo total, a lo que se agrega el margen de beneficios que se desea obtener, lo que genera el precio de venta. Así, hemos analizado el factor precio sin tomar en cuenta el mercado y la competencia.

Método de fijación de precios de afuera hacia adentro: Este método es totalmente contrario al anterior. Se produce cuando vamos al mercado a analizar los precios a los cuales se venden productos similares y luego ajustamos nuestros costos y márgenes de beneficio para llegar al mercado con precios que sean competitivos. Un precio competitivo no es necesariamente un menor precio; es aquel que, resultado de un análisis costo / beneficio, arroja un saldo positivo al consumidor a favor de la marca que le dé más beneficios.

Ambos métodos no son excluyentes, sino complementarios: deben usarse los dos en la fijación de los precios de los productos y servicios a ser comercializados.

Luego, en el plan, deben determinarse los **canales de distribución** a ser utilizados para hacer llegar el producto al consumidor final, y desarrollar con ello los acuerdos, términos y condiciones bajo los cuales se transferirá el producto a los mayoristas, y estos, a su vez, a los detallistas. Igualmente, deben abordarse los aspectos de promociones conjuntas, ofertas, estímulos de compra a los consumidores, espacios para la colocación de los productos, requerimiento de equipamiento especial (tipo refrigeradores o dispensadores

de producto) y todos aquellos requisitos necesarios para facilitar la adquisición del producto en el punto de venta en las condiciones que el consumidor espera recibirlo. Asimismo, se debe comunicar a los consumidores en qué establecimientos el producto está disponible para su compra.

PUBLICIDAD, PROMOCIÓN Y FIDELIDAD DEL CLIENTE

Luego de haber plasmado en el plan los aspectos relativos a la distribución, es necesario definir los métodos promocionales a ser utilizados como parte de la estrategia. La comunicación de las ventajas competitivas y promesa base del producto a través de medios masivos de comunicación es el próximo paso a realizar. En este punto, es muy importante diseñar la mezcla de elementos promocionales a ser utilizados y las diferentes técnicas de promoción a ser realizadas. Los elementos son:

1. Publicidad, que es comunicación masiva e impersonal de los elementos únicos y diferenciadores del producto o servicio que busca conquistar la decisión de compra del cliente. La misma puede ser realizada a través de los medios masivos tradicionales de comunicación (televisión, radio, prensa y exteriores) o de los medios electrónicos de comunicación (internet, e-mail, redes sociales, sistemas de mensajería instantánea, etc.). Estos últimos han tomado una gran importancia en los últimos años debido a su bajo costo y alta efectividad en comunicar mensajes dirigidos al público de interés, y es por ello que una gran parte de la inversión empresarial se ha movido de los medios tradicionales a los electrónicos.

2. Ventas personales: Las ventas personales son un complemento de la publicidad. En estas se comunican a los clientes potenciales, de manera individual y directa, las ventajas y beneficios del producto. En esta parte debe definirse cuántos vendedores tendremos, qué tipo de entrenamiento requieren, qué zonas van a cubrir, cómo se les va a medir, la forma de compensación y todos aquellos aspectos sobre el funcionamiento de la estructura comercial de la empresa, incluyendo la interacción de los vendedores con las diferentes unidades de negocio de la empresa (producción, logística y distribución, cobros, etc.).

3. Promoción de ventas: En esta fase se deben plasmar los esfuerzos y estrategias para estimular a los clientes a las compras. La promoción de ventas tiene como objetivo dar un incentivo al cliente para lograr su decisión de compra. Un ejemplo de esto puede ser cuando en el supermercado una crema dental es empacada con un cepillo de dientes gratis. Así, el cepillo se convierte en el estímulo que hace que el consumidor se decida por esa marca, en vez de optar por la de su competidor. Otros estímulos son los cupones, los concursos, las degustaciones, etc.

4. Relaciones públicas: Las empresas, al igual que las personas, se sienten en la necesidad de desarrollar buenas relaciones con sus públicos de interés, que están constituidos por los clientes, los suplidores, los accionistas, el gobierno y la comunidad. De esta manera surgen acciones orientadas a desarrollar y mantener las buenas relaciones con estos sectores de interés, con la finalidad de ser un buen ciudadano corporativo o empresarial. Las relaciones públicas tienen muchas formas y estrategias, pero todas tienen como objetivo proyectar la buena imagen de una empresa en su entorno. Ejemplos de acciones de relaciones públicas son la donación de uniformes deportivos al equipo de una comunidad, el patrocinio de actividades culturales, el financiamiento de programas educativos y de desarrollo orientados a fortalecer las comunidades, la conformación de *lobbies* o grupos de presión, el desarrollo de operativos médicos, etc.

Estos elementos de la mezcla de promoción, parte de la estrategia de *marketing* de la empresa, deben ser adecuadamente administrados para así lograr un aprovechamiento de los cuantiosos recursos que se invierten en ellos.

En cuanto a los aspectos del servicio posventa, debemos señalar que uno de los aspectos más utilizados por las empresas locales son los **planes de fidelidad de compras**. Estos consisten en la acumulación de puntos para optar por beneficios financieros o para adquirir determinados productos sin costo o a tarifas especiales. Un ejemplo de esto son los puntos que otorgan los supermercados por las compras que los consumidores realizan en ellos y que pueden ser redimidos en forma de dinero para compras futuras o para el pago de entradas para actividades de entretenimiento, tales como cine, espectáculos, conciertos,

etc. En otros casos, las telefónicas premian a los clientes otorgándoles la venta de equipos a precios especiales y subsidiados, de acuerdo con su permanencia en sus planes de servicio de celular.

Estos programas normalmente se apoyan en una buena base de datos de clientes que registra todas sus compras y que permite conocer en todo momento el status de puntos acumulados y beneficios que pueden ser obtenidos

por los consumidores en ese momento. Para asegurar su éxito, estos programas deben ser estructurados a partir de beneficios que realmente sean percibidos como de valor por el cliente.

En términos generales, estos son todos los aspectos a ser tomados en consideración para conformar los planes de *marketing* de la empresa. Ellos deben ir acorde con los planes generales de la organización y deben todos ser implementados de manera armoniosa y bajo una estrategia cuidadosamente diseñada.

Para contar con información veraz sobre los puntos anteriores, es necesario hacer una encuesta de mercado basándose en un prototipo de producto o servicio dirigido a clientes potenciales, no a familiares ni amigos. Este es un factor importante. Y es que, cuando hacemos una encuesta de mercado a familiares y amigos, difícilmente obtenemos retroalimentación valiosa para hacer modificaciones en el prototipo.

12.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Preparar un plan de marketing para su idea emprendedora.	Dinámica 1: Elaboración y aplicación de encuesta a clientes potenciales.	2 horas clase	Guía de emprendimiento
	Presentación de resultados de la encuesta.	1 hora clase	Plan de negocios
	Dinámica 2: Elaboración del plan de mercadeo de la idea emprendedora.	2 horas clase	

Dinámica 1: Elaboración y aplicación de encuesta a clientes potenciales

En la dinámica «elaboración y aplicación de encuesta a clientes potenciales», la principal instrucción consiste en explicar cómo hacer una encuesta, dar ejemplos de encuestas y plantearse el objetivo que se espera conseguir con ella.

Algunas de las preguntas sugeridas, además de las características del cliente (edad, sexo, ocupación, uso de redes sociales, etc.) son: ¿por qué compraría este producto?, ¿qué características del producto son importantes para que usted lo compre?, ¿cada cuánto tiempo lo compraría?, ¿si existiera una empresa que brindara el producto o servicio más cerca de su casa, lo compraría?, etc.

También se puede tratar de conocer a la competencia con preguntas como: ¿actualmente, dónde compra el producto X?, ¿qué le parece ese producto?, ¿está satisfecho con el producto X?, ¿qué le cambiaría?.

Se agrupan los resultados y se presentan a la clase completa. Se modifica el producto o servicio de acuerdo a los resultados de la encuesta.

Dinámica 2: Elaboración del plan de mercadeo de la idea emprendedora

En esta dinámica, cada estudiante o grupo de estudiantes utilizará la información del contenido de esta unidad para realizar el plan de mercadeo de su idea emprendedora.



12.4 REFLEXIONA

El plan de mercadeo es una de las partes más importantes del plan de negocios y puede determinar el éxito o fracaso de una iniciativa. Lo más importante es la forma en que la idea se vende a los clientes potenciales, en especial si a estos se les hace sentir que el producto o servicio ofertado es indispensable para su vida. Así, buenos mercadólogos han diseñado productos como el “pet rock”, que es una piedra mascota, y han ganado millones de dólares sobre la base de cómo vender una idea.



12.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Investigue en internet las campañas publicitarias más premiadas y retome de ellas los anuncios más importantes.
- ◆ Haga un concurso en la clase para reconocer la aplicación más creativa del concepto de *marketing*.
- ◆ Pida a sus estudiantes que hagan una investigación sobre cómo hacen mercadeo los emprendedores.

Para más información, pueden buscar en las siguientes páginas web:

<http://mercadeoparaemprendedores.com/>

<http://mercadeoparaemprendedores.com/blog/beneficios-del-mercadeo-para-negocio/>

<https://www.emprenderalia.com/los-10-mandamientos-del-marketing-para-emprendedores/>

<https://www.lifestylealcuadrado.com/marketing-para-emprendedores/>



CAPÍTULO IV.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



CAPÍTULO IV.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

MF_004_3 Emprendimiento.

Resultado de Aprendizaje RA4: Determinar la estructura de organización del pequeño negocio o microempresa de acuerdo con los objetivos planteados.

CÓDIGO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
CE4.1	Explicar los diferentes aspectos de la estructura organizativa de un pequeño negocio o microempresa: organigrama, manual de funciones, descripción de puestos, controles internos.
CE4.2	Definir el proceso de selección y contratación de personal.
CE4.3	Indicar las obligaciones laborales según la legislación vigente.

Estructura del capítulo

UNIDADES	DURACIÓN
13. La Estructura organizacional	3 horas clase
14. Reclutamiento y selección de personal	3 horas clase
15. Obligaciones laborales	2 horas clase
TOTAL	8 horas clase

Desarrollo del capítulo

- ♦ Determinar la estructura organizativa, fijando las áreas funcionales y actividades que se derivan de cada puesto conforme a los objetivos previstos.
- ♦ Representar la estructura en el organigrama y enumerar la cantidad de personal en cada departamento.
- ♦ Especificar los recursos humanos necesarios según la estructura organizativa y las funciones por desarrollar en cada puesto.
- ♦ Determinar la forma de contratación de personal más idónea en función de los objetivos previstos y la optimización de recursos.
- ♦ Especificar la logística de compra, ventas y atención al cliente.
- ♦ Definir las políticas de higiene, calidad y seguridad que se van a implementar en función del producto o servicio que se ofrece.
- ♦ Idear la ubicación y el espacio físico adecuados a los objetivos y al presupuesto disponible.
- ♦ Definir la logística necesaria para el alquiler de espacio físico.
- ♦ Establecer la distribución del espacio físico conforme al tipo y naturaleza del negocio.
- ♦ Detallar el estilo de decoración del local utilizando los elementos de lugar y según la idea y los recursos disponibles para generar ambiente agradable y crear identidad institucional.
- ♦ Preparar la documentación de los procesos realizados e incluir en el plan de empresa.

Unidad 13.

La estructura organizacional



13.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Identificar las necesidades de personal y recursos según las áreas y responsabilidades del pequeño negocio.



Preguntas guía

- ♦ ¿Cuáles son las áreas de una empresa?
- ♦ ¿Quiénes tienen talento para las responsabilidades de un área específica?
- ♦ ¿Cómo distribuimos a los miembros del equipo emprendedor según las áreas?



Duración: 3 horas clase



13.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ♦ Componentes operativos (**conceptual**)
- ♦ Las áreas funcionales de una empresa (**procedimental**)

Los componentes operativos son todos aquellos recursos que intervienen y se combinan en la realización de las operaciones de un proyecto, aunque provengan de diferentes orígenes, todos participan en el engranaje operativo que lleva al producto o servicio final (Willmore, 2016 b).

Dependiendo del tipo de empresa, las áreas funcionales pueden ser: dirección general (se encarga de dirigir todas las operaciones de la empresa), recursos humanos (se encarga del manejo de personal y sus beneficios), producción (es el área operativa por excelencia, se encarga de elaborar el producto o brindar el servicio que llegará a los clientes), finanzas y contabilidad (se encarga de los costos, balances y finanzas de una empresa), mercadeo (se encarga de promocionar los productos o servicios de la empresa). Se pueden añadir otras áreas según el tipo de idea emprendedora, por ejemplo, si el principal producto de un emprendimiento son aplicaciones de software, es evidente que se necesitará un área de informática.

Según (Mintzberg, 1984), la estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas. Pero, una definición más actualizada nos indica que:

Estas dos definiciones tienen en común el hecho de que nos indican que la estructura organizacional establece las reglas para que cada persona sepa qué tiene que hacer y dónde.

A pesar de que en toda empresa debe definirse una estructura organizacional, una microempresa no debe cometer el error de querer establecer los roles de una estructura organizacional de manera muy estricta desde un principio.

Todo nuevo negocio sí debe contar con un organigrama en el que se establezcan los puestos, las responsabilidades y la relación de jerarquía (quién manda a quién o quién se reporta a quién). Esta estructura debe ser flexible y deben evitarse los siguientes errores:

1. Dividir demasiado la estructura, de manera que las personas tengan puestos demasiado especializados.
2. Generalizar demasiado, de manera que un puesto tenga muchas funciones.
3. Hacer estructuras muy rígidas que no permitan que las personas sean capaces de aportar más a la organización.

DESCRIPCIONES DE PUESTOS

Primeramente, vamos a establecer la diferencia entre puesto y cargo.

Puesto: Es un grupo de actividades y deberes relacionados que se distinguen claramente de otros puestos. Por ejemplo: secretaria, operador, gerente, supervisor, chofer, analista, panadero, tornero, chofer, etc.

Posición o cargo: Son los diferentes deberes y responsabilidades realizados por un empleado. Por ejemplo: gerente de compras, operador de máquina I, chofer de máquina pesada, etc.

Una descripción de puesto es una declaración escrita de las tareas generales, funciones, deberes y responsabilidades del mismo. Aclara dudas sobre su alcance y sus límites. También, en una sección de la descripción de puestos, en la especificación de puestos, deben describirse con detalle los conocimientos, las habilidades, las capacidades y otros atributos que requieren reunir las personas que van a desempeñarlos. Esto ayuda a establecer los requisitos de la persona que va a ocupar el puesto.

La descripción de puestos debe contener, aunque no de modo obligatorio:

1

Identificación del cargo.

Datos específicos del puesto, tales como título, departamento, centro de costos, etc.

2

Objetivo del puesto.

Este determina la razón de ser del puesto y debe ser definido de manera clara y concreta, incluyendo el resultado final esperado.

3

Organigrama de ubicación del puesto.

Donde se representa de manera gráfica la ubicación del puesto en el nivel superior o inferior de la escala organizacional.

4

Finalidades del puesto.

Describe las principales finalidades que busca el puesto, considerando los siguientes elementos: acción, resultado esperado y procedimiento o documento asociado.

⁸ Gestipolis. Visitado el 20 de octubre del 2018 en <https://www.gestipolis.com/la-estructura-organizacional/>

5 Principales actividades periódicas.
Son las actividades que fundamentan el accionar diario del puesto; debe considerarse su periodicidad o frecuencia, así como el puesto encargado de monitorearlas.

6 Relaciones clave (internas y externas).
Se refieren a la entrega o recepción de productos o servicios y responden a las siguientes preguntas: ¿con quién?, ¿para qué?

7 Toma de decisiones.
Describe el nivel de las decisiones, si la responsabilidad es total o compartida y, en el caso de que sea compartida, con que otro puesto se comparte.

8 Indicadores clave de desempeño.
También llamados KPI, son los métricos que determinan el alcance de logro de los resultados esperados.

9 Promoción interna.
En el caso de que, de quedar vacante, el puesto pueda ser ocupado por una persona de un puesto interno de nivel inferior, aquí se describe qué puestos del escalafón organizacional pueden ser tomados en cuenta para ello.

10 Recursos necesarios.
Especificaciones especiales, tales como celular, laptop, tarjetas de acceso, automóvil, etc.

11 Aprobación de la descripción.
Esto se hace con el fin de garantizar que lo descrito en el documento sea veraz, confiable y con capacidad de poder ser llevado a cabo en la realidad.

Para poder crear la estructura organizacional, es necesario que el emprendedor vaya definiendo los puestos y realizando la descripción de cada uno.

EL MANUAL DE FUNCIONES

El manual de funciones es un documento que recoge todas las descripciones de puestos de la empresa. También comprende las funciones o responsabilidades de cada área de la empresa, las normas administrativas y todas las políticas laborales que se decidan.

13.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Identificar las necesidades de personal y recursos según las áreas y responsabilidades del pequeño negocio.	Dinámica 1: Proceso de producción.	1 hora clase	Cartulina, tijeras, marcadores, guía del estudiante
	Elaborar el plan operativo del emprendimiento.	2 horas clase	Plan de negocios

Dinámica 1: Proceso de producción

En la primera hora clase, se hace la dinámica del proceso de producción, la cual consiste en que, mediante un ejercicio sencillo, se produce una determinada cantidad de estrellas de papel, como por ejemplo, las de la fotografía. Se entrega a los estudiantes organizados en grupos una hoja con las instrucciones y un modelo fabricado, y se les pide que en 30 minutos produzcan 30 flores. Sin embargo, los materiales solo los pueden pedir una sola vez, tienen que utilizar únicamente las herramientas que han pedido y que tienen un costo según el cuadro de la guía del estudiante y tienen que sacar el costo del producto.

Ellos, por su propia iniciativa, tienen que delegar el área de corte, trazo, armado, pegado, control de calidad, etc.

Se distribuyen los materiales y se efectúa un primer ejercicio. Al final, se revisan las estrellas que entregó cada grupo y se nombra un ganador. Entonces se analiza la importancia de la distribución de las funciones en una empresa y el papel que cada uno debe jugar.

En las siguientes dos clases se completa el segmento correspondiente del plan operativo del plan de negocios.



13.4 REFLEXIONA

Cada miembro del equipo es importante y posee características diferentes. Es una labor del equipo identificar para qué es bueno cada uno de sus integrantes y otorgarles responsabilidades de acuerdo con sus puntos fuertes. El equipo debe saber aprovechar los talentos de sus miembros.

13.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Haga varios ejercicios de producción para que los estudiantes aprendan sobre los sistemas de contabilidad de costos y sobre organización. Pueden, por ejemplo, preparar una taza de café soluble o un licuado de frutas, o lo que puedan elaborar y tengan a su alcance. Se analiza la línea de producción, el desperdicio, el tiempo, las áreas funcionales de la empresa, entre otros.
- ◆ Puede hacer un concurso de precios en el que los estudiantes intenten poner el precio a determinados productos.
- ◆ Puede hacer una subasta con algún objeto donado o encontrado en el centro escolar.

Unidad 14.

Reclutamiento y selección de personal

14.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Explicar las diferentes formas de atraer al personal idóneo para los puestos de la organización.

Preguntas guía

- ♦ ¿Cómo defino el perfil de un puesto?
- ♦ ¿Qué cualidades debe tener un/a candidato/a?
- ♦ ¿Qué mecanismos existen para la selección del personal?

Duración: 3 horas clase



14.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ♦ Perfil profesional
- ♦ Reclutamiento
- ♦ Selección de personal

El perfil laboral o profesional es la descripción clara del conjunto de capacidades y competencias que identifican la formación de una persona para encarar responsablemente las funciones y tareas de una determinada profesión o trabajo. (ARA MIL, 2018)

Este perfil debe concordar con la descripción del anuncio del puesto o términos de referencia. Debe ser claro, conciso y reflejar no solo la experiencia, sino aspectos de la personalidad del candidato o candidata para el puesto. El perfil profesional se incluye en la carta de presentación que se añade al currículum u hoja de vida.

El currículum vitae, currículum u hoja de vida es un documento que resume la formación académica y experiencia de un/a candidato/a para determinado puesto.

RECLUTAMIENTO

El reclutamiento de personal consiste en el esfuerzo que se hace para atraer a un cierto tipo de personas para llenar un puesto específico. Lo recomendable es que las empresas que realicen el reclutamiento para llenar un puesto disponible busquen primero entre los empleados existentes. Pero, en el caso de un nuevo emprendimiento, el emprendedor deberá realizar el reclutamiento buscando fuera de la organización.

Cuando se realiza el reclutamiento interno, el Departamento de Personal puede utilizar las siguientes vías para conseguir candidatos:

1. Publicar el puesto disponible en redes internas, murales o a través de circulares impresas.
2. Realizar inventarios de habilidades en los que se revisan los expedientes de cada empleado y se determinan cuáles tienen las competencias necesarias para llenar la vacante. En caso de que la empresa tenga un Sistema Informático de Recursos Humanos (HRIS por las siglas en inglés), puede utilizarlo para hacer esta investigación más eficiente.

En el reclutamiento externo, la búsqueda de candidatos fuera de la organización se realiza mediante las siguientes herramientas:

- ♦ Anuncios en periódicos
- ♦ Solicitudes y currículos espontáneos
- ♦ Páginas de internet, como Aldaba.org, redes sociales y móvil
- ♦ Referencias de los empleados
- ♦ Ferias de empleo
- ♦ Reclutamiento
- ♦ Empresas externas o *outsourcing*
- ♦ Instituciones educativas
- ♦ Asociaciones profesionales
- ♦ Sindicatos
- ♦ Agencias de empleos públicas
- ♦ Agencias de empleos privadas
- ♦ Subcontratación o arrendamiento de empleados

SELECCIÓN DE PERSONAL

Es el proceso mediante el cual se elige a las personas que tengan las mejores calificaciones para cubrir las vacantes existentes o proyectadas. Se busca maximizar los aciertos y evitar los errores. La selección comienza con la recepción de las solicitudes y termina con la selección del candidato idóneo para el puesto.

A la unión del reclutamiento con la selección se le llama proceso de contratación.

Para que la selección de personal tenga como resultado la elección del candidato idóneo en el menor tiempo posible y con la menor inversión de dinero, el docente debe recomendar que el emprendedor lleve a cabo los siguientes pasos, en la manera más ordenada posible:

Paso 1

Presentación del currículum: Los currículum vitae pueden llegar de manera voluntaria o pueden venir en respuesta a un anuncio colocado por el emprendedor. Debido a que se reciben muchos CC.VV. que no cumplen con las competencias requeridas para el puesto, se debe depurar y sacar todos los que no le sirven. Una opción es guardar aquellos «interesantes» para futuras vacantes.

Paso 2

Entrevista telefónica: Se hace una primera llamada a los candidatos cuyos CC. VV. parece que sí cumplen con los requerimientos, y se les hacen preguntas para verificar datos, saber si están disponibles y confirmar si el salario ofrecido pudiera interesarles. Ejemplo de preguntas: ¿Está trabajando en este momento? ¿En qué rango salarial se encuentra? ¿Le interesa un trabajo fuera de la ciudad? También se le puede indicar una fecha y hora para una entrevista personal.

Paso 3

Entrevista personal: Cada vez se hace menos necesaria, pues ya hay mucha tecnología que puede ser utilizada para hacer entrevistas virtuales. Portales como Skype, Zoom, Facebook Messenger, etc., son plataformas virtuales que pueden ser utilizadas para entrevistas personales sin tener que desplazarse hasta el lugar de la oferta de trabajo.

Estas entrevistas pueden ser estructuradas (en las que el entrevistador tiene ya una serie de preguntas escritas), no estructuradas (que ocurren como una conversación espontánea) o por competencias (donde se identifica si la persona entrevistada tiene las competencias necesarias para ocupar el puesto).

Pruebas psicométricas: Estas pruebas nos indican las aptitudes y el nivel de inteligencia de la persona.

Investigación de referencias: Es necesario llamar a antiguos supervisores, compañeros de trabajo, acreedores, familiares, a fin de conocer más, desde el punto de vista de otra persona, al entrevistado.

Entrevista con el supervisor: Una vez hayan sido seleccionados dos o tres candidatos que hayan pasado todos los pasos anteriores, la persona que realmente será su supervisor debe tener una entrevista con los tres, a fin de indicar con cuál hace “química” y cuál —considera— es la persona que está más acorde con el puesto y el departamento.

Exámenes médicos: En la República Dominicana, por mandato de la Ley No. 16-92, que aprueba el Código de Trabajo, es el empleador quien debe cubrir las pruebas médicas. Por esta razón, este paso debe hacerse al final, solo a aquel o aquellos candidatos preseleccionados. Las pruebas médicas son necesarias para conocer el estado de salud del candidato y así evitar sorpresas innecesarias luego de la contratación.

Una vez que se sabe a ciencia cierta que el candidato está en buen estado de salud, se procede a ofrecerle el puesto indicándole las condiciones laborales, las compensaciones y los beneficios. En caso de que el candidato no acepte, se puede seleccionar el segundo más idóneo o empezar la búsqueda nuevamente.

En el caso de la idea emprendedora, se analizará el perfil de cada candidato o candidata en función de los resultados del test de características emprendedoras personales. Se buscará que los equipos estén conformados por personas complementarias, de forma tal que el equipo emprendedor conste de la mayoría de características requeridas. También, por medio de este test y gráfico, se distribuirán las responsabilidades dentro de la iniciativa emprendedora.



14.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar las diferentes formas de atraer al personal idóneo para los puestos de la organización.	Dinámica1: Cómo atraer buenos candidatos para emplearlos.	1 hora clase	Guía del estudiante
	Cómo depurar y seleccionar buenos empleados.	2 horas clase	Guía del estudiante

Dinámica1: Cómo atraer buenos candidatos para emplearlos

Durante la primera hora de clase se trabajará en la guía del estudiante y se solicitará a cada estudiante que prepare el perfil profesional de un puesto de trabajo que necesite para su empresa. Para ello, listará aspectos de formación y experiencia que se deban tener en cuenta para el puesto de trabajo en cuestión y hará mención de las características personales requeridas más importantes, como responsabilidad, iniciativa, actitud colaboradora, proactividad, actitud para trabajar en equipo, entre otras.

Cómo depurar y seleccionar buenos empleados: En las próximas dos horas, se dividirá la clase entre entrevistadores, candidatos y empleadores. Así, a través del juego de roles, una parte de los alumnos llevará a cabo los pasos del proceso de selección para contratar al resto de los estudiantes.



14.4 REFLEXIONA

Es importante identificar las mejores vías para realizar el reclutamiento de los empleados. Asimismo, es esencial darse cuenta de que no todo el que aplica a una vacante es un candidato que debe ser tomado en cuenta.

A pesar de que se reciben muchos aspirantes para una vacante, el proceso de selección ayuda a depurar y seleccionar a los candidatos que representan la mejor opción para ser contratados.



14.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Realice una feria de empleo en la que las iniciativas emprendedoras de sus estudiantes soliciten personal.
- ◆ Pida a sus estudiantes que participen en ferias de empleo.
- ◆ Invite a representantes del MICM a compartir los perfiles profesionales que más les hayan impactado y las características que los empleadores más buscan.
- ◆ Busque en internet las profesiones más demandadas en la República Dominicana y haga una exposición sobre ello para los estudiantes.

Unidad 15.

Obligaciones laborales en República Dominicana

15.1 PREPARA

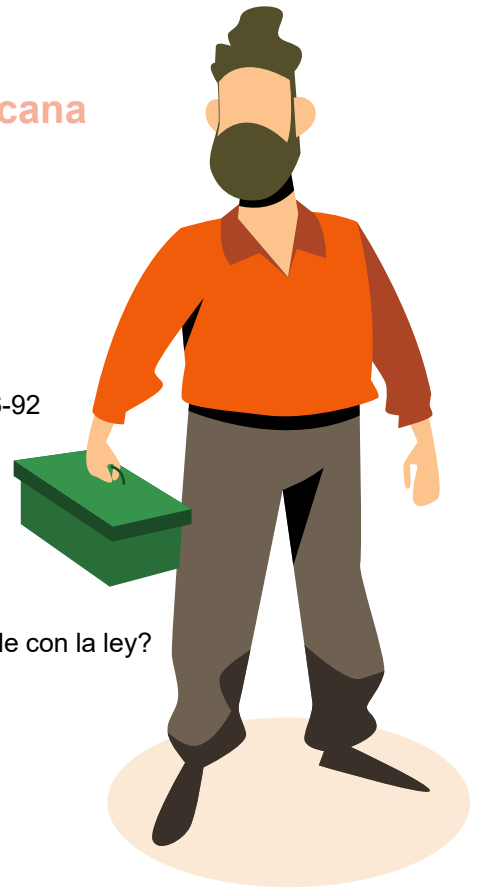
Objetivo de la unidad

Explicar las obligaciones de los empleadores según la Ley Nro. 16-92 de República Dominicana (Ministerio de Trabajo, 2018).

Preguntas guía

- ◆ ¿Qué obligaciones tienen los empleadores con sus empleados?
- ◆ ¿Qué derechos tienen los empleados?
- ◆ ¿Qué mecanismos de denuncia existen si el empleador no cumple con la ley?

Duración: 2 horas clase



15.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

◆ La Ley Nro. 16-92 de República Dominicana (**conceptual**)

La Ley 16-92, con sus reglamentos y leyes afines, rige las relaciones laborales en la República Dominicana. Esta ley tiene carácter territorial, por lo que se aplica a todo dominicano y extranjero que se encuentre en territorio dominicano. Además, la misma tiene carácter inalienable, por lo que ningún contrato de trabajo puede obligar, aunque haya sido firmado por ambas partes, a renunciar a los derechos y obligaciones establecidos por ella. Posee trece principios que deben ser tomados en cuenta para cualquier relación laboral; aquí mencionamos los más relevantes:

- ◆ **Principio II.** Toda persona es libre para dedicarse a cualquier profesión u oficio, industria o comercio permitidos por la ley. Nadie puede impedir el trabajo a los demás ni obligarlos a trabajar contra su voluntad.
- ◆ **Principio IV.** Las leyes concernientes al trabajo son de carácter territorial, rigen por igual a dominicanos y extranjeros.
- ◆ **Principio VII.** Se condena cualquier tipo de discriminación, exclusión o preferencia basada en motivos de sexo, edad, raza, color, ascendencia nacional, origen social, opinión política, militancia sindical o creencia religiosa, salvo las excepciones previstas por la ley con fines de amparo a la persona del trabajador. Aquellas distinciones, exclusiones o preferencias basadas en las calificaciones exigidas para un empleo no están comprendidas en esta prohibición.
- ◆ **Principio X.** La trabajadora tiene los mismos derechos y obligaciones que el trabajador.
- ◆ **Principio XI.** Los menores no pueden ser empleados en servicios que no sean apropiados a su edad, estado o condición o que les impida recibir la instrucción escolar obligatoria.

EL CONTRATO DE TRABAJO

Ya sea que se firme en un contrato de trabajo escrito, o que se acuerde con un apretón de manos o una conversación, toda relación en la que existe un trabajador y un empleador y haya, por este intercambio, una remuneración es un contrato de trabajo.

Nuestro Código Laboral contempla tres tipos de contrato:

Por tiempo indefinido: Se produce cuando se sabe cuándo inicia, pero no tiene una fecha determinada de finalización.

Por cierto tiempo: Son contratos que cada año tienen una duración de menos de cuatro meses o bien sirven para sustituir temporalmente a otro trabajador. Si pasan de cuatro meses, el empleador deberá pagar una asistencia económica en función del tiempo que pase el empleado más allá de los cuatro meses.

Para una obra o servicio determinado: Se produce cuando el contrato tiene un principio y un fin.

El docente y sus alumnos pueden encontrar más información leyendo desde el artículo 1 hasta el 47 del Código Laboral.

LA JORNADA LABORAL

La duración normal de la jornada de trabajo no puede ser mayor de 8 horas por día ni de 44 horas por semana. Sin embargo, los empleados que desempeñan puestos de dirección o de inspección en la empresa pueden permanecer en sus trabajos por más tiempo. Las horas trabajadas en exceso de 44 horas semanales deberán ser pagadas con un aumento de un 35% de la hora normal. Las horas trabajadas en exceso de 68 horas serán pagadas con un 100% de aumento.

La jornada semanal normal va desde el lunes por la mañana hasta el sábado al mediodía. Todo empleado tiene derecho a un descanso semanal ininterrumpido de 36 horas. De exigírsele prestar servicios durante el período de descanso semanal, podrá optar entre recibir su salario ordinario aumentado en un 100% o disfrutar en la semana siguiente de un descanso compensatorio de igual duración.

Más información sobre la jornada laboral está disponible desde el artículo 146 al 162 del Código de Trabajo.

CONTRATACIÓN DE MENORES Y EXTRANJEROS

La edad mínima para firmar un contrato laboral es de 16 años. Pero si el emprendedor quiere contratar a un menor de entre 14 y 16 años, puede hacerlo, siempre que cuente con el permiso de sus padres y cumpla con las siguientes condiciones: que el menor no labore por más de seis horas al día, que el trabajo no le impida ir a la escuela y que no trabaje en lugares donde se vendan bebidas alcohólicas.

En cuanto a los extranjeros, hay que saber que la cuota de empleados no nacionales nunca debe ser mayor al 20% de toda la empleomanía.

SOBRE EL SALARIO

Todo trabajo debe recibir una remuneración salarial, la cual no debe ser menor a la determinada por el Comité Nacional de Salarios para el tipo y tamaño de la empresa. Sobre aquellas empresas del sector privado no sectorizado (comerciales, manufactureras, etc.), el tamaño de la empresa se determina por el capital suscrito y pagado que indica su RNC.

Si la empresa indicó que tiene un capital de menos de dos millones de pesos, es una empresa pequeña; si el capital es de dos millones a cuatro millones de pesos, la empresa es mediana; y si el capital es mayor de cuatro millones de pesos, la empresa es grande.

SALARIO DE NAVIDAD, BONIFICACIÓN Y VACACIONES

Para calcular el salario de Navidad o regalía pascual, se toma el salario ordinario (sin horas extras, bonificación, incentivos, etc.) y se divide entre 12, y luego se multiplica por los meses en que el empleado ha trabajado en el año (si ha trabajado los 12 meses, el salario obtenido será el mismo del inicio). A este salario no se le realizan descuentos por impuestos, y aunque la ley indica que el tope es la multiplicación de cinco salarios mínimos, la mayoría de las empresas entregan el salario completo.

El artículo 219 del Código de Trabajo tiene más información sobre el salario de Navidad.

La bonificación, establecida en el artículo 223 del Código de Trabajo, indica que el empleador debe distribuir el 10% de sus ganancias entre los 90 y los 120 días del cierre de su año fiscal. Debido a que la mayoría de las empresas dominicanas cierran operaciones fiscales en diciembre, también distribuyen este monto entre los meses de marzo y abril.

Las vacaciones están establecidas en los artículos 177 y 178 del Código de Trabajo, y refieren lo siguiente:

Art. 177.- (Modificado por la Ley No. 97-97, de fecha 30 del mes de mayo del año 1997, G. O. 9955 del 31 de mayo de 1997). Los empleadores tienen la obligación de conceder a todo trabajador un período de vacaciones de catorce (14) días laborables con disfrute de salario, conforme a la escala siguiente:

1. Después de un trabajo continuo no menor de un año ni mayor de cinco, catorce días de salario ordinario;
2. Después de un trabajo continuo no menor de cinco años, dieciocho (18) días de salario ordinario. Las vacaciones pueden ser fraccionadas por acuerdo entre el trabajador y el empleador, pero, en todo caso, el trabajador debe disfrutar de un período de vacaciones no inferior a una semana. Se prohíbe el fraccionamiento si el trabajador es menor de edad.

Art. 178.- El trabajador adquiere el derecho a vacaciones cada vez que cumpla un año de servicio ininterrumpido en una empresa.

SOBRE PREAVISO, DESAHUCIO, DESPIDO Y DIMISIÓN

Los contratos de trabajo pueden terminar en dos vertientes:

- C. Con responsabilidad de las partes: por desahucio, despido o dimisión del trabajador.
- D. Sin responsabilidad de las partes: por mutuo consentimiento, ejecución del contrato, imposibilidad de la ejecución.

DESAHUCIO. Tanto el empleador como el empleado tienen derecho a terminar el contrato de trabajo sin tener que dar explicación alguna sobre el porqué de la terminación. Pero, en este caso, se debe dar una notificación de preaviso a fin de que la otra parte pueda buscar un sustituto, en el caso del empleador, u otro empleo, en el caso del empleado. El artículo 76 del Código de Trabajo indica los siguientes plazos para notificar el preaviso:

- 1 Después de un trabajo continuo no menor de tres meses ni mayor de seis, con un mínimo de siete días de anticipación;
- 2 Después de un trabajo continuo que exceda de seis meses y no sea mayor de un año, con un mínimo de catorce días de anticipación;
- 3 Después de un año de trabajo continuo, con un mínimo de veintiocho días de anticipación.

Cuando el empleador ejerza el desahucio, deberá pagar lo que se llama el auxilio de cesantía, el cual está previsto en el artículo 80 del referido código, bajo las reglas siguientes:

- 1 Después de un trabajo continuo no menor de tres meses ni mayor de seis, una suma igual a seis días de salario ordinario;
- 2 Después de un trabajo continuo no menor de seis meses ni mayor de un año, una suma igual a trece días de salario ordinario;
- 3 Después de un trabajo continuo no menor de un año ni mayor de cinco, una suma igual a veintiún días de salario ordinario, por cada año de servicio prestado;

Después de un trabajo continuo no menor de cinco años, una suma igual a veintitrés días de salario ordinario, por cada año de servicio prestado.

- 4 Toda fracción de un año, mayor de tres meses, debe pagarse de conformidad con los ordinales 1.o y 2.o de este artículo.

El cálculo del auxilio de cesantía que corresponda a los años de vigencia del contrato del trabajador anteriores a la promulgación de este Código, se hará en base a quince días de salario ordinario por cada año de servicio prestado.

DESPIDO. Cuando el empleador decide terminar el contrato de trabajo alegando una causa justa y contenida en el artículo 88, se denomina despido.

El despido debe estar justificado por una de esas causas indicadas en el Código de Trabajo y debe ser notificado al Ministerio de Trabajo previo a los 15 días después de ejecutado el despido.

El docente debe motivar a los alumnos a revisar las causas que justifican el despido y que están consignadas en el artículo 88 del Código de Trabajo. Además, la clase debe discutir sobre los errores más comunes que llevan a los empleados a cometer algunos de esos hechos justificativos del despido.

DIMISIÓN. Es lo que ocurre cuando el empleado se ve obligado a terminar el contrato de trabajo por una causa justa. El artículo 97 del Código de Trabajo especifica esas causas justificativas de la dimisión del trabajador. Una de las causas más utilizadas para que un empleado ejerza la dimisión es el acoso laboral.

15.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar obligaciones de los empleadores según la Ley Nro. 16-92 de República Dominicana	Dinámica 1: Juego de roles. Tipos de empleadores.	1 hora clase	Modelos de contratos de trabajo
	Dinámica 2: Juego de roles. Finalización de contratos de trabajo.	1 hora clase	Código Laboral de la República Dominicana

Dinámica 1: Tipos de empleadores

En esta dinámica se distribuyen asignaciones entre el estudiantado, designando un grupo como empleadores, y otro como empleados a ser contratados, dependiendo de los distintos tipos de contratos mencionados en la Ley Nro. 16-92.

Dinámica 2: Finalización de contratos de trabajo

En esta dinámica, se distribuyen los roles de empleados y empleadores para que escenifiquen las situaciones justificativas de la terminación de los contratos laborales y sus consecuencias según lo señalado por el Código Laboral.

Se distribuyen las asignaciones a los grupos emprendedores según los tipos de contratos de trabajo:

- A. Sin responsabilidad de las partes
- B. Con responsabilidad de las partes

15.4 REFLEXIONA

Al inicio de su redacción, el Código Laboral presenta 13 principios que deben ser asumidos por todas las empresas.

Es importante que los estudiantes sepan que, aunque los empleadores pertenezcan a empresas internacionales, deben cumplir la legislación dominicana sobre los beneficios de sus empleados.

Todas las empresas, inclusive aquellas que no se hayan formalizado, deben cumplir con las prestaciones incluidas en la ley.

15.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

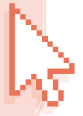
- ♦ Invite a un/a especialista en derecho laboral a que dé una charla expositiva sobre cómo hacer una denuncia de violación al Código de Trabajo.
- ♦ Exponga un caso hipotético sobre supuestas violaciones al código laboral y haga que sus estudiantes debatan sobre su posible resolución.

Busque más información en los siguientes enlaces:

www.mt.gob.do

<https://www.ilo.org/dyn/natlex/docs/WEBTEXT/29744/64852/S92DOM01.htm>

<https://www.impulsapopular.com/legal/derecho-laboral/los-empleados-sus-obligaciones-y-derechos/>



CAPÍTULO V.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA



CAPÍTULO V.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

MF_004_3 Emprendimiento.

Resultados de Aprendizaje RA5: Realizar las actividades de la gestión administrativa y financiera que sean básicas para poner en marcha un pequeño negocio o microempresa, delimitando las principales obligaciones laborales, contables y fiscales de acuerdo con la legislación vigente.

CÓDIGO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
CE5.1	Identificar las obligaciones laborales, contables, fiscales y los impuestos que se derivan de la actividad empresarial.
CE5.2	Reconocer la legislación mercantil que regula los documentos de pago y los requisitos que debe cumplir la documentación e impresos (cheques, pagarés, etc.) en las operaciones mercantiles.
CE5.3	Relacionar conceptos básicos de contabilidad, técnicas de registro de la información contable y elementos patrimoniales necesarios para el desarrollo de la actividad de pequeños negocios o microempresas.
CE5.4	Precisar las diferencias entre inversión, gasto y pago, y entre ingreso y cobro.
CE5.5	Identificar las fuentes y formas más habituales de financiamiento.
CE5.6	Explicar el costo de inversión y de producción en la planificación económica para el inicio del pequeño negocio.

Estructura del capítulo

UNIDADES	DURACIÓN
16. Obligaciones fiscales	3 horas clase
17. Documentos para obligaciones mercantiles	3 horas clase
18. Manejo de la contabilidad	5 horas clase
19. Gestión empresarial	5 horas clase
20. Costos de inversión/ costos de producción	8 horas clase
TOTAL	24 horas clase

Desarrollo del capítulo

- ◆ Preparar un archivo documental y guardar todo documento (entradas y salidas) de conformidad con técnicas de archivo y organización de documentos.
- ◆ Decidir, según la legislación vigente, el medio de pago que se va a utilizar.
- ◆ Aplicar los procedimientos para tramitar la solicitud de un préstamo.
- ◆ Identificar el proceso de gestión para el registro de altas y bajas laborales de empleados(as) en la Tesorería de la Seguridad Social y en el Ministerio de Trabajo.
- ◆ Utilizar correctamente formularios para liquidaciones sencillas de impuestos de acuerdo con la legislación vigente.
- ◆ Elaborar la documentación e incluir en el plan de empresas.
- ◆ Identificar las necesidades básicas de preinversión e inversión inicial de operaciones especificando las fuentes de financiamiento.
- ◆ Establecer la composición del patrimonio inicial.
- ◆ Determinar el costo de producción.
- ◆ Plantear el formato adecuado para los documentos básicos comerciales y contables —pedidos, recibos y facturas, libro diario, libro de banco, libro de inventario—, de modo que se especifique el flujo de procesos de dicha documentación, y realizar las cotizaciones correspondientes para su impresión.

- ◆ Preparar el presupuesto especificando el flujo de ingresos y gastos.



Unidad 16.

Obligaciones fiscales



16.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Identificar las distintas obligaciones fiscales de pequeño negocio o micro empresa en la República Dominicana.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué obligaciones fiscales tiene una pequeña empresa en la República Dominicana?
- ◆ ¿Qué servicios de apoyo al emprendimiento ofrecen las entidades gubernamentales?
- ◆ ¿Cómo puedo acceder a esos servicios?



Duración: 3 horas clase



16.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Persona moral o jurídica y persona física (**conceptual**)
- ◆ Impuestos (**procedimental**)
- ◆ Procedimiento Simplificado de Tributación (**procedimental**)

Para definir las obligaciones que tienen las empresas en República Dominicana, hay que partir del dato de que el Código Civil de la República Dominicana distingue dos clases de personas: a) persona moral o jurídica y b) persona física.

La persona moral o jurídica se refiere a:

Los entes que, para la realización de un hecho o acción con fines colectivos, las normas jurídicas les reconocen capacidad para ser titulares de derechos y contraer obligaciones. Por tanto, son seres colectivos, ya sean grupos, masas de bienes dotadas de autonomía (Castillo S., 2018).

Un emprendimiento debería tener personería jurídica.

La persona física es un ser físico que, por tanto, posee existencia visible real y natural y es susceptible de adquirir deberes y derechos. Según el art. 7. del Código Civil dominicano, “son personas físicas todos los individuos de la especie humana, cual que sea su edad, sexo o condición” (Senado de la República Dominicana, 2011).

La principal diferencia entre la persona física y la persona moral consiste en que la persona física tiene limitada la responsabilidad a su persona, mientras que la persona moral responde como institución a múltiples responsabilidades.

El Código Civil de la República Dominicana especifica lo siguiente sobre las personas morales:

Art. 21.- Se denominan personas morales a los sujetos de derecho ficticio que, bajo la aptitud común de ser titulares de derechos y obligaciones, se encuentran sometidos a regímenes legales que varían de conformidad con su naturaleza privada o pública.

Art. 22.- Son personas morales de derecho público:

1° El Estado, los municipios y demás entidades de derecho público reconocidas por la Constitución y otras leyes; y

2° los Estados extranjeros, cada una de sus provincias, municipios o demarcaciones políticas, así como otras corporaciones o entidades que en esos Estados tienen carácter público de conformidad con sus leyes.

Art. 23.- Son personas morales de carácter privado:

1° Las asociaciones y las fundaciones;

2° las sociedades civiles y comerciales; y

3° las sociedades cooperativas y mutualistas, los sindicatos, así como otras entidades de derecho privado autorizadas por la ley.

Art. 24.- La asociación es una organización de personas físicas o morales, o ambas, que a través de su actividad común persigue un fin no lucrativo.

Art. 24-1.- La fundación es una organización no lucrativa, instituida mediante la afectación de uno o más bienes, con el propósito de lograr objetivos culturales, religiosos, asistenciales u otros de interés social.

Tanto las personas morales como las personas físicas son susceptibles del pago de impuestos.

Todo emprendedor debe estar consciente de la importancia de cumplir con las obligaciones fiscales, desde sus inicios, a fin de evitar contratiempos y minimizar riesgos que generen sanciones.

En la República Dominicana existe una serie de impuestos que debe ser tomada en cuenta sin importar el tamaño o tipo de empresa. Los impuestos comunes a toda empresa son:

- ◆ **Anticipos del ISR:** El microempresario debe tener en cuenta que antes del día 10 de cada mes deberá pagar el 1.5% de la ganancia total estimada del año.
- ◆ **Impuesto Sobre la Renta (ISR):** Grava la renta, el ingreso, la utilidad o el beneficio recibido de fuentes nacionales y extranjeras. Este impuesto ronda el 27% de los montos recibidos y debe pagarse anualmente, luego de descontada la suma de los anticipos pagados durante los doce meses del año.
- ◆ **Retenciones al ISR:** El microempresario debe, cada mes, pagar el ISR descontado a sus empleados y a consultores, ya que es catalogado como agente de retención.
- ◆ **Impuesto sobre Transferencia de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS):** Cada mes, el microempresario debe reportar y pagar los ITBIS retenidos a la venta de sus productos y servicios. Esto debe hacerse antes de los días 20 de cada mes.
- ◆ **Impuestos sobre Activos (ISA):** Grava los activos de las empresas —aun cuando sean empresas de único dueño—, como maquinarias, equipos, locales comerciales, bienes muebles e inmuebles.

- ♦ **Tesorería de la Seguridad Social:** La Ley Nro. 87-01, que crea el Sistema de Seguridad Social de la República Dominicana, establece lo que deben pagar tanto el empleado como el empleador por el Seguro de Pensiones, el Seguro Familiar de Salud y el Seguro de Riesgos Laborales.

Los montos a pagar por cada seguro se presentan a continuación:

PORCENTAJE SALARIO COTIZABLE SS	SEGURO FAMILIAR DE SALUD	SEGURO DE VEJEZ, DISCAPACIDAD Y SOBREVIVENCIA A (PENSIONES)	SEGURO DE RIESGOS LABORALES
Empleador	7.09%	7.10%	1% Nómina*
Trabajador	3.04%	3.87%	0%

*Depende del factor de riesgo de la empresa

Fuente: Tesorería de la Seguridad Social. (2017). *Preguntas frecuentes*. Santo Domingo, República Dominicana. Recuperado el 25 de octubre del 2018 en https://www.tss.gov.do/pdf/faq_tss_317.pdf.

El Procedimiento Simplificado de Tributación (PST) es un método que facilita el cumplimiento tributario de los medianos y pequeños contribuyentes, sean personas jurídicas o personas físicas. Permite liquidar el Impuesto Sobre la Renta (ISR) en base a sus compras y/o ingresos, así como pagar el Impuesto sobre las Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS) en base al valor agregado bruto.

Al PST pueden acogerse:

- a Las personas físicas y jurídicas del sector comercial de provisiones al por mayor y detalle, y las pequeñas industrias cuyas compras sean de hasta cuarenta millones setecientos cincuenta y nueve mil setecientos veinticinco pesos. (RD\$40,759,725.00) anuales, tales como: colmadones, almacenes de provisiones, farmacias, panaderías, entre otros.
- b Las personas físicas o negocios de único dueño sin contabilidad organizada, cuyos ingresos no superen los ocho millones setecientos setenta y un mil setecientos setenta y uno con cincuenta centavos. (RD\$8,771,771.50) anuales, tales como: colmados, salones de belleza, profesionales liberales (abogados, médicos, odontólogos, contadores) y otros.

En el año 2016, República Dominicana promulgó la Ley de Emprendimiento Nro. 688-16, que tiene por objeto (art. 1):

La creación del marco regulatorio e institucional que fomente la cultura emprendedora y promueva la creación y permanencia de emprendimientos incorporados formalmente en la economía, mediante el establecimiento de incentivos y eliminación de obstáculos que permitan su desarrollo y consolidación en el mercado nacional e internacional.

En el artículo 15 de la referida ley, se regula la simplificación de trámites administrativos para las MIPYMES y los emprendimientos:

Cada una de las instituciones gubernamentales que tengan relación con las MIPYMES llevará a cabo la simplificación de los trámites administrativos que se realicen ante ellas. El Ministerio de Industria y Comercio (MIC), a través de su Viceministerio de Fomento a las PYMES, supervisará y coordinará el proceso, estableciendo los plazos necesarios para su implementación.

Y su artículo 24 especifica el modo de afiliación de las pequeñas microempresas al Sistema Dominicano de Seguridad Social:

Las empresas recién formalizadas por la ventanilla única de formalización (formalizate.gob.do) como EIRL o SRL y clasificadas como micro o pequeñas empresas, de acuerdo a la Ley No.488-08, por el Ministerio de Industria y Comercio, o aquellas microempresas y personas físicas que se formalicen por esa vía, tendrán un régimen especial de ingreso y cotización al Sistema Dominicano de Seguridad Social (SDSS), que tendrá una duración de tres años a partir de la fecha en que se le emita el certificado de registro por la Cámara de Comercio correspondiente.

Se recomienda al docente investigar más sobre este tema en los enlaces:

www.dgii.gov.do/contribuyentes/pst/sobrePst/Paginas/default.aspx

www.dgii.do

www.omg.com.do/guia_de_negocios/Impuestos/ (visitado el 22 de octubre del 2018)



16.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Identificar las distintas obligaciones fiscales de una pequeña empresa en la República Dominicana.	Dinámica 1: Carrusel de la empresa emprendedora.	2 horas clase	Guía del estudiante
	Dinámica 2: Charla o visita técnica con personal de la DGII	1 hora clase	

Dinámica 1: Carrusel de la empresa emprendedora

Para la primera hora clase, se asignan a los estudiantes los roles de las instancias por las cuales la persona emprendedora tiene que hacer algún trámite. Así, distintos grupos representan la Ventanilla Única, la Dirección General de Impuestos Internos, el Seguro Social y el Ministerio de Industria Comercio y Mipymes. El último grupo encarna el equipo emprendedor.

Cada uno de los puntos ofrece al equipo emprendedor la información relativa a la documentación que este debe llevar para realizar el trámite de que se trate.

Dinámica 2: Charla o visita técnica con personal de la DGII

La Dirección General de Impuestos Internos podría dar recordatorios a los estudiantes sobre los pagos de las obligaciones tributarias y sobre las fechas en que deben efectuarse. Esto puede hacerse trayendo a la clase un experto de dicha dependencia o realizando una visita técnica a las oficinas de la DGII.

Finalmente, la clase puede reflexionar sobre las obligaciones fiscales de una pequeña empresa emprendedora según constan en la Ley de Emprendimiento Nro. 688-16 y el Código Mercantil de la República Dominicana.

16.4 REFLEXIONA

Toda persona que realmente desea implementar una iniciativa emprendedora debe ser consciente de las implicaciones que esto conlleva, en relación con el pago de impuestos, registros, emisión de documentos fiscales, entre otros.

Para los ejercicios en el marco del módulo, no se les exigirá a los estudiantes que se registren y hagan los trámites en la Dirección de Impuestos Internos, pero es importante que aquellos que sí deseen continuar con el emprendimiento más allá del fin del año escolar tengan la información adecuada sobre estas obligaciones.

16.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Invite a un equipo emprendedor que esté legalizado; puede ser de alumnos de promociones anteriores del mismo centro escolar o de otros centros escolares. Pídeles que cuenten las dificultades que han enfrentado para poner en marcha y mantener su emprendimiento.
- ◆ Invite a un contador o a personal del Ministerio de Hacienda a que explique el proceso de inscripción para la tributación y las obligaciones subsiguientes.

Unidad 17.

Documentos para obligaciones mercantiles

17.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Utilizar los distintos documentos necesarios para hacer negocios en la República Dominicana.

Preguntas guía

- ◆ ¿Qué documentos necesito para hacer negocios en República Dominicana?
- ◆ ¿Cuándo debo usar cada tipo de comprobante?
- ◆ ¿Cómo se llena cada tipo de documento?

Duración: 3 horas clase



17.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Facturas para consumidor final (**procedimental**)
- ◆ Facturas de crédito fiscal (**procedimental**)
- ◆ Cheque (**procedimental**)
- ◆ Pagaré (**procedimental**)
- ◆ Letra de cambio (**procedimental**)

Según el *Reglamento para la regulación de la impresión, emisión y entrega de comprobantes fiscales*, de la Dirección General de Impuestos Internos, en República Dominicana se utilizan estos tipos de documento:

Facturas de Crédito Fiscal: Documentos que acreditan la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios, debiendo estos cumplir siempre con los requisitos mínimos establecidos por el presente reglamento.

Facturas de Consumidor final: En este documento se omiten los datos del cliente en virtud de que el mismo se emite a consumidores finales y no posee valor fiscal. El consumidor último de un bien o de un servicio no empleará dicho bien o servicio como parte de ninguna operación o actividad mercantil ulterior.

Respecto a la obligación de expedir comprobantes fiscales, el artículo 2 del citado *Reglamento...* expresa lo siguiente:

Están obligadas a emitir comprobantes fiscales y a conservar copia de los mismos, todas las personas físicas o jurídicas domiciliadas en la República Dominicana, que realicen operaciones de transferencia de bienes, entrega en uso, o presten servicios a título oneroso o gratuito.

En cuanto a las facturas que generan crédito fiscal y/o sustentan costos y gastos, el artículo 4, letra a, del referido *Reglamento* señala:

Son los comprobantes fiscales que registran las transacciones comerciales de compra y venta de bienes y/o servicios, y permiten al comprador o usuario que lo solicite, sustentar gastos y costos o crédito fiscal para efecto tributario.

Las facturas de crédito fiscal se entregan a empresas legalmente constituidas para que ellas los incluyan en sus costos de manufactura o de prestación de un servicio X. Es importante destacar que se entregan créditos fiscales únicamente a las personas naturales o jurídicas cuyo rubro en el documento fiscal esté relacionado con la compra que está realizando. Así, si un empresario de taller de mecánica automotriz está pidiendo comprobante fiscal para una compra de alimentos, la ley no faculta a emitir dicho comprobante.

EL CHEQUE

Un cheque no es un documento fiscal, es un documento de pago que está asociado con una cuenta bancaria. Es equivalente al pago en dinero en efectivo; pero hay que tener precaución, cuando aceptamos un cheque, de llamar al banco emisor y reservarlo, pues puede ser que la cuenta bancaria asociada no tenga fondos. También hay que verificar la identidad de la persona que emite el cheque, pues alguien puede haber utilizado un talonario de cheques sin permiso del titular.

El cheque es un documento en virtud del cual una persona, llamada librador, ordena incondicionalmente a otra persona o entidad, que es el librado —y que generalmente es un banco—, el pago de la suma de dinero indicada en dicho documento a favor de una tercera persona llamada beneficiario. Para que el cheque tenga validez, debe provenir de una institución bancaria en la que el microempresario tenga los fondos suficientes para hacer efectivo el mandato de pago. En caso contrario, corre el riesgo de penas de cárcel.

En la República Dominicana existe la Ley Nro. 28-59 o Ley de Cheques, la cual indica las regulaciones especiales para la emisión de cheques en nuestro país. Su artículo 1 especifica qué debe contener un cheque:

- a) La denominación del cheque expresada en el texto mismo del título y en la lengua empleada en su redacción;
- b) La orden pura y simple de pagar una suma determinada, expresada en letras o en letras y cifras, o en cifras solamente, pero siempre que en este último caso estén grabadas mediante máquinas perforadoras;
- c) El nombre del banco que debe hacer el pago (librado);
- d) El nombre del lugar donde debe efectuarse el pago;
- e) La fecha y el lugar donde se crea el cheque; y
- f) La firma de quien libra el cheque (librador).

EL PAGARÉ

El pagaré es un documento escrito mediante el cual una persona se compromete a pagar a otra persona o a su orden una determinada cantidad de dinero en una fecha acordada previamente. Es un documento financiero que se utiliza para buscar recursos financieros.

Los pagarés pueden ser al portador o endosables, es decir, que se pueden transmitir a un tercero.

Los pagarés pueden ser emitidos por individuos particulares, empresas o el Estado; aunque son los banqueros y las compañías de financiamiento los que suelen usar este instrumento de crédito en las relaciones con sus clientes, cuando precisan efectivo para sus operaciones generalmente a corto o mediano plazo.

La fecha de vencimiento corresponde al día en que el título será pagado. El vencimiento debe ser una fecha posible y real. Existen cuatro tipos de vencimientos:

- ◆ Pagaré con vencimiento a día fijo: vence en esa fecha.
- ◆ Pagaré con vencimiento a la vista: vence en el acto de su presentación al pago.
- ◆ Pagaré con vencimiento al término de un plazo desde la fecha: vence el día que se cumpla el plazo señalado.
- ◆ Pagaré con vencimiento al término de un plazo desde la vista: su vencimiento se determinará por la fecha de la presentación o, en su defecto, por la del protesto o declaración equivalente.

El pagaré debe indicar el lugar en que se debe presentar para su pago. En él se puede estipular el pago de intereses.

LA LETRA DE CAMBIO

La letra de cambio es un documento por el que una persona física o jurídica (librador) ordena a otra (librado) que pague una cantidad a favor de un tercero (tenedor o tomador) en una fecha determinada (vencimiento).

La diferencia entre la letra de cambio y el pagaré radica en que al pagaré se le pueden estipular intereses, a la letra de cambio, no; además, el pagaré es una promesa de pago, la letra de cambio es un mandato de pago.

El pagaré y la letra de cambio son documentos de compromiso con los que la persona que adquiere un bien o servicio se compromete a pagar el valor en un determinado tiempo. Por ejemplo, cuando uno paga con tarjeta de crédito, firma un recibo tipo pagaré, el cual establece que se compromete a pagar al dueño del negocio la mercadería solicitada.

La letra de cambio se utiliza en transacciones mercantiles de mediano plazo, como en un alquiler o en un préstamo, donde se establecen un número determinado de cuotas que son respaldadas por una letra de cambio cada una.

Para más informaciones, el docente puede buscar en los siguientes enlaces:

<https://www.dgii.gov.do/legislacion/reglamentos/Documents/254-06.pdf> (visitado el 23 de octubre del 2018)

<http://www.dgii.gov.do/legislacion/normas/Documents/Norma06-18.pdf> (visitado el 23 de octubre del 2018)

<http://www.dgii.gov.do/contribuyentes/personasFisicas/inicioOperaciones/ComprobantesFiscales/Paginas/FormatoDeFactura.aspx>

17.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Utilizar los distintos documentos necesarios para hacer negocios en la República Dominicana.	Dinámica 1: Investigación sobre tipos de documentos comerciales.	2 horas clase	Copia de Facturas, cheques, pagarés, letras de cambio emitidos
	Dinámica 2: Ejercicio práctico de utilización de facturas, llenado de documentos, etc.	1 hora clase	Facturas, cheques, pagarés, letras de cambio

Dinámica 1: Investigación sobre tipos de documentos

Antes de la primera clase de esta unidad, el docente pedirá a sus estudiantes que consigan varios ejemplos de facturas, comprobantes de crédito fiscal, pagarés, letras de cambio, etc, emitidos. Los pueden conseguir con familiares, empresas amigas, con el centro escolar, con profesionales independientes. No se necesitan los documentos originales, solo las copias.

Entonces, los estudiantes se organizan en los equipos emprendedores que están trabajando las ideas de negocios.

Cada uno de los grupos analiza los tipos de documento, qué datos llevan, a quién cree que van dirigido, cuál es la diferencia entre una factura de consumidor final y una de crédito fiscal, cuándo piensa que se utilizan los pagarés, las letras de cambio y los cheques, etc.

En la segunda clase, se hace una breve plenaria: cada grupo presenta un tipo de documento y los demás debaten si las conclusiones del grupo son correctas.

Dinámica 2: Ejercicio práctico de utilización de facturas, llenado de documentos, etc.

Para la tercera clase, el docente pide a sus estudiantes que consigan un talonario de facturas comerciales. Cada grupo ensaya cómo llenarlo. También consiguen un talonario de letras de cambio y de pagarés. Igualmente, pueden hacer fotocopias de un modelo de cheque y ensayar llenarlo.

Al final de la clase, se corrigen los errores, como borrones, enmendaduras, información incorrecta, entre otros.

17.4 REFLEXIONA

Al igual que en la unidad anterior, es posible que los jóvenes no vayan a legalizarse; pero, una vez empiecen a vender, tendrán que emitir al menos un documento de factura comercial corriente (de los que pueden comprar en papelerías). Por ejemplo, durante la feria de emprendimiento, es posible que alguno de los clientes exija algún documento de tipo comercial. Los estudiantes deben estar en capacidad de llenar dichos documentos y de recibir y exigir cheques, letras de cambio o pagarés.

17.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

Instruya a los alumnos en el llenado correcto de facturas, letras de cambio y cheques entre una iniciativa emprendedora y otra...

Pida a sus estudiantes que busquen en internet los modelos de factura de otros países para que los comparen con los de República Dominicana.

Pueden encontrar más informaciones al respecto en la página:

www.dgii.gov.do



Unidad 18.

La contabilidad de un pequeño negocio o micro empresa

18.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Aplicar conceptos básicos de contabilidad en la implementación de un pequeño negocio.

Preguntas guía

- ◆ ¿Qué es la contabilidad?
- ◆ ¿Por qué debo llevar la contabilidad de la iniciativa emprendedora?
- ◆ ¿Qué son ingresos?
- ◆ ¿Qué son gastos?

Duración: 5 horas clase



18.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Contabilidad (**conceptual**)
- ◆ Ingresos (**procedimental**)
- ◆ Gastos (**procedimental**)
- ◆ Balance de situación (**procedimental**)
- ◆ Estado de resultados (**procedimental**)
- ◆ Flujo de caja (**procedimental**)
- ◆ Inversión, pago y cobro (**conceptual**)

Debido al aspecto delicado del tema contable en un negocio, el docente debe recomendar la contratación de un profesional de la contabilidad para que se encargue de realizar los registros contables y las presentaciones mensuales de los impuestos del negocio.

Pero, aun con esta recomendación, el emprendedor debe conocer los principios básicos de contabilidad, a fin de que pueda conocer la salud financiera de su negocio y pueda tomar decisiones estratégicas respecto a sus operaciones.

I. Balance general: Es un documento guía para la toma de decisiones financieras. Muestra contablemente los activos (lo que posee la organización), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto).

a) **Activos:** Son todos los bienes y derechos que son propiedad de la empresa y que contribuyen a la generación de utilidades para la empresa. Ejemplo de cuentas de activos: dinero en efectivo (que llamamos caja), cuenta de bancos, inventarios, inversiones, bienes muebles e inmuebles, etc.

b) **Pasivos:** Las cuentas del pasivo están conformadas por todas las deudas y obligaciones que la empresa tiene a su cargo y que de alguna manera le generan costos a la empresa. Ejemplo de cuentas de pasivo: préstamos por pagar, cuentas por pagar a proveedores, prestaciones laborales, etc.

c) **Capital:** Corresponde al capital propio de la empresa o dueño del negocio y es el resultado de restar los pasivos (deudas) a los activos (propiedades de la empresa). Está constituido por las cuentas principales como: capital inicial, acciones, aportaciones, utilidades, entre otras. Por ejemplo: Si una empresa o negocio tiene dinero en activos (efectivo, bancos, inventarios, mobiliarios y equipos) que suman un total de \$600,000.00, y los pasivos (préstamos por pagar, cuentas por pagar, etc.) llegan a un valor total de \$ 250,000.00, entonces su capital equivale a \$ 350,000.00. Como se muestra a continuación:

\$600,000.00	Activos
- \$250,000.00	Pasivos
\$350,000.00	Capital

II. El estado de resultados: Es el documento que contiene información sobre el negocio en un momento en particular, es decir, es aquel documento que nos muestra el estado de ganancias o pérdidas del negocio en un periodo específico.

a) **Ingresos:** Son todas las entradas o caudales obtenidos durante el periodo contable. Ejemplo: ingresos por ventas, ingresos financieros, otros ingresos.

b) **Costos:** El costo es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio).

c) **Gastos:** El gasto siempre implicará una salida de dinero. Un gasto puede tomar la forma del pago de algún servicio, como puede ser la renta, la luz, el gas, el teléfono, el abono del celular, el abono del servicio de cable, entre otros.

De manera general, el estado de resultados es la suma de los ingresos, menos el costo de las operaciones y menos los gastos, lo que da una ganancia a la que se le restan los impuestos: así se obtiene la ganancia neta.

III. Flujo de caja: Es lo que nos indica la liquidez de la empresa. Informa las variaciones y movimientos de efectivo de la empresa. Y la liquidez es la capacidad de un negocio de tener efectivo para hacer frente a sus obligaciones financieras.

IV: Con la finalidad de que el emprendedor comprenda mejor su gestión financiera, procederemos a aclarar algunos conceptos que, de no entenderlos, podrían causarle confusión a la hora de manejar su negocio.

Inversión: Es cuando la empresa utiliza recursos financieros para comprar un activo (como una maquinaria o un vehículo) o para un gasto (como la capacitación de un empleado o la promoción de su negocio) en la espera de que este uso luego le represente un rendimiento en la forma de flujo de efectivo.

Pago: Es el desembolso de un dinero para cumplir con una obligación externa.

Cobro: Es la entrada física de recursos financieros a nuestras cuentas de activos.

Cuando realizamos una venta, puede que tengamos un ingreso, pero si este dinero se va a recibir más adelante, no se convierte en un cobro mientras no entre en una forma de pago inmediata.

18.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Aplicar conceptos básicos de contabilidad en la implementación de un pequeño negocio.	Dinámica 1: Contabilidad personal.	1 hora clase	Guía del estudiante
	Elaboración del plan financiero de la iniciativa emprendedora.	2 horas clase	Plan de negocios
	Inversión inicial para la iniciativa emprendedora.	2 horas clase	Plan de negocios

Dinámica 1: Contabilidad personal

Como ejercicio de contabilidad personal, pida a los estudiantes que anoten en un cuaderno todos sus ingresos y gastos de una semana y que los lleven a clases. Es importante que anoten cada gasto, así sea insignificante, como de dulces o golosinas. De este modo, aprenden a hacer un presupuesto personal y para la iniciativa emprendedora.

Elaboración del plan financiero de la iniciativa emprendedora

En la segunda y en la tercera clase, se completará el plan financiero en la guía del plan de negocios, según las indicaciones de este.

Inversión inicial para la iniciativa emprendedora

Finalmente, en la cuarta y quinta clase, se hará una proyección de la inversión inicial necesaria tanto en maquinaria como en materia prima y se determinarán las opciones para obtener dicha inversión inicial. La proyección y las opciones se revisarán en clase.



18.4 REFLEXIONA

Para saber si una iniciativa emprendedora es rentable, es necesario saber llevar la contabilidad y establecer un plan financiero cuya viabilidad sea evidenciada en los datos que arrojan las proyecciones económicas. También es indispensable saber los recursos con los que contamos y los que tendremos que gestionar, es decir, es indispensable elaborar un buen plan de inversión inicial.

Es importante conocer los conceptos de estado de resultados, flujo de caja y balance de situación, para que los emprendedores, después de un cierto período de puesta en marcha de la iniciativa, sean capaces de determinar si están obteniendo ganancias de ella.



18.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Haga que sus estudiantes, organizados en los equipos, elaboren un presupuesto estimado de sus respectivas iniciativas de negocios. Que contemplen lo que sería la inversión inicial y cuáles serían sus movimientos estimados de ingresos y gastos para los primeros seis meses.
- ◆ Compare los planes de inversión de los diferentes grupos emprendedores y, en caso de que corresponda, haga que ellos contemplen los rubros o maquinarias necesarias que no habían contemplado en su primera propuesta.

Unidad 19.

Gestión empresarial



19.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Calcular los recursos necesarios para implementar su iniciativa emprendedora.



Preguntas guía

- ◆ ¿Qué tipos de recursos son necesarios para la iniciativa emprendedora?
- ◆ ¿Cómo elaboro mi proceso de producción?
- ◆ ¿Cómo diseño mi prototipo?



Duración: 5 horas clase



19.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Tipos de recursos para la empresa (**conceptual**)
- ◆ Proceso de producción (**procedimental**)
- ◆ Prototipo (**procedimental**)

En la actividad cotidiana de una empresa, se pueden distinguir entre distintos tipos de recursos: humanos, materiales, financieros y de infraestructura. Los recursos materiales son aquellos bienes tangibles que permiten ofrecer los productos o servicios en cuestión. Entre ellos se encuentran las materias primas, las instalaciones, las maquinarias y el terreno.

La relación que se da entre los tipos de recursos está determinada por el proceso de producción, pues es ahí donde la materia prima se transforma, a través del trabajo humano, en un nuevo producto.

El proceso de producción consiste en el paso a paso que implica producir un determinado bien. Para diseñar un proceso de producción, es necesario tomar en cuenta todos los pasos requeridos para transformar la materia prima en un producto final.

Antes de iniciar la producción es necesario elaborar, costear y realizar un prototipo. Este prototipo es la base para la encuesta de mercado y para asegurar la validación del modelo de negocios. Es decir, sobre la base del prototipo podemos saber qué tanta aceptación tendrá el producto entre nuestros clientes potenciales.

19.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Calcular los recursos necesarios para implementar su iniciativa emprendedora.	Dinámica 1: Exposición, en un cartel, de los recursos de la empresa.	1 hora clase	Pliegos de papel, marcadores o crayones
	Exposición grupal dialogada.	1 hora clase	No se requieren materiales
	Proceso de producción de una empresa ejemplar.	2 horas clase	Guía del estudiante
	Dinámica 2: Presupuesto para prototipo.	1 hora clase	Guía del estudiante

Dinámica 1: Exposición, en un cartel, de los recursos de la empresa

En la primera clase, Ud. pedirá a sus estudiantes que preparen un cartel en el que expongan los recursos que poseen para sus respectivos emprendimientos (recursos humanos, materiales, financieros y de infraestructura). Luego, organizados en grupos, los estudiantes harán exposiciones dialogadas de cada cartel.

Proceso de producción de una empresa ejemplar

En la tercera clase, se hace una descripción del proceso de producción de una empresa de muestra. Luego Ud. solicitará a sus estudiantes que hagan su propio proceso de producción tomando en cuenta las demoras y la simbología del esquema de producción en el plan de negocios.

Dinámica 2: Presupuesto para prototipo

En la dinámica de presupuesto para prototipo, se precisa el costo —se hace un «costeo»— de las necesidades básicas —en términos de recursos requeridos— para hacer un prototipo y se evalúan las posibilidades de financiación para la elaboración de dicho prototipo.

19.4 REFLEXIONA

La distribución de los recursos de una iniciativa emprendedora debe hacerse sobre la base de un consenso entre los miembros del equipo emprendedor. Al igual que la estructura de la organización, es indispensable que cada miembro del equipo se comprometa con la iniciativa emprendedora y ponga recursos para su puesta en marcha.

19.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Presente a sus estudiantes modelos de procesos de producción de compañías famosas y reconocidas. Muestre procesos productivos diferentes que tengan que ver con emprendimientos de diversa naturaleza, por ejemplo, el proceso de una fábrica de lápices, el de un taller de confección artesanal, el de una compañía de aplicaciones informáticas, el de un grupo folklórico de danza, etc.
- ◆ Prepare con sus estudiantes un proceso de «costeo» del prototipo. Tomen en cuenta los pasos que se necesitan para diseñar el prototipo, la materia prima, los canales de distribución, etc.

Unidad 20.

Costos de inversión y costos de producción

20.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Explicar la diferencia entre costos de inversión y costos de producción.

Preguntas guía

- ◆ ¿Qué es un costo de inversión?
- ◆ ¿Qué es un costo de producción?
- ◆ ¿Qué tipo de costo es un prototipo?

Duración: 8 horas clase



20.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Costo de inversión (**conceptual**)
- ◆ Costo de producción (**conceptual**)

El costo de inversión consiste en la suma de los costos previos a la puesta en marcha de una iniciativa emprendedora. Incluye la primera compra de materia prima, los equipos, prototipos, muebles, trámites de legalización y todos los gastos en que debe incurrir un equipo emprendedor previo al inicio de las operaciones de su iniciativa.

El costo de producción consiste en la suma de los costos que se deben asumir para producir o brindar un bien o servicio. En el caso de la iniciativa emprendedora, los costos de producción incluyen los salarios de los empleados, el mercadeo de los productos, la materia prima, el pago de impuestos, los empaques, la energía eléctrica, el pago de alquiler del local, entre otros.

Los costos de producción pueden ser de dos tipos: fijos o variables. Son costos fijos aquellos que la iniciativa debe cubrir cada cierto período de tiempo y que no cambian en la medida en que aumente la producción, por ejemplo, los salarios y el local. Son costos variables aquellos que varían según el aumento o disminución de la producción, como son los casos de la materia prima, la energía eléctrica, el empaque, el transporte, etc.

20.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Explicar la diferencia entre costos de inversión y costos de producción.	Dinámica 1: ¿Qué necesito para empezar? Inversión inicial.	2 horas clase	Guía del estudiante
	Dinámica 2: La producción de cubos de origami tridimensionales.	2 horas clase	Papel de tres colores diferentes, tijeras, regla
	Dinámica 3: Elaboración del plan de costos de inversión y costos de producción del plan de negocios.	4 horas clase	Plan de negocios

Dinámica 1: ¿Qué necesito para empezar? Inversión inicial

Pida a sus estudiantes que se organicen en los equipos emprendedores para que, así organizados, hagan una lluvia de ideas sobre los insumos, la materia prima, los muebles, la maquinaria, etc., que necesitan para empezar su iniciativa emprendedora.

Cada grupo presentará los resultados de la lluvia de ideas. Se anotarán en la pizarra los costos que son comunes a todos los grupos. Asimismo, Ud. le pedirá a sus estudiantes que clasifiquen sus costos según si son de inversión o de producción.

La primera materia prima antes de la primera venta es un costo de inversión.

Dinámica 2: La producción de cubos de origami

En las siguientes horas clase se hará un ejercicio titulado «La producción de cubos de origami». Para ello, Ud. debe buscar el siguiente enlace y proyectar el video correspondiente a la clase.

<https://www.youtube.com/watch?v=LhDBs8jEAew>

Pida a sus estudiantes que hagan 20 cubos de 15 cm por cada lado y de tres colores determinados: amarillo, azul y rojo. Les entregará un menú de costos y les solicitará que hagan su pedido de materiales a la bodega. Ellos deben pedir los materiales.

Entonces se inicia la producción. Al finalizar la hora clase, se recogen las herramientas (regla, tijeras, papel) y los grupos se presentan con sus pedidos.

En la próxima clase, se incrementa el pedido a 40 cubos del mismo tamaño que los anteriores, pero únicamente de dos colores: rojo y azul. Los estudiantes vuelven a hacer su pedido y se ponen a producir los cubos.

Dinámica 3: Elaboración de costos de inversión y costos de producción del plan de negocios

En la clase, todos reflexionan acerca de los costos de inversión y los costos de producción y realizan los cálculos de ambos tipos de costos. En la siguiente clase, se hace un pedido hipotético de 60 cubos de origami en los tres colores iniciales. Los estudiantes determinan los costos y nuevamente establecen la diferencia entre los costos de inversión inicial y los costos de producción.

Los estudiantes dedicarán las siguientes 2 clases a la elaboración de los propios costos de inversión y de producción de los productos o servicios que estén ofertando. Ambos costos son transcritos en el plan de negocios.



20.4 REFLEXIONA

Un buen sistema de costo o «costeo» de producción es esencial para el manejo de un emprendimiento, sobre todo porque de esto depende la aplicación del margen de ganancia. Si hay algún rubro que no se incluye en la producción, esto puede repercutir en el precio del producto o servicio ofertado y generar pérdidas en lugar de ganancias.



20.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ♦ Haga, con sus estudiantes, varios ejercicios de producción de distintos productos. Pueden ser emparedados, artesanías recicladas, pinturas, chocolates, etc. Haga que sus alumnos determinen el costo de producción de cada tipo de producto.
- ♦ Con sus estudiantes, determine el costo de producción de un servicio, por ejemplo, un servicio de guías turísticos.

CAPÍTULO VI.

PROCESO DE LEGALIZACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO



CAPÍTULO VI.

PROCESO DE CONSTITUCIÓN LEGAL DE UN EMPRENDIMIENTO

MF_004_3 Emprendimiento.

Resultado de Aprendizaje RA6: *Precisar los procedimientos para la constitución legal del pequeño negocio o microempresa, de acuerdo con la legislación vigente.*

CÓDIGO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
CE6.1	Definir las distintas formas de incursionar en la actividad empresarial.
CE6.2	Relacionar las diferentes formas jurídicas de la empresa e identificar, en cada caso, el grado de responsabilidad, las ventajas y desventajas y los requisitos legales para su constitución.
CE6.3	Puntualizar los trámites exigidos por la legislación vigente para la constitución y establecimiento de un pequeño negocio o microempresa, especificando los documentos requeridos, los organismos en los que se tramitan, el costo, la forma y el plazo requeridos.

Estructura del capítulo

UNIDADES	DURACIÓN
21. Tipos de negocios en República Dominicana	4 horas clase
22. Trámites legales para constituir una microempresa	5 horas clase
TOTAL	9 horas clase

Desarrollo del capítulo

- ◆ Describir la actividad económica y los objetivos de la empresa.
- ◆ Identificar las vías de asesoría externa existente.
- ◆ Decidir el nombre comercial y la forma jurídica conforme a la naturaleza del negocio y a sus objetivos.
- ◆ Determinar la imagen corporativa.
- ◆ Redactar correctamente los documentos constitutivos requeridos: estatutos, acta de asamblea, determinación de aportes, lista de suscriptores, etc.
- ◆ Esquematizar detalladamente el proceso de trámites legales para la constitución de la pequeña empresa o negocio, especificando costo, duración de cada uno e institución responsable.
- ◆ Establecer las obligaciones contables detallando la información requerida, la vía, el plazo y las instituciones competentes para formalizarlas.
- ◆ Preparar la documentación de los procesos realizados e incluir en plan de empresa.

Unidad 21.

Tipos de negocios en República Dominicana

21.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Seleccionar el tipo de negocio.

Preguntas guía

- ♦ ¿Cuáles son los tipos de negocios?
- ♦ ¿Cómo puedo clasificar mi emprendimiento en alguno de los tipos de negocios?
- ♦ ¿Cómo clasifico mi emprendimiento si no es un negocio?

Duración: 4 horas clase

21.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ♦ Tipos de negocios (**conceptual**)
- ♦ Clasificación de los emprendimientos sociales, culturales, ambientales (**procedimental**)

En la República Dominicana existen distintas formas de organización jurídica de las empresas, las cuales están regidas por la Ley General de las Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada Nro. 479-08 y por el Código de Comercio. Esta ley reconoce siete tipos de compañías.

Tipos de compañías en República Dominicana según su forma jurídica:

- ♦ **Las sociedades en nombre colectivo (S. N. C.):** son aquellas de 2 o más socios que tienen la calidad de comerciantes y en las que estos responden por las obligaciones de la sociedad de forma ilimitada, solidaria y subsidiaria.
- ♦ **Las sociedades en comandita simple (S. C. S.):** son las sociedades que se componen de uno o varios socios comanditados que responden de manera solidaria, ilimitada y subsidiaria de las obligaciones sociales y de uno o más socios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones.
- ♦ **Las sociedades en comandita por acciones (S. C. A.):** son sociedades híbridas entre las S. A. (tiene accionistas-comanditarios) y las en comandita simple (comanditados). Se conforma por uno o varios socios comanditados, los cuales responden de manera solidaria, ilimitada y subsidiaria de las obligaciones sociales; y de tres o más socios comanditarios, que tienen la calidad de accionistas y, como tales, solo soportan las pérdidas en la proporción de sus aportes.

- ♦ **Las sociedades de responsabilidad limitada (S. R. L.):** son aquellas que se forman por un mínimo de dos (2) y un máximo de cincuenta (50) socios, que no responden de forma personal por las deudas sociales y cuya personalidad por las pérdidas se limita a sus aportes. Este es el tipo de negocio más seleccionado por los emprendedores, debido a su forma simple de constitución y a que la responsabilidad por deudas y demandas a la empresa no recaen directamente sobre los socios.
- ♦ **Las sociedades anónimas (S. A.):** son las que existen entre dos o más personas bajo una denominación social formada libremente y que se componen exclusivamente de socios cuya responsabilidad por las pérdidas se limita a sus aportes.
- ♦ **Empresa individual de responsabilidad limitada (E. I. R. L.):** pertenece a una persona física y es una entidad dotada de personalidad jurídica propia, con capacidad para ser titular de derechos y obligaciones; tiene un patrimonio independiente y separado de los demás bienes de la persona física titular de dicha empresa.
- ♦ **Las sociedades anónimas simplificadas (S. A. S.):** son un tipo de sociedad comercial en el que los socios solamente son responsables hasta el monto de sus aportes respectivos. Tienen un mínimo de 2 accionistas y un capital autorizado mínimo de tres millones de pesos, entre otras características.

También se debe tomar en cuenta que, de acuerdo a la Ley Nro. 488-08, que Establece un Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (mipymes), las empresas se clasifican en:

- ♦ Microempresa (art. 2, 1): Unidad económica, formal o informal, que tiene un número de 1 a 15 trabajadores y un activo de hasta RD\$3,000,000 (tres millones de pesos) y que genera ingresos brutos o facturación anual hasta la suma de RD\$6,000,000.00 (seis millones de pesos). Indexada anualmente por la inflación.
- ♦ Pequeña empresa (art. 2, 2): Unidad económica, formal o informal, que tiene un número de 16 a 60 trabajadores y un activo de RD\$3,000,000.01 (tres millones de pesos más un centavo) a RD\$12,000,000.00 (doce millones de pesos) y que genera ingresos brutos o facturación anual de RD\$6,000,000.01 (seis millones de pesos más un centavo) a RD\$40,000,000.00 (cuarenta millones de pesos). Indexada anualmente por la inflación.
- ♦ Mediana empresa (art. 2, 3): Unidad económica, formal o informal, que tiene un número de 61 a 200 trabajadores y un activo de RD\$12,000,000.01 (doce millones de pesos más un centavo) a RD\$40,000,000.00 (cuarenta millones de pesos) y que genera ingresos brutos o facturación anual de RD\$40,000,000.01 (cuarenta millones de pesos más un centavo) a RD\$150,000,000.00 (ciento cincuenta millones de pesos). Indexada anualmente por la inflación.

Para conocer más sobre estas leyes, el docente puede ir a los siguientes enlaces:

www.dgii.gov.do/legislacion/leyesTributarias/Documents/479-08.pdf (visitado el 24 de octubre del 2018)
www.dgii.gov.do/contribuyentes/mipymes/Documents/Ley-488-08.pdf (visitado el 24 de octubre del 2018)

21.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Seleccionar el tipo de negocio.	Dinámica 1: Presentación de las formas jurídicas de los negocios en R. D.	2 horas clase	Presentación en Power Point
	Dinámica 2: Concurso de clasificación de empresas según los criterios especificados.	1 hora clase	Guía de emprendimiento
	Dinámica 3: Gestión de emprendimientos sociales, culturales, ambientales.	1 hora clase	Guía de emprendimiento

Dinámica 1: Presentación de las formas jurídicas de los negocios en R.D.

El profesor hace una presentación de los tipos de formas jurídicas existentes en República Dominicana según el material que tiene incluido en la sección del marco conceptual.

Luego les pide a los estudiantes que, para la próxima clase, lleven nombres de empresas que conozcan en su país, región o ciudad.

Dinámica 2: Concurso de clasificación de empresas según los criterios especificados

En la siguiente clase, se hace un concurso de relevos: se forman dos equipos y pasan al frente de la clase. El docente dice un nombre de una empresa y los equipos tienen que escribirlo bajo una de las 7 columnas de la clasificación de los tipos de empresa en República Dominicana que están dibujadas en la pizarra. Gana un punto el que acierte. Luego, se declara un equipo ganador.

Dinámica 3: Gestión de emprendimientos sociales, culturales, ambientales

Finalmente, en la tercera hora de clase, se trata de clasificar emprendimientos sociales, culturales y ambientales en las figuras legales existentes. Se hace el ejercicio con las iniciativas no económicas que hayan surgido en el grupo.

21.4 REFLEXIONA

Si bien las iniciativas económicas se pueden legalizar en siete figuras jurídicas diferentes, es necesario pensar bien si se legalizarán en un primer momento o si se esperará a tener ganancias, puesto que el proceso de desinscripción es normalmente más complicado que el proceso de inscripción.

Otra reflexión importante consiste en que las iniciativas no económicas también necesitan generar sostenibilidad económica, es decir, deben contar con recursos para su funcionamiento y mantenimiento, cobrar por los servicios y productos ofertados, entre otros. De igual manera, aunque no tengan fines comerciales, también deben hacer el proceso de legalización a su debido momento.

21.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Nombre un representante para cada tipo de figura legal y haga que ellos intenten convencer a los grupos de las ventajas de legalizarse de una u otra forma.
- ◆ Invite a un representante del Ministerio de Industria Comercio y Mipymes (MICM) a que dé una charla a la clase sobre la mejor formalización de los pequeños negocios.

Unidad 22.

Trámites legales para constituir una microempresa



22.1 PREPARA



Objetivo de la unidad

Preparar la documentación para los detalladamente los trámites legales necesarios para constituir una microempresa en República Dominicana.



Preguntas guía

- ◆ ¿Cuáles son los trámites que hay que hacer para constituir una microempresa?
- ◆ ¿Qué documentos necesito tramitar antes de constituir la microempresa?
- ◆ ¿En qué instituciones se tramitan esos documentos?



Duración: 5 horas clase



22.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Trámites legales para constituir una microempresa

Tan pronto el emprendedor decide qué tipo de empresa desea crear, debe iniciar los trámites para su registro en los organismos correspondientes. Estos trámites empiezan con la creación y obtención de los siguientes documentos:

1

Registro del nombre comercial. Este trámite se realiza en la Oficina Nacional de Propiedad Industrial (ONAPI), donde se registran el nombre, la marca y los símbolos distintivos del nuevo emprendimiento. Para obtener el certificado del registro del nombre comercial, se debe presentar lo siguiente:

Formulario electrónico aprobado por la ONAPI, conteniendo los siguientes datos:

- ◆ Denominación solicitada.
- ◆ Indicar el tipo de signo (nombre comercial).
- ◆ Breve descripción de la actividad comercial.
- ◆ Nombre(s) y apellido(s) del solicitante.
- ◆ Domicilio para fines de notificación.
- ◆ Teléfono y/o correo electrónico.
- ◆ Número y copia de documento de identidad.
- ◆ Si posee representante, los datos generales y el poder de representación.
- ◆ Firma del solicitante o representante.
- ◆ Pago de la tasa correspondiente de RD\$4,755 (en octubre, 2018)

El registro del nombre comercial se puede solicitar de manera presencial y electrónica. ONAPI publica el registro en un periódico de circulación nacional, del cual se pueden obtener copias selladas en dicha institución.

- 2** Elaboración y firma de los estatutos sociales, que son las reglas que regularán las relaciones entre los dueños del negocio y la sociedad. Se recomienda la contratación de un profesional del derecho comercial para elaborar estos estatutos.
- 3** Elaboración y firma de la lista de suscriptores y estado de pago de las acciones; para esto también es necesaria la intervención de un profesional del derecho comercial.
- 4** Pago de impuesto sobre el capital autorizado; que es el monto máximo de capital que una empresa puede tener y equivale a un pago del 1% de ese monto.
- 5** Elaboración y firma de la declaración notarial
- 6** Elaboración y firma de la Asamblea General Constitutiva;
- 7** Registro Nacional de Contribuyente. En la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), se inscribe la empresa formalmente y se obtiene el Registro Nacional de Contribuyente (RNC), que es un número que se utiliza como código de identificación de los contribuyentes en sus actividades fiscales y como control de la administración para dar seguimiento al cumplimiento de sus deberes y derechos. Más información sobre este punto se obtiene en la página www.dgii.gov.do.

Los documentos que se requieren depositar para obtener el RNC son:

- a** Formulario de Declaración Jurada para el Registro y Actualización de Datos de Sociedades RC-02, el cual debe ser llenado, sellado (no obligatorio) y firmado, y con él se deben adjuntar los anexos correspondientes.
- b** Copia del certificado de registro mercantil.
- c** Copia del certificado del nombre comercial emitido por ONAPI.
- d** Copia, de ambos lados, de las Cédulas de Identidad y Electoral de los accionistas y, en caso de que figuren cédulas que inicien con numeraciones “402” y “136”, así como en el caso de extranjeros sin Cédula de Identidad y Electoral, copia de los pasaportes.
- e** Copia del acta de nacimiento (aplica en casos que figuren como accionistas personas menores de edad).
- f** Informe del Comisario de Aportes, en caso de aporte en naturaleza.

- g** Asamblea que aprueba el aporte, si aplica.
 - h** Copia del título o matrícula en caso de aporte en naturaleza.
- 8** Registro mercantil. En la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo se obtiene el registro mercantil, que consiste en el sistema conformado por la matrícula, la renovación y la inscripción de los libros, actos y documentos relacionados con las actividades industriales, comerciales y de servicios que realizan las personas físicas o morales que se dedican de manera habitual al comercio.

Los documentos necesarios para obtener el registro mercantil son:

- a** Original y copia(s) de los estatutos sociales/contrato de sociedad (acto auténtico o acto bajo firma privada). Los Estatutos o el Contrato de Sociedad deberán contener el sello previsto en la Ley 91-83.
- b** Original y copia del Acta y Nómina de Presencia de la Asamblea General Constitutiva (este requisito es opcional).
- c** Original y copia(s) del informe del Comisario de Aportes (si aplica).
- d** Copia del recibo de pago de los impuestos de la DGII por constitución de sociedades.
- e** De conformidad con la Ley Nro. 155-17 de Lavado de Activos, en los casos de constitución de sociedades, cuando exista un suscriptor de acciones igual o mayor del umbral establecido en la ley, los Estatutos Sociales deberán hacer constar el medio de pago utilizado en su suscripción.
- f** Fotocopias claras y legibles, de ambos lados, de los documentos de identidad de todos los integrantes de la sociedad. Si son dominicanos, se debe depositar copia de la Cédula de Identidad y Electoral actualizada de cada uno de ellos. En caso de ser extranjeros, copia con foto del documento de identidad válido y vigente en el país de origen (pasaporte y cédula de identidad correspondiente).
- g** Copia del Certificado de Registro del Nombre Comercial emitido por la Oficina Nacional de Propiedad Industrial (ONAPI), si lo hubiere.

Las tarifas, de acuerdo con el capital de la empresa, se encuentran en la página de la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo, www.camarasantodomingo.do.

Actualmente, el Gobierno ha desarrollado una ventanilla única para la formalización de empresas, la cual incluye los servicios de ONAPI, la DGII y la Cámara de Comercio y Producción de Santo Domingo. El propósito es que una empresa pueda quedar formalizada en 72 horas. El enlace para esta página es www.formalizate.gob.do.

Por último, con el fin de hacer los pagos de la Seguridad Social correspondientes a los trabajadores del nuevo emprendimiento, el personal que se contrate en la empresa debe ser registrado en el Sistema Integrado de Registro Laboral (SIRLA) del Ministerio de Trabajo (MT) —lo cual se hace llenando y depositando el formulario DGT-3 o Planilla de Personal Fijo— y en la Tesorería de la Seguridad Social (TSS).

Para obtener información sobre estos dos sistemas se deben visitar los siguientes enlaces:

1. MT: <http://mt.gob.do/transparencia/index.php/servicios/servicio-no-1>
2. TSS: <https://www.tss.gov.do/registro-empleadores.html>

Ninguno de estos dos servicios tiene costo para el emprendedor.

22.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Preparar la documentación para los trámites legales necesarios para constituir una microempresa en República Dominicana.	Dinámica 1: Carrusel de la legalización.	2 horas clase	Tarjetas de cartulina selladas que certifiquen cada paso realizado
	Reflexión sobre el orden de los pasos.	1 hora clase	Guía del estudiante
	Lista de documentos necesarios.	1 hora clase	No se requieren materiales
	Completar los documentos constitutivos y necesarios para la legalización.	1 hora clase	No se requieren materiales

Dinámica 1: Carrusel de la legalización

Para la Dinámica «Carrusel de la legalización», se diseñan tarjetas de cartulina que representen cada uno de los pasos que hay que realizar en cada institución. El docente solicita a dos de los grupos de estudiantes que representen las ventanillas de atención de las instancias participantes.

Se hace una representación teatral de los problemas que enfrentan los emprendedores para legalizar sus empresas y cómo solucionarlos. La representación termina cuando todos los grupos tengan todas las tarjetas de los trámites.

Reflexión sobre el orden de los pasos

Durante la siguiente clase, se reflexiona sobre el orden de los pasos para la legalización a fin de analizar cuál debería ser el orden, qué significa una denegación de una de las tarjetas, cómo podemos calcular la cantidad de dinero que se invierte en trámites, etc.

Lista de documentos necesarios

Luego, el docente pide a sus estudiantes que hagan una lista de los documentos que necesitan para legalizar el pequeño negocio. Se hace una hoja de ruta sobre los pasos pendientes que necesitan para constituir un pequeño negocio, sobre el costo y el tiempo requerido para ello, así como sobre las instituciones donde se deben hacer esos trámites. El docente debe instar a sus estudiantes a que completen los documentos que necesitan para legalizarse.

22.4 REFLEXIONA

Piense en las dificultades que puede enfrentar la juventud para legalizar sus emprendimientos: ¿Qué puede hacer el docente para facilitar los trámites? ¿Cuáles deberían ser los aportes de los padres de familia para la legalización de los emprendimientos? ¿Cómo podemos obtener el apoyo de los padres y de los miembros de la comunidad y de otras instancias a favor de los emprendedores en sus procesos?



22.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ♦ Diseñe una carrera de obstáculos con recompensas por cada reto. Salgan a la cancha de la escuela y hagan la carrera. Los que vayan superando las etapas van ganando puntos o recompensas. Los que lleguen a la meta primero son nombrados los mejores emprendedores.
- ♦ Haga una visita a las instancias que emiten los documentos y pregunte si tienen trámites especiales para emprendedores.
- ♦ Pida a sus estudiantes que investiguen en las instancias correspondientes los trámites que necesitan para legalizarse según la figura legal que hayan elegido.

CAPÍTULO VII.

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EMPRENDEDOR



CAPÍTULO VII.

PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EMPRENDEDOR

MF_004_3 Emprendimiento.

Resultado de Aprendizaje RA7: Presentar el proyecto utilizando eficazmente las competencias técnicas y personales adquiridas durante la realización del proyecto de aprendizaje en el módulo formativo.

CÓDIGO	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
CE7.1	Formalizar el documento de la memoria del proyecto.
CE7.2	Preparar una presentación del proyecto en una feria, con el uso de medios tecnológicos.
CE7.3	Exponer el proyecto destacando sus objetivos y principales contenidos y justificando la elección de las diferentes propuestas de acción contenidas en el mismo.
CE7.4	Utilizar un estilo de adecuada comunicación, haciendo que la exposición sea organizada, clara, amena y eficaz.

Estructura del capítulo

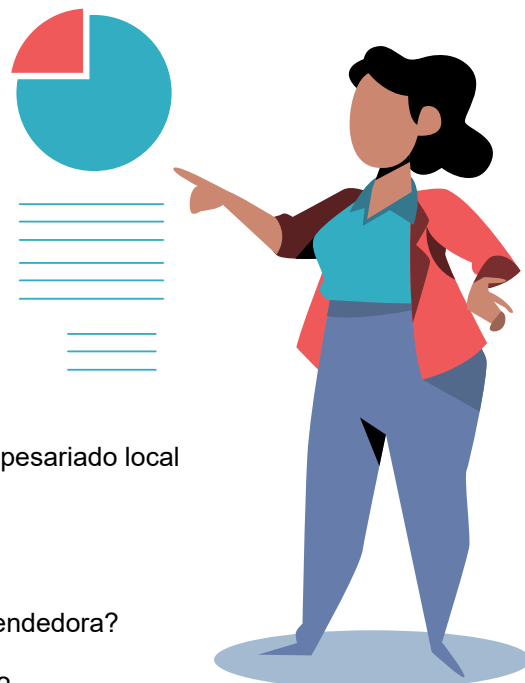
UNIDADES	DURACIÓN
23. Presentación del proyecto emprendedor	5 horas clase
24. Preparación para la feria de negocios	5 horas clase
TOTAL	10 horas clase

Desarrollo del capítulo

- ◆ Realizar la defensa adecuada del proyecto durante la exposición de modo que se pueda responder razonadamente a posibles preguntas planteadas por el equipo evaluador en relación con el referido proyecto.

Unidad 23.

Presentación del proyecto emprendedor



23.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Presentar sus proyectos emprendedores a la comunidad y al empresariado local utilizando recursos tecnológicos y/o en una feria de negocios.

Preguntas guía

- ◆ ¿Qué técnicas de presentación puedo usar para mi idea emprendedora?
- ◆ ¿Cómo hacer un guion de presentación?
- ◆ ¿Cómo preparar un informe final del curso de emprendimiento?
- ◆ ¿Qué es el elevator pitch?

Duración: 5 horas clase

23.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Técnicas de presentación de una idea emprendedora (**procedimental y actitudinal**)
- ◆ Guión de presentación (**procedimental**)
- ◆ Informe final del curso de emprendimiento (**procedimental**)

Es hora de que los alumnos o grupos de alumnos presenten sus proyectos finales. A lo largo de todo el curso, y con los ejercicios recomendados, las ideas de negocio han ido tomando forma y deben ser presentadas en forma de prototipo en una feria que debe ser organizada por el centro.

Cada proyecto debe ser expuesto con el uso de medios tecnológicos disponibles: una pantalla de televisión, un proyector de pantalla. Además, deben elaborarse prototipos de productos y productos terminados para la venta.

Entre las técnicas de presentación más utilizadas están el *elevator pitch*, la demostración del uso del producto y la presentación de una comparación con la competencia.

ELEVATOR PITCH

El *elevator Pitch* es una descripción rápida (en menos de 5 minutos) del plan de empresa, no con el fin de una venta, sino con el fin de una búsqueda de inversión en el negocio. Debe hacerse en un tiempo corto que ayude a no perder la atención de quien lo escucha.

A continuación se listan algunas recomendaciones para lograr un *elevator pitch* de éxito:

- 1** Explicar el producto o servicio de manera rápida y concreta.

- 2 Informar sobre su experiencia y habilidades en este tipo de negocio.
- 3 Indicar por qué se seleccionó esta idea. Qué necesidad cubre o satisface.
- 4 No abundar demasiado en el proyecto mismo. Esto se dejará para una reunión posterior.
- 5 Seleccionar tres ideas claves del proyecto y presentarlas.
- 6 Indicar cuál es el público objetivo del producto o servicio.
- 7 Hacer la presentación con entusiasmo.
- 8 Estar preparado para poder responder cualquier pregunta.
- 9 Ser lo más conciso posible.
- 10 Estar dispuesto a dar más informaciones en una reunión posterior.
- 11 Vestir para ganar.
- 12 Hablar claro, fuerte y seguro.

DEMOSTRACIÓN DEL USO DEL PRODUCTO

La presentación consiste en explicar las características del producto y demostrar su uso. Es una técnica interactiva porque permite a la persona que escucha la presentación tener una primera experiencia del uso del producto. También se conoce como vivir la experiencia o proceso, ya que, por ejemplo, se utiliza para exponer procesos artesanales, procesos de fabricación, etc.

Para tener una demostración exitosa debe tenerse en cuenta lo siguiente:

- 1 Tener productos terminados y productos sin terminar.
- 2 Explicar el proceso de transformación de la materia.
- 3 Explicar el uso del producto que se está proponiendo.
- 4 Seleccionar palabras sencillas y claras para el público.
- 5 Ser concreto, dejar que la demostración hable por sí misma.

Una clase especial de demostración del uso del producto es su comparación con el mismo tipo de producto de la competencia, sea en video, sea en vivo. Se tiene un producto de la competencia y se intenta convencer al cliente que el producto que le ofrecemos es mejor que el que ya consume, bien sea por sus cualidades, por su facilidad de uso o por cualquier otra razón importante.

Para hacer una demostración comparativa se deben tener dos expositores: uno que utilice el producto de la competencia con mucha dificultad, exagerando los problemas que presenta, y otro que demuestre el producto propio exitosamente y con mucha facilidad.

En este caso, no es el cliente el que prueba el producto, es el demostrador, quien ya tiene experiencia y práctica en el uso del nuevo producto y por eso puede hacer que su uso se vea sencillo.

23.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Que la clase esté en capacidad de presentar sus proyectos emprendedores a la comunidad estudiantil en una feria de negocios.	Dinámica 1: Técnicas de presentación.	3 horas clase	Plan de negocios, prototipo, información de la idea de negocios
	Guión para presentación.	1 hora clase	
	Informe final de curso.	1 hora clase	

Dinámica 1: Técnicas de presentación

En la primera hora de clase se presentan videos de cada una de las técnicas de presentación estudiadas. En la segunda hora de clase, los alumnos se organizan para elegir el tipo de presentación que realizarán y hacen una distribución de las funciones de cada miembro del equipo.

En la tercera hora de clase se presentan las iniciativas emprendedoras al resto de los compañeros del salón de clases.

Guión para presentación

En la cuarta hora de clases, se prepara un guión con las preguntas que deben responder los estudiantes en una presentación. Los demás estudiantes actuarán como clientes y/o jurados y harán las preguntas al grupo emprendedor que exponga. Es importante que los estudiantes expositores distribuyan los roles de acuerdo con sus capacidades, pues esto se reflejará en una buena defensa de sus ideas de negocios.

Finalmente, el docente entregará a sus estudiantes una guía para elaborar el informe final del curso, en el cual se incluirán el plan de negocios y el informe de la feria de negocios, así como fotografías de los procesos de producción y de los prototipos.



23.4 REFLEXIONA

La presentación de las iniciativas al público es determinante para los futuros emprendimientos. El estudiantado debe estar preparado para todo tipo de clientes y responder ante ellos con técnicas de venta efectivas. Recordemos que en este caso no estarán vendiendo productos, estarán promocionando su iniciativa emprendedora.



23.5 INNOVA

Sugerencias pedagógicas

- ◆ Solicite a las instancias que apoyan emprendimientos (como el Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM), la Red Emprende o las universidades que tienen incubadoras de negocios) que contribuyan con charlas y presentaciones de emprendedores que orienten a los estudiantes en la preparación de sus respectivos *elevator pitches* y en la exhibición de sus productos o servicios.
- ◆ La Dirección de la escuela, con el apoyo de la Asociación de Padres y Maestros de la Escuela (APMAE), debe conformar un comité que busque el patrocinio de instituciones que apoyen a los emprendedores para que, mediante una competencia de negocios, se premien las mejores ideas de negocios con los fondos suficientes para que éstas se formalicen y puedan iniciar su funcionamiento, de modo tal que se conviertan en una alternativa de empleo para los emprendedores y sus empleados.
- ◆ Haga con sus estudiantes una dramatización de los diferentes tipos de clientes que podrían encontrar en la feria de negocios.

Unidad 24.

Preparación de la feria de negocios

24.1 PREPARA

Objetivo de la unidad

Organizar la feria de negocios, preparar sus prototipos, productos, presentaciones, puntos de venta, materiales de promoción, entre otros.

Preguntas guía

- ◆ ¿Qué necesito para mi punto de venta?
- ◆ ¿Cómo organizar mis productos?
- ◆ ¿Cómo cerrar una venta?

 **Duración:** 5 horas clase



24.2 SE INFORMA

Contenidos a desarrollar

- ◆ Preparación del punto de venta (**procedimental**)
- ◆ Técnicas de venta (**actitudinal, procedimental**)

Para preparar el punto de venta, es muy importante tener en cuenta las medidas del espacio en que expondremos nuestra iniciativa emprendedora, el mobiliario del que dispondremos, las horas en que la feria se realizará, si el local es techado o si está al aire libre y las cualidades de nuestro producto.

Hay que tener especialmente cuidado con el arreglo del mostrador o mesa donde estarán los productos, la cual se debe organizar con un estilo sobrio y formal y adornarse con un mantel. Los productos de muestra se deben colocar de un modo ordenado que no los sobreexponga.

El espacio de la muestra debe incluir la forma de contacto con los emprendedores, como tarjetas de presentación del negocio, *brochures*, folletos, hojas volantes (*flyers*), material de degustación o muestras gratuitas del producto.

Se debe establecer un horario de atención, de forma tal que nunca estén más de dos personas atendiendo el punto de venta (porque más de dos personas da la sensación de desorden). Se puede pensar en elementos o estrategias que ayuden a atraer a los visitantes, por ejemplo: música, baile, presentaciones artísticas, disfraces, globos, etc.

Cada miembro del equipo emprendedor deberá estar a cargo de una parte de la organización, dependiendo de sus fortalezas. Los roles deben estar bien distribuidos, a fin de que los expositores puedan defender concretamente su idea de negocio. También debe establecerse un responsable de manejar la caja, que será la persona que entregará las cuentas si han decidido vender productos durante la feria.

Es importante que los expositores estén preparados para la primera negativa de compra, porque normalmente así funciona el cliente, se necesita que lo convenzan de las propiedades del producto. La persona que presenta el producto debe estar al tanto de todas sus características, para así poder responder de modo efectivo a las preguntas de los clientes.

De igual forma, se debe hacer una lista de frases para un cliente negativo y para un cliente indeciso, de modo tal que aumenten las posibilidades de concertar ventas. Debe practicarse con personas que puedan ser clientes potenciales y no con otros estudiantes.

24.3 APLICA

OBJETIVO DE LA UNIDAD	ACTIVIDADES SUGERIDAS	DURACIÓN	RECURSOS
Organizar la feria de negocios, preparar sus prototipos, productos, presentaciones, puntos de venta, materiales de promoción, entre otros.	Dinámica 1: Preparación de espacio físico para la participación en la feria.	2 horas clase	Papelería, decoración, manteles, impresos, etc.
	Dinámica 2: Reparto de responsabilidades para el día de la venta.	1 hora clase	
	Dinámica 3: Preparación de las posibles excusas y frases de los clientes, así como de las respuestas que faciliten lograr una venta.	2 horas clase	

Dinámica 1: Preparación del espacio físico

En la clase se elaboran los carteles, las decoraciones y todo lo que contendrá el punto de venta. Incite a los estudiantes a ser creativos en la mayor medida posible para que se diferencien del resto de estudiantes que presentará ideas de emprendimientos.

Dinámica 2: Reparto de responsabilidades para el día de la venta

Los grupos de estudiantes deberán elaborar cuadros con el horario de atención al cliente y con el reparto de las otras responsabilidades entre sus integrantes. Es importante que los roles se distribuyan de acuerdo a las capacidades de cada miembro del grupo, así como que se tome en cuenta que tendrán que contar con dos personas a la vez para atender a los clientes en diferentes horarios.

Dinámica 3: Preparación de las posibles excusas y frases de los clientes, así como de la respuesta que faciliten lograr una venta

Los grupos de estudiantes emprendedores deben preparar al menos 20 excusas para la no compra y las respectivas respuestas que les darían para estimular a los clientes a decidirse a favor del nuevo producto. Los estudiantes deben estar preparados para responder adecuadamente a cada situación.

Evaluación de la participación en la feria

El equipo emprendedor realizará las reflexiones finales sobre los resultados de la feria. El equipo deberá evaluar las expectativas del grupo de cara al futuro del emprendimiento y su viabilidad. Finalmente, deberá hacer ejercicios financieros sobre ingresos y gastos realizados, así como sobre los posibles beneficios en caso de que se hayan producido.



24.4 REFLEXIONA

El espacio de la feria es un momento importante para los emprendedores, puesto que lanzan su producto al público y a veces este puede no aceptarlo. Cuando alguien tiene un producto barato y de aplicación inmediata, como los alimentos, es más probable que haga muchas ventas en una feria. En cambio, un producto más costoso y con aplicación posterior, como una camisa o una aplicación tecnológica, puede no venderse tan rápido.

Es importante señalar a los jóvenes que también pueden conseguir inversionistas para sus emprendimientos y que es importante no desanimarse en el caso de que no tengan los resultados que esperaban de la feria.

BIBLIOGRAFÍA

Adecco. Tipos de emprendedores ¿Tú cuál eres? Visitado el 21 de octubre del 2018 en <https://www.adeccorientaempleo.com/tipos-de-emprendedores/>

Alcalá, U. d. (2018). Antecedentes y desarrollo de las teorías del liderazgo. Madrid, España: <https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/20002/Capitulo%202.pdf?sequence=2&isAllowed=y>.

ARA MIL. (29 de Diciembre de 2018). ARA MIL. Obtenido de: <http://www.ara.mil.ar/archivos/Docs/Perfil%20Profesional.pdf>

Arbizu Echavarrí, F. M. (2016). *Marco nacional de cualificaciones para República Dominicana*. Santo Domingo, República Dominicana.

Aulafacil. (18 de diciembre de 2018). *Aulafacil*. Obtenido de características emprendedoras personales: <https://www.aulafacil.com/cursos/emprender/guia-facil-para-emprendedores/caracteristicas-emprendedoras-personales-i-126766>

Briascó, I. (2014). *El desafío de emprender en el siglo XXI*. Madrid, España: Narcea.

Cámara de Comercio de Medellín. (28 de diciembre de 2018). *Cámara de Comercio de Medellín*. Obtenido de: <http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/memorias%20random/Plan%20de%20Mercadeo%20%20CCMA.pdf>

Castillo S., J. A. (29 de diciembre de 2018). monografias.com. Obtenido de: <https://www.monografias.com/trabajos103/resumen-derecho-civil-i/resumen-derecho-civil-i.shtml>

CENPROMYPE. (2013). *Estrategia Regional de Fomento del Emprendimiento en Centroamérica y República Dominicana, SICA EMPRENDE*. San Salvador, El Salvador: Print Station.

Código de Trabajo de la República Dominicana y normas complementarias, Ley No. 16-92, promulgada el 29 de mayo de 1992.

Corbin, J. A. (26 de diciembre de 2018). *Psicología y mente*. Obtenido de: <https://psicologiymente.com/psicologia/tipos-de-necesidades-humanas>

Coy, M. (26 de diciembre de 2018). *scribd*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/354135458/Factores-Que-Fomentan-y-Estimulan-La-Creatividad>

Definición.abc. (29 de Diciembre de 2018). definición.abc. Obtenido de: <https://www.definicionabc.com/economia/ingresos.php>

Definición.de. (29 de diciembre de 2018). Definición. Obtenido de: <https://definicion.de/contabilidad-general/>

Domingo, C. C. (2002). Registro mercantil. Santo Domingo, República Dominicana: <https://www.camarasantodomingo.do/registro-mercantil/Home/RegistroMercantil>.

Dueñas, J. (2013). Claves para fomentar la autoestima. Madrid, España: <https://www.mujerhoy.com/ser-madre/educar/claves-para-fomentar-autoestima-744948092013.html>.

Fabio. (18 de diciembre de 2018). Características emprendedoras personales. Obtenido de: <https://es.scribd.com/doc/116388071/Las-Caracteristicas-Emprendedoras-Personales-CEPs>

García-Allen, J. (s. f.). *Pirámide de Maslow: la jerarquía de las necesidades humanas*. Barcelona, España. Visitado el 22 de octubre de 2018 en: <https://psicologiyamente.com/psicologia/piramide-de-maslow>

Gestiopolis. Visitado el 20 de octubre del 2018 en: <https://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>

Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46, 53-62.

IDEO. (26 de Diciembre de 2018). *Design thinking*. Obtenido de: <https://designthinking.es>

Dirección General de Impuestos Internos. (S. f.). Registro al RNC. Santo Domingo, República Dominicana: <http://www.dgii.gov.do/contribuyentes/personasFisicas/inicioOperaciones/Paginas/Registro-al-RNC.aspx>.

Dirección General de Impuestos Internos. (S. f.). Sobre el PST. Santo Domingo, República Dominicana: <http://www.dgii.gov.do/contribuyentes/pst/sobrePst/Paginas/default.aspx>.

IRUDESCA. (2017). Módulo I: *Innovación empresarial y desarrollo de cadenas de valor: herramientas de gestión*. Madrid, España.

Ley de Cheques Nro. 28-59 de 1951. Recuperada el 25 de octubre del 2018 en: <http://www.omg.com.do/files/Uploads/Documents/Ley%20No.%2028-58,%20De%20la%20Ley%20de%20Cheques.pdf>

Llaneras, K. (20 de Agosto de 2018). La generación que desbanca a los 'millennials'. *El País*, pág. https://elpais.com/internacional/2018/08/19/actualidad/1534683555_936952.html.

Lucchetti, Mariano F. (2011) La cultura emprendedora y su contribución al desarrollo económico. *iProfesional*. Visitado el 20 de octubre del 2018 en: <https://www.iprofesional.com/impuestos/111091-La-cultura-emprendedora-y-su-contribucion-al-desarrollo-economico>

Maslow, A. H. (1970). *Motivation and Personality* (2nd ed.). Reading, MA: Addison Wesley.

Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York, NY: Macmillan.

McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society*. Princeton, Nueva Jersey: Van Nostrand

Mestre Chust, J. V. (26 de diciembre de 2018). *Un profesor*. Obtenido de: www.unprofesor.com

Ministerio de Industria Comercio y Mipymes. (s.f.). Programa Nacional de Cultura Emprendedora. Santo Domingo, República Dominicana: <https://micm.gob.do/transparencia-2/proyectos-y-programas-en-ejecucion/programa-nacional-de-cultura-emprendedora>.

Ministerio de Trabajo. (29 de diciembre de 2018). Ministerio de Trabajo. Obtenido de: www.mt.gob.do

Mintzberg H. (1984). *La estructura de las organizaciones*, Editorial Ariel S. A.

Morante, Asesores Tributarios. (28 de diciembre de 2018). *¿Por qué es importante el marketing en un empresa?* Obtenido de: <https://www.moranteasesores.es/importante-marketing-una-empresa/>

OEI. (2010). *Metas educativas 2021: La educación que queremos para la generación de los bicentenarios*. Madrid, España: CUDIPAL.

OEI. (2013). *Guía para la gestión emprendedora en la educación técnico-profesional*. Santo Domingo, República Dominicana.

OEI. (2015). Curso aprender a emprender. Obtenido de:
<https://www.oei.es/historico/cursoemprender/>

OEI. (19 de diciembre de 2018). Se suscribe la declaración de La Antigua Guatemala que vinculará las políticas iberoamericanas a la Agenda 2030. Obtenido de:
<http://www.oei.org.py/Oei/Noticia/se-suscribe-la-declaracion-de-la-antigua-guatemala-que-vinculara>

ONAPI, O. N. (s.f.). ¿Qué es el CATI? Santo Domingo, República Dominicana:
<http://www.onapi.gov.do/index.php/cati/que-es-cati>.

Organización de Naciones Unidas. (19 de diciembre de 2018). ODS. Obtenido de:
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Programa de Apoyo Presupuestario al Sector de Educación de República Dominicana. (s. f.). *Diseño curricular de la educación técnico-profesional*. República Dominicana:
<http://www.papse2.edu.do/index.php/acciones-complementarias/15-proyectos/educacion-media-y-tecnica/45-diseno-curricular-educacion-tecnico-profesional>.

Ramírez Sánchez, J. M. (18 de diciembre de 2018). *La actitud emprendedora en la Universidad de Guanajuato, México*. Obtenido de: <https://www.uv.es/motiva/MarDelPlata06/Ponencias/Ponencia%20RamirezSanchez.pdf>

Rioja, J. G. (2010). *Módulo de Formación para el Espíritu Emprendedor*. Bolivia.

Sabater, V. (2015). *La necesidad de reconocimiento, pilar de la autoestima*. Salamanca, España:
<https://lamenteesmaravillosa.com/la-necesidad-de-reconocimiento-pilar-de-la-autoestima/>.

Secretaría General de Educación y Formación Profesional de España. (2003). *El espíritu emprendedor: motor de futuro*. Madrid.

Senado de la República Dominicana. (2011). *Código Civil Reformado*. Santo Domingo, República Dominicana: Diario Oficial.

Tejeiro, M. (2018). *Fortalecimiento de ecosistemas y promoción del emprendimiento*. San Salvador, El Salvador.

Tejo, D. (26 de diciembre de 2018). *La nueva pirámide de Maslow: el cambio en las necesidades básicas en el siglo XXI y su influencia en el lifestyle actual*. Obtenido de: <http://davidtejo.com/2016/06/la-nueva-piramide-de-maslow-el-cambio-en-las-necesidades-basicas-en-el-siglo-xxi-y-su-influencia-en-el-lifestyle-actual/>

Tesorería de la Seguridad Social. (2017). *Preguntas frecuentes*. Santo Domingo, República Dominicana. Recuperado el 25 de octubre del 2018 en: https://www.tss.gov.do/pdf/faq_tss_317.pdf.

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

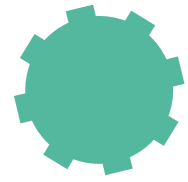
Willmore, M. (2016 a). *PACEPRENEUR*. Santo Domingo, República Dominicana: Editora Buho, S.R.L.

Willmore, M. (2016 b). *Plan de planes: una guía integral*. Santo Domingo, República Dominicana: Buho, S.R.L.

WSI. (28 de Diciembre de 2018). WSI. Obtenido de:
<https://www.wsiworld.com/imagenwsi/2017/05/16/marketing-digital-concepto-e-importancia-para-las-pymes/>

ANEXOS

PLAN DE NEGOCIOS



PLAN DE NEGOCIOS

Razón social: _____

Nombre comercial _____

Institución: _____

Especialidad: _____

Fecha: _____

ÍNDICE

1. GENERALIDADES	3
1.2. Integrantes.	3
1.3. Resumen del proyecto.	3
1.4. Misión, visión, valores y principios:	4
1.5. Descripción de la ventana de oportunidad (demanda insatisfecha).	4
1.6. Descripción del producto.	4
1.7. Distribución en planta y requerimientos generales de maquinaria y equipo.	5
2. PLAN DE MERCADEO	5
2.2. Diagnóstico del mercado. Describir:	5
2.3. Cálculo de precio de venta.	5
2.4. Estrategia de Marketing. Describir:	6
3. PLAN TÉCNICO OPERATIVO	7
3.2. Resumen de las Características Emprendedoras Personales del equipo (CEP's).	7
3.3. Estructura organizativa de la empresa (organigrama).	7
3.4. Organización de gestión.	7
4. PLAN FINANCIERO	8
4.2 Plan de Inversión.	8
4.3 Proyección de Ventas.	10
4.4 Estructura de costos.	12
4.5 Flujo de efectivo.	13
4.6 Análisis de Rentabilidad.	13

1. GENERALIDADES

1.1 Nombre del negocio.

- 1.1 Nombre del negocio.
- 1.1.1 Razón Social
- 1.1.2 Figura legal
- 1.1.3 Nombre Comercial
- 1.1.4 Giro del negocio.
- 1.1.5 Dirección del negocio, incluir municipio y departamento

1.2. Integrantes.

NOMBRE COMPLETO	SEXO F M	FECHA DE NACIMIENTO	DOMICILIO	TELÉFONO	E-MAIL	ESPECIALIDAD

1.3. Resumen del proyecto.

1.4. Misión, visión, valores y principios:

MISIÓN:

VISIÓN:

1.5. Descripción de la ventana de oportunidad (demanda insatisfecha)

1.6. Descripción del producto.

1.6.1. Identificación y características de proveedores.

NOMBRE DEL PROVEEDOR	PRODUCTO/ SERVICIO QUE PROVEE	TELÉFONO	DIRECCIÓN	FORMA DE PAGO	FORMA Y PLAZO DE ENTREGA

1.6.2. Proceso de producción.

1.6.3. Proceso de venta.

1.7. Distribución en planta y requerimientos generales de maquinaria y equipo.

2. PLAN DE MERCADEO

2.2. Diagnóstico del mercado. Describir:

PRODUCTO	MERCADO POTENCIAL	MERCADO OBJETIVO	COMPETENCIA	FORTALEZA DE LA COMPETENCIA

2.3. Cálculo de precio de venta.

Fórmula para calcular precio de venta

PRODUCTO	COSTO UNITARIO TOTAL	COSTO UNITARIO TOTAL X (1 + % DE GANANCIA EN DECIMALES) =	PRECIO DE VENTA UNITARIO

2.4. Estrategia de Marketing. Describir:

PRODUCTO	PRECIO	PLAZA (DISTRIBUCIÓN)	PROMOCIÓN

2.4.1. Imagen Corporativa

Logo de la empresa y del producto:

Lema:

2.4.2. Propuesta de valor.

3. PLAN TÉCNICO OPERATIVO

3.2. Resumen de las Características Emprendedoras Personales del equipo (CEP's).

N°	NOMBRE DE LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO	BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN	CREATIVIDAD	TOMA DE DECISIONES	TOMA DE RIESGOS	MOTIVACIÓN Y LIDERAZGO	REDES DE APOYO	PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	PERSEVERANCIA	CUMPLIMIENTO DE METAS	COMUNICACIÓN

3.3. Estructura organizativa de la empresa (organigrama)

3.4. Organización de gestión.

ÁREA DE GESTIÓN	RESPONSABILIDADES	HABILIDADES REQUERIDAS	CANTIDAD DE PERSONAS	¿QUIÉN LO HARÁ?

4. PLAN FINANCIERO

4.1 Plan de Inversión.

4.1.1 Presupuesto de Equipo y Herramientas, Materia prima e Insumos Iniciales y Materiales de construcción (adecuación del local).

	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	LUGAR DE COMPRA
EQUIPOS Y HERRAMIENTAS						
	SUBTOTAL					
MATERIA PRIMA E INSUMOS INICIALES						
	TOTAL SUBTOTAL DE: EQUIPO Y HERRAMIENTAS, MATERIALES E INSUMOS INICIALES					

4.1.2 Plan de inversión capital de trabajo. Según requerimientos del giro del negocio.

CAPITAL DE TRABAJO				
CONSIDERAR AL MENOS 3 MESES PARA CADA APARTADO				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO MENSUAL	COSTO TOTAL	
Arrendamiento				
Alquiler del local				
Servicios Básicos				
Electricidad				
Agua				
Teléfono				
Salarios				
Pago de Contabilidad				
Promoción y Publicidad				
Publicidad				
Otros				
Transporte, viajes varios				
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO				

4.1.3 Total de la inversión.

TOTAL DEL PLAN DE INVERSIÓN	
Inversión en local, herramientas, equipos y materiales + inversión en capital de trabajo	

4.2 Proyección de Ventas.

PROYECCIONES DE VENTAS								
PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	TRIMESTRE 1						Unidades Vendidas Trimestrales
		Mes 1		Mes 2		Mes 3		
		Unidades	Monto	Unidades	Monto	Unidades	Monto	
TOTAL MENSUAL								

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	TRIMESTRE 2						Unidades Vendidas Trimestrales
		MES 4		MES 5		MES 6		
		Unidades	Monto	Unidades	Monto	Unidades	Monto	
TOTAL MENSUAL								

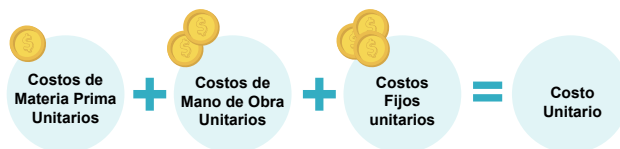
PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	TRIMESTRE 3						Unidades Vendidas Trimestrales
		Mes 7		Mes 8		Mes 9		
		Unidades	Monto	Unidades	Monto	Unidades	Monto	
TOTAL MENSUAL								

PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	TRIMESTRE 4						Unidades Vendidas Trimestrales
		Mes 10		Mes 11		Mes 12		
		Unidades	Monto	Unidades	Monto	Unidades	Monto	
TOTAL MENSUAL								

El total de ingresos proyectados por las ventas para el primer año de operaciones del emprendimiento:

4.3 Estructura de costos

4.3.1 Costos variables unitarios.



A continuación se presenta el cuadro resumen de los componentes del costo de cada uno de los productos que elaboraremos:

COSTO TOTAL UNITARIO				
PRODUCTO	COSTO MATERIA PRIMA UNITARIO	COSTO MANO DE OBRA	COSTO FIJO	COSTO UNITARIO TOTAL

4.3.2 Costos totales de un año de operación.

COSTO TOTAL UNITARIO				
PRODUCTO	TOTAL DE PRODUCCIÓN ANUAL	TOTAL DE COSTOS VARIABLES ANUAL	TOTAL DE COSTOS FIJOS ANUAL	COSTOS TOTALES ANUALES
TOTAL				

4.4 Flujo de efectivo.

FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Saldo del Período anterior												
Ingreso por Ventas												
Ingresos Totales												
EGRESOS												
Costos Fijos (Costos de Operación)												
Costos Variables (Compra de Materia Prima)												
Costos Variables (Pago de Mano de Obra)												
Egresos Totales												
Flujo de Efectivo Proyectado = (Ingresos - Egresos)												

4.5 Análisis de Rentabilidad

ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD DATOS DE UN AÑO DE OPERACIONES								
	PRODUCTOS							Total
Producción estimada								
Venta (\$)								
Costos(Suma de costos variables y fijos totales)								
RENTABILIDAD								

