



Red Pastoral Social

Cáritas

Bolivia

maria marina
FOUNDATION

EMPODERAMIENTO ECONÓMICO

CARTILLA EDUCATIVA





maria marina
FOUNDATION

CREDITOS

Mons. Jesús Galeote Tormo O. F. M
Obispo Presidente de Pastoral Social Caritas Bolivia

Elizabeth Zabala Torres
Secretaria Ejecutiva Pastoral Social Caritas Bolivia

Elaboración:

Carlos Tomas Ribera Arismendi
Coordinador - Programa Economía Solidaria - Pastoral Social Caritas Bolivia

Revisión:

Elizabeth Zabala Torres
Secretaria Ejecutiva Pastoral Social Caritas Bolivia

Nathaly Herrera Rodríguez
Editora - Pastoral Social Caritas Bolivia

Diseño y diagramación:

Álvaro Benjamín López Molina
Comunicador - Pastoral Social Caritas Bolivia

Impresión: PRESENCIA

La Paz, Bolivia
2025

INTRODUCCIÓN

Este material educativo titulado “EMPODERAMIENTO ECONÓMICO”, ha sido elaborado por la PASTORAL SOCIAL CÁRITAS BOLIVIA pensando en personas como tú, que desean transformar las adversidades que rodean sus vidas. Su propósito es potenciar tu iniciativa, responsabilidad, trabajo, perseverancia, creatividad, dinamismo, asunción de riesgos, espíritu de superación, confianza en ti misma/o y en tu capacidad de decisión.

Cambiar un entorno adverso, es una decisión importante y trascendental que determinará tu futuro, por esta razón es fundamental fortalecer una serie de aspectos clave que definirán cómo te desenvolverás, actuarás y participarás en proyectos de formación, de emprendedurismo o en situaciones de la vida cotidiana, logrando la seguridad personal que en algún momento olvidaste.

El contenido de este material ha sido diseñado de manera didáctica, para que su lectura fácil y amena, te permita comprenderlo inmediatamente y se convierta en una herramienta de consulta rápida y cotidiana.

Para facilitar su manejo, este material está dividido en ejes temáticos, distribuidos en seis unidades, las cuales son:

- Educación Financiera
- Características Emprendedoras Personales
- Ética del carácter
- Empleabilidad
- Visión Global del Negocio
- Plan de Negocio

Esperamos que este material te inspire a desarrollar tus actitudes emprendedoras y de empleabilidad, acercándote cada vez más a lograr tus objetivos de vida. Asimismo, confiamos en que fortalecerá la confianza en ti misma/o y potenciará tus cualidades de creatividad, liderazgo, constancia y responsabilidad.

“Las riquezas obtenidas por vanidad disminuirán, pero el que recoge con mano laboriosa las aumentará (Proverbios 13-11)”



CONTENIDO

OBJETIVO GENERAL

Contribuir al desarrollo integral de las capacidades personales en la generación de recursos económicos, que permitan retomar los proyectos de vida y recuperar la auto-confianza.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

1. Dotar de conocimientos básicos sobre prácticas emprendedoras, nociones de empleabilidad y gestión de negocios, para ser aplicadas en la vida cotidiana.
2. Fortalecer las habilidades y capacidades de empleabilidad, para optar a empleos dignos o iniciativas económicas por cuenta propia.

UNIDAD 1 CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS PERSONALES

-En esta Unidad encontrarás herramientas para realizar una auto evaluación crítica de tus comportamientos y actitudes, además de orientaciones sobre cómo las debes potenciar.

UNIDAD 2 ÉTICA DEL CARÁCTER

-En esta Unidad conocerás la importancia de los valores éticos que toda persona emprendedora debe cultivar para lograr la confianza de quienes apoyan sus emprendimientos o les brindan oportunidades de empleabilidad.

UNIDAD 3 EDUCACIÓN FINANCIERA

-Esta Unidad te brindará conocimientos básicos sobre temas financieros que te ayudarán a adquirir actitudes y hábitos de ahorro.

UNIDAD 4 EMPLEABILIDAD

-En esta Unidad fortalecerás tus competencias blandas de empleabilidad y adquirirás herramientas clave que te serán de gran ayuda al momento de integrarte en un trabajo y progresar en el mismo.

UNIDAD 5 VISIÓN GLOBAL DEL NEGOCIO

-Esta Unidad te permitirá desarrollar una visión de negocio general, en base al conocimiento de tu entorno, los recursos y factores que intervienen e influyen en el mismo.

UNIDAD 6 PLAN DE NEGOCIO

-Esta Unidad te enseñará a elaborar un Plan de Negocios para tu emprendimiento, incluyendo aspectos clave como: criterios de mercado, planificación de la producción, cálculo de costos, precios, volúmenes de ventas y presupuestos.

UNIDAD **1**

CARACTERÍSTICAS EMPREENDEDORAS PERSONALES



ESPÍRITU EMPRENDEDOR.

Es una actitud que se sustenta en un conjunto de características que una persona puede desarrollar, fortalecer o cultivar a lo largo del tiempo.

La persona emprendedora que inicia un negocio, es aquella que aporta el capital y, al mismo tiempo, asume las funciones propias de dirección y administración. Es decir, organiza, planifica y controla todo el proceso del negocio, ya sea que se constituya en una empresa familiar, micro y/o pequeña empresa. Además, desarrolla funciones como mano de obra y vendedor.

CARACTERÍSTICAS DE LA PERSONA EMPRENDEDORA

Todo/a emprendedor/a posee algunas características innatas y otras que pueden desarrollarse y fortalecerse a través del conocimiento y la práctica continua y permanente de las mismas. Para ello es necesario identificar cuáles están débiles o fortalecidas, con el fin de convertirlas en comportamientos y actitudes habituales de la personalidad de una persona emprendedora.

Estas características se clasifican en 3 grupos:

1. Características que permiten alcanzar el éxito:

- Búsqueda de oportunidades
- Persistencia
- Compromiso con el contrato de trabajo
- Demanda de calidad y eficiencia
- Asumir riesgos calculados

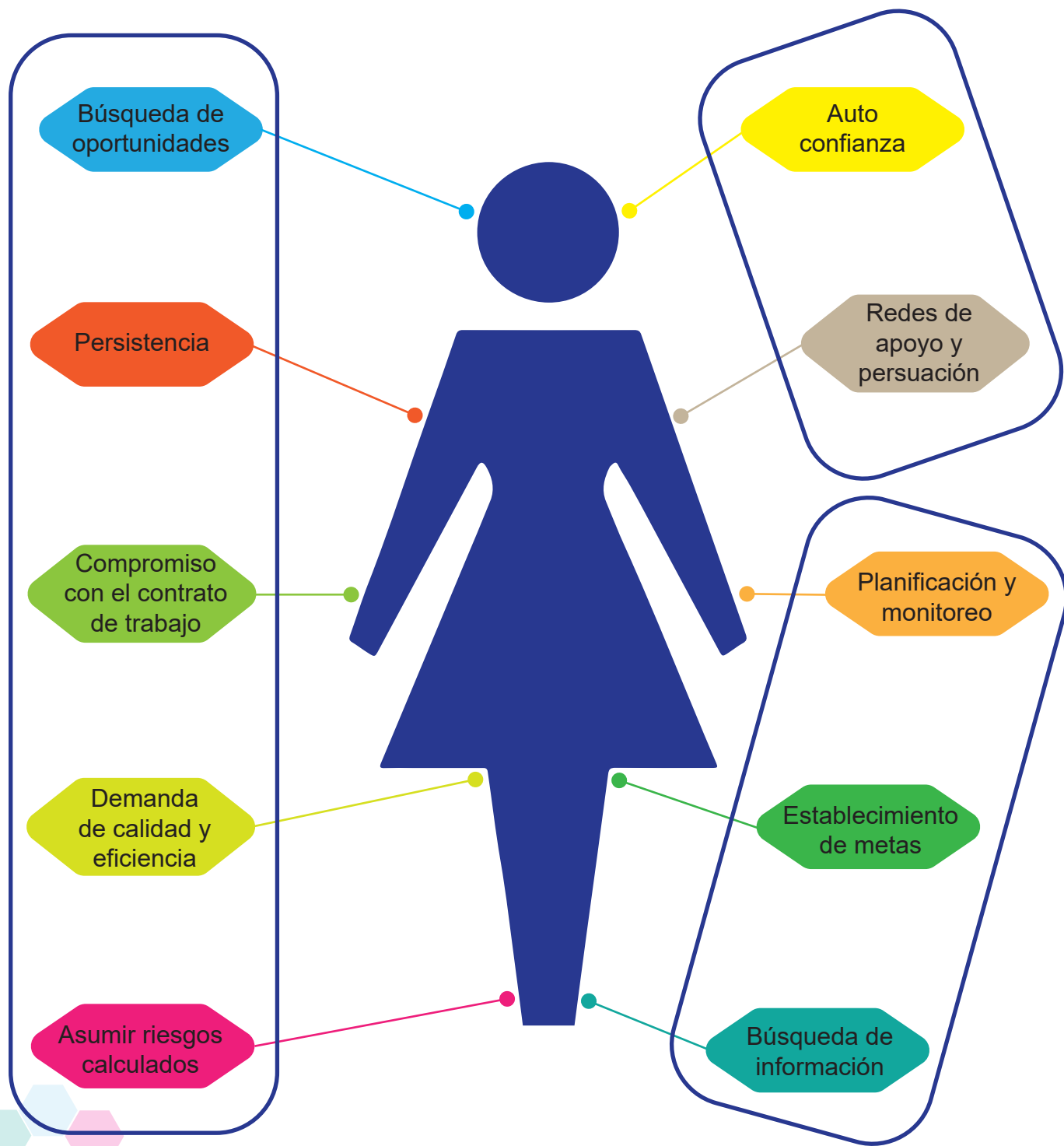
2. Características orientadas a la capacidad de planificación

- Búsqueda de información
- Establecer metas
- Planificación sistemática y control

3. Características ligadas al poder y a la necesidad de influir en otros:

- Redes de apoyo y persuasión
- Auto confianza.

En el siguiente esquema se presentan las 10 características mencionadas:



A continuación, se describen de manera detallada las características que definen a las personas emprendedoras.

1. Características que permiten alcanzar el éxito:

Búsqueda de oportunidades

La búsqueda de oportunidades es la habilidad que posee una persona emprendedora para aprovechar las oportunidades del entorno, satisfacer una necesidad, resolver un problema o identificar ideas de negocios y aplicar sus capacidades, desarrollando las actividades necesarias para ponerlas en funcionamiento.

Poner en práctica esta habilidad requiere:

- **Sentido de oportunidad:** La persona emprendedora identifica necesidades, problemas y tendencias del entorno y de las personas que viven a su alrededor. Piensa en alternativas de satisfacción o solución de las necesidades y/o problemas identificados, según sea el caso.
- **Adaptación a cambios:** Debe contar con la flexibilidad necesaria que le permita guiar a su negocio o empresa, de tal manera que pueda hacer frente a situaciones adversas u oportunidades que se presentan, y utilizarlas a su favor o potenciarlas.
- **Proactividad:** Debe poseer la flexibilidad necesaria para guiar su negocio o empresa, de manera que pueda enfrentar situaciones adversas o aprovechar las oportunidades que se presenten, utilizándolas a su favor o potenciándolas.

La persistencia es una característica de la persona emprendedora, que combina constancia, paciencia y la capacidad de adaptarse a las circunstancias. Sabe exactamente a dónde quiere llegar y qué metas u objetivos quiere lograr, comprometiéndose directamente en todas las acciones necesarias que lo permitan.

La persona emprendedora no se deja vencer por los obstáculos o las derrotas, vuelve a intentarlo para alcanzar los objetivos y metas fijados, sin que esto signifique obstinación, capricho, terquedad o tozudez, más al contrario, significa que la persona tiene coraje.

- **El coraje** le permite obtener la confianza de la gente que le rodea, apoyando sus propuestas y proyectos, demostrando ser una persona valiente, que aborda los problemas tomando decisiones oportunas y firmes para solucionarlos con eficacia.
- **Tener determinación:** Tratar una sola vez y darse por vencido no es suficiente. Hay que dar un paso a la vez. Debe aprender de los errores, y perfeccionar de manera creativa y organizada si es que no ha dado los resultados esperados en la primera ocasión.

Persistencia

Compromiso con el trabajo

Significa que una persona emprendedora, se esfuerza para cumplir con todas las obligaciones, responsabilidades y actividades que debe realizar en su emprendimiento o trabajo.

Este compromiso le obliga a organizar su tiempo, sacrificando muchas veces momentos de recreación u ocio, para cumplir lo propuesto. Vive, piensa y sueña con salir adelante en sus estudios, su trabajo, su negocio o en todo aquello que se propuso hacer, ya sea que haya comprometido su palabra consigo mismo/a o con otros.

Las características de una persona emprendedora comprometida son:

- **Accesibilidad:** Debe facilitar a las personas hacer negocios con él o ella, dando a conocer con transparencia, de manera clara y sencilla, sus propuestas, productos o servicios y además, que estos puedan ser entregados a los clientes cuando y como los quieran.
- **Confianza:** Debido a que los emprendedores son los responsables de aprobar e impulsar nuevas ideas, deben ser ellos los primeros en confiar en sí mismos.
- **Conocimiento de clientes:** Los clientes son los que deciden si una persona emprendedora triunfa o fracasa, por eso, todo lo que se haga debe estar enfocado en el cliente, en el conocimiento de sus preferencias, la manera en la que quiere ser atendido, el tiempo que tiene para ser atendido, entre otros detalles importantes.

Una persona emprendedora hace las cosas lo mejor que puede, optimizando el tiempo, cuidando sus recursos y la calidad de sus productos, las principales características que debe poseer son:

- **Reputación sólida:** La buena reputación de ser confiable y seguro, es algo que se gana cumpliendo las promesas y compromisos adquiridos con los clientes.
- **Integración:** En lo posible intentará involucrarse con la comunidad donde está el negocio, realizando donaciones, organizando eventos de apoyo a algunas necesidades de la comunidad, entre otras actividades.
- **Sueños y metas:** Los emprendedores son personas que sueñan y echan a volar su imaginación hacia objetivos que son alcanzables y realistas.
- **Creatividad e innovación:** Están dispuestas a experimentar nuevas maneras de hacer las cosas y transformar los problemas en oportunidades.

Demanda de calidad y eficiencia

Asumir riesgos calculados

Una persona emprendedora debe evaluar los riesgos, para ello es imprescindible considerar las influencias del entorno (amenazas), calcular, buscar información, generar redes de apoyo y planificar; solo así podrá asumir riesgos con responsabilidad.

Las características de una persona emprendedora que asume riesgos son:

- **Capacidad de análisis:** La persona emprendedora antes de arriesgar, analiza las diferentes opciones, busca un equilibrio entre las ventajas y desventajas, y sabe hasta dónde puede y debe arriesgar.
- **Capacidad de cálculo:** La persona emprendedora calcula los riesgos antes de poner en práctica un emprendimiento, verifica la viabilidad de sus ideas y, en base a ello, se arriesga con prudencia a invertir sus recursos económicos.

2. Características orientadas a la capacidad de planificación:

Las personas emprendedoras saben que la información es necesaria e importante para poder escoger, decidir e innovar, las acciones que les permitirán alcanzar sus objetivos y metas, tanto en los negocios como en sus actividades personales. Esta búsqueda continua de información es efectuada fortaleciendo o desarrollando características como:

- **Capacidad de auto aprendizaje:** La persona emprendedora está aprendiendo y actualizándose continuamente, desarrolla nuevas habilidades y conocimientos de manera autodidacta en diversas materias y especialidades.
- **Poseer información del entorno:** Antes de iniciar cualquier idea de negocio es necesario conocer el mercado, los clientes, la competencia, el rubro, las tendencias actuales, los cambios en el entorno, los avances tecnológicos y las técnicas de innovación; de esta manera se podrá sacar el mayor provecho del negocio.
- **Buscar información de la competencia:** La persona emprendedora no solo busca información mediante internet, prensa u otros medios, sino a través del relacionamiento con sus competidores, con ello mejora su tecnología, abre nuevos mercados y mejora el diseño de su producto o servicio.
- **Retroalimentación:** La persona emprendedora busca información de sí mismo, de su experiencia, de sus aprendizajes, de sus triunfos y derrotas; esto le permite una mejora continua en sus actividades personales.

Búsqueda de información

Establecer metas

El establecimiento de metas y objetivos es la clave para iniciar un negocio. Debe estar ligado al propio proyecto de vida de la persona emprendedora, significar algo personal, que conlleve un reto y ser la inspiración para alcanzar el éxito. Es por eso que una persona emprendedora, que establece metas y objetivos, debe tener en cuenta las siguientes características:

- **Pasión:** La pasión es un componente esencial que orienta otras conductas de la persona emprendedora y hace que se entregue a su actividad en cuerpo y alma.
- **Visión y misión:** La persona emprendedora sabe a dónde quiere llegar y tiene claro su propósito, porque es parte del compromiso que realiza consigo mismo y con la comunidad.
- **Logro de resultados:** La persona emprendedora es una persona práctica que controla su propio destino, por ello plantea los objetivos y metas de forma clara y precisa, con objetivos medibles, alcanzables, realistas, específicas y acotadas en el tiempo.
- **Asertividad:** Manifiesta lo que piensa, siente y quiere respetando a los demás y acepta críticas y consejos de su equipo de trabajo. Esto le da la flexibilidad necesaria para modificar sus estrategias y conseguir sus objetivos.

Planificar significa estudiar anticipadamente los objetivos y estrategias, sin dejar que las cosas sucedan al azar, en base a corazonadas o por simple optimismo. Las estrategias se definen de manera responsable, mediante análisis y desarrollo de una investigación responsable, así como la búsqueda de información. La planificación que realiza una persona emprendedora debe seguir estos pasos:

- **Monitoreo:** Para que la planificación sea efectiva, se debe hacer un seguimiento y control del negocio, tener contacto constante con los clientes y proveedores, esto permitirá ajustar o reafirmar las estrategias hacia la meta propuesta.
- **Cuidado y administración de recursos:** La inversión del dinero debe ser hecha de manera inteligente. Se debe optimizar los procesos productivos, cuidar los recursos y controlar los costos con el objetivo de obtener mayor rentabilidad económica.
- **Delegación:** Es difícil que una persona emprendedora delegue, ella intenta hacer cuantas tareas sea posible y esta habilidad es una característica común entre ellos. Sin embargo, debe pensar qué será lo mejor para su negocio y aprender a delegar tareas.

Planificación sistemática y control

- **Organización:** La persona emprendedora desarrolla y establece una rutina para todas las tareas, mediante la cual puede conseguir mejores resultados en su negocio. Mantiene una agenda actualizada, ya que, al ser su propio jefe, tiene la capacidad de administrar su tiempo según sus necesidades y posibilidades. Es consciente de que el tiempo es limitado y tiene un costo, por lo que se enfoca en gestionarlo de manera eficiente.
- **Hacer marketing:** El propósito básico de los negocios es el comercializar productos y servicios, por ello debe planificar sus ventas, la habilidad para vender es indispensable para una persona emprendedora, sabe dónde y cómo dar a conocer sus productos o servicios en el mercado.
- **Desarrollar productos y servicios:** La persona emprendedora va siempre un paso adelante en el desarrollo de sus productos y servicios, y es porque planifica constantemente las mejoras, piensa en nuevas fuentes de ingreso y amplía sus propuestas.
- **Elaborar un presupuesto:** Todo proyecto requiere de una inversión inicial, y para garantizar en el tiempo su recuperación, debe elaborar un presupuesto básico, todo gasto que conlleve el negocio debe ser evaluado previamente en función del capital del que dispone.
- **Tomar acción:** Finalmente, después de un proceso de planificación, la persona emprendedora debe poner manos a la obra, pues de lo contrario todo lo anterior no servirá de nada.

3. Características ligadas al poder y a la necesidad de influir en otros:

Redes de apoyo y persuasión

Una persona emprendedora tiene la capacidad para persuadir y generar redes de apoyo, sustentando sus posiciones de forma segura y objetiva, llegando a consensos y acuerdos que le beneficien, de esta manera va construyendo redes de trabajo tomando en cuenta las siguientes habilidades:

- **Comprende la naturaleza humana:** Analiza qué es lo que impulsa a la gente a actuar de una manera determinada, así puede predecir sus acciones. Esta habilidad le facilita trabajar con diferentes tipos de personas y de la mejor forma posible.
- **Se comunica con otros:** La persona emprendedora tiene relaciones y contactos, por lo que debe contagiar entusiasmo y saber cómo conectarse con otras personas, motivándolas para ganarse su simpatía y su confianza, de esta manera las personas se abrirán y permitirán ser influenciados.
- **Genera contactos:** Una persona emprendedora debe relacionarse con personas influyentes para hacer negocios, es su tarea como gerente de su empresa. Abre acuerdos y mercados, para ello hace uso de contactos familiares, amigos, etc.

- **Sabe negociar:** Debe tener la capacidad de relativizar los problemas y encontrar posibles soluciones. Esto lo realiza a diario con sus proveedores, clientes, equipo de trabajo y competencia. El desarrollo de esta habilidad le ayudará a conseguir acuerdos en los que todos ganen, siendo la base de relaciones duraderas.
- **Trabajo en equipo:** Construir un negocio requiere de un equipo comprometido. Estos pueden ser: familiares, amigos, operarios o socios. Para que el equipo funcione la persona emprendedora debe unificar ideas y lograr consensos ante los problemas que se le presentan, haciendo que su equipo de trabajo se involucre en el emprendimiento y funcione en armonía. Además, debe desarrollar asertividad, respeto y tolerancia para fortalecer el trabajo en equipo, pues el mismo no se desarrolla automáticamente por el hecho de estar todos en un mismo lugar.

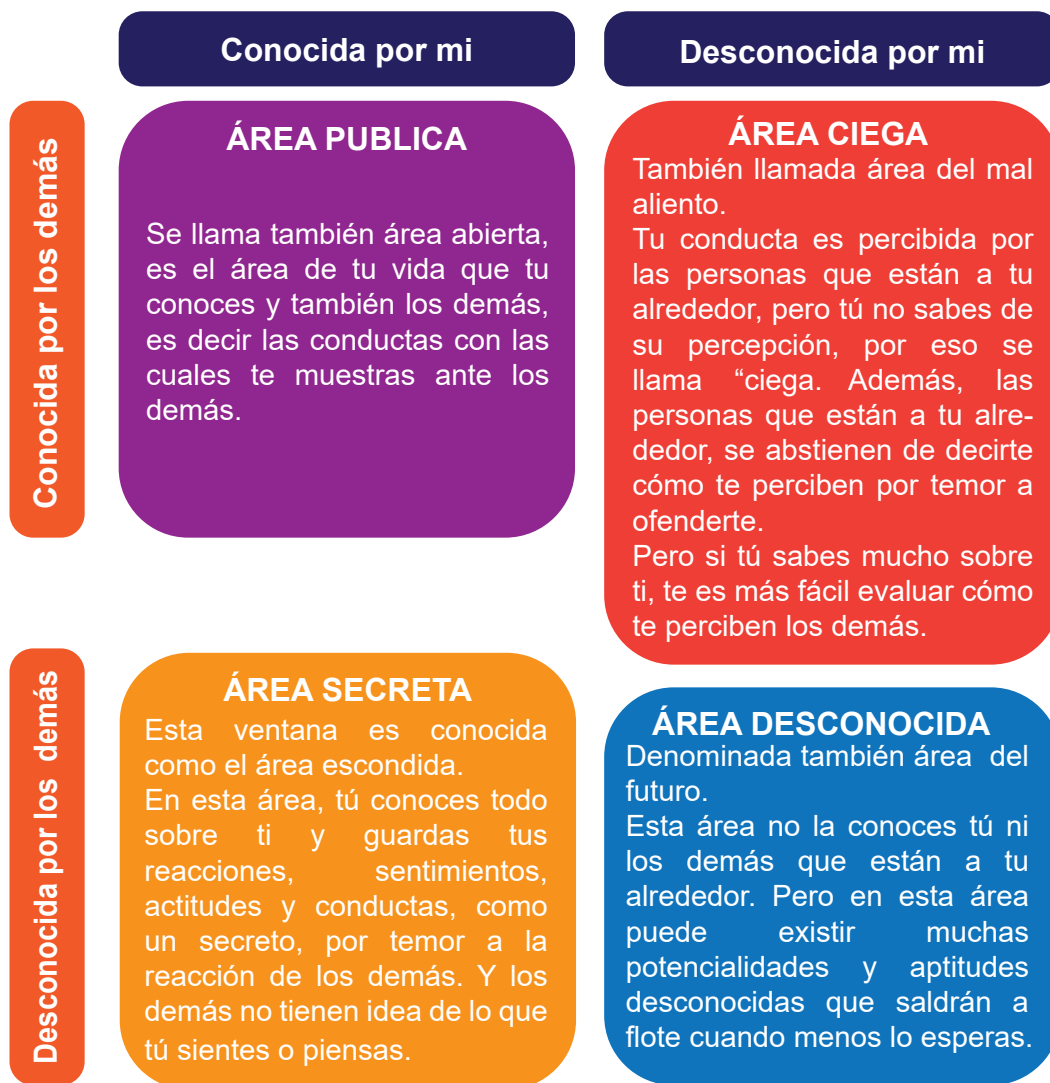
La autoconfianza es la confianza en uno mismo y su desarrollo requiere de un proceso constante, al igual que la autoestima. Esto para sentirse capaz, seguro y convencido de que se puede realizar con éxito todo lo que uno se proponga, llevando siempre una actitud positiva hacia la vida. Una persona emprendedora que tiene autoconfianza, debe:

Autoconfianza

- **Construirla todos los días:** La confianza en uno mismo es el resultado de lo que somos y del desarrollo constante y continuo de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes. Una persona emprendedora necesita seguridad y confianza para realizar lo que se propone, dar lo mejor de sí a través de lo que es capaz y de lo que ha aprendido a hacer. Los logros alcanzados alimentarán su autoconfianza.
- **Conocerse a sí mismo:** La persona emprendedora es consciente de sus capacidades, sabe cuáles son sus habilidades y dones innatos, tanto en el área física, como en el área mental, emocional y espiritual. Al mismo tiempo, conoce sus limitaciones, pues así puede emplear sus fortalezas provechosamente y buscar las maneras de compensar sus debilidades recurriendo a la ayuda de terceros.
- **Pensar positivamente:** Es optimista y ve siempre el lado bueno de las cosas, sin caer en una visión distorsionada de la realidad.
- **Tomar decisiones:** La persona emprendedora toma decisiones en base a una adecuada planificación.
- **Desarrollar liderazgo:** Tienen la habilidad de ejercer influencia sobre los demás para lograr sus objetivos, son fuente de inspiración, respeto y credibilidad, tienen la capacidad de motivar a otras y de transmitir entusiasmo a los demás.

PROCESO DE AUTO REFLEXIÓN.

Para desarrollar características emprendedoras, es fundamental comprender la importancia del proceso de autorreflexión. Este surge tanto de la retroalimentación recibida de los demás como de una autoevaluación crítica. Para facilitar este proceso, te presentamos la siguiente ventana:



Desarrolla lo aprendido (análisis personal):

Ahora realizarás tu análisis personal, para ello en una hoja de papel escribe tus cuatro áreas.

- Escribe 3 características de tu personalidad que tú conoces y los demás también.
- Detecta 3 características tuyas que no conoces, pero los demás sí, pregunta a tus mejores amigos y a tu familia, retroalimentate.
- Escribe 3 secretos tuyos y considera que deben mantenerse ocultos o si quieres compartirlo con alguien de confianza para que te permita sentirte mejor.

UNIDAD **2**

CARACTERÍSTICAS DE LA ÉTICA DEL CARÁCTER



CARACTERÍSTICAS DE LA ÉTICA DEL CARÁCTER

La ética del carácter sostiene que el éxito y la felicidad se logran al aprender y aplicar valores básicos en el carácter.

ÉTICA

Es el estudio del comportamiento humano. Determina qué es lo bueno y cómo se debe actuar. Se aplica en la conducta de convivencia con las demás personas, en el trabajo y en la vida personal.

CARÁCTER

Es el conjunto de valores, virtudes, cualidades y disposiciones que distinguen a una persona. Guían la conducta ante cierto tipo de situaciones. Es una característica constructiva que conforma la identidad y forma de ser, permitiendo acercarse a los demás.

Los valores.

Son cualidades positivas que se reconoce a las personas y que están presentes en su comportamiento, actitudes y conciencia. Estas hacen mejores seres humanos tomando en cuenta el respeto por uno/a mismo/a y por los demás.

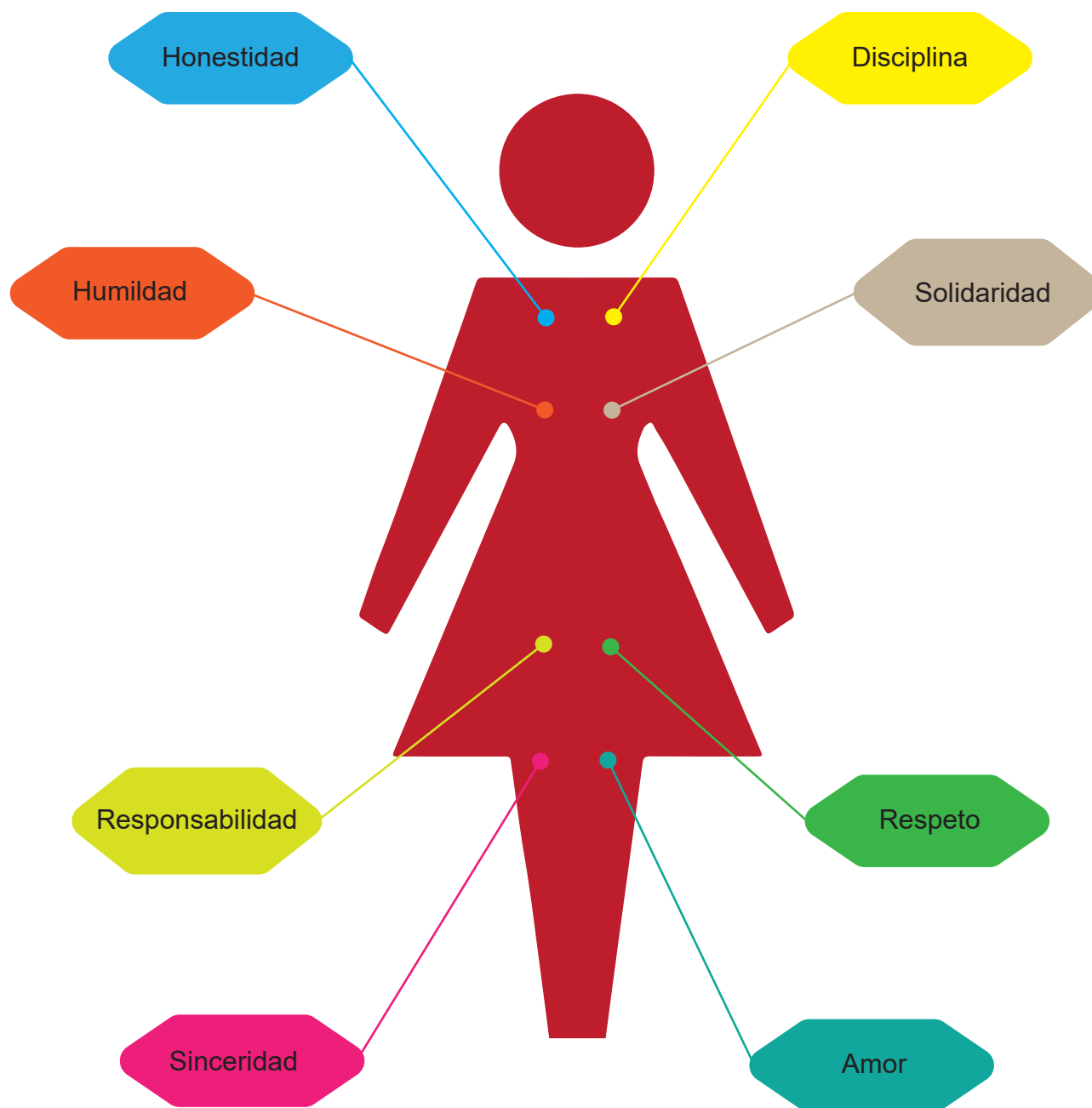
Son importantes por lo que son, lo que significan y lo que representan, por esto se dice que una persona valiosa es alguien que vive de acuerdo con los valores en los que cree. Los valores se clasifican en cuatro grandes dimensiones que son:

- **Valores personales:** Son aquellos sobre los cuales construimos nuestra vida y guían el relacionamiento con otras personas.
- **Valores espirituales:** Valores espirituales: Nos cuentan la evolución del ser humano durante su paso por este planeta, son puertas que se abren para cada persona conforme ésta avanza en su crecimiento interior. Es en la experiencia y reflexión de estos valores donde se encuentra la sabiduría que nos acerca a Dios.
- **Valores morales:** Son las actitudes y conductas que una determinada sociedad considera indispensables para la convivencia, el orden y el bien general.

La importancia de los valores en una persona emprendedora.

Todas las personas deben guiar sus vidas por los valores que su familia les dio o que los adoptaron a lo largo de sus vidas. Estos valores también deben guiar sus comportamientos y actitudes cuando desarrollen sus emprendimientos.

En el siguiente esquema se presentan 8 valores que las personas emprendedoras deben poseer:



A continuación, describiremos los valores que poseen las personas emprendedoras:

Honestidad

Una persona emprendedora honesta:

- Ofrece lo que puede cumplir y se esmera por lograrlo.
- Rige todas sus acciones por la puntualidad.
- Se comporta con integridad y de manera coherente.
- Es auténtica en lo que hace.
- Respeta la verdad y obra con un sentido de justicia.
- No se aprovecha de la inocencia o la ignorancia de los demás.

Una persona emprendedora humilde:

Humildad

- Se acepta tal y como es, con defectos y virtudes.
- No hace alarde de sus posesiones materiales o de sus conocimientos y habilidades.
- Conoce sus limitaciones y debilidades y trata de mejorar.
- Conoce sus fortalezas y las utiliza para ayudarse y ayudar a los demás.
- No elude hacer equipo con personas con quienes tienen menos afinidad.
- Transmite armonía a las personas.

Responsabilidad

Una persona emprendedora responsable:

- Pone cuidado y atención especial en sus decisiones.
- Asume la obligación de responder por lo que hace o deja de hacer.
- Reconoce sus errores y busca corregirlos.
- Se compromete con los demás y consigo mismo.
- No olvida sus deudas.
- Planifica y se esfuerza para trabajar con orden, sin dejar nada al azar.

Una persona emprendedora sincera:

Sinceridad

- Se expresa con libertad, sin fingir o disimular.
- Cree en la verdad como base para poder construir la confianza.
- Dice lo que piensa sin perjudicar a los demás.
- Expresa indulgencia y comprensión ante el error ajeno.
- Tiene sentimientos de comprensión, empatía y compasión hacia las personas que lo hirieron.

Disciplina

Una persona emprendedora disciplinada:

- Genera un hábito en base a su compromiso y autocontrol.
- Actúa de manera ordenada y perseverante para conseguir un bien.
- Exige orden y lineamientos para poder lograr los objetivos deseados.
- Tiene la capacidad de ser constante en la ejecución de tareas y actividades cotidianas.

Una persona emprendedora solidaria:

Solidaridad

- Ayuda comprometiéndose y compartiendo la situación de la otra persona.
- Brinda apoyo a quien lo necesita.
- Ayuda sin recibir nada a cambio, sin que nadie se entere, sin esperar reciprocidad.
- Intenta promover todo lo bueno para las personas que se encuentran a su alrededor.
- Alivia el dolor humano y las necesidades básicas de su comunidad.

Respeto

Una persona emprendedora que respeta:

- No menosprecia a los demás ni sus opiniones.
- No atropella, insulta o maltrata a los demás al interactuar con ellos.
- No agrede ni física ni verbalmente a nadie.
- Se esfuerza por conocer al otro y aceptarlo.
- Acepta con respeto las opiniones contrarias.
- No descalifica a las personas que tienen puntos de vista diferentes.
- Sabe que el éxito de su empresa está en promover el trabajo en equipo.
- Motiva a que todos en el equipo hagan lo mejor para sí mismos y para el grupo.
- Aprecia y valora a todos los miembros del equipo.

Una persona emprendedora que vive con amor:

- Quiere a las personas como un acto de voluntad humana, no por conveniencia o interés.
- Busca el bien de las personas, sólo por el gusto de hacerlo.
- Es paciente y bondadoso con los demás
- No se muestra envidiosa, jactanciosa, arrogante ni grosera.
- No se alegra del mal de los otros.
- Le da sentido a nuestras vidas y nos llena de tranquilidad, alegría y satisfacción.
- Nos acerca a Jesucristo.

Amor

UNIDAD **3**

EDUCACIÓN FINANCIERA



EDUCACIÓN FINANCIERA

Es la capacidad de entender cómo funciona el dinero, para ello es necesario fortalecer los conocimientos financieros de las personas, de tal manera que le permitan administrar adecuadamente sus ingresos y egresos, controlando sus gastos, tomando decisiones con criterio y sensatez.

Uno de los mayores problemas sociales y económicos que afrontamos es la pobreza. Esta se genera por diversos factores tanto estructurales como de contexto. Una de las causas es la falta de conocimiento en cómo administrar y controlar adecuadamente nuestros ingresos económicos.

La escasa educación financiera sobre el manejo elemental de los ingresos y el tema del ahorro influye negativamente en la economía familiar originando otro tipo de problemas, como ser la violencia intrafamiliar, delincuencia, abandono del hogar, etc., acciones que en muchos casos repercuten en el entorno social, alterando el contexto en el cual nos desenvolvemos.

Cómo manejar el dinero.

Para comprender cómo se realizan las diferentes transacciones con el dinero, consideraremos los siguientes conceptos:



El presupuesto

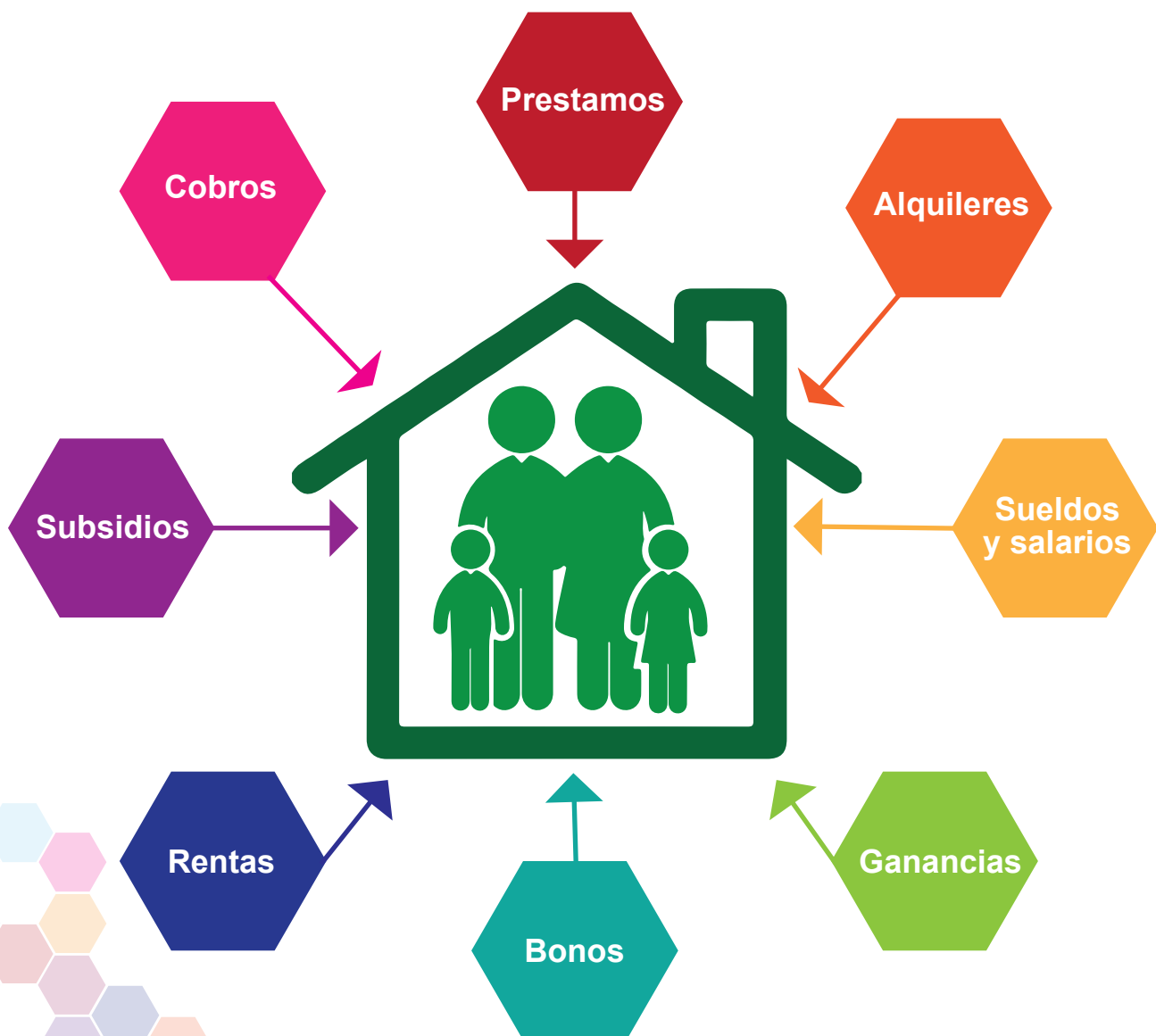
Es la cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos de la vida cotidiana. Es una proyección y estimación anticipada de ingresos y gastos que se deben realizar en un determinado período de tiempo, se recomienda realizarlo a principio de mes. Su utilidad radica en:

- Priorizar los gastos.
- Llevar un seguimiento y control de todos los ingresos de dinero.
- Apartar alguna cantidad de dinero para el ahorro.
- Reservar un fondo para posibles emergencias e imprevistos.
- Favorece a que las deudas no nos agobien.

Los ingresos

Son los beneficios que obtenemos por nuestro trabajo, o por otros medios (intereses, alquileres, rentas, subsidios, prestamos, cobros, etc.).

En el siguiente esquema observamos los modos en los cuales puede ingresarnos dinero:



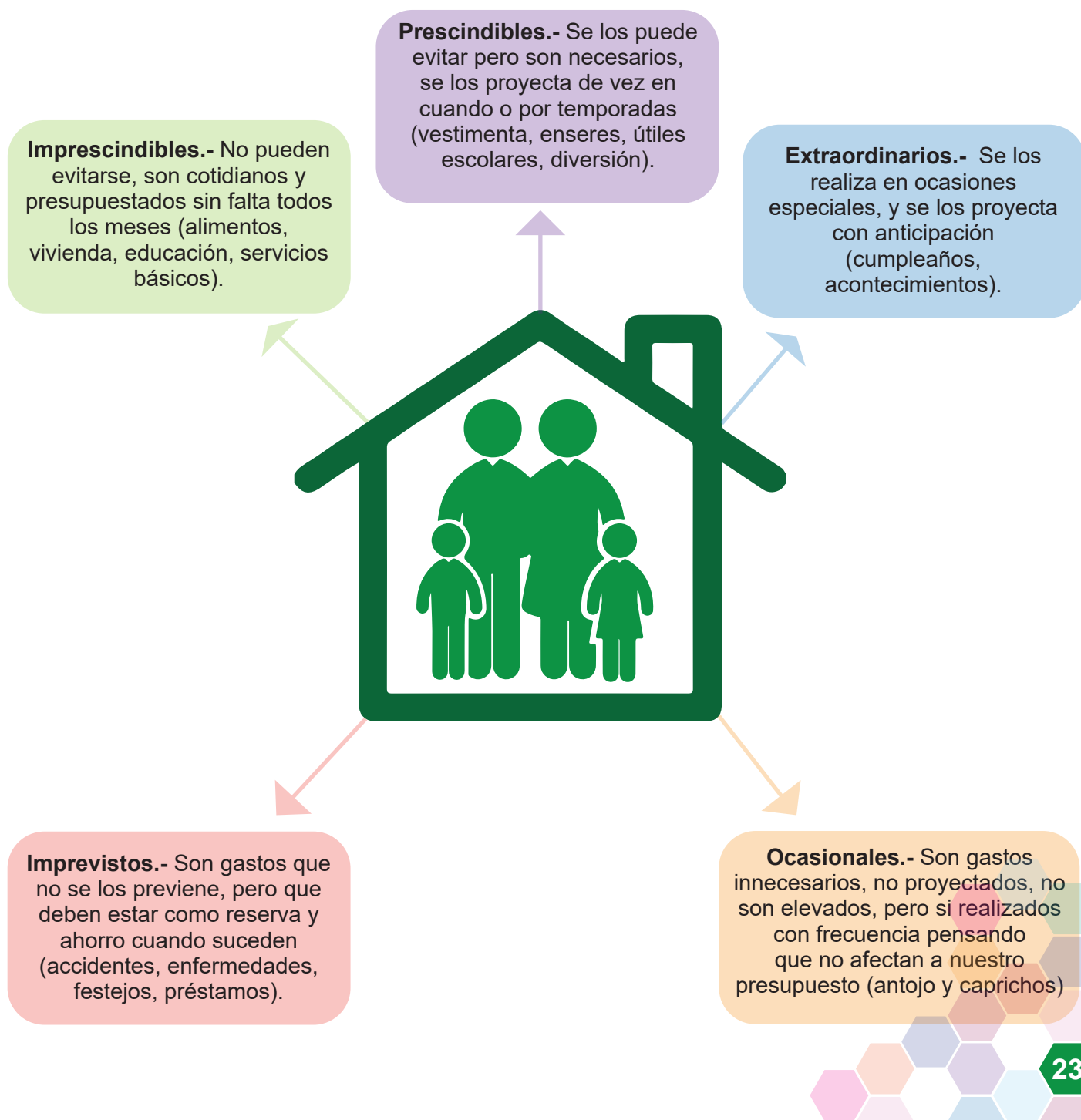
Los egresos

Son los compromisos a los que tenemos que hacer frente cada mes para mantener nuestra calidad de vida.

Estos pueden ser:

1. Imprescindibles
2. Prescindibles
3. Extraordinarios
4. Imprevistos
5. Ocasionales

En el siguiente esquema se muestra las formas en las cuales egresa el dinero:



La inversión

Es aquel dinero que destinamos o asignamos a una determinada actividad o a satisfacer alguna necesidad y puede provenir de ahorros propios o de préstamos, siendo proyectados (abrir un negocio o emprendimiento), pero también pueden provenir de gastos proyectados como los imprescindibles (invertir en educación o capacitación, pago de matrículas o mensualidades).

Las deudas

Son los ingresos percibidos por terceros (créditos bancarios, préstamos personales), bien gestionados. El endeudamiento nos permite apalancar o financiar una operación, y así poder comprar bienes a largo plazo que no podríamos afrontar sin esa ayuda.

El ahorro

Es la parte de nuestros ingresos que cada mes no gastamos, se reserva o guarda para el futuro. El ahorro está muy relacionado con la forma de gastar. Si gastamos más de lo que nos ingresa, no existirá el ahorro. Puede estar destinado a gastarse en inversiones, gastos imprevistos, gastos extraordinarios, gastos prescindibles y/o gastos imprescindibles.



Estudio de caso:

Pedro y su esposa Sandra son un matrimonio que tiene 3 hijos, el mayor está estudiando en una universidad privada, mientras que los dos menores están cursando la secundaria.

Pedro trabaja como administrador de un restaurant y percibe un sueldo de 2.000 Bs. mensuales, mientras que Sandra tiene un pequeño taller de costura cerca de su casa donde alquila una pequeña tienda en 300 Bs., sus ingresos en promedio llegan a 2.500 Bs. al mes. El matrimonio vive en un departamento mediano en alquiler.

Pedro y Sandra desean ahorrar para la universidad de su hija, que al año entrara a la universidad, y desean que estudie en una universidad privada. Ayúdales a elaborar su presupuesto. ¿Podrán ahorrar?, ¿Cuánto será su ahorro mensual?.

Sus gastos son:

Transporte (pasajes)	14,00	bs/día
Luz	50,00	bs/mes
Agua	30,00	bs/mes
Alquiler vivienda	1.000,00	bs/mes
Compras de mercado	250,00	bs/semana
Productos de higiene	25,00	bs/semana
Formación/capacitación	450,00	bs/mes
Ropa	350,00	bs/mes

Ropa	350,00	bs/mes
Útiles escolares	80,00	bs/mes
Recarga de celular	50,00	bs/semana
Diversión (cine, etc)	200,00	bs/mes
Peluquería	120,00	bs/mes
Ocasionales (gustos)	100,00	bs/semana

Llenemos el siguiente cuadro que nos permitirá ayudar a Pedro y Sandra a elaborar su presupuesto familiar. Para llenar debemos tomar en cuenta que hay gastos diarios que deben multiplicarse por 30 días para obtener el gasto mensual, y semanales que se deben multiplicar por 4 semanas para obtener el gasto mensual:

PRESUPUESTO MENSUAL					
N° de adultos	2				
N° de adultos mayores					
N° de niños/as					
N° de adolescentes y jóvenes	3				
INGRESOS		GASTOS			
Concepto	Bs./mes	Concepto	Bs./día	Bs./semana	Bs./mes
Sueldo de Pedro	2.000,00	Transporte (pasajes)	14,00		420,00
Sueldo de Sandra	2.500,00	Luz			50,00
		Agua			30,00
		Alquiler			1.000,00
		Compras de mercado		250,00	1.000,00
		Productos de higiene		25,00	100,00
		Formación/capacitación			450,00
		Ropa			350,00
		Útiles escolares			80,00
		Recarga de celular		50,00	200,00
		Diversión (cine, etc)			200,00
		Peluquería			120,00
		Ocasionales (gustos)		100,00	400,00
TOTAL	4.500,00	TOTAL			4.400,00
SALDO					100,00
AHORRO					100,00

Pedro y Sandra podrán ahorrar 100 bolivianos al mes, pero es muy poco, y puede ser peor si surgen gastos imprevistos y extraordinarios.

Te preguntarás, por qué no consideramos en el presupuesto, el alquiler que paga Sandra por la pequeña tienda para el funcionamiento de su taller de costura. El motivo es que los 300 bs. de alquiler deben ser cubiertos con los ingresos de su emprendimiento, **nunca se debe mezclar el dinero del negocio con el dinero del hogar.**



Desarrolla lo aprendido (mi presupuesto personal/familiar):

Ahora procedamos a realizar tu Presupuesto Personal, para ello deberás llenar el siguiente cuadro:

PRESUPUESTO MENSUAL					
N° de adultos					
N° de adultos mayores					
N° de niños/as					
N° de adolescentes y jóvenes					
INGRESOS		GASTOS			
Concepto	Bs./mes	Concepto	Bs./día	Bs./semana	Bs./mes
TOTAL		TOTAL			
		SALDO			
		AHORRO			

UNIDAD **4**

EMPLEABILIDAD



EMPLEABILIDAD

Es el conjunto de competencias o capacidades que posee una persona y que son parte de una educación para la vida; y que le permiten conseguir un empleo digno, conservarlo, progresar y adaptarse a la evolución de la tecnología y de las condiciones del mercado de trabajo.

Educación para la vida

La educación que debemos preparar para la vida y trabajo, es la que tiene su currículo ajustado a las vocaciones productivas y de vida de una región, un país; esta educación desarrolla integralmente conocimientos, destrezas, habilidades, actitudes y valores para que puedan desempeñarse adecuadamente en el mundo laboral.

Una persona debe tener capacidades desarrolladas para administrar recursos económicos a nivel personal y familiar, a ser puntuales, ordenadas, limpias e inspirar confianza; a tener responsabilidad y compromiso; y en la medida que las tecnologías y la información se van generalizando, los requerimientos laborales, exigen que las personas tengan espíritu emprendedor, sean creativas y capaces de ser propositivas, capaces de utilizar nuevas tecnologías.

Al terminar la escolaridad, los/as jóvenes, deberían tener definido su proyecto de vida; en el que ha delineado qué quiere ser en la vida; dónde se desempeñará con éxito; qué tipo de familia formará, dónde vivirá, qué oficio o profesión seguirá, en fin, un conjunto de decisiones que orientarán su vida.

La vinculación de la educación y el trabajo es parte del enfoque de educación para la vida; cuando decimos que la escuela forma para la vida, estamos diciendo que la educación es significativa porque está respondiendo a necesidades y expectativas personales y sociales.

Competencias o capacidades que se requieren en el mundo laboral

Las competencias o capacidades son un conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes, valores, comunicación interpersonal y trabajo cooperativo; integrados y articulados para un buen desempeño en diferentes contextos laborales.

Los empleos de la economía moderna, requieren:

- Conocimientos, destrezas y habilidades técnicas y tecnológicas flexibles para facilitar la adaptación del trabajador a varias posiciones ocupacionales.
- Actitudes y conocimientos emprendedores.
- Desarrollo de competencias básicas (lecto-escritura, matemáticas).
- Habilidades para la vida (autoconfianza, compromiso, trabajo en equipo, creatividad, responsabilidad, etc.).

Las competencias se desarrollan mediante el continuo fortalecimiento. Estas se incrementan según nuestras experiencias y según los conocimientos y habilidades que vayamos fortaleciendo y consiguiendo.

Clasificación de competencias

Básicas

Lecto escritura, comunicación lingüística y conocimientos aritméticos básicos y necesarios para obtener un empleo. Son un requisito esencial para avanzar en la capacitación, y adquirir las competencias técnicas y profesionales que permiten incrementar las perspectivas de obtener mejores empleos.

Competencias blandas o de empleabilidad

Capacidades de aprender y adaptarse, escuchar y comunicarse de manera eficaz; pensar con creatividad; resolver problemas; saber desempeñarse en el trabajo; interactuar con los compañeros de trabajo, liderar con eficacia, como también adaptarse a la supervisión.



Competencias duras o Técnicas y/o Profesionales

Conocimientos teóricos o prácticos especializados, habilidades y destrezas que se requieren para desempeñar funciones o tareas en determinados rubros o especialidades específicas.

Cualidades personales

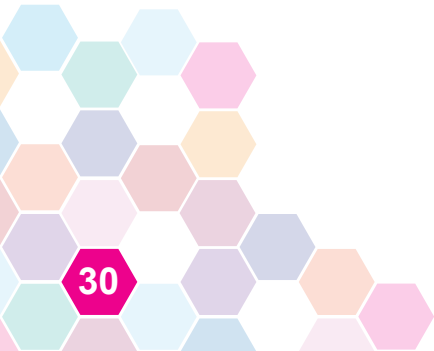
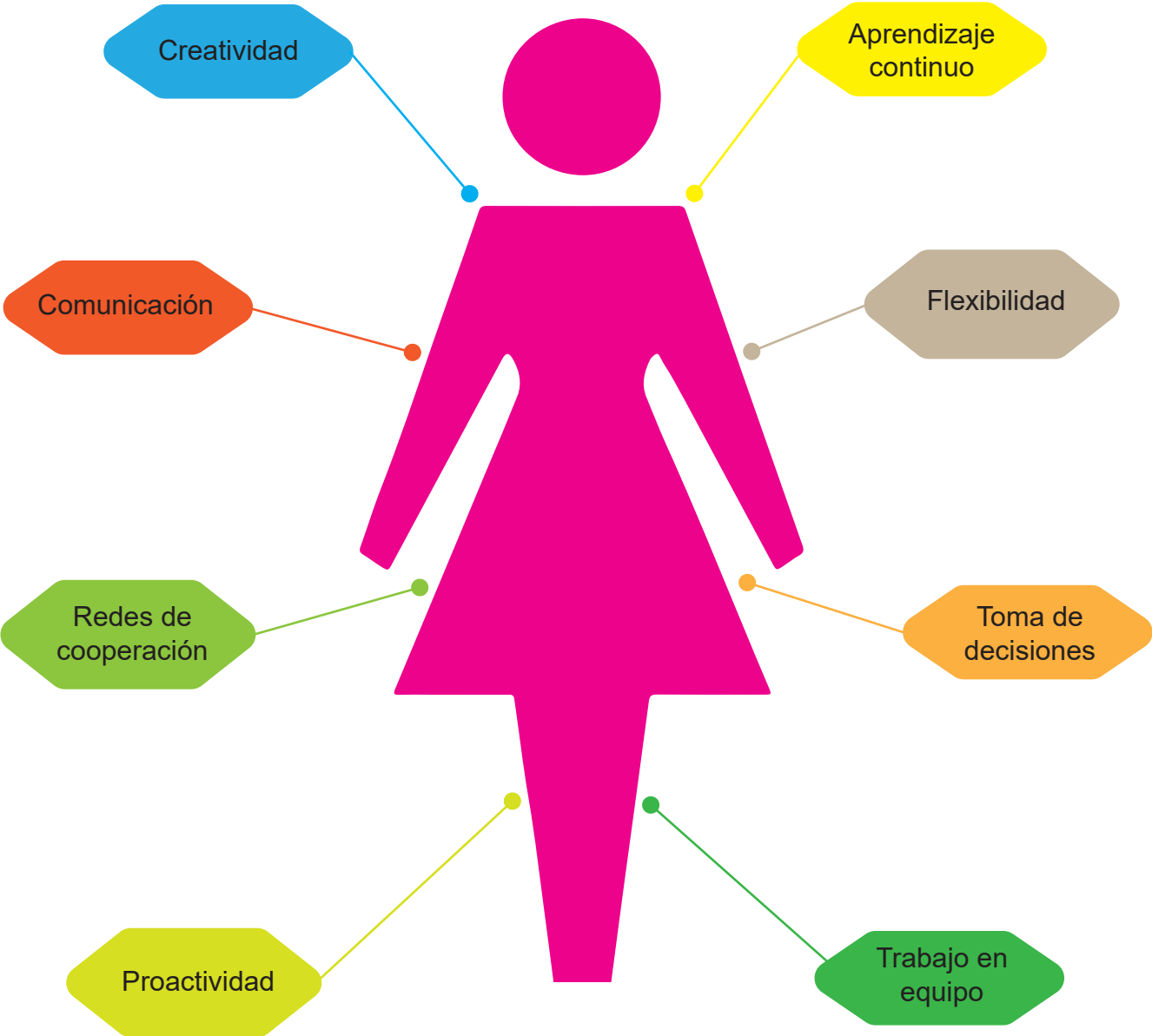
Cualidades individuales (ética de trabajo) que se relacionan con el empleo, tales como la honestidad, confiabilidad, puntualidad, lealtad, educación, generosidad. Estas orientan tu conducta y comportamiento.

Competencias blandas o de empleabilidad

Estas competencias varían según los requerimientos específicos de cada empleo, la organización y el puesto de trabajo. Para que lo entiendas mejor, las resumimos en las siguientes:

Todas las personas contamos con estas competencias, algunas más desarrolladas que otras. A lo largo de nuestra vida laboral y social, las seguimos aprendiendo y mejorando constantemente.

En el siguiente esquema se muestran las competencias blandas de empleabilidad que las personas emprendedoras deben de poseer:



A continuación, describimos las competencias blandas de empleabilidad de las personas emprendedoras:

Creatividad

- Es la capacidad o habilidad de generar nuevos conceptos, nuevas ideas, nuevos productos y servicios, y nuevas soluciones a los problemas; el pensamiento creativo está muy valorado en nuestra sociedad, donde la innovación y el cambio juegan un rol importante en el desempeño laboral.

Aprendizaje continuo

- Es el proceso de adquirir conocimientos, habilidades y destrezas a lo largo de nuestra vida, esta formación permanente hará que mejoren las condiciones laborales de la persona ya que aportará un valor añadido a su perfil. Esta continua mejora de las competencias profesionales y técnicas, no solo se realiza en centros de formación, también se realiza mediante el uso de las nuevas tecnologías (investigación), y de la experiencia que uno va acumulando. Lo que se requiere es adoptar una actitud positiva.

Comunicación

- Es la habilidad social que nos permite interactuar e influir en los demás; la forma de relacionarnos con las personas depende de la calidad de la comunicación y del lenguaje corporal, como los gestos y la postura de nuestro cuerpo. Comunicarse correctamente significa entregar información clara que permita al receptor comprender el contenido del mensaje que transmitimos.

Flexibilidad

- Es la capacidad de adaptarse al cambio en el puesto de trabajo, ya sea en sus tareas, forma de pago, horario de trabajo, relación con otros empleados, etc. Esto debido a que existen cambios constantes en el contexto social, en las necesidades de los clientes y en la tecnología; lo que causa cambios en los nuevos perfiles que se requieren en el mundo laboral.

Toma de decisiones

- Es el proceso de elegir una opción, de entre varias alternativas para resolver un problema o una situación. Implica la identificación de problemas u oportunidades, evaluar los riesgos y beneficios de cada opción y elegir la que más se ajuste a los criterios y objetivos definidos. Para tomar decisiones acertadas se debe considerar su experiencia y su autoconfianza. Una toma de decisiones es más acertada cuando las capacidades de la persona están más desarrolladas.

Pro actividad

- Se refiere a la capacidad de tomar la iniciativa, anticiparse a los problemas y tener la responsabilidad para llevar a cabo acciones que conduzcan a resultados positivos. Las personas proactivas se caracterizan por asumir la responsabilidad de sus decisiones y comportamientos. Buscan activamente oportunidades para mejorar y toman los fallos y obstáculos como oportunidades de crecimiento, pues estructuran alternativas y soluciones.

Redes de cooperación:

- Son las relaciones sociales que integran a una persona con su entorno social permitiéndoles buscar apoyo, resolver necesidades, así como problemas específicos y enfrentar situaciones adversas. En el ámbito emprendedor la red de apoyo es esencial que se realice con proveedores, clientes y competencia, pues estos vínculos solidarios le ayudan a mejorar y ampliar las oportunidades de su negocio.

Trabajo en equipo

- Es la capacidad de cooperación entre personas, que en un determinado contexto laboral aportan sus conocimientos, experiencias, habilidades y tiempo para alcanzar un objetivo común. Permite participar activamente en la obtención de una meta u objetivo común, anteponiendo los objetivos del equipo a los intereses personales.

NORMATIVAS DE EMPLEABILIDAD, DERECHOS HUMANOS Y TRABAJO

Veamos ahora algunas consideraciones necesarias en el ámbito del empleo.

Trabajos peligrosos

Los trabajos peligrosos son aquellos que tanto por su naturaleza como por su condición son insalubres y atentatorios a la dignidad de las personas, más aún si estas son niños/as, adolescentes y jóvenes.

Según su condición, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la clasifica:

- a. Trabajo en actividades agrícolas.
- b. Cría de ganado mayor.
- c. Comercio fuera del horario establecido.
- d. Modelaje que implique erotización de la imagen.
- e. Atención de mingitorio fuera del horario establecido.
- f. Picapedrería.
- g. Trabajo en amplificación de sonido.
- h. Manipulación de maquinaria peligrosa.
- i. Albañilería.

Según su naturaleza, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) la clasifica:

- a. Zafra de caña de azúcar.
- b. Zafra de castaña.
- c. Minería.
- d. Pesca en ríos y lagos.
- e. Ladrillería - Yasería.
- f. Expendio de bebidas alcohólicas.
- g. Recolección de desechos que afecten su salud.
- h. Limpieza de hospitales.
- i. Servicios de protección y seguridad.
- j. Trabajo del hogar bajo modalidad cama adentro.

El trabajo en Bolivia - Derechos y obligaciones laborales

La Ley de General del Trabajo de Bolivia contiene un conjunto de normas que definen cuáles son los derechos y las obligaciones de las personas para el ejercicio de un trabajo digno y estas son:

Derechos:

- El respeto a la duración de 8 horas de trabajo diario.
- Pago de horas extras de trabajo fuera del horario establecido.
- Salario mínimo.
- Gozar de los descansos nacionales (feriados).
- Permisos con goce de sueldo en casos especiales como asistencias médicas
- No se pueden despedir a mujeres embarazadas.
- La no discriminación entre personas trabajadoras.
- A obtener un aguinaldo anual, dependiendo del tipo de contrato.
- Vacaciones anuales, dependiendo del tipo de contrato.
- Indemnización si eres despedido de forma injustificada, dependiendo del tipo de contrato.
- Servicio médico hospitalario (Seguro Social), dependiendo del tipo de contrato.

Obligaciones:

- Eficiencia, esmero y calidad en el trabajo solicitado.
- Cuidado y respeto del patrimonio de la empresa.
- Respetar los horarios y normas establecidas.
- Ética y confiabilidad laboral (honestidad).
- No abandonar el lugar de trabajo o faltar sin causa justificada.
- No trabajar bajo el efecto de bebidas alcohólicas y drogas.
- No utilizar los recursos de la empresa para beneficio propio.

El contrato laboral

Es un acuerdo legal entre un trabajador y un empleador. Este establece los derechos y obligaciones de cada parte. En este documento se especifican los términos de la relación laboral como el salario, el horario, las funciones y la duración del contrato. En este documento la persona trabajadora se compromete u obliga a prestar sus servicios laborales, y el empleador, que recibe dichos servicios, queda obligado a remunerarlos.

Elementos principales del contrato:

- **Consentimiento:** El contrato se debe realizar en mutuo acuerdo, disponiendo libremente del trabajo entre las partes que intervienen en el contrato.
- **Objeto:** Es la actividad del trabajador, siendo esta remunerada mediante el salario.
- **Causa:** Es, por un lado, la retribución o salario por el que se presta los servicios del /la trabajadora, y por otro, los beneficios que se obtendrán por dicho salario.

Con todos los elementos conceptuales estudiados, pasemos a la etapa final y más importante:

EL PLAN LABORAL

Es una herramienta que permite definir metas, actividades y acciones que cada persona debe desarrollar para optimizar su inserción laboral.

- Establece las fortalezas y debilidades; y las competencias de empleabilidad que la persona tiene para encontrar el trabajo que desea.
- Establece el tipo de trabajo que se desea encontrar.
- Define el tipo de empresa en la que se desea trabajar.
- Define en qué y cómo podría contribuir en el puesto de trabajo.
- Define el salario que desea ganar por el trabajo que realiza.

1er paso: Cualidades

En este paso se debe analizar las cualidades que posee (discreta, optimista, asertiva, organizada, confiable, ambiciosa, honesta, etc.), identificando las más sobresalientes e importantes y que le describan mejor.

2do paso: Competencias o capacidades

En esta etapa se debe analizar qué competencias posee y a qué nivel están desarrolladas (Poco desarrolladas, medianamente, o muy desarrolladas).

Entre estas competencias, podemos mencionar:

1. Competencias Clave (Hablar en público, solucionar problemas, planificar el trabajo, realizar varias tareas al mismo tiempo, etc.)
2. Competencias relativas a la información (Obtener información, realizar cálculos, utilizar herramientas informáticas, hacer presupuestos, etc.)
3. Competencias manuales (Construir o reparar cosas, fabricar objetos, trabajar hábilmente con las manos, utilizar herramientas, etc.)
4. Competencias interpersonales (Enseñar a otros, negociar, escuchar a los demás, trabajar en equipo, motivar a la gente, etc.)
5. Competencias comunicativas (Hablar con confianza, hablar en público, navegar en internet, preparar y realizar una exposición, etc.)
6. Competencias artísticas (Tener ideas creativas, saber actuar, expresarte a través de la música y danza, diseñar afiches, etc.)

3er paso: Fortalezas y debilidades

En esta fase se examina las fortalezas que pueden ser de utilidad en un trabajo; así mismo se analizan las debilidades que pueden llegar a perjudicar en una fuente laboral.

4to paso: Hoja de vida o currículo vitae

Es un documento que contiene el conjunto de experiencias educacionales, laborales y vivenciales de una persona. Este documento sirve al postulante para dar a conocer al empleador, sus capacidades y experiencia. El empleador es quien evaluará si el postulante se ajusta a los requerimientos del puesto de trabajo.

La hoja de vida, debe estar conformada por 3 partes:

1. Primera parte: Datos personales,
2. Segunda parte: Capacitaciones o estudios realizados.
3. Tercera parte: Trabajos desempeñados.

5to paso: Objetivo y actividades de mejora

En este último paso se debe reflexionar el motivo por el que se desea trabajar (apoyar a la familia, independizarse, etc.), cuál es la motivación para buscar empleo, dónde se desea trabajar, con qué disponibilidad de tiempo se cuenta, el salario que se está dispuesto/a a recibir, las características específicas del empleo deseado, etc. El redactar el objetivo laboral permite considerar que actividades se debe realizar para alcanzar el objetivo laboral.



Desarrolla lo aprendido (mi plan laboral):

1er paso: Cualidades

En base a la siguiente lista, identifica las 5 cualidades que te describan mejor. Sé honesto/a al momento de realizar este autoanálisis y considera aquellas cualidades que te pueden permitir desenvolverte de mejor manera en un trabajo.

- Arriesgada/o	- Decidida/o	- Optimista
- Ambiciosa/o	- Disciplinada/o	- Organizada
- Asertiva	- Discreta	- Paciente
- Colaboradora	- Eficiente	- Perseverante
- Comprometida	- Emprendedora	- Practica
- Confiable	- Honesta	- Productiva
- Con espíritu de equipo	- Líder	- Responsable
- Con iniciativa	- Negociadora	- Sensible
- Creativa/o	- Observadora	- Tolerante

Resume tus 5 cualidades:

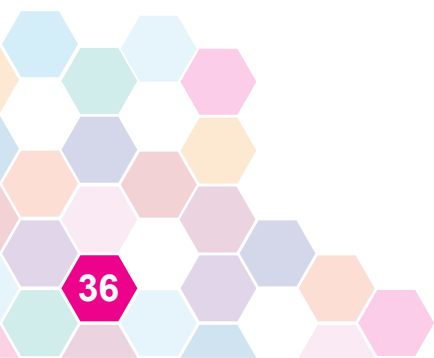
Considero que soy una persona	
Considero que soy una persona	
Considero que soy una persona	
Considero que soy una persona	
Considero que soy una persona	

2do paso: Competencias o capacidades

Para cada una de las competencias, pregúntate si la posees y a qué nivel está desarrollada en ti. Sé honesto/a al momento de realizar este autoanálisis acerca de tus capacidades y considera aquellas que puedes aplicar en un trabajo.

Responde de acuerdo a esta clasificación:

Muy poco desarrollada	1
Poco desarrollada	2
Medianamente desarrollada	3
Bien desarrollada	4
Fuertemente desarrollada	5



Competencias Clave:

Responder rápidamente a las necesidades de los clientes	Respetar los plazos
Dar órdenes claras	Supervisar el trabajo de otras personas
Trabajar bajo presión o plazos ajustados	Hablar en publico
Realizar varias tareas al mismo tiempo	Solucionar los problemas
Organizar o dirigir proyectos	Planificar el trabajo cotidiano o eventos especiales

Competencias relativas a la información:

Obtener, recoger información o datos	Tener al día los archivos
Buscar y clasificar información	Utilizar herramientas informáticas
Analizar datos o sistematizar información	Hacer inventario
Hacer presupuestos y cálculos	Llevar los reportes financieros

Competencias manuales:

Trabajar hábilmente con las manos. (Ej. artesanías, cotillonería, etc.)	Realizar trabajo físico (Ej. Cargar cosas, hacer largas caminatas, etc.)
Construir o reparar (Ej. cosas en la casa, en el trabajo, etc.)	Utilizar herramientas, máquinas y maquinarias o equipos complejos

Competencias interpersonales:

Coordinar grupos	Presidir reunión
Manejar conflictos, resolver problemas	Trabajar en equipo
Actuar con gentileza y comprensión	Delegar tareas
Organizar y planificar reuniones o actividades sociales	Ser cortés y sociable
Enseñar a otros	Negociar
Motivar a la gente	Trabajar con cliente (ventas)

Competencias comunicativas:

Expresarse claramente	Preparar y ejecutar una exposición
Hablar con confianza	Hablar en publico
Crear y plantear nuevas ideas	Navegar en internet
Redactar informes claros y concisos	Establecer una red de contactos

Competencias artísticas:

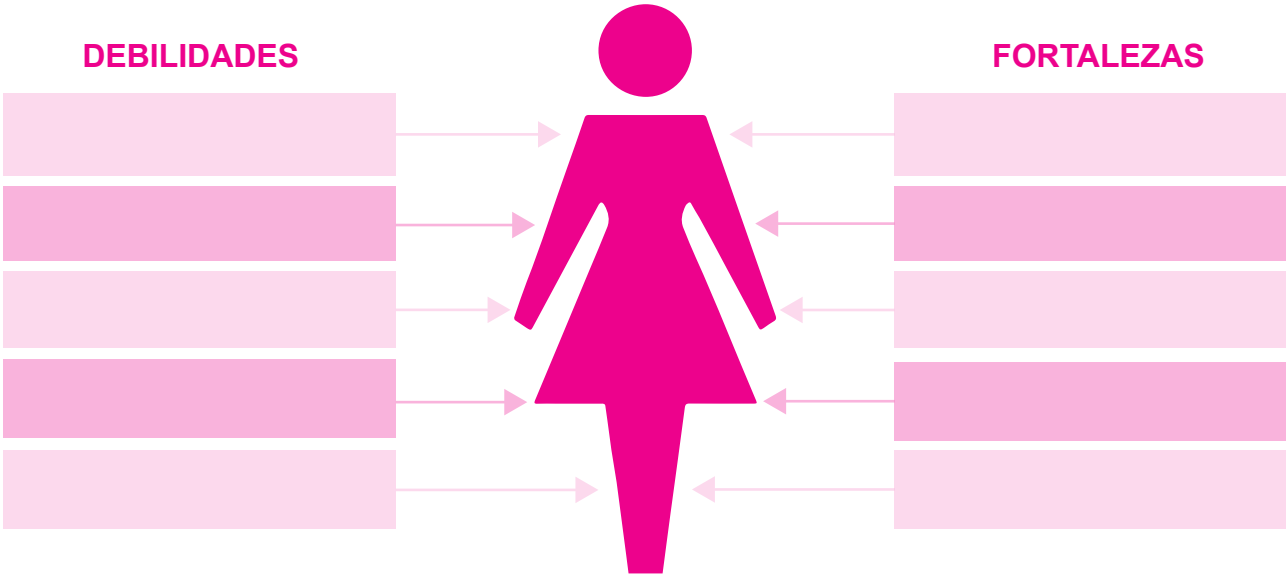
Expresarse a través de la música, danza o artes plásticas	Actuar
Diseñar afiches o ilustraciones	Escribir noticias y artículos
Tener ideas creativas	Presentar ideas artísticas
Diseñar páginas web	Crear presentaciones en una computadora

Resume tus 5 cualidades:

Considero que tengo la capacidad de	
Considero que tengo la capacidad de	
Considero que tengo la capacidad de	
Considero que tengo la capacidad de	
Considero que tengo la capacidad de	

3er paso: Fortalezas y debilidades

Identifica tus 5 fortalezas y 5 debilidades. Cabe reiterar que debes ser honesto/a en tu análisis.



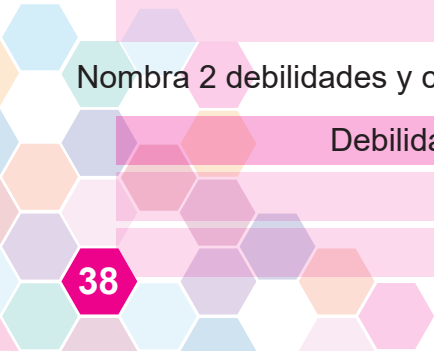
Realiza también un análisis de cómo puedes incrementar tus fortalezas, y cómo disminuir o reducir tus debilidades.

Nombra 2 fortalezas y como puedes mejorarlas:

Fortalezas	Como incrementarlas

Nombra 2 debilidades y como puedes disminuirlas:

Debilidades	Como disminuirlas



Nombra 2 limitaciones: (ej.: No puedo trabajar de pie, solo puedo en las tardes, etc.):

Limitaciones	Como reducirlas

4to paso: Hoja de vida o currículum vitae

Elabora tu hoja de vida considerando el siguiente modelo.

1. Datos personales		Fotografía actualizada
Nombre y apellidos		
C.I.		
Edad		
Fecha de nacimiento		
Lugar de nacimiento		
Domicilio		
Teléfono		
Correo		
2. Estudios realizados		
3. Otros estudios (capacitaciones)		
4. Conocimientos en computación		

5. Idiomas

6. Trabajos desempeñados

5to paso: Objetivo y actividades de mejora

Para concluir tu Plan Laboral, responde las siguientes preguntas, que te guiarán a redactar tu objetivo laboral:

¿Cuál es tu motivación para buscar empleo?
(apoyar a mi familia, independizarme, continuar
o iniciar estudios, etc.)

¿Para qué hago mi búsqueda de empleo?
¿Qué es lo que quiero? (Ganar experiencia,
formarme en mi área, ganar dinero, etc.)

¿Dónde quiero trabajar? (Oficina, campo,
ciudad, empresa grande pequeña, etc.)

¿Con qué público? (Niños, jóvenes, adultos,
etc.)

¿En qué tipo de ambiente? (solo, con gente,
etc.)

¿Qué características específicas de empleo?
(creativo, con esfuerzo físico, rutinario,
arriesgado, etc.)

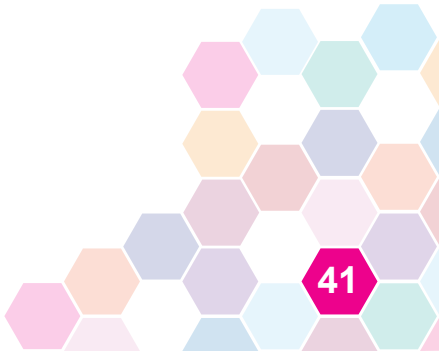
¿Qué disponibilidad de tiempo tengo?

¿Qué salario estoy dispuesto/a a recibir?

Redacta tu objetivo laboral:

Actividades que debes de realizar a corto plazo (3 meses) para alcanzar tu objetivo y disminuir tus debilidades:

Actividades	Fecha de inicio	Fecha de finalización



UNIDAD **5**

VISIÓN GLOBAL DEL NEGOCIO



VISIÓN GLOBAL DEL NEGOCIO

Es el análisis de la empresa o negocio, y cómo se desenvuelve en su entorno y contexto; estudiando los componentes que la conforman y que interactúan e influyen en su desarrollo.

La creación de una empresa, negocio o emprendimiento, ya sea este micro o pequeño, requiere de una serie de conocimientos, habilidades, destrezas, actitudes y valores; en aspectos técnicos o de capacidades específicas, en emprendedurismo, en modelos de negocio, y en planes de negocio. Hoy en día, involucra más que su conformación interna, es decir, involucra aspectos tales como el entorno dentro el cual se va a desarrollar o instalar el emprendimiento, cómo se va a introducir en el mercado, y lo más importante, el nivel de compromiso de la persona emprendedora.

En nuestro medio la mayoría de las personas que se lanzan a emprender no son especialistas en una actividad determinada, esta situación suele generar a la larga, importantes dificultades, tanto a nivel productivo, administrativo como de estrategias de mercado y comercialización. Muchas veces más que problemas productivos u organizativos lo que realmente frena el desarrollo y crecimiento de un potencial emprendedor, son debilidades en su autoestima, valores y aspiraciones.

Conformar un negocio propio puede parecer algo relativamente difícil, pero con una adecuada y acertada guía, esta tarea se vuelve más sencilla.

Entorno y contexto

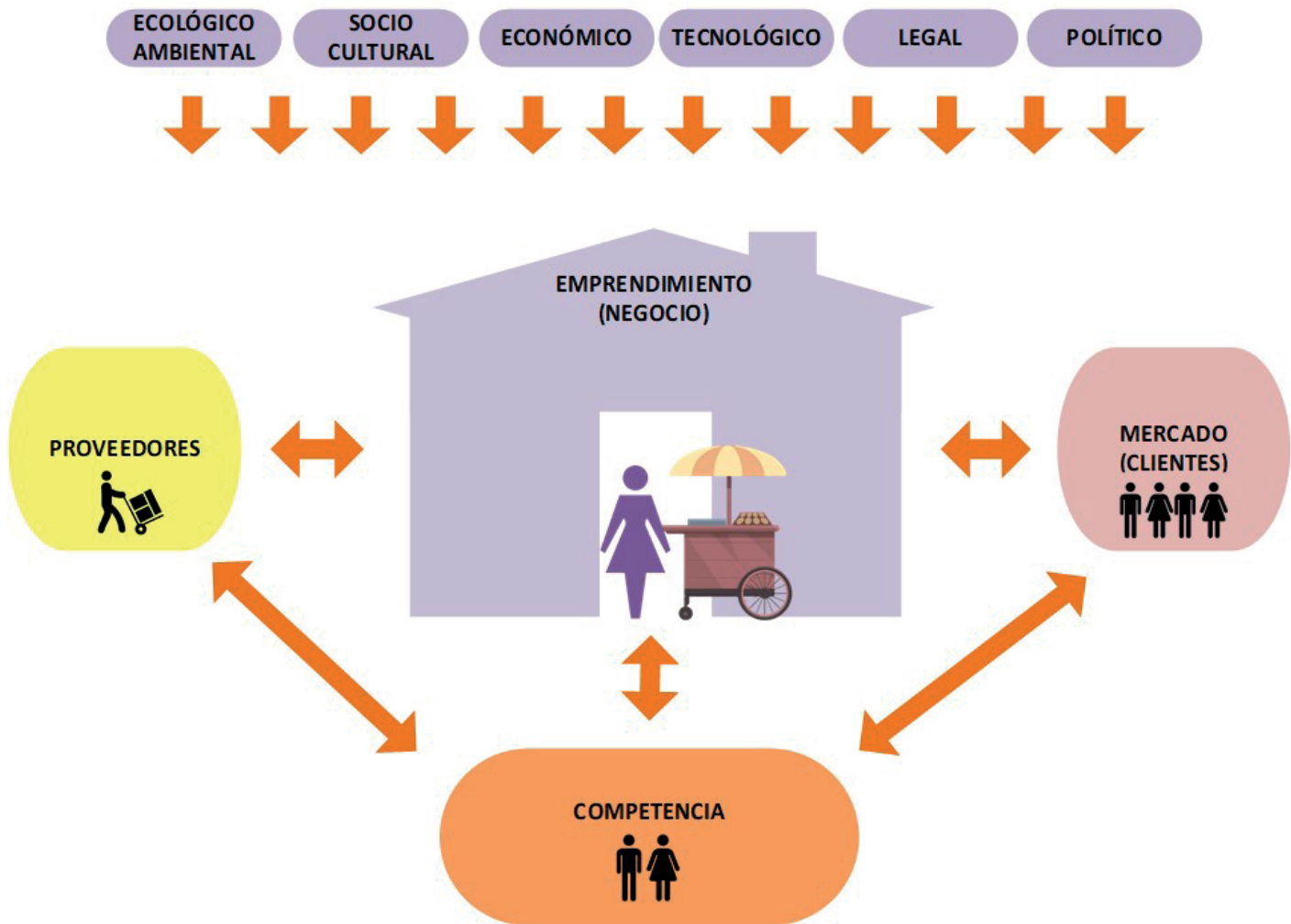
“Es el conjunto de componentes y factores que rodean a la empresa o negocio. Son circunstancias que pueden afectar a su funcionamiento y desarrollo, ya que pueden suponer ventajas como también representar amenazas.”

Todas las empresas o negocios están expuestas constantemente a cambios en su entorno y contexto que las rodea y sus características: nuevas empresas, nuevos productos, necesidades, gustos y deseos de los consumidores, nuevas leyes o eliminación de otras, etc.; cambios que exigen estar atentos y no solo verlas como amenazas, sino como oportunidades.

Del entorno la empresa recibe capital, materiales e insumos, equipos y herramientas, denominados recursos, que permitirán en el proceso de producción, una transformación con valor agregado, plasmado en productos y servicios que la empresa ofrecerá al mercado.

Del contexto la empresa recibe influencias e información que pueden afectar al desarrollo de la misma, adaptarse a las necesidades, prever los cambios con anticipación, evaluar el impacto de esos cambios en su actividad y prepararse para cuando se produzcan.

En el siguiente esquema se observan los componentes que conforman el contexto y entorno de la empresa o negocio:



La visión global de la empresa, está compuesta por el macro entorno y micro entorno, analizando a la empresa dentro de un sistema, en el que sus componentes interactúan entre sí. Un conocimiento adecuado de este sistema, ayuda a establecer estrategias que permite alcanzar objetivos que llevan al éxito.

MACRO ENTORNO

Está conformado por factores externos que influyen en las empresas y que éstas no pueden controlar. Están en el contexto en el cual se desarrolla una empresa:

- Factores económicos
- Factores socioculturales
- Factores políticos
- Factores legales
- Factores tecnológicos
- Factores ecológicos o ambientales

MICRO ENTORNO

Está conformado por componentes cercanos a la empresa, los cuales se encuentran en el entorno en que se desarrolla su actividad y que le influyen directamente. Sobre estos factores la empresa puede ejercer un cierto control. Estos componentes son:

- La empresa, negocio o emprendimiento
- La competencia
- El mercado (clientes)
- Los proveedores

La empresa o negocio.

Es la unidad económica productiva que se interrelaciona con los demás componentes del micro entorno, siendo la encargada de combinar recursos humanos, materiales y técnicos con el objetivo desarrollar procesos de transformación para producir bienes y servicios que se comercializan en el mercado; satisfaciendo y cubriendo las necesidades de los clientes, y con ello la obtención de ingresos y utilidades, permitiendo a la empresa ser rentable y sostenible.

Las empresas pueden clasificarse:

Según la actividad económica que desarrollan:

- **Empresas del sector primario:** son las que obtienen los recursos a partir de la naturaleza, como las agrícolas, pesqueras o ganaderas).
- **Empresas del sector secundario:** dedicadas a la transformación de bienes, como las industriales.
- **Empresas del sector terciario:** que se dedican a la oferta de servicios o al comercio.

Según su constitución jurídica:

- **Empresa individual:** es aquella que es propiedad de un individuo, que lógicamente tiene pleno derecho a recibir los beneficios que genere el negocio y es totalmente responsable de las pérdidas en que incurre. La propiedad individual es la forma más simple de establecer un negocio. La empresa individual es flexible, pero tiene serios inconvenientes, pues la capacidad financiera y de trabajo de una persona es limitada.
- **Empresas societarias:** son aquellas que están conformadas por varias personas. En este último grupo, las empresas pueden ser anónimas, de responsabilidad limitada y de economía social o cooperativas.

Según su tamaño:

- Grande empresa
- Mediana empresa
- Pequeña empresa
- Micro empresa

Para fines de la presente cartilla educativa, analizaremos la micro y pequeña empresa, pues son generadas por personas emprendedoras con el objetivo de aplicar sus conocimientos, habilidades y destrezas en un negocio propio, o por personas que se han visto sin empleo y les urge tener una fuente de ingresos económicos.

La micro y pequeña empresa:

Su definición varía de acuerdo a cada país, aunque, en general, puede decirse que es familiar y cuenta con un pequeño capital invertido. Por otra parte, el/la propietario/a: es el gerente, administrador y mano de obra de la misma. Quienes componen la micro y pequeña empresa van, desde la señora que vende empanadas, pasando por el joven, padre o madre de familia que decide instalar un rudimentario taller o negocio en la puerta de su casa, el carpintero, el taller de sastrería, el almacén de abarrotes, etc.

Clasificación de micro y pequeña empresa:

- **Micro y pequeñas empresas de sobrevivencia:** tienen la urgencia de conseguir ingresos y su estrategia de competencia es ofrecer su mercadería a precios que apenas cubren sus costos.
- **Micro y pequeñas empresas de subsistencia:** Son aquellas que logran recuperar la inversión y obtienen ingresos para remunerar el trabajo.
- **Micro y pequeñas empresas en crecimiento:** Tienen la capacidad de retener ingreso y reinvertirlo con la finalidad de incrementar el capital y expandirse.

Ventajas de la micro y pequeña empresa:

- Poseen una organización y estructura simples, por ello se transforman con gran facilidad.
- Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del mercado.
- Genera empleos (mayor porcentaje de generación de empleos de un país).
- Ofrece bienes y servicios especializados y a la medida del cliente, resuelven las necesidades especiales de los/as consumidores/as. Ej. Arreglar un reloj, disfraz, etc.

Desventajas de la Micro y Pequeña empresa:

- Utilizan tecnologías obsoletas.
- Sus empleados/as tienen un bajo nivel de formación técnica especializada.
- El/la propietario/a (gerente y administrador) carece de conocimientos en gestión empresarial.
- Dificultad de acceso al financiamiento.
- La producción va encaminada solamente al mercado interno.

El mercado.

Es el contexto ya sea físico o virtual en el cual vendedores/as y compradores/as (clientes) se reúnen para tener una relación comercial, donde tienen lugar los intercambios de productos y servicios, y un pago hecho en dinero, para satisfacer sus necesidades. Es decir que en ese contexto es en dónde se determinan los precios de los productos y servicios a través del libre juego de la oferta y la demanda.

Si se hiciera una encuesta para determinar cuál es el factor externo más importante para las empresas y negocios, sin duda que la respuesta sería "el cliente". Ningún negocio existe por sí solo; tanto empresas chicas como grandes, manufactureras o de servicio, todas existen únicamente para servir al cliente.

Las empresas, se crean con el propósito de ganar dinero. Sin embargo, la única forma de lograrlo es a través del servicio al cliente. Ninguna empresa sin clientes tiene utilidades.

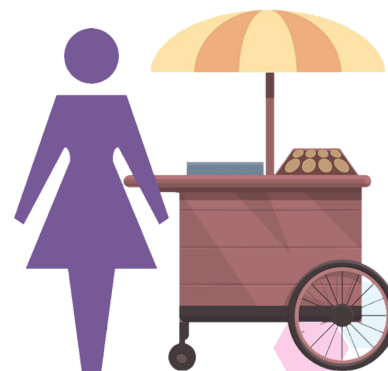
Existen empresas que venden directamente al consumidor final. Asimismo, existen empresas que no venden directamente al consumidor final, sino que forman parte de una cadena de distribución, en este caso, el cliente del negocio es, por ejemplo, el distribuidor, etc.

Aun cuando el negocio no venda directamente al consumidor final, es un hecho que ningún negocio subsiste si no hay alguien que se beneficie de sus productos. Si el consumidor final está insatisfecho con un producto o servicio, el consumidor deja de comprarle al distribuidor, intermediario y éste, a su vez, dejará de comprarle al fabricante.

En el gráfico se muestran algunas razones por las que el cliente compra:



- Calidad del producto / servicio.
- Cantidad del producto.
- Precio adecuado
- Ofertas y descuentos.
- Facilidad en el pago (crédito).
- Higiene o limpieza.
- Comodidad.
- Horario Accesible.
- Servicios adicionales.
- Cercanía o accesibilidad.
- Rapidez en el servicio.
- Agilidad en el cobro.
- Atención esmerada.



Los/as proveedores/as.

“Son las personas o empresas que se encargan de abastecer, suministrar o proveer a otras empresas o negocios, productos y servicios necesarios para poder desempeñar su actividad.”

Los/as proveedores/as, son importantes por las estrategias que pueden aportar para el negocio:

- Facilitan lo que se requiere para hacer negocios, los/as proveedores/as son una fuente importante de información para evaluar el potencial de nuevas materias primas y materiales para que con ello mejoren nuestros productos o desarrollar otros nuevos.
- Permiten darles seguimiento a las acciones de los competidores e identificar áreas de oportunidad.

Los/as proveedores/as se pueden clasificar en las siguientes categorías:

SEGÚN LAS TRANSACCIONES

- **Proveedor/a de bienes:** encargado de suministrar a las empresas objetos y artículos tangibles, por ejemplo, materiales, materia prima e insumos, maquinaria, herramientas, etc.
- **Proveedor/a de servicios:** es aquel que provee servicios intangibles para que las empresas puedan desempeñar su función, por ejemplo, las compañías telefónicas, de luz, agua, internet, telefonía, capacitación, etc.
- **Proveedor/a de recursos:** son los encargados de otorgar a las empresas, la satisfacción de necesidades de índole económica, como capital y créditos, por ejemplo socios, bancos o el mismo Estado.

SEGÚN LA OFERTA

- **Fabricantes:** muchas empresas o negocios compran directamente de fábrica, pues sus precios son por lo general más bajos.
- **Distribuidores:** También conocidos como mayoristas o intermediarios, se caracterizan por comprar en grandes cantidades a varios fabricantes para revenderle a los minoristas. Aunque manejan precios más altos que los de fábrica, tienen un menor tiempo de entrega y mayor diversidad, lo que a menudo compensa el aumento en el precio.
- **Importadores:** operan de manera similar a los mayoristas y minoristas, sólo que con un catálogo de artículos extranjeros.

Toda empresa o negocio debe considerar varios aspectos imprescindibles a la hora de elegir a sus proveedores:

- Precio adecuado y descuentos.
- Accesibilidad a crédito.
- Confiabilidad.
- Estabilidad.
- Calidad de materiales y suministros / servicios.
- Cantidad de materiales y suministros.
- Puntualidad - Entrega inmediata.
- Ubicación.
- Actualización de materiales y suministros / servicios.

La competencia.

Es la pugna que se establece entre las empresas que ofrecen bienes y servicios similares, a los consumidores o clientes, los cuales tienen la libertad de elegir a quién y en qué condiciones los adquieren, generando la ley de la oferta y la demanda.

Observamos a diario en el mercado que hay un mismo producto de diferentes marcas, esto significa que hay competencia entre los productores y, por consiguiente, entre los bienes que ofertan. La importancia de la competencia es imprescindible para regular y conseguir una situación de libre mercado.

El libre mercado nos asegura que el precio de los bienes no está acordado por unos pocos. Todo lo contrario, la coexistencia de competencia dentro de un mismo mercado hace que los vendedores y consumidores regulen el precio de dichos bienes.

Debido a la competencia, las empresas son las encargadas de regular el precio junto a los/as consumidores/as, pues compiten entre ellas dentro del mercado ofreciendo cada una, cualidades que puedan diferenciarlas. Mientras unas optarán por un precio competitivo, otras optarán por más calidad en sus productos. Esta diferenciación hace que la competencia entre las empresas sea leal, dejando así la elección final a los/as consumidores/as.

Existen dos tipos de competencia, la competencia perfecta y la competencia imperfecta:

COMPETENCIA PERFECTA

Ocurre cuando hay muchos/as vendedores/as de bienes y servicios, y muchos compradores/as, por lo tanto, se dan una libre oferta y demanda, por lo que ninguno puede influir en el funcionamiento del mercado, especialmente en los precios.

COMPETENCIA IMPERFECTA

Ocurre cuando unos pocos manipulan la oferta de bienes y servicios, y pueden afectar directamente a la fijación de los precios. Es decir, que una empresa o algunas, pueden influir en el precio de productos en el mercado.

- **Monopolio:** Se da cuando no existe competencia, hay un solo ofertante de un producto o servicio muy demandado, tiene una gran influencia y control sobre el precio del bien por lo tanto puede fijar el precio y las condiciones. Se debe tener en cuenta que este bien o servicio no tiene un sustituto; por lo tanto, este producto es la única alternativa que tiene el /la consumidor/a para comprar.
- **Oligopolio:** Se da cuando hay pocos ofertantes para un determinado producto o servicio y por lo tanto se ponen de acuerdo en fijar precios y condiciones de venta. De esta manera se elimina la competencia entre ellos, dominan y tienen control sobre el mercado.

Veamos ahora las ventajas que se tiene al competir con otras empresas:

- Estudiar a la competencia es importante porque, permite mejorar las debilidades y potenciar las fortalezas, te hace ser prudente, evitando que caigas en ciertos errores.
- Permite innovar, dejando de lado el hacer siempre lo mismo.
- Permite mejorar procesos productivos, incorporando nuevas tecnologías.
- Te da ideas adicionales sobre qué puedes copiar y mejorar.
- Permite asociarte con tu competencia, de este modo surgen las asociaciones de productores y comerciantes, con ello puedes beneficiarte con financiamiento u otras normativas legales, importaciones o exportaciones, etc.
- Se convierten en aliados para poder satisfacer a la demanda del mercado.
- La competencia se llega a convertir en un apoyo constante, conformando agrupaciones fortalecidas de productores/as o negociantes/as.
- Tener competencia es un indicador de que tu nicho de mercado es rentable.
- Con el tiempo te ayuda a adoptar tu propia identidad, a ser diferente que los demás.

MI MODELO DE NEGOCIO

Es un esquema que permite entender de forma sencilla la articulación de la empresa con los componentes de su entorno y define la forma en que crea, entrega y obtiene valor de sus productos o servicios. Nos muestra la estructura que se necesita para arrancar con un determinado negocio y su viabilidad, y que permite alinear sus operaciones con las necesidades del mercado.

El modelo de negocio se basa en la lógica de las empresas para resolver los problemas de sus clientes, considerando el entorno y el contexto en el que estos se desenvuelven.

Es importante mencionar que el modelo de negocios no suple al plan de negocios, pues este es un documento mucho más amplio que define la pertinencia de mercado, la viabilidad operativa, la rentabilidad y sostenibilidad del emprendimiento.

Cuando se tiene un modelo de negocios bien definido, entonces como un segundo paso se desarrolla el plan de negocios, así estos dos instrumentos ayudan a definir claramente el rumbo del negocio u emprendimiento.

Continuando con el modelo de negocio, pensemos en la construcción de una casa, existen dos posibilidades en su construcción:

- Improvisar, ir construyéndola poco a poco tomando algunas decisiones sobre la marcha, teniendo como consecuencias, que al final existan espacios no acordes a lo deseado y posiblemente varios cambios que se tengan que hacer, con los costos que se generarían.
- Planificar, elaborar un plano en el cual se establezcan a detalle lo que requeriremos en espacios y otros detalles, para después proceder a su construcción, con los consiguientes ahorros posteriores.

Los enfoques citados se dan también al emprender en los negocios, podemos proceder de forma improvisada, con una altísima probabilidad de fracaso o bien planificando, lo que implica el emplear un plan de acción. Para ello analizaremos los siguientes factores:

Factores que interviene en el modelo de negocios.

Para estructurar un buen modelo de negocios consideraremos 10 factores que toda persona emprendedora debe analizar:

1. SEGMENTO DE CLIENTES

Una vez determinada la idea de negocio, procedemos a estudiar el perfil del posible consumidor en términos de características más específicas, hábitos, ubicación, forma de compra, etc. Definir claramente a los clientes potenciales es muy importante, pues permite saber a qué público se dirige nuestro producto o servicio. Tener un concepto claro de a quién nos dirigimos nos permitirá llegar a sus necesidades de manera exitosa.

Al elegir el segmento debemos identificar su tamaño, su tendencia de crecimiento y su capacidad de compra. No es necesario saber exactamente cuántos clientes se tendrá, pero si es importante identificarlos claramente.

2. RELACIÓN CON EL CLIENTE

La relación con los clientes tiene que ver mucho con la forma en cómo se consiguen y mantienen clientes, como también la forma de ampliar su número constantemente.

Describe la manera en la que el negocio piensa comunicarse con los segmentos de clientes y como les hará entrega de sus productos o servicios. Las relaciones pueden variar desde la venta personal a automatizadas.

3. PROPUESTA DE VALOR

En este elemento se deberá describir el negocio al que se quiere entrar, el valor que se entregará a los clientes, el problema que estamos ayudando a resolver, qué necesidad de nuestros clientes estamos satisfaciendo, y qué paquetes de productos y servicios estamos ofreciendo.

De esta forma se describe de manera clara cada uno de los productos o servicios que ofrece el negocio, junto con sus características. Algunas son: novedad, desempeño, diseño, marca, precio, accesibilidad, conveniencia, entre otras.

4. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los canales determinan cómo hacemos llegar nuestros productos o servicios a los clientes, abarcando tanto medios físicos como digitales. Además, facilitan no solo la compra, sino también la comunicación con los clientes y la atención posterior a la venta.

5. FUENTES O FLUJO DE INGRESOS

Es el dinero en efectivo que una empresa genera a partir de cada segmento de clientes. Se debe describir cómo se piensa conseguirlo, pensando en las fuentes de ingreso correctas. Debemos considerar la venta de productos, servicios de reparación, atención a domicilio y eventos, etc.

6. ACTIVIDADES CLAVE

Son aquellas acciones más importantes que debe realizar un negocio para operar exitosamente. Son necesarias para crear y ofertar una propuesta de valor del producto o servicio, alcanzar mercados, mantener las relaciones con las y los clientes y generar ingresos.

7. ALIANZAS CLAVE

Describe la red de proveedores/as y socios/as que hacen que un modelo de negocios funcione, permitiendo reducir el riesgo, adquirir recursos, llegar más rápido al mercado, etc. Podemos distinguir cuatro tipos diferentes de alianzas:

- Alianzas estratégicas entre empresas similares.
- Alianzas estratégicas entre competidores.
- Asociación de empresas para desarrollar nuevos negocios.
- Relaciones de comprador-proveedor para asegurar disponibilidad de materiales.

8. CUIDADO DE LA CASA COMÚN

La falta de cuidado al abusar o hacer mal uso de los recursos naturales que se obtienen del ambiente, lo ponemos en peligro y lo agotamos. El aire y el agua están contaminándose, los bosques están desapareciendo, debido a los incendios y a la explotación excesiva y los animales se van extinguiendo por el exceso de la caza y de la pesca. Su cuidado considera todas aquellas conductas que las personas deben tomar en pro de la salud de la naturaleza, puesto que es un error común pensar que la conservación del ambiente es tarea de aquellas personas que se dedican profesionalmente a esta rama cuando, en realidad, se trata de una tarea que nos atañe a todos. Las formas sencillas de cuidar el medio ambiente son:

- Reciclar y usar productos reutilizables.
- Cuidar y proteger las plantas, animales, el aire, el agua.
- Uso de bolsas de tela o papel.
- Ahorro de energía eléctrica y combustibles.
- Promover emprendimientos agroecológicos, verdes y de reciclaje.

9. SOLIDARIDAD

Las actividades solidarias tienen como objetivo lograr un impacto positivo en la comunidad y en la vida de las personas que están en circunstancias difíciles. Muchas veces puede quedar relegado a un segundo plano cuando nos sumergimos en nuestra rutina diaria, sin embargo, hay una serie de acciones cotidianas y sencillas que podemos incorporar a los emprendimientos, como ser:

- No engañar a los clientes y brindarles un buen servicio y producto con amabilidad.
- Apoyar a mi competencia en un trabajo conjunto, para beneficios mutuos.
- Apoyar y orientar a otras personas emprendedoras.

10. RECURSOS CLAVE

El bloque de recursos clave describe los más importantes activos requeridos para hacer funcionar el negocio. Cada negocio requiere recursos clave, estos le permiten a la empresa crear y ofertar un producto o servicio, alcanzar mercados, mantener relaciones con los/as clientes y generar ingresos.

Los recursos clave pueden ser categorizados como a continuación:

- Físicos: incluye activos como ser infraestructura, equipos, maquinaria, herramientas, puntos de venta, etc.
- Intelectuales: como ser el conocimiento del/la emprendedor/a, las marcas, patentes, derechos de autor, bases de datos de clientes.
- Humanos: todo negocio requiere recursos humanos que tenga capacidades tales como conocimiento, habilidades y destrezas.
- Financieros: todo negocio requiere recursos económicos ya sea como aporte propio o financiamientos bancarios, líneas de crédito, etc.



Estudio de caso:

Para desarrollar este acápite lo realizaremos de forma práctica, utilizando un estudio de caso o ejemplo, dando conceptos esenciales que toda persona emprendedora debe conocer y debe manejar continuamente.

Veamos el siguiente estudio de caso y procedamos a resolverlo:

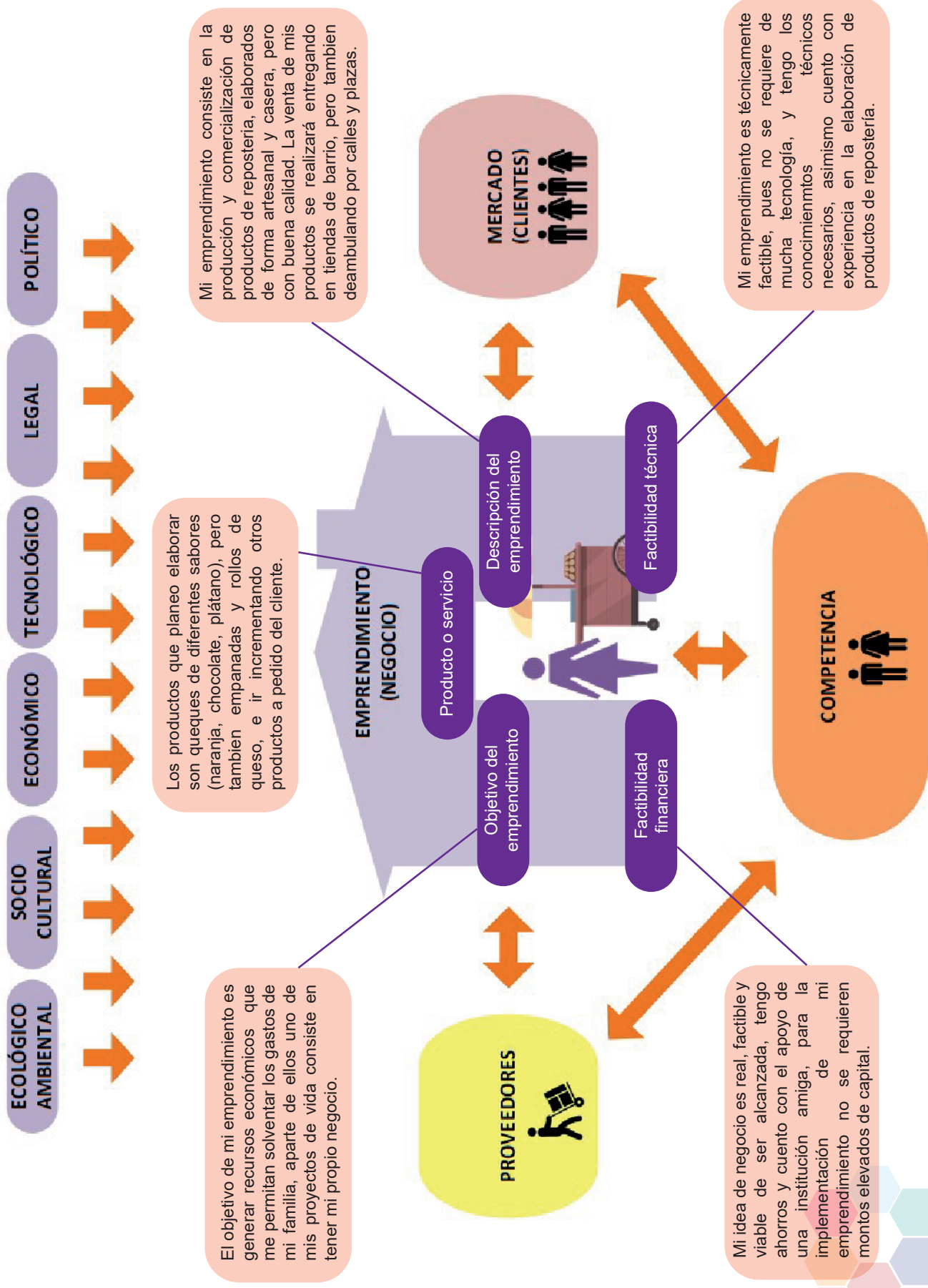


Vanessa, es una joven que desea emprender pues aparte de la necesidad de generar recursos económicos, tiene el sueño de tener su propio negocio.

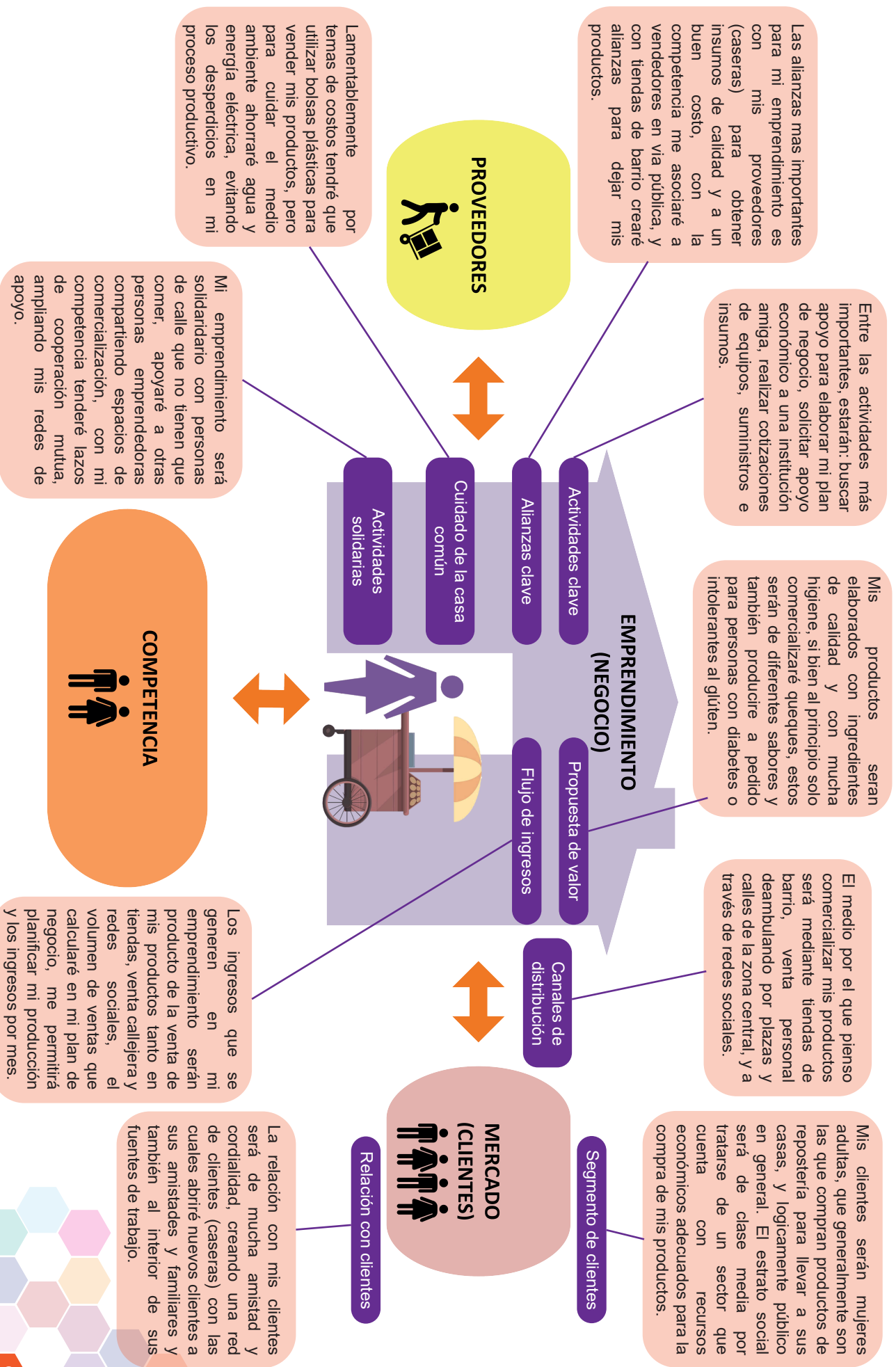


Vanessa, elaboró su Modelo de Negocio para su idea de emprendimiento seleccionada (elaboración de queques, empanadas, rollos de queso), considerando los factores anteriores, en los siguientes esquemas se muestra su Modelo de Negocio.

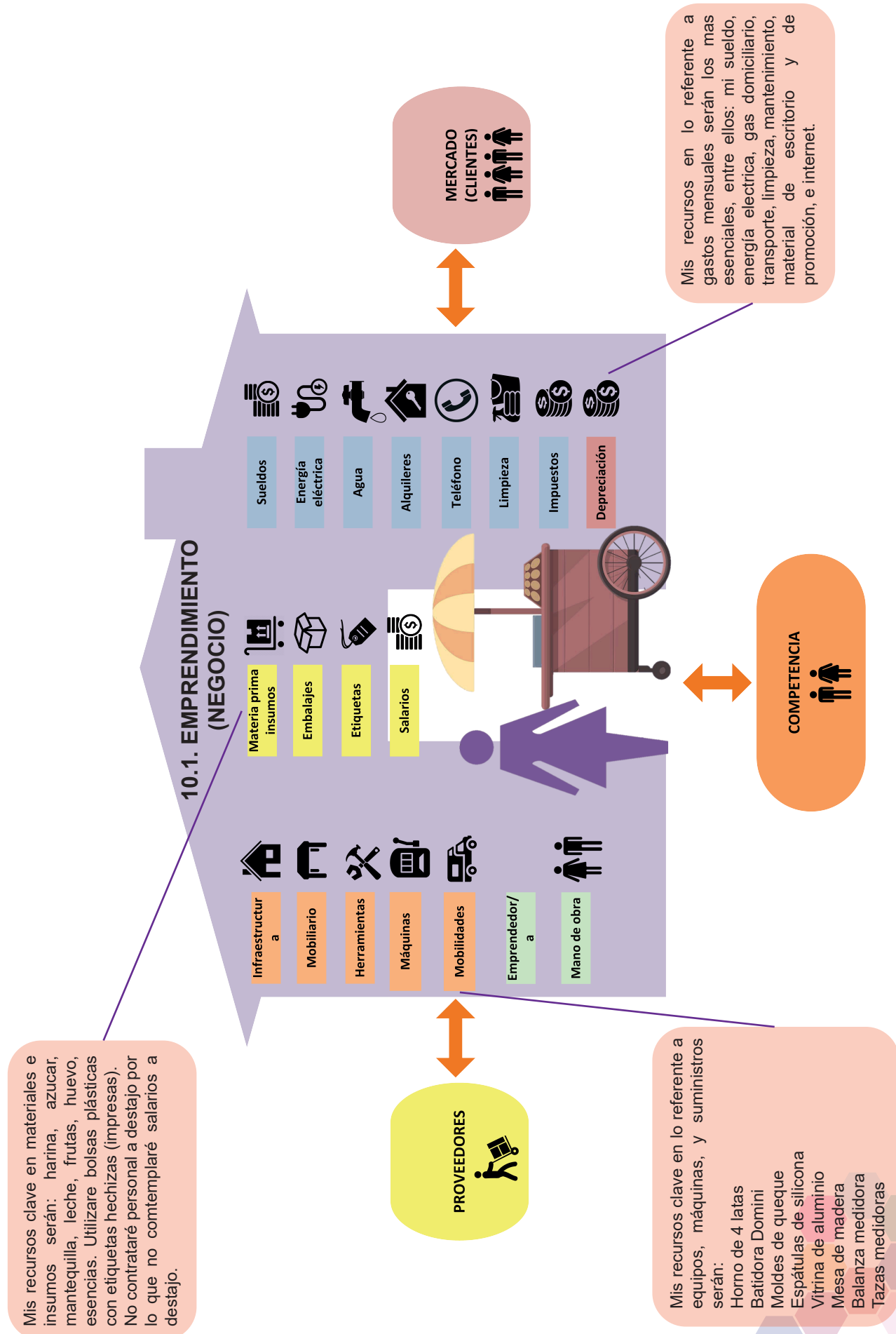
ESTRATEGIA DE NEGOCIO - VISIÓN GLOBAL DE LA EMPRESA



ESTRATEGIA DE NEGOCIO – PLAN DE ACCIÓN



ESTRATEGIA DE NEGOCIO – RECURSOS CLAVE





Desarrolla lo aprendido (mi modelo de negocio):

Ahora procede a realizar tu propio modelo de negocio, considerando los 10 factores analizados.

1. El segmento de clientes.
2. La relación con los/as clientes.
3. La propuesta de valor.
4. Los canales de distribución.
5. Las fuentes o flujo de ingresos.
6. Las actividades claves.
7. Las alianzas clave.
8. Cuidado de la Casa común.
9. Actividades solidarias.
10. Recursos clave o necesarios.

UNIDAD **6**

PLAN DE NEGOCIO



PLAN DE NEGOCIO

Es un documento que describe, analiza y planea la operación de la futura empresa, según la complejidad del negocio; y para un determinado periodo de tiempo, determinándose cuáles son los recursos y el financiamiento necesarios para su puesta en marcha; con la finalidad de evidenciar su rentabilidad, viabilidad, y sostenibilidad.

La importancia y utilidad del Plan de Negocio, radica en:

- Orientar para saber qué pasos se deben seguir para crear y desarrollar el negocio.
- Conocer cuánto de capital se requiere para invertir en el negocio.
- Identificar claramente el producto y/o servicio
- Conocer y entender las reglas del mercado y a identificar el mercado meta.
- Determinar la rentabilidad del negocio.

Toda idea de negocio, es necesario escribirla, detallarla y analizarla considerando determinadas preguntas, como ser:

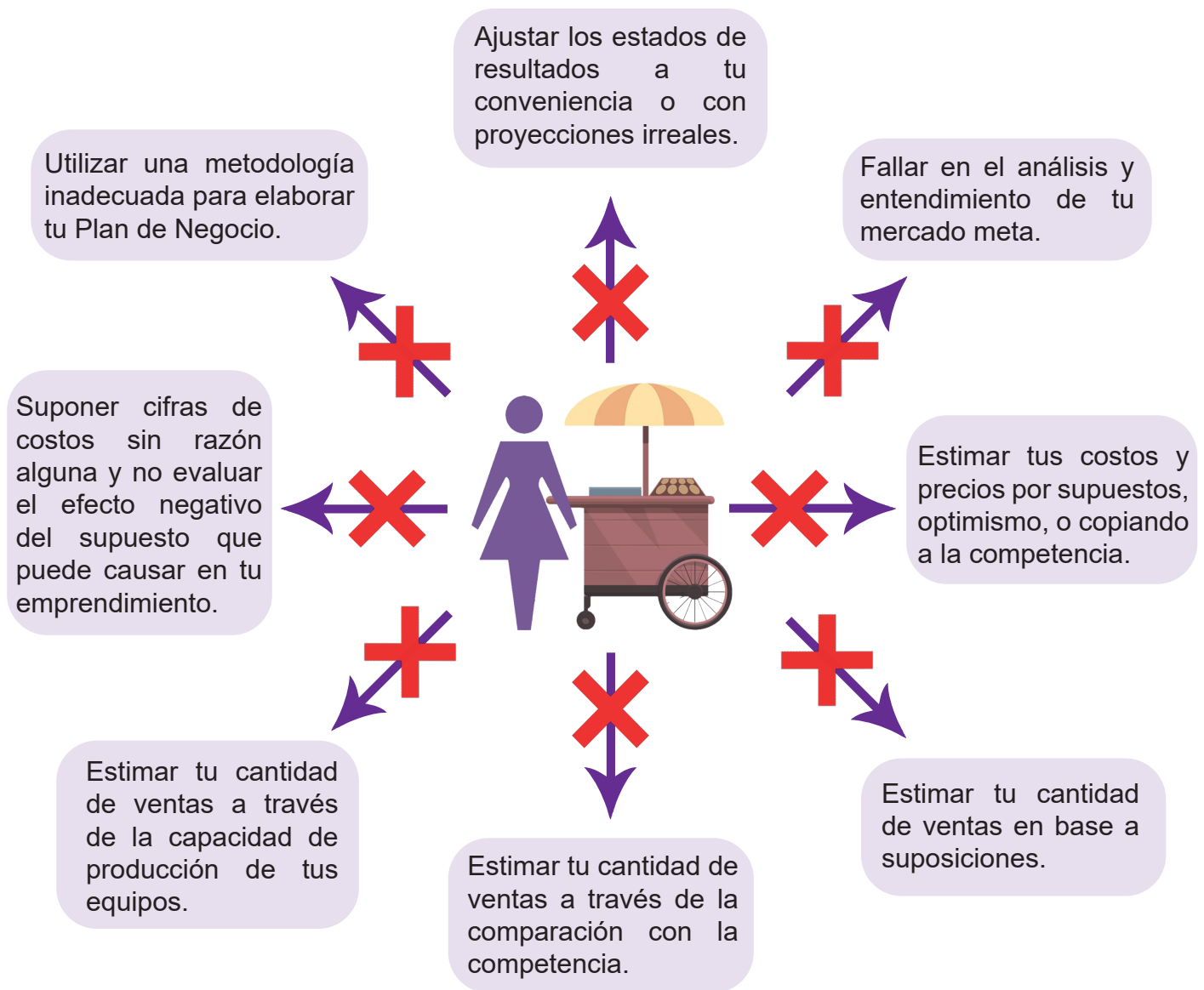
- ¿En qué consiste tu negocio?
- ¿Qué mecanismos emplearás para lograr el éxito de tu negocio?
- ¿Cuáles pueden ser las causas y razones de éxito o de fracaso?
- ¿Cuánto dinero necesitas invertir para implementar tu negocio?
- ¿Cuál será tu producto o servicio?
- ¿Qué máquinas, herramientas y mobiliario requieres?
- ¿Qué materias primas requieres?
- ¿A quién le venderás tu producto y/o servicio?
- ¿Dónde lo venderás?
- ¿A qué precio?
- ¿Qué cantidad necesitas vender?
- ¿Cuánto será tu ganancia?

Ante estas preguntas, la persona emprendedora debe elaborar su Plan de Negocio, y para ello debe de utilizar una metodología sencilla y adecuada, que no lo/la conflictúe, así también, que no le atemorice realizarla, más bien que le provoque curiosidad y expectativa, ayudándole a tomar decisiones acertadas con riesgo sí, pero calculado.

Estructura del Plan de Negocio.

El Plan de Negocio se lleva a cabo mediante un proceso organizado, por ello la persona emprendedora debe investigar y recoger toda la información relacionada con el futuro negocio, como ser cantidades y costos: mercado, proveedores (maquinas, equipos y herramientas, materias primas e insumos), y competencia. Los datos deben ser reales y no suposiciones. Luego se procesa la información, se definen estrategias y se evalúa si el negocio es rentable o no.

Los principales errores que NO debes cometer al desarrollar tu Plan de Negocio, son:



Todo lo anterior es un resumen de muchos de los errores que se cometen al momento de realizar un Plan de Negocio, lo que origina contar con un Plan de Negocio irreal que en vez de ser una ayuda puede convertirse en una amenaza, terminando en un perjuicio en la toma de decisiones erróneas.

A continuación, presentamos la estructura para elaborar un Plan de Negocio:

ANÁLISIS DEL PRODUCTO / SERVICIO Y MERCADO

1. Información del emprendimiento (descripción y objetivo)

2. Análisis del producto y del mercado (productos o servicios, clientes, competidores, lugar de venta, promoción y publicidad)

PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

3. Análisis del proceso productivo (pasos u operaciones, maquinaria y herramientas requeridas, materias primas e insumos requeridos, tiempos de operación)

ANÁLISIS DE COSTOS

4. Análisis de materias primas e insumos (cantidades, costos)

ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN

5. Capital e inversión requerido (infraestructura, muebles, equipos, máquinas, herramientas, capital de trabajo)

CÁLCULO DE COSTO UNITARIO

6. Depreciación (infraestructura, muebles, equipos, máquinas, herramientas)

7. Análisis de costos generales (energía eléctrica, agua, alquileres, mantenimiento, etc.)

8. Cálculo del costo unitario de producción (análisis de costos del negocio, precios)

DETERMINACIÓN DE PRECIO, GANANCIA, VOLUMEN DE VENTAS Y ESTADO DE RESULTADOS

9. Determinación del precio unitario y cálculo de la ganancia unitaria

10. Cálculo del Volumen de ventas (cantidad a producir y vender)

11. Análisis del Estado de resultados

En una primera observación a la anterior estructura podemos observar 6 pasos generales, los mismos que a su vez comprenden una serie de subactividades que es necesario analizarlas y desarrollarlas.

MI PLAN DE NEGOCIO

Para desarrollar este acápite evitaremos la teoría, y elaboraremos un Plan de Negocio de forma práctica, utilizando el estudio de caso o ejemplo anterior. Este contendrá datos reales dando conceptos esenciales que toda persona emprendedora debe conocer y debe manejar continuamente.

Recordemos que la empresa internamente cuenta con una serie de recursos para elaborar un determinado producto o servicio para el cliente, así que comencemos con el motivo y fin de toda empresa: identificar, conocer y satisfacer al cliente.



Estudio de caso:



Anteriormente Vanesa, elaboró su Modelo de negocio para su emprendimiento (elaboración de productos de repostería), el siguiente paso es construir su Plan de Negocio.

PASO 1 - ANÁLISIS DEL PRODUCTO/SERVICIO Y ESTUDIO DE MERCADO

Información del emprendimiento.

▪ Nombre del Emprendimiento:	Elaboración de productos de repostería
▪ Descripción breve del Emprendimiento:	El emprendimiento de Vanesa consistirá en la implementación de una pequeña empresa de repostería.
▪ Objetivo General del Emprendimiento:	Generar recursos económicos brindando productos de calidad, satisfaciendo a los/as clientes con repostería casera, elaborados con buenos ingredientes.
▪ Productos que producirá:	Los productos serán queques de diferentes sabores, empanadas, rollos de queso.
▪ Experiencia y conocimientos que tienen en la producción de este producto:	Vanesa, se capacitó en diversos cursos técnicos en repostería, y trabajo durante 2 años como operaria en una cafetería; por lo que cuenta con los conocimientos, habilidades y destrezas en el rubro.
▪ Indique donde estará ubicado su Emprendimiento:	Su negocio estará ubicado en su vivienda ubicada en la ciudad de La Paz, Zona Vino Tinto, y la comercialización en la zona central.

Análisis del producto y del mercado.

Una vez elaborada la descripción del negocio, el próximo paso a desarrollar es el análisis del mercado. Para ello se recopila y analiza toda clase de información procedente del mismo.

Por ningún motivo el plan de negocios puede carecer de esta etapa, ya que la investigación de mercado permitirá a la persona emprendedora obtener y analizar información procedente del entorno y de esta forma comprobar en gran medida la factibilidad del negocio.



Como resultado del estudio de mercado realizado por Vanesa, se tiene la siguiente estrategia de mercado:

▪ Principales clientes a los que se venderá:	Sus clientes serán en especial mujeres (amas de casa), pero se ofrecerá el producto al público en general. El producto pretende llegar al sector económico de la clase media, por tratarse un sector que cuenta con recursos económicos adecuados para la compra del producto.
▪ Características del producto:	El producto estará elaborado con ingredientes de buena calidad. Análisis del Producto: • El producto cuenta con clientes potenciales (generalmente mujeres). • El producto satisface los gustos de las familias, tanto de adultos jóvenes, adolescentes y niños. • El producto tendrá un empaque (bolsa) con la respectiva etiqueta que permitirá que los clientes perciban la diferencia entre nuestro producto, y el de la competencia. El producto no acabará siendo “uno más” de los ya existentes en el mercado. • Constantemente se actualizarán los sabores de los productos, conforme pase el tiempo.
▪ Precio del producto:	Para poner el precio al producto no se considerará solamente precios de productos similares de la competencia, el precio del producto (no se copia), estará en base a un análisis de costos.
▪ Lugares donde se venderá el producto:	La venta de los productos se realizará mediante venta personal y en consignación, es decir, se dejará en diversas tiendas de la ciudad de La Paz.
▪ Promoción del producto:	La promoción se realizará a través de la misma presentación del producto y de sus etiquetas en la venta personal. También, se realizarán ofertas en instituciones y empresas, dejando tarjetas informativas.

Los productos de la competencia son variados y sus precios están en base a:

- Calidad y marca
- Materia prima
- Tienda donde se comercializa
- Zona donde se comercializa

Los precios son: (dependiendo de la zona)

- Queque mediano: 10 a 15 Bs
- Empanadas: 2 a 5 Bs.
- Rollo de queso: 15 a 25 Bs.

PASO 2 - PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

Análisis del proceso productivo.

El próximo paso a desarrollar en el Plan de negocios es definir el proceso de producción y determinar los recursos que intervienen en el mismo hasta la obtención del producto terminado.

El proceso productivo es la secuencia de operación, son los pasos requeridos que se suceden de una manera planeada y consecutiva para la transformación de la materia prima e insumos con la intervención de otros recursos como la maquinaria, herramientas y mano de obra, para elaborar un determinado producto que satisfaga las necesidades y expectativas del cliente o consumidor.

El procedimiento que se debe seguir para analizar el proceso productivo es el siguiente:

1. Producto a elaborar.
2. Cantidad a producir.
3. Tiempo en el que se elabora o produce un determinado producto.
4. Lugar o Infraestructura dónde realiza el proceso de producción.
5. Mano de obra que interviene en el proceso de producción.
6. Proceso productivo o los pasos que se realizan para elaborar un producto.
7. Materias Primas e Insumos qué se utilizan en cada operación.
8. Equipos, maquinaria y herramientas, mobiliario qué se utilizan en cada operación.

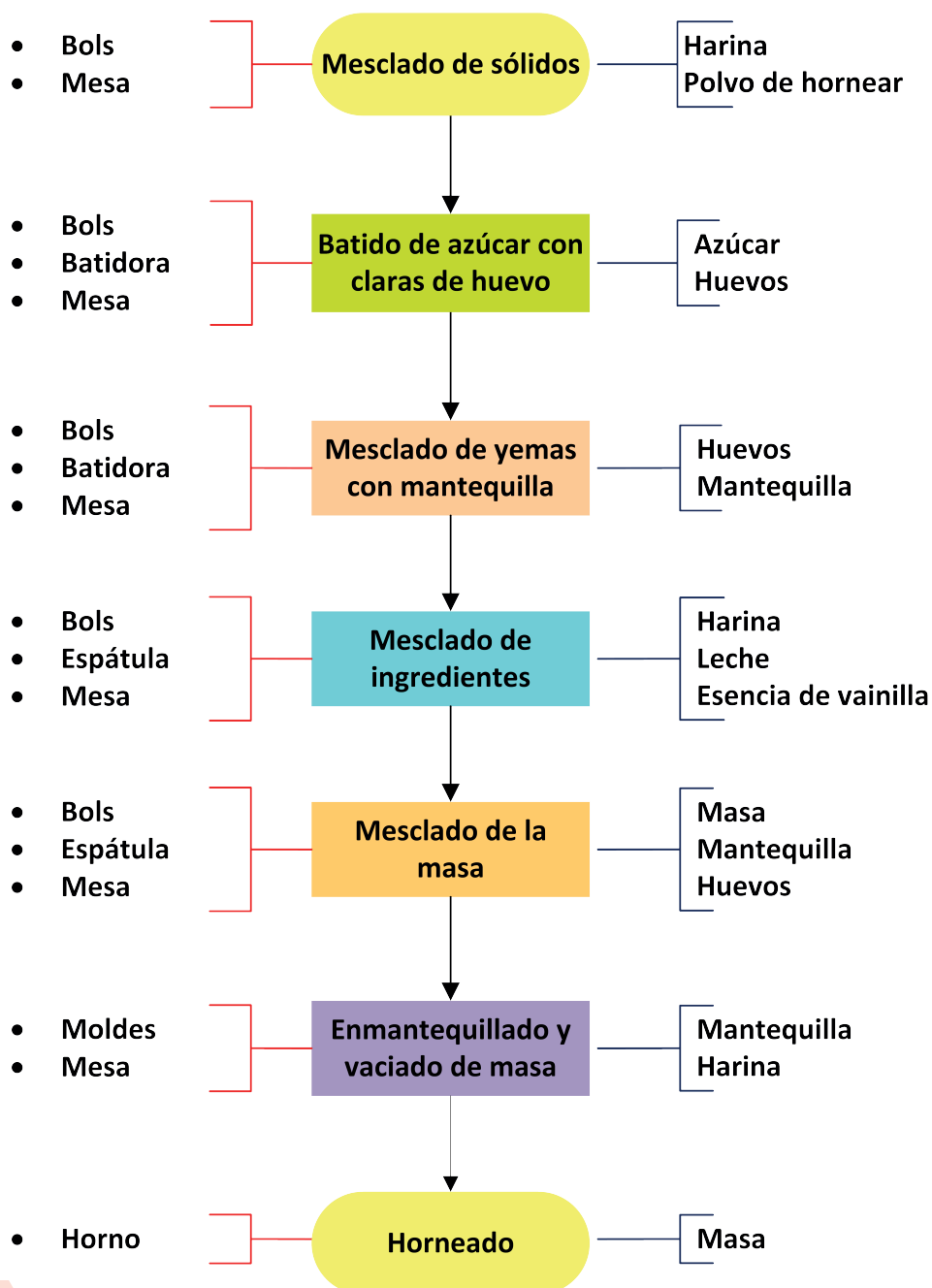


Vanessa realizó un proceso de investigación y con los conocimientos que tiene construyó la siguiente información:

▪ Producto a elaborar:	Queque clásico
▪ Cantidad a producir:	8 unidades.
▪ Tiempo utilizado:	2 horas

▪ Infraestructura:	El proceso productivo lo realizará en su casa, zona de Vino Tinto. Cuenta con un ambiente de aproximadamente 12 metros cuadrados (4 x 3 metros).
▪ Mano de obra:	La producción estará a cargo de una sola persona, Vanesa. Ella cuenta con un nivel adecuado de conocimientos, habilidades y destrezas, siendo la misma, quien tendrá la función de ser mano de obra y comercializadora, así como también será la gerente y administradora del negocio.
▪ Proceso productivo:	Los pasos para elaborar los queques y en el cual intervienen equipos, herramientas materiales y mano de obra es el siguiente:

Vanesa realizó en el siguiente diagrama su proceso de producción de queques:



▪ Materiales e insumos:	Las materias primas e insumos requeridos por Vanesa son: - Harina - Azúcar - Mantequilla - Polvo de hornear - Huevos - Leche - Esencia de vainilla
▪ Herramientas, maquinaria y equipos, mobiliario:	Las herramientas, maquinarias, equipos y mobiliarios requeridos por Vanesa son: - Horno - Batidora - Garrafa - Moldes de queque - Espátulas de silicona - Bols - Mesa - Estante

PASO 3 - ANÁLISIS DE COSTO

Para el análisis de costos es necesario considerar que la presente metodología solo es aplicable a micro y pequeños emprendimientos, pues el modelo económico es muy diferente para empresas medianas y grandes.

Por ejemplo, en la micro y pequeña empresa el dueño del negocio es mano de obra, vendedor, contador, administrador y gerente, pues debe realizar varias funciones dado que no puede contratar personal, esto permite que su sueldo pueda figurar como un costo mensual, no requiriendo planillas diferenciadas entre personal administrativo y mano de obra.

Para analizar los costos de producción es necesario, que analicemos algunos conceptos, que toda persona emprendedora debe conocer y manejar:

La mayoría de las personas emprendedoras, principalmente de la micro y pequeña empresa, definen sus precios de venta a partir de los precios de sus competidores, sin saber si ellos/as alcanzan a cubrir los costos de sus propios negocios.

Los costos son tu sacrificio, o esfuerzo económico que debes de realizar para desarrollar un proceso productivo y con ello un producto o servicio.

Los costos te permiten:

- Tomar decisiones y definir el precio de los productos y servicios.
- Conocer qué productos o servicios originan utilidades o pérdidas.
- Negociar con los/as clientes el precio (rebajas), las características y la calidad del producto.

Los costos pueden clasificarse de forma sencilla en costos fijos y variables:

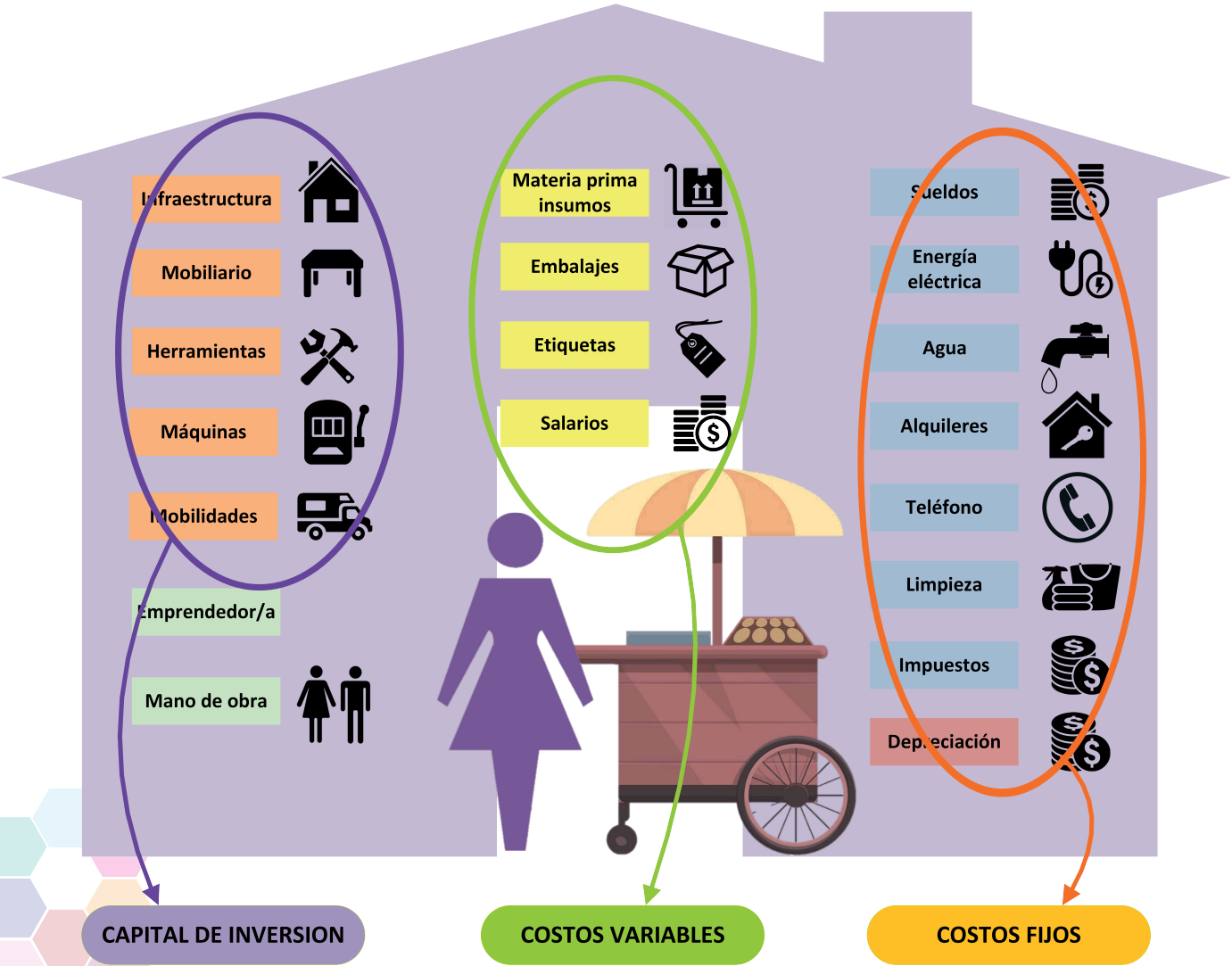
COSTOS FIJOS

Son aquellos que no dependen de la cantidad de productos elaborados. Dependen generalmente de un periodo determinado de tiempo (semana, mes, semestre, año).
(Costos Generales: sueldos, alquileres, transporte, luz, agua, etc. y depreciación).

COSTOS VARIABLES

Son aquellos que dependen de la cantidad de productos elaborados, mientras mayor sea el volumen de producción, mayor también serán estos”.
(Materias primas e insumos, mano de obra a destajo, envases, embalajes y etiquetas).

Vanessa construyó la estructura de costos de su emprendimiento, considerando los costos variables, los costos fijos y el capital de inversión que requiere:



Análisis de materias primas e insumos.

Son el conjunto de materiales que se emplean, se transforman e incorporan en la producción de un determinado producto y que quedan en el producto final, por ejemplo: en una mesa, la madera; en una torta, la harina.

Insumos son todos los elementos requeridos para la elaboración de un producto, pero que en el proceso y debido a sus propias características, pierden sus propiedades para transformarse y formar parte del producto final, por ejemplo: el agua, esencias, etc.

La materia prima es quizás uno de los elementos más importantes a tener en cuenta para determinar el costo de un producto. De igual forma la calidad del producto depende en gran parte de la calidad de las materias primas e insumos.

Para que un producto sea competitivo, debe tener un precio competitivo, pero también debe ser de buena calidad, y es aquí donde no se deja mucho margen de maniobrabilidad a la materia prima.

Para disminuir los costos sin afectar la calidad de la materia prima y del producto final, existen algunas opciones:

- Mejorar la negociación con los proveedores con la finalidad de acceder a mejores precios de materias primas e insumos.
- Comprar en cantidad, por ejemplo: quintales de harina y azúcar.
- Evitar desperdiciar materia prima en el proceso productivo.



En base al anterior análisis, Vanesa, construyó el siguiente cuadro, donde se detalla los ingredientes y las cantidades necesarias para elaborar 8 queques según su receta:

			Cantidad
PRODUCTO:	Queques		8
Materias Primas e insumos.	Cantidad	Unidad	Costo Total (Bs).
Harina	2,5	libras	10,00
Azúcar	1,5	Libras	6,00
Mantequilla	500	Gramos	8,00
Polvo de hornear	57	Gramos	4,00
Huevo	16	Unidades	14,00
Leche	2	Litros	11,00
Esencia de vainilla	90	ml	3,00
TOTAL			56,00
COSTO VARIABLE			56,00

COSTO VARIABLE		
56,00 Bs		
÷	=	Costo variable unitario
		7,00 Bs/queque
Unidades a producir		
8 queques		

Este monto obtenido representa el costo de un queque que elabora Vanesa considerando solo las materias primas e insumos que utiliza.

PASO 4 - ANÁLISIS DE LA INVERSIÓN

Capital de inversión requerida.

Es el dinero invertido en aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar, como ser: infraestructura, maquinaria, equipos, herramientas, mobiliarios, materias primas, alquileres, etc., Estas inversiones son los medios esenciales para que los negocios desarrollen procesos productivos y proporcionen los bienes y servicios a los/as clientes.

Una inversión es la distribución de capital para obtener una ganancia futura, e implica tanto un riesgo como una oportunidad, siendo la base de todo emprendimiento.

En base al análisis anterior, se detalla en el siguiente cuadro las inversiones que requiere realizar Vanesa para poder implementar y desarrollar su emprendimiento:

ACTIVOS FIJOS	Cantidad	Costo Unitario (Bs.)	Costo Total (Bs.)
Equipos - Máquinas			2.580,00
Horno de 4 latas (90 x 90)	1	1.480,00	1.480,00
Batidora Domini 850	1	1.100,00	1.100,00
Herramientas			220,00
Moldes para queque medianos	8	25,00	200,00
Espátulas de silicona	2	10,00	20,00
Muebles y equipos de oficina			800,00
Mesa de madera	1	300,00	300,00
Vitrina de aluminio mediana	1	500,00	500,00
TOTAL			3.600,00

CAPITAL DE TRABAJO U OPERACIÓN	Cantidad	Costo Unitario (Bs.)	Costo Total (Bs.)
Materias Primas			420,00
Quintal de harina	1	220,00	220,00
Quintal de azúcar	1	200,00	200,00
			420,00

RESUMEN DE INVERSIONES	Inversiones (Bs.)
TOTAL	4.020,00

PASO 5 - CÁLCULO DE COSTO UNITARIO

Depreciación.

Es el desgaste y la pérdida del valor de un bien material (activos fijos) por el desgaste durante su vida útil, debido a su uso y debido al paso del tiempo, que el final lo lleva a ser inutilizable.

La depreciación de un activo fijo en una empresa, se debe incorporar en los costos de producción del producto, y lógicamente en el precio, puesto que se debe recuperar dicha pérdida de valor en los ingresos, como también se debe crear un fondo de provisión o reserva que al final permite ser reemplazado.

Una forma sencilla y adecuada de calcular el desgaste de los activos fijos de un negocio es mediante la depreciación en línea recta. Para ello se requiere conocer el valor de los bienes (maquinaria, herramientas, muebles y enseres, vehículos, edificaciones, etc.) y los años de vida útil que tienen estos bienes.

La vida útil es diferente para cada activo, según la legislación boliviana (art. 22 del DS 24051), los años de vida útil en los que se deprecian los activos fijos son:

ACTIVOS FIJOS	AÑOS DE VIDA UTIL
Edificaciones	40 años
Equipos e instalaciones	8 años
Maquinaria en general	8 años
Muebles y Enseres	10 años
Vehículos	5 años
Herramientas en general	4 años
Equipos de computación	4 años

Ejemplo del cálculo y análisis de depreciación: (Moldes para queque medianos).

$$\begin{array}{c}
 \text{Costo Moldes de queque} \\
 200,00 \text{ Bs} \\
 \div \\
 \text{Años de vida util} \\
 4
 \end{array}
 =
 \begin{array}{c}
 \text{Depreciación anual} \\
 50,00 \text{ Bs/año}
 \end{array}$$

Considerando el ejemplo anterior, Vanesa construyó el siguiente cuadro de depreciación, de las inversiones requeridas (maquinas, herramientas, etc.):

ACTIVOS FIJOS Equipos - Máquinas	Valor (Bs.)	Años de vida útil	Depreciación anual
Horno de 4 latas (90 x 90)	1.480,00	8	185,00
Batidora Domini 850	1.100,00	8	137,50
Herramientas			
Moldes para queque medianos	200,00	4	50,00
Espátulas de silicona	20,00	4	5,00
Muebles y equipos de oficina			
Mesa de madera	300,00	10	30,00
Vitrina de aluminio mediana	500,00	10	50,00
TOTAL			457,50

Vanesa para calcular la depreciación mensual de todos sus activos, lo divide la depreciación anual entre 12 meses:

$$\begin{array}{c}
 \text{Depreciación anual} \\
 457,50 \text{ Bs/año} \\
 \div \\
 \text{Meses del año} \\
 12
 \end{array}
 =
 \begin{array}{c}
 \text{Depreciación mensual} \\
 38,13 \text{ Bs/mes}
 \end{array}$$

Análisis de gastos generales.

Los costos generales o gastos generales mensuales como se los denomina comúnmente, son aquellos en que incurre una empresa y que se destinan para el funcionamiento y mantenimiento del negocio, así como, para desarrollar la producción de bienes y servicios.

Entre los más importantes costos generales en el negocio, se tiene:

- Sueldos del personal
- Costos de alquiler del local
- Costos de transporte
- Costos de limpieza y mantenimiento
- Costos de energía eléctrica
- Costos de agua
- Costos de gas domiciliario
- Costos de material de escritorio
- Costos de promoción y publicidad
- Costos de comunicación (celular, teléfono, Internet)
- Pago de préstamos e intereses.

Para calcular los Gastos Generales, Vanesa construyó el siguiente cuadro:

GASTOS GENERALES MES	Costo (Bs.).
Sueldo emprendedora Vanesa	2.000,00
Energía eléctrica	40,00
Agua	20,00
Gas domiciliario	10,00
Internet	100,00
TOTAL	2.170,00

Gastos generales mes			
2.170,00 Bs/mes			
	+	=	
			COSTOS FIJOS
Depreciación			2.208,13 Bs/mes
38,13 Bs/mes			

Cálculo del costo unitario de producción.

Es el valor de fabricación que tiene una unidad de un determinado producto, es la “medida” de la empresa o negocio, y mide su eficiencia. Su cálculo es esencial antes de realizar la comparación con los precios de la competencia

Vanesa con toda la información obtenida, procedió a realizar el Cálculo del Costo Unitario de Producción de 1 queque, para lo cual considera:

- El tiempo de elaboración es de 2 horas
- Su negocio trabajará 8 horas al día.
- Su negocio trabajará 24 días al mes.

En base a esta información obtenida, Vanesa realizó el cálculo respectivo:

COSTOS FIJOS 2.208,13 Bs/mes		Costo dia taller 92,01 Bs/día		Costo hora taller 11,50 Bs/hrs
÷	=	÷	=	X
Días trabajados al mes 24 días/mes		Horas trabajadas al día 8 Hrs/día		Horas utilizadas 2 Hrs
				=
				23,00 Bs.
				÷
				Cantidad Unitaria 8 queques
				=
				Costo Fijo Unitario 2,88 Bs/queque

Este monto obtenido representa el costo de un queque que elabora Vanesa considerando los costos fijos mensuales, es decir su sueldo, agua, energía eléctrica, etc.

Vanesa, ahora puede determinar cuánto le cuesta elaborar 1 queque. Con los datos obtenidos realizó el siguiente cálculo:

Costo variable unitario 7,00 Bs/queque	+	Costo Fijo Unitario 2,88 Bs/queque	=	Costo Total Unitario 9,88 Bs/queque
--	---	--	---	---

Este monto obtenido es el costo de un queque que elabora Vanesa considerando absolutamente todos los costos en los que incurre. Este monto es la medida de su negocio, es el indicador más importante que Vanesa calculó.

Determinación del precio unitario y ganancia unitaria.

PRECIO UNITARIO

Es el valor económico que se le asigna a un determinado producto o servicio que se oferta en el mercado, y como tal está sujeto a las leyes de la oferta y la demanda, en algunos casos, su regulación se da por parte de organismos oficiales.

GANANCIA UNITARIA

Es el margen de utilidad o monto de dinero esperado por la venta de un producto, y que se incrementa al costo unitario de un determinado producto para obtener el precio unitario.

- Luego de determinar el costo unitario de producción, el negocio ya cuenta con información para fijar el precio de venta del producto. El precio debe ser superior al costo total unitario para poder tener así una ganancia unitaria.
- También se debe fijar el precio de venta de un producto, a través de la orientación a la competencia. Es necesario conocer los precios de la competencia para así determinar un precio competitivo.
- Así mismo, para fijar el precio del producto se debe considerar el lugar de venta y el segmento de clientes.

Una vez que Vanesa calculó el costo unitario de producción de 1 queque, recién puede compararse con la competencia para fijar el precio de su producto. Vanesa piensa comercializar sus queques en un lugar céntrico de la ciudad de La Paz, por lo que impuso el siguiente precio y también determinó su margen de ganancia:

Precio Unitario			
13,00 Bs/queque			
↓			
Precio Unitario	Costo Total Unitario	=	Ganancia Unitaria
13,00 Bs/queque	9,88 Bs/queque		3,12 Bs/queque

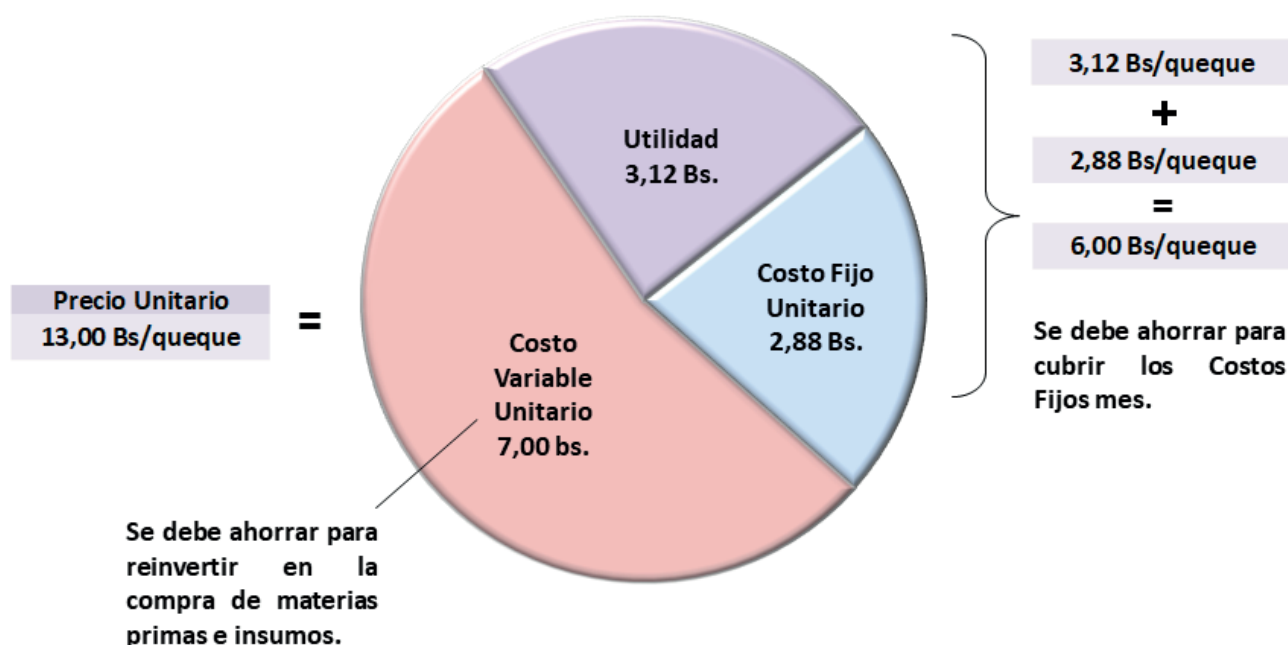
Cálculo del volumen de ventas.

Es el número de unidades vendidas en un determinado periodo de tiempo. Este dato permite medir la rentabilidad del negocio. El volumen mínimo de ventas también se denomina equilibrio, y representa la cantidad mínima que se debe vender para obtener una ganancia cero.

Muchas personas emprendedoras de la micro y pequeña empresa se preguntan: ¿qué cantidad debo producir y vender para que mi negocio sea rentable?; la respuesta se da a través de un análisis del volumen de ventas.

Se debe considerar que la cantidad a producir = volumen de ventas. No se supone, ni se copia de la competencia. Esta cantidad debe responder a un análisis a través de un estudio de mercado detallado (encuestas y cuantificación de la demanda y oferta), siendo muy difícil que una micro o pequeña empresa pueda realizarlo; por lo que lo más recomendable es determinarlo mediante un análisis del volumen mínimo de ventas.

Vanessa, haciendo uso de los costos calculados, determinó la cantidad que tiene que vender por mes y también por día. Para ello representó el precio de 1 queque a través de un círculo, para luego dividirlo en costo variable unitario, costo fijo unitario y ganancia unitaria:



La cantidad que se debe ahorrar para llegar a alcanzar los Costos Fijos mes se denomina margen de contribución. Es una parte del precio que contribuye directamente a cubrir los costos fijos y generar ganancias adicionales. Para lograr el ahorro se requiere de responsabilidad y disciplina, valores que toda persona emprendedora debe cultivar.

Vanessa en base a la información obtenida, realiza el siguiente análisis sobre cuánto debe producir y vender por mes, para ello aplica una simple regla de tres:

Si de 1 queque debe ahorrar 6 Bs.

¿De X queques debe ahorrar para llegar a 2.208,13 Bs.?

COSTOS FIJOS			
2.208,13 Bs/mes			
$\div$	=	Volumen de ventas / mes	
Margen de contribución		368 queques/mes	✓
6 Bs/queque			

A esta cantidad se denomina Punto de Equilibrio e indica el volumen de ventas mínimo que un negocio debe vender por mes.

- Si tu negocio vende por debajo de la cantidad del punto de equilibrio: pierde.
- Si tu negocio vende igual a la cantidad del punto de equilibrio: ni pierde ni gana.
- Si tu negocio vende por encima de la cantidad del punto de equilibrio: gana

Vanessa, realiza ahora, el siguiente análisis para determinar qué cantidad de queques debe vender por día:

Volumen de ventas / mes			
368 queques/mes			
$\div$	=	Volumen de ventas / día	
Días trabajados al mes		15 queques/día	
24 días/mes			

Vanessa debe vender 15 queques al día. Habrá días en los que venda más y otros menos, pero debe llegar a la cantidad mensual de 368 queques.

Si Vanessa llegara a vender más de 368 queques, el monto de dinero producto de la venta de los restantes queques recién se convierte en utilidad.

La mayoría de los micro y pequeños negocios no comprenden este análisis de volumen de ventas y lamentablemente piensan que el dinero por cada unidad vendida es su ganancia y se lo "gastan". Estos negocios son los que viven al día y están en un nivel de subsistencia y sobrevivencia.

Análisis de Estado de Resultados.

Es el rendimiento económico o estado de pérdidas y ganancias, es el análisis y comparación entre los ingresos totales con los costos o egresos totales, viendo la ganancia o pérdida en un periodo determinado.

A la proyección de ventas se denomina Estado de resultados, pues también intervienen costos fijos, costos variables e ingresos. Todas las empresas, sea cual sea su tamaño necesitan obtener información sobre su desempeño, para saber si han logrado resultados positivos, es decir, ganancias o si al contrario han sufrido pérdidas como producto de su funcionamiento al finalizar un periodo determinado.

El estado de resultados permite tomar decisiones respecto a tu emprendimiento, permite ver si habrá o no rentabilidad, si tu negocio tendrá ganancias, u obtendrá pérdidas; y si vale la pena implementarlo o no.

Las principales cuentas que lo conforman son las siguientes:

Ingresos totales por ventas:
Es la cantidad de dinero generada por la venta de productos, generalmente de forma mensual.

Egresos o costos totales de funcionamiento y de producción: Es la cantidad de dinero gastada en el funcionamiento del negocio y en el proceso de producción.

Resultado neto: Es la ganancia o pérdida final que la empresa o negocio obtiene resultante de sus operaciones. Es la diferencia entre ingresos y egresos totales.

En base al volumen de ventas, Vanesa puede proyectar sus ventas por mes, considerando:

- Estacionalidad de ventas, meses en los que se vende más o menos.
- Días festivos, día de la madre, navidad, etc.
- Ferias de productores semanales.

Vanesa elaboró el estado de resultados de su negocio para los primeros seis meses de operación. Para calcular sus ingresos, utilizó como referencia el volumen de ventas estimado en el punto de equilibrio y aumentó gradualmente la cantidad de ventas. Con esta proyección, creó el siguiente cuadro de ingresos:

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
Volumen de ventas (queques/mes)	368	368	380	380	400	400
Precio unitario (Bs/queque)	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00	13,00
Ingresos (Bs/mes)	4.784,00	4.784,00	4.940,00	4.940,00	5.200,00	5.200,00



Vanessa, luego determinó sus egresos, para ello consideró los costos fijos mes y los costos variables. Así, construyó el siguiente cuadro de egresos:

Costos Fijos (Bs/mes)	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
	2.208,13	2.208,13	2.208,13	2.208,13	2.208,13	2.208,13

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
Cantidad (queques/mes)	368	368	380	380	400	400
Costo variable unitario (Bs/queque)	7,00	7,00	7,00	17,00	7,00	7,00
Costos Variables (Bs/mes)	2.576,00	2.576,00	2.660,00	2.660,00	2.800,00	2.800,00

La suma de costos fijos y costos variables da el total de egresos de la empresa o negocio:

Egresos (Bs / mes)	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
	4.784,13	4.784,13	4.868,13	4.868,13	5.008,13	5.008,13



Finalmente, para calcular el resultado final que nos indica si habrá pérdida o ganancia, Vanessa realizó la resta entre los ingresos y egresos:

	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio
Ingresos (Bs / mes)	4.784,00	4.784,00	4.940,00	4.940,00	5.200,00	5.200,00
Egresos (Bs / mes)	4.784,13	4.784,13	4.868,13	4.868,13	5.008,13	5.008,13
RESULTADO [Bs/mes)	0,00	0,00	71,87	71,87	191,87	191,87



Como se puede observar, los resultados son positivos, lo que indica una ganancia, permitiendo concluir que el emprendimiento de Vanessa es rentable.



Desarrolla lo aprendido (mi Plan de negocio):

Ahora puedes construir de la misma manera tu Plan de Negocio para tu emprendimiento.

Esperamos que esta cartilla te sirva para este propósito.

RECOMENDACIONES FINALES

Toda la información para elaborar el plan de negocio debe ser verídica, por ello debes investigar.

Debes mantenerte constantemente capacitado/a, en nuevas técnicas de producción y en procesos de administración del negocio, aplicando la informática para llevar tus registros.

Jamás debes confundir el presupuesto familiar con el presupuesto del negocio.

Controlar tus gastos tiene la ventaja de que cada peso que se ahorre se convertirá en ganancia.

Debes llevar un registro contable básico, que considere: ingresos, egresos, cuentas por pagar (a quién se debe), cuentas por cobrar (quién debe).

Si tu negocio está en crecimiento debes pensar en facturar, de lo contrario perderás oportunidades de nuevos clientes que pueden hacer pedidos en cantidades y que requieren factura.

Debes innovar frecuentemente, esto significa investigar a la competencia, ver nuevas tendencias del mercado, nuevas materias primas, nuevos productos y servicios, etc.

Debes invertir, en lo posible, en nuevas tecnologías. Esto mejora la calidad de los productos.

Actualiza constantemente la variedad de tus productos, ya que es un elemento de éxito.

Debes eliminar los tiempos y procesos ociosos, aquellos que tienen lugar desde que la empresa compra las materias primas hasta que el cliente compra el producto final.

Debes evitar inventarios altos de materiales e insumos. De igual manera de productos terminados, estos no son para guardarse, sino para venderse.

Busca proveedores/as que ofrezcan calidad, puntualidad y buen precio, y lleva siempre una buena relación, es la “casera” de tu negocio.

Una forma de bajar tus costos es comprar al mayoreo a los proveedores, pues los precios de materiales e insumos reciben un descuento por cantidad, obteniendo mejores ofertas.



maria marina
FOUNDATION

 Calle Pichincha N° 560, Edificio Juan Pablo II, Piso 4

 Telfs. (+591) 2406206

 recepcion@caritasbolivia.org

 www.caritasbolivia.org



Pastoral Social Cáritas Bolivia

